AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OP
KATEDRA LOGISTYKI WL i OP

Egz. Nr 2

Płk dr inż. Wojciech DRĄŻCZYK

LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

(studium operacyjno-logistyczne)

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 62735
II
Akademii Obrony Narodowej

62735

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/4823
05-004823-002-0

WARSZAWA 2001

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OP
KATEDRA LOGISYKI WLOP

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 62735
II
Akademii Obrony Narodowej

Egz.nr 2

płk dr inż. Wojciech DRĄŻCZYK

LOGISTYKA
SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

(studium operacyjno-logistyczne)

WARSZAWA **2001**

BIBLIOTEKA GŁÓWNA
Nr ewid.
IV
Działu Zbiorów Jawnych - Akademii ON

Recenzent:

płk prof. dr hab. Romuald MAŃKOWSKI

SPIS TREŚCI

WSTĘP 4

1. ZAŁOŻENIA BADAWCZE 8

2. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W LOGISTYCE SIŁ ZBROJNYCH RP 35

2.1. Główne zagadnienia teorii 35

2.2. Logistyka sił powietrznych w Modelu 2012 sił zbrojnych RP 46

2.3. Właściwości logistyki sił powietrznych w Modelu 2006 sił zbrojnych RP z uwzględnieniem koncepcji systemu wsparcia narodowego oraz perspektyw do 2025 roku 60

2.4. Uogólnienia i wnioski 67

3. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W LOGISTYCE NATO ORAZ SIŁ ZBROJNYCH EUROPEJSKICH PAŃSTW SOJUSZNICZYCH ... 89

3.1. Elementy teorii logistyki sił powietrznych w doktrynalnych założeniach logistyki NATO 90

3.2. Zakresy integracji organizacyjnej logistyki sił powietrznych w terytorialnym systemie obrony Europy oraz w CJTF NATO 104

3.3. Logistyka sił powietrznych w podstawowych modelach logistyki sił zbrojnych europejskich państw NATO oraz jej organizacja do działań poza obszarem kraju 118

3.4. Uogólnienia i wnioski 121

4. GŁÓWNE ZAGADNIENIA KONCEPCJI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP PRZYSTOSOWANEJ DO UCZESTNICTWA W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH 132

4.1. Uwarunkowania operacyjne i czynniki oraz ogólne wymogi dostosowawcze 132

4.2. Wybrane zagadnienia teorii 138

4.3. Główne elementy struktury organizacyjnej 161

4.3.1. Ogólne założenia modelu logistyki środowiskowej sił zbrojnych RP 165

4.3.2. Logistyka operacyjna sił powietrznych RP 168

4.3.3. Lotnicza (powietrzna) logistyka wsparcia sił zbrojnych RP 172

4.4. Ogólne założenia organizacji do działań poza obszarem kraju 183

ZAKOŃCZENIE 191

WYKAZ LITERATURY 194

WSTĘP

W końcu minionej dekady okazało się, że oprócz obrony terytoriów państw członkowskich Sojusz będzie prowadził także tzw. „działania inne niż wojna" („nie wynikające z artykułu V" lub „niewojenne")[1]. Potwierdzają to m.in. ostatnie zmiany organizacyjno-funkcjonalne w SZ NATO, zmierzające do sprawnego formowania tzw. „**Wielonarodowych połączonych sił doraźnych**" (Combined Joint Task Forces – CJTF)[2]. Co istotne, logistyka CJTF ma funkcjonować według tzw. „**modelu logistyki środowiskowej**", który w kwietniu 2000 r. został ostatecznie wdrożony w SZ Wielkiej Brytanii i który zamierzają przyjąć także inne armie państw NATO, w tym Niemiec. Zakłada się również, że Sojusz będzie uczestniczył także w SZ **czasowo zawiązywanych koalicji** – tworząc koalicyjne CJTF, mogące działać pod politycznym, a nawet strategicznym kierownictwem innych organizacji międzynarodowych[3]. Zupełnie nowym elementem europejskiej polityki obronnej jest idea sformowania (do 2003 roku) **wielonarodowych połączonych SZ Unii Europejskiej** (SZ UE)[4], do których – już w 1999 r. – wstępny akces zgłosiła także Polska.

Uwidoczniła się więc konieczność **rozszerzenia zakresu integracji naszych SZ z NATO**, który – oprócz problematyki działań w terytorialnym systemie obrony Sojuszu traktowanej dotychczas za priorytetową – powinien obejmować także zagadnienia **sojuszniczych** oraz **koalicyjnych CJTF NATO**, a także **SR UE**. Potrzebę taką dostrzeżono już w 1999 r., stwierdzając wówczas – choć jeszcze w bardzo

---

[1] Formalne polityczno-doktrynalne ujęcie tych zagadnień zawarto w ostatniej *Koncepcji strategicznej Sojuszu*, przyjętej podczas szczytu waszyngtońskiego w dniach 23–24.04.1999 r.

[2] W polskiej 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).

[3] Możliwość taką uwzględniono oficjalnie w ostatnio przyjętej *Koncepcji strategicznej Sojuszu*.

[4] SZ UE oficjalnie noszą nazwę „siły reagowania" – SR (*Reaction Forces - RF*).

ogólnikowej formie – konieczność weryfikacji, dopiero co przyjętego do wdrożenia, długoperspektywicznego tzw. „**Modelu 2012**" naszych SZ[5].

Proces transformacji naszej armii w sferze praktycznej, oprócz najbardziej nagłośnionych zagadnień modernizacji uzbrojenia i organizacji wojsk[6], objął ostatnio organizację **cywilno-wojskowego narodowego systemu wsparcia**[7]. Natomiast najnowszym efektem prac planistycznych dotyczących dalszych zmian w samym wojsku jest, tym razem krótkoterminowy, „***Program przebudowy i modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006***" – będący załącznikiem do ustawy sejmowej[8] – i, powstały na jego podstawie, tzw. „**Model 2006**". Niestety, model ten skonstruowano bez naukowo uzasadnionych podstaw teoretycznych[9], a ponadto nie rozwiązuje on ostatecznie nawet podstawowych zagadnień docelowych struktur SZ[10], w tym SP[11]. Jest on także dyskusyjny w świetle zarysowanej ostatnio **daleko perspektywicznej wizji naszych SZ**[12] – w której mocno akcentowano tzw. „działania ekspedycyjne" – gdyż tylko marginalnie dotyczy działań naszych SZ poza obszarem kraju, nie określając nawet sposobów ich organizacji i zakładając przy tym pełne, narodowe ich zabezpieczenie.

---

[5] *„Zaistniała konieczność weryfikacji Programu..."* (*Rozkaz szefa SG WP do działalności SZ RP w 2000 roku*, SG WP, Warszawa 25.10.1999r., s.6-7).

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

[7] *Koncepcja systemu wsparcia narodowego*, SG WP, Warszawa, grudzień 2000.

[8] *Ustawę o przebudowie i modernizacji SZ RP w latach 2001–2006* Sejm RP uchwalił w maju br.

[9] *Nie ma podstaw, aby przeprowadzić analizy i porównania.*(...) *Skazani jesteśmy więc na metodę prób i eksperymentowanie...* (Wypowiedź Szefa Grupy Organizacyjno-przygotowawczej do utworzenia Inspektoratu [Dowództwa] Wsparcia I Zastępcy Szefa SG WP gen.dyw. J.Flisa za: T.Mitek, *Drugi filar*, „Polska Zbrojna" 2001, nr 24).

[10] *„W ramach prowadzonych w MON prac koncepcyjnych, w latach 2001–2002 zostaną określone główne kierunki zmian systemowych w podziale funkcjonalnym SZ oraz sprecyzowane zostaną zasady utworzenia systemu wsparcia narodowego. Zakłada się wdrożenie systemu i szczegółowe określenie jego budowy w Programie rozwoju SZ w latach 2003–2008"* (załącznik do *Ustawy o przebudowie i modernizacji SZ RP w latach 2001–2006...*, para VII- I, *System Obrony Terytorialnej*).

[11] Dotyczy to np. niepodjęcia jeszcze ostatecznej decyzji o likwidacji w SP szczebla korpusu (informacja dowódcy WLOP gen.broni pil. A.Dulęby dla kadry Wydziału WLOP AON w styczniu 2001 r. powtórzona w R.HOROSZY, *Roszady na szachownicy*, Polska Zbrojna 2001, nr 17).

[12] Materiały z warsztatów nt.: *„2025 – Przyszłość SZ RP"*, Generalny Zarząd Planowania Strategicznego SG WP, Warszawa, 06.06.2001.

Proces integracji naszych SZ z NATO w sferze **teorii** skupiony jest ostatnio na asymilacji „**Doktryny działań połączonych sił sojuszniczych**”[13], zawierającej już wstępne założenia organizacji i działań zarówno sojuszniczych, jak i koalicyjnych CJTF. Świadczy o tym m.in. tematyka przeprowadzonego w połowie ubiegłego roku sympozjum naukowego w AON[14].

Transformacja naszej armii dotyczy także jej **logistyki**, rozumianej w tym wypadku jako część SZ przeznaczona do zabezpieczenia logistycznego wojsk. Tym samym konieczność weryfikacji i uzupełnienia koncepcji naszych SZ dotyczy także **koncepcji ich logistyki**, w tym **koncepcji logistyki SP**.

Mając na uwadze **nowy model logistyki środowiskowej SZ** (przyjęty m.in. w CJTF NATO oraz w SZ Wielkiej Brytanii), a także **treści specjalistycznych uzupełnień doktryny operacyjnej NATO**, którymi są przede wszystkim: nowa wersja „Doktryny połączonej logistyki sojuszniczej”[15] i „Doktryna wielonarodowych połączonych centrów logistycznych”[16] oraz – mimo że dopiero w postaci projektu – „Doktryna logistyki SP NATO”[17], podjąłem się próby opracowania studium operacyjno-logistycznego na temat:

LOGISTYKA
SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Prezentowane studium składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia oraz wykazu literatury. Rozdziały merytoryczne (2.–4.) są sprawozdaniami z realizacji kolejnych zadań badawczych, a ich zakończenia stanowią uogólnienia wyników badań oraz wnioski wynikające z weryfikacji założonych hipotez.

---

[13] *Allied Joint Operations Doctrine* (AJP-01, AJP-1A), AJODWP 1997. Pierwotna wersja tej doktryny została opracowana jako *Multinational Joint Operations Doctrine* (MJOD), SHAPE, 1995.

[14] *Działania połączone. Materiały z sympozjum naukowego*, AON, Warszawa, czerwiec 2000.

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

[16] *Multinational Joint Logistic Centre* (MJLC) *Doctrine* (AJP-4.6), SHAPE 2000.

[17] *Air Forces Logistic Doctrine and Procedures – draft* (ALP-13), NATO/EAPC, wrzesień 1999.

W pierwszym rozdziale przedstawiłem główne założenia badawcze, w tym: problem, cel i przedmiot oraz ograniczenia badań, a także zadania badawcze. W rozdziale tym zawarłem także przyjętą procedurę i zastosowane metody badawcze, a także charakterystykę i ocenę literatury przedmiotu badań.

W rozdziale drugim zaprezentowałem wyniki badań nad głównymi zagadnieniami koncepcji logistyki naszych SP traktowanej jako organiczna część koncepcji logistyki SZ oraz koncepcji SP. Badania te – prowadzone w aspekcie możliwości uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych – pozwoliły ocenić zarówno aktualne wykładnie wybranych elementów jej teorii, jak i rozwiązania strukturalne.

Trzeci rozdział zawiera wyniki badań nad wybranymi zagadnieniami doktryn NATO – przede wszystkim logistyki SZ i logistyki SP – zarówno w zakresie teorii, jak i zagadnień struktur organizacyjnych. W rozdziale tym przedstawiłem także wyniki badań nad logistyką SP sojuszniczych państw europejskich w aspektach stopnia uwzględniania doktryny logistyki SP NATO oraz miejsca w logistyce SZ i sposobu przystosowania do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych, w tym poza obszarem kraju.

W czwartym rozdziale przedstawiłem autorską wykładnię wybranych elementów koncepcji logistyki lotniczej w modelu logistyki środowiskowej SZ RP. Dotyczy ona przede wszystkim podstaw teoretycznych oraz modelowych rozwiązań strukturalnych, a także organizacyjnych, które powinny umożliwić jej skuteczne uczestnictwo w połączonych działaniach wielonarodowych. Z punktu widzenia celu badań jest to **najważniejsza część studium**.

W zakończeniu przedstawiłem uogólnione wyniki procesu weryfikacji hipotez roboczych oraz ocenę stopnia osiągnięcia założonego celu, w tym osiągnięte rezultaty. Przedstawiłem także możliwości ewentualnego praktycznego wykorzystania wyników badań, a także dostrzeżony horyzont ich kontynuacji.

Wykaz literatury obejmuje wybrane uznane za podstawowe publikacje, dotyczące zarówno zagadnień metodycznych, jak i merytorycznych rozprawy.

1. ZAŁOŻENIA BADAWCZE

Położenie, w którym znalazły się nasze SZ w końcu lat 90., trzeba traktować jako poważną i złożoną **sytuację problemową**. Jej przejawem była m.in. narastająca krytyka przebiegu i efektów ich transformacji. Stan ten potwierdzały także samokrytyczne oceny dotychczasowych dokonań[18] oraz wspomniany już zamiar rewizji założeń docelowego modelu naszej armii.

Za główny mankament **praktycznej** sfery dotychczasowych przemian można uznać z jednej strony wielość niespójność opracowanych w ostatnich latach tzw. programów restrukturyzacyjnych (rozwojowych) naszych SZ, z drugiej zaś ich nierealność spowodowaną brakiem odpowiednich środków finansowych.

Zarzuca się im również **brak prognostycznych założeń rozwojowych**, a przez to szybką dezaktualizację. Np. kolejny już program rozwojowy, nazwany „*Kierunkami zmian programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji SZ RP na lata 1998-2012, w świetle celów i wymagań długoterminowych dla SZ RP na lata 2001-2006*", przedstawiony w ramach PPO Sojuszu w końcu 2000 r. – właśnie z tych względów – został uznany przez dowództwo NATO w Europie za nierealny. Spowodowało to pośpieszne jego zmodyfikowanie, co zaowocowało opracowaniem w br. „*Programu przebudowy i modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006*"[19], w tym „*Koncepcji systemu wsparcia narodowego*"[20]. Jednakże, co przyznają sami autorzy, również i te plany wymagają doskonalenia i to nawet w zagadnieniach podstawowych[21].

---

[18] *„Nie w pełni – pomimo wydzielonych środków – zrealizowano zadania określone w „Celach SZ RP" na pierwszy dzień członkostwa w NATO i do końca 1999 roku. Z grupy 17 celów i zadań przewidywanych do wykonania na„pierwszy dzień członkostwa w pełni zrealizowano 5, a na poziomie „minimalnych wymagań wojskowych 2 cele...[...]".* (*Rozkaz szefa SG WP do działalności SZ RP w 2000 roku...*, s. 6-7).

[19] Dokument ten stanowi załącznik do sejmowej „*Ustawy o przebudowie i modernizacji SZ RP w latach 2001–2006*" uchwalonej w maju br.

[20] Projekt tej koncepcji opracowała już w grudniu 2000 r. specjalnie powołana Grupa organizacyjno-przygotowawcza do utworzenia Inspektoratu (dowództwa) Wsparcia SG WP kierowana przez I Zastępcę szefa SG WP gen.dyw.J.Flisa.

[21] *„W ramach prowadzonych w MON prac koncepcyjnych, w latach 2001–2002 zostaną określone główne kierunki zmian systemowych w podziale funkcjonalnym SZ oraz sprecyzowane zostaną zasady utworzenia systemu wsparcia narodowego. Zakłada się wdrożenie systemu i szczegółowe określenie jego budowy w <<Programie rozwoju SZ RP w latach 2003–2008>>"* (*Program przebudowy...*, rozdz. VII.I).

Kolejny mankament to skupienie głównego wysiłku przemian na zapewnieniu minimalnych możliwości współdziałania **w ramach terytorialnego systemu obrony NATO**. Nie brano przy tym jeszcze pod uwagę ani uwarunkowań, ani znaczenia powstającej dopiero koncepcji CJTF. Zmiany w tym zakresie zapoczątkowano w roku 2000, kiedy to już szerzej sformułowano cele interoperacyjności[22], przyjęto nową doktrynę strategiczną[23], inaczej też negocjowano kolejne cele SZ na lata 2001–2006[24].

Za mankament należy także uznać początkowe traktowanie jako priorytetowe tylko tych celów, które dotyczyły **bezpośredniego zwiększenia możliwości bojowych wojsk**. Innym zagadnieniom, w tym z zakresu logistyki – tak eksponowanym w NATO i warunkującym prowadzenie jakichkolwiek działań bojowych – poświęcano, niestety, mniej uwagi[25]. Przyznano to m.in. we wstępie do „*Koncepcji systemu wsparcia...*", którą trzeba uznać za pierwszą tak poważną próbą zmian w tym zakresie[26].

Poważna sytuacja problemowa ujawniła się również w sferze **teoretycznych podstaw** działalności naszych SZ, w tym w **teorii logistyki**, a także **teorii logistyki SP**. Niestety, mimo że NATO cyklicznie publikuje wykładnie głównych zagadnień teorii swojej logistyki[27], ostatnia, a zarazem pierwsza kompleksowa wykładnia teorii logistyki naszych SZ pochodzi z początku lat 90.[28] Ponieważ w pierwszych latach

---

[22] Zadania przystosowania naszych SZ do działań poza obszarem kraju postawiono po raz pierwszy dopiero w *Rozkazie szefa SG WP do działalności SZ RP w 2000 r.*

[23] Nowe jej założenia, uaktualniające doktrynę z 1992 roku, zostały przyjęte przez Radę Ministrów dopiero 04.01.2000 r. (*Strategia bezpieczeństwa RP*, RM RP, Warszawa 2000).

[24] *„Nie wszystkie cele pokrywają się z ustaleniami ubiegłorocznego szczytu NATO, aby państwa członkowskie przygotowywały SZ do działań poza obszarem sojuszu. Polska jako państwo graniczne Paktu powinna pamiętać również o własnej strategii obronnej..."* (*NATO kosztuje*, wypowiedź wiceministra ON B.Klicha przytoczona w Gazecie Wyborczej z 03.02.2000 r.).

[25] W SP np. skupiono główny wysiłek na przystosowaniu statków powietrznych do działań sojuszniczych, generalnie odwlekając dostosowanie logistyki. Doprowadziło to do *„zaniechań lub poważnych opóźnień realizacji innych równie ważnych przedsięwzięć, np. przygotowania tzw. logistycznych oficerów łącznikowych*". Mówił o tym m.in. dowódca WLOP gen.broni pil. A.Dulęba (*Osiągnięte cele – to dopiero początek*, „Przegląd WLOP" [PWLOP] 2000, nr 1).

[26] *„Należy stwierdzić, że kierunki zmian podejmowanych w SZ RP w ostatnich latach były niezbyt odważne, połowiczne, a w ich realizacji często ograniczano się do stosunkowo równomiernej, arytmetycznej redukcji sił i środków..."* (*Koncepcja systemu wsparcia narodowego...*, s.3).

[27] Np. *NATO Logistic Handbook*, którego kolejne edycje pochodzą z 1986, 1989, 1994 i 1997 roku.

[28] Były to *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994. O braku koordynacji w zakresie oficjalnych wykładni teorii logistyki naszych SZ świadczą np. częściowo inne treści wydanego w tym samym roku *Regulaminu działań taktycznych wojsk lądowych, część I (związek taktyczny, oddział)*, SG WP, Warszawa 1994, rozdział 9.

minionej dekady zakładano głównie **samodzielne działania obronne kraju**, teoria ta nie dotyczy problematyki połączonych działań wielonarodowych. Głównie na tej podstawie opracowano i opublikowano, również po raz pierwszy, jako oddzielny kompleksowy materiał – *Podstawy teorii logistyki SP*[29]. Jego treści generalnie musiały być zgodne z wykładniami ogólnej logistyki naszych SZ i również nie dotyczyły działań połączonych w układach wielonarodowych. Brak tych zagadnień uwidocznił się także w opublikowanym następnie regulaminie SP[30]. Późniejsze opracowania dotyczące zagadnień logistyki SZ (także logistyki SP) w działaniach wielonarodowych dotyczyły jedynie wybranych problemów i generalnie **nie dotyczyły działań połączonych**[31]. Przede wszystkim jednak nie miały one odpowiedniej rangi, aby mogły zastąpić brak oficjalnych poglądów w tym zakresie – ani w skali logistyki wojska, ani w logistyce SP.

Wyniki wstępnej analizy porównawczej oficjalnych wykładni nawet zasadniczych zagadnień teorii logistyki naszych SZ oraz logistyki SP z poglądami obowiązującymi w NATO pozwalają stwierdzić nie tylko **naturalną dezaktualizację** tych pierwszych, ale i zawarte w nich pewne nieporozumienia oraz niekonsekwencje, a nawet błędy merytoryczne i logiczne. Mankamenty te uwidaczniały się także w różnych publikacjach końca lat 90. Nie uniknięto też pewnych błędów, które wystąpiły głównie w tłumaczeniu oraz interpretacji pojęć anglojęzycznych. Mankamenty te wystąpiły również w pierwszych polskojęzycznych przekładach Podręcznika logistyki NATO[32] oraz Słownika wojskowego NATO[33]. Możliwość wystąpienia wad w tych pionierskich przecież próbach interpretacji anglojęzycznych wykładni teorii logistyki NATO samokrytycznie założono już w ich wstępach, a potwierdzają je późniejsze

---

[29] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP (część I). Podstawy teorii działań logistycznych,* AON, Warszawa 1997.

[30] *Regulamin działań taktycznych SP RP*, DWLOP, Warszawa 1996, rozdz. 8.

[31] Problematykę działań połączonych w sferze logistyki SZ podjęto dopiero w połowie roku 2000 (np. Z.Kurasiński, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk w operacjach połączonych* [w:] *Działania połączone...*, s.71-84). Inne publikacje z zakresu połączonych działań wielonarodowych w aspekcie SP były opracowane głównie jako materiały popularyzujące fragmenty prezentowanych w rozprawie wyników badań autorskich.

[32] Było to tłumaczenie *NATO Logistic Handbook* z 1997 r. (MON, Warszawa 1999).

[33] Chodzi tu o polskojęzyczną wersję *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6), MON, Warszawa 1999.

weryfikacje tych materiałów[34].

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

JAKA POWINNA BYĆ

LOGISTYKA
SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ,

ABY MOGŁA SKUTECZNIE REALIZOWAĆ ZADANIA TAKŻE

W POŁĄCZONYCH
DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH ?

O ile potrzeba przystosowania naszych SZ do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych jest coraz powszechniej uznawana, o tyle podjęty problem logistyki SP, wobec skali problemów całego wojska, może wydawać się mało istotny i zbyt wąski[35]. Dlatego też, **uzasadniając jego wybór**, odniosłem się zarówno do znaczenia i aktualnego stanu logistyki ogólnej, w tym logistyki SZ, a szczególnie do logistyki SP, traktowanej jednocześnie jako część SP oraz część logistyki SZ, jak i do właściwego jej zakresu zadań.

Można stwierdzić, że do **działalności w zakresie logistyki** przywiązuje się powszechnie coraz większe znaczenie i „...*trudno wyobrazić dziś sobie* (...) *managera bez znajomości tej problematyki.*"[36] Jednocześnie, ze względu na – w pewnej mierze –

---

[34] Biorąc udział w pracy zespołu weryfikacyjnego *Słownika...*, stwierdziłem, że tylko około 15-20% haseł dotyczących logistyki SP mogłoby pozostać bez zmiany. Na potrzeby Wydziału WLOP AON opracowany został w br. wewnętrzny słownik wojskowy, zawierający rozszerzone wykładnie pojęć NATO. W pracach zespołu autorskiego uczestniczyłem jako główny konsultant w zakresie logistyki SP.

[35] Klasyfikując problem badawczy stwierdziłem, że problemami równorzędnymi mogą być podobne pytania w odniesieniu do logistyki innych RSZ, a problemem bezpośrednio nadrzędnym – analogiczne pytanie odniesione do całości SZ RP.

[36] J.F.Beier, K.Rutkowski, *Logistyka*, SGH, Warszawa 1997, s.7.

nowość tak kompleksowo ujmowanych obecnie zagadnień o zróżnicowanym charakterze, interdyscyplinarna w swojej istocie logistyka w dalszym ciągu wymaga prowadzenia intensywnych badań naukowych, nawet w zakresach podstawowych[37].

Dotyczy to również **logistyki SZ**, dla których rozwiązanie problemów ich zabezpieczenia, umożliwiające jakiekolwiek działania, jest obecnie nie mniej ważne niż rozwiązywanie problemów bezpośrednio dotyczących walki zbrojnej[38]. Na tle długotrwałego procesu krystalizowania się teorii logistyki ogólnej (cywilnej) i poszukiwania jej rodowodu i miejsca w naukach nie dziwi stan **teorii logistyki SZ RP**, o której mówi się dopiero od około 10 lat. Ponieważ ostatnie nasze interpretacje zagadnień teorii logistyki wojskowej pochodzą z połowy lat 90.[39], siłą rzeczy nie uwzględniają działań sojuszniczych, nie mówiąc już o – szerzej rozumianych – połączonych działaniach wielonarodowych. Wzrastające znaczenie logistyki wojska widoczne jest również w **praktycznej działalności** naszych SZ, których postępujący proces integracji z NATO wymaga poświęcenia tym zagadnieniom szczególnej uwagi.

Rola sił powietrznych wzrasta ostatnio bardzo wyraźnie[40]. Jest to m.in. efektem ich wielkiej skuteczności, umożliwiającej w zasadniczy, a nawet jedyny sposób osiąganie założonych celów działań militarnych (np. przeciwko Irakowi, w Bośni i Hercegowinie, Serbii oraz Kosowie, czy też ostatnio w Czeczenii). Broni się więc mocno teza, że w odniesieniu do możliwości bojowych SZ problematyka związana z SP, a więc i logistyką SP, jest bardzo istotna.

Logistyka SP dotyczy realizacji szerokiego zakresu specjalistycznych zadań tzw. „zabezpieczenia" wszystkich rodzajów wojsk (RW) SP[41], w tym ogółu ich

---

[37] Np. T.Kamiński uważa, że: „*Interdyscyplinarny charakter logistyki polega na integracji w niej problemów ekonomii, nauk technicznych, analizy systemowej, teorii organizacji, informatyki, prawa oraz socjologii*" (Por.: *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, AON, Warszawa 1996, s.26-29).

[38] „*Plan kampanii, która nie może być wsparta logistycznie, nie jest żadnym planem, tylko po prostu wyrażeniem pobożnych życzeń*" ("*A campaign plan that cannot be logistically supported is not a plan at all, but simply an expression of fancifull vishies*")". Za: *Regulamin Korpusu Marines USA* (*USMC Doctrine*).

[39] Także w najnowszej autorytatywnej wykładni zagadnień teorii logistyki SZ RP nie uwzględniono warunków i wymogów tych działań (por.: E.Nowak, *Logistyka wojskowa. Zarys teorii...*, wydanie II z 2000 r.).

[40] Por. np.: W. Michalak, *Dominacja z powietrza...*, E.Zabłocki, *Siły powietrzne w systemie obronnym*, AON, Warszawa 1999, czy J.Gotowała, *Siły powietrzne XXI wieku*, PWLOP1999, nr 12.

[41] W skład SP wchodzą trzy RW: wojska lotnicze (WL), wojska obrony przeciwlotniczej (WOPL) oraz wojska radiotechniczne (WRt).

składników[42]. Co ważne, w obecnej koncepcji logistyki SZ RP, zadania te realizowane są również na korzyść innych RSZ[43]. Podobnie jak teoretyczne założenia logistyki SZ, tak i ostatnia wykładnia głównych zagadnień **teorii** logistyki naszych SP pochodzi z połowy lat 90.[44] i ani nie podaje interpretacji, ani też nie uwzględnia zagadnień połączonych działań wielonarodowych. Stanu tego nie poprawiły, bo i nie mogły – z racji swej niższej rangi i węższego zakresu – różne publikacje pochodzące z lat późniejszych. Brak odpowiednich, oficjalnych podstaw teoretycznych bezpośrednio rzutował i nadal wpływa na wartość założeń i rozwiązań przyjmowanych w **sferze praktycznej** logistyki SP. Rozwiązania te wymagają także gruntownej weryfikacji i to we wszystkich strukturach logistyki SP[45].

Z tych też, nie tylko ściśle „logistycznych", ale i „operacyjnych" względów podjęty problem badawczy trzeba uznać za **istotny** nie tylko w skali SP i logistyki SZ, ale i w skali całości SZ RP. Założyłem, że ostatecznym **celem badań** będzie:

OPRACOWANIE
PROJEKTU WYBRANYCH ELEMENTÓW
KONCEPCJI
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP,
UWZGLĘDNIAJĄCEJ JEJ UCZESTNICTWO
W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH
WIELONARODOWYCH.

---

[42] Dotyczą one: stanów osobowych, techniki (lotniczej i naziemnej), środków materiałowych, infrastruktury (specjalistycznej i ogólnej).

[43] Są to zadania tzw. centralnego organu logistycznego (COL).

[44] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP* (część I)...

[45] Pod ogólnym pojęciem „struktury" logistyki SP, traktowanej jako specjalistyczna organizacja, rozumiem ogół jej układów wewnętrznych i powiązań zewnętrznych (struktury: zadaniowa, kompetencyjna, organizacyjna, funkcjonalna itd.).

Ustalając **przedmiotowy zakres** badań przyjąłem, że badania bezpośrednio dotyczyć będą wybranych zagadnień **teorii** i **praktyki logistyki SP** w odniesieniu do:

- **logistyki SP RP**;
- **logistyki SP NATO**, co wynika z oczywistych wymogów przystosowawczych do działań sojuszniczych oraz faktu, że obecnie jedynie NATO wypracowało i rozwija doktrynę połączonych działań sił wielonarodowych. Zdecydowałem, że badania dotyczyć będą obydwóch form działań Sojuszu, tj. terytorialnego systemu obrony w Europie oraz sojuszniczych i koalicyjnych CJTF. Założyłem także, że przynajmniej w pierwszych latach funkcjonowania **SR UE** – do czasu zebrania własnych doświadczeń, dokonania ich oceny i wyciągnięcia wniosków – będą one działać według dojrzałych już poglądów i rozwiązań praktycznych NATO. Założenie to umacniają deklaracje o gotowości wydzielenia największych kontyngentów wojskowych przez sojusznicze państwa europejskie, które w tej sytuacji niewątpliwie będą odgrywały główną rolę w SR UE. Pozwala to więc zakładać, że państwa te, przystosowując swoje SZ przede wszystkim do działań według standardów NATO, będą je promowały także na forum struktur decyzyjnych Unii;
- **logistyki SP europejskich państw NATO**, co uzasadnia przede wszystkim przynależność do kontynentalnych struktur wojskowych Sojuszu oraz ich dostosowanie do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych. Należy także uznać główna rolę tych państw w sferze przemian strukturalnych SZ, w tym w logistyce SP i jej miejsca w strukturach logistyki SZ i SP. Poza tym – mając na uwadze kolektywny sposób ustalania wszelkich standardów obowiązujących w NATO – umożliwia to naturalne promowanie poglądów i rozwiązań narodowych przez państwa o znaczącym potencjale militarnym, a w konsekwencji przyjmowanie ich za sojusznicze[46].

---

[46] Podobnego wyboru dokonał W.Stankiewicz [w:] *Nowe trendy we współczesnej logistyce zachodniej*, AON, Warszawa 1995 argumentując pominięcie zagadnień logistyki armii USA postępującym procesem "amerykanizacji logistyki w ramach NATO", a SZ Francji – ich separacją od militarnych struktur sojuszniczych (s.32).

Identyfikując przedmiot badań zastosowałem podejście systemowe, które pozwoliło stwierdzić, że bezpośrednimi nadsystemami logistyki SP są SP oraz logistyka SZ. Uznałem więc, że badania powinny mieć szerszy zakres i dotyczyć co prawda logistyki SP, ale postrzeganej na tle obu jej **nadsystemów**.

Wychodząc z powyższego założenia, a także biorąc pod uwagę wyniki już wyraźnie ukierunkowanej analizy problemu głównego sformułowałem szereg **szczegółowych problemów badawczych**, które ostatecznie ująłem w postaci czterech następujących pytań:

1. Czy **obecne założenia koncepcyjne** – tj. podstaw teoretycznych i rozwiązań praktycznych – logistyki SP RP są **poprawne merytorycznie** i w jakim stopniu **uwzględniają uczestnictwo w różnego rodzaju działaniach połączonych**, w tym **wielonarodowych**?

2. Jaka jest **współzależność** teorii i praktyki logistyki SP NATO z teorią i praktyką logistyki NATO oraz jakie są ich **tendencje rozwojowe**, czy wykładnie teorii są **poprawne merytorycznie**, a rozwiązania zapewniają prowadzenie nie tylko połączonych działań sojuszniczych, ale i szerzej rozumianych **działań wielonarodowych**, a także w jakim zakresie **muszą być uwzględniane** w logistyce SP państw sojuszniczych?

3. Które rozwiązania w zakresie logistyki SP europejskich państw sojuszniczych można uznać za **modelowe**, jakie są ich **zalety** i **wady**, oraz które z nich mogą być potraktowane jako **perspektywiczne**?

4. Jakie **wymagania** powinna spełniać **logistyka SP RP** oraz jak należy **zmodyfikować jej podstawy teoretyczne** oraz **rozwiązania praktyczne**, aby mogła skutecznie realizować zadania także w różnych formach współczesnych **połączonych działań wielonarodowych**?

Odnosząc się ściśle do zakresu i treści sprecyzowanych problemów szczegółowych – pytań badawczych, **hipotetycznie założyłem**, że:

1. Obecny stan **teorii logistyki naszych SP**, tak jak i teorii logistyki SZ, można określić jako **fazę początkową**, w której poszukuje się jej miejsca w nauce, ścierają się zróżnicowane poglądy, funkcjonuje nieujednolicona terminologia oraz różne wykładnie jej poszczególnych zagadnień. Nieokreślony i dowolnie interpretowany jest także zakres i stopień jej dostosowania do teorii logistyki SZ RP, a także do teorii logistyki SP NATO, w tym konieczny zakres jej asymilacji. **Struktury logistyki SP** przystosowane są zaś przede wszystkim do **samodzielnych działań na terenie kraju** i znajdują się w trakcie dopasowania do wymogów działań w terytorialnym systemie obrony Sojuszu, w tym także poza obszarem kraju. Taki stan logistyki naszych SP, zarówno w obszarze teorii, jak i praktyki, nie zapewnia skutecznego jej działania we wszystkich formach współczesnych działań, w tym przede wszystkim w połączonych działaniach wielonarodowych, w których będą uczestniczyć SZ RP.

2. **Zagadnienia teorii i praktyki SZ NATO** ujęte są w **doktrynie wielonarodowych działań połączonych**, do której należą także **doktryny logistyki SZ** oraz **logistyki SP**. Teoretyczna część doktryny logistyki SP Sojuszu w pełni odpowiada teoretycznej części doktryny logistyki NATO, a zagadnienia praktyczne wpisują się w jej ogólne struktury. Jako **tendencje rozwojowe** doktryny logistyki Sojuszu, a tym samym logistyki SP, przyjąć należy: rozszerzanie zakresu i modyfikację funkcji oraz zasad działań; priorytetowe uznawanie formowania wielonarodowych i połączonych organów logistycznych; osiąganie wyższych poziomów standaryzacji. Ponieważ doktryna logistyki NATO jest jeszcze w fazie rozwoju – nawet w zakresie zagadnień uznawanych za główne – a doktryna logistyki SP Sojuszu dopiero na etapie precyzowania, aktualne wykładnie części zagadnień –

przede wszystkim teoretycznych – wymagają **weryfikacji** i w niektórych elementach pełniejszego uzasadnienia, uzupełnienia, a także modyfikacji, czy też nawet zmian. W praktyce, logistyka SP NATO wypracowała – uznawane za skuteczne – rozwiązania w terytorialnym systemie obrony Sojuszu i **jest w trakcie** ich dostosowywania do wymogów działań wielonarodowych. Podstawowym **wymogiem** NATO w zakresie uwzględniania jego teorii logistyki SP jest powszechne uznanie jej **definicji**, zawierającej istotę, cel oraz zakres przedmiotowy. Inne zagadnienia mogą być interpretowane odmiennie niż oficjalne wykładnie Sojuszu, choć nie mogą pozostawać z nimi w sprzeczności. Wymagania NATO w zakresie praktycznej działalności wojsk są już bardziej rygorystyczne i dotyczą **ogółu ich struktur**.

3. **Narodowa logistyka SP europejskich państw sojuszniczych** zawiera zarówno zróżnicowane interpretacje części zagadnień teorii, jak i modele strukturalne. Powszechnie uznawana jest jednak definicja logistyki NATO, a interpretacje innych elementów nie kolidują z wykładniami Sojuszu. Rozwiązania strukturalne logistyki SP tych państw prezentują **dwa modele**, które można uznać za podstawowe. **SZ**. Pierwszy z nich utrzymuje logistykę w każdym RSZ i zakłada **centralnie kierowane** spełnianie przez każdą z jej części funkcji logistycznych **wobec ogółu SZ**. Model drugi to trzy – tzw. **środowiskowe** – rodzaje logistyki: „lądowa", „lotnicza" („powietrzna") i „morska", zabezpieczające wojska działające na: lądzie, w powietrzu i na akwenach wodnych, bez dowiązania do podziału SZ na ich rodzaje. Oba modele mają zarówno **zalety**, jak i **wady**, a wspólnymi ich cechami strukturalnymi są: podział na logistykę „produkcji" i logistykę „konsumenta" – „planistyczną" oraz „wykonawczą"; scentralizowane kierowanie logistyką w skali SZ oraz dostosowanie do funkcjonowania w strukturach Sojuszu. Jako **przyszłościow** traktowany jest obecnie model logistyki środowiskowej.

4. **Logistyka SP RP** – zarówno w aspekcie teorii jak i praktyki – powinna uwzględniać przede wszystkim wymogi naszych SZ, w tym w **SP** oraz **logistyki SZ**, ale uwzględniające **wszelkie warianty działań bojowych**, w których mogą one uczestniczyć. Oprócz tego musi spełniać warunek koniecznej **adaptacji** (także zweryfikowanych merytorycznie z uwzględnieniem tendencji rozwojowych) treści **doktryny logistyki SP NATO**. Trzecim czynnikiem powinny być – uznane za przyszłościowe – wewnętrzne, narodowe rozwiązania strukturalne logistyki SZ, w tym **logistyki SP innych europejskich państ sojuszniczych**. Przyszła logistyka naszych SP – przystosowana do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych – może, i powinna, **zachować dotychczasowy dorobek narodowej myśli wojskowej**, który częściowo odpowiada standardom Sojuszu i ich tendencjom rozwojowym, a w niektórych elementach jest nawet na wyższym poziomie. Jej kontynuacja umożliwi także naturalny rozwój zarówno narodowej logistyki SZ, jak i sojuszniczej, oraz innych, wielonarodowych form organizacji logistyki SP.

1.3. Ograniczenia zakresu badań oraz zadania badawcze

Przyjąłem, że badania będą dotyczyć **wybranych zagadnień koncepcji logistyki SP**, tj. zarówno sfery jej teorii, jak i praktyki.

Do zakresu przyjętych do badań zagadnień **teorii** zaliczyłem elementy o zasadniczym znaczeniu, powszechnie występujące w oficjalnej literaturze przedmiotu[47]. Zagadnienia te traktowane są także jako główne w rozprawach naukowych dotyczących innych teorii wojskowych[48]. Ponieważ wyniki badań

[47] Na ogół są to: miejsce w nauce, istota, cel, zakres przedmiotowy, zasady działania (por. m.in.: *NATO Principles and Policy for Logistics*..., E. Nowak, *Logistyka wojskowa*..., S.E. Dworecki, *Logistyka w wojsku*..., R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP*...).

[48] Np.: B.Morawski, J.Nowakowski, *Metodologiczne podstawy teorii dowodzenia* (rozprawa doktorska), ASG WP, Warszawa 1978, czy M. Kowalewski, B.Zdrodowski, *Podstawy teorii obrony powietrznej w aspekcie ogólnowojskowego związku operacyjnego* (rozprawa habilitacyjna), ASG WP, Warszawa 1989.

wstępnych ujawniły pewną niejednoznaczność, a nawet kontrowersyjność interpretacji nie tylko tych zagadnień, do dalszych badań przyjąłem ostatecznie **siedem elementów**: klasyfikację typologiczną w nauce; nazwę podstawowej funkcji; jej klasyfikację typologiczną w działaniach SZ; nazwę realizatora funkcji podstawowej; istotę działań; cel działań; klasyfikację funkcjonalną[49]. Zakładając konieczność generalnej zgodności interpretacji podstaw teoretycznych logistyki SP RP i teorii jej nadsystemów – w których będzie ona funkcjonować – zdecydowałem, że badania **dotyczyć będą także**: teorii logistyki SZ RP oraz logistyki SP i SZ NATO. Jako **kryterium oceny** przyjąłem ich poprawność merytoryczną oraz stopień uzasadnienia.

Założyłem, że badania w **aspekcie praktycznym** ograniczę do zagadnień ogólnej **struktury organizacyjnej** oraz **organizacji logistyki SP** (wydzielenia sił i środków, ich przemieszczenia oraz pozyskiwania zasobów logistycznych)[50] w działaniach poza obszarem kraju. Jako zasadnicze **wskaźniki oceny** struktury organizacyjnej logistyki naszych SP przyjąłem: **stopień jej dopasowania** do **podstaw teoretycznych problemu** oraz **wymogów** jej **nadsystemów** w możliwych działaniach naszych SZ, w tym w połączonych działaniach wielonarodowych.

Mając na uwadze powszechny charakter zjawiska asymilowania do narodowych terminologii SZ państw sojuszniczych oryginalnych pojęć anglojęzycznych NATO, założyłem, że w badaniach będę stosował **anglojęzyczne nazewnictwo Sojuszu**. Ponieważ funkcjonuje już ustawowy obowiązek stosowania polskich tłumaczeń nazw obcych, przyjąłem więc, że będę się posługiwać zarówno jedną, jak i drugą terminologią, starając się przy tym weryfikować adekwatność naszego obecnego aparatu pojęciowego. Założyłem, że właśnie taka formuła powinna umożliwić sprawne komunikowanie się i współdziałanie wewnątrz połączonych i wielonarodowych struktur organizacyjnych Sojuszu (także SZ i SP większości krajów europejskich), a jednocześnie respektowanie narodowych nakazów ustawowych.

---

[49] Problematyka, ogólnie uznawanych za jeden z podstawowych elementów teorii, zasad logistyki SP RP w połączonych działaniach wielonarodowych została zbadana oddzielnie (patrz: R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Zasady logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych sił NATO*, AON, Warszawa 2001.

[50] „Organizacja" to: „*Sposób, system organizowania czegoś...*" (*Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1988, t.2, s. 540, znaczenie 2).

Początkowo przyjąłem także, że badania wszystkich przedmiotów zasadniczo dotyczyć będą **dekady lat 90**. W latach tych bowiem uległ rozwiązaniu Układ Warszawski, zintegrowano SP RP oraz rozpoczął się i zakończył proces wstępowania Polski do NATO. Tym samym dokonano podstawowych przemian dostosowawczych naszych SZ, w tym ich logistyki oraz logistyki SP[51]. Jednocześnie w latach 90. NATO oraz główne europejskie państwa członkowskie przeprowadziły główne przemiany dostosowawcze do działań obronnych w warunkach rozszerzenia obszaru odpowiedzialności Sojuszu oraz prowadzenia połączonych działań wielonarodowych w strukturach doraźnie formowanych CJTF. Założyłem także, że w badaniach uwzględnię zmiany dokonywane w przedmiocie badań i jego otoczeniu systemowym, jakie dokonały się **po 1999 r**. Założenie to okazało się bezwzględnie słuszne, ponieważ **rok 2000** przyniósł uaktualnioną wersję autorytatywnej wykładni podstaw teorii naszej logistyki wojskowej[52] i znaczące korekty Modelu 2012 w zakresie logistyki SZ RP[53], a przełom lat 2000/2001 – koncepcję utworzenia zintegrowanego, narodowego systemu wsparcia[54]. Największe zmiany nastąpiły jednak w bieżącym, **2001 r**., gdyż w maju sejm przyjął ustawę zatwierdzającą nowy sześcioletni plan modernizacji naszych SZ, w tym ich tzw. Model 2006[55], w czerwcu zaś – program finansowania zakupu samolotów wielozadaniowych dla SP[56]. W miesiącu tym (pod kierownictwem SG WP) odbyły się również – bardzo istotne z punktu widzenia wyników badań – warsztaty dotyczące perspektyw naszych SZ do 2025 r.[57]

---

[51] Zagadnienia przemian logistyki naszych SP w latach 90. badane były już wcześniej (patrz: R.Mańkowski, W Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP* [studium operacyjne], AON, Warszawa 1995 oraz W Drążczyk, *Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP* [studium operacyjno-logistyczne], AON, Warszawa 1999. Wyniki badań przemian struktury organizacyjnej oraz wykładni wybranych zagadnień teorii logistyki SP RP przedstawiłem w: *Logistyka SP w okresie reorganizacji SZ RP – kierunki przemian*, AON, Warszawa 2000 oraz *Przemiany teorii logistyki SP w procesie transformacji SZ RP*, AON, Warszawa 2001.

[52] E.Nowak, *Logistyka wojskowa* (wydanie II poprawione i rozszerzone), AON, Warszawa 2000.

[53] *Koncepcja zmian w logistyce SZ RP*, SG WP, Warszawa, lipiec 2000.

[54] *Koncepcja systemu wsparcia narodowego...*

[55] Chodzi o *Program Przebudowy i Modernizacji Technicznej SZ RP w latach 2001–2006...*

[56] Do końca 2006 r. SP otrzymają 60 samolotów wielozadaniowych, w tym 44 nowe. 16 samolotów będzie zakupionych lub wypożyczonych do końca 2003 r.

[57] Mowa o warsztatach nt.: *2025 – Przyszłość SZ RP...*

Założyłem, że **terenem badań** będzie możliwie jak najszerszy obszar i obejmie m.in. główne ośrodki naukowo-dydaktyczne, dowództwa i jednostki różnych szczebli organizacyjnych SP i logistyki SZ (RP, NATO oraz państw sojuszniczych). Przyjąłem także wykorzystanie literatury i pomocniczych materiałów dydaktycznych, wniosków z ćwiczeń oraz projektów rozwojowych, a także indywidualnych poglądów autorytetów i decydentów dotyczące przedmiotu badań.

Na podstawie tak sformułowanych hipotez oraz założeń i ograniczeń określiłem sześć następujących **zadań badawczych**:

1. **Sprecyzować** i **ocenić** poprawność merytoryczną oraz stopień dopasowania wykładni wybranych zagadnień teorii logistyki SP do teorii logistyki SZ RP i uwzględnienia w niej zagadnień połączonych działań wielonarodowych.
2. **Zweryfikować** założenia struktury organizacyjnej logistyki SP wynikające z ostatnich założeń modelowych SP i logistyki SZ RP w aspekcie uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych.
3. **Określić** kierunki przemian i tendencje rozwojowe oraz **dokonać ocen** poprawności merytorycznej wykładni wybranych zagadnień **teorii logistyki SP Sojuszu**, a także **ustalić** konieczny zakres jej uwzględnienia w narodowych teoriach logistyki SP państw sojuszniczych.
4. **Sprecyzować** założenia, przyjęte rozwiązania oraz tendencje rozwojowe aktualnych **modeli struktur organizacyjnych logistyki SP NATO** w terytorialnym systemie obrony Europy oraz w CJTF.
5. **Ustalić** zasadnicze cechy i ocenić podstawowe **modele struktur organizacyjnych logistyki SP sojuszniczych państw europejskich** oraz określić, który z nich traktowany jest jako perspektywiczny.
6. **Sprecyzować** uwarunkowania operacyjne i wymogi dostosowawcze oraz **skonstruować** projekt **koncepcji logistyki SP RP** – przede wszystkim w zakresie wybranych zagadnień jej **podstaw teoretycznych**, a także **założeń modelu organizacyjnego** – umożliwiającej jej skuteczną realizację zadań w różnych formach połączonych działań wielonarodowych, w tym jej **organizacji do działań poza obszarem kraju**.

Kolejnym przedsięwzięciem realizowanym w ramach wstępnego etapu badań było przyjęcie procedury badań właściwych[58]. Zdecydowałem, że w badaniach zastosuję klasyczną, dwuetapową, **indukcyjno-dedukcyją procedurę badawczą**[59].

W pierwszym, **indukcyjnym etapie badań**, dotyczącym weryfikacji założonych hipotez roboczych o charakterze **poznawczym**, wykorzystałem metodę wnioskowania indukcyjnego. Badania rozpocząłem od zbierania, porządkowania i wyboru materiałów teoretycznych oraz stworzenia bazy faktów. Umożliwiło to uporządkowanie faktów naukowych, a także dokonanie oceny dostępnej literatury przedmiotu, której zakres i przydatność przedstawiłem w końcowej części rozdziału. W etapie tym, odnosząc się do zadań badawczych, dokonałem weryfikacji hipotez dotyczących koncepcji logistyki SP RP oraz doktryn i struktur organizacyjnych logistyki SP NATO i logistyki SP europejskich państw sojuszniczych.

Główne rezultaty tego etapu badań dotyczące **logistyki naszych SP** to: uporządkowanie, sprecyzowanie i ocena obecnych wykładni głównych zagadnień teorii, a także uznanych obecnie za docelowe, założeń i rozwiązań struktury organizacyjnej. Wyniki badań dotyczące natomiast **logistyki SP NATO** to: charakterystyka, kierunki i tendencje rozwojowe oraz ocena zasadniczych zagadnień doktrynalnych wykładni teorii oraz elementów struktury organizacyjnej w różnych formach działań sił Sojuszu. Badania nad **logistyką SP europejskich państw sojuszniczych** pozwoliły z kolei zidentyfikować zakres uwzględnienia w nich doktrynalnych wykładni teorii logistyki SP NATO oraz podstawowe modele struktury organizacyjnej, ich ocenę oraz określenie modelu perspektywicznego. Wyniki indukcyjnego etapu badań pozwoliły na sformułowanie – uzasadnionych poprawnością wnioskowania oraz częściowo sprawdzonych – pewne sądy i twierdzenia, już o charakterze naukowym, które mogą być traktowane jako elementy hipotetycznej teorii naukowej, właściwej naukom wojskowym.

---

[58] Badania właściwe rozumiem jako proces weryfikacji hipotez roboczych i przekształcania ich w hipotezy naukowe.

[59] Por. m.in.: M.Pelc, *Wybrane problemy metodologiczne...*, s.12-15.

Wyniki badań indukcyjnych umożliwiły przystąpienie do drugiego – **dedukcyjnego etapu** badań, polegającego na weryfikacji hipotez roboczych o charakterze **prognostycznym** metodą wnioskowania dedukcyjnego. Badania tego etapu dotyczyły **projektowania koncepcji logistyki SP RP**. W rezultacie badań dedukcyjnych skonstruowałem projekt rozwiązania głównych zagadnień teorii oraz struktury organizacyjnej i zarys organizacji logistyki naszych SP, które to rozwiązanie powinno umożliwiać jej skuteczne uczestnictwo w połączonych działaniach wielonarodowych.

W procesie badań właściwych stosowałem **metody teoretyczne** oraz **empiryczne**. Spośród metod teoretycznych wykorzystałem: analizę i abstrakcję, syntezę i uogólnienie oraz porównanie. W zakresie metod empirycznych natomiast – modelowanie, obserwację naukową i eksperyment oraz badanie sądów, w tym opinii ekspertów.

Metoda **analizy**, w tym **analizy systemowej**, pozwoliła mi przede wszystkim na identyfikację logistyki SP jako złożonego, wojskowego systemu celowego działania[60], będącego jednocześnie częściami dwóch nadsystemów – SP oraz logistyki SZ, i dokonanie jej wstępnej dekompozycji na: podsystem „zabezpieczenia logistycznego SP" oraz podsystem „kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP"[61]. Na tej podstawie w obu podsystemach wyodrębniłem sfery teorii oraz praktyki[62], będące w konsekwencji częściami teorii i praktyki zarówno logistyki SZ, jak i SP.

Wyniki tak przeprowadzonych analiz, w połączeniu z **metodą abstrakcji**, umożliwiły mi dobór i usystematyzowanie faktów istotnych z punktu widzenia zadań badawczych. W procesie kompletowania **bazy faktów** wykorzystałem wiele

---

[60] Podejście systemowe do logistyki wojskowej, w tym do logistyki SP oraz wyróżnianie w niej analogicznych podsystemów jest obecnie powszechnie uznawane i stosowane zarówno przez teoretyków (np. S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku...*, rozdział 3: *Wojskowy system logistyki*, czy R.Mańkowski, *Autonomiczny specjalistyczny system logistyczny WLOP*, AON, Warszawa 1996), jak i praktyków (*Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP...*).

[61] Podobne składowe logistyki SP RP wyróżniono w podręczniku: *Logistyka SP, część I...*, rozdział 7 (*Organizacja zabezpieczenia logistycznego SP*) i rozdział 8 (*Kierowanie procesami logistycznymi w SP*).

[62] Niektórzy teoretycy logistyki SZ wyróżniają dodatkowo sferę (funkcję, aspekt) normalizacyjną (urzędowo-prawną), np. S.E.Dworecki. *Logistyka w wojsku...*, s.31. Jednakże głębsza analiza jej wykładni pozwala stwierdzić, że jest to jedynie oficjalna forma usankcjonowania wybranych zagadnień teorii i praktyki logistycznej.

różnorodnych źródeł. Podstawowym źródłem danych była literatura przedmiotu. Mimo swej mnogości, nie dostarczyła ona jednak wiedzy odpowiadającej zakresowi prowadzonych badań. Dlatego też niezwykle pomocne okazały się wiadomości uzyskane w trakcie uczestnictwa w krajowych i zagranicznych kursach[63], seminariach[64], informacjach[65] i konsultacjach[66] oraz podczas corocznych odpraw rozliczeniowo-szkoleniowych w Dowództwie WLOP (DWLOP). Częściowo przydatne okazały się także doświadczenia zebrane m.in. w czasie mojej służby w misjach pokojowych ONZ[67] oraz podczas krajowej praktyki sztabowej[68]. Ten etap badań dostarczył bogaty materiał badawczy, który pozwolił na ocenę badanych elementów koncepcji logistyki SP, a także uwarunkowań i czynników określających wymogi dostosowawcze logistyki SP RP.

W wyniku przeprowadzonych następnie **syntez** i **uogólnień** określiłem kierunki i tendencje rozwojowe badanych elementów poszczególnych koncepcji logistyki SP, a wykorzystanie metody **porównania** pozwoliło zweryfikować oceny ich dopasowania do zidentyfikowanych nadsystemów.

Metoda **modelowania** stanowiła podstawę procesu weryfikacji elementów hipotetycznego projektu struktury organizacyjnej logistyki SP w warunkach połączonych działań wielonarodowych, gdyż skonstruowany jej model mógł być następnie fragmentarycznie badany przy pomocy pozostałych metod.

---

[63] W 1995 r. ukończyłem Międzynarodowy kurs zarządzania zasobami obronnymi (Monterey, USA), a w 1996 r. – Kurs logistyki NATO (Sztokholm).

[64] W latach 1996–1997 uczestniczyłem dwukrotnie w seminariach nt.: *Logistyka NATO* w Royal Danish Defence College (Kopenhaga).

[65] Chodzi tu o szereg informacji wygłoszonych w latach 1995–2000 przez delegacje zagraniczne dla kadry AON oraz dla kierowniczej kadry logistyki SZ RP, np.: przez Air Vice Marshalla II A. Brackenbury'ego, który w lutym 2000 r. wygłosił w SG WP referat dotyczy nowej organizacji logistyki SZ Wielkiej Brytanii (*The Defence Logistic Organisation – DLO*).

[66] Np. w zakresie logistyki SP Niemiec wykorzystywałem m.in. coroczne (od 1995 roku) konsultacje (krajowe i zagraniczne) z oficerami Fakultetu Luftwaffe Akademii Dowodzenia Bundeswehry, a problemy logistyki NATO konsultowałem w Danii (w latach 1996 i 1997) oraz w USA (w 1998 r.) w ramach programu „Mil-to-Mil".

[67] W latach 1992-1994 uczestniczyłem w UNPROFOR (była Jugosławia), a w 1998 w UNIFIL (Liban) – na stanowisku zastępcy szefa logistyki misji.

[68] W latach 1995-1996 odbyłem sześciomiesięczną praktykę liniową na stanowisku zastępcy dowódcy 4. Korpusu Lotniczego (KL) WLOP (Poznań) ds. logistyki.

Metodę **obserwacji naukowej** wykorzystałem przede wszystkim do oceny weryfikacji elementów struktury organizacyjnej logistyki SP RP – wynikającej z Modelu 2012 i podobnej jak w Modelu 2006 – oraz logistyki SP NATO. Badania te prowadziłem przede wszystkim podczas **treningów przygotowawczych** i **ćwiczeń dowódczo-sztabowych** logistyki szczebla operacyjnego (DWLOP) oraz szczebla operacyjno-taktycznego (DKOP) SP RP, a także podczas **ćwiczeń grupowych** (przygotowawczych), a następnie **dowódczo-sztabowych** szczebla **(I)CAOC**, organizowanych w Wydziale WLOP AON[69].

Ćwiczenia, podczas których mogłem prowadzić badania w zakresie **logistyki SP RP w działaniach sojuszniczych**, były prowadzone dopiero od 2000 r., co wynikało z terminu opracowania Modelu 2012 naszych SZ. Pewne elementy tego modelu, które wywodziły się z rozwiązań poprzednich, zweryfikowane były już wcześniej. Np. podczas ćwiczenia „**KIEKRZ 96**" badana była możliwość ugrupowania organów logistyki SP szczebla operacyjnego dopiero w czasie zagrożenia lub w trakcie działań bojowych[70]. W ćwiczeniu „**BABIMOST 99**" badałem m.in. możliwości funkcjonowania logistyki SP w dwóch wariantach: korpusów OP (KOP) i jednostek bezpośrednio podległych (JBP) DWLOP oraz – niezależnych od KOP – rejonów logistycznych (RL) WLOP[71]. Szczególną jednak wartość miały wyniki badań prowadzonych podczas ćwiczeń w roku 2000, w których po raz pierwszy założono działania w układzie sojuszniczym. Co prawda, były to działania prowadzone jedynie w terytorialnym systemie obrony NATO, ale umożliwiły sformułowanie szeregu cennych wniosków dotyczących połączonych działań wielonarodowych. Istotną zaletą tych wniosków było uwzględnienie już nowych struktur SP i logistyki SZ RP oraz nowej organizacji wojsk NATO w Europie[72]. Natomiast w ćwiczeniu pk.

---

[69] Są to ćwiczenia szczebla tzw. „(tymczasowego) połączonego ośrodka kierowania działaniami sił powietrznych" ([Interim] Combined Air Operation Centre) – od 2000r. już „stałych" CAOC – prowadzone m.in. w języku angielskim i według procedur NATO.

[70] W ćwiczeniu tym uczestniczyła kierownicza kadra logistyki: DWLOP, jednostek bezpośrednio podporządkowanych (JBP) DWLOP, KOP oraz Wyższej Oficerskiej Szkoły SP (WOSSP) i Centrum Szkolenia Inżynieryjno-lotniczego (CSIL) Oleśnica. W ćwiczeniu tym brałem udział jako członek zespołu badawczego.

[71] W ćwiczeniu tym pełniłem funkcję zastępcy kierownika zespołu badawczego.

[72] Nowa organizacja SP weszła w życie z dniem 03.04.2000 r., a podział europejskiego obszaru obrony NATO na dwa regiony – Europy Północnej oraz Europy Południowej obowiązuje od 02.03.2000 roku.

„**BABIMOST 2000**"[73] założono konieczność wydzielenia poza obszar kraju ograniczonego kontyngentu z KOP. Badania prowadzone podczas ćwiczenia „**BIZON 2000**" dotyczyły także oceny przystosowania struktury organizacyjnej logistyki KOP, ale w sytuacji odwrotnej, tj. przyjęcia sojuszniczych sił wzmocnienia na terenie kraju[74]. Rangę i nowość tej problematyki doceniło również kierownictwo ćwiczenia, powołując zespół badawczy i precyzując główny problem wymagający rozwiązania[75].

Badania w zakresie **logistyki SP NATO** dotyczyły przede wszystkim struktury organizacyjnej podstawowego elementu systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP NATO, tj. A-4[76], w czasie przygotowania (planowania) działań wielonarodowych SP w terytorialnym systemie obrony Sojuszu w Europie Środkowej (Północnej). Podkreślić należy, że w ćwiczeniach tych prowadzonych **corocznie od 1996 r**. ćwiczące zespoły logistyki **(I)CAOC** (ze względów dydaktycznych oraz naukowo-badawczych) realizowały także część zadań A-4 wyższego, operacyjnego szczebla dowodzenia SP NATO (AIRCENT, a od marca 2000 r. – AIRNORTH). Szczególnie ważne – dla weryfikacji założonych hipotetycznych ocen wewnętrznych rozwiązań organizacyjnych A-4 SP NATO – były ćwiczenia (także grupowe i dowódczo-sztabowe) szczebla już **CAOC**, przeprowadzone w ubiegłym roku pk. „**Maj 2000**". Uwzględniono w nich już bowiem narodowe organa kierowania logistyki DWLOP oraz przyjęto jej nową ogólną strukturę organizacyjną – tzw. logistykę „planistyczną" oraz „wykonawczą". Zupełnie nowych jakościowo wniosków dostarczyły wyniki badań podczas ćwiczenia pk. „**Maj 2001**", w którym po raz

---

[73] W ćwiczeniu tym, w którym uczestniczyła kierownicza kadra: logistyki DWLOP, jednostek bezpośrednio podporządkowanych (JBP) DWLOP, KOP oraz Wyższej Oficerskiej Szkoły SP (WOSSP) i Centrum Szkolenia Inżynieryjno-Lotniczego (CSIL) Oleśnica, badania prowadziłem jako rozjemca przy zespole KOP.

[74] W ćwiczeniach tych wzięły udział dowództwa i sztaby (w tym pionu logistyki): KOP, brygad lotnictwa taktycznego (BLT), baz lotniczych (BL), brygad rakietowych (BR), brygad radiotechnicznych (BRt). W ćwiczeniu tym byłem kierownikiem zespołu badawczego.

[75] *Celem badań jest określenie docelowych potrzeb i struktur systemu zabezpieczenia logistycznego gwarantujących przyjęcie sił sojuszniczego wzmocnienia przy jednoczesnym zagwarantowaniu zabezpieczenia działań własnego lotnictwa.* Rozkaz dowódcy WLOP nr Z-38 z 15.03.2000 *W sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia dowódczo-sztabowego pk. „BIZON 2000".*

[76] Chodzi tu o wielonarodowy zespół logistyki uczestniczący w pracy „zespołu planowania" CAOC.

pierwszy ćwiczono m.in. funkcjonowanie A-4 dowództwa SP koalicyjnych CJTF NATO[77].

Równocześnie z metodą obserwacji podczas omawianych ćwiczeń przeprowadziłem szereg, corocznie powtarzanych, **eksperymentów**. Badania te umożliwiły przede wszystkim **weryfikację** projektu struktury organizacyjnej logistyki naszych SP oraz jej organizacji w działaniach poza obszarem kraju[78]. Np. w ćwiczeniu pk. „Maj 200O" oraz „Maj 2001" weryfikowałem dwuszczeblową organizację połączonej narodowej logistyki SZ, specjalistyczne elementy wielonarodowej logistyki SP, wykorzystanie CIMIC, w tym HNS oraz kontraktów miejscowych.

Cenny materiał badawczy uzyskałem również metodą **badania sądów**, którą stosowałem w formie **wywiadów** zbieranych zarówno w środowisku naukowo-dydaktycznym, jak i wśród kierowniczej kadry logistyki naszych SP. Pierwszą grupę zagadnień stanowiła ocena celowości, możliwości i zakresu funkcjonowania **narodowej koncepcji logistyki SZ RP**, w tym logistyki SP, w warunkach **połączonych działań wielonarodowych** i pożądanego stopnia adaptacji na naszym gruncie standardów NATO. Jak można było się spodziewać, wyrażane opinie były zróżnicowane, choć mocno podkreślano konieczność posiadania możliwości samodzielnej obrony kraju oraz potrzebę lepszego dostosowania struktur wojsk do połączonych działań wielonarodowych. Rozbieżności sądów szczególnie odnosiły się do zakresu niezbędnej asymilacji poglądów i norm obowiązujących w Sojuszu.

Druga grupa problemów dotyczyła **oceny wewnętrznej organizacji logistyki SP RP**, a także propozycji innych rozwiązań organizacyjnych zapewniających skuteczne funkcjonowanie w szeroko rozumianych działaniach wielonarodowych. Badania wykazały generalną tendencję ostrożnego formułowania ocen rozwiązań modelowych, co wynika prawdopodobnie z niewielkiego jeszcze zakresu zebranych doświadczeń z funkcjonowania SZ w Modelu 2012 oraz zupełnej nowości założeń i rozwiązań zarówno koncepcji wsparcia narodowego, jak i Modelu 2006. Zdecydowana większość

---

[77] W ćwiczeniach szczebla (I)CAOC oraz CAOC – prowadzonych corocznie od 1996 r. – pełniłem funkcję głównego autora oraz rozjemcy ds. logistyki SP NATO.

[78] W ćwiczeniach na szczeblach DWLOP i KOP uczestniczyłem corocznie od 1996 r., także jako konsultant zespołów autorskich.

opiniodawców opowiadała się jednak za utrzymaniem logistyki w strukturach SP, choć podkreślano pozytywy jej autonomii organizacyjnej wobec struktur bojowych. Uwidoczniło się jednak zróżnicowane interpretowanie niektórych założeń organizacyjnych obecnie wdrażanych rozwiązań modelowych, np. takich jak „jednostka logistyczna do zabezpieczenia działań SP poza krajem". W większości wypowiedzi kwestionowano celowość jej tworzenia w SP już w czasie pokoju, nie kwestionując słuszności takiego rozwiązania w WLąd[79]. Problemem szczególnie podkreślanym był brak jednoznacznych ustaleń kompetencyjnych oraz odpowiednich elementów organizacyjnych w strukturach Wląd. i MW, praktycznie uniemożliwiający pełnienie przez logistykę SP funkcji tzw. „gestora" i COL funkcji w skali SZ.

W prowadzonych badaniach przydatnymi okazały się także **opinie ekspertów**, które uzyskiwałem podczas kursów, seminariów, konsultacji itd. Pozwoliły one przede wszystkim **zweryfikować hipotezy** dotyczące ocen, kierunków przemian i tendencji rozwojowych przedmiotu badań, a także – co szczególnie istotne – uzyskanie ocen poszczególnych elementów projektowanej koncepcji logistyki SP RP.

Literatura, którą wykorzystałem w procesie badawczym, dotyczyła nie tylko **logistyki SP**, ale i szerokiego zakresu jej **otoczenia problemowego** – logistyki SZ oraz SP, a także SZ i systemów obronnych w ogóle. Były to zróżnicowane materiały – polskie i zagraniczne, w tym oryginalne, głównie anglojęzyczne – począwszy od opracowań naukowo-badawczych, poprzez wydawnictwa encyklopedyczne i podręcznikowe oraz strategiczne doktryny obronne i wydawnictwa o charakterze normatywnym, aż do publikacji i doniesień prasowych. **Szerokie spektrum literatury** dotyczącej ogólnych spraw obronnych i militarnych pozwoliły mi przede wszystkim: właściwie zidentyfikować i umiejscowić przedmiot badań w całokształcie narodowej, sojuszniczej i – szerzej pojmowanej – wielonarodowej problematyki obronnej oraz potwierdzić znaczenie rozwiązania problemu, a tym samym celowość podjęcia jego badań. **Zróżnicowana ranga** wykorzystanych publikacji umożliwiła mi ponadto

[79] Chodzi o 10. Brygadę Logistyczną Wląd (Opole).

poznanie szeregu środowiskowych interpretacji oraz autorskich rozwinięć częstokroć ogólnikowo sformułowanych poglądów i ustaleń w publikacjach oficjalnych.

Mimo że w sferze teorii problemu badania skupiłem na naszych oraz natowskich doktrynalnych interpretacjach poszczególnych zagadnień logistyki wojskowej w aspekcie logistyki SP, uznałem, że celowe będzie odniesienie ich także do nowożytnych **poglądów klasycznych**[80] oraz uznawanych za podstawy współczesnej **teorii logistyki wojskowej**[81], a także do wykładni teoretyków **logistyki ogólnej** (cywilnej)[82]. Poglądy te konfrontowałem także z wykładniami zawartymi w uznanych wydawnictwach o charakterze **encyklopedycznym**[83]. Pozwoliło to uchwycić rysujące się tendencje interpretacyjne badanych zagadnień, przede wszystkim co do istoty i zakresu przedmiotowego oraz zasad logistyki.

Jako najogólniejsze tło badań ukierunkowujące przemiany logistyki naszych SP uznałem **doktryny strategiczne Polski** (z 1992 i 2000 r.) oraz **Sojuszu** (z 1991, 1994 i 1999 r.). Wielce pomocne okazały się także opracowania naukowe prognozujące – zazwyczaj trafnie – kierunki rozwoju zarówno doktryny Polski, jak i NATO[84].

Zrąb literatury dotyczącej oceny stanu początkowego oraz charakteryzującej zamiary i kierunki przemian **naszego systemu obronnego**, w tym **SZ RP**, stanowiły publikacje poglądów nt. nowego ujęcia, roli i miejsca logistyki SZ[85], a także wyników szerokich, kilkuletnich badań naukowych przeprowadzonych na początku lat 90.[86]

---

[80] Chodzi przede wszystkim o poglądy G.C.Thorpe'a.

[81] Wyniki badań konfrontowałem m.in. z poglądami: H.E.Eccles'a, J.Gerber'a, R.M.Leighton'a oraz J.H.Skinner'a.

[82] W badaniach wykorzystałem m.in. poglądy autorstwa: S.Abta i H.Woźniaka; J.F.Beiera i K.Rutkowskiego; P.Blaika; M.Wasylki oraz M.Christopher'a, P. Schosleben'a, a także oficjalne interpretacje amerykańskiej Rady Zarządzania Logistycznego (Council of Logistics Management – CLM) i Europejskiego Stowarzyszenia Logistyków (European Logistics Association – ELA).

[83] Były to przede wszystkim: *Encyclopaedia Britannica* (wyd. z 1929 i 1964 r,); *Encyclopedia Americana* (*International Edition*), Grodier JKC, Danbury, Conn, 1992; *International Military and Defense Encyclopedia*, Washuington 1993; *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa 1999.

[84] Np.: B.Balcerowicz, J. Pawłowski, J.Marczak, *Koncepcja strategiczna obrony Polski lat 90.*, AON, Warszawa 1991; B.Balcerowicz, *Strategia obrony państwa średniej wielkości*, AON, Warszawa 1994 oraz *Sojusz a obrona narodowa*, AON, Warszawa 1999; S Koziej, *Podstawowe problemy strategii i systemu obronności na przełomie XX i Xxi wieku*, AON-DSO MON, Warszawa 2001, a także V.Roth Jr. *NATO w XXI wieku* [w:] *Bliżej NATO*, BI Biblioteki Sejmowej zeszyt 2(14), Warszawa 1999;

[85] *Materiały z konferencji nt.: Logistyka w systemie obronnym państwa*, IE Wydział S-O AON, Warszawa 1993.

[86] Chodzi o *Koncepcję strategicznego użycia SZ w działaniach na terytorium kraju* pk.: „OBRONA" (I – III etap badań). AON, Warszawa 1991–1993.

Ponieważ od połowy minionej dekady podstawę i jednocześnie ukierunkowanie przemian naszych SZ określały przede wszystkim tzw. „cele interoperacyjności", tym samym – wobec braku naturalnego zapotrzebowania – zrozumiałe wydaje się, że późniejszy dorobek naukowo-badawczy dotyczący prognoz transformacji jest raczej skromny. Np. do 2000 r. odczuwalny był zupełny brak szerszych badań dotyczących działań połączonych, a w zakresie działań sił wielonarodowych najbardziej rozpowszechnione są wyniki analiz uwarunkowań i doświadczeń z działań militarnych prowadzonych nawet w zupełnie egzotycznych rejonach i specyficznych warunkach[87]. Z tego też względu podstawową literaturą traktującą o przemianach naszych SZ były kolejne ich **koncepcje**. Pochodziły one zarówno z lat 90. i dotyczyły przede wszystkim Modelu 2000 (z 1993 i 1995 r.) oraz Modelu 2012 (z 1997 r.), jak i z lat ostatnich – **w tym z roku bieżącego** – określające założenia koncepcyjne systemu wsparcia narodowego (z grudnia 2000 r.)[88] oraz Modelu 2006 (z 2001 r.)[89] i perspektyw na lata 2020–2025 (także z br.)[90].

Podsumowaniem i oceną, a także określeniem dalszych zmian zajęto się dopiero w końcowym okresie przystępowania Polski do NATO. Najpełniej – moim zdaniem – przedstawił te zagadnienia gen.dyw.prof.dr hab. B.Balcerowicz w opracowaniu pt.: *Od Układu Warszawskiego do NATO*[91], w którym uwypuklił nie tylko kwestie przystosowania naszych SZ do działań sojuszniczych, ale i zarysował wizję rozszerzania zakresu zadań NATO już w szerzej widzianych układach wielonarodowych, w tym także kierunków dalszych przemian SZ RP.

Do zidentyfikowania ogólnych kierunków i tendencji przemian w **SZ NATO** wykorzystałem głównie kolejne edycje vademecum i podręcznika NATO[92], a przede wszystkim ujęcia doktrynalne wielonarodowych i sojuszniczych działań połączonych[93].

---

[87] Chodzi tu o głównie o doświadczenia z działań przeciwko Irakowi w 1991 i byłej Jugosławii w latach 1994–1995 r. Mimo oczywistych nieadekwatności niektórych doświadczeń w odniesieniu do warunków Polski, wnioski z tych badań starano się adaptować również do naszych SZ.

[88] *Koncepcja systemu wsparcia narodowego...*

[89] *Program przebudowy i modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006...*

[90] *Przyszłość SZ RP – 2025*. Materiały z warsztatów...

[91] *Pod wspólnymi sztandarami...*

[92] Chodzi o *Vademecum NATO* oraz *NATO Handbook* (Bruksela 1997 i 1999 r.).

[93] Były to: *Multinational Joint Operational Doctrine...* oraz *Allied Joint Operations Doctrine...*

Wyniki analiz tych materiałów pozwoliły m.in. potwierdzić hipotezę o tendencjach rozwojowych doktryny SZ NATO, a tym samym celowość podjęcia badań nie tylko w zakresie połączonych działań sojuszniczych, ale i wielonarodowych.

Z wielu pozycji dotyczących przemian w **SP RP** wykorzystałem m.in. opracowanie związane z 80. rocznicą lotnictwa[94] oraz rozprawę habilitacyjną gen. broni pil. dra J.Gotowały[95]. Cennymi materiałami okazały się wykładnie nowego ujęcia systemu obrony powietrznej (OP) i funkcji SP w systemie obronnym kraju, a także roli współczesnych SP w działaniach bojowych[96], koncepcja zintegrowanej OP kraju (z 1993 r.) oraz kolejne koncepcje restrukturyzacji WLOP (wynikające z koncepcji SZ, w tym z ich modeli). Najwartościowszy jednak materiał o charakterze prognostycznym, uwzględniający połączone działania wielonarodowe naszych SP, stanowi zespołowe studium operacyjne opracowane na potrzeby MON w końcu 2000[97]. Uogólniając, przedstawiona literatura pozwoliła określić kierunki i tendencje rozwojowe struktur organizacyjnych SP RP, a także ich model przyszłościowy.

Nasze, narodowe wykładnie badanych elementów **teorii logistyki wojskowej** prezentowane są w różnorodnych materiałach, m.in. w sprawozdaniach z badań i materiałach sympozjów naukowych[98] oraz w opracowaniach teoretycznych[99], a także w tekstach oficjalnych, o charakterze regulaminowym[100]. Szczególne znaczenie miały materiały sympozjum naukowego dotyczącego działań połączonych, w tym w zakresie

---

[94] *80 lat lotnictwa polskiego – historia i współczesność*, DWLOP, Warszawa 1998.

[95] *Lotnictwo w operacjach wojskowych 1914–2000* (studium wojskowo-historyczne), ZN AON dod. do nr 1(42), AON, Warszawa 2001.

[96] M.in.: E.Zabłocki, *System obrony powietrznej RP (założenia teoretyczne)*, AON, Warszawa 1992 i *SP w systemie obronnym państwa*, AON, Warszawa 1996 oraz *SP w systemie obronnym...*; W.Michalak, *Dominacja z powietrza...*; J.Gotowała, *SP XXI wieku...*

[97] *Polskie SP w systemie obronnym NATO* (studium operacyjne), AON, Warszawa 2000.

[98] Np.: M.Sułek i J.Płaczek, *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa – podobieństwa i różnice* (materiały z sympozjum), AON, Warszawa 1998.

[99] M.in.: E.Nowak, *Logistyka wojskowa...* (wydanie I z 1994 i II z 2000 r.); E.Chylak, *Logistyka w strategii wojskowej*, Warszawa 1994; T.Kamiński, *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, AON, Warszawa 1996; S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku...* (wydanie I z 1996 i 1997 r.) oraz *Zarządzanie logistyczne*, WSH w Pułtusku, Pułtusk 1999.

[100] Np.: *Zasady funkcjonowania...; Regulamin działań taktycznych WLąd SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994; *Regulamin działań wojsk lądowych*, DWLąd, Warszawa 1999.

logistyki, przeprowadzonego w połowie 2000 r.[101], gdyż do tej pory nasza literatura wojskowa nie poruszała tej problematyki, a działania wielonarodowe – tylko marginalnie i to jedynie w aspekcie sojuszniczym. Pozwoliło to sprecyzować wykładni badanych zagadnień. Wyniki analiz tych materiałów pozwoliły m.in. podjąć próbę uporządkowania interpretacji badanych zagadnień teorii logistyki SP w warunkach naszych SZ oraz jej klasyfikacji w teorii logistyki wojskowej, a także w skali nauk wojskowych i jej powiązań z logistyką ogólną.

Wykorzystana literatura **teorii logistyki naszych SP** obejmowała przede wszystkim opracowanie teoretyczne z 1997 r.[102] oraz poprzedzające je studium operacyjno-logistyczne autorów[103]. Publikacje te zawierają wykładnie głównych zagadnień teoretycznych logistyki SP połowy pierwszej dekady transformacji naszych SZ, co umożliwiło dokonanie próby ich syntetycznej oceny. Autorzy tych opracowań podkreślają konieczność dokonania dalszych zmian w logistyce SP RP, wskazując na wielostronne, wówczas jeszcze nie do końca jasne, uwarunkowania tego procesu. Jednakże, podobnie jak w teorii logistyki naszych SZ, nie uwzględniono w nich ani zagadnień działań połączonych, ani wielonarodowych.

Choć naukowe podstawy **teorii logistyki Sojuszu** – uznawane obecnie już za klasykę teorii logistyki wojskowej – zostały sformułowane o wiele wcześniej[104], to szersze wykładnie głównych jej elementów zostały ujęte w oddzielnym oficjalnym dokumencie dopiero w 1994 r.[105]. Z tego też względu wielce przydatne okazały się krajowe publikacje książkowe autorstwa W. Stankiewicza (z końca lat 60. i połowy lat 90.) przybliżające m.in. rodowód oraz poglądy NATO w tym zakresie[106]. Ponieważ badania dotyczyły przede wszystkim oficjalnych wykładni doktrynalnych Sojuszu w

---

[101] *Działania połączone...*, w tym m.in. Z.Kurasiński, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk w operacjach połączonych.*

[102] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP* (część I)...

[103] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Teoria działań logistycznych SP*, AON, Warszawa 1996.

[104] Chodzi tu głównie o publikację H.E.Eccles'a, *Logistics in the National* Defense, Harrisburg, Penn. 1959.

[105] "Zasady i założenia logistyki NATO" (*NATO Principles and Policy for Logistics* – MC 319, MAS, 1994).

[106] *Logistyka. Z zagadnień gospodarki wojskowej NATO*, MON, Warszawa 1968 oraz *Nowe trendy we współczesnej logistyce zachodniej...*

zakresie logistyki SP, wykorzystałem także: kolejne wersje MC 319 (MC 319/1), „Doktrynę połączonej logistyki sojuszniczej”[107] i „Podręcznik logistyki NATO”[108]. Do interpretacji anglojęzycznej terminologii NATO wykorzystałem autorytatywne wydawnictwa encyklopedyczne i słownikowe – zarówno wojskowe, jak i cywilne[109].

W zakresie **teorii logistyki SP** podstawową literaturą **NATO** okazały się omówione już materiały dotyczące teorii ogólnej logistyki Sojuszu. Wynikło to z tego, że ostatnio opublikowany (pierwszy) projekt „Doktryny logistyki SP NATO”[110] nie wprowadza żadnych zmian do ogólnych wykładni zagadnień teoretycznych, odwołując się do treści zawartych w MC 319/1 oraz AJP-4. Analiza tych materiałów pozwoliła więc stwierdzić m.in. pełne współbrzmienie podstaw teoretycznych logistyki Sojuszu w połączonych działaniach wielonarodowych.

Jeśli chodzi o problematykę **struktur organizacyjnych logistyki SZ** i **SP NATO**, to poświęcona jej dostępna literatura polskojęzyczna pochodzi głównie z początku lat 90., a nawet 80. i tym samym nie uwzględnia ani obecnych założeń działań sojuszniczych, ani też koalicyjnych, rozpatrując przy tym tylko obszar odpowiedzialności (obrony) NATO[111]. Nie porusza ona także zagadnień połączonej logistyki wielonarodowej i tylko marginalnie dotyka sfery logistyki SP. W tej sytuacji najbardziej przydatne okazały się oryginalne dokumenty Sojuszu pochodzące z ostatnich lat, w których przedstawiono ich nowe założenia organizacyjne uwzględniające także logistykę koalicyjnych CJTF[112].

W zakresie **logistyki SZ** oraz **logistyki SP europejskich państw sojuszniczych** podstawową naszą literaturą były wspomniane już opracowania autorstwa W.Stankiewicza. Materiały te, tak jak i inne, wcześniejsze opracowania z tego

---

[107] *Allied Joint Logistic Doctrine* (AJP-4)...

[108] *NATO Logistics Handbook*...

[109] M.in.: *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6); *Glossary of Abreviations and Acronims Used in NATO Documents* (AAP-15); *DOD Dictionary of Military and Associated Terms* (incorporating the NATO dictionares), DOD USA, Washington 1997 oraz *Webster's New Dictionary and Thesaurus*, Gedded & Grosset Ltd., New Lanark, Scotland 1990.

[110] *Air Force Logistic Doctrine and Procedures* (ALP-13)...

[111] M.in.: *Zabezpieczenie logistyczne w SZ NATO*, SG WP, Warszawa 1981; *Studium nad logistyką SZ państw zachodnich, ITWL*, Warszawa 1993.

[112] Struktury te zawarte są we wspomnianych już: AJP-4 oraz ALP-13 (obie z 1999 r.).

zakresu[113], nie poruszają w dostatecznym zakresie aspektów połączonych działań wielonarodowych, ani ostatnich rozwiązań organizacyjnych w strukturach logistyki SZ. W tej sytuacji najbardziej przydatne okazały się: nowa wersja podręcznika logistyki SP Niemiec[114] oraz materiały z informacji o logistyce SZ Wielkiej Brytanii, prezentującej model „logistyki środowiskowej"[115]. Analiza tej literatury umożliwiła określenie najnowszych tendencji zarówno w organizacji logistyki SZ państw zachodnich, jak i w kwestiach przystosowania jej do połączonych działań sojuszniczych i koalicyjnych, w tym prowadzonych poza obszarem kraju.

Podstawową literaturę z zakresu **struktur organizacyjnych logistyki naszych SZ** i **SP** (uwzględniającą także struktury ogólnowojskowe) stanowiły przede wszystkim projekty docelowych ich modeli opracowane w latach 90. (Model 2000 i Model 2012), a także w latach 2000–2001 (korekta Modelu 2012 oraz Model 2006, w tym koncepcja systemu wsparcia narodowego, i perspektywa do 2025 r.)[116]. Cennym źródłem były też materiały konferencji naukowych logistyki SZ RP oraz ze szkoleń kierowniczej kadry logistyki WLOP, w których zazwyczaj brałem udział. Wyniki analiz tej literatury pozwoliły zweryfikować hipotetycznie założone wcześniej kierunki i tendencje przemian struktur organizacyjnych logistyki SZ i SP, a następnie ocenić stopień ich wzajemnego dopasowania.

---

[113] Np.: *Zabezpieczenie logistyczne SZ RFN*, SG WP, Warszawa 1984; C.Porzuczek, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk KA sił lądowych USA, RFN, WB*, ASG WP, Warszawa 1987.

[114] *Logistik der Luftwaffe. Combined – Joint – Multinational NATO Logistik*, Fuhrungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 1999 (pierwsza edycja tego podręcznika pt.: *Logistic der Bundeswehr/Luftwaffe* została wydana w 1996 r.).

[115] Mowa o informacji udzielonej w 2000 r. pt.: *The Defence Logistic Organization – DLO...*

[116] Chodzi o: *Koncepcję systemu logistycznego SZ RP czasu "W" i "P"*, SG WP, Warszawa 1993; *Koncepcję logistyki SZ RP...* (z 1998 r.); *Koncepcję zmian w logistyce SZ RP...* oraz *Koncepcję systemu wsparcia narodowego...* (obie z 2000 r.), a także *Program Przebudowy i Modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006...* (z 2001 r.), w tym *Koncepcję systemu wsparcia narodowego...*, i Materiały z warsztatów nt.: *2025 – Przyszłość SZ RP...*

2. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W LOGISTYCE SIŁ ZBROJNYCH RP

Wyniki analiz wstępnych wskazały na istnienie bezpośredniej zależności i zawieranie się logistyki SP w jej nadsystemach – w SP oraz w logistyce SZ. Z tego też względu, co uwzględniłem także w przyjętych założeniach metodycznych, wyniki badań wykładni poszczególnych zagadnień teorii logistyki naszych SP przedstawiłem na tle ich interpretacji w uznanych wykładniach teorii logistyki SZ RP, a modelu logistyki SP RP – na tle modeli logistyki oraz SP naszych SZ, wynikających z ogólnego modelu SZ.

Treścią pierwszej części rozdziału jest analiza i ocena aktualnych wykładni badanych zagadnień teorii logistyki naszych SP.

Podrozdział drugi zaś zawiera wyniki analizy i oceny struktury organizacyjnej logistyki naszych SP w Modelu 2012 SZ, w którym to po raz pierwszy uwzględniono działania wielonarodowe i to poza obszarem kraju.

W podrozdziale trzecim sprecyzowałem właściwości struktury organizacyjnej logistyki SP wynikające z założeń Modelu 2006 naszych SZ, w tym z uwzględnieniem logistycznej części koncepcji systemu wsparcia narodowego, przyjętej do wdrożenia już w br. W rozdziale tym przedstawiłem także perspektywy logistyki SP, wynikające z zarysowanych ostatnio prognoz rozwoju naszych SZ na najbliższe ćwierćwiecze.

Wyniki badań wykładni poszczególnych elementów teorii oraz rozwiązań w zakresie struktury organizacyjnej logistyki naszych SP ująłem syntetycznie w uogólnieniach i wnioskach kończących rozdział.

2.1. Główne zagadnienia teorii

W drugiej połowie lat 90. ukazało się szereg kolejnych publikacji z zakresu teorii logistyki wojskowej[1] prezentujące nowe spojrzenia na jej istotę i zakres oraz wykazujące jej naturalne związki m.in. z ekonomiką wojskową oraz teorią organizacji i zarządzania[2].

---

[1] Pierwszą kompleksową wykładnię podstawowych zagadnień teorii logistyki naszych SZ przedstawiono w *Koncepcji strategicznego użycia SZ...* (1991–1993 r.). Treści te rozwinął następnie E.Nowak w *Logistyce wojskowej...* (1994 r.), co było z kolei podstawą oficjalnych już poglądów ujętych w *Zasadach funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP...* (obie publikacje z 1994 r.).

[2] M.in. T.Kamiński, *Funkcjonowanie systemów logistycznych...*, E.Chylak, *Logistyka w strategii* wojskowej...

Szczególne zainteresowanie wzbudziła jednak publikacja pt. ***Logistyka w wojsku***[3], a do prezentowanych w niej poglądów nawiązywali później i inni autorzy. Przedstawione tam wykładnie (mimo że częściowo niejednoznaczne i dyskusyjne) są jednak poparte wynikami analizy całej gamy materiałów źródłowych i zawierają syntetyczną, częściowo autorską interpretację głównych zagadnień traktowanej wieloaspektowo teorii logistyki wojskowej drugiej połowy lat 90. Z tych też względów uznałem, że mimo, iż opracowanie to nie posiada normatywnego charakteru, może być podstawą do oceny treści kolejnego **podręcznika** z zakresu **teorii logistyki naszych SP** – już **szczebla operacyjnego**[4].

Jak podkreślono we wstępie, była to w zamiarze pierwsza, teoretyczna część czterotomowej monografii stanowiącej podsumowanie "*...dotychczasowych badań naukowych...*"[5] – zawierająca przegląd i próbę usystematyzowania oraz weryfikacji aktualnych wykładni podstawowych zagadnień teorii i praktyki problemu na tle teorii logistyki ogólnej oraz logistyki wojskowej (SZ). W podręczniku tym dokonano też próby identyfikacji teorii i praktyki logistyki oraz logistyki wojskowej, w tym logistyki SP[6]. Wyniki analiz treści tego podręcznika uświadamiają – oczywiste w tym okresie – trudności jakie mieli autorzy w dążeniu do jednoznacznego i przekonującego podejścia do zagadnień teorii logistyki oraz logistyki wojskowej, a w konsekwencji – do teorii logistyki SP.

W *Logistyce w wojsku* – tak jak w „OBRONIE" z 1993 roku – **logistyka** została zdefiniowana jako teoretyczna i praktyczna **dziedzina wiedzy naukowej**[7] z zakresu **zarządzania** (kierowania - planowania, organizowania i kontrolowania) złożonymi systemami (łańcuchami) zasilania (przepływu dóbr i usług)[8]. Jednakże, określając **istotę** i **cel** logistyki, autor mówi o badaniu teorii i praktyki **procesów przepływu dóbr**

---

[3] S.E. Dworecki, *Logistyka w wojsku...* (wydania z 1996 i 1997 r.).

[4] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP* (cz. I)...

[5] Wydanie podręcznika poprzedziło opublikowania studium operacyjne autorów (*Teoria działań logistycznych SP...*).

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

[7] Naukowość logistyki autor uzasadnia potrzebą wypracowania metody zarządzania z wykorzystaniem wiedzy z zakresu teorii poznania, organizacji i zarządzania, badań operacyjnych, sztuki wojennej, prakseologii, analizy systemowej, metody wielokryterialnej optymalizacji, informatyki, ekonomiki itp. (s.32).

[8] *Logistyka to dziedzina wiedzy (teoria i praktyka) o zarządzaniu łańcuchem działania w procesach tworzenia, przepływu i wykorzystywania potencjału materialnego i świadczenia usług* (s.23). Pogląd ten autor podtrzymał także w: *Zarządzanie logistyczne...*, wyd.cyt., s.71.

materialnych i usług, a nie tylko procesów zarządzania nimi[9]. O wiele szerszy zakres logistyki uwidacznia się także w zakresie postulowanych przez autora dociekań naukowych, które powinny objąć zarówno zagadnienia wykonawcze, jak i sfery kierowania nimi[10]. Podobne spostrzeżenia dają wyniki analizy treści rozwinięć zakresu przedmiotowego logistyki, w których autor stwierdza, że logistyka bada "procesy logistyczne"[11].

Logistyka, zdaniem autora, pełni **trzy funkcje** (poznawczą; normalizacyjną; pragmatyczną), które w ujęciu systemowym określić można jako trzy podsystemy – teorii (logistyka teoretyczna, ogólna), normalizacji (logistyka normalizacyjna, urzędowo-prawna) oraz pragmatyki (logistyka praktyczna, stosowana). Teoria logistyki powinna więc spełniać funkcje: poznawcze, naukowo-badawcze i terminologiczno-twórcze, normalizacja – wypracowywać prawne podstawy racjonalnego działania organów logistyki (decyzyjnych i wykonawczych), a pragmatyka – realizować funkcje wykonawcze, tj. realne łańcuchy zasilania[12].

W *Logistyce SP...* wykazano natomiast bardzo elastyczne i otwarte podejście, a właściwie brak jednoznacznego zdefiniowania **logistyki**. Stwierdzono bowiem iż "*...na podstawie analizy treści wielu przytoczonych jej definicji* [...] *sprowadzają logistykę do teorii i praktyki w zakresie zaopatrywania, dowozu, komunikacji, konserwacji i remontu, hospitalizacji, ewakuacji, wykorzystania zasobów miejscowych, realizacji przedsięwzięć budowlanych, lotniskowych itp.*"[13]. Uznano również jej naukowość[14].

---

[9] *Istota logistyki polega na poszukiwaniu naukowo uzasadnionych reguł, zasad i sposobów postępowania w procesach przepływu dóbr materialnych i usług, aby zapewnić odpowiednią skuteczność i efektywność łańcuchów działania w tych procesach* (s.29-30).

[10] *Produktem teorii logistyki winny być: teoria zjawisk i relacji występujących w procesach przepływu dóbr materialnych i usług, ujednolicona i usystematyzowana terminologia oraz naukowo uzasadnione metody optymalnego zarządzania łańcuchami działania i oceny ich skuteczności oraz efektywności* (s.33-34).

[11] (Logistyka) *zajmuje się badaniem i interpretowaniem wszelkich zjawisk, praw i reguł występujących w tych procesach, opracowywaniem metod i narzędzi wspomagających optymalizację łańcuchów działania oraz zasadami ich racjonalnego stosowania w praktyce. Treścią (przedmiotem zainteresowania) logistyki są łańcuchy działania w procesach czasowo-przestrzennych przepływu dóbr materialnych i usług* (...). *Skuteczność i efektywność działania* (...) *można osiągnąć poprzez właściwe ich zaplanowanie i zorganizowanie, a następnie zrealizowanie* (s.30, 37).

[12] *Logistyka w wojsku...*, s.29-38.

[13] *Logistyka SP...*, s.117.

[14] *Logistyka (w tym wojskowa) opiera się głównie na trzech dyscyplinach nauki: inżynierii systemów, informatyce i ekonomii* (tamże, s.4) oraz *posiada ścisły związek z naukami o organizacji i zarządzaniu.*

Przechodząc do zagadnień **logistyki wojskowej**, autor *Logistyki w wojsku...* stwierdza, że tylko ze względu na pewne (specyficzne) uwarunkowania wewnętrzne SZ i ich otoczenia (zewnętrzne), w jakich one funkcjonują w czasie pokoju i mogą działać w stanie zagrożenia, kryzysu lub wojny, można zaakceptować podział logistyki na cywilną i wojskową. Co istotne, autor definiując logistykę wojskową i mówiąc, że *jest to dziedzina nauk wojskowych zajmująca się teorią i praktyką zasilania wojsk w czasie pokoju, kryzysu, zagrożenia militarnego, konfliktu zbrojnego i wojny* już wyraźnie stwierdza, że dotyczy ona nie tylko zagadnień kierowania[15].

Sfera praktyki wykonawczej logistyki wojskowej uwidacznia się szczególnie w określeniach: **przedmiotu**[16], **treści**[17], **istoty**[18] oraz **celu logistyki wojskowej**[19]. W świetle podanych wcześniej definicji i identyfikacji logistyki (podsystem teorii, normalizacji i pragmatyki) wykładnie te budzą następujące zastrzeżenia: autor przypisuje logistyce wojskowej wyłącznie funkcję pragmatyczną; rozróżnia jej treść od istoty, które to pojęcia definiuje zresztą zupełnie inaczej niż w odniesieniu do logistyki ogólnej; w "zarządzaniu" zawiera "wykonawstwo"; cel działań odnosi tylko do stanu osobowego; w zakresie logistyki wojskowej omija zagadnienia kierowania, mające być przecież głównym obiektem zainteresowania logistyki jako nauki.

W omawianym podręczniku natomiast **logistykę wojskową**, w tym **logistykę SP**, zdefiniowano dwojako (ale tylko w aspekcie działalności praktycznej) – w ujęciu systemowym (identyfikując ją jako wojskowy system logistyczny)[20] oraz w aspekcie funkcjonalnym, określając jednocześnie **cel** działania jako ...*zbiorcze pojęcie całokształtu działalności* (*czynności*) *zmierzających do zabezpieczenia SZ*[21].

---

[15] *Logistyka w wojsku...*, s.42.

[16] *Przedmiotem logistyki wojskowej są łańcuchy działania (łańcuchy dostaw dóbr materialnych i świadczonych usług) występujące w procesach zasilania wojsk* (tamże).

[17] *Treścią logistyki wojskowej jest zasilanie wojsk...*(tamże, s.43).

[18] *Istota logistyki wojskowej polega na odpowiednim urzutowaniu i rozmieszczeniu: zasobów zasileniowych..., obiektów i urządzeń infrastruktury technicznej oraz potencjału wykonawczego...* (tamże).

[19] *Celem logistyki wojskowej jest takie zarządzanie (planowanie, organizowanie i realizowanie) łańcuchami działania w procesach zasileniowych, aby, w oparciu o naukowe podstawy, w optymalny sposób zaspokajać potrzeby wojsk...*, tamże, s.42-43. Działanie optymalne autor rozumie jako działanie "efektywne" (zapewnienie osiągnięcia maksymalnego rezultatu przy minimalnych kosztach). Tamże, s.30-31.

[20] *W ujęciu systemowym – logistyka SP - to układ stwarzający warunki do wykorzystania sił i środków materiałowych oraz sprzętu technicznego w działaniach bojowych. System logistyczny SP – to zbiór elementów (sił i środków logistycznych tworzących podsystemy) oraz zbiór sprzężeń ("powiązań – relacji" służbowych i funkcjonalnych) między tymi elementami* (*Logistyka SP...*, s.117-118).

[21] *Logistyka SP...*, s.117.

Wykładnie te odbiegają więc od treści zawartych w omówionych już *Zasadach funkcjonowania...* i różnią się także od prezentowanych w *Logistyce w wojsku*. Generalnym ich mankamentem jest brak uwzględnienia teorii logistyki wojskowej oraz jej naukowych podstaw. Nieprzekonująco brzmi również wykładnia logistyki SP w ujęciu systemowym (tylko "stworzenie warunków" i tylko "w działaniach bojowych"). Druga definicja sugeruje zaś, że celem logistyki wojskowej jest całościowe (nie tylko logistyczne), a co za tym idzie także ich zabezpieczenie bojowe. Mankamenty te należy uznać za niedopowiedzenia, gdyż autorzy wspomnieli o naukowości logistyki wojskowej już we wstępie, a teorii logistyki poświęcili dużo uwagi we wcześniejszych częściach podręcznika, nie zaliczając jej jednak do teorii nauk wojskowych, a podkreślając jedynie powiązania z nimi[22].

Istotę logistyki SP określono także dwojako: jako *sztukę kalkulacji potrzeb (potrzeba), możliwości* (*mam*) *i czasu* oraz [co bardziej wydaje się być jej **celem**] - *stworzenie warunków do funkcjonowania ich wojsk* (*żywienie wojsk*)[23]. Jej inną wersję graficzną (zapożyczoną z "OBRONY" z 1993 r.) przedstawiłem na rys.1.

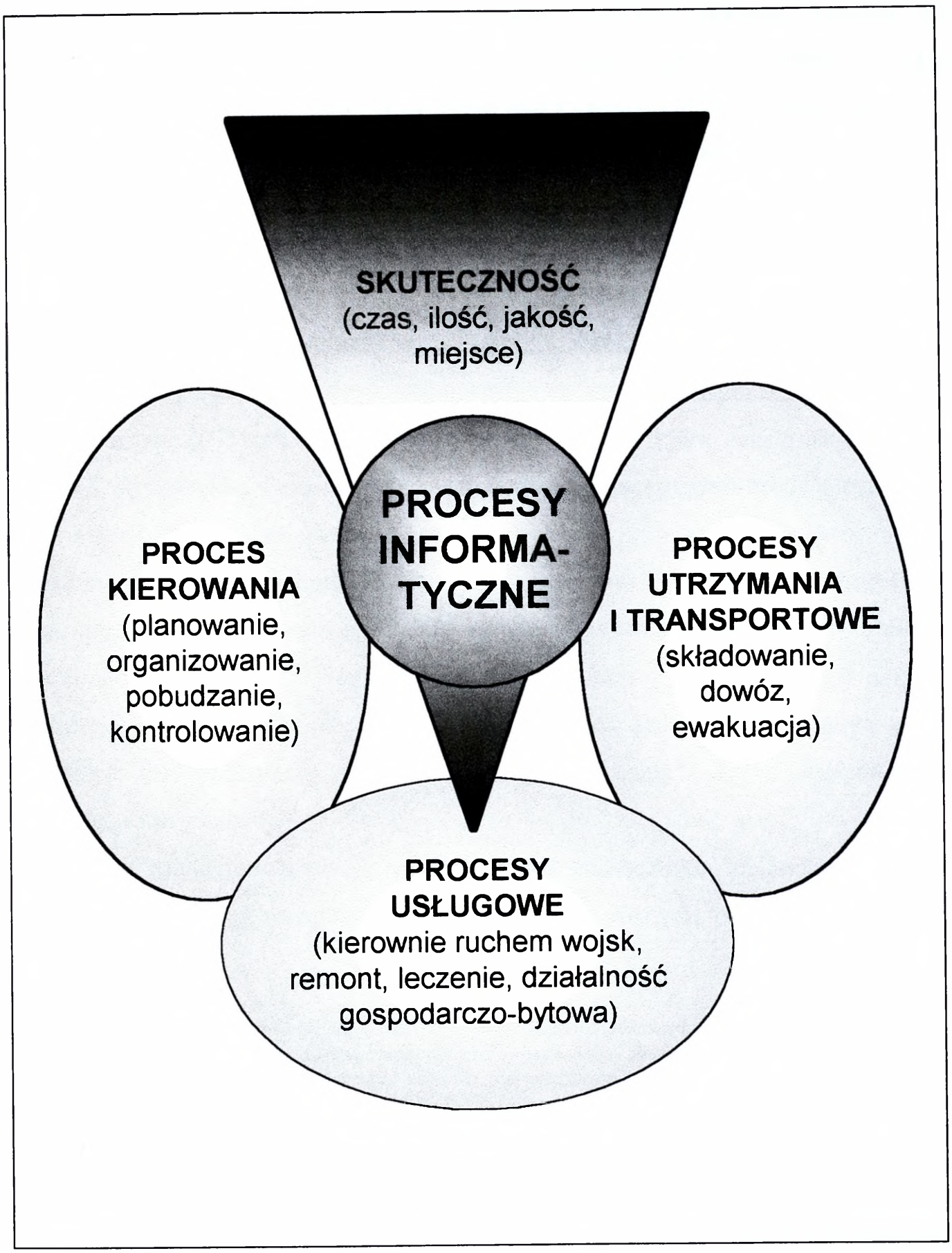
Kontrowersyjny wydaje się też pogląd, w którym logistyce wojskowej przypisano jedynie funkcję teorii odnoszącej się wyłącznie do czasu "P", a w którym funkcję praktyczną logistyki wojskowej nazwano "gospodarką wojskową". W czasie "W" natomiast, pomimo wcześniejszego stwierdzenia jedynie "powiązania" teorii logistyki wojskowej ze sztuką wojenną, nazwano ją "taktyką działań logistycznych" (zaliczając tym samym do "taktyki"), a praktykę – "działaniami logistycznymi". Wykładnie tych klasyfikacji świadczą więc o następujących zjawiskach: nadmiernym uwypuklaniu wymogów ekonomiczności w logistyce wojskowej[24], próbach asymilacji pojęć taktyki tyłów oraz o dalszym poszukiwaniu – uogólnionego tym razem – zamiennika dla ciągle kwestionowanego "zabezpieczenia logistycznego".

---

[22] *Teoria logistyki SZ RP czerpie doświadczenia z nauk ekonomicznych oraz posiada ścisły związek z naukami o organizacji i zarządzaniu. Wojskowy charakter teorii logistyki SZ RP rozszerza zakres jej powiązań na pozostałe nauki wojskowe - głównie taktykę, sztukę operacyjną, strategię* (tamże, s.12). Por. także: *System ekonomiczno-obronny kraju* (tamże, s.13) oraz *Struktura teorii logistyki SP* (tamże, s.14).

[23] Tamże, s.117.

[24] Potwierdzają to m.in.: sama nazwa klasyfikacji (system ekonomiczno-obronny), uznanie "ekonomiki obrony" jako teorii "gospodarki obronnej" oraz wcześniejsze stwierdzenie, że *teoria logistyki SZ RP czerpie doświadczenia z nauk ekonomicznych...* (*Logistyka SP...*, s.12).



Źródło: *Koncepcja strategicznego użycia SZ RP ...*

Rys.1. Wykładnia istoty logistyki wojskowej z drugiej połowy lat 90.

Mimo wyraźnych stwierdzeń, że logistyka wojskowa dotyczy również sfery wykonawczej, autor *Logistyki w wojsku*, określając tzw. "**wojskowy system logistyczny**", dalej uważa, że dotyczy on tylko teorii i praktyki optymalnego zarządzania procesami zasilania wojsk[25], choć identyfikując go, mówi również o "podsystemie wykonawstwa"[26]. Co jednak ważne, w "założeniach do budowy wojskowego systemu logistycznego" autor wspomina nie tylko o konieczności zapewnienia mu elastyczności w procesie modernizacji, ale i dostosowania do **standardów NATO**[27].

Podobnie jak w *Logistyce w wojsku...*, autorzy podręcznika podjęli się przedstawienia poglądów w zakresie **wojskowego systemu logistycznego** w SP[28]. Tym razem nie mówiono jednak o "zasadach jego tworzenia", które zaliczono do zakresu zadań tzw. "organizatora systemu", ale o **założeniach koncepcyjno-modelowych**[29] oraz **cechach**, jakie powinien posiadać[30].

Podstawową **funkcją** logistyki jest "zasilanie wojsk", którym autor *Logistyki w wojsku...* zastępuje dotychczasowe "zabezpieczenie (wsparcie) logistyczne"[31]. Jest to kolejna już (powtórzona za *Regulaminem Wląd* z 1994 r.) próba takiego nazwania całości procesów logistycznych. Nie wydaje się ona jednak trafna, gdyż pojęcie "zasilanie" z trudem kojarzy się ze "świadczeniem usług". Autor wprowadza też klasyfikację „form zasilania".

Oficjalne usankcjonowanie w analizowanym podręczniku logistyki SP terminu **działania logistyczne** – w miejsce dotychczasowych różnych określeń praktycznych

---

[25] *Logistyka w wojsku...*, s.43.

[26] *Wojskowy system logistyki (WSL) ...* to: *placówki (ośrodki) naukowo-badawcze i dydaktyczne, organa decyzyjne (kierowania i normowania), organa wykonawcze, relacje (więzi służbowe, funkcjonalne i informacyjne)* oraz również inaczej: *wojskowy system logistyki stanowi zbiór podsystemów (teorii, normowania, wykonawstwa) oraz relacji występujących między nimi* (tamże, s. 47).

[27] Tamże, s.58 i 61.

[28] *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).

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

[30] *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).

[31] *Przez zasilanie należy rozumieć całokształt przedsięwzięć (zbiór łańcuchów działania) planistycznych, organizacyjnych, wykonawczych i kierowniczych podejmowanych w celu zapewnienia SZ warunków materialnych do życia, szkolenia i prowadzenia walki. Zasilanie, a także zasady jego działania, różnią się od innych działań (np. walki, wsparcia bojowego)... Logistyka w wojsku...*, s.74-75.

aspektów "działalności" w zakresie funkcji wykonawczych oraz kierowniczych[32] – można uznać za uzasadnione, szczególnie w świetle analogii czynności tej nazwy do tytułów wydanych w tym czasie regulaminów "działań taktycznych"[33]. Przyznać jednak trzeba, że termin ten oddaje jedynie treść "działalności specjalistycznej" i nie kojarzy się zupełnie z – ogólnowojskowymi ze swej natury – treściami funkcji kierowniczych[34]. Fakt utożsamiania "działań logistycznych" li tylko z funkcjami wykonawczymi potwierdza również wymieniona w podręczniku zasada jednoosobowości i operatywności kierowania działaniami logistycznymi[35]. Co istotne, sami autorzy stwierdzają dalej, że właściwa treść specjalistycznych siłą rzeczy "działań logistycznych", to nic innego jak tradycyjne już "zabezpieczenie logistyczne"[36].

Zakres przedmiotowy **zabezpieczenia logistycznego SP** został zinterpretowany w trzech wariantach i odniesiony do sfer: tylko wykonawczej[37], tylko kierowniczej[38] oraz do obu tych sfer jednocześnie[39]. Szczególny pogląd dotyczył odmiennych klasyfikacji zabezpieczenia logistycznego w czasie "P" i "W". Jeśli chodzi o **klasyfikację czasu "P"** – pomimo, tradycyjnie już, odrębnego ujmowania przedsięwzięć w zakresie zaopatrywania – podstawowe zastrzeżenie budzi podział pozostałych funkcji specjalistycznych na dwie grupy oraz nazewnictwo tych grup.

---

[32] Nazwy dotychczasowe to dla funkcji wykonawczych "zabezpieczenie logistyczne", a kierowniczych - "kierowanie (zarządzanie) zabezpieczeniem logistycznym" oraz "dowodzenie jednostkami logistycznymi". Por. *Zasady...*, s.97-98 oraz *Logistyka SP...*, s.101.

[33] Chodzi o omawiany już *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych* oraz *Regulamin działań taktycznych SP.*

[34] *Działania logistyczne to przedsięwzięcia realizowane przez logistyczne organa kierowania i wykonawcze* (*Logistyka SP...*, s.119).

[35] Tamże, s.101.

[36] *W ramach systemu logistycznego wojsk realizowana jest jego podstawowa funkcja – zabezpieczenie logistyczne SP. Urzeczywistnia (wyraża) się ona w procesach logistycznych* (tamże, s.118).

[37] Np.: *Zabezpieczenie logistyczne SP jest więc funkcją realizowaną przez organa, jednostki i urządzenia logistyczne na rzecz wojsk wyrażającą się w realizacji zabezpieczeń: materiałowego, technicznego, medycznego, komunikacyjnego i obiektowego* (tamże, s.119).

[38] *Polega ono* (zabezpieczenie logistyczne) *na koordynacji, planowaniu, organizowaniu, pobudzaniu i kontroli użycia w celu zaspokojenia potrzeb SP różnorodnych środków zaopatrzenia i realizacji szeroko rozumianych usług* (tamże).

[39] *Zabezpieczenie logistyczne SP to zespół ściśle powiązanych ze sobą czynności oraz działania jednostek logistycznych zmierzających do sprawnego zorganizowania pracy systemu logistycznego, skutecznego wykorzystania sieci komunikacyjnej i środków transportowych oraz zapewnienia wojskom wszystkiego, co jest im niezbędne do życia i prowadzenia walki...* (tamże).

Wyniki analizy charakteru przedsięwzięć zaliczanych do **usług gospodarczo-bytowych**[40] oraz **usług specjalistycznych** uwidaczniają główną ideę ich podziału. Pierwsza grupa obejmuje bowiem usługi świadczone **stanom osobowym**, a druga (w zakresie podgrupy „obsług") dotyczy usług na rzecz **środków materialnych** (ogółu środków zaopatrzenia oraz infrastruktury). Podział ten nie jest jednak do końca konsekwentny, gdyż jako drugą podgrupę „usług specjalistycznych" – chyba zbędną – wymieniono "świadczenia", które obejmują usługi świadczone zarówno stanom osobowym, jak i świadczone na rzecz środków materialnych. Kolejnym mankamentem tej klasyfikacji jest **podwójne** klasyfikowanie podobnych przedsięwzięć (np. świadczenia medyczne oraz usługi sanitarno-higieniczne)[41]. Prawdopodobnie wynika to z braku ustalonego kryterium klasyfikacji, jak i – ze zbędnego w tym wypadku – uwzględnienia **sposobów pozyskiwania** „świadczeń", „obsług" i „usług". Niejasny jest też podział na podgrupy zabezpieczenia specjalistycznego i stosowana terminologia („usługi", „obsługi", „świadczenia"). Nietrafna jest także nazwa "usługi gospodarczo-bytowe", która z jednej strony – wobec jednoczesnego wymienienia usług specjalistycznych – błędnie sugeruje brak wymogu realizacji specjalistycznych przedsięwzięć w tym zakresie, a z drugiej była uzasadniona ale w minionym już okresie tzw. "gospodarstw przykoszarowych", czy też "produkcji pomocniczej"[42].

Zupełnie inaczej należy ocenić **drugą klasyfikację** działań specjalistycznych (czasu „W"), w której – obok niezmiennego „zabezpieczenia materiałowego" – wymieniono, tradycyjne już zarówno w teorii logistyki SZ, jak i SP, „rodzaje zabezpieczenia". Nowe ich ujęcie polega na poszerzeniu zakresu zabezpieczenia lotniskowego (inżynieryjno-lotniskowego) o problematykę infrastruktury innych niż WL, RW („zabezpieczenie obiektowe"). Jednocześnie wrócono do zapomnianego już pojęcia „zabezpieczenie intendenckie" i zastąpiono nim „obsługę wojsk". Zrezygnowano także z "zabezpieczenia lotniskowo-technicznego" (techniczno-lotniskowego), którego interdyscyplinarny

---

[40] Późniejsza ich nazwa „usługi socjalno-bytowe" nie przyjęła się w teorii logistyki SP.

[41] W teorii logistyki naszych SZ zabezpieczenie medyczne zaliczane jest jednoznacznie do usług specjalistycznych, czyli nie do tych, które dotyczą stanów osobowych (!)

[42] Gospodarczy to odnoszący się do gospodarki – organizacji przemysłu, rolnictwa, handlu; gospodarstwa rolnego; ekonomiczny lub dotyczący spraw porządkowo-administracyjnych (por.: *Słownik języka polskiego...*, t.1, s.683-684). Zamiana tego pojęcia w logistyce SZ na „socjalno-bytowe" była także nietrafna, gdyż „socjalny" to: „ *...związany z zaspokajaniem potrzeb bytowych i kulturalnych...*" (tamże, t.3, s.270).

charakter – wykraczający poza ogólnie uznawany zakres zabezpieczenia logistycznego – powoduje, że ma ono tyle samo przeciwników, co zwolenników. Uniknięto także nietrafnych nazw, wprowadzonych ostatnio do teorii logistyki SZ, jak np. "wyzyskanie (utrzymanie) infrastruktury" czy „środki zaopatrzenia". Wśród tych drugich wyróżnia się m.in. "środki materiałowe", których nazwa sugeruje "niematerialne" pochodzenie pozostałych – SiUW oraz ŚB. Tę dwuwariantową klasyfikację zabezpieczenia logistycznego SP z drugiej połowy lat 90. przedstawiłem na rys.2.

Tak jak w teorii logistyki SZ, również w podręczniku logistyki SP w zakresie **funkcji kierowniczych** wyróżniono „zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym" oraz „dowodzenie jednostkami logistycznymi". W *Logistyce w wojsku...* natomiast funkcje te określono razem – jako „zarządzanie procesami zasileniowymi".

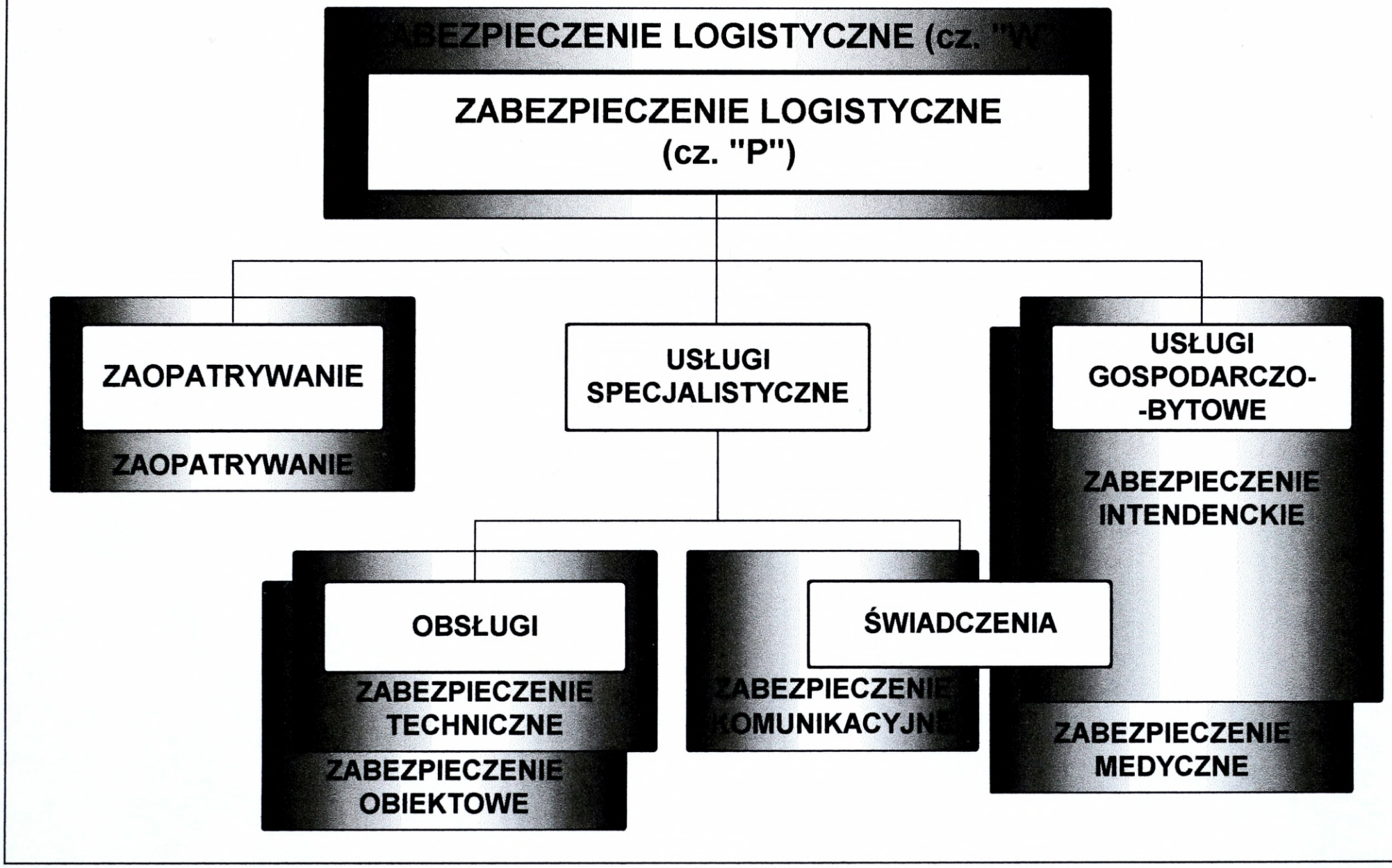
Jak już wspomniałem, w końcu 2000 r. ukazało się drugie wydanie skryptu dotyczącego **teorii logistyki wojskowej**[43]. Ogólnie biorąc, w publikacji tej nie przedstawiono nowych poglądów w zakresie badanych zagadnień. W dalszym ciągu logistyka wojskowa została tam potraktowana została jako dyscyplina naukowa z obszaru sztuki wojennej, a jej podstawową funkcją, którą realizuje wojskowy system logistyczny, jest zabezpieczenie logistyczne wojsk podczas szkolenia i prowadzenia działań bojowych. Nie podano klasyfikacji typologicznej zabezpieczenia logistycznego, rozwinięto za to **istotę logistyki wojskowej**, ale tylko **w aspekcie teorii**, traktowanej niezmiennie jako dziedzina wiedzy o procesie zarządzania łańcuchem dostaw zaopatrzenia i świadczenia usług specjalistycznych oraz gospodarczo-bytowych, a także dowodzenia jednostkami logistycznymi.

W Katedrze Logistyki Wydziału WLOP wyraźnie zintensyfikowano działalność naukowo-badawczą i publicystyczną, w tym także dotyczącą innych form **działań sojuszniczych**, poczynając od problemów kierowania[44]. W maju 2000 r. funkcje kierowania logistyką były jednym z głównych przedmiotów zainteresowania wydziałowego ćwiczenia głównego. Zespół autorski kolejnego ćwiczenia głównego Wydziału WLOP AON został zobowiązany do uwzględnienia działań CJTF.

---

[43] E. Nowak, *Logistyka wojskowa – zarys teorii* (wydanie II) ...

[44] M.in.: W.Drążczyk, M.Chojnacki, *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP RP w działaniach sojuszniczych*, AON, Warszawa 2000.



Źródło: R. Mańkowski, J. Filar, M. Fornal, *Logistyka SP ...*

Rys.2. Klasyfikacja zabezpieczenia logistycznego czasu „P" i „W " Sił Powietrznych (WLOP) w II połowie lat 90.

Problematyka ta była głównym przedmiotem zainteresowania kolejnej konferencji naukowej logistyki SZ RP, przy czym rozszerzono ją o działania **koalicyjnych CJTF**[45]. Już tak widziane działania wielonarodowe zostały następnie uwzględnione w naukowych założeniach przyszłościowego modelu logistyki SP[46].

Rok 2001 oznacza nie tylko kontynuację zainteresowania problematyką działań logistycznych SP w układzie sojuszniczym, ale także, w już szerzej widzianych, działaniach wielonarodowych, zarówno w obszarze praktyki, jak i teorii problemu[47].

Przeprowadzone badania teoretycznych zagadnień logistyki SP widzianych na tle naszych wykładni teorii logistyki wojskowej pozwalają na ich podsumowanie oraz dokonanie syntez i stosownych porównań. Zasadnicze cechy wykładni badanych elementów teorii logistyki naszych SP na tle wykładni ogólnej teorii naszej logistyki wojskowej przestawiłem w tabeli 1. Dokonanie podobnych analiz umożliwiają treści przedstawione w tabeli 2, w której zawarłem aktualne klasyfikacje i nazewnictwo dotyczące specjalistycznych rodzajów zabezpieczenia i funkcji kierowniczych logistyki SP oraz SZ RP.

2.2. Logistyka sił powietrznych w Modelu 2012 sił zbrojnych RP

Rok 1998 był rokiem rozwinięcia zasadniczych treści docelowego modelu logistyki SP (już według **Modelu 2012 SZ RP**), będącego częścią nowej koncepcji logistyki SZ[48]. Podstawą Modelu 2012 naszych SZ było już nie tylko założenie obrony niepodległości, suwerenności i nienaruszalności terytorium Polski, ale i – co wynikało ze świadomości zmian w światowym i europejskim systemie bezpieczeństwa – zdolności do **sojuszniczego** rozwiązywania różnorodnych konfliktów głównie o charakterze militarnym.

---

[45] 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.

[46] *Polskie SP w systemach obronnych RP i NATO...* Rozdziały z zakresu logistyki opracowałem pod kierownictwem płk. prof. dr. hab. R. Mańkowskiego.

[47] Np.: R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Zasady logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych sił NATO...*

[48] *Koncepcja logistyki SZ RP...* (z 1998 r.).

Tabela 1

GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH ORAZ SIŁ POWIETRZNYCH RP W DRUGIEJ POŁOWIE LAT 90.

LP.	GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII	*Zasady funkcjonowania systemu logistycznego RP* (SG WP 1994); *Logistyka wojskowa* (E.NOWAK, AON 1994 i 2000)	*Logistyka w wojsku* (S.E. DWORECKI 1996-1997)	*Logistyka SP* – podręcznik (AON 1997)
1	2	3	4	5
1.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA W NAUCE**	**Logistyka** – dyscyplina naukowa; **logistyka wojskowa** – sztuka wojenna	**Logistyka** – dziedzina wiedzy z zakresu zarządzania; **logistyka wojskowa** – nauki wojskowe	**Logistyka SP** – interdyscyplinarna gałąź nauki; **logistyka wojskowa** - nauki wojskowe oraz logistyka ogólna
2.	**PODSTAWOWA FUNKCJA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Zabezpieczenie logistyczne** wojsk	**Zasilanie** wojsk (formy: zabezpieczenie, uzupełnienie zasileniowe, wzmocnienie – przydział, wsparcie)	**Działania logistyczne – kierowanie i wykonawstwo** zadań **zabezpieczenia logistycznego**
3.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA FUNKCJI W DZIAŁANIACH WOJSK**	Część ogólnego **zabezpieczenia** wojsk	Część **działań wojsk**	Część **działań taktycznych**; element **zabezpieczenia wojsk** w działaniach **bojowych**
4.	**REALIZATOR DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**System logistyczny SZ**	**System logistyczny SZ**	**System logistyczny** SP – element systemu logistycznego SZ oraz RSZ
5.	**ISTOTA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Dostarczanie **zaopatrzenia** oraz **usług** w zaplanowanych ilościach, odpowiedniej jakości, określonym miejscu i czasie	**Całokształt przedsięwzięć** (zbiór łańcuchów działania) planistycznych, organizacyjnych, wykonawczych i kierowniczych **w zakresie zasilania w środki materialne i niematerialne** konieczne do życia i walki	**Całokształt działalności** w celu..; **sztuka kalkulacji** potrzeb, możliwości i czasu

1	2	3	4	5	
6.	**CEL DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Zaspokajanie potrzeb** wojsk w szkoleniu i walce	**Optymalne zarządzanie** (planowanie, organizowanie, realizowanie) procesami zasileniowymi	**Zabezpieczenie** (żywienie) wojsk; **zaspokajanie potrzeb** (zaopatrzenie oraz usługi); **zachowanie zdolności** (gotowości bojowej), utrzymanie w gotowości do użycia(?)	
7.	**FUNKCJONALNA KLASYFIKACJA ZAKRESOWA**	~~**Specjalistyczne**~~ **Zaopatrywanie**;	~~**Specjalistyczne**~~ **Zasilanie**: materiałowe,	~~**Specjalistyczne**~~: Czas "P": **Zaopatrywanie**;	Czas "W": **Zabezpieczenia**: materiałowe;
		usługi specjalistyczne – zabezpieczenia:		**usługi specjalistyczne**:	
		techniczne, wyzyskanie (utrzymywanie) infrastruktury,	techniczne,	~~obsługi~~ = sprzętu technicznego, zaopatrzenia, obiektów;	techniczne; obiektowe;
		medyczne,	medyczne,	~~świadczenia~~ = kwaterunkowe, medyczne, magazynowe, ochroniarskie, administracyjne,	medyczne;
		komunikacyjne, **usługi gospodarczo-bytowe**: piekarnicze; przygotowanie posiłków; żywienie;	transportowe, gospodarczo-bytowe	komunikacyjne; **usługi gospodarczo--bytowe**: finansowe, gastronomiczne,	komunikacyjne; intendenckie
		handlowe; krawieckie; szewskie; pralnicze; kąpielowe itp.		hotelarskie, handlowe, konfekcyjne, sanitarno higieniczne	
		~~**Kierownicze**~~: **zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym;	~~**Kierownicze**~~: **zarządzanie** procesami zasileniowymi	~~**Kierownicze**~~: **zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym;	
		dowodzenie jednostkami logistycznymi		**dowodzenie** jednostkami logistycznymi	

Tabela 2

RODZAJE ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO I LOGISTYCZNE FUNKCJE KIEROWNICZE SIŁ POWIETRZNYCH ORAZ SIŁ ZBROJNYCH RP

LP.	RODZAJE ZABEZPIECZENIA I FUKCJE KIEROWNICZE	GRUPA RODZAJÓW	TEORIA LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP	TEORIA LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP
1	2	3	4	5
1.	**SPECJALISTYCZNE**	**STAŁE**	**Zaopatrywanie** (zabezpieczenie materiałowe); **zabezpieczenia**: **techniczne** (serwis techniczny, obsługa sprzętu technicznego), **obiektowe** (wsparcie lotniskowe, zabezpieczenie lotniskowo-techniczne), **medyczne** (pomoc medyczna)	**Zaopatrywanie**; **zabezpieczenia** : **techniczne**, **wyzyskanie** (utrzymywanie) **infrastruktury**, **medyczne**,
		PONOWIONE	**zabezpieczenie komunikacyjne** (drogowe, transportowe), **zabezpieczenie intendenckie** (obsługa wojsk)	**zabezpieczenie komunikacyjne**, **zabezpieczenie gospodarczo-** (socjalno-) **- bytowe**
2.	**KIEROWNICZE**	**STAŁE**	**dowodzenie** (jednostkami logistycznymi), **zarządzanie** (zabezpieczeniem logistycznym)	**dowodzenie** (jednostkami logistycznymi), **zarządzanie** (zabezpieczeniem logistycznym)

W części koncepcji dotyczącej bezpośrednio **SP** – mimo że wytypowano już 1 el do działań w składzie NATO – nie wspomniano jednak o ich **działaniach poza terenem kraju**. Założono, że SP, zorganizowane w dwa KOP (już o strukturze brygadowej), będą odpowiedzialne za obronę dwóch ROP i przede wszystkim powinny zapewniać ciągłość rozpoznania powietrznego oraz dyżurów bojowych w sojuszniczym systemie OP. Z innych głównych założeń przemian SP wpływających na ogólne zamiary przemian w ich logistyce należy wymienić formalne rozwiązanie KL oraz przyjęcie docelowego rozgraniczenia KOP w układzie północ – południe. Przyjęto, że w obu KOP będą: 3 BLT – razem około 10 eskadr bojowych – w tym 1-2 rozpoznawcze oraz 3-4 uderzeniowe i 1 eskadra lotnictwa transportowego (razem około 160 samolotów), a także 35-40 samolotów szkolno-bojowych dla WOSSP (nazywanej już wówczas nieformalnie Akademią Sił Powietrznych – ASP); 3 BR (2 BROP i 1 BRPlot) – razem 20-25 dr średniego i dużego zasięgu; dwie BRt.

Nowy model **logistyki naszych SZ** był tym razem dość wcześnie przedstawiany w szeregu powszechnie dostępnych publikacji, prezentujących jego podstawowe założenia oraz zasadnicze motywy zmian[49]. Jednakże materiały te przedstawiały problemy przemian w logistyce zazwyczaj w sposób ogólny. Dopiero od czasu V Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP, tj. od września 1998 r., można mówić o rozpoczęciu rzeczywistej dyskusji nad jej przyszłym kształtem wynikającym z Modelu 2012[50]. Przedstawiona wówczas koncepcja logistyki SZ opracowana przez pion logistyki SG WP, była podstawą jej późniejszego uszczegółowienia w poszczególnych RSZ, w tym w SP. Niestety, jak pokazały oficjalne i nieoficjalne dyskusje, m.in. na kolejnej, VI Resortowej Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP, pewne problemy nie zostały w pełni rozpoznane, a część zakładanych rozwiązań była nietrafna lub co najmniej dyskusyjna. Potwierdził to poważny zakres korekt stwierdzonych w ciągu prawie dwuletniego okresu wdrażania tej koncepcji[51].

Pierwszym podstawowym założeniem organizacyjnym nowej **logistyki SZ RP** było wyraźne oddzielenie zadań związanych z pozyskiwaniem zasobów logistycznych

---

[49] M.in.: S.Filipiak, *Logiczny przewrót w logistyce...*, czy T.Hypki, *SZ RP. Założenia programu modernizacji*, "Raport Wojsko Technika Obronność" 1997, nr 12.

[50] *Materiały z V Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP...*

[51] *Koncepcja zmian w logistyce SZ RP...*

(produkcja, zakup, wynajem itp.) od takich zadań jak: przechowywanie, podział oraz dostarczanie i wykorzystywanie (zużywanie) tych zasobów przez bezpośrednich użytkowników. W ten sposób zaasymilowano oficjalnie do teorii i praktyki naszych SZ zachodnią klasyfikację podstawowych etapów działalności logistycznej: tzw. "**logistykę produkcji**" (producenta) oraz "**logistykę konsumpcji**" (konsumenta)[52]. Zadania zakresu logistyki produkcji miały przejąć odpowiednie departamenty MON[53], a logistyki konsumpcji – organa SZ.

Kolejną nowością było przyjęcie **podziału logistyki konsumpcji** na logistykę "planistyczną"[54] oraz "wykonawczą". Podstawą tego podziału była potrzeba rozdzielenia funkcji zarządzania zabezpieczeniem logistycznym od dowodzenia jednostkami logistycznymi. Tak więc organizowany w strukturze SG WP Zarząd Generalny Logistyki (J, a następnie P-4)[55] miałby pełnić tylko funkcje organu planującego zabezpieczenie logistyczne SZ. Strukturę organizacyjną SG WP, w tym P-4, przedstawiłem na rys.3.

W zakresie **logistyki planistycznej** – oprócz P-4 SG WP – założono tworzenie planistycznych komórek logistycznych przy sztabach RSZ (G-4) oraz brygad i podległych im jednostek (S-4). Tak widziany "pion operacyjno-planistyczny" logistyki (P4/G4/S4) kreowałby całościową działalność logistyczną, w tym: określał ogólne wymagania i cele, identyfikował ograniczenia oraz wydawał wytyczne logistyce wykonawczej. Pion ten opracowałby także "Plany zabezpieczenia logistycznego", jako uzupełnienie ogólnych planów działań wojsk. Komórki P4/G4/S4 byłyby więc specjalistycznymi organami sztabowymi każdego szczebla organizacyjnego wojsk, a nie organami dowodzenia jednostkami logistycznymi i nie miałyby bezpośredniego wpływu na realizację zadań zabezpieczenia logistycznego.

Dla **logistyki wykonawczej** przyjęto nowe, **dwuwariantowe** rozwiązania, zarówno w strukturze organów kierowania, jak i wykonawczych.

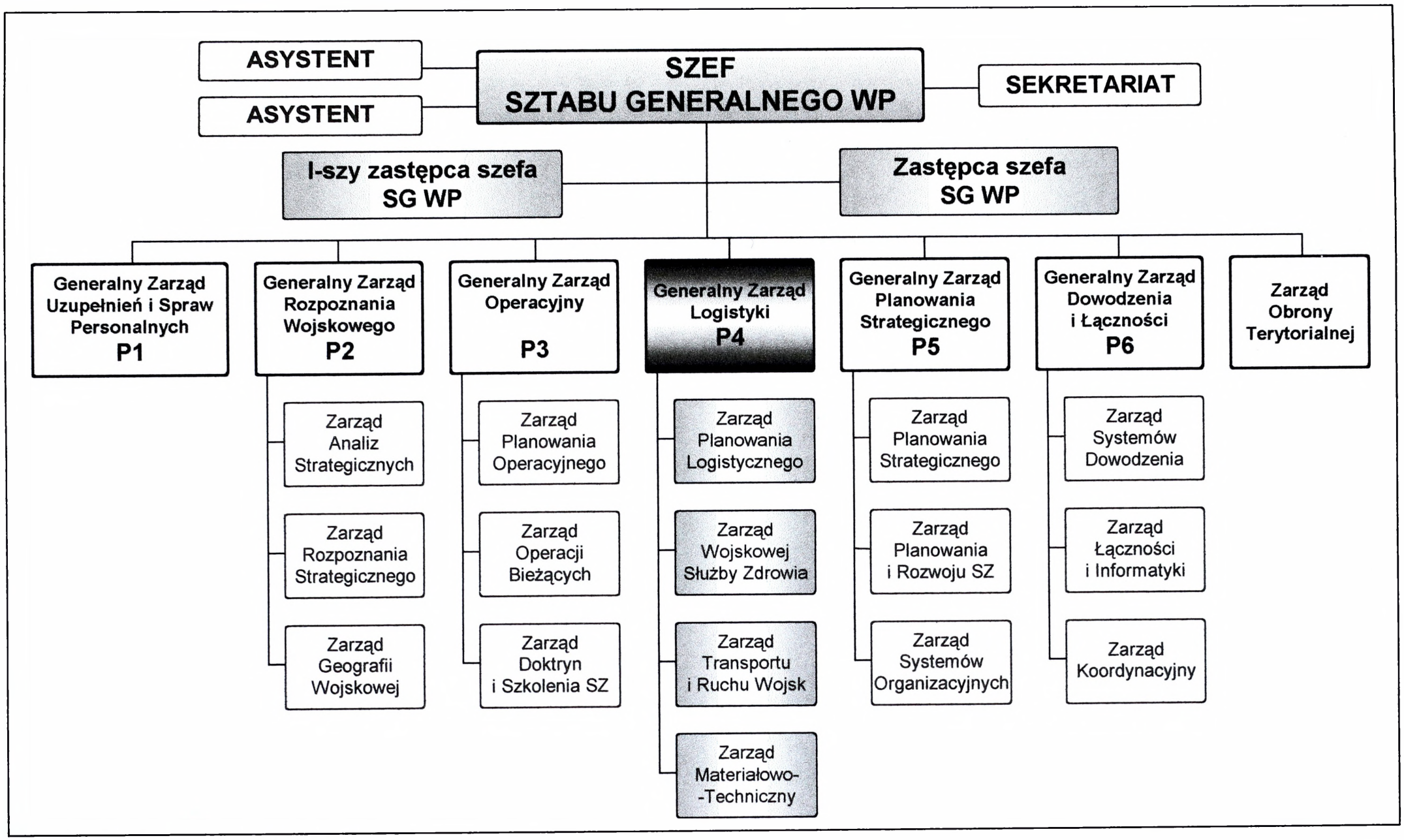
---

[52] O teoretycznych aspektach tych zagadnień mówiliśmy w Wydziale WLOP AON już w roku 1997 (m.in. W.Drążczyk, *Logistyka SP wg poglądów NATO* [*podstawy*]...).

[53] Są to: Departament Zaopatrywania SZ oraz Departament Infrastruktury podległe sekretarzowi stanu – I zastępcy ministra ON.

[54] Nazywaną początkowo "planistyczno-mobilizacyjną", a następnie "operacyjno-planistyczną".

[55] Ponieważ w nomenklaturze NATO litera "J" oznacza sztab "połączony" (joint) – w sensie połączonych RSZ – w pierwszych publikacjach dotyczących nowych struktur SG WP używana była litera "J".



Źródło: *Koncepcja logistyki SZ RP ...*

Rys.3. Struktura organizacyjna logistyki Sztabu Generalnego (P-4) w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

W wariancie I założono pełną integrację zasadniczego potencjału logistycznego SZ oraz centralizację kierowania działaniami logistycznymi w skali SZ RP. Założono przy tym nowy podział potencjału logistycznego SZ na dwie kategorie: logistyka stacjonarna oraz logistyka mobilna (manewrowa). Jednostki logistyczne o charakterze stacjonarnym miały być włączone do struktur dwóch (początkowo czterech) RL SZ[56], dowodzonych przez nowo utworzone Dowództwo Materiałowo-Techniczne WP (DMT WP)[57]. W składy obu RL SZ weszłyby także, uznane za perspektywiczne, jednostki logistyczne SP, do których zaliczono: BMT, RWT i BL[58]. Bezpośrednie zabezpieczenie logistyczne jednostek bojowych realizowałaby ich organiczna logistyka mobilna według ogólnej zasady: pułk logistyczny na szczeblu ZT (brygady), batalion na szczeblu brygady (pułku) oraz kompania w batalionach. Zabezpieczenie logistyczne wydzielonych sił w działaniach poza krajem natomiast realizowałyby tzw. "jednostki zapewniające ciągłość zabezpieczenia" rozwinięte w czasie "P"[59] i dowodzone przez DMT RSZ. W zakresie funkcji kierowniczych rozwiązania te miały zapewnić każdemu RSZ możliwość kierowania bezpośrednim zabezpieczeniem logistycznym swoich wojsk, a także centralne kierowanie zasilaniem organicznych jednostek logistycznych wojsk.

W wariancie II zachowano większość rozwiązań wariantu I, a jego zasadniczym wyróżnikiem było inne podporządkowanie RL SZ, tj. pod DMT WLąd. Faktycznie więc pełniłyby one funkcje RL WLąd, co praktycznie wykluczałoby włączenie w ich składy specjalistycznych organów wykonawczych logistyk innych RSZ. W wariancie tym nie przewidywano także sformowania DMT SZ. Mimo tych mankamentów do realizacji przyjęto założenia wariantu II, które stanowiły następnie podstawę do opracowania (szczegółowych już) modeli logistyki każdego RSZ, w tym modelu logistyki SP.

Strukturę organizacyjną logistyki wykonawczej SZ RP w obu wariantach przedstawiłem na rys.4 i 5.

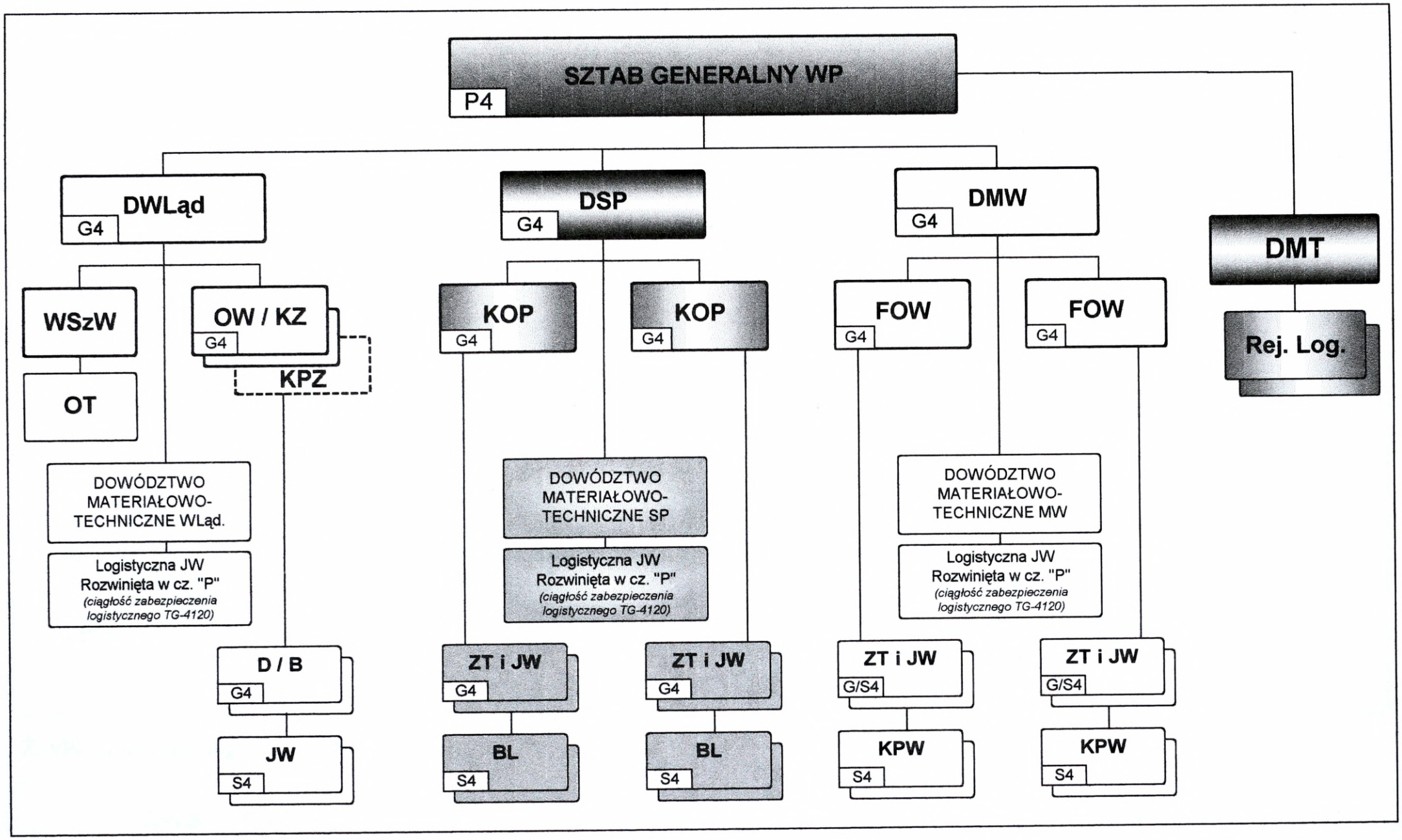
---

[56] W *Koncepcji zmian...* z połowy 2000 r. sugerowano już, że funkcje RL SZ pełnić powinny okręgi wojskowe (OW), jako najlepiej przygotowane po względem organizacyjnym i mające ścisłe powiązania z organami administracji państwowej.

[57] Nazwane później Szefostwem Wsparcia Logistycznego (SzWL), a ostatnio – Szefostwem Logistyki (SzL).

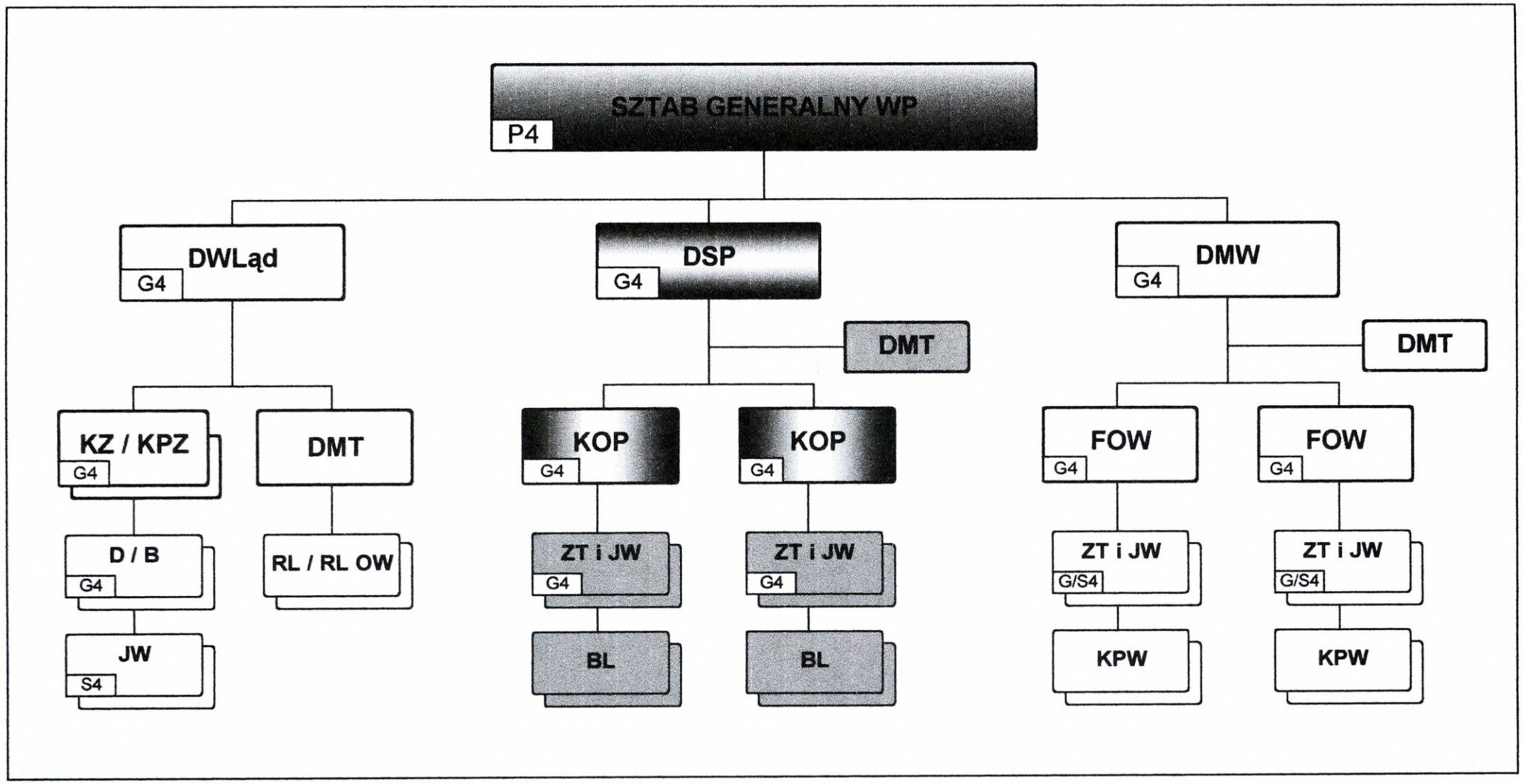
[58] W *Koncepcji zmian...* powtórzono zamiar włączenia BL SP w składy RL SZ, choć wspomniano o jednoczesnym podporządkowaniu ich dowódcy WLOP. Nie wspomniano natomiast o innych – równie specjalistycznych i działających na rzecz ogółu SZ – jednostkach logistyki SP, np.: (WIML, bbl (brl), czy WUL).

[59] Wymóg ten wynikał z treści jednego z tzw. „celów interoperacyjności" naszych SZ (TG-4120).



Źródło: *Koncepcja logistyki SZ RP ...*

Rys.4. Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 SZ RP (wariant I)



Źródło: *Koncepcja logistyki SZ RP ...*

Rys.5. Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP (wariant II)

Pierwsza połowa roku 1999 nie przyniosła jeszcze poważniejszych zmian w dotychczasowych planach zmian **w logistyce SP RP**, choć trwały intensywne prace nad jej nowymi strukturami. Opracowano m.in.: plan docelowej sieci lotniskowej; główne założenia organizacji zabezpieczenia logistycznego poszczególnych RW SP; nowe struktury BL typu "B". Dopiero w drugiej połowie 1999 r. SG WP zatwierdził nowe etaty logistyki SP, opracowane już na podstawie Modelu 2012. Ze względu na faktyczne już przekazanie zadań logistyki produkcji odpowiednim departamentom MON, właściwości nowego modelu logistyki naszych SP – tak jak modelu logistyki całych SZ – dotyczyły jedynie **logistyki konsumenta**[60].

W zakresie **logistyki planistycznej** w docelowym modelu SP przyjęto typowe w skali SZ organa "planowania logistycznego" (G/S-4), wchodzące w skład sztabów na wszystkich poziomach organizacyjnych SP. W G-4 DSP miały występować dwa oddziały (planowania logistycznego oraz materiałowo-techniczny), dwa samodzielne wydziały (służby zdrowia oraz transportu i ruchu wojsk) oraz sekretariat ds. wynalazczości. Na niższych szczeblach organizacyjnych SP byłyby to podobne organizacyjnie oddziały, wydziały i sekcje G/S-4.

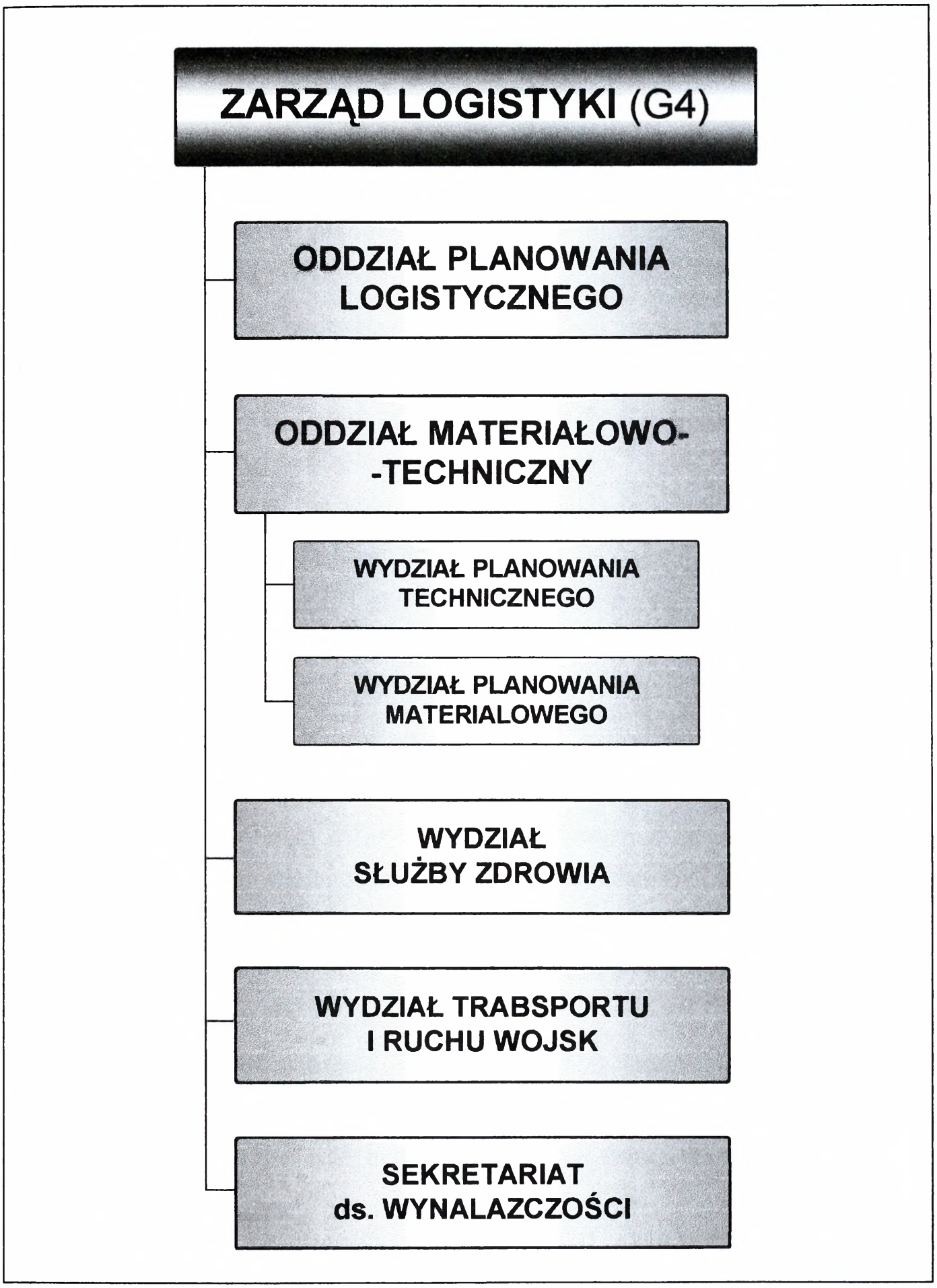
Strukturę organizacyjną logistyki planistycznej DSP według Modelu 2012 naszych SZ przedstawiłem na rys.6.

W zakresie **logistyki wykonawczej SP** za docelowe przyjęto założenia wariantu II logistyki SZ, choć nie zaakceptowano wyłączenia ze struktur SP – i podporządkowania ich RL SZ/OW – ani JBP DSP, ani JBP DKOP, w tym przede wszystkim BL SP. Nie podjęto się także formowania oddzielnej jednostki logistycznej do zabezpieczania wojsk w działaniach poza obszarem kraju, skłaniając się do rozwiązań doraźnych. Jednocześnie wytknięto, że brak uregulowania problematyki funkcjonowania SIL w jednostkach LWL oraz zarządzania infrastrukturą lotniskową SZ uniemożliwia spełnianie przez SP funkcji COL w tych zakresach. Zdecydowano też o przeformowaniu bbl w bataliony usuwania zniszczeń lotniskowych (buzl)[61].

---

[60] Wykładnie modelu logistyki SP RP przyjąłem głównie na podstawie *Materiałów ze szkolenia z kierowniczą kadrą logistyki*, DWLOP, Babimost 2000, s. 3-32.

[61] Już w Modelu 2000, rezygnując z budowy lotnisk w warunkach działań bojowych, zamierzano przekształcić bbl w brl (bataliony remontu lotnisk). Mimo że zarówno nazwa, zadania, jak i potencjał wykonawczy brl odpowiadałyby wymogom „usuwania zniszczeń lotniskowych", zdecydowano o przyjęciu nowej nazwy tych jednostek, która jest prostym tłumaczeniem terminu oficjalnie przyjętego w Sojuszu (airfield damage repair unit).



Źródło: *Materiały ze szkolenia* ..., Babimost 2000

Rys.6. Struktura organizacyjna logistyki planistycznej (G-4) Sił Powietrznych w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

Logistyka SP miała być zorganizowana w strukturze trójszczeblowej, w której organa wykonawcze szczebla pierwszego (JBP DSP) byłyby kierowane przez szefostwo logistyki DSP, a szczebla drugiego – przez szefostwo logistyki KOP, pełniącego jednocześnie funkcję dowództwa RL SP. Strukturę organizacyjną SzL DSP przedstawiłem na rys.7.

W zakresie **logistyki planowania** założono: utworzenie organów logistyki planistycznej (planowania logistycznego), tj. G/S-4, wchodzących w składy sztabów SP na wszystkich poziomach organizacyjnych wojsk.

W zakresie **logistyki wykonawczej** zmiany miały dotyczyć zarówno organów kierowania, jak i organów wykonawczych, w których założono następujące zmiany:

1. W zakresie organów kierowania logistyki wykonawczej:
   - przeformowanie „logistyki DSP" na „szefostwo logistyki SP", kierowane przez szefa logistyki SP i dowodzącego 8 JBP[62];
   - przemianowanie "logistyki" obu DKOP na "komendy RL SP": "Północ" i "Południe"", kierowane przez "komendantów RL – szefów logistyki KOP", dowodzących wszystkimi rozmieszczonymi w RL 8-10 samodzielnymi jednostkami logistycznymi SP (JBP DKOP)[63];
2. W zakresie organicznych pododdziałów logistycznych jednostek SP :
   - sformowanie: w BL "A" dywizjonu logistycznego, a w BL "B" dywizjonu technicznego oraz dywizjonu zabezpieczenia; w dywizjonach dowodzenia (dd) BR oraz w brt kompanii logistycznej; w dr BR plutonu logistycznego; w innych jednostkach – pododdziały logistyczne odpowiednio do ich specyficznej organizacji i realizowanych zadań[64].

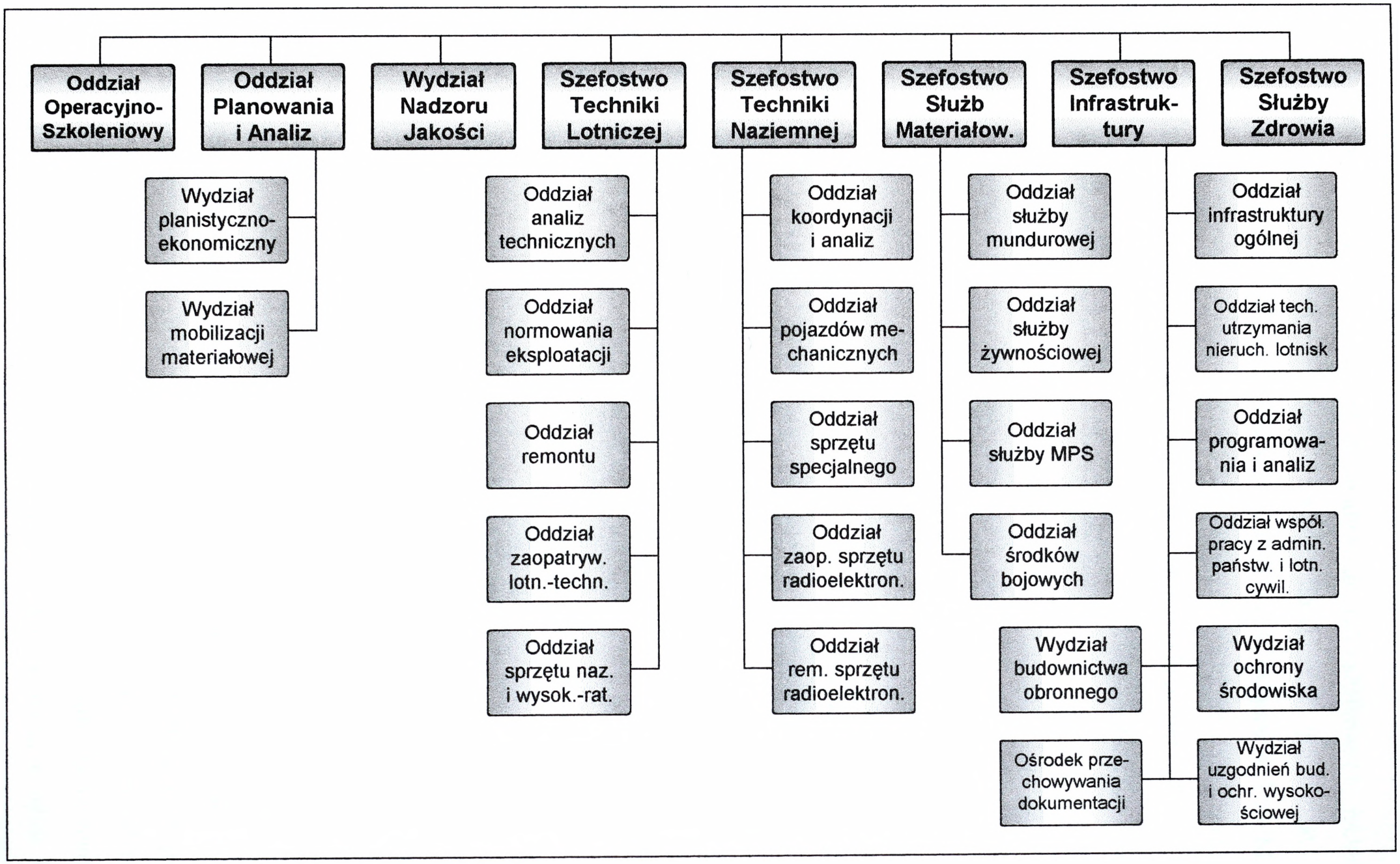
Ponieważ główne założenia organizacyjno-funkcjonalne Modelu 2012, jak przewidywano, będą zrealizowane do końca roku 2001, założono, a w końcu roku przyjęto, że przemiany logistyki SP będą zrealizowane **w dwóch etapach**:

---

[62] Miały to być: WIML; 1 BL (typu "A"); 1 LKSL; 2 BMT; 1 WZL; 1 WUL; 1 zbsl.

[63] W RL "Północ" miały to być: 4 BL (typu "B"); 1 SOM; 1ROI; 1RWT; 1 ROM; 1 buzl Elbląg; 1 btrmps, a w RL "Południe": 3BL (typu "B"); 1 RWT; 2 ROM; 1 ROI; 1 btrmps.

[64] Np. w WOSSP (w br, w związku z decyzjami o nowym modelu szkolnictwa wojskowego, zarzucono już preferowanie nazwy ASP) miała to być BL (typu "B") Dęblin-Radom oraz WL (w późniejszych planach założono włączenie WL do BL WOSSP).



Źródło: *Materiały ze szkolenia ...*, Babimost 2000

Rys.7. Struktura organizacyjna szefostwa logistyki dowództwa Sił Powietrznych w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

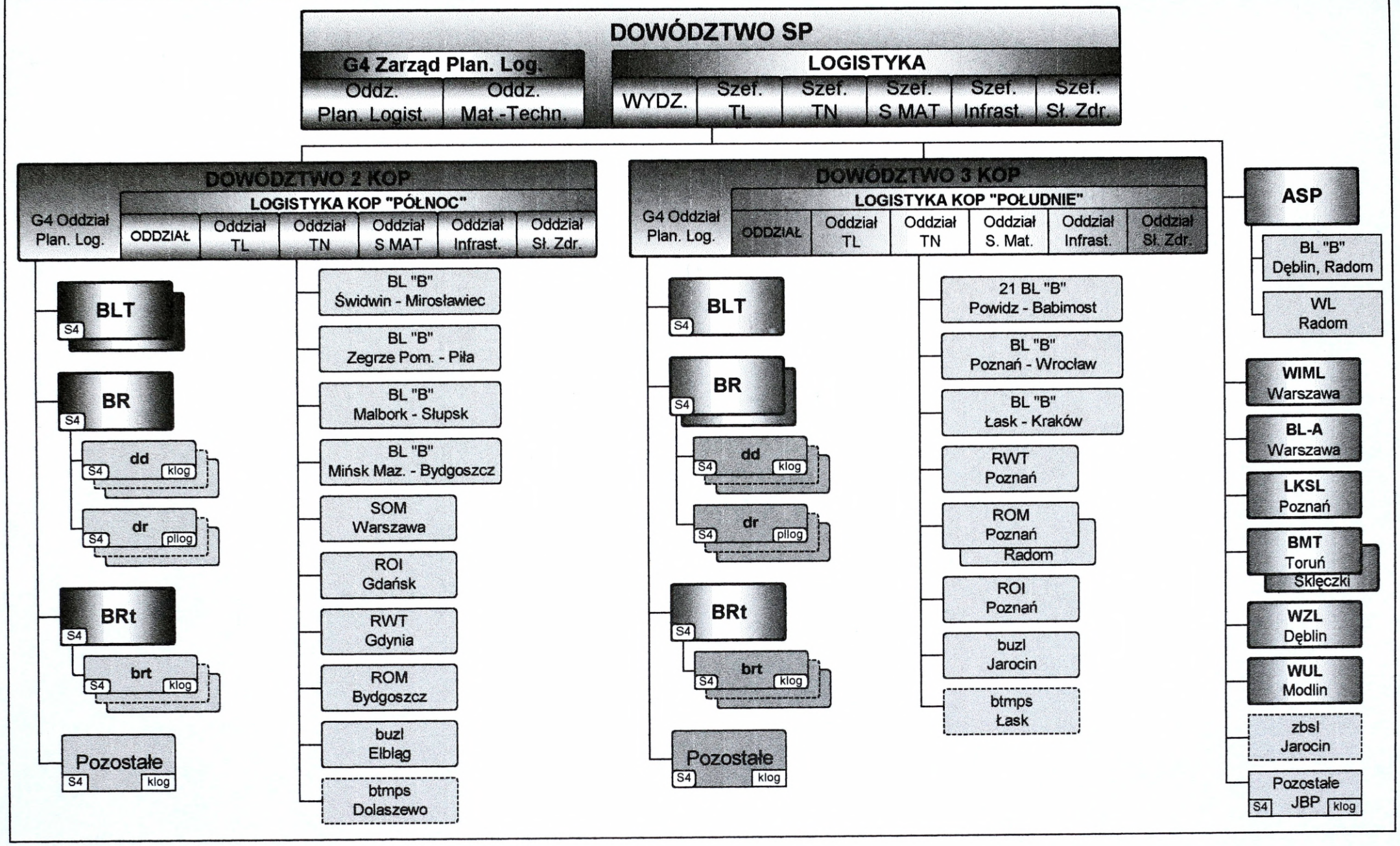
W pierwszym **etapie** (do 2001r.) przewidywano: zakwalifikowanie niektórych jednostek jako JBP DSP (np. BMT); zmiany ilości obu typów BL oraz podporządkowanie części lotnisk; likwidację części WSPLek; włączenie Lab MPS w składy MPS BMT; przeformowanie WZE w Wojskowe Przedsiębiorstwo Remontowo-Produkcyjne (WPRP). Docelową strukturę organizacyjną logistyki SP w końcu pierwszego etapu osiągania Modelu 2012, wynikającą z rozwinięcia głównych założeń wariantu II – przedstawiłem na rys.8.

Najważniejszą zmianą w logistyce SP w **drugim okresie** przemian (po 2001 roku) miało być bezpośrednie podporządkowanie komend RL SP szefostwu logistyki DSP.

2.3. Właściwości logistyki sił powietrznych w Modelu 2006 sił zbrojnych RP z uwzględnieniem koncepcji systemu wsparcia narodowego oraz perspektyw do 2025 roku

W latach 1999–2000 docelowy **model SP** (wynikajacy z Modelu 2012 SZ) był nadal uszczegółowiany, a przede wszystkim przyjęto, że do SR – oprócz już wydzielonej 1elt – przygotowane zostaną dwie następne. Mając na uwadze nowe założenia dalszego rozwoju SZ (w tym SP), początkowo przyjęto, że w obu KOP będą: 3 BLT (w każdej 1-2 rozpoznawcze oraz 3-4 uderzeniowe i 1 eskadra lotnictwa transportowego) – razem 10 eskadr bojowych (160 samolotów); 3 BR – razem 20-25 dr średniego i dużego zasięgu; dwie BRt; 35-40 samolotów szkolno-bojowych dla WOSSP.

W opracowanym w 2001 r. **Modelu 2006** zakłada się tylko nieco inną strukturę organizacyjną SP, co wynika przede wszystkim z planowanego zmniejszenia – w stosunku do założeń Modelu 2012 – stanu osobowego (o około 4 tys. osób). Będą one – tak jak dotychczas – zorganizowane w dwa KOP, ale szczebel ten ulegnie prawdopodobnie rozwiązaniu. Warunkiem likwidacji dowództw KOP jest osiągnięcie zdolności bojowej przez cztery nowo formowane tzw. "ośrodki dowodzenia i naprowadzania" (ODN). Bez zmiany pozostaną brygadowe struktury poszczególnych wojsk SP (BLT, ale tylko 2; 2 BR, nazwane już BR OP; 2 BRt), a także liczby podległych im podstawowych pododdziałów bojowych, tj. 10 el oraz 25 dr. W WSOSP



Źródło: *Materiały ze szkolenia ...*, „Babimost 2000"

Rys.8. Docelowa struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych w Modelu 2012 SZ RP

zlikwidowany będzie 1 OSL (sformowany dopiero w 2000 r.), co zmniejszy (do dwóch) liczbę lotnisk BL szkoły.

Wraz z przyjęciem wiosną 2001 r. Modelu 2006 (a wraz z nim wstępnych założeń koncepcji systemu wsparcia narodowego jako nowego modelu naszego wojska) konieczna była także korekta planów dalszych zmian w **logistyce SZ**, zaliczanej teraz do „wojsk i sił wsparcia". Jak stwierdzono, konieczne jest udoskonalenie wszystkich podsystemów logistyki SZ RP (kierowania[65], materiałowego, technicznego, transportowego, infrastruktury)[66]. Zakłada się także utrzymanie gotowości elementów zabezpieczenia logistycznego szczebla taktycznego na takim samym poziomie jak zabezpieczanych wojsk oraz wprowadzenie nowych zasad utrzymywania zapasów materiałowych. Choć uwzględniono wydzielanie wojsk do składu SR NATO, nie podano jednak nawet ogólnej organizacji ich zabezpieczenia logistycznego, odchodząc już jednak od wymogu sformowania (i to w czasie „P") we wszystkich RSZ specjalnych jednostek do tych zadań[67].

Bez zmiany pozostawiono **ogólny podział działalności logistycznej** na logistykę produkcji oraz logistykę konsumpcji, choć odpowiedzialność za planowanie pozyskiwania i prowadzenie analiz ekonomiczno–finansowych – pozostające dotychczas w gestii MON – zdecydowano się powierzyć SG WP. Niestety, nie naprawiono starego błędu i nawet nie wspomniano o konieczności prawnych ustaleń zasad tzw. „współdziałania logistycznego" między organami odpowiedzialnymi za obie części logistyki, tj. między SG WP a dowództwami RSZ.

Główne zmiany dotyczą **logistyki konsumenta**, w tym przede wszystkim logistyki wykonawczej. Wynikły one przede wszystkim z nowego podziału SZ, w tym wyraźnego już rozdzielenia „**logistyki mobilnej**" oraz „**logistyki stacjonarnej**"[68]. Podział ten – o ile być może trafny w odniesieniu do wojsk lądowych – nie może być jednak stosowany w

---

[65] W załączniku do projektu ustawy o przebudowie i modernizacji SZ RP w latach 2001–2006 mówi się o „kierowaniu i dowodzeniu" (np. para VII B. *Systemy dowodzenia*, czy para VII F. *System logistyczny*).

[66] Problematykę zabezpieczenia medycznego omówiono oddzielnie od pozostałych zagadnień systemu logistycznego w para VII G. *Wojskowa służba zdrowia*.

[67] W tym zakresie odniesiono się tylko do wojsk lądowych stwierdzając: „*Zadania wsparcia SR będą realizowane przez 10. Brygadę Logistyczną, a dla wsparcia Korpusów zmechanizowanych – utworzonymi brygadami logistycznymi i pułkiem logistycznym czasu „W"*...". (para VII F. *System logistyczny*).

[68] Pierwsze oznaki tendencji do takiego właśnie podziału logistyki naszych SZ znalazły wyraz już w założeniach Modelu 2012, a szczególnie zostały uwypuklone w treści *Koncepcji zmian w logistyce SZ RP*...

logistyce SP. „Logistyka stacjonarna" SP ma bowiem także charakter manewrowy (np. tzw. „ruchome zespoły" RWT, WZL czy ROM i SOM, wydzielane do jednostek bojowych), nie mówiąc już o wybitnie manewrowych: buzl, czy też działających „w terenie" LKSL. Z drugiej strony nie można mówić o manewrowości organicznych jednostek logistyki SP, przede wszystkim lotnictwa, którymi są stacjonarne przecież BL.

W zakresie **logistyki planistycznej SZ**, czyli organizacji i zadań P-4 SG WP, za główną zmianę, oprócz przejęcia zadań zakresu logistyki produkcji, należy uznać przewidywane powołanie centralnego organu (zarządu) infrastruktury (inżynierii). Zarząd taki integrowałby działania szefostw infrastruktury poszczególnych RSZ, czego nie założono w Modelu 2012. O ile zostaną zatwierdzone propozycje zawarte w *Koncepcji systemu wsparcia narodowego*..., w P-4 SG WP pozostanie jedynie organ planowania logistycznego, a pozostałe zarządy wejdą w skład nowo utworzonego Inspektoratu Wsparcia (IW)[69].

Poważne zmiany zakłada się w zakresie **organów kierowania logistyką wykonawczą SZ**. Stwierdza się bowiem, że logistyka wykonawcza szczebla centralnego podlegać będzie IW, a bezpośrednie kierowanie jej jednostkami realizować mają dowództwa tzw. „obszarów wsparcia" (OWsp.). Świadczy to więc o zamiarze ostatecznego odejścia od tworzenia RL SZ[70]. Zakładanemu powołaniu IW towarzyszyć ma także włączenie w jego strukturę tych części SzL dowództw poszczególnych RSZ, które odpowiadają wyłącznie za logistykę stacjonarną. Założenie to jest jednak trudne do wykonania, gdyż np. wszystkie, poza pionem infrastruktury, elementy SzL SP odpowiadają zarówno za „logistykę stacjonarną", jak i „logistykę manewrową". Na takich samych zasadach zakłada się przejęcie części SzL KOP przez sztaby OWsp. w przypadku likwidacji tego szczebla dowodzenia SP.

Tak zakładana transformacja logistycznych organów sztabowych G-4 DSP i DKOP w struktury organizacyjne IW oraz OWsp. wydaje się być bardzo wątpliwa, gdyż w tych ostatnich strukturach organizacyjnych nie przewiduje się specjalistycznych komórek

---

[69] Byłyby to zarządy: Transportu i Ruchu Wojsk, Materiałowo-Techniczny oraz Wojskowej Służby Zdrowia.

[70] Dotychczasowe OW byłyby przeformowane w 3–5 OWsp. (para VII F 3. *W transporcie i zabezpieczeniu ruchu wojsk w latach 2001–2002* oraz T.Mitek, *Drugi filar*, „Polska Zbrojna"2001, nr 24 – na podstawie wywiadu z I Zastępcą Szefa SG WP, szefem Grupy organizacyjno-przygotowawczej do utworzenia Inspektoratu [dowództwa] Wsparcia gen.dyw.J.Flisem).

logistyki SP, a przede wszystkim logistyki lotnictwa. Powtórzono więc błędy Modelu 2012, w którym brak specjalistycznych organów kierowania logistyką lotniczą uniemożliwiał spełnianie przez SP (w tym ich logistykę) funkcji COL wobec ogółu SZ.

Najpoważniejsze zmiany dotyczą ustaleń – choć w założeniach Modelu 2006 sformułowanych jeszcze bardzo ogólne i niejednoznacznie – w zakresie **organów wykonawczych logistyki SZ**. W projekcie *Koncepcji systemu wsparcia narodowego...* zakłada się bowiem, że IW odpowiadałby za „logistykę stacjonarną" w skali SZ. Tym samym przewiduje się, że szereg jednostek logistycznych, wchodzących do tej pory w składy poszczególnych RSZ, przejdzie w centralną podległość IW. Logistyka RSZ odpowiadałaby zaś tylko za „logistykę mobilną" swoich jednostek oraz „stacjonarną" logistykę specjalistyczną, utrzymując ją w swoich strukturach. Tak widziane miejsce logistyki SP (stacjonarnej i manewrowej) w ogólnej koncepcji nowej organizacji SZ przedstawiłem na rys.9.

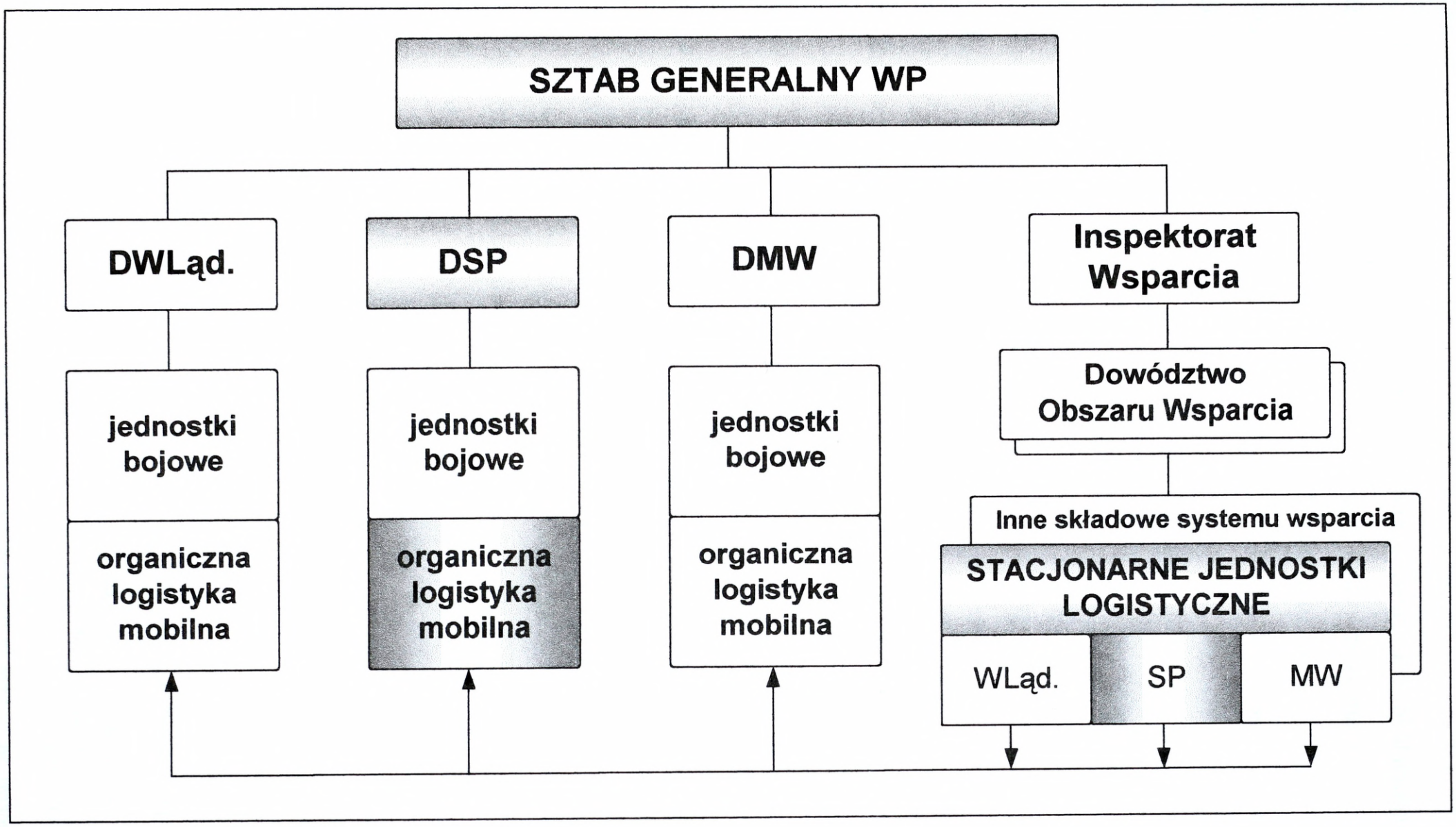
Wyniki analiz faktycznych skutków takiej reorganizacji w zakresie podległości „stacjonarnych" jednostek logistycznych SP pozwalają jednak stwierdzić niewielkie zmiany w tym zakresie w stosunku do Modelu 2012. Okazuje się nawet, że w zakresie organów wykonawczych, mimo ogólnego hasła: „logistyka stacjonarna podlega IW", wyjątek pozostawienia w strukturach RSZ jednostek „specjalistycznych" powoduje praktyczną nienaruszalność dotychczasowych założeń docelowego modelu logistyki SP. Zasada ta bowiem, mimo pewnych nieporozumień w klasyfikacji jednostek specjalistycznych SP[71], dotyczyć powinna nie tylko ogółu JBP DSP, ale także JBP obu DKOP[72]. Poza tym zakładane przejmowanie przez IW jednostek logistycznych SP (nie zaliczonych do specjalistycznych) ma być procesem ostrożnym i długotrwałym[73].

---

[71] W *Koncepcji systemu wsparcia...*, mówiąc o pozostawieniu w strukturze SP specjalistycznych organów techniki lotniczej, zakłada się jednocześnie przejęcie przez IW dwóch jednostek (WZL oraz WUL), które są ewidentnie organami z tego zakresu. Jednocześnie zakłada się pozostawienie w strukturze SP jednostek o charakterze zadaniowym bardziej zbliżonym do jednostek ogólnowojskowych (RWT, BMT oraz btr mps). Por. zał. 12 pt.: *Propozycja przejęcia przez IW potencjału materiałowego i technicznego SP.*

[72] Chodzi o pominięte w planach restrukturyzacji pozostałe jednostki logistyki SP: LKSL, SOM i ROM, buzl i zbsl oraz ROI (RZI), WIML (Szpital SP cz. „W").

[73] „*Proces przejmowania stacjonarnego potencjału logistycznego WLOP i MW należy realizować z zachowaniem ciągłości i efektywności specjalistycznego zabezpieczania logistycznego obsługiwanych jednostek tych RSZ...*". (Patrz: *Koncepcja systemu wsparcia...*, rozdz. 5.2. *Zabezpieczenie techniczne*).



Źródło: *Koncepcja systemumu wsparcia narodowego ...*

Rys.9. Logistyka Sił Powietrznych w ogólnej koncepcji nowego podziału Sił Zbrojnych RP

Niejasne perspektywy dotyczą BL SP, które, z uwagi na swój stacjonarny charakter, jak i samodzielność organizacyjną, zgodnie z ogólnymi założeniami koncepcji systemu wsparcia powinny być przejęte przez IW. Zamiar ten, jasno wyartykułowany już w założeniach Modelu 2012, a szczególnie w *Koncepcji zmian...*, w założeniach Modelu 2006 nie jest już tak jednoznaczny, choć niezbyt precyzyjne sformułowania w tym zakresie stwarzają i taką możliwość[74].

Tak jak w analizach i ocenach Modelu 2012 **właściwości logistyki SP** w nowych założeniach dotyczą tylko logistyki konsumenta, a ściślej logistyki wykonawczej, w tym – a może przede wszystkim – **struktury organizacyjnej organów wykonawczych**. Wynika to z tego, że: za logistykę produkcji odpowiadać ma SG WP, a w logistyce planistycznej logistyki konsumenta (G/S-4) nie przewiduje się żadnych zmian[75]. Reorganizacja organów kierowania logistyką wykonawczą zakładana w komendzie WSOSP natomiast jest tylko wdrożeniem powszechnych już w SP standardów w tym zakresie[76].

W dalszym ciągu zakłada się **trójszczeblową** strukturę organizacyjną logistyki wykonawczej[77]. W razie likwidacji szczebla KOP ich SzL przeszłyby w bezpośrednią podległość SzL SP, co było już zakładane w II etapie osiągania Modelu 2012. Jedyną zmianą w tym zakresie – o ile zostaną zatwierdzone propozycje przejęcia przez IW części samodzielnych jednostek logistycznych SP – byłoby przekazanie do IW także części SzL KOP (RL SP). Zmiana podległości tylko części samodzielnych jednostek logistycznych SP nie pozwoli więc zlikwidować żadnego z istniejących w logistyce SP szczebli dowodzenia.

Do właściwości **szczegółowych rozwiązań strukturalnych** wynikających z założeń Modelu 2006 należy zaliczyć przede wszystkim zmiany w organizacji i składzie liczbowym sieci lotniskowej[78] – co jednak nie wynika z nowego modelu logistyki SZ, a

---

[74] Do jednostek podległych OWsp. zaliczono m.in. „*jednostki specjalistyczne (bazy) spełniające rolę wszechstronnego zabezpieczenia działań wojsk*" (por. *Koncepcja systemu...*, zał. 2).

[75] W razie likwidacji dowództw KOP, co oczywiste, zostaną zlikwidowane także ich G-4.

[76] W miejsce pionu logistyki Komendy WSOSP zostanie sformowane (standardowe) G-4 podległe szefowi sztabu oraz (nietypowy) wydział inżynieryjno-lotniczy podległy zastępcy komendanta ds. lotnych. Bezpośrednie funkcje kierownicze w zakresie logistyki przejmie dowództwo BL szkoły.

[77] Byłyby to: JBP DSP, JBP DKOP oraz organiczne pododdziały logistyczne jednostek samodzielnie wykonujących zadania, wśród których będą już nie tylko klog i pllog, ale i blog części JBP DSP.

[78] Aktualnie zakłada się wykorzystanie 5 BL typu „A" oraz 5 BL typu „B".

jest raczej skutkiem zmian w potencjale i rozmieszczeniu lotnictwa SP, a także – co bardziej prawdopodobne – ze względów oszczędnościowych rezygnacja z dol[79]. Inne nowe zamiary to: włączenie WL Radom do struktur BL WSOSP (o czym mówiono już – choć nieoficjalnie – w trakcie aktualizowania Modelu 2012), przemianowanie ROI na Rejonowe Zarządy Infrastruktury (RZI) oraz likwidacja pllog części dr, a z pozostałych stworzenie tzw. „bazy logistycznej" dla kilku jednostek WOPL[80]. Docelową strukturę organizacyjną logistyki SP wynikającą z Modelu 2006 SZ RP (z uwzględnieniem szczebla KOP) przedstawiłem na rys.10.

Zestawienie badanych cech zakładanych ostatnio jako docelowe modele struktury organizacyjnej logistyki naszych SP (na tle modeli logistyki SZ oraz SP) przedstawiłem w tabeli 3. W założeniach Modelu 2006 uwzględniłem przy tym dwuetapowość jego osiągania wynikającą z treści zarówno ustawy sejmowej, jak i z projektu koncepcji systemu wsparcia narodowego, a także z zarysowanych perspektyw na lata 2020–2025. W tabeli 4 zestawiłem zaś badane cechy struktur organizacyjnych logistyki SZ oraz logistyki SP wynikających z Modelu 2006, w tym z *Koncepcji systemu wsparcia...* Umożliwiło to porównanie zakładanych struktur logistyki planistycznej oraz wykonawczej: IW, OW oraz SP, a w efekcie określenie stopnia ich wzajemnego dopasowania.

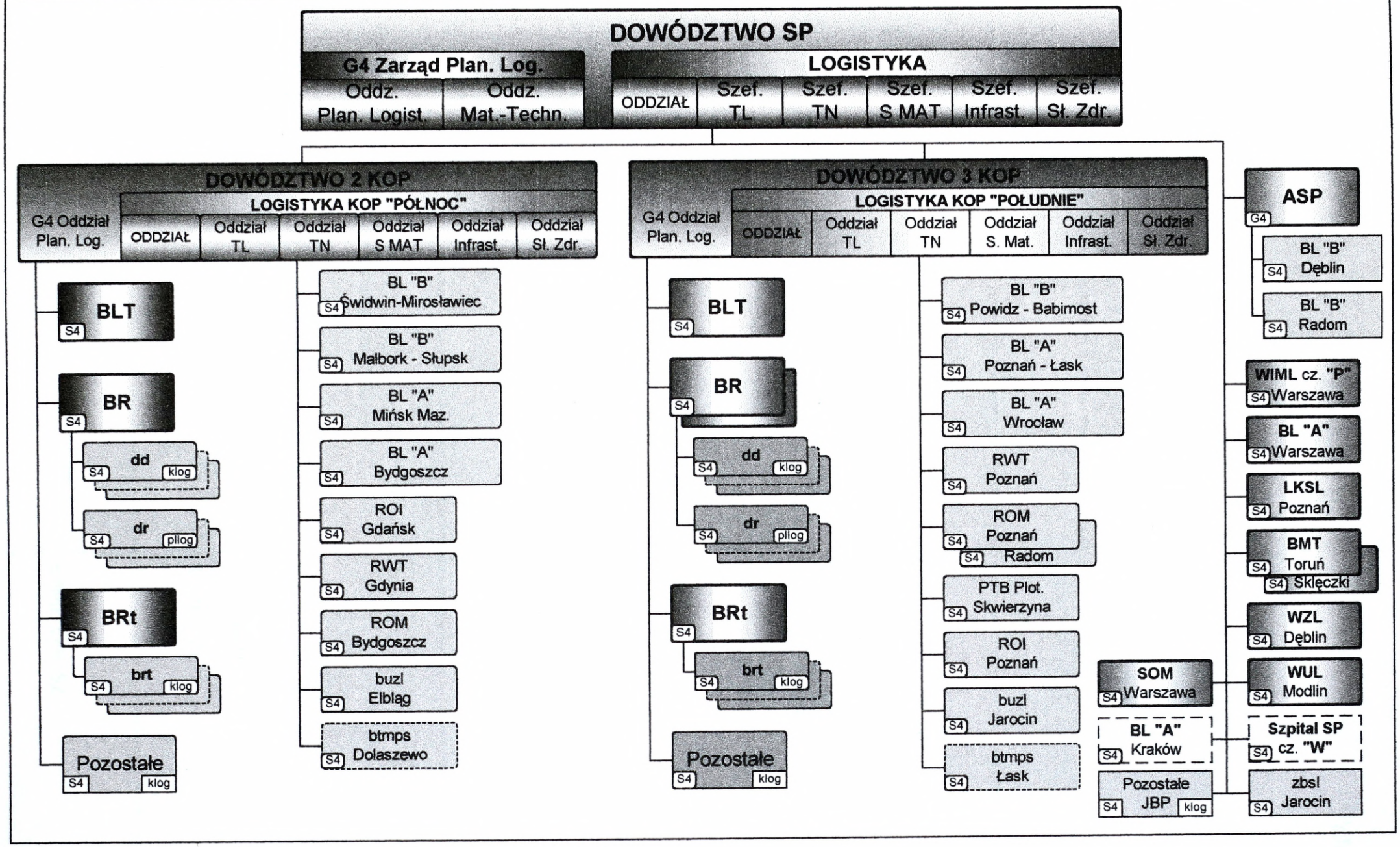
2.4. Uogólnienia i wnioski

1. Przede wszystkim chcę podkreślić, że używane w studium pojęcie "**teoria logistyki SP RP**" rozumiem jako uznane w tym środowisku wykładnie (o charakterze naukowym oraz oficjalnym, tj. regulaminowym), specyficzne interpretacje zagadnień **teorii logistyki naszych SZ**, traktowanej z kolei jako również specyficzne interpretacje poszczególnych elementów **ogólnej** (cywilnej) **teorii logistyki**, właściwe w warunkach naszego wojska.

---

[79] R.Choroszy, *Roszady na szachownicy*, „Polska Zbrojna" 2001, nr 17 (na podstawie wywiadu z Dowódcą WLOP).

[80] Tamże.



Źródło: *Materiały ze szkolenia ...*, "Babimost 2001"

Rys.10. Docelowa struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych w Modelu 2006 SZ RP

Tabela 3

GŁÓWNE CECHY DOCELOWYCH MODELI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP ZAKŁADANYCH W LATACH 1998 2001

LP.	GŁÓWNE CECHY	MODEL 2012 (1998) oraz ZMIANY(2000)	MODEL 2006 (2001r.), w tym KONCEPCJA SYSTEMU WSPARCIA NARODOWEGO (2000 r.)
1	2	3	4
1.	**NADRZĘDNY ORGAN LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ**	G-4 DWLOP (DSP);	G-4 DWLOP (DSP);
		P-4 SG WP	P-4 SG WP
2.	**NADRZĘDNY ORGAN LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	DWLOP (DSP);	DWLOP (DSP) – tylko logistyki manewrowej;
		DMT (SzL) SZ – tylko w zaniechanym wariancie I	IW – tylko logistyki stacjonarnej (projekt)
3.	**FUNKCJE WYKONAWCZE REALIZOWANE W NADSYSTEMACH**	zabezpieczenie logistyczne WLOP (SP);	zabezpieczenie logistyczne WLOP (SP);
		zadania COL SZ (rozszerzony zakres)	zadania COL SZ

1	2	3	4
4.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ**	**P-4 SG WP**: Zarządy: - planowania logistycznego, - materiałowo- techniczny, - transportu i ruchu wojsk, - wojskowej służby zdrowia; **DWLOP** (DSP): Oddziały: - planowania logistycznego, - materiałowo-techniczny; Wydziały: - służby zdrowia, - transportu i ruchu wojsk; Sekretariat ds. wynalazczości	**P-4 SG WP**: tylko zarząd planowania logistycznego; **DWLOP** (DSP): Oddziały: - planowania logistycznego, - materiałowo-techniczny; Wydziały: - służby zdrowia, - transportu i ruchu wojsk; Sekretariat ds. wynalazczości
5.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA ORGANÓW KIEROWANIA LOGISTYKĄ WYKONAWCZĄ**	SzL DWLOP(DSP): Szefostwa: - techniki lotniczej, - techniki naziemnej, - służb materiałowych, - infrastruktury, - służby zdrowia; Oddziały: - operacyjno- szkoleniowy, - programowania i analiz; Wydział nadzoru jakości (metrologii)	IW: Szefostwa wsparcia: - materiałowego, - technicznego, - medycznego, - transportu i ruchu wojsk, - infrastruktury obronnej; Oddziały: - koordynacji HNS, - normalizacji i kodyfikacji; SzL DWLOP(DSP): Szefostwa: - techniki lotniczej, - techniki naziemnej, - służb materiałowych, - infrastruktury, - służby zdrowia; Oddziały: - operacyjno- szkoleniowy, - programowania i analiz; Wydział nadzoru jakości (metrologii)

1	2	3	4
6.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**I ETAP**: trójszczeblowa: - 8 (z BL) JBP DSP, - 2 x 9-10 (z BL) JBP KOP (2 RL SP), - blog, klog, plloog oddziałów i pododdziałów bojowych i zabezpieczenia, (bez jednostki do zabezpieczania działań poza obszarem kraju); II ETAP: (komendy RL SP bezpośrednio podległe SzL DSP): trójszczeblowa: - 8 JBP (z BL) DSP, - 2 x RL SP (po 9-10 jednostek log. z BL), - jednostki (klog, pllog) oddziałów (samodzielnych pododdziałów) bojowych i zabezpieczenia), (bez jednostki do zabezpieczania działań poza obszarem kraju)	**I ETAP** (ze szczeblem KOP): trójszczeblowa: - 10 (z BL) JBP DSP, - 2 x 9-10 (z BL) JBP KOP (2 RL SP), - blog, klog, plloog oddziałów i pododdziałów bojowych i zabezpieczenia, (bez jednostki do zabezpieczania działań poza obszarem kraju); II ETAP (bez szczebla KOP z komendami RL SP bezpośrednio podległymi SzL DSP): trójszczeblowa: - 8 JBP (zBL) DSP, - 2 x RL SP (po 9-10 jednostek log. z BL), - jednostki (blog, klog, pllog) oddziałów (samodzielnych pododdziałów) bojowych i zabezpieczenia), (bez jednostki do zabezpieczania działań poza obszarem kraju)

Tabela 4

GŁÓWNE CECHY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH ORAZ LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH W KOŃCOWYM ETAPIE OSIĄGANIA MODELU 2006

LP.	GŁÓWNE CECHY MODELU ORGANIZACYJNEGO	MODEL 2006 LOGISTYKI SZ		MODEL 2006 LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH
1	2	3		4
1.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA**	**Logistyka planistyczna** – pięcio- lub czteroszczeblowa: P-4 SG WP oraz cztery lub trzy szczeble G-4 RSZ;		**Logistyka planistyczna** – cztero- lub trójszczeblowa: G-4: DSP (DWLOP), DKOP (ewentualnie), DB (LT, R,Rt), D (dr, brt);
		Logistyka wykonawcza – trzyszczeblowa: dwuszczeblowa ogólnowojskowa i specjalistyczna logistyka stacjonarna (OWsp., JBP: DSP, MW i dowództwu garnizonu Warszawa – DGW oraz RL SP), a także logistyka manewrowa RSZ (organiczne jednostki logistyczne jednostek bojowych i zabezpieczenia);		**Logistyka wykonawcza** – trzyszczeblowa: dwuszczeblowa specjalistyczna logistyka stacjonarna (JBP DSP i RL SP) oraz logistyka mobilna (organiczne jednostki logistyczne jednostek SP);
2.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ**	**Zarząd Planowania Logistycznego Generalnego Zarządu Logistyki SG WP (P-4)** – pełny zakres przedmiotowy logistyki		**Zarząd Logistyki G-4 DWLOP** (DSP): - oddział planowania logistycznego; - wydział służby zdrowia; - wydział transportu i ruchu wojsk; - oddział materiałowo-techniczny; - sekretariat ds. wynalazczości
3.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA ORGANÓW KIEROWANIA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**IW**: **szefostwa**: -wsparcia technicznego, -wsparcia mat., -infrastruktury obr., -wsparcia med.,	**Dowództwo OW**: **oddziały**: - techniczny (w tym metrologii), - materiałowy, - infrastruktury, -służby zdrowia,	**Szefostwo Logistyki DWLOP**: **szefostwa**: - techniki lotniczej, - techniki naziemnej, - służb materiałowych, - infrastruktury, - służby zdrowia;
		(organa ogólne – wspólne dla pionów: OT oraz Wsparcia i HNS)	(organa ogólne – wspólne dla pionów: szefa sztabu i szefa logistyki)	**oddziały**: - operacyjno-szkoleniowy, - programowania i planowania, - ochrony środowiska, - administracji ogólnej
		-transportu i ruchu wojsk, **oddział** normalizacji i kodyfikacji (w tym metrologii)	-transportu	**wydziały**: - transportu i ruchu wojsk, - nadzoru jakości (metrologii)

1	2	3	4
4.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**OWsp. – ogólnowojskowa logistyka stacjonarna**: - rejonowe bazy materiałowe WLąd (RBM), - składnice branżowe MW oraz DGW, - bataliony i kompanie transportowe oraz materiałowe WLąd (bda, bzaop, btr, brd, kmt, krp), - okręgowe warsztaty techniczne WLąd (OWT), - bataliony transportowe, ewakuacyjne i remontowe WLąd (btsc, bes, brem), - warsztaty branżowe techniki lotniczej WLąd i SP (w tym WUL?), - WPRP WLąd oraz WZL SP (?), - szpitale wojskowe, - jednostki (bazy) wszechstronnego zabezpieczenia wojsk (w tym BL SP typu „A" i „B" ?), - wojskowe stacje sanitarne, - bazy zaopatrzenia i mobilizacji. służby zdrowia	**JBP DSP** oraz **RL SP – specjalistyczna logistyka stacjonarna**: - bazy materiałowo-techniczne (BMT); - rejonowe warsztaty techniczne (RWT), - warsztat uzbrojenia lotniczego (WUL)?, - wojskowe zakłady lotnicze (WZL)?, - Wojskowy instytut medycyny lotniczej (WIML), - BL typu „A" i „B" (?), - bataliony usuwania zniszczeń lotniskowych (buzl); - specjalistyczny ośrodek metrologii (SOM), - rejonowe ośrodki metrologii (ROM, - lotnicza komisja sprzętu lotniczego (LKSL)
		logistyka mobilna (jednostek bojowych i zabezpieczenia samodzielnie wykonujących zadania): - brygady logistyczne KZ; - pułki logistyczne ZT (brygad); - bataliony logistyczne (brygad, pułków); - kompanie logistyczne (batalionów)	**logistyka mobilna** (jednostek bojowych i zabezpieczenia samodzielnie wykonujących zadania): - bataliony logistyczne (jednostek zabezpieczenia ogólnego), - kompanie logistyczne jednostek WOPL oraz WRt, - plutony logistyczne jednostek WOPL oraz WRt

2. W 1997 r. opracowano **pierwszy podręcznik z zakresu podstaw teorii logistyki SP**[81]. Podręcznik ten prezentuje wariantowe i w różnym stopniu uzasadnione wykładnie poszczególnych zagadnień, co świadczy o zróżnicowanych poglądach zespołu autorskiego. Co jednak istotne, w jego treści znajdujemy argumentację istnienia właściwości niektórych zagadnień teorii logistyki SP – w stosunku do teorii logistyki SZ – oraz propozycję oryginalnej klasyfikacji i terminologii. Jego znaczenie wynika także z potrzeby poszukiwań nowego ujęcia logistyki wojskowej – wobec ujawnienia szeregu mankamentów teorii logistyki SZ – i próby szerszych adaptacji elementów teorii logistyki cywilnej (w tym zachodniej) i wojskowej logistyki NATO.
3. Mimo że w teorii działań SP RP rozpoczęto już proces przystosowywania się do działań sojuszniczych – początkowo tylko na terenie kraju – ich logistykę (tak jak logistykę SZ) postrzegano dalej tylko **w kontekście narodowym**. Wynikało to z powszechnego wówczas, zresztą wielce błędnego poglądu, że nawet w tego typu działaniach logistyka pozostanie nadal tylko wewnętrzną sprawą każdego z państw. W ciągu kolejnych lat narastała dążność do głębszego i naukowego poznawania i asymilowania teorii wielonarodowej logistyki NATO, co było konsekwencją rozpatrywania działań sojuszniczych prowadzonych już poza obszarem kraju.
4. **Logistyka SP** traktowana jest jako **dziedzina nauk wojskowych** oraz jako specjalistyczna część logistyki wojskowej, a ta z kolei – jako część logistyki ogólnej. Jest to przede wszystkim naturalną konsekwencją powszechnego uznawania naukowości samej logistyki ogólnej (cywilnej)[82] oraz analogicznego wywodu naukowości logistyki wojskowej jak i innych nauk wojskowych z uznanych nauk cywilnych[83]. Wobec ujawnionych tendencji preferowania przede wszystkim ekonomiki wojskowej, następnie do utożsamiania z nią logistyki wojskowej, a nawet traktowania logistyki wojskowej jako jej części[84] nie dziwi fakt, że **logistykę SP** (czasu "P") także utożsamiono z naukową ekonomiką wojskową. Jednocześnie jednak

---

[81] Por.: R.Mańkowski, J.FIilar, M.Fornal, *Logistyka SP...*

[82] Np. M.Wasylko [w:] *Podstawowe problemy logistyki w wojsku. Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa wojskowa – podobieństwa i różnice...*, tab2, s.12 podaje 13 autorów, którzy definiują logistykę jako naukę, dyscyplinę wiedzy, naukową teorię.

[83] Analogiczne relacje zachodzą np. między: ekonomiką wojskową a ekonomiką, geografią wojskową a geografią, historią wojskową a historią itd.

[84] Por. poglądy głoszone podczas sypozjum nt. *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa...*

wrócono także do uznawania aspektów taktycznych tej działalności SZ (ale tylko w czasie "W") i zaliczono ją także do taktyki (taktyka działań logistycznych). Tak więc i w tym aspekcie uznano logistykę za naukę wojskową, choć już w ściślejszym ujęciu – jako część **sztuki wojennej**. Jednakże rzeczywistym powodem coraz powszechniejszego zaliczania (w naszych warunkach) logistyki wojskowej do sztuki wojennej są poglądy zachodnie, o czym szerzej w kolejnym rozdziale.

5. Analizując nazewnictwo oraz zakres **podstawowej funkcji praktycznej logistyki SP**, stwierdzić można jednoznaczne wyróżnianie zarówno **funkcji wykonawczych** (zabezpieczenie lub wsparcie logistyczne), jak i **funkcji kierowniczych** (zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym oraz dowodzenie jednostkami logistycznymi)[85]. Podział ten jest też kontynuacją rozwiązań wypracowanych jeszcze przez teorię taktyki tyłów w końcu lat 80. („zabezpieczenie tyłowe" oraz „kierowanie zabezpieczeniem tyłowym" i „dowodzenie tyłami").
6. Konsekwencją przyjęcia tak wyraźnego rozdzielenia funkcji wykonawczych od kierowniczych jest próba poszukiwania uogólniającej je nazwy. W teorii logistyki SP pojawiło się pojęcie "**działania logistyczne**", nie zawsze jednak interpretowane w ten sposób. Ujawniła się silna dążność do poszukiwania zamiennika dotychczasowego "zabezpieczenia logistycznego" i próba zawężonej interpretacji angielskiego pojęcia "support" jako "**wsparcie**".
7. Ujawnił się problem braku wyraźnego **kryterium klasyfikacji typologicznej** poszczególnych przedsięwzięć (nie mających bezpośredniego związku z prowadzeniem walki zbrojnej) do poszczególnych rodzajów zabezpieczenia. Dotyczy to np. dotychczas nie klasyfikowanych posług duszpasterskich, przedsięwzięć

---

[85] Podobne ujęcie ogólnego zakresu funkcjonalnego logistyki (wykonawstwo i zarządzanie) zawiera także definicja amerykańskiej CLM z 1991 r. [za:] *Kompendium wiedzy o logistyce...*, s.6, a także definicje podawane przez wielu teoretyków cywilnych jak np.: F.J.Beier, K.Rutkowski [w:] *Logistyka. Wprowadzenie do logistyki, podejmowanie menadżerskich decyzji logistycznych, studia przypadków logistycznych, logistyczna gra decyzyjna*, SGH, Warszawa 2000, s.16; P.Schonsleben [w:] *Integral Logistics Management. Planning & Control of Comprehensive Business Processes*, St.Lucie Press, Washington 2000, s.7. Bardzo elastyczne podejście prezentuje natomiast P.Blaik [w:] *Logistyka*, PWE, Warszawa 1996, s.13–20 oraz [w:] *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2001, s.20, gdzie dokonuje analizy definicji logistyki kilkunastu autorów aż w trzech aspektach: koncepcyjno-funkcjonalnym (zarządzanie), przedmiotowo-strukturalnym (proces realizacyjny) oraz efektywnościowym (maksymalizacja efektywności). S.Abt [w:] *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1988, s.16 stwierdza podobnie, pisząc, że: *O logistyce można mówić dwojako: jako o dziedzinie badawczej, obejmującej teorię, a także jako o dziedzinie realizacyjnej, czyli zastosowaniach praktycznych. Niektórzy rozumieją ją także jako filozofię zarządzania zjawiskami i procesami rzeczowymi.*

kulturalno-oświatowych, czy rekreacyjno-sportowych. W konsekwencji powstał problem wystarczalnej **pojemności zakresowej** dzisiejszego zabezpieczenia i jego elementów składowych. Stan ten powodował i powoduje nadal próby dowolnego zaliczania tych przedsięwzięć do jednego z wyróżnianych obecnie rodzajów zabezpieczenia, przede wszystkim do zabezpieczenia logistycznego. Służy temu względna nowość logistyki, a tym samym okazja "wrzucenia do jednego worka" nie klasyfikowanych dotąd przedsięwzięć. Kwestie te są nadal źródłem poważnych kłopotów i przez stosunkową dowolność interpretacji nie służą przejrzystości i jednoznaczności stosowanego nazewnictwa, a także poprawności klasyfikowania zabezpieczenia logistycznego SP.

8. Kolejne zagadnienie stanowi **nazwa realizatora działalności** w zakresie logistyki SP. Od wielu już lat w skali SZ panuje powszechna zgoda co do trafności systemowego ujęcia tej problematyki, o czym świadczy np. zmiana pierwotnej wersji – "system zabezpieczenia tyłowego" – na "**system logistyki**" (wojskowy system logistyki, system logistyki SZ). W SP przyjęto natomiast termin "**system logistyczny** (SP, WLOP)", co nie jest dużym odstępstwem, zważywszy, że najczęstsze wykładnie obu tych terminów są analogiczne (organa kierowania i wykonawcze zabezpieczenia logistycznego oraz relacje występujące pomiędzy nimi). Wyniki przeprowadzonych badań pozwalają jednak dostrzec rysującą się tendencję zmierzającą w kierunku **szerszego postrzegania** tak nazywanej logistyki SZ. Określenie „system logistyki" pozwala bowiem objąć także placówki naukowo-badawcze i dydaktyczne zajmujące się tymi problemami[86], a które nie należą do struktur organizacyjnych wojsk realizujących zadania ich zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego.
9. Skomplikowana sytuacja powstała przy precyzowaniu **istoty** działalności praktycznej w zakresie logistyki SP, choć wykładnie tego zagadnienia od lat są do siebie zbliżone, a także generalnie korespondują z obecnymi wykładniami istoty logistyki wojskowej. Ogólnie ujmując, istotę działalności logistycznej określa się zazwyczaj jako **zaopatrywanie** i **świadczenie usług** (zasilanie w środki zaopatrzenia i usługi)[87], nie

---

[86] Np. S.E.Dworecki [w:] *Logistyka w wojsku*..., wyd. cyt., s.76.

[87] Ujęcie to jest zbieżne ze sformułowaniem istoty logistyki według CLM z 1991 r., w którym jednak oprócz środków materiałowych i usług wymieniono także informacje związane z nimi (Patrz: *Kompendium wiedzy o logistyce*..., wyd. cyt., s.6).

precyzując jednak przy tym **zakresu tych usług**. Najnowsza wykładnia istoty logistyki SP przynosi także próby zastosowania klasycznych już sformułowań (np. sztuka kalkulacji...), w tym niejasne uogólnianie jego zakresu działania (całokształt działalności w celu zaspokojenia potrzeb wojsk...)[88]. Za główną tendencję w tym zakresie, wynikającą przede wszystkim z analizy poglądów logistyki naszych SZ, należy jednak uznać dążenie do formułowania istoty zabezpieczenia logistycznego w odniesieniu do **charakteru treści** realizowanych zadań.

10. **Cel działań praktycznych** w zakresie logistyki SP, tak jak i logistyki SZ, formułowany jest w różny sposób. Wymienia się bowiem zarówno te, które trzeba uznać za **cele pośrednie** (zasilanie, zabezpieczenie, zaspokajanie) kojarzące się raczej z istotą tych działań lub z etapami tej działalności (zorganizowanie, przygotowanie, wykorzystanie, zapewnienie), jak i te, będące **celem finalnym** (zachowanie i odtwarzanie zdolności bojowej wojsk). Poważne zastrzeżenie budzą natomiast zamiennie stosowane sformułowania: „utrzymanie wojsk w gotowości do użycia" (w gotowości bojowej), co przecież nie leży w gestii logistyki. Za ogólną dążność w tym zakresie uznaję jednak zmierzanie do formułowania **ostatecznego celu działań** logistycznych, oraz rozróżnianie „gotowości" od „zdolności" wojsk do ich użycia i wiązanie z logistyką tylko tej pierwszej. Konsekwencją wyróżniania funkcji kierowniczych i specjalistycznych w całokształcie działalności logistycznej SZ, w tym SP, jest również wyraźne rozdzielenie funkcji w obu zakresach tych działań. W zakresie **funkcji kierowniczych** logistyki mówi się powszechnie o zarządzaniu procesem zabezpieczenia logistycznego w wojskach (zabezpieczeniem logistycznym wojsk) oraz o dowodzeniu jednostkami logistycznymi. Jest to naturalna kontynuacja wypracowanego już w latach 80. poglądu obowiązującego w taktyce tyłów, który znalazł odbicie w treściach ówczesnych dokumentów normatywnych. Także w zakresie **funkcji wykonawczych** (specjalistycznych) logistyki przyjęto sformułowaną w teorii taktyki tyłów – i generalnie uznawaną za trafną – ogólną klasyfikację działań logistycznych. Jednakże ostatnie, już bardziej szczegółowe klasyfikacje budzą poważne kontrowersje, w tym zasadnicze zastrzeżenia terminologiczne. Dotyczy to

---

[88] Analiza zachodniej literatury logistycznej pozwoliła stwierdzić, że były to zapożyczone pojęcia autorstwa J.Gerbera cytowane przez W.Stankiewicza [w:] *Logistyka*..., s.59.

przede wszystkim **dwojakiego klasyfikowania** specjalistycznych przedsięwzięć zabezpieczenia logistycznego w teorii logistyki naszych SP. Pierwsza klasyfikacja (czasu "P") wyróżnia – tak jak w ostatniej klasyfikacji teorii logistyki SZ – trzy grupy rodzajów zabezpieczenia logistycznego: zaopatrywanie (zabezpieczenie materiałowe), usługi specjalistyczne oraz usługi gospodarczo-bytowe. Druga z kolei (czasu "W") odwołuje się do podziałów poprzednich i zawiera tylko **równorzędne rodzaje** zabezpieczenia logistycznego. Klasyfikacja ta stanowi więc kontynuację i przejaw naturalnego rozwoju, wypracowanego przez lata (do 1994 r.) podziału działalności w sferze zabezpieczenia tyłowego, a później logistycznego, nie tylko SP, ale i SZ. Ze względu na – jak wykazały badania – szereg poważnych mankamentów ostatniej, klasyfikacji zabezpieczenia logistycznego SP czasu „P" jako autorytatywną wykładnię tego zagadnienia teorii z 1997 r. należy przyjąć tę drugą.

11. Podsumowując, badania wykazały trafność przyjętej hipotezy o **niedostosowaniu** naszych wykładni teorii logistyki SP nawet do **narodowych działań połączonych**. Wynika to z niejednoznaczności wielu pojęć stwarzających możliwości różnego ich interpretowania, a także nie do końca poprawnych merytorycznie wykładni nawet podstawowych zagadnień. Nawiasem mówiąc, uwagi te odnoszą się także do naszych interpretacji elementów teorii logistyki SZ. Nieuwzględnienie działań w układach wielonarodowych potwierdza natomiast zasadność hipotezy o **konieczności dodatkowej weryfikacji** naszych wykładni poszczególnych zagadnień na tle wykładni tych elementów w natowskiej teorii działań wielonarodowych i ewentualnego ich dopasowania.
12. Wyniki przeprowadzonych badań **w praktycznej sferze logistyki SP** pozwoliły stwierdzić pogłębianie świadomości wymogu naszego współuczestnictwa w zabezpieczeniu logistycznym sił wsparcia państw sojuszniczych na terenie Polski (HNS), który początkowo rozumiano przede wszystkim jako potrzebę przystosowania części lotnisk do wymogów sojuszniczych. Oprócz tego – wobec bliskiej już perspektywy przystąpienia do NATO – zaczęto uwzględniać realną konieczność działań naszych SZ poza krajem. Pod uwagę brano jednak tylko działania **w terytorialnym systemie obrony Sojusz**u.

13. Wymagania te były podstawą sformułowania w 1998 r. jakościowo nowego, kolejnego docelowego modelu SZ RP, nazwanego **Modelem 2012**. Jego podstawowym założeniem było – wzorem standardowych rozwiązań NATO – oddzielenie problematyki planowania od dowodzenia wojskami, co zaowocowało zaliczeniem SG WP do organów planistycznych (P-4) oraz utworzeniem na wszystkich szczeblach dowodzenia SZ – analogicznie do typowych struktur organizacyjnych Sojuszu – organów planistycznych (G/S-1, 2, 3 itd.).
14. W logistycznym suplemencie Modelu 2012 założono m.in.: zupełnie nowy (wzorowany także na zachodnich poglądach i rozwiązaniach praktycznych stosowanych w NATO) **podział logistyki SZ** na **logistykę produkcji** i **logistykę konsumenta**, a tej drugiej z kolei – na **logistykę planistyczną** oraz **logistykę wykonawczą**; zdecydowaną integrację logistyki wykonawczej w skali SZ (RL SZ kierowane przez DMT SZ); pozostawienie w gestii RSZ tylko organicznych pododdziałów logistycznych wchodzących w składy jednostek bojowych oraz specjalnych „jednostek logistycznych do zabezpieczania wydzielanych sił do działań poza obszarem kraju". Ponieważ nie zostały podjęte ostateczne decyzje o powstaniu DMT (SzL) i zorganizowaniu wykonawczego potencjału logistycznego w podległych temu organowi RL SZ, idea integracji oraz centralizacji kierowania logistyką została zrealizowana tylko częściowo, tj. wyłącznie w zakresie logistyki planistycznej. Nie wymuszało to zmian organizacyjnych w logistyce SZ, a tym bardziej w logistyce SP. Wobec wyraźnego braku interoperacyjności (a nawet kompatybilności) potencjału bojowego i zabezpieczenia oraz niejasnych perspektyw zmiany tego stanu, a tym samym wobec małego prawdopodobieństwa uczestnictwa SP w działaniach poza Polską, w nowym docelowym modelu logistyki SP nie uwzględniono ani działań wielonarodowych, ani poza krajem.
15. Rok 1999 otworzył **nowy etap transformacji naszych SZ**, w tym ich logistyki. Był to rok, w którym Polska została przyjęta do NATO i zadeklarowała akces do SR UE, a Sojusz przyjął nową doktrynę strategiczną. W efekcie tych nowych uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych ujawniła się konieczność przystosowania naszych SZ również do działań **poza obszarem odpowiedzialności Sojuszu** – w **CJTF NATO** (nie tylko o składach sojuszniczych, ale i koalicyjnych – wielonarodowych), a także

w **SR UE**. Dotychczasowe dokonania oraz rozwiązania modelowe struktury organizacyjnej logistyki SZ, w tym logistyki SP, okazały się zdecydowanie niewystarczające.

16. Pośrednim niejako dowodem niezadowalającego stanu organizacyjnego logistyki wojska było opublikowanie (w połowie 2000 r.) ***Koncepcji zmian w logistyce SZ RP***. Oprócz szeregu rozwiązań szczegółowych (np. w zakresie komunikacji wojskowej, czy zabezpieczenia medycznego wojsk) zasugerowano tworzenie RL SZ na bazie OW, które zapewniałyby (pod względem organizacji oraz posiadanego potencjału) ścisłe współdziałanie w zakresie CIMIC, w tym scentralizowaną realizację zadań w zakresie HNS. Umocniono także podział logistyki wykonawczej na „logistykę stacjonarną" (wchodzącą w składy RL SZ) i „logistykę manewrową" (pozostającą w strukturze RSZ). BL SP (tak jak i PW MW) potraktowano podobnie jak „garnizony WLąd" i zaliczono do logistyki stacjonarnej RL SZ, co spotkało się z ostrym sprzeciwem dowódców tych RSZ. *Koncepcja zmian...* nie poprawiła generalnie niezadowalającego stanu logistyki SZ i nie rozwiązywała wszystkich problemów, o czym świadczy m.in. ich wykaz załączony do tego dokumentu. Część rozwiązań była wyraźnie dyskusyjna, a z punktu widzenia RSZ, w tym SP – nawet nietrafna. Mimo doskonalenia organizacji zabezpieczenia WLąd w działaniach poza obszarem kraju, w SP w dalszym ciągu nie podjęto nawet prac koncepcyjnych w tym zakresie.

17. Jednoczesne nawarstwienie się nie podejmowanych dotąd i tym samym nie rozwiązanych problemów w skali SZ – przede wszystkim zagadnień: Wojsk OT, procedur HNS oraz przygotowania i organizacji zabezpieczenia logistycznego wojsk w różnych wariantach połączonych działań SZ, w tym w układach wielonarodowych – wymusiło w końcu próbę kompleksowego ich rozwiązania. Zaowocowało to opracowaniem i opublikowaniem w końcu 2000 r. projektu ***Koncepcji systemu wsparcia narodowego SZ RP***, w którym dokonano nowego podziału SZ na „**wojska i siły operacyjne**" oraz „**wojska i sił wsparcia**". Zaproponowano sformowanie IW (powstałego głównie z organów wyłączonych ze składu SG WP), który dowodziłby nie tylko jednostkami „logistyki stacjonarnej" wchodzącymi obecnie w składy wszystkich RSZ (w Modelu 2012 miało nimi dowodzić SzL SZ), ale i jednostkami OT, administracją wojskową (WSzW, WKU), KG, WSI, ŻW itp. Dowodzenie to

byłoby realizowane poprzez OWsp. powstałe na bazie OW (co było już zakładane w Modelu 2012), które miałyby przejąć zadania RL SZ. Poza tym IW zarządzałby centralną realizacją zadań SZ w zakresie HNS oraz koordynowałby współdziałanie w tym zakresie z instytucjami rządowymi. Uznano jednak, że propozycje te wymagają szczegółowych weryfikacji i konsultacji. Założono, że będą one ponownie rozpatrzone równocześnie z prezentacją projektu programu rozwoju SZ na lata 2002–2008. W opublikowanych założeniach Modelu 2006 naszych SZ uwzględniono jedynie nowy podział wojsk i zasygnalizowano zamiar tworzenia IW, odkładając na później szczegółowe rozwiązania jego struktury.

18. Sformułowane w połowie 2001 r. **prognozy rozwoju naszych SZ** na najbliższe ćwierćwiecze wykazały konieczność lepszego przystosowania naszych SZ do połączonych działań wielonarodowych poza obszarem kraju, organizowanie dowództwa połączonych SZ (w tym formowania dowództw komponentów funkcjonalnych, a nie dowództw dotychczasowych RSZ) oraz rozwoju poszczególnych RW – przede wszystkim lotnictwa – w każdym z RSZ. Wnioski te, ze względu na późniejszy termin ich sformułowania, nie były uwzględnione ani w *Koncepcji systemu wsparcia...*, ani w Modelu 2006.
19. Przeprowadzone badania wykazały, że w części logistycznej *Koncepcji systemu wsparcia...* podtrzymano **główne rozwiązania organizacyjne struktur I wariantu Modelu 2012** skorygowane i rozwinięte później w *Koncepcji zmian...* Tym samym w strukturze specjalistycznego nadsystemu logistyki SP zostały zachowane zarówno rozwiązania, które uznać należy za trafne, jak i te, które wymagają weryfikacji i doskonalenia. Zastrzeżenia te w pewnym sensie potwierdza decyzja sejmowa o konieczności kontynuacji prac nad tą koncepcją (w dwóch kolejnych latach) oraz nieuwzględnienie wszystkich jej szczegółowych rozwiązań w założeniach Modelu 2006 SZ RP.
20. Nie dokonując szczegółowszych ocen poszczególnych rozwiązań proponowanych w *Koncepcji systemu wsparcia...* oraz Modelu 2006, **za trafne rozwiązania w logistyce SZ** należy uznać przede wszystkim:
    - organizacyjne wyodrębnienie logistyki produkcji oraz logistyki konsumenta (wzorem podziału zadań w państwach NATO) co jest jedynie nową, oficjalną formą

podobnego podziału zadań w naszych SZ w minionym okresie, w którym o zakupie, np. nowych samolotów, decydowały czynniki pozamilitarne, przede wszystkim polityczne;

- podział logistyki konsumenta na logistykę planistyczną – umiejscowioną organizacyjnie w strukturach sztabów ogólnowojskowych na wszystkich szczeblach dowodzenia SZ (co było jednym z głównych wymagań warunkujących osiągnięcie interoperacyjności z organami dowodzenia Sojuszu, a polegało jedynie na formalnej etatyzacji i organizacyjnym ujednoliceniu dotychczasowych, funkcjonujących na poszczególnych SD, doraźnie wydzielanych GO logistyki) – oraz na logistykę wykonawczą;
- dążność do powołania centralnego organu kierowania zabezpieczeniem logistycznym w skali SZ – w tym dowodzenia jednostkami logistycznymi o charakterze COL – a przez to pozostawienie SG WP tylko funkcji planistycznych, o czym m.in. świadczy projekt przejęcia przez IW szeregu jego zarządów;
- uwzględnienie na szczeblu centralnym (w IW) komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za realizację HNS;
- organizacyjne ujednolicenie w całym wojsku struktur zarówno logistyki planistycznej, jak i organów kierowania logistyką wykonawczą;
- dążność do redukcji liczby jednostek logistycznych (przez łączenie struktur o zbliżonych zadaniach, zgodnie z teoretycznym podziałem funkcjonalnym logistyki);
- dostosowanie terytorialnej organizacji logistyki wykonawczej do terytorialnej odpowiedzialności zarówno wojsk operacyjnych, jak i współdziałających z nimi organów administracji wojskowej.

21. Z punktu widzenia celu prowadzonych badań **zasadniczym mankamentem** zarówno **Modelu 2012**, jak i **Modelu 2006**, w tym koncepcji systemu wsparcia narodowego, jest brak kompleksowych rozwiązań w skali SZ dotyczących organizacji zabezpieczenia logistycznego wojsk w połączonych działaniach poza obszarem kraju i to w układach wielonarodowych. Główny wysiłek został bowiem skupiony na organizacji zabezpieczenia tylko WLąd (10.BLog), a nowość rozwiązań systemu wsparcia narodowego wynika przede wszystkim z konieczności scentralizowanego kierowania procedurami HNS w skali kraju. Bardzo wyraźny jest także rozdźwięk

pomiędzy nowymi założeniami modelowymi logistyki SZ a długoterminowymi prognozami rozwoju naszych SZ. Szczególnie widoczny jest brak jakiegokolwiek przełożenia koncepcji połączonych dowództw ogólnowojskowych „komponentów SZ" na rozwiązania strukturalne w logistyce.

22. Do **innych mankamentów** założeń **Modelu 2006**, a także rozwiązań organizacyjnych ***Koncepcji systemu wsparcia***... w zakresie logistyki SZ należy jeszcze zaliczyć:
   - przekazanie zadań zakresu logistyki produkcji z MON do SG WP, który ma przecież być organem planistycznym, a nie organizatorem pozyskiwania zasobów logistycznych dla SZ;
   - brak precyzyjnego i usankcjonowanego prawnie podziału kompetencji i odpowiedzialności oraz zasad współdziałania pomiędzy organami odpowiedzialnymi za logistykę produkcji (SG WP) a strukturami logistyki konsumenta (RSZ), które powinny mieć poważny wpływ na proces podejmowania decyzji o pozyskiwaniu zasobów logistycznych (np. propozycje, czy akceptacja);
   - zastąpienie oficjalnej, a przez to komunikatywnej w NATO nazwy połączonego organu planistycznego logistyki SG WP (J-4) nieznanym i nieoficjalnym polskim symbolem P-4, co może utrudniać współdziałanie sojusznicze;
   - zakładane podporządkowanie jednemu dowództwu (IW) bardzo zróżnicowanych jednostek (WSI, OT, logistycznych, ŻW, administracji i innych), co jest tylko sztuczną ich centralizacją, o czym świadczy m.in. wyraźna „dwupionowość" organizacyjna IW oraz OW (pion OT oraz pion logistyki i HNS);
   - łączenie organizacyjne organów IW odpowiedzialnych za HNS z organami logistyki, podczas gdy świadczenia w tym zakresie dotyczą także zagadnień zabezpieczenia bojowego (w tym OT) oraz pozyskiwania zasobów ludzkich (administracji wojskowej i współdziałającej z nią administracji cywilnej);
   - nie uwzględnienie w projektach struktur organizacyjnych IW oraz OW specjalistycznych komórek z zakresu logistyki SP (przede wszystkim lotniczej) mimo zamiaru włączenia w ich składy części sztabowych SzL DSP oraz SzL DKOP;
   - zamierzane włączenie do struktury IW oraz dowództw OWsp. jedynie tych części SzL DSP i SzL DKOP, które odpowiadają za logistykę stacjonarną, co w obecnych

ich strukturach zadaniowo-organizacyjnych dotyczyć może jedynie organów infrastruktury;

- niekonsekwencje w organizacyjnym usytuowaniu organu kierowania w zakresie metrologii (w projekcie struktury IW jest on połączony z oddziałem normalizacji i kodyfikacji, a w planowanej strukturze OWsp. – z oddziałem technicznym);
- generalnie nietrafny podział jednostek logistyki wykonawczej na: „logistykę mobilną" (bezpośrednio zabezpieczającą jednostki RSZ i wchodzącą w ich składy) oraz „logistykę stacjonarną" (wspierającą logistykę mobilną i podlegającą IW), co nie ma uzasadnienia w skali SZ (np. w lotnictwie – nie tylko SP – bezpośrednie zabezpieczenie el realizują stacjonarne przecież BL, a do logistyki typowo „stacjonarnej" nie można zaliczyć manewrowych przecież RWT, WL, czy też WZL SP);
- bezprecedensowe pozostawienie w strukturach RSZ specjalistycznych jednostek logistycznych, które zabezpieczają tylko własny RSZ (co nie pozwala zredukować organów kierowania logistyką poszczególnych RSZ);
- błędne kwalifikowanie części jednostek logistycznych jako świadczących specjalistyczne usługi tylko na rzecz jednego RSZ (np. do specjalistycznych jednostek logistycznych SP z zakresu techniki lotniczej zaliczono WUL, podczas gdy świadczy on usługi także lotnictwu Wląd oraz lotnictwa MW);
- nietrafne zaliczanie jednostek logistycznych jako COL, tj. jako świadczących usługi całym SZ (np. WZL SP, który specjalizuje się w remontach samolotów myśliwsko-bombowych będących na wyposażeniu tylko SP);
- pominięcie w klasyfikacjach innych specjalistycznych jednostek logistycznych SP świadczących usługi w skali SZ (np.: WIML, buzl i zbsl, LKSL).

Za mankament, być może nie o znaczeniu zasadniczym, ale wymagający usunięcia, należy też uznać stosowane (zarówno w treści ustawy sejmowej będącej podstawą konstrukcji Modelu 2006, jak i w *Koncepcji systemu wsparcia...*) nietrafne klasyfikacje oraz pojęcia (niezaliczenie zagadnień służby zdrowia do problematyki „systemu logistycznego", czy użycie sformułowania „kierowanie i dowodzenie" zamiast „zarządzanie i dowodzenie").

23. Mając na uwadze, niestety bardzo ogólne i wręcz szczątkowe w zakresie logistyki SZ, treści Modelu 2006 można stwierdzić, że – w stosunku do rozwiązań przyjętych na podstawie założeń Modelu 2012 (w tym koncepcji jego zmian) – nie wymagają one dokonywania zasadniczych modyfikacji **docelowych struktur organizacyjnych logistyki SP**. Jedynym wyjątkiem w tym zakresie, który jednak nie wynika z nowego modelu logistyki SZ, a jest skutkiem reorganizacji bojowej części SP, może być likwidacja szczebla KOP, w tym jego sztabowych organów planistycznych logistyki (G-4). W nowym modelu struktury organizacyjnej logistyki SP generalnie uniknięto także mankamentów szczegółowych już założeń proponowanych w koncepcji systemu wsparcia narodowego. Tym niemniej (w aspekcie dostosowania zarówno do teoretycznych podstaw problemów organizacyjnych, jak i wymogów nadsystemów) niektóre z rozwiązań, zakładanych obecnie jako docelowe, są nietrafne lub niepełne i wymagają rewizji i korekt.
24. W logistyce SP przyjęto (obowiązujący w całych SZ) **podział** na logistykę planistyczną i wykonawczą, wyróżniając w tej drugiej typowe w skali logistyki SZ organa jej kierowania (SzL), utrzymując **podział organu techniki** na: technikę naziemną oraz technikę lotniczą. Samodzielne jednostki logistyczne (oprócz JBP DSP) zorganizowano w **RL SP** (odpowiadające granicom zarówno rejonów obrony KOP, jak i obszarów odpowiedzialności współdziałających RL SZ/OW). Pozwoliło to wprowadzić zasadę **terytorialnej odpowiedzialności** za zabezpieczenie wojsk i jednocześnie wkomponować się w rozwiązania nadsystemów.
25. Dokonywane **redukcje** nastąpiły także w potencjale logistycznym SP, choć dotyczyły one przede wszystkim jednostek manewrowych oraz świadczących usługi łatwe do uzyskania na drodze komercyjnej. **Sformowano** także nowe, specjalistyczne jednostki logistyki SP, integrujące dotychczas oddzielne pododdziały (BMT), inne zaś dostosowuje się do bieżących wymagań współdziałania sojuszniczego (przeformowanie bbl w buzl). **Zachowano** specjalistyczne jednostki logistyczne lotnictwa (WIML, LKSL, zbsl). W WL SP – zgodnie z ogólnoświatowymi tendencjami w lotnictwie – integruje się potencjał realizującego bezpośrednie zabezpieczenie el **tworząc BL**, w tym zintegrowane pododdziały logistyczne o tradycyjnych w lotnictwie nazwach (dywizjony). W jednostkach pozostałych RW SP

(i innych o charakterze lądowym) formuje się **standardowe** dla logistyki SZ **pododdziały logistyczne** (blog, klog, pllog), odpowiadające specyfice organizacyjnej zabezpieczanych jednostek.

26. **Podstawowym mankamentem** aktualnych założeń struktury organizacyjnej logistyki SP jest nieuwzględnienie jej uczestnictwa w połączonych działaniach poza obszarem kraju, w tym w strukturach wielonarodowych. Nie wynika to jednak tylko i wyłącznie z zaniechań sztabu logistyki SP, gdyż problem ten powinien być rozwiązany przede wszystkim w skali SZ, co umożliwiłoby realizację zadań siłami połączonych organów logistycznych, w tym także centralnie kierowanych. W SP mówi się (nieoficjalnie) jedynie o ogólnym zamiarze doraźnego tworzenia "jednostki logistycznej zapewniającej ciągłość zabezpieczenia wydzielonych sił poza obszarem kraju", nie precyzując jednak ani zasad i sposobów jej organizacji przemieszczania w rejony działań, ani też samych działań.
27. Do innych mankamentów obecnych założeń docelowego modelu logistyki SP RP w zakresie **logistyki planistycznej** zaliczam:
    - funkcjonowanie specjalistycznych komórek planistycznych dublujących funkcje kierownicze organów kierowania logistyką wykonawczą SzL DSP oraz SzL DKOP (materiałowo-techniczna, służby zdrowia, transportu i ruchu wojsk), co powoduje zamęt kompetencyjny i nadmierne rozbudowanie struktur G-4 w SP. W nowej strukturze P-4 SG WP przewiduje się natomiast tylko utworzenie zarządu planowania logistycznego, którego zadaniem byłoby jednak planowanie działań w pełnym zakresie przedmiotowym logistyki;
    - zastąpienie (oficjalnej w NATO) nazwy organów planistycznych logistyki SP (A-4) równie oficjalnymi nazwami G/S-4, ale odnoszącymi się do WLąd (!), co z pewnością utrudni właściwą ich identyfikację w działaniach sojuszniczych.
28. Główne zaś słabości **organów kierowania logistyką wykonawczą SP**, czyli SzL DSP oraz SzL DKOP – KRL SP, są natomiast:
    - brak sztabu, którego funkcji nie mogą realizować w podobny sposób ani organ organizacyjno-szkoleniowy, ani też szereg powstałych dodatkowo samodzielnych struktur (np. programowania i planowania, administracji ogólnej itp.). Pion szefa sztabu przewiduje się natomiast w nowej strukturze dowództwa OW;

- brak organu koordynującego przygotowanie i realizację procedur HNS, choć w nowych strukturach kierowania logistyką wykonawczą SZ (IW oraz OW) organy takie są przewidywane;
- niejednoznaczna interpretacja nazwy SzL DSP, która sugerować może, że jest to element sztabowy DSP.

29. Za mankamenty docelowej struktury **organów wykonawczych logistyki SP** uważam:
- utrzymywanie zbyt rozbudowanej (trójszczeblowej) ich organizacji: JBP DSP, JBP DKOP (RL SP), organiczne pododdziały logistyczne jednostek bojowych;
- traktowanie BL jako „jednostek logistycznych lotnictwa", choć pełnią one także i inne funkcje, niezbędne dla funkcjonowania el (naziemnego zabezpieczenia bojowego, bazy szkoleniowej, administracyjnej itp.);
- funkcjonowanie BMT, które sztucznie integrują wykonawców dwóch odrębnych (zarówno w teorii, jak i w organizacji organów kierowania) funkcji logistycznych: zabezpieczenia materiałowego oraz zabezpieczenia technicznego techniki naziemnej. Zakładając nawet praktyczne uzasadnienie integracji tych organów (transport zaopatrzenia do odbiorców, a w drodze powrotnej – ewakuacja sprzętu technicznego do warsztatów remontowych), niezrozumiałe jest jednoczesne funkcjonowanie samodzielnych RWT;
- w świetle słusznego dążenia do integracji pododdziałów logistycznych realizujących te same lub podobne funkcje logistyczne zastrzeżenia budzi funkcjonowanie samodzielnych SOM oraz ROM realizujących, tak jak RWT, czy WZL, także zadania zabezpieczenia technicznego. Podobne zastrzeżenia budzi samodzielny WUL, który realizuje, tak jak WZL, zadania zabezpieczenia technicznego techniki lotniczej;
- zbędne wydaje się wprowadzenie nowej nazwy: „batalion usuwania zniszczeń lotniskowych" (buzl) w miejsce dotychczas zakładanej:„batalion remontu lotnisk" (brl). Uznając zasadność przeformowania wykorzystywanych w minionym okresie do budowy tzw. „lotnisk polowych" batalionów budowy lotnisk (bbl) w jednostki tylko remontowe, przyznać trzeba, że dotychczas zakładana ich nowa nazwa oddaje w sposób jasny i ścisły te zadania i nie wymusza przeto zmiany.

30. Uogólniając oceny przemian struktury organizacyjnej w **logistyce SP** (dokonane w ramach osiągania Modelu 2012, jak i ostatnio planowane), należy stwierdzić, że generalną ich **tendencją** jest dążność do **dopasowania** się do struktur nadsystemów. Trzeba podkreślić, że w procesie tym generalnie wyeliminowano mankamenty występujące w ogólnych rozwiązaniach strukturalnych (np. zamiar przekazania BL do RL SZ), a jednocześnie wypracowano **własne**, oryginalne rozwiązania szczegółowe, zapewniające **utrzymanie** oraz **funkcjonalność** specjalistycznych organów wykonawczych, w tym pełniących zadania COL w skali SZ.
31. Przeprowadzone badania wykazały jednak trafność hipotezy o generalnym **niedostosowaniu organizacyjnym logistyki SP do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych**. Wynika to nie tylko ze zrozumiałych – ze względu na małe prawdopodobieństwo działań naszych SP poza krajem – opóźnień prac koncepcyjnych w logistyce samych SP, ale i przyjęcia w skali SZ tylko jednego wariantu sformowania w czasie „P" „jednostki logistycznej" przeznaczonej tylko do tych zadań i skupienia wysiłków w tym zakresie tylko na problematyce WLąd. Poza tym, badania pozwoliły stwierdzić poważne **wzajemne niedopasowanie logistyki naszych SZ i logistyki SP**, szczególnie w sferze logistyki wykonawczej (tak w zakresie organów kierowania, jak i wykonawczych). Rozbieżności te stawiają więc pod znakiem zapytania możliwość sprawnego zabezpieczenia wojsk w sposób połączony nawet w działaniach narodowych. Trafność traktowanych obecnie jako docelowe rozwiązań w logistyce SP jest zróżnicowana i tylko w części odpowiada ostatnim projektom systemu wsparcia narodowego oraz prognozom rozwoju SZ na najbliższe ćwierćwiecze.
32. Rok 2000 – w którym to nasiliły się dążenia do większej **integracji** teorii logistyki ogólnej oraz teorii logistyki wojskowej, a w ramach tej ostatniej – teorii logistyki poszczególnych RSZ[89] oraz ujawniła się konieczność uwzględnienia zagadnień **połączonych działań wielonarodowych** (nie tylko sojuszniczych i nie tylko w obszarze odpowiedzialności NATO) – wyraźnie potwierdził potrzebę rewizji także założeń koncepcyjnych logistyki naszych SP.

---

[89] Umożliwić to ma m.in. reorganizacja AON zmierzająca m.in. do połączenia Instytutu Ekonomiki Obrony (Wydziału Strategiczno-Obronnego) z wydziałowymi katedrami logistyki (Wydziału Wląd oraz Wydziału WLOP).

3. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W LOGISTYCE NATO ORAZ SIŁ ZBROJNYCH EUROPEJSKICH PAŃSTW SOJUSZNICZYCH

W celu umożliwienia w kolejnym etapie badań przeprowadzenia analiz porównawczych koncepcji naszych SP z koncepcjami logistyki SP NATO oraz logistyki SP europejskich państw sojuszniczych do badań przyjąłem analogiczny zakres oraz kolejność rozpatrywania poszczególnych zagadnień jak w dokonanej już (w rozdz. 2. i 3.) jej analizie porównawczej przeprowadzonej wobec koncepcji logistyki SZ RP. Jednocześnie, mając na uwadze główny problem badawczy, i uznając tym samym nadrzędność ustaleń międzynarodowych, wyniki badań nad logistyką narodowych SP sojuszniczych państw europejskich przedstawiłem na tle wyników badań wielonarodowej logistyki SP NATO.

W podrozdziale pierwszym przedstawiłem wyniki analiz wykładni wybranych elementów teorii logistyki zawartych w dokumentach doktrynalnych Sojuszu ustalając jednocześnie zarówno zakres ich uwzględnienia w doktrynie logistyki SP NATO, jak i w doktrynach logistyki SZ (w tym logistyki SP) europejskich państw sojuszniczych.

Podrozdział drugi zawiera charakterystykę zakresów integracji struktur organizacyjnych logistyki SP NATO w działaniach w terytorialnym systemie obrony Europy i w CJTF oraz wynikające z nich wymagania wobec logistyki SP państw sojuszniczych.

Trzecia część rozdziału zawiera wyniki badań podstawowych modeli struktury organizacyjnej narodowej logistyki SP europejskich państw sojuszniczych, głównie w aspekcie rozwiązań umożliwiających działania połączone, w tym w układach wielonarodowych.

Wyniki tych badań przedstawiłem syntetycznie w czwartej części rozdziału, konfrontując je także z wynikami analiz wykładni rozpatrywanych zagadnień prezentowanymi w publikacjach uznanych zachodnich teoretyków logistyki wojskowej.

3.1. Elementy teorii logistyki sił powietrznych w doktrynalnych założeniach logistyki NATO

Mimo że zarys koncepcji logistyki SP NATO opublikowano oficjalnie po raz pierwszy już w 1997 r.1, to rzeczywiste początki doktryny tego RSZ pochodzą zaledwie sprzed półtora roku, gdyż dopiero we wrześniu 1999 r. ukazał się pierwszy jej projekt2. Dokument ten jednak nie zawiera wykładni żadnego zagadnienia teoretycznego i odwołuje się do interpretacji doktryny logistyki ogólnej w tym zakresie3.

O pierwszych doktrynalnych wykładniach elementów teorii logistyki NATO można mówić od 1952 r., kiedy to po raz pierwszy opublikowano w oficjalnej rezolucji Rady Sojuszu (North Atlantic Council – NAC) zasady działalności logistycznej w NATO4, w których określono m.in. narodową odpowiedzialność za zabezpieczenie logistyczne wojsk. Jednocześnie ustalono, że odpowiedzialność za koordynację tych działań ponoszą dowódcy NATO szczebla teatru działań (Supreme Commanders – SCs)5 oraz szczebli regionalnych (Major Subordinate Commanders – MSCs)6.

W kolejnych latach, na podstawie różnych materiałów źródłowych7, określono już 16 zasad logistycznych, które opublikowano oficjalnie w załączniku „B" do *Raportu o długoterminowym wojskowym programie obronnym* z 1978 r8. Odnosiły się one tylko do logistyki konsumenta (Consumer Logistics), czyli do użytkowników zasobów logistycznych, nie dotyczyły zatem problematyki ich pozyskiwania. Zasady te ustalono dla warunków sojuszniczej obrony NATO przed ewentualną totalną agresją Układu Warszawskiego i główną uwagę poświęcano w nich zagadnieniom skuteczności w warunkach frontalnych działań obronnych.

---

[1] *NATO Logistics Handbook*..., pkt 1330-1331.

[2] *Air Forces Logistic Doctrine and Procedures*...

[3] Tamże, rozdz.2.

[4] *NATO Council Resolution* z 23.02.1952 r.

[5] Obecna nazwa to: Główni Dowódcy NATO (Major NATO Commanders – MNCs).

[6] Aktualnie obowiązuje ta sama nazwa: Główni Podporządkowani Dowódcy.

[7] Był to przede wszystkim Przewodnik ministerialny (*Ministerial Guidance*) oraz dokumenty szczebla Komitetu Wojskowego (Military Commitee – MC).Podstawowym opracowaniem teoretycznym NATO w zakresie logistyki była w tym okresie rozprwa H.E.Eccles'a p.t.: *Logistics in the National Defense*... z 1959 r.

[8] *The Long Term Defence Programme Task Force Report (Supplement B)*.W kolejnym roku J.H.Huston opublikował artykuł, w którym wymienił już 16 zasad logistyki (*16 Principles of Logistics*, AL. 1979, nr1).

Nowa sytuacja polityczno-militarna w Europie, w tym praktyczne wyeliminowanie zagrożenia globalnym konfliktem Wschód-Zachód, zmieniła priorytety 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 r. szefowie państw i rządów uczestniczących w naradzie NAC w Rzymie uzgodnili **nową doktrynę** (koncepcję) **strategiczną Sojuszu**[9], która była podstawą programu jej wdrożenia w SZ[10] oraz przyjęcia nowej struktury przez SZ i koncepcji ich wzmocnienia[11].

Na tej podstawie Komitet Planowania Obronnego (Defense Planning Commitee – DPC) NATO nakazał m.in. dokonanie przeglądu dotychczasowych wyników prac nad pierwszą doktryną logistyczną NATO[12], a następnie ich adaptacji do nowych warunków[13]. Podczas konferencji wyższych oficerów logistyki NATO (Senior NATO Logistitians' Conference – SNLC) przyjęto raport o *Zasadach i założeniach logistycznych w świetle nowej doktryny Sojuszu oraz nowych struktur SZ*[14], który po pewnych uzupełnieniach został zatwierdzony przez DPC i oficjalnie opublikowany[15]. Przyjęto, że tak oficjalnie określane zasady (principles) oraz założenia działań (policies) logistycznych będą traktowane jako generalne ukierunkowania (guidance). Będą one służyć do rozwijania koncepcji zabezpieczenia logistycznego wielonarodowych sił NATO oraz ich struktur organizacyjno-funkcjonalnych (structures and procedures).

W końcu 1992 r. ukazał się więc pierwszy oficjalny dokument Sojuszu o randze porównywalnej z **regulaminem logistycznym SZ**. Jego wartość polegała nie tylko na

---

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

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

[11] *NATO Forces Structures and the NATO Concept of Reinforcment*, DPC-D(91)17 z 03.12.1991 r.

[12] DPC-D(90)27(Revised) z 28.11.1990 r.

[13] DPC-D(91)5 z 13.05.1991 r.

[14] *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.).

[15] *NATO Principles and Policy for Logistics* (MC 319), NMC, 23.09.1992 r. Na ostateczny kształt i treść tego dokumentu wpłynęły także poglądy teoretyków logistyki, w tym przede wszystkim R.M.Leightona przedstawione w kolejnej edycji powszechnie uznawanej *Encyclopaedia Britannica* z 1964 r.

sprecyzowaniu zasad i założeń działań logistycznych wojsk sojuszniczych w nowych warunkach zagrożenia i nowej strukturze wojsk, ale i na uszczegółowieniu niektórych dotychczasowych wykładni stosowanych pojęć, klasyfikacji i wprowadzeniu nowych (w tym np. Combat Service Support – CSS)[16], a przede wszystkim na określeniu po raz pierwszy wymagań i warunków przekazywania uprawnień dowódcom NATO w zakresie wykorzystywania zasobów logistycznych[17]. Ustalenia te były podstawą do formułowania poszczególnych pojęć i ich wykładni oraz klasyfikacji, terminów, definicji[18], skrótów i akronimów[19] ujmowanych w kolejnych edycjach ogólnych słowników oraz w podręcznikach logistycznych Sojuszu[20]. Po rocznych konsultacjach z poszczególnymi państwami NATO ustalenia te zostały uszczegółowione, a następnie potwierdzone oraz częściowo uaktualizowane przez DPC w wydanym w maju 1994 r. *Corrigendum 1 do MC 319*[21].

Kolejna wersja zasad i głównych założeń działalności logistycznej NATO wynikła przede wszystkim z założeń również kolejnej wersji **nowej doktryny strategicznej**, ogłoszonej w styczniu 1994 r. podczas tzw. 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)[22], nazywanych też ostatnio „działaniami niewojennymi"[23]. Założenia te były nadal uaktualniane, a opublikowano je w *MC 400/1* w 1996 r. Głównym skutkiem przyjęcia nowej doktryny przez NATO była

---

[16] O tym nowym pojęciu z zakresu logistyki wojskowej pisał m.in. J.A.Fortner [w:] *Force Structuring for CSS*, AL. 1989, nr 1, s.12-15.

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

[18] *NATO Glossary of terms and Definitions...*

[19] *Glossary of Abbreviations Used in NATO Documents* (AAP-15).

[20] *NATO Logistics Handbook...*

[21] Szczegóły wykładni *MC 319* przedstawiłem m.in. w opracowaniu *Logistyka sił powietrznych według poglądów NATO (podstawy)*, AON, Warszawa 1997.

[22] 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 jako atak na ogół państw – członków NATO. Inne działania, takie jak misje pokojowe, humanitarne oraz likwidacja skutków klęsk żywiołowych, traktowane są jako niewynikające z artykułu 5.

[23] Szczególne znaczenie w podjęciu decyzji o kolejnych zmianach doktryny Sojuszu, w tym o zasadniczym znaczeniu w zakresie logistyki, należy też przypisać doświadczeniom i wnioskom z operacji „Pustynna Tarcza" („Desert Shield") prowadzonej od 9.08.1990 do 16.01.1991, a następnie operacji „Pustynna Burza" („Desert Storm") zakończonej 16.01.1991 r.

nowa struktura organizacyjna sił zbrojnych Sojuszu, której istotą była rezygnacja z utrzymywania większości wojsk w wysokich stanach gotowości bojowej. Funkcje te pełnią obecnie jedynie tzw. „Siły Reagowania" (Reaction Forces – RF), w 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" (Augumentation Forces – AF).

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 od 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[24].

Spowodowało to m.in. określenie szeregu **nowych wymagań wobec logistyki 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)[25]; wykorzystanie zasobów miejscowych[26]; zachowanie i odtwarzanie zdolności bojowej; zabezpieczenie medyczne; zabezpieczenie obiektowe; współdziałanie i koordynacja[27].

O **logistyce** mówi się w NATO ogólnie i choć oficjalnie nie wyróżnia się pojęcia „logistyka wojskowa", to termin ten (military logistics) funkcjonuje od lat w literaturze

---

[24] Początek lat 90. zaowocował niebywałą obfitością publikacji z zakresu logistyki. Oprócz wyników analiz i wniosków z działań ostatniego okresu, a także szkicowanych prognoz na przyszłość prezentowanych najczęściej w periodykach wojskowych (np. N.J.Power, *A Case for Logistics*, MR 1992, nr 2, s.86-87; J.D.Ross, *Focusing Logistics for the Future*, MR 1992, nr 9, s.48-55, czy J.E.Sisk, *Logistics in Operations Other than War*, AL. 1994, nr 1, s.9-11) największy wpływ na teoretyczną sferę logistyki Sojuszu miały dwa wydawnictwa encyklopedyczne: *The Encyclopedia Americana...* z 1992 r. oraz *International Military and Defense Encyclopedia...* autorstwa J.H.Skinner'a z 1993 r.

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

[26] 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 materiale: *Założenia i zakres kontraktów wojskowo-cywilnych w logistyce SP NATO*, AON, Warszawa 1999.

[27] Szerzej o tych zagadnieniach m.in. w: W.Drążczyk, *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie SP*, AON, Warszawa 1999.

przedmiotu. Uzgodniona w skali Sojuszu i obowiązująca SZ wszystkich państw członkowskich oficjalna definicja logistyki, która jest faktycznie definicją **logistyki wojskowej NATO**, oprócz stwierdzenia, że jest to **gałąź nauki** (science), w pierwszej części zawiera jej podstawowe wyróżniki: istotę i cel działań praktycznych[28].

Istotą działań logistycznych jest planowanie (planning)[29] i wykonawstwo (carring out) zadań związanych z przemieszczaniem (movement) oraz utrzymywaniem i odtwarzaniem zdolności bojowej wojsk (maintenance of forces). Druga część tego zdania zawiera więc **cel** ich realizacji.

Podstawowa funkcja działań praktycznych w zakresie logistyki nosi nazwę „logistics support", którą można tłumaczyć na dwa sposoby: jako zabezpieczenie logistyczne lub jako wsparcie logistyczne.

Działania wojsk (military operations) **w zakresie logistyki** (in the field of logistics) – określane też innymi równie ogólnymi terminami[30] – klasyfikuje się typologicznie w ogólnej działalności wojsk NATO dwojako: według **zasad realizacji zadań** oraz według **spełnianych funkcji w działaniach bojowych** (combat operations). W pierwszej klasyfikacji działania logistyczne zaliczane są do **administracji** (adminstration), nazywanej też działaniami administracyjnymi (administration activity)[31]. Choć definicja administracji zawiera tylko główne przedsięwzięcia tego zakresu, tj. „działania logistyczne" i „zarządzanie zasobami osobowymi" (personnel management), to wyniki szczegółowych badań jej zakresu w aspekcie przyjętego kryterium ich klasyfikacji (niezwiązane ze strategią i taktyką) można stwierdzić, że obejmuje ona także „administrowanie", czyli „administrację wojskową" (administration)[32].

W klasyfikacji drugiej natomiast spełniane funkcje w zakresie logistyki określa się pojęciem **zabezpieczenie** (wsparcie) **logistyczne** (logistic support) i zalicza się je do większej grupy, obejmującej tzw. **zabezpieczenie usługowe podczas działań bojowych**

---

[28] *The sience of planning and carrying out the movement and maintenance of forces* (AAP-6, s.2-L-4).

[29] W stosunku do naszej terminologii jest to raczej „przygotowanie" działań, obejmujące nie tylko ich „planowanie", ale i „organizowanie".

[30] Np.: asysta (logistic assistance) w sensie pomocy, czy wsparcia (support), działalność logistyczna (logistic activity), czy też po prostu logistyka (logistics).

[31] W zakres działań administracyjnych wchodzą te działania, w których realizacji nie obowiązują zasady taktyki i strategii. Por.: AAP-6, s.2-A-2 oraz MC 319/1, s.B-3.

[32] Tamże. Wynika to z dwuznaczeniowości pojęcia „administration", którego drugie znaczenie to „wewnętrzne zarządzanie jednostką wojskową" (internal management of unit).

(combat service support – CSS)[33]. Mimo że do zabezpieczenia usługowego zalicza się także inne działania, zabezpieczeniu logistycznemu wojsk nadaje się znaczenie pierwszorzędne[34]. Umiejscowienie działań logistycznych w ogólnej klasyfikacji działań wojsk NATO przedstawiłem na rys.11.

Do wojsk walczących (combat forces) zalicza się w NATO trzy grupy (rodzaje) jednostek. Są to: jednostki bojowe (combat units); jednostki zabezpieczenia bojowego (combat support units); jednostki zabezpieczenia usługowego (combat service support units). Zadania zabezpieczenia logistycznego realizują **jednostki logistyczne** (logistic units), zaliczane do trzeciej z tych grup. Ogólna nazwa całości organów logistycznych NATO (kierowania i wykonawczych – jednostek i urządzeń logistycznych) to **elementy logistyczne** (logistic elements). Klasyfikację wojsk według NATO z uwzględnieniem jednostek logistycznych przedstawiłem na rys.12.

Zakres przedmiotowy zadań logistycznych jest określony w drugiej części definicji logistyki NATO i obejmuje **pięć** następujących zagadnień:

1. Projektowanie (design) i doskonalenie (development), pozyskiwanie (acquisition), magazynowanie (storage) i przechowywanie, przemieszczanie (movement) i rozdzielnictwo (distribution), utrzymywanie i odtwarzanie zdolności użytkowej (maintenance), ewakuację (evacuation) oraz wycofywanie z eksploatacji, w tym niszczenie (disposition) wszelkich **środków materiałowych** (materiel)[35].
2. **Przewozy** (transport) **stanów osobowych** (personnel)[36].
3. Pozyskiwanie lub budowę (acquisition or construction), utrzymywanie i odtwarzanie gotowości użytkowej (maintenance), użytkowanie (operation) oraz niszczenie (disposition) **obiektów i urządzeń infrastruktury** (facilities).

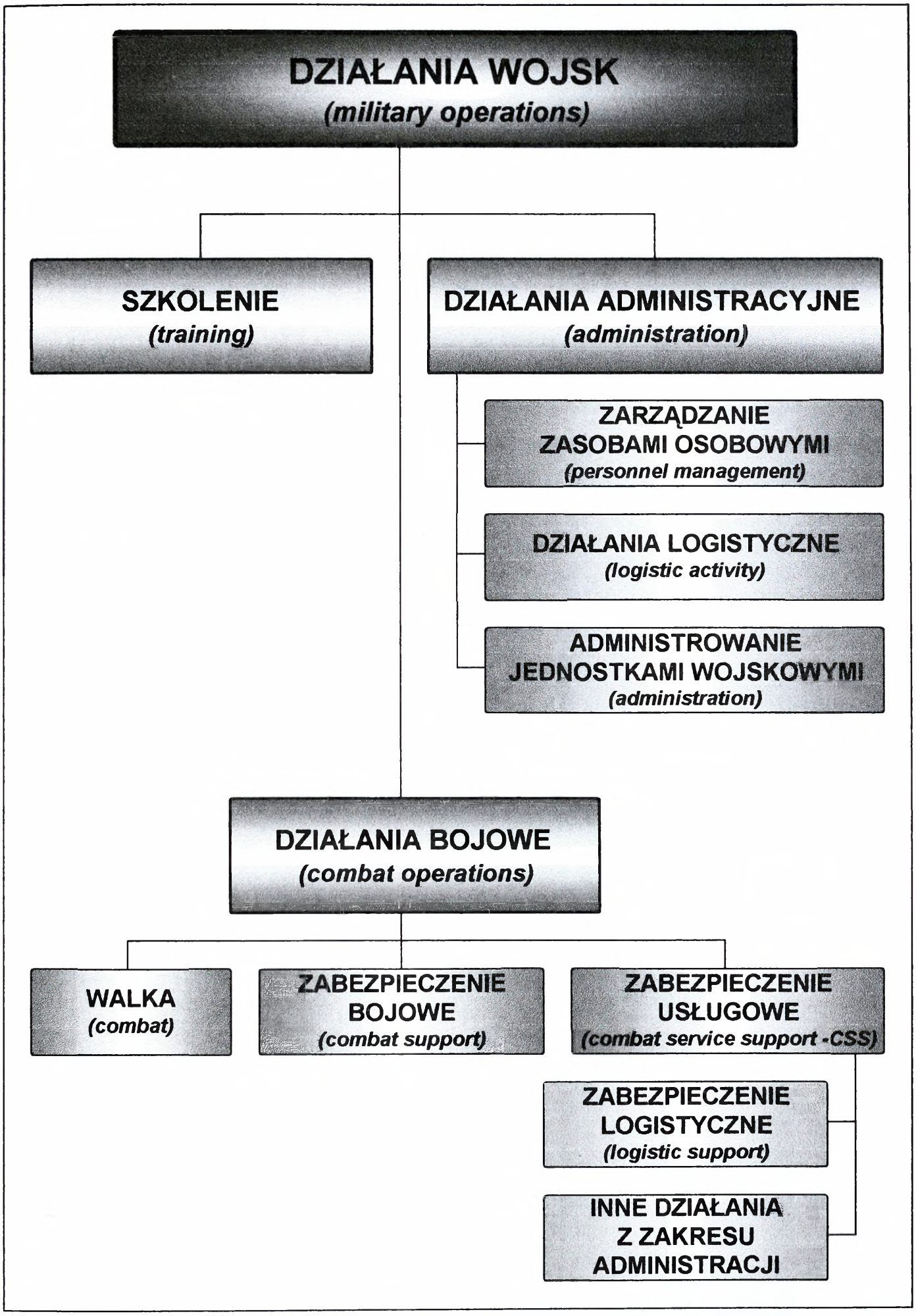
---

[33] Szukając zamiennika dotychczasowego „zabezpieczenia tyłowego", w niektórych publikowanych u nas materiałach na początku lat 90. z terminem tym próbowano też utożsamiać „zabezpieczenie logistyczne".

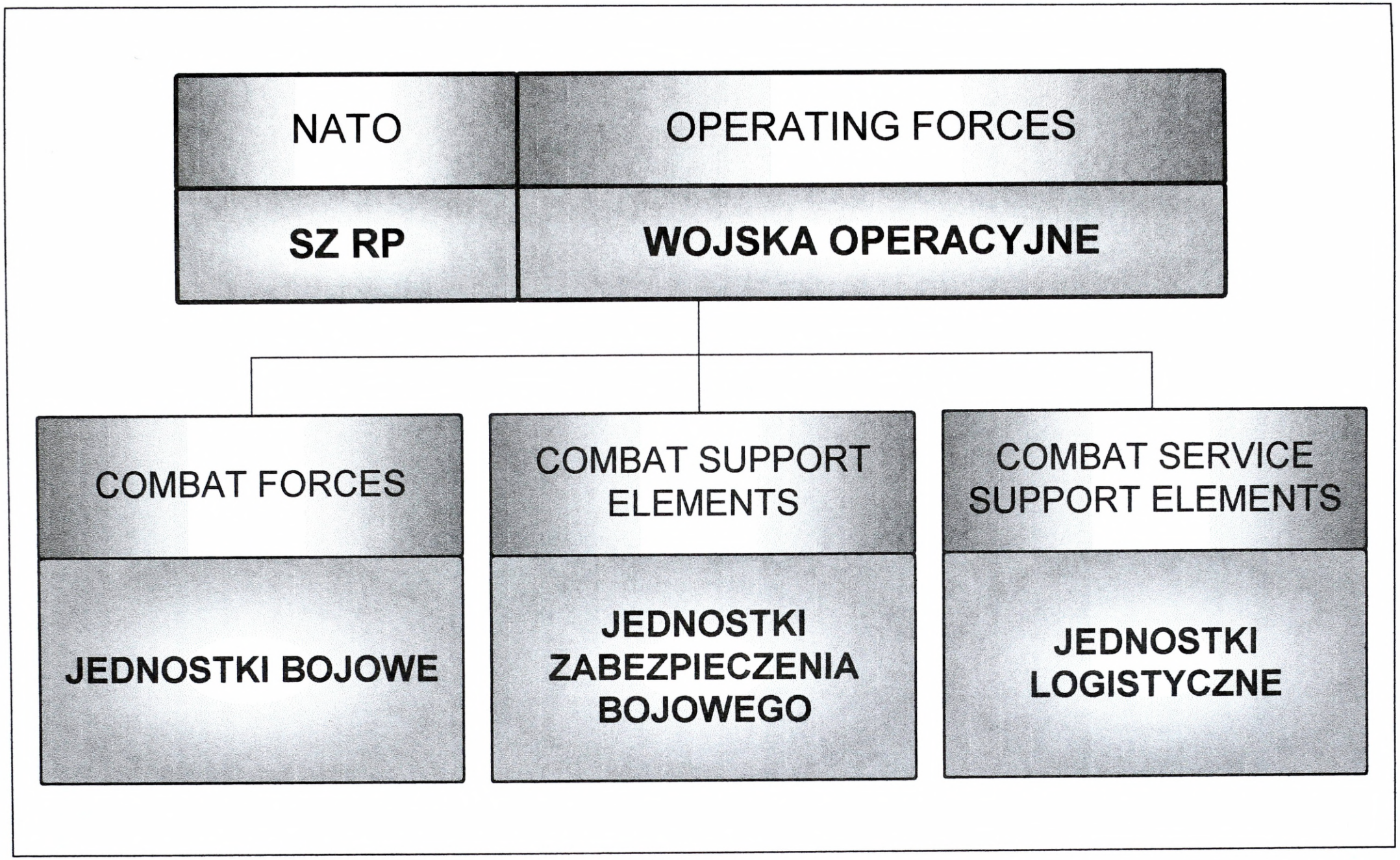
[34] Por.: AAP-6, s.2-C-5.

[35] Termin „materiel", w tym najczęściej używanym sensie, oznacza ogół wyróżnianych w naszej klasyfikacji „środków zaopatrzenia", tj.: sprzęt i uzbrojenie wojskowe (SiUW);.środki bojowe (ŚB); środki materiałowe i dlatego został tak zinterpretowany. W najszerszym rozumieniu oznacza natomiast wszelkie środki pochodzenia materialnego, obejmujące także obiekty i urządzenia infrastruktury (infrastructure instalations, facilities).

[36] Do 1997 r. określane jako „przemieszczanie" (movement) i „ewakuacja" (evacuation).



Rys. 11. Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk NATO



Rys. 12. Jednostki logistyczne w ogólnej klasyfikacji wojsk według poglądów NATO

4. Pozyskiwanie (acquisition) oraz świadczenie (furnishing) **usług bytowych** (services) **stanom osobowym**.
5. Zabezpieczenie medyczne **stanów osobowych** (medical and health support)[37].

Ponieważ w doktrynalnych wykładniach teorii logistyki NATO w zakresie najszerzej rozumianych środków materialnych wyróżnia się etap ich zapewniania (produkcji, pozyskiwania) oraz etap ich eksploatacji (konsumpcji) przez wojska mówi się – o czym wspominałem w poprzednich rozdziałach rozprawy – o dwóch częściach logistyki, tj. o: **logistyce produkcji** (producenta)[38] oraz **logistyce konsumpcji** (konsumenta) – nazywanej też logistyką wykonawczą (operational)[39]. Ścisłą koordynację pomiędzy obiema częściami działań logistycznych zapewnia **współdziałanie logistyczne**, realizowane w celu optymalizacji, a także uzyskiwania jak najwyższej efektywności, w tym obniżania finansowych kosztów zabezpieczenia logistycznego wojsk zarówno w czasie pokoju, kryzysu, jak i wojny[40].

Choć w doktrynie NATO nie dokonuje się podziału **logistyki konsumenta**, to w narodowych wykładniach tego zagadnienia wyraźnie wyróżnia się jej **dwie części** (etapy, poziomy). W teorii logistyki SP **Niemiec** np. mówi się o dwupoziomowej (two levels) logistyce konsumenta, w której poziom pierwszy (first level logistics) to logistyka realizująca bezpośrednio zadania zabezpieczenia logistycznego jednostek bojowych SP (Operational Units) i nazywana „logistyką bazową" (on base logistics). Drugi poziom (second level) logistyki konsumenta wspiera i odtwarza zużywany potencjał logistyki bazowej i nosi nazwę „logistyki pozabazowej" (off base logistics)[41]. Podobnie dzielona jest logistyka w wykładniach poglądów **brytyjskich**, w których obok logistyki „pozyskiwania" (procurement) – czyli tej części logistyki, która zajmuje się

---

[37] Do 1997 r. określane jako „hospitalizacja" (hospitalization) i wymieniane łącznie z przedsięwzięciami pkt 2.

[38] Logistyka produkcji (production/acquisition logistics) obejmuje: prace badawcze (research); projektowe (design); rozwojowe (development); produkcję (manufacture) i uzyskiwanie akceptacji (acceptance) wytwarzanych, wszelkich środków zaopatrzenia oraz obiektów i urządzeń infrastruktury (materiel) przez przyszłych użytkowników (*Logistic Handbook*, SNLC 1997, s.187).

[39] Logistyka konsumpcji lub wykonawcza (Consumer/Operational Logistics) obejmuje: przejmowanie (reception) wytwarzanych produktów (initial products) do eksploatacji przez użytkowników; przechowywanie (storage); transportowanie (transport); utrzymywanie i odtwarzanie zdolności użytkowej (maintenance), w tym remonty (repair) oraz obsługi (serviceability); użytkowanie (operation) i wycofywanie z eksploatacji, w tym niszczenie (disposal). Tamże, s.181.

[40] Tamże.

[41] Por.: *Logistics der Bundeswehr/ Luftwaffe...*

pozyskiwaniem zasobów logistycznych – wyróżnia się dwie kategorie logistyki konsumenta: logistykę „wsparcia" (support) oraz logistykę „wykonawczą" (operational)[42]. Podział działań logistycznych według poglądów NATO, z uwzględnieniem poglądów niemieckich oraz brytyjskich, przedstawiłem na rys.13.

W obowiązującej w NATO oficjalnej klasyfikacji zakresu działalności logistycznej wyróżnia się tzw. **funkcje logistyczne** (logistics functions). Do 1997 roku wyróżniano tylko **cztery** funkcje logistyczne oraz **jedną** „funkcję spokrewnioną" (related function)[43]. Wraz z opublikowaniem w 1997 roku *MC 319/1* wydano także nowy podręcznik logistyki NATO, w którym uaktualniono dotychczasową klasyfikację funkcjonalną. Zmiany w tym zakresie dotyczyły zarówno liczby i nazewnictwa poszczególnych funkcji logistycznych, jak i ich zakresów. Wymieniono już **dziesięć** funkcji logistycznych oraz kolejną funkcję spokrewnioną, za którą uznano HNS[44]. Klasyfikację zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według poglądów NATO z pierwszej połowy lat 90. przedstawiłem na rys.14, a z drugiej – na rys.15.

Badając funkcje logistyczne NATO, stwierdziłem także, że – obok funkcji „**specjalistycznych**" – wyróżnia się także **funkcje kierownicze**. W zakresie kierowania wojskami terminami ogólnymi, najszerszymi znaczeniowo, są w NATO: „management" oraz „direction" (of forces). Nie budzą one kontrowersji interpretacyjnych, gdyż odpowiadają naszym również ogólnym pojęciom: kierowanie (wojskami, działaniami wojsk) oraz ich ukierunkowywanie. Natomiast dwuczłonowy, oficjalny termin Sojuszu „command and control" (C^2), jest różnie interpretowany[45]. Dokładniejsza analiza językowa oraz merytoryczna jego wykładni, z uwzględnieniem faktu zróżnicowanych kompetencji poszczególnych dowódców NATO, pozwala stwierdzić, że odpowiada on naszemu pojęciu „dowodzenie i zarządzanie".

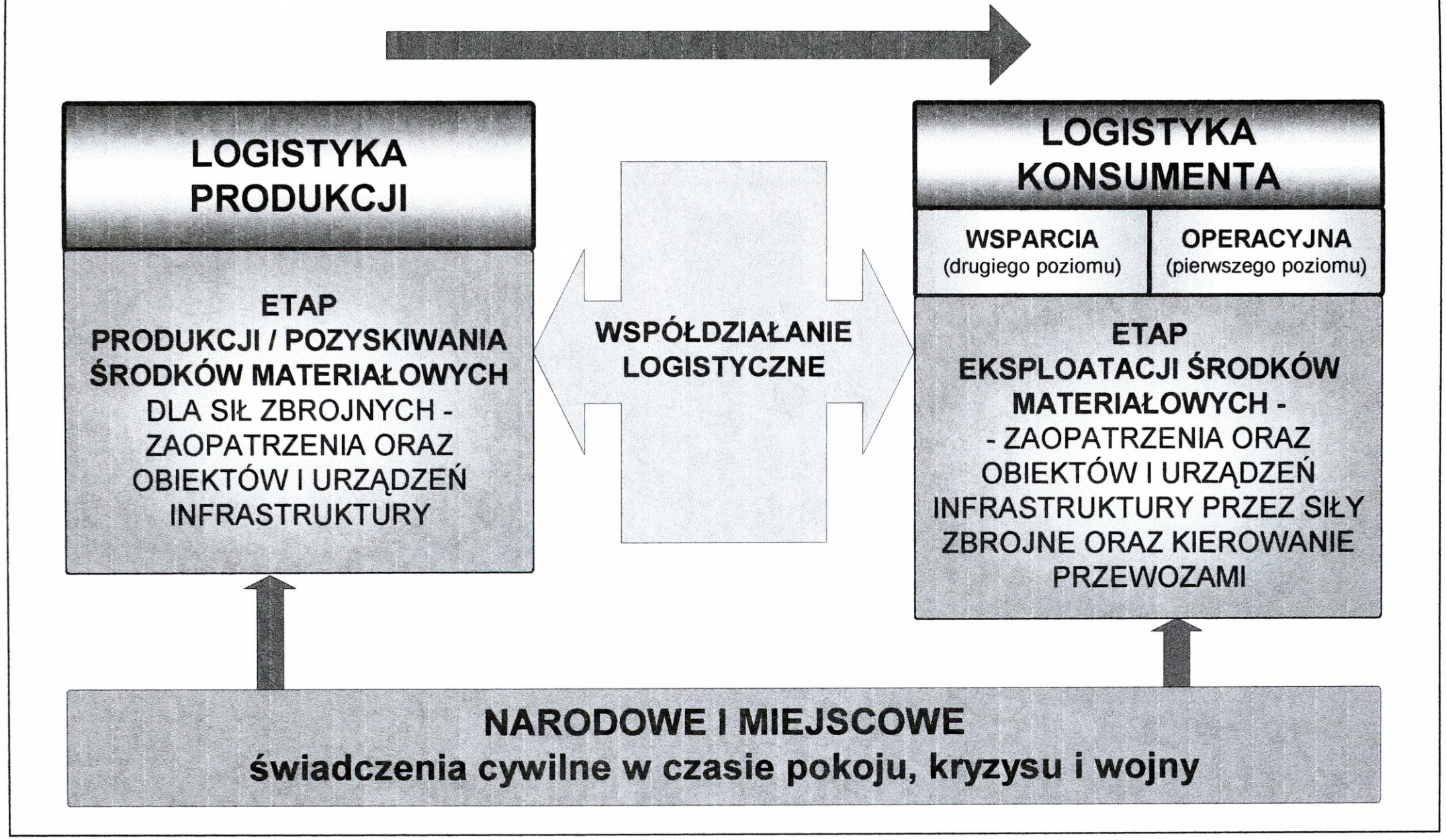
---

[42] Szczegółowa charakterystyka DLO przedstawiona jest w: Air Vice Marshall II Brackenbury – OBE RAF, *The Defence Logistics Organisation...*

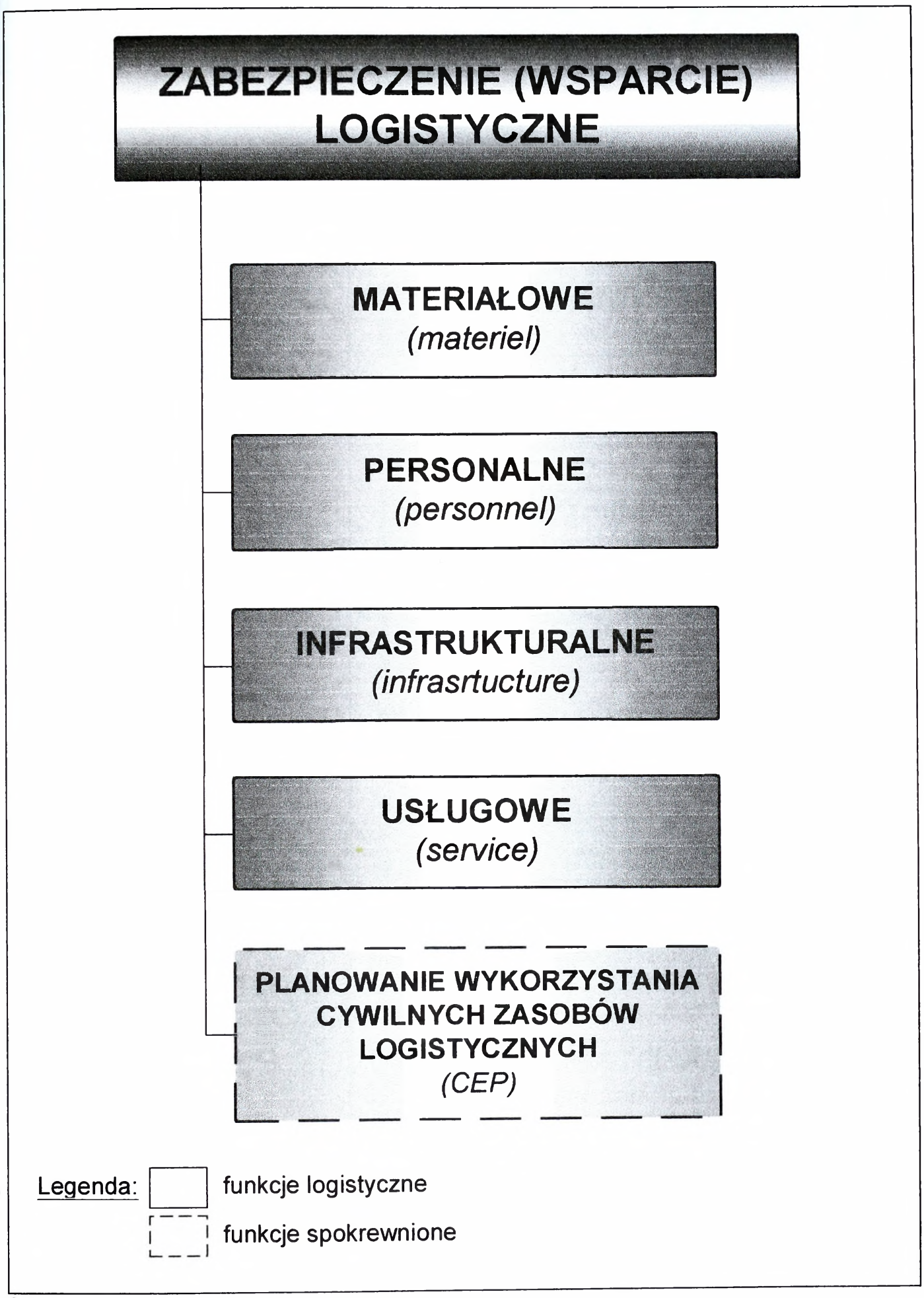
[43] Były to funkcje: materiałowa (materiel), personalna (personnel), infrastukturalna (infrastructure), usługowa (service) oraz planowanie wykorzystania cywilnych zasobów logistycznych na wypadek zagrożenia(Civil Emergency Planning – CEP), traktowane jako funkcja spokrewniona.

[44] Wymieniono następujące funkcje logistyki: materiałową, usługową, zaopatrywania (supply), obsługową i remontową (maintenance and repair), inżynieryjną (engineering), likwidacji niewybuchów (explosive ordnance disposal), medyczną (medical), przemieszania i transportowania (movement and transportation), budżetową i finansową (budget and finance), kontraktową (contracting) oraz jako funkcje spokrewnione: CEP i HNS.

[45] M.in.: kierowanie i dowodzenie (dowodzenie i kierowanie), kierowanie i kontrolowanie, dowodzenie i kontrolowanie.

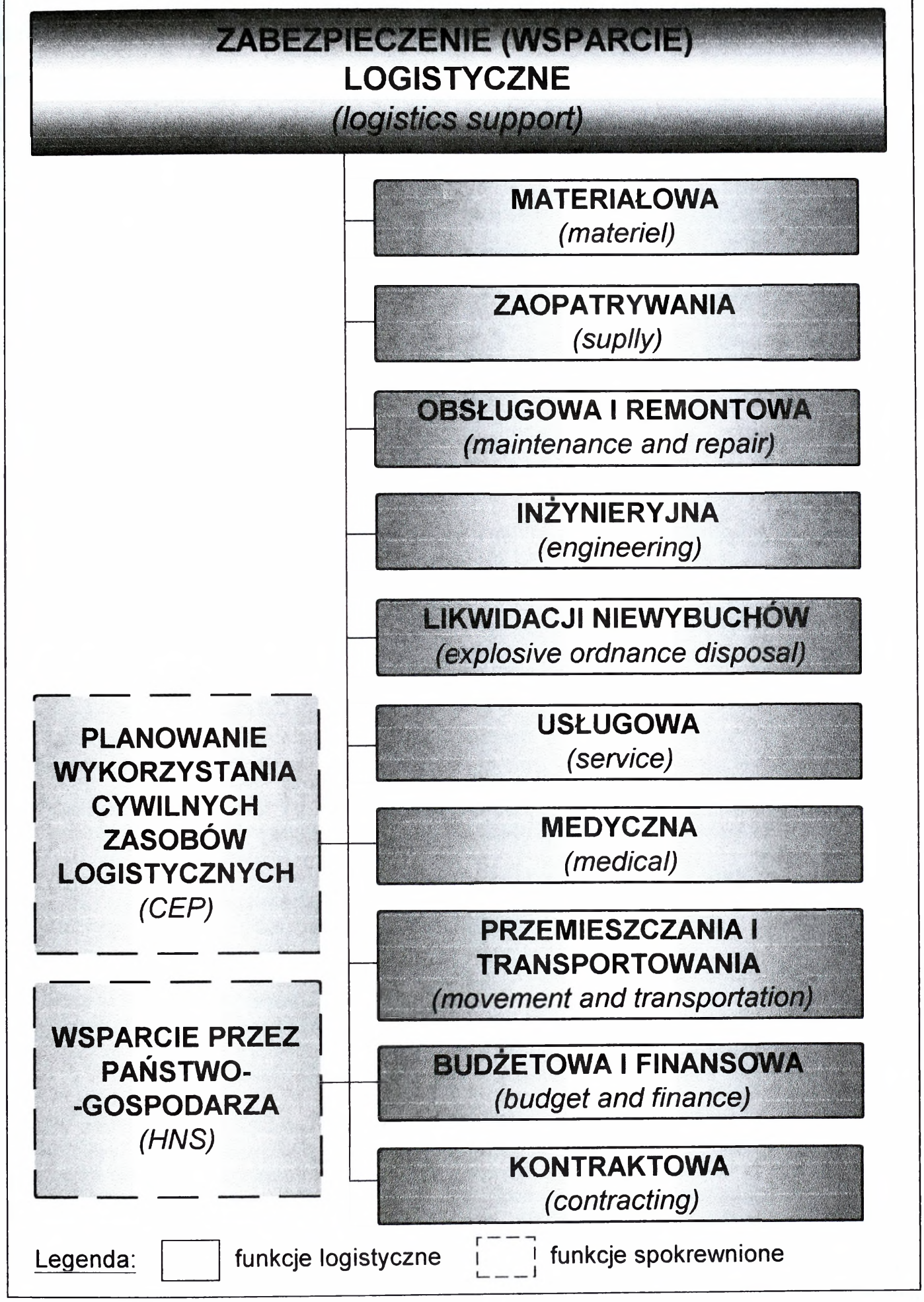


Rys.13. Etapy działalności logistycznej według NATO z uwzględnieniem poglądów niemieckich i brytyjskich



Źródło: *MC 319*

Rys.14. Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w pierwszej połowie lat 90.



Źródło: *MC 319/1*

Rys.15. Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w drugiej połowie lat 90.

Termin ten odnosi się także do funkcji kierowniczych w zakresie logistyki: **logistyczne dowodzenie i zarządzanie** (logistics C^2 – LOG C^2).Kolejnym badanym elementem były obowiązujące również w logistyce SP **zasady** (principles) **logistyczne** NATO. Jak podkreślano, zasady te muszą wynikać z ogólnych zasad prowadzenia połączonych działań wielonarodowych[46] oraz zasad kierowania nimi[47]. Początkowo wyróżniono **osiem** zasad logistyki[48]: odpowiedzialność (responsibility)[49]; kompetencyjność (authority)[50]; współdziałanie (cooperation)[51]; elastyczność (flexibility)[52]; ekonomiczność (economy)[53]; jasność sytuacji logistycznej (visibility)[54]; zapewnienie zasobów logistycznych i ich wystarczalność (provision and sufficiency)[55]. W kolejnej edycji *MC 319* ujęto już **dziewięć** zasad[56], dodając nową – koordynowania (coordinaton), która rozwijając zasadę współdziałania z państwami i organizacjami, podkreśla konieczność funkcjonowania tzw. „oficerów łącznikowych" przy sztabach logistycznych wielonarodowych sił połączonych oraz sztabach logistycznych wielonarodowych SP. W ogłoszonej później, pierwszej doktrynie logistyki NATO[57] wyróżniono natomiast

---

[46] 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.

[47] 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).

[48] *MC 319* (1992 r.), s. 2-3.

[49]Za zabezpieczenie logistyczne sił NATO odpowiadają wspólnie przedstawiciele rządów poszczególnych państw wydzielających wojska oraz dowódcy NATO.

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

[51] W drugiej edycji podkreślono, że współdziałanie z NATO musi obejmować również państwa nie uczestniczące w Sojuszu, a wydzielające siły do CJTF oraz ONZ, UE, OBWE, a także organizacje pozarządowe (Non-Governmental Organizations – NGOs).

[52] 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.

[53]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.

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

[55] 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.

[56] *MC 319/1* (1997 r.), s. 2-3.

[57] *AJP-4* (1998 r.).

dwanaście zasad, dodając jeszcze dwie: prostoty (simplicity)[58] oraz prognozowania (przewidywania potrzeb wojsk). Tej ostatniej nie powtórzono już w *AJP-4A*, dodając za to **trzy kolejne** zasady: nadrzędności działań bojowych (primacy of operations)[59]; terminowości (timeliness)[60] oraz synergiczności (synergy)[61].

Główne cechy doktrynalnych wykładni badanych zagadnień teorii logistyki NATO przedstawiłem w tabelach: 5 (wykładnie zagadnień, które nie uległy zmianie) oraz 6 (zmieniane funkcje).

3.2. Zakresy integracji organizacyjnej logistyki sił powietrznych w terytorialnym systemie obrony Europy oraz w CJTF NATO

Logistyka NATO, z natury **wielonarodowa** (Multinational Logistics)[62], funkcjonuje także jako **połączona** (Joint Logistics)[63], co jest konsekwencją doktrynalnych założeń prowadzenia działań bojowych przez SZ Sojuszu[64]. Do połowy lat 90. cechy te dotyczyły jedynie logistycznych organów kierowania, i to w warunkach ograniczonej liczby państw sojuszniczych.

Proces rozszerzania wielonarodowości sił NATO rozpoczął się od 1994 r., tj. od czasu powstania programu PdP, co potwierdziło przyjęcie pierwszej grupy nowych państw członkowskich, w tym Polski, w 1999 r. i – wobec zamiaru przyjęcia kolejnych członków – trwa nadal. Oprócz tego, w związku z nową globalną sytuacją polityczną w latach 90. ujawniły się coraz poważniejszych trudności w dostępie wojsk do narodowych zasobów logistycznych, co przede wszystkim – ze względów ekonomicznych – dotyczy

---

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

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

[60] 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.

[61] 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.

[62] Jeden z terminów oddających wielonarodowość sił NATO – "*Allied*" – stosowany jest tylko w odniesieniu do SZ państw sojuszniczych. Por.: *NATO Glossary of Terms and* Definitions..., s.2-A-8.

[63] Przy terminie "Joint" (oznaczającym połączenie w skali RSZ) zazwyczaj podaje się zakres sił połączonych (np. połączone WLąd i SP – "*Joint Land and Air Forces*"). Tamże, s.2-J-1.

[64] Por.: *Multinational Joint Operations Doctrine* ... oraz *Allied Joint Operations Doctrine* (AJP-01)...

Tabela 5.

NIEZMIENNE
WYKŁADNIE GŁÓWNYCH ZAGADNIEŃ TEORII LOGISTYKI
W PROCESIE PRZEMIAN ZAŁOŻEŃ DOKTRYNALNYCH NATO

LP.	GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII	WYKŁADNIE LOGISTYKI NATO	
1	2	3	
1.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA W NAUCE**	Logistyka wojskowa (sztuka logistyczna) – logistyka oraz sztuka wojenna	
2.	**PODSTAWOWA FUNKCJA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Zabezpieczenie (wsparcie) logistyczne (wojsk)	
3.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA FUNKCJI W DZIAŁANIACH WOJSK**	Działania ogólne	Administracja
		Działania bojowe	Zabezpieczenie usługowe
4.	**REALIZATOR DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Jednostki (elementy) logistyczne	
5.	**ISTOTA (ZAKRES) DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Planowanie i realizacja zadań w zakresie: 1. Projektowania i doskonalenia, pozyskiwania, magazynowania i przechowywania, przemieszczania i rozdzielnictwa, utrzymywania i odtwarzania zdolności użytkowej, ewakuacji oraz wycofywania z eksploatacji, w tym niszczenia wszelkich środków materiałowych. 2. Przewozów stanów osobowych. 3. Pozyskiwania lub budowy, utrzymywania i odtwarzania gotowości użytkowej, użytkowania oraz niszczenia obiektów infrastruktury. 4. Pozyskiwania oraz świadczenia usług bytowych stanom osobowym. 5. Zabezpieczenia medycznego	
6.	**GŁÓWNY CEL DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Umożliwienie przemieszczania oraz utrzymywanie i odtwarzanie zdolności bojowej jednostek bojowych (wojsk)	

Tabela 6

FUNKCJE LOGISTYKI
W PROCESIE PRZEMIAN ZAŁOŻEŃ DOKTRYNALNYCH NATO

LP.	FUKCJE I ZASADY KIEROWNICZE	GRUPA RODZAJÓW	LOGISTICS HANDBOOK (1994 r.)	LOGISTICS HANDBOOK (1997 r.)
1	2	3	4	5
1.	**SPECJALISTYCZNE**	**STAŁE**	Usługowa;	Usługowa;
		ROZSZERZONE	materiałowa; infrastrukturalna; personalna;	materiałowa; zaopatrywania; obsługowa i remontowa; inżynieryjna; likwidacji niewybuchów; medyczna; przemieszczania i przewozów;
		NOWE		budżetowa i finansowa; kontraktowa;
2.	**KIEROWNICZE**	**STAŁE**	dowodzenie (jednostkami logistycznymi); zarządzanie (zabezpieczeniem logistycznym)	dowodzenie (jednostkami logistycznymi); zarządzanie (zabezpieczeniem logistycznym)

krajów o słabych gospodarkach narodowych. W tej sytuacji, wobec obowiązujących zasad przydzielania kompetencji w tym zakresie dowódcom NATO, dostrzerzono poważne zagrożenia mogące uniemożliwić skuteczną realizację zadań zabezpieczenia logistycznego wojsk Sojuszu. Powoduje to, że **ewolucję** w kierunku wyraźnie **rozszerzonej** – nie tylko w zakresie organów kierowania, ale i wykonawczych – **logistyki wielonarodowej** traktuje się w NATO priorytetowo[65].

W zakresie **wielonarodowych połączonych organów kierowania** logistyką NATO stwierdzono niewystarczającą sprawność działania w nowych warunkach dotychczasowych CJ-4 na wyższych szczeblach dowodzenia: strategicznym oraz operacyjnym, co zaowocowało m.in. wypracowaniem koncepcji tzw. „**wielonarodowych połączonych centrów logistycznych**" (Multinational Joint Logistics Centres – MJLC)[66]. Na szczeblu dowództw RSZ centra te mają charakter już tylko wielonarodowy i nazywają się „wielonarodowymi centrami logistycznymi" (Multinational Logistics Centres – MNLC)[67].

W zakresie **logistycznych organów wykonawczych** – w celu odciążenia poszczególnych państw od części zadań tego zakresu oraz ze względów ekonomicznych – przewiduje się zastąpienie logistyki czysto narodowej różnymi wariantami **wielonarodowej organizacji zabezpieczenia logistycznego** wojsk Sojuszu na szczeblach operacyjnym i taktycznym. Jako **warianty podstawowe**, zakładając także stosowanie ich różnych kombinacji oraz mutantów, przyjmuje się: ustanowienie państwa wiodącego (Lead Nation); przydzielenie poszczególnym kontyngentom zadań specjalistycznych (Role Specialization Support); zawieranie porozumień międzynarodowych (Multinational Support Arrangements); ustalenie zakresu zasobów wspólnie finansowanych (Commonly Funded Logistic Resources); organizacyjną integrację zabezpieczenia logistycznego (Integrated Logistic Support); wzajemne odtwarzanie gotowości bojowej statków powietrznych (Aircraft Cross-Servicing); zawieranie kontraktów miejscowych (Local Contracting).

---

[65] Logistyka wielonarodowa traktowana jest jako "... *różnego rodzaju sposoby działań oraz środki logistyczne, inne niż stosowane przez poszczególne państwa*" (*NATO Logistics Handbook*..., rozdz.13).

[66] *Multinational Joint Logistic Centre* (MJLC) *Doctrine* (AJP-4.6)..., z 2000 r.

[67] Szerzej o MJ(N)LC w SP NATO m.in. w: W.Drążczyk, *Koncepcja wielonarodowych centrów kierowania zabezpieczeniem logistycznym oraz ich organizacja i funkcjonowanie w SP NATO*...

Szczególnym zamiarem w zakresie wielonarodowej logistyki NATO jest formowanie tzw. **„wielonarodowych zintegrowanych jednostek logistycznych"** (Multinational Integrated Logistics Units – MILUs) poszczególnych RSZ (komponentów) SZ NATO. Jest to zupełnie nowa forma organizacyjna i projekt jej jest dopiero we wstępnej fazie opracowania. MILUs mają powstawać z łączenia – specjalnie wydzielanych i przemieszczanych w obszar działań – narodowych organów logistycznych – tzw. **„narodowych jednostek wsparcia logistycznego"** (National Support Elements – NSEs). Ponieważ MILUs będą formowane w różnych konfiguracjach (w zależności od przyjętego ogólnego wariantu organizacyjnego logistyki) wymaga to z kolei modułowości struktur organizacyjnych NSEs, składających się z tzw. **„narodowych modułów logistycznych"** (National Support Modules – NSMs).

Logistyka SP NATO, tak jak logistyka SZ, funkcjonuje według **dwóch modeli organizacyjnych**[68], co wynika z także **dwóch modeli organizacyjnych SZ Sojuszu**, w tzw. działaniach „wynikających" i „niewynikających z artykułu 5". Pierwszy ich rodzaj to działania w terytorialnym systemie obrony, a drugi – w składach CJTF.

W zakresie **organów kierowania** logistyką SP NATO, w aktualnej, czteroszczeblowej strukturze **terytorialnego systemu obrony w Europie**[69], przedstawiciele narodowej logistyki SP funkcjonują na wszystkich jej poziomach organizacyjnych: strategicznym (Strategic Command – SC), regionalnych (Regional Commands – RCs), lotniczych komponentów sił regionalnych (Component Commands Air – CCsAir) oraz podległych im tzw. „Centrach (ośrodkach) dowodzenia połączonymi działaniami SP" (Combined Air Operation Centres – CAOCs).

Na szczeblu **Europejskiego dowództwa strategicznego** (SC Europe), oprócz etatowego zespołu kierowania logistyką wielonarodową (połączoną) C(J)-4 (Combined [Joint)-4], funkcjonuje „Centrum koordynacyjne logistyki" (Bi-SC Logistics Coordination Centre – LCC). Odpowiada ono za koordynację działań logistycznych pomiędzy podległymi dowództwami (tzw. regionalnymi) a poszczególnymi państwami. Drugim elementem kierowania logistyką na tym szczeblu jest „Sojusznicze centrum

---

[68] Por.: *Allied Joint Logistic Doctrine*... oraz *Air Force Logistic Doctrine and Procedures*...

[69] Nowa struktura dowodzenia NATO w Europie została wprowadzona z dniem 03.03.2000 r. (*New Command Structure*, SHAPE, 25.02.2000 r.).

koordynacyjne ruchu wojsk" (Allied Movements Coordination Centre – AMCC), odpowiadające za zagadnienia transportu wojsk strategicznego znaczenia.

Na szczeblu **dowództwa regionalnego**, np. Europy Północnej (RC North), oprócz etatowego zespołu CJ-4, może funkcjonować „Połączone centrum koordynacyjne ruchu wojsk" – JMCC (Joint Movement Coordination Centre). Koordynuje ono kierowanie ruchem wojsk w skali operacyjnej, wykorzystując zasoby narodowe w tym zakresie – udostępniane w ramach HNS. JMCC może być podporządkowane zarówno C-4, jak i C-3, co wynika z jego ścisłego współdziałania z tymi organami.

Na trzecim szczeblu – **dowództwa SP w Europie Północnej** (Air North) funkcjonują stałe elementy sztabowe (oddziały) logistyki SP (A-4): planowania logistycznego, działań logistycznych, oceny i oszacowania oraz planowania medycznego. W czasie kryzysu i konfliktu skład A-4 Air North powiększany jest do pełnych obsad – zgodnie z etatem czasu „W" (Emergency Establishment – EE) – oraz powoływane jest „Wielonarodowe centrum logistyczne" (Combined Logistics Centre – CLC), którego skład i organizacja uzależnione są od konkretnych potrzeb. W najbardziej rozwiniętej formie CLC zakłada się funkcjonowanie pięciu następujących zespołów: narodowych grup łącznikowych logistyki (National Logistics Liason Teams – NN LLTs); narodowych łączników logistyki odpowiadających za realizację świadczeń w zakresie HNS (HNS Liason Team)[70]; oceny sytuacji logistycznej (Logistics Assessment, okreslaany też Log. TACEVAL); kierowania działaniami logistycznymi (Logistics Operations – Logs OPS); specjalistów logistyki (Logs Specjalists), w tym zaopatrzenia: ogólnego (supply), w materiały pędne i smary – mps (POL), w środki bojowe – ŚB (Munitions), a także w zakresie zabezpieczenia: medycznego (Medical), technicznego (Maintenance), obiektowego (Infrastructure), komunikacyjnego (Movement) oraz HNS.

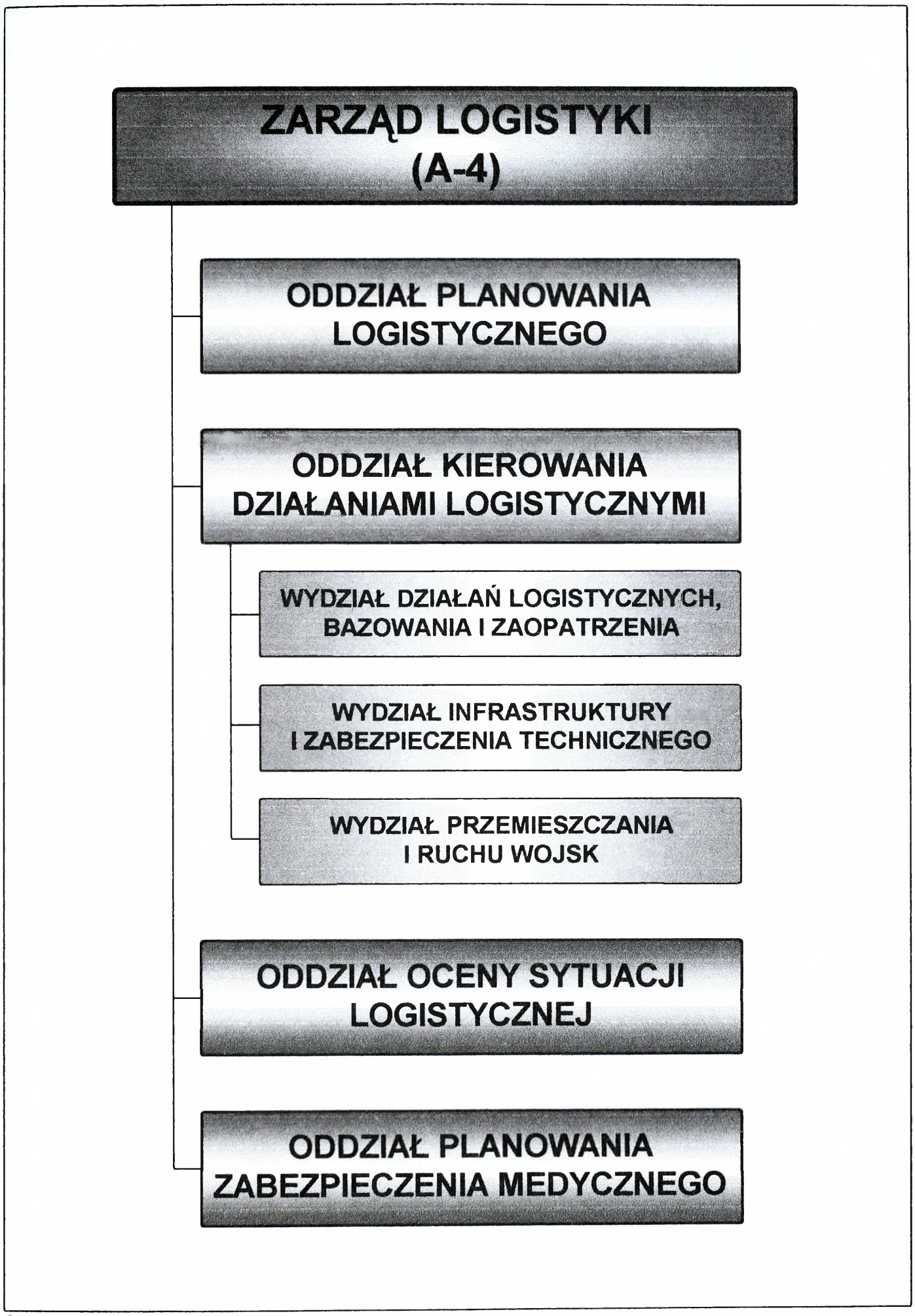
Strukturę organizacyjną A-4 Air North przedstawiłem na rys.16, a ich CLC – na rys.17.

W poszczególnych **CAOC**[71] **podległych Air North**, w składach ich zespołów logistyki A-4 funkcjonują specjaliści poszczególnych dziedzin logistyki. Zazwyczaj są to

---

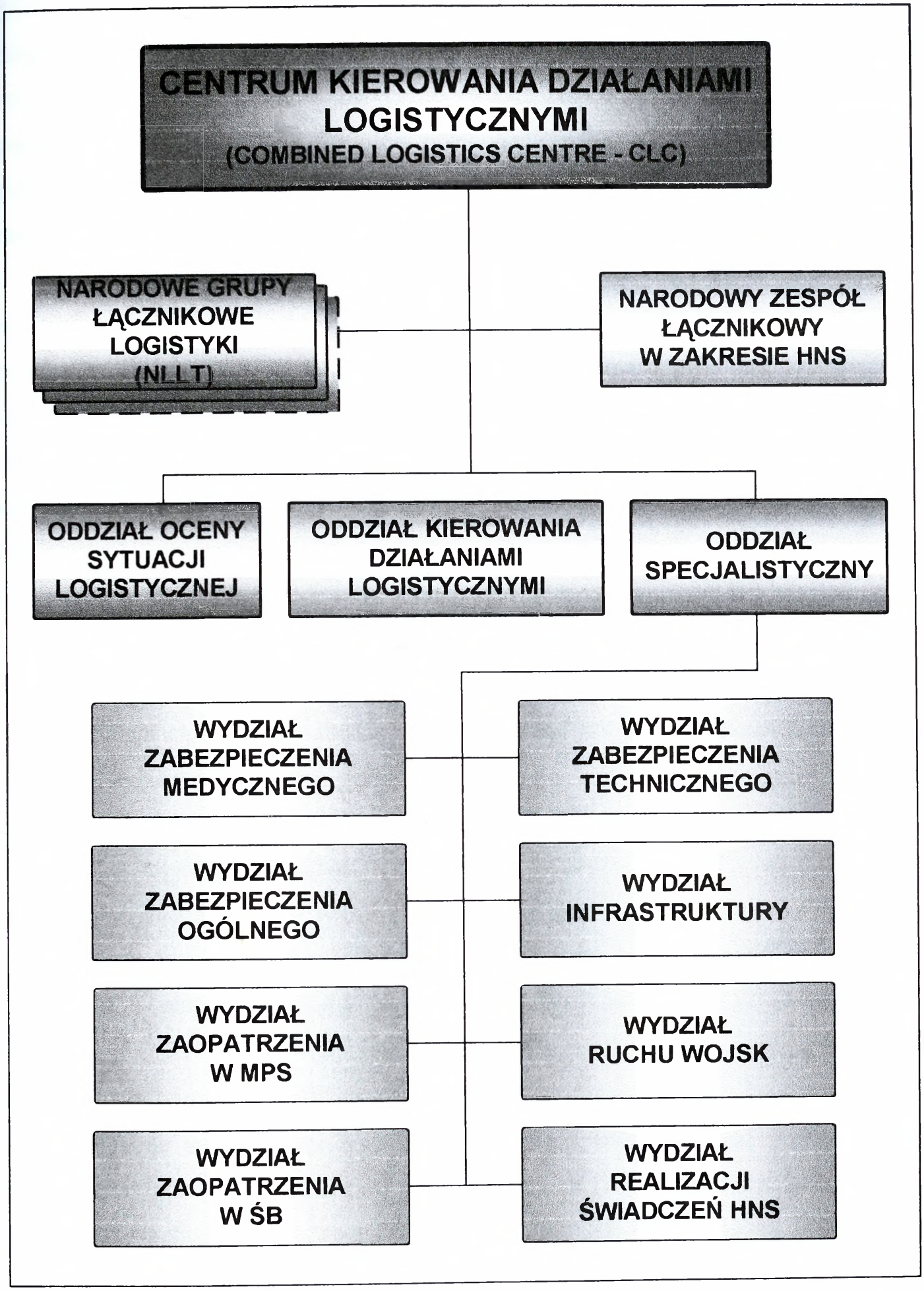
[70] Zespół ten koordynuje także zawieranie kontraktów cywilno-wojskowych i ich realizację.

[71] Dotyczy to także manewrowych CAOCs (deployable CAOCs - DCAOC).



Źródło: *ALP-13*

Rys.16. Struktura organizacyjna Zarządu Logistyki (A-4) dowództwa Sił Powietrznych NATO w Europie Północnej (Air North)



Źródło: *ALP-13*

Rys.17. Struktura organizacyjna Wielonarodowego Centrum Logistycznego (CLC) dowództwa SP NATO w Europie Północnej (Air North)

specjaliści z zakresu zaopatrzenia (supply) oraz infrastruktury (infrastructure)[72]. W procesie planowania działań bojowych w CAOC zespół logistyki wydziela ich jako ekspertów do poszczególnych zespołów planowania działań (działań ofensywnych oraz działań defensywnych). Taką funkcjonalną strukturę organizacyjną A-4 CAOC przedstawiłem na rys.18.

W zakresie **organów wykonawczych** logistyki SP, mimo że w działaniach w terytorialnym systemie obrony zakłada się szerokie wykorzystywanie miejscowych zasobów w ramach HNS, przyjmuje się obecnie głównie narodową realizację zadań. Dotyczy to przede wszystkim obsług i remontów statków powietrznych, co wynika ze zróżnicowanego obecnie sprzętu bojowego poszczególnych państw. Docelowo jednak zakłada się wdrożenie tzw. „**Programu wzajemnego odtwarzania gotowości statków powietrznych**" (Air-Cross Servicing Programme – ACSP), który wyeliminuje konieczność wydzielania narodowego potencjału logistycznego do zadań bezpośredniego zabezpieczania jednostek lotnictwa w terytorialnym systemie obronnym Sojuszu[73].

W działaniach w terytorialnym systemie obrony Sojuszu, ale prowadzonych **poza obszarami własnych krajów**, zadania wspierania organicznej logistyki jednostek bojowych SP, tak jak i innych RSZ, realizować będą **NSEs**, łączone także w **MILUs**.

Miejsce organów logistyki (kierowania i wykonawczych) SP NATO w terytorialnym systemie obrony w Europie przedstawiłem na rys.19.

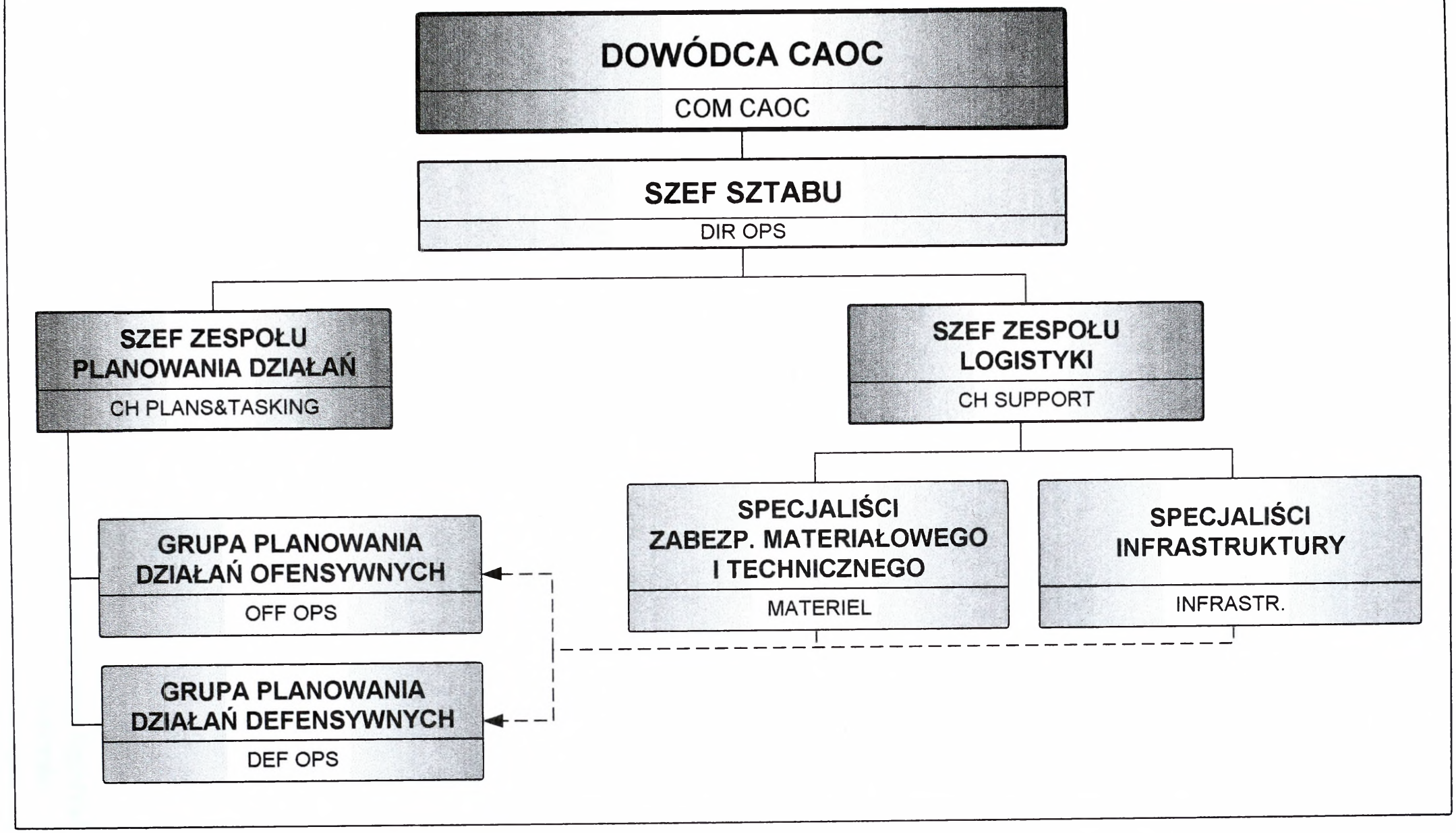
W razie prowadzenia działań **poza obszarem odpowiedzialności Sojuszu** regionalny dowódca sił NATO w Europie (np. Północnej) może otrzymać zadanie sformowania CJTF[74]. W skład takich regionalnych CJTF zazwyczaj będą także wchodziły siły szczebla nadrzędnego (głównie do obsad organów kierowania CJTF) oraz ograniczone siły i środki z innych regionów, a także doraźnie wydzielane siły narodowe. Zakłada się również, że dowódca SP CJTF (Air Component Commander – ACC) będzie pełnić funkcję dowódcy **połączonych SP CJTF** (Joint Forces Air

---

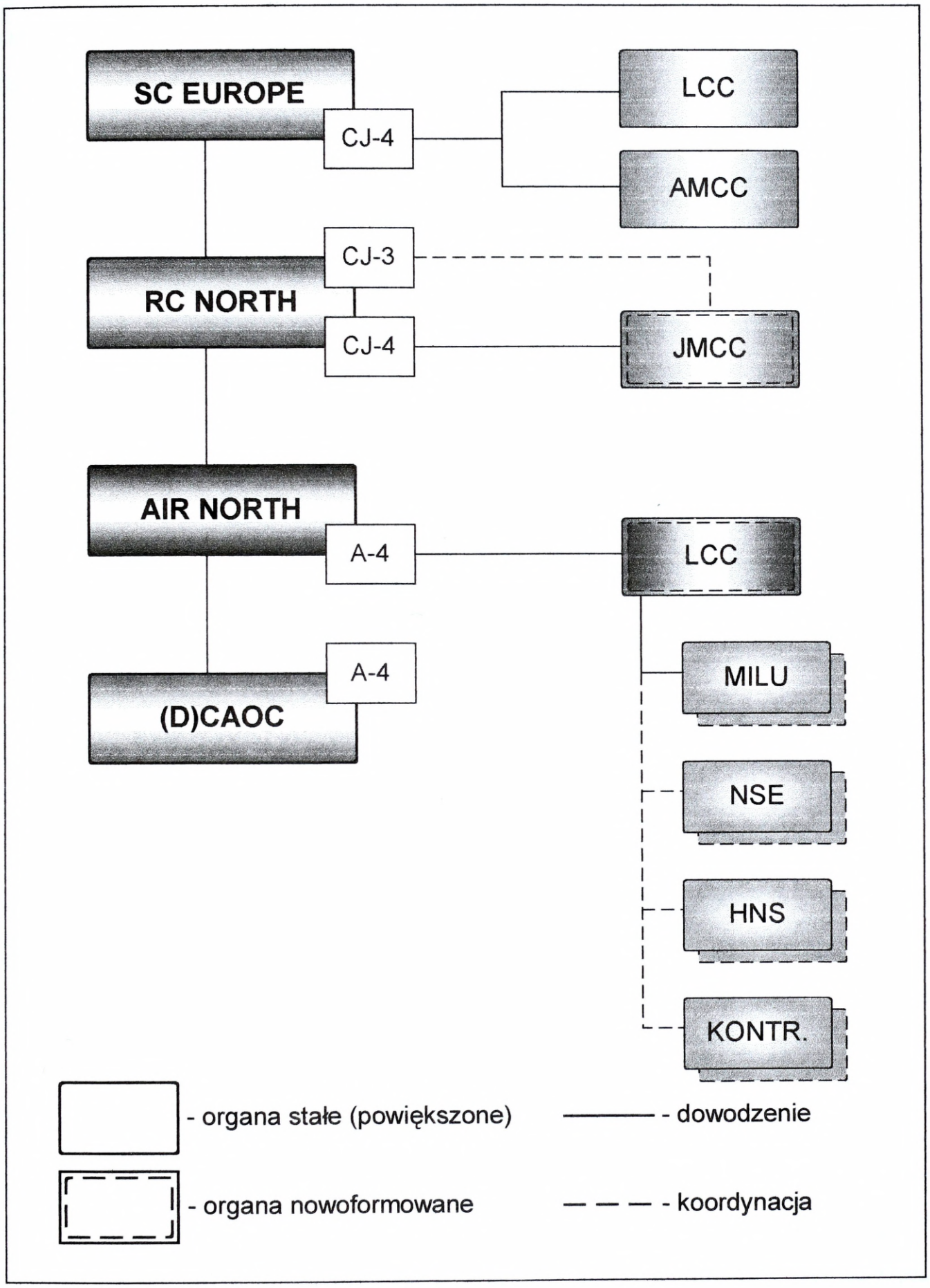
[72] Problematyka składów oraz zasad funkcjonowania A-4 CAOC w konkretnych sytuacjach bojowych badana jest m.in. w ćwiczeniach głównych Wydziału WLOP AON, a omówiona jest m.in. w: W.Drążczyk, *Zadania, organizacja i funkcjonowanie sztabu logistyki (I)CAOC...*

[73] Szerzej o założeniach ACSP w: W.Drążczyk, *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie SP...*

[74] W najnowszych założeniach działań CJTF przewiduje się także ich udział jako wzmocnienie innych sił regionalnych w terytorialnym systemie obrony NATO.



Rys.18. Struktura organizacyjna i podział Zespołu Logistyki (A-4) Połączonego Centrum Kierowania Działaniami Powietrznymi (CAOC) w procesie planowania działań bojowych



Źródło: *AJP-4, ALP-13*

Rys.19. Logistyka Sił Powietrznych w strukturze organizacyjnej logistyki wojsk NATO w terytorialnym systemie obrony w Europie

Component Commander – JFACC), co umożliwi centralne wykorzystanie także lotnictwa marynarki wojennej i lotnictwa wojsk lądowych oraz koordynację działań w przestrzeni powietrznej.

W zakresie **organów kierowania logistyką CJTF** ze składu CJ-4 oraz JMCC RC North wydzielane będą zasadnicze grupy (nucleuses) do analogicznych zespołów kierowania wielonarodową logistyką połączoną (CJ-4) oraz do połączonego sztabu kierowania ruchem wojsk (Joint Theatre Movement Staff – JTMS). Organa te stanowią więc swoiste „delegatury" regionalnych organów kierowania. Zadaniem JTMS jest koordynacja ruchu wojsk (w tym drogą powietrzną) w skali całego obszaru działań CJTF, w tym poza rejonami odpowiedzialności regionalnej Sojuszu.

Oprócz tego, w zależności od konkretnych potrzeb CJTF oraz przyjętej koncepcji ich zabezpieczenia logistycznego, może być sformowane dodatkowo **wielonarodowe połączone centrum kierowania logistyką** (MJLC). Zadaniem MJLC będzie szczegółowe opracowywanie planów sporządzanych przez CJ-4 oraz kierowanie ich wykonawstwem w skali całych CJTF. Jednocześnie MJLC koordynuje: działania NSEs i MILUs; realizację świadczeń w ramach HNS oraz miejscowych kontraktów cywilno-wojskowych. Podporządkowanie MJLC może być wariantowane[75], a ich skład będzie uzależniony od konkretnych zadań. Wszystkie elementy MJLC tworzone są (uzupełniane według doraźnych potrzeb) ze sztabów narodowych, w tym logistyki SP. W składzie dowództwa SP CJTF (ACC) funkcjonuje także A-4 oraz CLC o podobnych strukturach jak w działaniach w systemie obrony terytorialnej. W razie dużych odległości A-4 od CJ-4 CJTF ze składu A-4 wydzielany jest zespół łącznikowy.

W zakresie organów wykonawczych logistyki SP CJTF zakłada się funkcjonowanie NSEs również integrowanych w **MILUs**. Szczególne wymogi logistyki SP NATO w działaniach CJTF poza obszarem obrony Sojuszu wynikają z założenia praktycznej niemożliwości uzyskania świadczeń w zakresie ACS w ramach HNS. W zamian, do bezpośredniego zabezpieczenia jednostek lotnictwa, zakłada się wydzielanie dodatkowych zasobów logistycznych z logistyki narodowych SP. Wymagania te (Deployable Capabilities) wobec potencjału tzw. „**manewrowych grup zabezpieczenia**"

---

[75] Przewiduje się cztery warianty podporządkowania MJLC: włączenie w skład CJ-4 CJTF (jako organiczny element); pełną integrację organizacyjną z CJ-4 CJTF (powiększenie elementów CJ-4 CJTF); samodzielne funkcjonowanie równocześnie z CJ-4 CJTF, włączenie w skład A-4 dowództwa SP państwa przyjmującego CJTF.

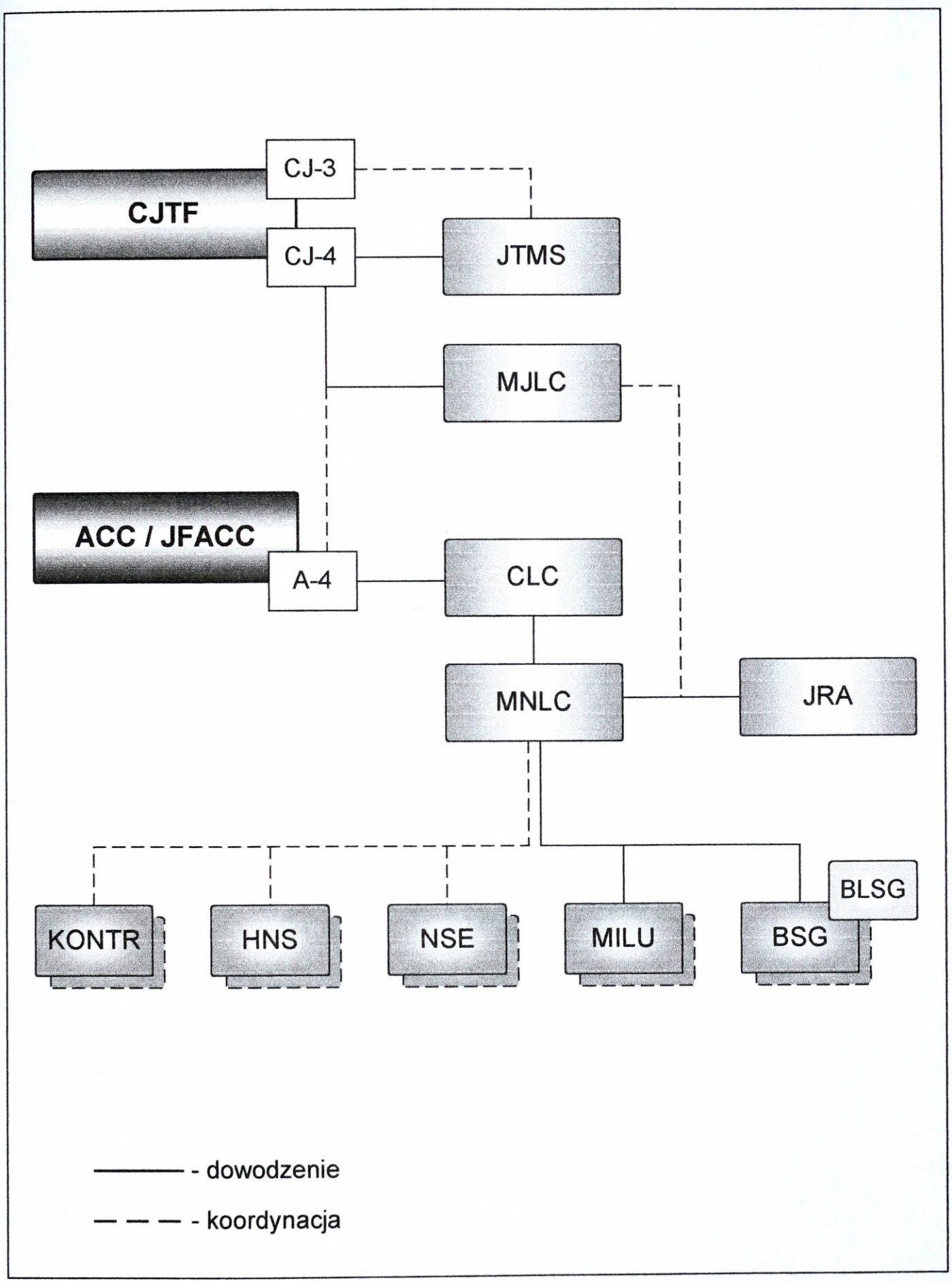
odnoszą się do sześciu następujących zagadnień: taktycznego sprzętu do tankowania (Tactical Fuel Handling Equipment – TFHE); polowego awaryjnego magazynu paliw (Emergency Fuel Storage); sprzętu do transportu paliw z magazynów przybrzeżnych (Over-the-Shore Fuel Capability); polowych obiektów i sprzętu do obsług i remontów statków powietrznych (Deployable Field Engineering Support); sprzętu ppoż. oraz ratunkowego (Deployable Fire and Crash Unit Protection); zapasów i sprzętu żywnościowego (catering).

W razie rozwinięcia takich grup w jednej BL formowane będą także wielonarodowe grupy ogólnego zabezpieczenia (Base Support Group – BSG), w tym **wielonarodowe grupy zabezpieczenia logistycznego** (Base Logistics Support Group – BLSG).

W wypadku pełnienia przez ACC funkcji JAFCC może być sformowane (oprócz MJLC szczebla dowództwa CJTF) **wielonarodowe centrum kierowania logistyką** (Multinational Logistic Centre – MNLC). Organ ten ma zapewnić koordynację zabezpieczenia logistycznego tak powstałego połączonego komponentu powietrznego, również w sposób połączony.

W konsekwencji takiego podziału zadań przewiduje się także możliwość włączenia organów logistyki lotnictwa innych RSZ do struktur logistyki SP JFACC. Logistyka tak powstałego, środowiskowego „**komponentu powietrznego**" **CJTF** przybrałaby więc charakter – także środowiskowej – **logistyki lotniczej** (powietrznej), funkcjonującej w sposób połączony w ramach wspólnego obszaru tyłowego CJTF (Joint Rear Area – JRA CJTF).

Miejsce organów logistyki SP na tle ogólnej struktury logistyki CJTF przedstawiłem na rys.20.



Źródło: *AJP-4, ALP-13*

Rys.20. Logistyka Sił Powietrznych w strukturze logistyki CJTF NATO

3.3. Logistyka sił powietrznych w podstawowych modelach organizacyjnych sił zbrojnych europejskich państw NATO oraz jej organizacja do działań poza obszarem kraju

Analiza struktur organizacyjnych narodowej logistyki SZ europejskich państw sojuszniczych pozwala stwierdzić, że obecnie dominuje model przyjęty w SZ Niemiec, a najnowsze rozwiązania stosowane są w SZ Wielkiej Brytanii[76].

Struktura organizacyjna logistyki SZ Niemiec charakteryzuje się – standardowym już w sojuszniczych państwach zachodnich – podziałem na logistykę produkcji i logistykę konsumenta oraz utrzymywaniem tej drugiej w strukturach SZ, w tym, w poszczególnych RSZ77. Logistyka każdego z RSZ pełni jednocześnie przypisane jej specjalistyczne funkcje wobec ogółu SZ, a logistyka produkcji pozostaje zaś w gestii centralnego organu kierowania obroną kraju. Współdziałanie pomiędzy logistyką produkcji a logistyką konsumenta odbywa się według ściśle określonych zasad – odpowiadających ogólnym zasadom logistyki NATO w tym zakresie.

Centralnym organem kierowania logistyką SP w tym modelu jest „Dowództwo Zabezpieczenia (Wsparcia) Logistycznego SP Niemiec" (German Air Forces Support Command – GAFSC) podlegające szefowi sztabu SP. Jego organem pomocniczym jest „Biuro Materiałowe" (Materiel Office) zajmujące się problematyką zaopatrywania SP we wszelkie środki materiałowe.

Logistyka wykonawcza SP Niemiec – zgodnie z założeniami teoretycznymi – posiada organizację **dwupoziomową** (two levels organization). Pierwszy poziom to organiczna logistyka jednostek bojowych SP (Logistic Operational Units)[78] – BL oraz pododdziały logistyczne jednostek WOPL (Surface to Air Missiles – SAM) oraz WRt (Control and Reporting Centre – CRC) samodzielnie wykonujących zadania bojowe. Ta część logistyki SP nazywana jest też „logistyką bazową" (On Base Logistics), co wynika

---

[76] Do rozwiązań organizacyjnych w SZ właśnie tych państw odniesiono się m.in. w naszej *Koncepcji systemu wsparcia narodowego*... (np. para I.8).

[77] Szczegóły koncepcji logistyki SZ oraz modelu logistyki SP Niemiec zawiera *Logistik der Bundeswehr/Luftwaffe*... Treści te uaktualniałem podczas konsultacji w Akademii Dowodzenia Bundeswehry (1995-1996) oraz podczas wizyt oficerów Akademii w AON (1997-2001).

[78] Często mylnie tłumaczone jako „logistyka operacyjna", co zgodnie z naszą klasyfikacją organizacji wojsk sugeruje szczebel operacyjny (wyższy niż taktyczny).

ze spełnianych funkcji BL wobec lotnictwa oraz rozmieszczonych w ich pobliżu jednostek WOLPL i WRt. Poziom drugi, tzw. „logistykę pozabazową (Off Base Logistics), stanowi sześć „pułków obsługowych" (service regiments). Wspierają one organiczne logistyki jednostek SP (poprzez BL) oraz innych RSZ (w przypisanych im zakresach) w systemie odpowiedzialności terytorialnej.

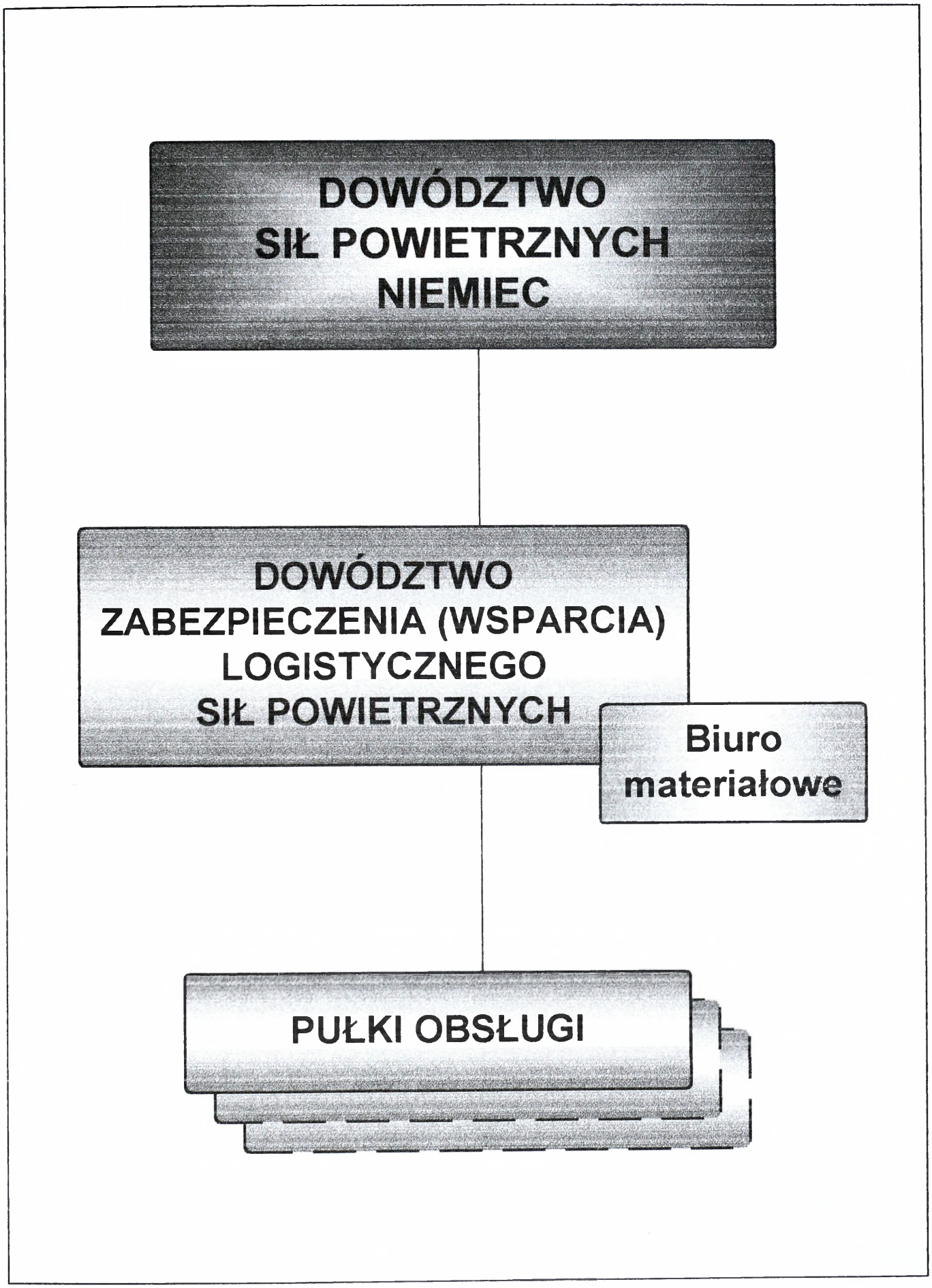
W razie konieczności wydzielenia kontyngentu SP **poza obszar kraju** obowiązuje stała organizacja wojsk, tzn. wraz z wyznaczonymi jednostkami bojowymi wydzielana jest ich organiczna logistyka. W stosunku do logistyki wyższego szczebla dalej obowiązuje zasada terytorialnej odpowiedzialności, tj. wydzielanie jako NSE odpowiednich sił i środków z tych pułków obsługowych, które wspierają wydzielane jednostki bojowe w działaniach na terenie kraju. Ogólną strukturę organizacyjną logistyki SP Niemiec przedstawiłem na rys. 21.

Inną strukturę organizacyjną logistyki SZ, choć także dwupoziomową, prezentuje tzw. **Organizacja Logistyki Obrony** (Defenence Logistics Organization – DLO)[79] **SZ Wielkiej Brytanii**. Została ona opracowana w końcu lat 80. i – po około 10 latach badań oraz akceptacji przez dowództwa wszystkich RSZ – wdrożona w kwietniu 2000 roku[80]. Zakłada ona pełną centralizację organizacyjną „logistyki wsparcia" (Support Logistics) SZ i traktowanie jej jako kolejnego RSZ. DLO kierowana jest przez Dowództwo (Szefostwo) logistyki obrony" (Command Defence Logistics – CDL). CDL, tak jak dowództwa pozostałych RSZ, podlega Szefowi Sztabu Obrony, który w Wielkiej Brytanii integruje kierowanie działaniami obronnymi SZ oraz organizacji cywilnych. W modelu tym – zamiast logistyki wsparcia poszczególnych RSZ – zakłada się funkcjonowanie trzech rodzajów tzw. **„logistyki środowiskowej"** (Enviromental Logistics). Są one odpowiedzialne za wspieranie organicznej logistyki jednostek samodzielnie wykonujących zadania bojowe w różnych środowiskach naturalnych: na lądzie, w powietrzu i na morzu. Przykładowo, **logistyka lotnicza** odpowiada za wspieranie organicznej logistyki jednostek lotniczych każdego z RSZ.

---

[79] Szczegółowa charakterystyka koncepcji logistyki SZ oraz modelu logistyki SP według DLO przedstawiona jest w *The Defence Logistics Organisation...*

[80] Akceptacja modelu DLO w SZ Wielkiej Brytanii była uzależniona od wyników badań potwierdzających zarówno pewność zabezpieczenia logistycznego poszczególnych RSZ, jak i uzyskanie bardzo poważnych korzyści ekonomicznych. Natomiast proces wdrożenia DLO zrealizowano w ciągu zaledwie 12 miesięcy.



Źródło: *Logistik der Luftwaffe ...*

Rys.21. Ogólna struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych Niemiec

W działaniach wydzielonych kontyngentów wojskowych **poza obszarem kraju** wyróżnia się trzyetapową organizację logistyki konsumenta: logistykę „głębi" (Depth), którą stanowi DLO; logistykę „wsparcia zasadniczego" (General Support), odpowiadającą wymogom NATO w zakresie NSEs oraz logistykę „bezpośrednią" (Close Support), czyli organiczną logistykę jednostek bojowych samodzielnie wykonujących zadania.

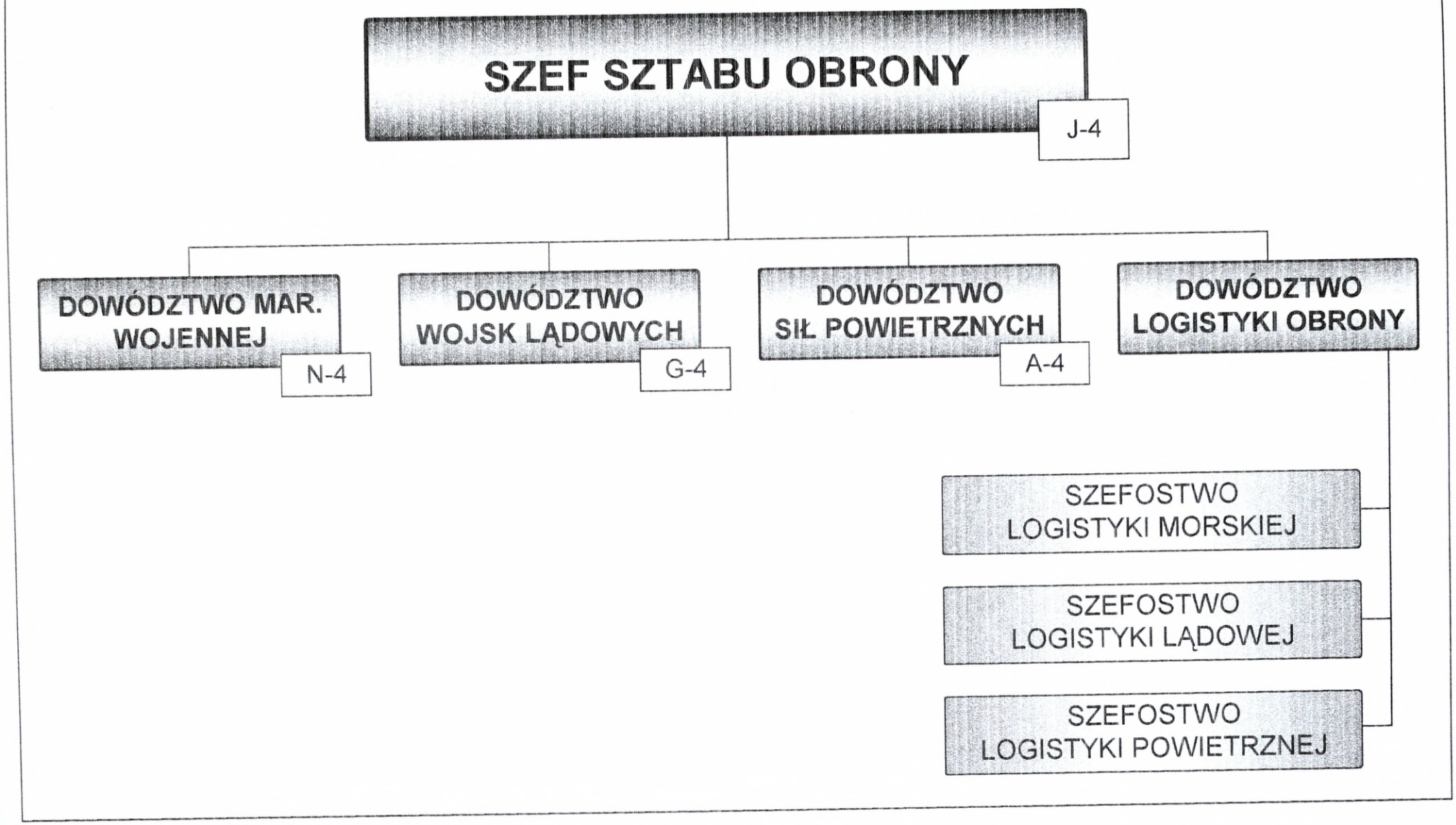
W stosunku do poszczególnych RSZ **logistyka wsparcia zasadniczego** ma zróżnicowaną organizację: w wojskach lądowych jest to brygada logistyczna (Logistics Brigade) – wspierająca brygady bojowe, w marynarce wojennej – tzw. „grupa zadaniowa" (Task Group) – wspierająca okręty, a w SP – tzw. **„wysunięta BL"** (Forward Operating Base - FOB) – wspierająca działania eskadr lotnictwa. Ogólna organizacja FOB odpowiada ogólnym wymogom NATO w zakresie manewrowych BL, co dotyczy możliwości dysponowania pododdziałami rozwiniętymi już w czasie „P" (magazyny paliw oraz lśb, pododdziały łączności lotniczej, żywnościowe, medyczne, inżynieryjne). Zakłada się przy tym, że transportowe organa zaopatrywania będą zapewnione w ramach HNS lub z jednostek nowo formowanych. Do nowo formowanych organów FOB należą także pomocnicze organa administracji wojskowej. Ogólną strukturę organizacyjną logistyki środowiskowej SZ Wielkiej Brytanii przedstawiłem na rys.22.

Model brytyjskiej DLO stanowi też podstawę do planowanych obecnie gruntownych przemian w logistyce SZ Niemiec. Zmiany te uwzględniają także utworzenie logistyki środowiskowej SZ oraz baz logistycznych na terenie kraju[81].

3.4. Uogólnienia i wnioski

1. Podobnie jak w wypadku pojęcia „teoria logistyki SP RP", tak termin **„teoria logistyki SP NATO"** (a także „teoria logistyki NATO") rozumiem jako naukowe i uznane w skali Sojuszu oraz oficjalne, tj. o charakterze wykładni doktrynalnych, specyficzne interpretacje poszczególnych zagadnień teorii logistyki wojskowej.

[81] Przemiany te są jeszcze na etapie koncepcyjnym, a okres ich wdrożenia ma trwać co najmniej 6 lat.



Źródło: A. Brackenbury, *The Defence Logistics Organisation ...*

Rys.22. Ogólna organizacja logistyki środowiskowej Sił Zbrojnych Wielkiej Brytanii

2. Ponieważ wyniki badań nad interpretacjami poszczególnych zagadnień teorii logistyki w założeniach doktrynalnych NATO wykazały tożsamość wykładni doktryny logistyki SP NATO z wykładniami ogólnej doktryny logistycznej Sojuszu można stwierdzić, że analogiczne podstawy teoretyczne logistyki NATO powinny im umożliwić skuteczne prowadzenie **działań połączonych**.
3. W procesie powstawania i rozwoju badanych zagadnień logistyki SP Sojuszu można wyróżnić **trzy etapy**.
4. **Etap pierwszy** dotyczył przede wszystkim teorii logistyki i trwał od czasu pierwszej publikacji wykładni jej głównych elementów w latach 50.[82], aż do lat 1992–1994. W 1992 r. bowiem opublikowano po raz pierwszy w formie oficjalnego dokumentu Komitetu Wojskowego Sojuszu wykładnię głównych zagadnień teorii logistyki (MC 319), a w 1994 r. ukazały się ostatnie aneksy do tego dokumentu. Usankcjonowano w nim uzgodnioną w skali NATO definicję logistyki (w tym istotę, cel i zakres przedmiotowy), ogólny jej podział (na logistykę produkcji i logistykę konsumenta), a także sformułowano funkcje i zasady działań w tym zakresie. Mając na uwadze oficjalny charakter i powszechną akceptację wykładni zawartych w MC 319 oraz fakt uwzględnienia w nich poglądów szeregu teoretyków logistyki[83] ten około czterdziestoletni okres można nazwać „**etapem ostatecznego sformułowania wykładni głównych elementów teorii logistyki NATO**".
5. Lata 1995–l999 to okres poważnych zmian zarówno w zakresie struktur organizacyjnych logistyki SP, jak i dotyczących samej teorii logistyki Sojuszu, wobec której sformułowano szereg nowych wymagań. Wymagania 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

---

[82] Podstawą sformułowania pierwszych wykładni doktrynalnych NATO wybranych elementów teorii logistyki było przede wszystkim rozprawa H.E.Eccles'a pt. *Logistics in the National Defense*, Harrisburg 1959 opracowana , a tej z kolei jego publikacja pt. *Operational Naval Logistics*, 1959 (za: W. Stankiewicz, *Nowe trendy...*, s.19.

[83] Chodzi głównie o: R.M.Leighton, *Logistyka*: *Encyclopaedia Britannica*, 1964; J.Gerber, *Wademekum logistyki*, 1962; a także powracającego do łask G.C.Thorpe, *The Scince of War Preparation*, Kansas City, MO, 1917 (wznowienie 1986 r.).

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 (1998 i 1999 r.), a także projektu doktryny logistyki SP NATO (1999 r.). Zmianom uległy zarówno funkcje, jak i zasady logistyki. Doktryna działań sojuszniczych usankcjonowała także **nowe struktury organizacyjne SZ Sojuszu** (uwzględniające rozszerzoną ich wielonarodowość i działania CJTF), w tym logistyki. Okres ten można więc nazwać **etapem precyzowania i rozwoju doktryny logistyki sojuszniczej**[84].

6. Szczególne wydarzenia wiążą się z rokiem 1999, w którym do NATO nie tylko przyjęto nowych członków (w tym Polskę), ale i ogłoszono kolejną doktrynę strategiczną Sojuszu. Założono już nie tylko działania sojusznicze, ale i szeroko rozumiane działania wielonarodowe, tj. przy współudziale SZ państw partnerskich oraz SZ innych państw tworzących doraźne koalicje z NATO. Wobec rozwijającej się idei „tożsamości europejskiej", której realizacją mają być SR UE, przewidziano także udostępnianie SZ Sojuszu innym organizacjom międzynarodowym. Ten trzeci etap, który można nazwać: **od logistyki sojuszniczej do logistyki wielonarodowej**, jest dopiero w fazie początkowej.
7. Ciągle rozwijająca się teoria logistyki wojskowej, pełniąca w NATO funkcję teorii logistyki wszystkich RSZ (w tym i logistyki SP) tradycyjnie już traktowana jest w wykładniach doktrynalnych zarówno jako część **logistyki** (ogólnej, cywilnej), jak i część **sztuki wojennej** – traktowanych w **kategoriach naukowych**[85].

---

[84] Na ostateczny kształt doktrynalnych wykładni NATO poszczególnych zagadnień teorii logistyki w tym okresie największy wpływ miały dwa wydawnictwa encyklopedyczne: *The Encyclopedia Americana...* oraz *International Military and Defense Encyclopedia* (autorstwa J.H.Skinnera).

[85] O konieczności naukowego (na podobieństwo nauk ścisłych) rozwiązywania problemów logistycznych pisał już, uznawany za klasyka logistyki, amerykański teoretyk wojskowy G.C.Thorpe [w:] *Pure Logistics. The Science of War Preparation*, 1917, s.9. Logistykę – obok strategii i taktyki – jako część sztuki wojennej sklasyfikował po raz pierwszy (kontynuator koncepcji Thorpe'a) H.E.Eccles [w:] *Logistics in the National Defense*...,s.5. Logistyka widziana jest podobnie Podobnie Analogiczne podejście – szczególnie bliskie doktrynalnym wykładniom sojuszniczym – prezentuje a także (niestety rzadko przytaczana w naszej literaturze) interpretacja zawarta *The Encyclopedia Americana...* vol.17, s.688, w której logistykę, obok strategii, taktyki oraz rozpoznania, wymienia się jako czwarty, główny element nauk wojskowych. Z żalem trzeba też stwierdzić, że w ogólnie uznawanych i szeroko przytaczanych encyklopedycznych definicjach logistyki R.M.Leighton, *Encyclopaedia Britannica...*, vol.28, s.878 oraz J.H.Skinner, *International Military and Defense Encyclopedia...*, wyd. cyt., vol.3, s.1493-1513 trudno jest doszukać się przyznawania jej naukowej rangi (por. opinię W.Stankiewicza [w:] *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.9, 19–20). Można się jednak zgodzić z opinią, że: *Problem miejsca logistyki w sztuce wojennej nie budzi w zasadzie zastrzeżeń. Prawie wszyscy piszący na te tematy zgadzają się z podziałem trójczłonowym i przydzieleniem logistyce wysokiego miejsca obok strategii i taktyki*" (W.Stankiewicz, *Logistyka...*, s.60).

8. Na uwagę zasługuje niezmienna sojusznicza wykładnia ogólnego zakresu **treści** i **istoty logistyki** (w aspekcie praktycznym). Istotę działań logistycznych określa się bowiem jako ogólne funkcje kierownicze („planning", ale w znaczeniu naszego szerszego zakresowo „przygotowania do działań", obejmującego też np. „organizowanie") oraz funkcje wykonawcze („carring out")[86] w enumerycznym jednak zakresie zaopatrywania oraz usług świadczonych wojskom[87].
9. Zbyt szeroko pod względem zakresu przedmiotowego sformułowany jest **cel** działań praktycznych logistyki NATO, którym jest zapewnienie wojskom możliwości przemieszczania i utrzymywanie (odtwarzanie w razie utraty) ich w zdolności do wykonywania zadań („movement and maintenance of forces")[88]. Za podstawowy mankament tego sformułowania należy uznać brak sprecyzowania **faktycznego zakresu przedmiotowego**, w którym logistyka utrzymuje wojska w zdolności bojowej, bądź dodania, że dotyczy to „ściśle określonego zakresu przedmiotowego logistyki". Obecne sformułowanie dopuszcza bowiem dowolną interpretację i często powoduje zaliczanie do zakresu logistyki także innych przedsięwzięć.
10. **Podstawowa funkcja praktyczna** logistyki SP NATO w wykładniach doktrynalnych nosi dwuznaczeniową nazwę („logistics support"), co dopuszcza jej dwojakie interpretowanie: jako „zabezpieczenie" lub jako „wsparcie" logistyczne.
11. **Usytuowanie wojskowych działań logistycznych** w ogólnej klasyfikacji działań SZ jest niejednoznaczne. Zalicza się je bowiem do działań „administracyjnych" (nie

---

[86] Wykładnia ta współbrzmi z treściami ogólnego zakresu logistyki zawartymi w przytaczanych już encyklopediach, szczególnie z definicją [w:] *The Encyclopedia Americana*... (planowanie i funkcje wykonawcze), a także z definicją CLM (proces planowania, wykonawstwa i kontroli).

[87] Po II Wojnie Światowej pojawiły się zarówno trendy do rozszerzania, jak i zawężania zakresu logistyki. Jednakże u progu lat 60. w jej zakres powszechnie włączano tylko aspekty procesów: zaopatrywania, transportu, budownictwa i instalacji oraz usług. Problemy medycyny (tak jak szkolenia i uzupełniania stanów osobowych) zaliczano do logistyki tylko sporadycznie (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy*..., wyd. cyt., s.26). Aktualny zakres przedmiotowy logistyki według NATO stanowi częściową adaptację poglądów Thorpe'a, które powróciły do łask u progu lat 60., a przede wszystkim Leighton'a, który w przytaczanym już haśle "logistyka" [w:] *Encyclopeadia Britannica*... wyróżnił jej cztery elementy: zaopatrywanie, transport,, usługi i administrację stwierdzając przy tym, że trzy ostatnie są bardzo zbliżone ogólnym charakterem usługowym (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy*..., wyd. cyt., s.26–27). J.H.Skinner zaś [w:] *International Military and Defense Encyclopedia*..., wyd. cyt., vol.3, s.1493 stwierdza, że treścią działań w zakresie logistyki jest wsparcie (zabezpieczenie) wojsk, ale tylko w zakresie środków materiałowych (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy*..., wyd. cyt., s.123.

[88] Np. w definicji *The Encyclopedia Americana*... cel działań logistycznych określony jest identycznie. H.E.Eccles w swej, cytowanej już, sztandarowej rozprawie, określił jako: *tworzenie i podtrzymywanie wsparcia dla walczących wojsk*, a J.H.Skinner [w:] *International Military and Defense Encyclopedia*... pisał, że chodzi o: *stworzenie wojskom możliwości życia, szkolenia, mobilizacji i działań*... (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy*..., wyd. cyt., s.21, 123). Także w definicji CLM mówi się o: *zaspokojeniu wymogów wojsk*.

realizowanych według zasad sztuki wojennej)[89], a jednocześnie do „zabezpieczenia usługowego w działaniach bojowych" (Combat Service Support – CSS)[90]. Ponieważ CSS realizowany jest w warunkach oddziaływania nieprzyjaciela (zagrożenia oddziaływaniem) kryterium klasyfikacji działań logistycznych – wykluczające stosowanie zasad sztuki wojennej – nie można uznać za trafne. Kłopotliwe jest również stosowanie dwuznacznego pojęcia „administracja", niejednoznaczność owa wprowadza niejasność co do aspektu jego użycia. Często spotyka się także nielogiczne sformułowania (np. „administracja i logistyka", czy „logistyka i zaopatrywanie"), oznaczających, że działania w obu zakresach nie tylko się rozdziela, ale i traktuje równorzędnie[91].

12. W stosunku do **realizatorów zadań** z zakresu logistyki niezmiennie stosuje się pojęcia: „jednostki" lub „elementy logistyczne" (units; elements), z których tylko to drugie oddaje ogół organów logistycznych (kierowania oraz wykonawcze – jednostki, ich części oraz wszelkie urządzenia, instalacje i obiekty).
13. O ile istota i cel działań logistycznych sformułowane są w założeniach doktrynalnych NATO dosyć komunikatywnie, o tyle uwagę zwraca **sposób ich klasyfikowania**. Zakres przedmiotowy działań logistycznych (movement and maintenance of forces) obejmuje bowiem nie tylko ogólną etapowość działań logistycznych (logistykę produkcji, czyli pozyskiwanie zasobów logistycznych oraz logistykę konsumpcji, tj. ich eksploatacja), ale odnosi się do **trzech składników wojsk**: ogółu środków zaopatrzenia, nazywanych „środkami materiałowymi" (materiel), obiektów infrastruktury („infrastructure") oraz stanów osobowych. Jednakże w stosunku do stanów osobowych wyszczególnia się trzy rodzaje świadczonych wobec nich usług: bytowe, medyczne i przewozowe. Można jednak przyjąć, że główną przyczyną takiego rozdziału usług nie jest celowość ich wyróżniania (ze względu na

---

[89] R.M.Leighton stwierdza, że jest to pogląd typowy dla warunków europejskich, wyrażany przede wszystkim w publikacjach brytyjskich oraz francuskich, którzy, z różnych (w tym ambicjonalnych oraz politycznych) powodów, nie są skłonni do szybkiej rezygnacji z terminologii i klasyfikacji narodowych, a tym samym forsują je na forum NATO (na podstawie: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.19, 31, 36).

[90] Ta klasyfikacja zaś jest przejawem tzw. „amerykanizacji" poglądów Sojuszu, w tym podziału wszelkich usług mających na celu najszerzej rozumiane wsparcie wojsk (zakresów: administracji, komunikacji, informacji oraz logistyki) na „operacyjne" i „nieoperacyjne" według J.H.Skiner'a. Usługi operacyjne to wsparcie wojsk walczących, czyli CSS, w tym i z zakresu logistyki (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.123-124).

[91] Mankamenty te stwierdził już R.M.Leighton [w:] *Encyclopaedia Britannica...*, wyd. cyt., t.14, s.325-324 (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.26).

specyficzny przedmiot zabezpieczenia), lecz konieczność jednoznacznego ich uwzględniania w działaniach wielonarodowych. Wynika to z tego, że nawet nie wszystkie państwa sojusznicze (tym bardziej potencjalnie koalicyjne) zaliczają przedsięwzięcia zabezpieczenia medycznego oraz przewozy wojsk do działań logistycznych, a niektóre z nich nie przywiązują oczekiwanego znaczenia do zadań przewozowych wojsk, nawet w skali taktycznej.

14. Zastanawiająca jest również ostatnia **klasyfikacja** specjalistycznych funkcji logistycznych. Dotychczas bowiem wyróżniane funkcje wyraźnie odnosiły się do poszczególnych składników wojsk (materiałowa – do środków materiałowych, infrastrukturalna – do infrastruktury, a usługowa i personalna – do stanów osobowych). Wobec niejednoznacznych interpretacji przez różne państwa zakresu działań logistycznych realizowanych wobec stanów osobowych uzasadnione wydaje się osobne wymienianie funkcji personalnej (w tym: zabezpieczenie medyczne i przewozy) oddzielnie od ogólnie uznawanej funkcji bytowej (usługowej).
15. Wyniki badań zakresów **specjalistycznych funkcji** logistycznych przyjętych w ich ostatniej klasyfikacji pozwalają natomiast stwierdzić, że powstała ona na skutek dążenia do uwypuklenia wybranych przedsięwzięć, uznanych przez Sojusz za priorytetowe w nowych warunkach działań wielonarodowych (np. opracowanie budżetu i finansowanie, likwidacja niewybuchów czy kontraktacja zasobów logistycznych). Problemy praktyczne nie mogą być jednak wyróżniane jako funkcje logistyczne, tj. obok kategorii o szerszym zakresie, w których się zresztą zawierają (np. funkcja kontraktowa jest jedynie sposobem pozyskiwania zasobów logistycznych, a więc wchodzi w zakres funkcji materiałowej). Można też stwierdzić, że szczególnie ostatnia klasyfikacja świadczy o braku przejrzystego kryterium wyróżniania poszczególnych funkcji logistycznych, a przez to o braku uzasadnienia zaliczania (tradycyjnych już) zadań zabezpieczenia bojowego do zabezpieczenia logistycznego (np. funkcja likwidacji niewybuchów). Za to bardzo pożądaną wydaje się być funkcja „budżetowa i finansowa", której przedsięwzięcia traktowane były dotychczas jako element innych funkcji.
16. Za kolejną wadę zakresu funkcji logistycznych wyróżnianych w wykładniach doktrynalnych NATO należy uznać brak jednoznacznego wyróżnienia (obok funkcji

specjalistycznych) **funkcji kierowniczych**. Jest to oczywisty mankament, gdyż jednocześnie szereg zasad logistycznych dotyczy właśnie tych przedsięwzięć (np. koordynacja, jasność sytuacji itp.).

17. Głównym – już utrwalonym – kierunkiem rozwoju logistyki NATO, a więc i tendencją, jest uwzględnianie warunków i wymagań coraz szerszego zakresu możliwych działań wojsk Sojuszu. Są nimi obecnie **połączone działania wielonarodowe**, wykraczające już poza – ograniczone jednak – warunki i wymagania prowadzenia działań tylko w dotychczasowym układzie sojuszniczym[92]. W sferze **organizacyjnej** logistyki SP NATO należy więc wyróżnić jej dwa modele: przyjmowany w terytorialnym systemie obrony oraz w działaniach doraźnie formowanych CJTF. Modele te dotyczą organizacji zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych.

18. W **terytorialnym systemie obrony** Sojuszu w Europie Północnej **organa kierowania** logistyką mają – oprócz naturalnie **wielonarodowego** – charakter stały (z założeniem ich powiększania w razie kryzysu lub wojny) oraz doraźny (organizowane w razie potrzeby podczas kryzysu lub wojny). Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym ogółu sił regionu w sposób **połączony** realizowane jest poprzez MJLC **funkcjonujące przy A-4** dowództwa sił NATO w Europie Północnej. W SP funkcje kierownicze, i to w ograniczonym zakresie, pełni doraźnie organizowane LCC AIRNORTH, którego głównym zadaniem jest koordynacja działań logistycznych organów wykonawczych poszczególnych państw. Odwołując się do oficjalnej w NATO klasyfikacji uprawnień w zakresie C^2, jest to poziom OPCON[93]. Kompetencje do dowodzenia w pełnym zakresie (FULL COMMAND) mają jedynie dowództwa narodowe. Sojusz nie ingeruje w organizację logistycznych **organów wykonawczych** poszczególnych państw członkowskich, określając jedynie wymogi w zakresie ich potencjału oraz możliwości tworzenia organów **wielonarodowych** (MILUs). Przy tworzeniu MILUs przewiduje się wielowariantową

---

[92] Szeroką argumentację tego poglądu przedstawił m.in. W.Stankiewicz [w:] *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.102-109 pisząc w konkluzji, że: *Omówione dotychczas trendy występujące w amerykańskiej logistyce wojskowej układają się w dość spójny obraz jej rozwoju, sięgający już XXI wieku.*(...) *Trzeba uczyć się współdziałania w międzynarodowych siłach, np. misjach ONZ i NATO.*

[93] W razie organizowania MILUs zakres uprawnień LCC będzie odpowiadał zakresowi uprawnień OPCOM.

ich organizację (głównie: „lead nation" i „role specialization", a w SP dodatkowo ACS)[94].

19. W działaniach **poza obszarami własnych krajów** wymaga się zapewnienia możliwości pełnego zabezpieczenia logistycznego przez organiczne pododdziały logistyczne, a także możliwości ich wspierania wydzielanymi (z sił czasu „P") logistycznymi organami wsparcia (NSEs), które powinny także umożliwić tworzenie MILUs. Nowym wymogiem NATO w działaniach poza obszarami własnych krajów jest konieczność zapewnienia odpowiedniej manewrowości logistycznym organom wykonawczym (organicznym i wspierającym), choć jeśli chodzi o lotnictwo zakłada się korzystanie z **sojuszniczych BL**.

20. W działaniach w składach **doraźnie organizowanych CJTF** – oprócz typowych A-4 oraz LCC, zapewniających realizację zabezpieczenia logistycznego sił sojuszniczych w sposób **połączony** – funkcjonować może także MJLC, uwzględniające ich poszerzoną **wielonarodowość**. Przy dowództwie SP CJTF (ACC) może zaś być sformowane MNLC, które przejmie od LCC bezpośrednie kierowanie logistycznymi organami wykonawczymi SP – w warunkach **poszerzonej wielonarodowości** – a także będzie współdziałać z JRA. Szczególnym rozwiązaniem organizacyjnym organów dowodzenia CJTF jest możliwość sformowania – zamiast typowego ACC – dowództwa połączonego komponentu SP, tj. SP (jako RSZ) oraz lotnictwa innych RSZ, nazywanego JAFCC. Sformowanie JAFACC może także stworzyć potrzebę **połączenia ich logistyki**. Logistyka CJTF przyjmuje wówczas formę „**logistyki środowiskowej**" (lądowej, lotniczej i morskiej). Szczególnymi organami wykonawczymi logistyki lotnictwa SP CJTF (przede wszystkim w razie działań poza obszarem odpowiedzialności NATO) mogą być **BLSG**, wchodzące w składy BSG. Stwarza to wymóg **manewrowości narodowych BL** państw sojuszniczych.

21. Reasumując wyniki badań w zakresie **teorii logistyki SP NATO** można stwierdzić generalną trafność założonej hipotezy dotyczącej tej kwestii. Całkowita **zgodność** wykładni poszczególnych jej zagadnień z wykładniami ogólnej teorii logistyki

---

[94] O wizji tego procesu pisał m.in. W.Stankiewicz [w:] *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.109: *Logistyka teatru działań będzie dalej doskonalona. Chodzi zwłaszcza o dobre usytuowanie dowództw logistycznych w systemie kierowania i zarządzania operacjami militarnymi.* (...) *...eksperymentuje się z tworzeniem wielofunkcyjnych batalionów wsparcia logistycznego. Doskonali się ogniwa integralnej logistyki, łączącej wysiłek RSZ i RW oraz współdziałanie z oddziałami sojuszniczymi.*

Sojuszu zapewnia analogiczne podstawy działań praktycznych, a tym samym możliwość realizacji zadań w sposób połączony. Wyniki badań pozwoliły także na sprecyzowanie wymaganego zakresu adaptowania teorii logistyki NATO do teorii SZ państw sojuszniczych. Okazało się, że ogólnie uznane w skali Sojuszu są jedynie wykładnie istoty, celu oraz zakresu przedmiotowego logistyki, które zawiera jej uzgodniona i oficjalna definicja. Mimo że w teoriach logistyki SZ niektórych sojuszniczych państw europejskich funkcjonują narodowe jej definicje, są one jednak zbieżne z głównymi treściami oficjalnej definicji NATO. Wyniki badań potwierdziły więc założenie o trwającym obecnie procesie **rozwoju** teorii logistyki sojuszniczej, która w szeregu elementach wymaga weryfikacji i doskonalenia.

22. Rezultaty badań w zakresie **struktur organizacyjnych logistyki NATO** oraz **logistyki europejskich państw sojuszniczych** potwierdziły także ogólną hipotezę w tym zakresie. Logistyka SP jest w pełni wkomponowana w struktury – zarówno kierowania, jak i wykonawcze – logistyki Sojuszu oraz logistyki SZ państw członkowskich i tym samym umożliwia działania połączone. Rozbudowywane są sojusznicze struktury organów kierowania i przystosowywane do działań wielonarodowych – o szerszym już zakresie współuczestników – a organa doraźnie formowane przekształca się w stałe. W zakresie organów wykonawczych – dążąc do osiągnięcia efektu synergii – zakłada się funkcjonowanie połączonych organów wielonarodowych o wielowariantowej organizacji, w tym organy **logistyki środowiskowej** – stanowiące następstwo tworzenia ogólnowojskowych dowództw funkcjonalnych. Jednakże i w tym zakresie badania wykazały pewne mankamenty rozwiązań sojuszniczych. Za główne niedociągnięcie uważam założenie możliwości funkcjonowania środowiskowych dowództw ogólnowojskowych w CJTF, w tym w zakresie organów logistycznych, a jednocześnie brak analogicznych założeń w strukturach organów dowodzenia terytorialnego systemu obrony. Innym mankamentem jest także niekonsekwentny rozdział – a tym samym złamanie zasady niezależności organizacyjnej – organów planistycznych i organów dowodzenia jednostkami logistycznymi. Jest to przede wszystkim widoczne w strukturze A-4 Air North, w którym, oprócz oddziału planowania logistycznego, występuje oddział kierowania działaniami logistycznymi ze specjalistycznymi wydziałami w zakresie

poszczególnych funkcji logistycznych. Niekonsekwencję tą pogłębia także bezpośrednia podległość organowi planistycznemu A-4 (Air North oraz AC/JAFC CJTF) organów dowodzenia (zarządzania) jednostkami logistycznymi (CLC, MNLC). Zadziwia też osobne funkcjonowanie oddziału zabezpieczenia medycznego w strukturze A-4 Air North, choć w teoretycznych klasyfikacjach jest ono traktowane jako równorzędna z innym funkcja logistyczna. Kolejną tego niekonsekwencją – choć o wiele mniejszym znaczeniu – jest zamienne stosowanie (nawet w dokumentach tej samej rangi) nazw: CLC lub LCC.

4. WYBRANE ZAGADNIENIA KONCEPCJI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP PRZYSTOSOWANEJ DO UCZESTNICTWA W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Przeprowadzone badania pozwoliły mi na dokonanie próby sformułowania wykładni wybranych – uznanych za zasadnicze i sprecyzowanych w założeniach badawczych – elementów koncepcji logistyki SP RP, która powinna umożliwiać jej skuteczne uczestnictwo zarówno w działaniach połączonych, jak i wielonarodowych.

W pierwszej części rozdziału – na podstawie zestawienia wariantów obecnie możliwych połączonych działań (narodowych i wielonarodowych) naszych SZ, w tym SP, – sprecyzowałem czynniki określające wymagania dostosowawcze wobec logistyki naszych SP i ich ogólne zakresy.

Druga część zawiera autorskie propozycje wykładni badanych elementów teorii logistyki SP RP umożliwiające – moim zdaniem – skuteczne współdziałanie zarówno w narodowych, jak i wielonarodowych działaniach połączonych.

W trzecim podrozdziale przedstawiłem propozycje dotyczące struktury organizacyjnej logistyki SP RP. Projekt ten jest dwuwariantowy, co umożliwia zastosowanie go zarówno do obecnie zakładanego modelu logistyki SZ RP, jak i do – uznawanego za przyszłościowy – modelu logistyki SZ europejskich państw sojuszniczych oraz zakładanych rozwiązań w CJTF NATO.

Ostatni podrozdział zawiera propozycję ogólnej organizacji logistyki naszych SP do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych, w tym sposób wydzielania sił i środków oraz ich funkcjonowania poza obszarem kraju z uwzględnieniem różnych źródeł pozyskiwania zasobów logistycznych.

4.1. Uwarunkowania operacyjne i czynniki oraz ogólne wymogi dostosowawcze

Warunki działań logistyki naszych SP wynikają przede wszystkim z uwzględnienia konieczności jej funkcjonowania w różnych, możliwych obecnie do przewidzenia, wariantach działań bojowych SZ RP, w tym SP. Warianty tych działań

określa przede wszystkim konstytucyjny obowiązek obrony kraju – co jest głównym zadaniem SZ RP – a ponadto zobowiązania sojusznicze Polski i deklaracje rządowe.

Analizując współczesne możliwości angażowania naszych SZ przyjąłem, że logistyka SP może uczestniczyć w następujących pięciu rodzajach (wariantach) działań bojowych[1]:

1. Samodzielne działania obronne SZ RP na terenie kraju.
2. Sojusznicze działania obronne SZ RP – w tym sił wsparcia NATO – na terenie kraju.
3. Sojusznicze działania obronne w terytorialnym systemie obrony NATO w obszarze odpowiedzialności Sojuszu poza terenem kraju.
4. Działania wielonarodowych (sojuszniczych lub koalicyjnych) CJTF NATO na obszarze odpowiedzialności Sojuszu i poza tym pbszarem[2].
5. Działania wydzielonych kontyngentów w składzie SZ UE poza obszarem kraju.

Tak widziane współczesne uwarunkowania operacyjne uczestnictwa logistyki SP RP w wielowariantowych działaniach naszych SZ, w tym SP, pozwoliły sprecyzować poszczególne **czynniki** określające wymogi jej dopasowania. Genezę tych **wymogów** przedstawiłem w tabeli 7.

Mimo że priorytetowe – z narodowego punktu widzenia – uwarunkowania działań ogółu SZ RP, w tym logistyki SP, wynikają niewątpliwie z działań w narodowym systemie obrony (wariant 1), to – ze względów politycznych – konieczne jest **równorzędne** traktowanie także uwarunkowań wynikających z uczestnictwa w pozostałych wariantach działań sił sojuszniczych, a także innych organizacji wielonarodowych (np. UE).

Z reguły w działaniach tych logistyka SP będzie funkcjonować w składzie **połączonej** logistyki SZ (RP, NATO, UE). Wyjątkiem może być jedynie uczestnictwo w CJTF Sojuszu lub wydzielonych SZ UE składających się tylko z SP, których logistyka – co oczywiste – funkcjonować będzie samodzielnie.

---

[1] W wariantach tych pominąłem udział SZ RP w typowych siłach ONZ, w których skład wchodzą zazwyczaj bataliony wojsk lądowych oraz – tak jak np. w misjach o charakterze humanitarnym – jedynie ograniczone siły lotnictwa transportowego.

[2] Przeznaczonych także do tzw. „działań (operacji) wspierania pokoju" (Peace Support Operations – PSO).

Tabela 7

CZYNNIKI OKREŚLAJĄCE WYMOGI DOPASOWANIA LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH WE WSPÓŁCZESNYCH DZIAŁANIACH BOJOWYCH SIŁ ZBROJNYCH RP

LP.	WARIANTY DZIAŁAŃ	DZIAŁANIA W SYSTEMIE OBRONNYM RP	DZIAŁANIA W TERYTORIALNYM SYSTEMIE OBRONY NATO	DZIAŁANIA W SKŁADACH CJTF NATO ORAZ W SZ UE
1	2	3	4	5
1.	**POŁĄCZONE DZIAŁANIA NARODOWE**	1. SP RP 2. Logistyka SZ RP		
2.	**POŁĄCZONE DZIAŁANIA WIELONARODOWE**	SP RP	SP RP	SP RP
		SP NATO	SP NATO	SP NATO
				SP UE
		Logistyka SZ RP	Logistyka SZ RP	Logistyka SZ RP
		Logistyka SP NATO w terytorialnym systemie obrony	Logistyka SP NATO w terytorialnym systemie obrony	
				Logistyka SP CJTF NATO
				Logistyka SP UE

Jako zasadę należy też przyjąć uczestnictwo logistyki naszych SZ w **wielonarodowych** organach logistycznych (kierowania i wykonawczych), również wielonarodowych SP. Wielonarodowość ta będzie miała dwie formy: **sojuszniczą** (w działaniach w terytorialnym systemie obrony NATO oraz w sojuszniczych CJTF) lub **koalicyjną** (w działaniach koalicyjnych CJTF lub SZ UE). Jedynym wyjątkiem w tym wypadku będą samodzielne działania obronne na terenie kraju, w których logistyka SP RP będzie funkcjonować tylko w układzie narodowym.

Ogólnie ujmując, można wyróżnić **dwie grupy** czynników określających wymogi dostosowawcze wobec logistyki naszych SP. Są to: SP (RP, NATO, UE) oraz logistyka (SZ RP, SP NATO – w terytorialnym systemie obrony i w CJTF oraz SP UE).

Z punktu widzenia **wymogów SP** logistyka powinna być dostosowana przede wszystkim do warunków, zakresu przestrzennego i czasowego oraz intensywności wykonywania przez nie zadań bojowych, a także przewidywanego ich potencjału oraz struktury organizacyjnej, w tym organizacji dowodzenia. W badanych zagadnieniach struktury organizacyjnej logistyki SP RP wymagania te dotyczą zarówno logistycznych organów kierowania, jak i wykonawczych, **bezpośrednio** realizujących zadania zabezpieczenia logistycznego wykonujących zadania bojowe jednostek SP i stanowiących organiczną ich część[3].

Podstawowym czynnikiem określającym wymogi dostosowawcze wobec logistyki SP RP są niewątpliwie **nasze SP**. Ich zakładany obecnie model docelowy (przyszłościowy) zarówno w sferze organów kierowania, jak i wykonawczych odpowiada ponadto ogólnemu modelowi SP NATO, co wynika z konieczności umożliwienia im współdziałania w ramach sojuszniczych SP[4]. Tym samym przyjąłem, że wymogi SP RP wobec logistyki są tożsame z wymogami **SP NATO**, tak w **terytorialnym systemie obrony**, jak w **CJTF Sojuszu**.

Dotyczy to również **SP koalicyjnych CJTF** (do których NATO będzie wydzielało najwięcej sił i środków), które będą zorganizowane oraz funkcjonować według sojuszniczych standardów obowiązujących w tego rodzaju działaniach.

---

[3] Pozostałe zagadnienia, takie jak osiąganie wyższych stanów gotowości bojowej, organizacja i potencjał logistyki SP nie wchodzącej w składy jednostek bojowych SP wykraczają poza ramy badanych zagadnień.

[4] Por. m.in.: *Polskie Siły Powietrzne w systemach obronnych RP i NATO...*

Niewiadomą na dziś jest organizacja **SP UE**, których formowanie znajduje się obecnie na etapie deklaracji i wstępnych ustaleń co do ich liczebności[5]. Biorąc jednakże pod uwagę narodowy skład SZ UE – mających powstać głównie z wydzielonych SZ państw członkowskich NATO – oraz wyraźnie już zarysowane zasady organizacji i działań CJTF NATO można przyjąć, że organizacja SP UE (wydzielanych z nich kontyngentów) będzie wykorzystywać (przynajmniej w okresie początkowym) doświadczenia i standardy Sojuszu. Tym samym uznałem za uzasadnione przyjęcie przyszłościowych wymagań SP UE wobec logistyki SP RP za tożsame z obecnymi wymogami SP CJTF NATO.

Wymagania stawiane przez **logistykę** odnoszą się natomiast do ogółu aspektów teorii oraz praktyki logistyki SP, a tym samym do wszystkich badanych elementów koncepcji logistyki SP RP.

Od logistyki SP RP wymaga się przede wszystkim jak największego dopasowania do **logistyki SZ RP**. Teoria logistyki SP musi zatem zawierać i respektować wykładnie poszczególnych elementów teorii logistyki naszych SZ, a jej model organizacyjny musi być wkomponowany w ogólny model logistyki SZ RP. Tylko jednoczesne spełnienie obu tych warunków pozwoli na realizację **połączonych działań logistycznych w składzie narodowych SZ**. Specyfika wymagań lotnictwa w zakresie logistyki sugeruje jednak stosowanie pewnych – właściwych tylko temu rodzajowi wojsk – rozwiązań modelowych. Teza ta jest tym bardziej uzasadniona, że, również odmienne od ogólnych w SZ rozwiązania modelowe logistyki SP funkcjonują w armiach innych europejskich państw sojuszniczych.

Kolejne wymogi dostosowawcze wobec logistyki SP RP wynikają z **teorii logistyki SP NATO** (tożsamej z ogólną teorią logistyki wojskowej Sojuszu) oraz jej założeń modelowych. Ponieważ odmienność wykładni teorii logistyki NATO w działaniach w terytorialnym systemie obrony oraz w CJTF Sojuszu uwidacznia się

---

[5] W założeniach przyjętych podczas ostatniej narady „piętnastki" w Brukseli (grudzień 2000 r.) ustalono jedynie, że wspólne siły tzw. szybkiego reagowania UE, których ostateczne sformowanie przewidywane jest do 2003 r., będą liczyły około 100 tys. żołnierzy, 400 samolotów i 100 okrętów wojennych. Największe kontyngenty dostarczą Niemcy (13,5 tys. żołnierzy), Wielka Brytania (12,5 tys. żołnierzy, 18 okrętów i 72 samoloty bojowe) i Francja (12 tys. żołnierzy, 75 samolotów i 15 okrętów). Włochy i Hiszpania wystawią po 6 tys., Holandia – 5 tys., Grecja – 3,5 tys., Belgia – 3 tys., Finlandia i Austria po 2 tys., Szwecja – 1,5 tys., Portugalia – 1 tys., Luksemburg – 100 żołnierzy. W sumie dawałoby to 68 tys. żołnierzy, z czego 30 tys. w składzie SP, morskich oraz w sztabach SZ UE.

dopiero na poziomie założeń funkcjonalnych – wobec węższego zakresu badanych zagadnień – przyjąłem, że są one tożsame w obu tych rodzajach działań. Wyniki przeprowadzonych analiz wykazały prawie powszechną adaptację do narodowych teorii logistyki państw członkowskich jedynie oficjalnie uznanej ogólnej definicji logistyki NATO zawierającej wykładnie: istoty, celu oraz klasyfikacji i zakresu przedmiotowego logistyki wojskowej. Ponieważ nasze poglądy w tych kwestiach są częściowo inne, uznałem, że trafność wykładni tych elementów powinna zostać zweryfikowana w świetle – także zweryfikowanych – definicji logistyki NATO. Tym samym powstaną warunki do jednoczesnego zapewnienia wspólnych podstaw teoretycznych **połączonych działań sojuszniczych** w zakresie logistyki SP. Uznałem także, że podobnej weryfikacji powinny być poddane wykładnie innych badanych zagadnień teorii logistyki SP. W efekcie trafne merytorycznie poglądy Sojuszu będą uwzględnione w naszej teorii, a jednocześnie powstaną naukowo uzasadnione argumenty przemawiające za zachowaniem części teorii narodowej logistyki SP. Dotyczy to przede wszystkim funkcji logistycznych, które bezpośrednio powinny przekładać się na rozwiązania organizacyjne, a także zasad ich realizacji.

Wymóg zapewnienia możliwości uczestnictwa logistyki naszych SP w połączonych działaniach wielonarodowych przekłada się w praktyce na umożliwienie funkcjonowania według **modeli organizacyjnych logistyki SP NATO** (organów kierowania oraz wykonawczych) zakładanych w terytorialnym systemie obrony i – zarówno sojuszniczych, jak koalicyjnych – CJTF NATO. Ponieważ modele te odnoszą się jedynie do struktur ogólnych – przede wszystkim wielonarodowych organów kierowania – przyjąłem, że szczegółowa docelowa struktura organizacji logistyki naszych SP powinna być wzorowana na – uznawanym za przyszłościowy – **modelu logistyki SP europejskich państw sojuszniczych**, przystosowanym do funkcjonowania w układach logistyki połączonej oraz wielonarodowej.

Wymagania dostosowawcze nieistniejących jeszcze **teorii**, a także **modelu organizacyjnego logistyki SP UE**, z oczywistych względów nie mogą być obecnie sprecyzowane. Tak jak przy założeniach dotyczących wymagań stawianych przez SP UE przyjąłem, że co najmniej w pierwszym okresie ich funkcjonowania będą wykorzystywane poglądy oraz założenia koncepcji koalicyjnych CJTF NATO.

4.2. Wybrane zagadnienia teorii

Propozycje wykładni poszczególnych zagadnień teoretycznych skonstruowałem na podstawie wyników **analiz porównawczych** ich interpretacji w teorii logistyki naszych SP (z uwzględnieniem wykładni teorii logistyki SZ RP) oraz w teorii logistyki SP NATO (analogicznych do wykładni ogólnej teorii logistyki Sojuszu). Ich zestawienie – umożliwiające ocenę ich wzajemnego dopasowania i rozpoczynające proces projektowania wykładni poszczególnych elementów teorii logistyki SP RP przystosowanej do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych – przedstawiłem w tabeli 8. Propozycje te zmierzają także do usunięcia stwierdzonych mankamentów badanych interpretacji sojuszniczych, uwzględniają ponadto dostrzeżone tendencje rozwojowe w tym zakresie.

Problem **klasyfikacji naukowej logistyki SP** nie należy do najważniejszych z punktu widzenia zakresu badań, ale jest bardzo istotny dla oceny i projektowania badanych zagadnień, przede wszystkim klasyfikacji i zasad działań logistycznych. Poglądy uznanych teoretyków zachodnich w tym zakresie, przyjęte także w wykładniach doktrynalnych Sojuszu, jednoznacznie mówią o ścisłych więzach logistyki wojskowej (tożsamej logistyce wszystkich RSZ i traktowanej jako **gałąź nauki**) z **logistyką ogólną** (cywilną). Można więc stwierdzić pełną zbieżność naszych poglądów i wykładni sojuszniczych. Miejsce logistyki SP w logistyce wojskowej i jej powiązanie z logistyką ogólną przedstawiłem na rys. 23.

Wynik badań nad zachodnimi wykładniami teorii logistyki, w tym doktrynalnymi założeniami NATO, pozwoliły stwierdzić, że logistykę wojskową, rozumianą jako logistykę w warunkach SZ, traktuje się zazwyczaj jako **trzeci „filar" sztuki wojennej** (obok strategii i taktyki)[6], nie uwzględniając przy tym jej powiązań z innymi naukami wojskowymi (wojennymi), gdyż w Sojuszu nie są one wyróżniane. Jednakże w naszych warunkach – powszechnego uznawania nauk wojskowych – koniecznym wydaje się dokonanie próby jej klasyfikacji w odniesieniu do tej dziedziny.

---

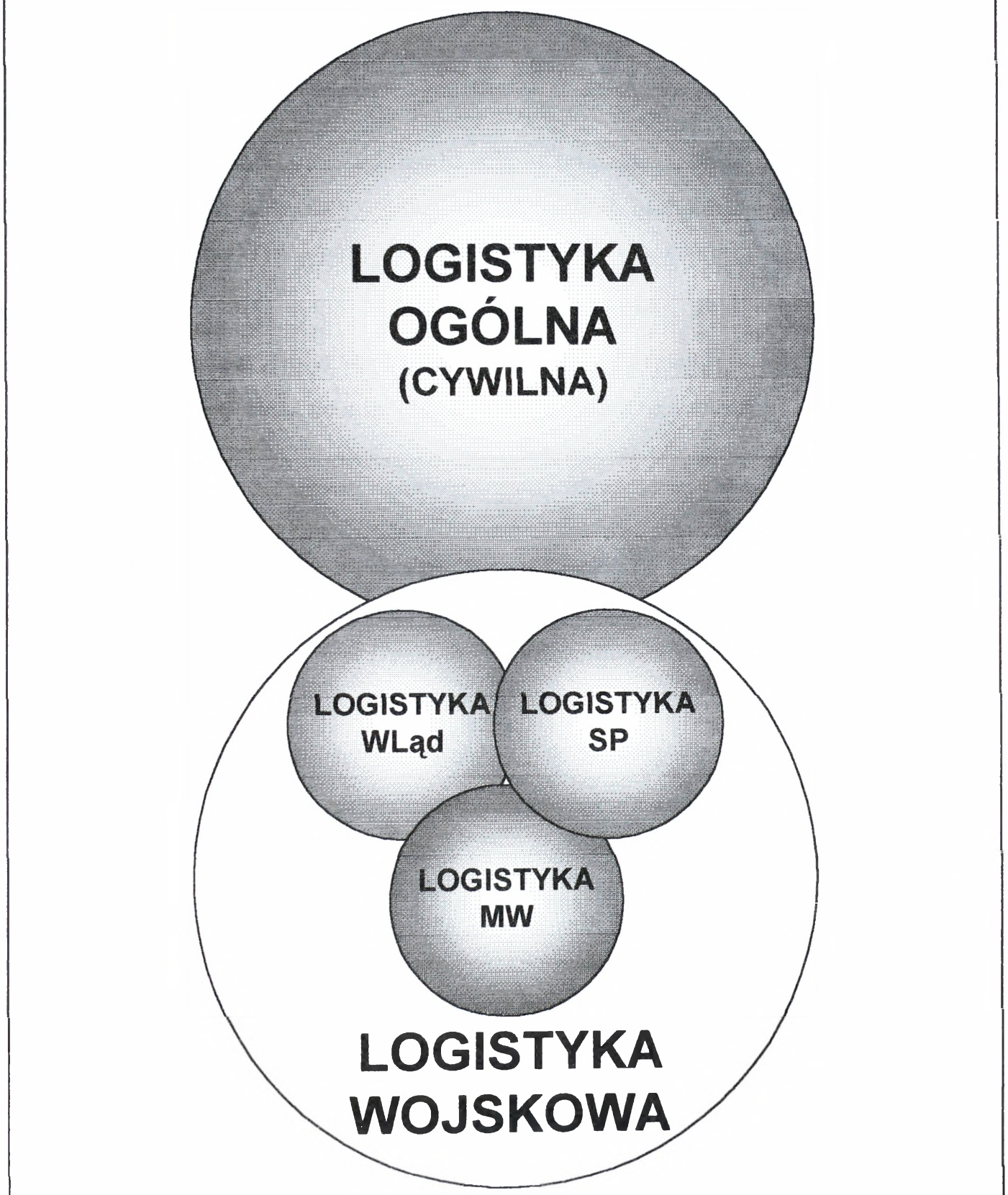
[6] O sztuce operacyjnej mówi się oficjalnie w NATO dopiero od 1997 roku, i to jeszcze jako o jej koncepcji (por.: AJP-1(A), rozdział 2.8).

Tabela 8

ZESTAWIENIE PORÓWNAWCZE ZASADNICZYCH POJĘĆ I KLASYFIKACJI TEORII LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP ORAZ WYKŁADNI DOKTRYNALNYCH LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH NATO

LP.	GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII	LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RP (podręcznik z 1997 r.)	LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH NATO (AJP-4 z 1999 r.)
1	2	3	4
1.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA W NAUCE**	Logistyka wojskowa – logistyka oraz nauki wojskowe (ekonomika wojskowa – czas „P" oraz taktyka – czas „W")	Logistyka wojskowa (sztuka logistyczna) – logistyka oraz sztuka wojenna
2.	**PODSTAWOWA FUNKCJA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Działania logistyczne (zabezpieczenie lub wsparcie logistyczne wojsk)	Zabezpieczenie (wsparcie) logistyczne wojsk
3.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA FUNKCJI W DZIAŁANIACH WOJSK**	Czas „P" – Gospodarka wojskowa Czas „W" – Zabezpieczenie wojsk	Działania ogólne – Administracja Działania bojowe – Zabezpieczenie usługowe
4.	**REALIZATOR DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	System logistyczny SP – system logistyczny SZ oraz RSZ	Jednostki (elementy) logistyczne SZ
5.	**ISTOTA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Całokształt działalności w celu...; sztuka kalkulacji potrzeb możliwości i czasu	Planowanie i realizacja zadań w zakresie przemieszczania oraz utrzymywania i odtwarzania zdolności bojowej wojsk
6.	**GŁÓWNY CEL DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	Zabezpieczenie (żywienie) wojsk; zaspokajanie potrzeb (zaopatrzenie oraz usługi); zachowanie zdolności (gotowości bojowej), utrzymanie wojsk w gotowości do użycia	Umożliwienie przemieszczania oraz utrzymywanie i odtwarzanie zdolności bojowej jednostek bojowych (wojsk)

1	2	3		4
		Specjalistyczne:		**Specjalistyczne**:
		Czas "P":	Czas "W":	
			Zabezpieczenia:	**Funkcje**:
		Zaopatrywanie;	materiałowe;	zaopatrywania;
		usługi specjalistyczne:		
		obsługi –		
		sprzętu technicznego,	techniczne;	obsługowa i remontowa;
		zaopatrzenia,		materiałowa;
		obiektów;	obiektowe;	inżynieryjna; likwidacji niewybuchów;
		świadczenia –		
7.	**FUNKCJONALNA KLASYFIKACJA ZAKRESOWA**	kwaterunkowe, medyczne, magazynowe, ochroniarskie, administracyjne;	medyczne;	medyczna;
		komunikacyjne;	komunikacyjne;	przemieszczania i przewozów;
		usługi gospodarczo-bytowe:	intendenckie	usługowa;
		finansowe, gastronomiczne, hotelarskie, handlowe, konfekcyjne, sanitarno-higieniczne		budżetowa i finansowa
		Kierownicze:		**Kierownicze**:
		zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym;		**zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym;
		dowodzenie jednostkami logistycznymi		**dowodzenie** jednostkami logistycznymi



Rys.23. Powiązania logistyki wojskowej Sił Powietrznych z ogólną logistyką cywilną

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań stawiam tezę, że akceptacja bezsprzecznie naukowo uzasadnionych i klasycznych już poglądów zachodnich w tym zakresie – przyjmowanych także w większości naszych publikacji teoretycznych drugiej połowy lat 90. – a klasyfikujących logistykę wojskową w sztuce wojennej (jako jej specyficzną i odrębną część) wymaga nie tyle uzupełnienia, co pewnego komentarza. Wynika to z tego, że klasyfikacja ta sztucznie izoluje logistykę wojskową od innych nauk wojskowych, gdyż – tak jak logistyka ogólna, która nadal wypracowuje i doskonali swoje naukowe podstawy korzystając z dorobku szeregu innych nauk – tak logistyka wojskowa nadal korzysta z dorobku **wielu nauk wojskowych**. Charakterystyczną cechą tej swoistej integracji nauk wojskowych w ramach logistyki jest fakt, że nie jest to prosta suma ich dorobku, gdyż logistyka wojskowa, odnosząc się kompleksowo do właściwych jej zagadnień i ich zakresu, wykorzystuje tzw. „efekt synergiczności" tworząc tym samym nową jakość. Należy więc uznać wkład szerokiego zakresu nauk wojskowych w powstanie i rozwój logistyki wojskowej, równorzędnie traktować ich dorobek, a jednocześnie zapewniać im – zarówno samodzielny, jak i wspólny, harmonijny – rozwój. Nie przeczą temu również, naturalne moim zdaniem w różnorodnych i wielokierunkowo uwarunkowanych działaniach wojska, zjawiska **okresowej dominacji** poszczególnych nauk wojskowych w zakresie działalności logistycznej, a co – w naszych warunkach – na początku lat 90. dotyczyło szczególnie **ekonomiki wojskowej** oraz **taktyki**.

Nieuprawnione więc wydają się poglądy utożsamiające logistykę wojskową, li tylko, z ekonomiką wojskową, czy też twierdzenie, że jest ona „gałęzią nauki o zarządzaniu", gdyż funkcje kierownicze w tej działalności nie są jej ani jedyną, ani też główną ich treścią. Mając na uwadze podstawowe zadanie SZ oraz przyznając słuszność twierdzeniu, że czas „P" to czas **przygotowywania** do działań bojowych, nie wydaje się także uzasadnione podtrzymywanie dotychczasowego, wyraźnie uproszczonego poglądu, identyfikującego logistykę wojskową w czasie „P" tylko z ekonomiką wojskową, a w czasie „W" z taktyką jednostek logistycznych (nazywaną „taktyką działań logistycznych"). Zgodzić się bowiem trzeba z coraz powszechniejszymi opiniami o ewidentnie błędnej i szkodliwej praktyce **odmienności** organizacji oraz zasad działań wojsk w czasie „P" i „W". Wynika to z tego, że

niemożliwa jest gwałtowna zmiana struktur organizacyjnych, przy jednoczesnym zachowaniu sprawności funkcjonalnej SZ, oraz z oczywistej konieczności obowiązywania i powszechnego stosowania zasad taktyki również w czasie „P". Przejawia się to m.in. w: odpowiednim (dla wymogów działań bojowych) gromadzeniu i rozmieszczaniu, już w czasie „P", potencjału logistycznego, rozmieszczaniu poszczególnych obiektów infrastruktury zgodnie z zasadami taktyki, czy w ciągłej realizacji przedsięwzięć zabezpieczenia bojowego, szczególnie w zakresie przeciwdziałania rozpoznaniu przez potencjalnych przeciwników.

Przyjmuję więc, że:

LOGISTYKA WOJSKOWA to

NAUKA WOJSKOWA (WOJENNA)

stanowiąca część

SZTUKI WOJENNEJ,

ściśle związana z

LOGISTYKĄ OGÓLNĄ (CYWILNĄ)

oraz integrująca

INNE NAUKI WOJSKOWE (WOJENNE).

Tak widziane miejsce logistyki wojskowej w naukach wojskowych przedstawiłem na rys.24.

Drugim badanym zagadnieniem teorii logistyki SP była nazwa jej **podstawowej funkcji działań praktycznych**[7]. Wyniki badań tego elementu ujawniły poważne rozbieżności poglądów, a jednocześnie wyraźny brak dostatecznego ich uzasadnienia merytorycznego.

Pogląd wyrażający celowość odejścia od tradycyjnej nazwy „zabezpieczenie logistyczne" wynika z uznawania wybranej tylko wykładni znaczeniowej pojęcia „zabezpieczenie" i nie uwzględnia innych znaczeń tego terminu[8]. Z kolei pojęcie

[7] Funkcja to: „ *...działanie, rola, zadanie czegoś...*" (por.: *Słownik języka polskiego* ..., t.1, s.619).

[8] „Zabezpieczyć" to także: *„...zapewnić utrzymanie się czegoś w dotychczasowym stanie, zapobiec niszczeniu się czegoś..."* (tamże, t.3, s.885 – znaczenie 3.).

Rys.24. Integracyjna rola logistyki wojskowej

„wsparcie logistyczne" nie odpowiada np. funkcjom realizowanym przez organiczne pododdziały logistyczne wojsk[9] i nie ma też jednoznacznego potwierdzenia w interpretacji oficjalnego pojęcia NATO. Funkcja ta bowiem, w teorii Sojuszu nosi ogólną nazwę „logistic support", co można tłumaczyć zarówno jako „zabezpieczenie", jak i „wsparcie".

Także oficjalne usankcjonowanie niewojskowego, bardzo ogólnego, określenia „działania logistyczne" – wobec możliwości, a jednocześnie zasadności wykorzystania dotychczasowej, wystarczająco już bogatej i mocno zakorzenionej w języku wojskowym terminologii – nie wydaje się celowe. Choć od dawna ma ono stosowany w Sojuszu odpowiednik (logistic activity) i jest analogiczne do równie ogólnych pojęć w teorii naszych SZ (np. działania: bojowe, wojenne, niewojenne, taktyczne, operacyjne itp.), wydaje się jednak bardziej potrzebne w komunikowaniu się ze środowiskiem cywilnym. W środowisku tym bowiem wyraźnie rozróżniane w języku wojskowym pojęcia: „zabezpieczenie", „zasilanie", czy też „wsparcie" interpretowane są zazwyczaj jako synonimy. Podobnie niecelowe wydaje się wprowadzenie innej nowej nazwy – „zasilanie", gdyż nie oddaje pełnego zakresu działań, jako że trudno ją skojarzyć ze świadczeniem usług[10].

Wyniki analiz i ocena stanu nazewnictwa podstawowej funkcji działań praktycznych w zakresie logistyki wojskowej (zarówno naszej jak i NATO) upoważniają do sformułowania postulatu o konieczności jego zweryfikowania i uporządkowania. Wymaga to przede wszystkim **sklasyfikowania typologicznego**, a przez to **sprecyzowania celu** oraz **istoty** działalności w zakresie logistyki.

Wypada zgodzić się z poglądem, że ogół działań SZ można podzielić na **działania główne** oraz **działania pomocnicze**[11]. O ile, w największym uproszczeniu, celem działań głównych jest zniszczenie wojsk przeciwnika, o tyle celem działań pomocniczych jest utrzymywanie (i odtwarzanie) zdolności bojowej własnych SZ[12].

---

[9] Funkcję „wspierania" wojsk realizować mogą np.: przełożony, sąsiedzi, czy organa pozamilitarne.

[10] Por.: *Słownik języka polskiego* ..., t.1, s.957.

[11] Zasadność tej klasyfikacji potwierdza także nowy podział naszych SZ (założony w Modelu 2006), w którym działania główne realizują „wojska i siły operacyjne", a pomocnicze „wojska i siły wsparcia".

[12] Przy uwzględnieniu także jednostek niebojowych powinno się mówić o „zdolności użytkowej wojsk". Dla uproszczenia prowadzonych wywodów w dalszej części mówię jednak o „zdolności bojowej wojsk".

Określając **cel działań pomocniczych** stosuje się powszechnie pojęcie „**zabezpieczenie**", które jest zupełnie poprawne, jeśli rozumiane jest jako „zabezpieczenie wojsk własnych przed utratą zdolności bojowej". Podobne poglądy prezentują badane teorie logistyki wojskowej, choć ich głównym mankamentem jest łączne traktowanie ogółu działań pomocniczych i identyfikowanie celu jego realizacji z celem – ograniczonych zakresowo – działań logistycznych. Uproszczenie to powoduje **dowolną interpretację zakresu działań logistycznych**, a w konsekwencji przypisywanie jej też innych zadań.

Tak ogólny cel działań pomocniczych można osiągać **dwoma sposobami**: pierwszy z nich, który analogicznie do celu działań pomocniczych nazywam „**zabezpieczeniem bezpośrednim**", polega na bezpośrednim oddziaływaniu na wojska własne i tym samym na bezpośrednim kształtowaniu ich zdolności bojowej. Sposób drugi, nazwany (również przez analogię do celu ogólnego) „**zabezpieczeniem pośrednim**" to pośrednie wpływanie na zdolność bojową wojsk własnych poprzez rozpoznawanie możliwości i eliminowanie (minimalizowanie) niekorzystnego oddziaływania na wojska własne innych składników walki zbrojnej, tj. wojsk przeciwnika oraz czynników geofizycznych[13] (lub co najmniej ostrzeganie przed nimi). Tak zidentyfikowane zabezpieczenie pośrednie jest powszechnie uznawane i – zarówno w naszej teorii, jak i teorii NATO – nazywane **zabezpieczeniem bojowym** („combat support").

O ile oficjalnie usankcjonowane jest wyróżnianie zabezpieczenia bojowego, o tyle niejednoznacznie oraz w sposób niepełny (co było skutkiem stosowania metody enumerycznej) traktowano – i nadal się traktuje – zakres **zabezpieczenia bezpośredniego**. W teorii naszych SZ uwzględnia się bowiem „zabezpieczenie logistyczne" i „uzupełnianie wojsk", często pomijając zagadnienia tzw. „administracji wojskowej", a przede wszystkim – sfery psychicznej, tj. posług duszpasterskich, czy przedsięwzięć kulturalno-oświatowych. W teorii NATO natomiast – w zależności od stosowanej klasyfikacji – mówi się albo o działaniach „administracyjnych" (administration), w tym o „zabezpieczeniu (wsparciu) logistycznym" (logistic support)

---

[13] Chodzi tu o zazwyczaj wyróżniane: obszar działań bojowych (teren, przestrzeń powietrzną, akweny), klimat, pogodę, porę doby.

i „innych przedsięwzięciach", albo o „zabezpieczeniu (wsparciu) usługowym w działaniach bojowych" (Combat Service Support – CSS), w tym o zabezpieczeniu (wsparciu) logistycznym i „innych działaniach administracyjnych".

Wyniki przeprowadzonych analiz pozwalają stwierdzić istnienie **szerokiego zakresu** i to nader **zróżnicowanych działań** związanych z **zabezpieczeniem bezpośrednim wojsk**. W naszej teorii logistyki wojskowej oraz logistyki SP działania tego zakresu **nie posiadają nazwy**, podczas gdy w teorii NATO funkcjonują **dwa** – podane wyżej – **określenia**. Przyjmuję więc, że – drogą analogii do funkcjonującej już terminologii Sojuszu w zakresie zabezpieczenia pośredniego – najbardziej trafną nazwą ogółu przedsięwzięć zabezpieczenia będzie „**zabezpieczenie** (wsparcie) **usługowe**" (service support)[14], a które przede wszystkim oddaje **istotę** tej działalności. Dwojako interpretowany w teorii NATO drugi termin „administracja" zazwyczaj kojarzony jest bowiem – zarówno w naszych SZ, jak i w NATO – z tzw. „administracją wojskową", rozumianą jako „wewnętrzne zarządzanie jednostkami wojskowymi"[15]. Klasyfikację typologiczną zabezpieczenia usługowego w działaniach wojsk przedstawiłem na rys.25.

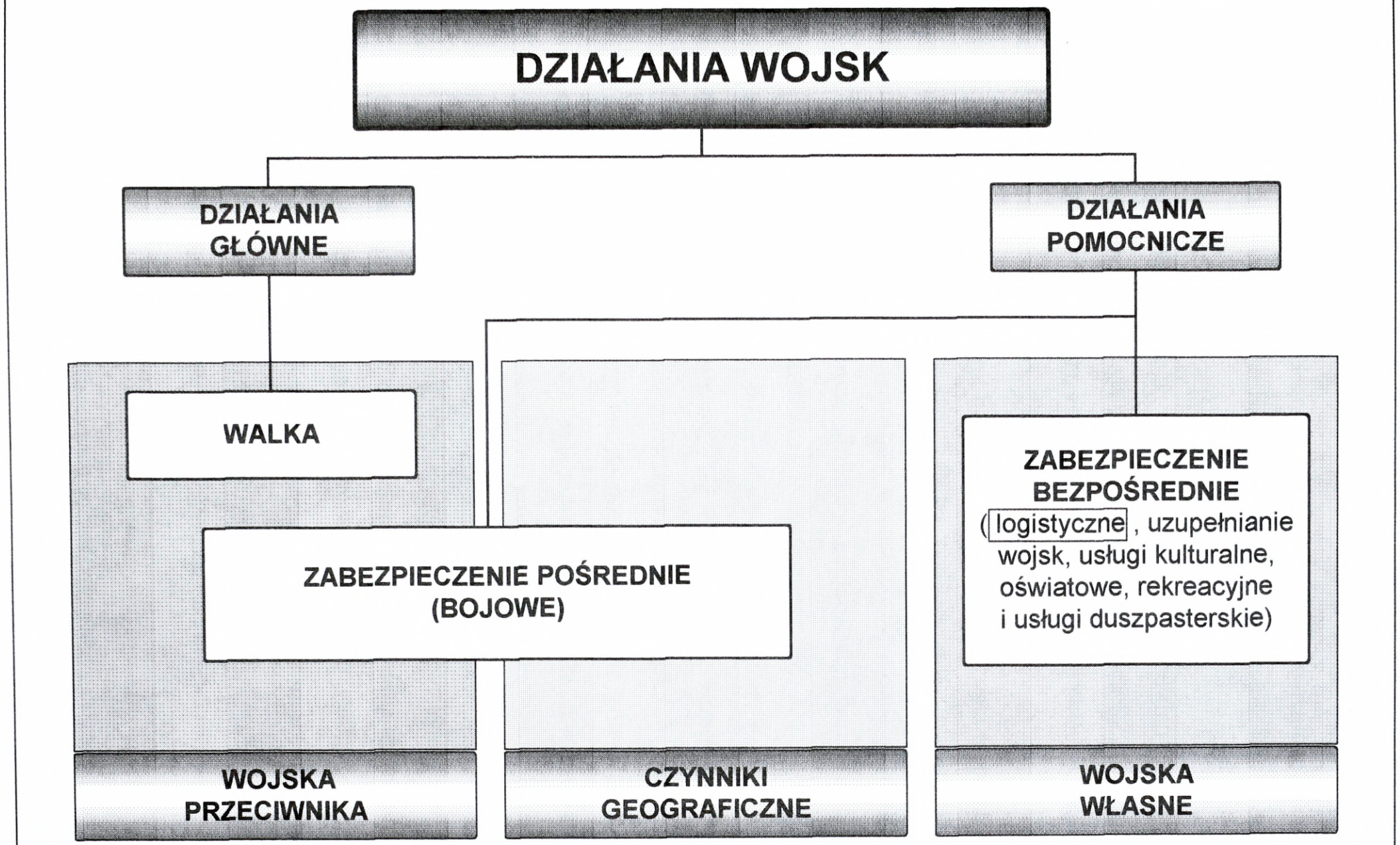
Powyższe identyfikacje pozwalają dokonać próby **wewnętrznej klasyfikacji** „zabezpieczenia usługowego", w tym sprecyzować w nim zakres odpowiedzialności logistyki. Mając na uwadze zidentyfikowany już cel zabezpieczenia usługowego i sposoby jego osiągnięcia, można stwierdzić, że proces utrzymywania wojsk w zdolności bojowej polega na świadczeniu **dwóch rodzajów usług**: pierwszy z nich to usługi związane z zaspokajaniem potrzeb eksploatacyjnych wojsk, powszechnie nazywane **usługami eksploatacyjnymi**, a drugi to **uzupełnianie wojsk** (w wypadku ponoszenia tzw. strat bezpowrotnych).

Precyzując zakres odpowiedzialności logistyki w obszarze świadczonych usług i uzupełniania wojsk w ramach ich zabezpieczenia usługowego, przyjąłem powszechnie uznawany, najogólniejszy podział potencjału bojowego SZ na „**stan osobowy**" (w NATO – „personnel") oraz „**środki materiałowe**" („materiel"),

---

[14] Usługi to: „ *...działalność służąca do zaspokajana potrzeb...*" (*Słownik języka polskiego...*, t.2, s.428).

[15] Por.: *Leksykon wiedzy wojskowej...*, s. 10 (znaczenie trzecie) oraz *NATO Glossary of Terms and Definitions...*, s.2-A-2.



Rys.25. Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk

nazywane też w naszej literaturze „środkami materialnymi”[16], obejmujące zarówno ogół wyróżnianych u nas środków zaopatrzenia, jak i infrastrukturę. Ze zrozumiałych względów **usługi eksploatacyjne** świadczone stanom osobowym realizowane są w dwóch sferach: materialnej oraz psychicznej (duchowej). Usługi materialne to ogólnie uznawany obszar logistyki, a usługi z zakresu sfery psychicznej – świadczenie posług duszpasterskich (przez kapłanów różnych wyznań) oraz usług kulturalno-oświatowych i rekreacyjnych – należą do zadań innych pionów organizacyjnych SZ. Do logistyki zaś należy świadczenie usług eksploatacyjnych wobec pozostałych składników wojsk, tj. wobec ogółu środków materiałowych.

W wypadku zaistnienia tzw. „strat bezpowrotnych” (stwierdzenia niemożliwości lub nieopłacalności) w wojskach niezbędne jest ich **uzupełnienie**. Przedsięwzięcia uzupełniania stanu osobowego wojsk – noszące w naszych SZ właśnie taką nazwę – realizowane są przez wyspecjalizowane struktury administracji państwowej oraz organy mobilizacyjne, personalne (kadrowe) i szkoleniowe SZ. Do logistyki zaś należy uzupełnianie ogółu środków materiałowych wojsk, które nazwać można **usługami zaopatrzeniowymi** (nazywane też „zasilaniem”, „zabezpieczeniem materiałowym”, „zaopatrywaniem”, a dawniej „żywieniem” – wojsk lub pola walki).

Logistyczne usługi eksploatacyjne można podzielić na dwie grupy: pierwsza z nich obejmuje usługi, które polegają tylko na uzupełnianiu tzw. materiałów eksploatacyjnych, zużywanych w naturalnym procesie funkcjonowania wojsk (np. żywność i umundurowanie żołnierzy, czy paliwo oraz środki rażenia). Usługi te można więc nazwać **usługami podstawowymi**. Druga zaś obejmuje tzw. **usługi wyższego rzędu**, których istotą jest likwidacja skutków naturalnego zużywania się składników wojsk oraz niekorzystnego oddziaływania innych składników walki (czynników geofizycznych, a przede wszystkim wojsk nieprzyjaciela), co może wyniknąć z nieskutecznego zabezpieczenia bojowego. Mając powyższe na uwadze, można mówić o **dwupoziomowości usług eksploatacyjnych**.

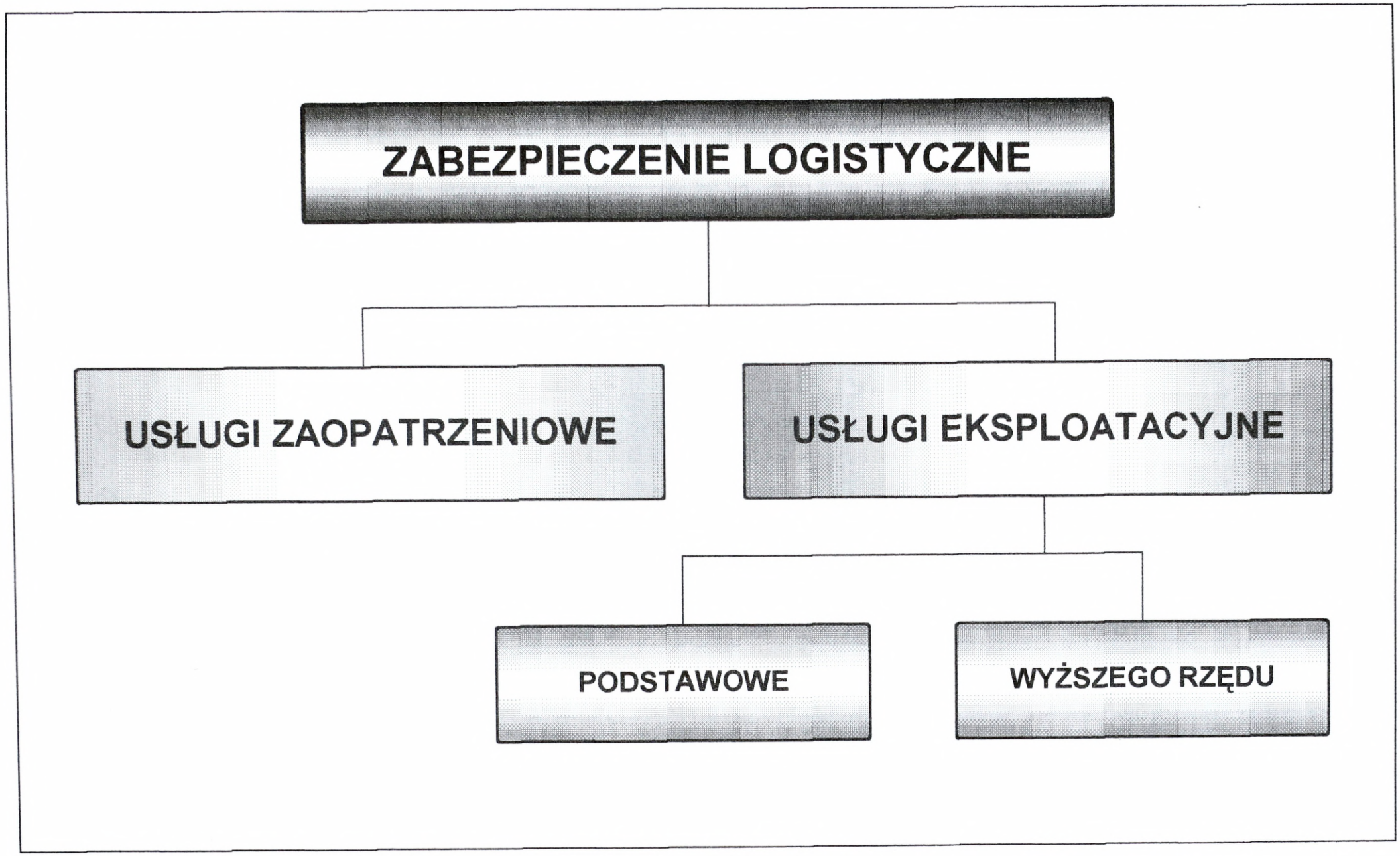
---

[16] Pojęcie „środki materialne” należy uznać za niepoprawne. Właściwe odniesienie się do sfery materialnej to „środki materiałowe” (por.: *Słownik poprawnej polszczyzny*..., s.329). Stosowanie terminu „środki materialne” wynika nie tyle z nazbyt prostego tłumaczenia terminu anglojęzycznego, ale z obawy identyfikacji zakresu „środków materiałowych” z wąskim ich zakresem w nietrafnej klasyfikacji „środków zaopatrzenia” wprowadzonej w SZ RP w 1995 r. Dla przejrzystości toku analiz pominąłem też problematykę związaną ze zwierzętami wykorzystywanymi w wojskach.

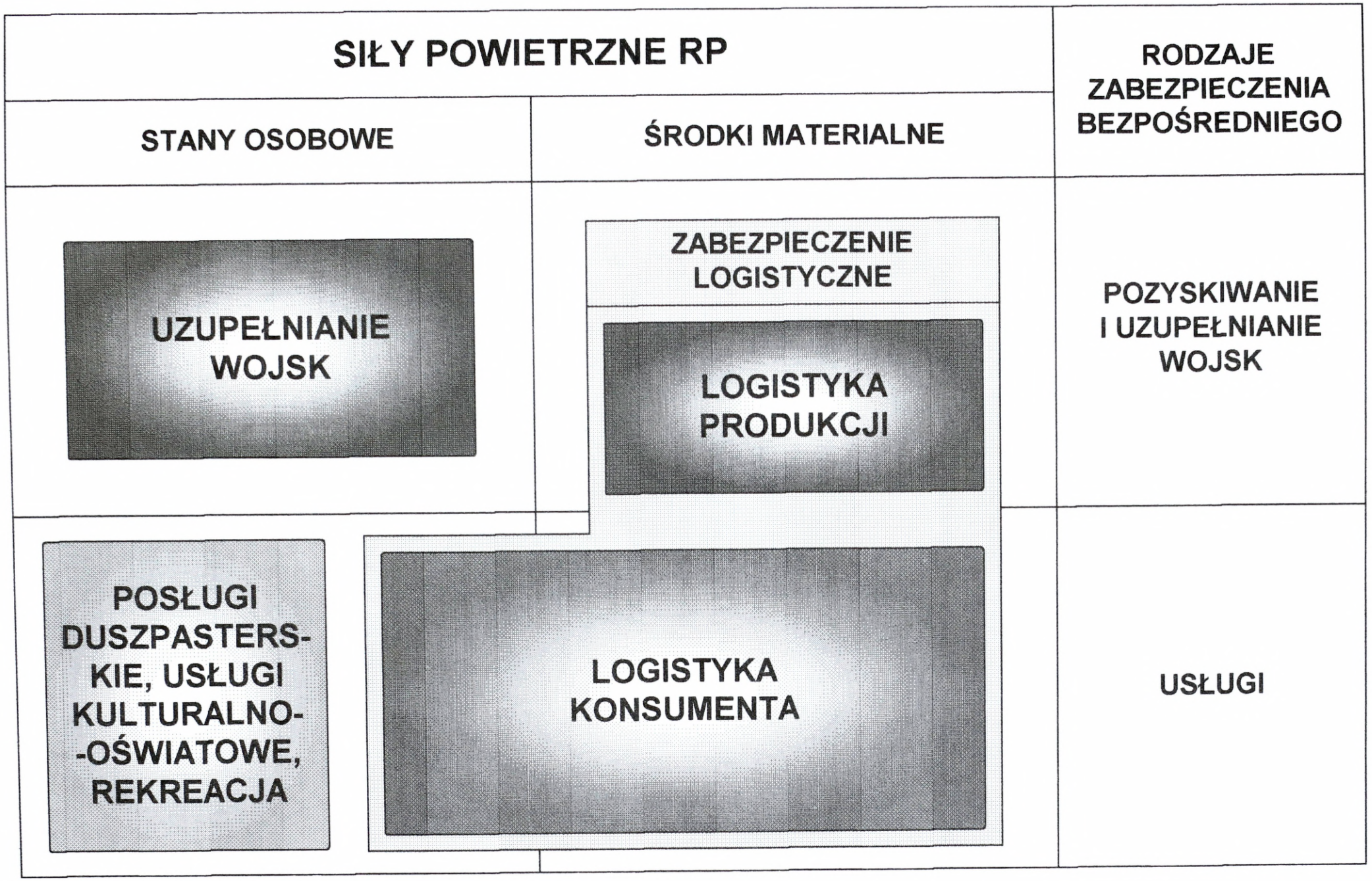
Tak widzianą klasyfikację usług świadczonych wojskom w zakresie zabezpieczenia logistycznego przedstawiłem na rys.26.

Mając na uwadze przyjęty już w naszych SZ podstawowy podział działań logistycznych na logistykę produkcji oraz logistykę konsumenta można dodatkowo uściślić, że usługi eksploatacyjne świadczone wojskom to zakres **logistyki konsumenta**, a usługi zaopatrzeniowe – to obszar **logistyki produkcji**. Zidentyfikowany w ten sposób obszar odpowiedzialności logistyki w zakresie całościowego zabezpieczenia bezpośredniego (usługowego) przedstawiłem na rys.27.
Ostatni już krok badawczy mający umożliwić sprecyzowanie istoty oraz celu, a przez to dobór adekwatnej nazwy działań logistycznych (zabezpieczenie, czy wsparcie?) stanowiła **analiza zakresu zadań logistyki konsumenta**. Wyniki tej analizy sugerują wyraźnie dokonanie podziału zadań w tym zakresie na dwa rodzaje realizowane na **dwóch poziomach organizacyjnych** logistyki SZ. Na poziomie pierwszym realizowane są zadania **bezpośredniego** zabezpieczenia wojsk. Zadania te realizują zwykle organiczne pododdziały (oddziały) logistyczne zabezpieczanych jednostek, które – zgodnie z nowym podziałem naszych SZ, a także terminologią stosowaną w logistyce SZ niektórych państw NATO – można nazwać „**logistyką operacyjną**" (Operational Logistics). Drugi poziom zadań to działania polegające na **wspieraniu** logistyki operacyjnej (uzupełnianie potencjału logistycznego oraz świadczenie usług o zwiększonej ilości lub o wyższym standardzie). Zadania te realizują już samodzielne jednostki logistyczne, które (także analogicznie do terminu stosowanego w SZ państw NATO) można nazwać „**logistyką wsparcia**" (Support Logistics).

Etap wsparcia logistycznego jest więc **etapem pośrednim** między logistyką produkcji a logistyką operacyjną i – jak się na pozór wydaje – jest zbędny. Wyróżnianie i funkcjonowanie logistyki wsparcia w warunkach SZ jest jednak niezbędne i wynika z wielu powodów. Są nimi m.in. następujące wymagania: **organizacyjne** (np. duża liczba odbiorców zasobów logistycznych wobec ograniczonej liczby źródeł ich pozyskania); **funkcjonalne** (np. konieczność działań wojsk nawet w bardzo dużym oddaleniu od źródeł zasobów logistycznych) i **ekonomiczne** (np. niecelowość dysponowania przez wszystkie organa logistyki zabezpieczenia bezpośredniego pełnym zakresem zasobów logistycznych, szczególnie



Rys.26. Klasyfikacja usług logistycznych (projekt)



Rys.27. Zakres odpowiedzialności logistyki w zabezpieczeniu bezpośrednim wojsk

tych, które wykorzystywane są sporadycznie). Chodzi jednak przede wszystkim o zapewnienie **ciągłości zabezpieczenia** w warunkach możliwości **oddziaływania nieprzyjaciela** tak na źródła zasobów logistycznych, jak i na logistykę operacyjną (co umożliwi dodatkowy szczebel urzutowania zasobów logistycznych). W praktyce – o ile jest to możliwe – etap wsparcia pośredniego wojsk jest pomijany, choć w sferze kierowania zabezpieczeniem logistycznym – głównie ze względów administracyjno-finansowych – musi być uwzględniany. Etapowość zabezpieczenia logistycznego SZ przedstawiłem na rys.28.

Wyniki tak przeprowadzonych badań pozwoliły sprecyzować **cel** oraz **istotę** działań wojsk w zakresie logistyki, a w efekcie uporządkować terminologię w zakresie **nazewnictwa podstawowej funkcji logistyki**:

CELEM

ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO WOJSK jest

UTRZYMYWANIE (odtwarzanie w razie utraty)

ICH ZDOLNOŚCI BOJOWEJ.

ISTOTĄ

ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO WOJSK jest

ich **OBSŁUGIWANIE**, tj. **ŚWIADCZENIE USŁUG:**

EKSPLOATACYJNYCH oraz **ZAOPATRZENIOWYCH**

w zakresie **ŚRODKÓW MATERIAŁOWYCH.**

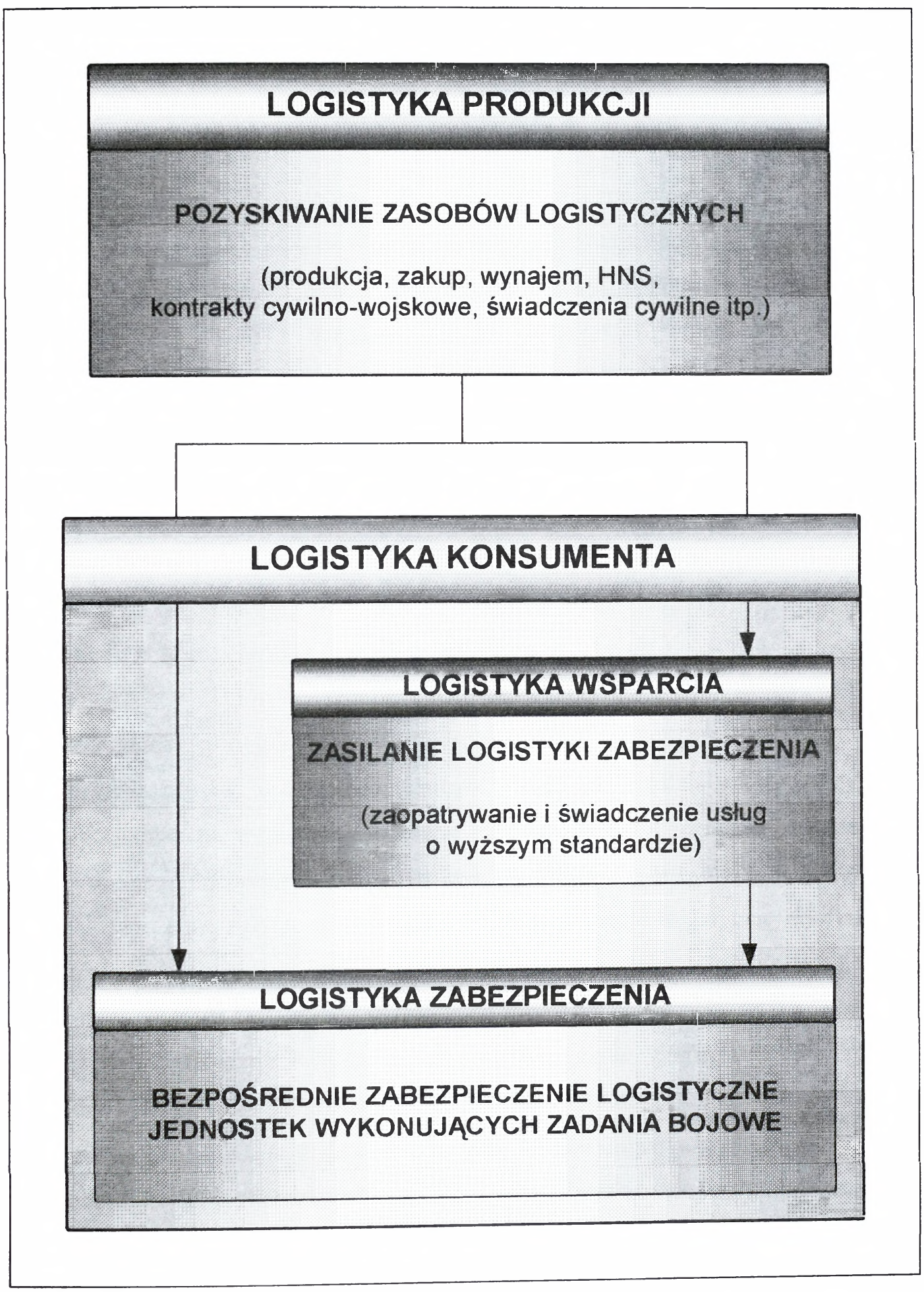
ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE WOJSK

jest procesem dwuetapowym, w którym wyróżnia się:

ZABEZPIECZENIE BEZPOŚREDNIE

oraz **ZABEZPIECZENIE POŚREDNIE**

nazywane **WSPARCIEM LOGISTYCZNYM.**



Rys.28. Etapowość zabezpieczenia logistycznego wojsk (projekt)

Kolejnym badanym zagadnieniem teorii logistyki SP była **nazwa realizatora działalności praktycznej**, czyli – co już stwierdziłem – realizatora zabezpieczenia logistycznego. Używana w naszej teorii i przyjęta w praktyce, nazwa „system logistyczny SP" (analogicznie do „systemu logistycznego SZ") ani nie jest adekwatna – do zakresu pojęcia, które oznacza – ani też nie jest zbieżna z terminem stosowanym w teorii logistyki NATO. Zakres pojęcia „system" obejmuje bowiem nie tylko jego poszczególne elementy, ale i zasady oraz założenia ich funkcjonowania[17]. Poza tym część teoretyków logistyki wojskowej wśród elementów wojskowego systemu logistycznego wymienia także i te, które nie realizują zadań zabezpieczenia logistycznego i funkcjonują w ramach wyraźnie specjalistycznych podsystemów (np. podsystem teorii, czy podsystem normowania)[18]. Według tych poglądów, w których wojskowy system logistyczny rozumiany jest o wiele szerzej, zadania zabezpieczenia logistycznego wojsk realizuje jedynie jego część, która stanowi tzw. „podsystem wykonawczy (wykonawstwa)". Na określenie realizatora zabezpieczenia logistycznego w teorii NATO oficjalnie stosuje się zaś pojęcie elementy logistyczne (logistics elements), mówiąc jednocześnie, że elementy te funkcjonują według określonych zasad (principles) i założeń strukturalnych (policy, procedures), w tym struktur organizacyjnych, o czym będzie mowa w kolejnych rozdziałach rozprawy.

Mając jednak na względzie utrwalone już miejsce dotychczasowego podejścia systemowego oraz niewątpliwą zaletę terminu „system", w odniesieniu do realizatora zadań zabezpieczenia logistycznego należałoby więc mówić o **logistycznym systemie** (podsystemie) **wykonawczym**, choć równie poprawne – a jednocześnie już tradycyjne w teorii naszej logistyki i także zgodne z terminologią Sojuszu – wydaje się być pojęcie **organy logistyczne**[19]. Wśród logistycznych organów wykonawczych wyróżnia się: **organy kierowania** (zarządzania procesami zabezpieczenia logistycznego wojsk, tzw. logistyka planistyczna i dowodzenia jednostkami logistycznymi, tzw. organa kierowania logistyka wykonawczą) oraz **organy wykonawcze** (logistyka operacyjna i logistyka wsparcia).

---

[17] Por. np.: *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1981, s.508.

[18] Np.: S.E. Dworecki, *Logistyka w wojsku* ..., s.47-50.

[19] Dawny termin „organa", w stosunku do „organy" uważany jest za archaizm (por.: *Słownik poprawnej polszczyzny*..., s. 467), choć w *Nowym słowniku poprawnej* polszczyzny (PWN, Warszawa 1999, s. 612) dopuszcza się zamienne stosowanie obu terminów.

Dokonane ustalenia w zakresie podstawowych pojęć i klasyfikacji z zakresu logistyki wojskowej umożliwiły dokonanie jej **klasyfikacji wewnętrznej**.

Podstawowym podziałem działalności w zakresie logistyki jest wyróżnienie **dwóch obszarów** (sfer): kierowania oraz wykonawstwa. Podział ten jest już trwały, uznawany zarówno w teorii logistyki naszych SZ oraz SP, jak i Sojuszu.

Mimo że w sferze **kierowania** logistyką występują dwie jego formy (dowodzenie jednostkami logistycznymi oraz specjalistyczne zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym), wymienia się analogiczne **funkcje kierownicze** (kierowania), które wynikają z ustalonego w skali SZ **cyklu organizacyjnego** tego procesu[20]. Klasyfikacja ta stosowana jest zarówno w teorii dowodzenia naszych SZ, jak i w NATO(Command and Control – C^2), w tym w teorii logistyki (LOG C^2).

Zabezpieczenie logistyczne wojsk, czyli sfera wykonawcza logistyki wojskowej, jest również **procesem** cyklicznie powtarzanych przedsięwzięć usługowych – począwszy od powstania, aż do zużycia (zniszczenia) przedmiotu zabezpieczania lub wycofania go z użytku. W teorii logistyki NATO proces ten w stosunku do środków materiałowych określa się także pojęciem „**cykl życiowy**" (materiel live cycle). Z tych tez względów uważam, że także wobec zabezpieczenia logistycznego wojsk należy przyjąć **klasyfikację funkcjonalną** – i w konsekwencji wyróżniać funkcje logistyczne (zamiast rodzajów zabezpieczenia) – przyjętą także w teorii logistyki Sojuszu. Dla jednoznacznego odróżnienia ich od funkcji kierowniczych można nazywać je **specjalistycznymi funkcjami logistycznymi**.

Mając na uwadze powyższe ustalenia, dokonaną wcześniej identyfikację rodzajów usług (podstawowe i wyższego rzędu) oraz wyraźnie specyficzny charakter grupy przedmiotów zabezpieczenia (stan osobowy i środki materiałowe) założyłem, że należy przyjąć **złożone kryterium klasyfikacji** zabezpieczenia logistycznego, które uwzględniałoby zarówno rodzaje i poziomy usług, jak i przedmioty zabezpieczenia. Zgodnie z tym kryterium zabezpieczenie logistyczne wojsk obejmowałoby **dwie** podstawowe funkcje specjalistyczne: **zaopatrzeniową** oraz **eksploatacyjną**. Funkcja

---

[20] Z reguły do funkcji kierowniczych zalicza się: planowanie (związane z opracowywaniem planów działań), organizowanie (opracowanie dokumentów rozkazodawczych), kontrolowanie (sprawdzanie przebiegu wykonywania zadań), sprawozdanie z wykonania zadania. Wykładnie tych zagadnień w teoriach logistyki naszych SZ, w tym logistyki SP, oraz logistyki NATO są zbieżne.

eksploatacyjna z kolei – w stosunku do **stanu osobowego** oraz **środków materiałowych** – obejmowałaby odpowiednio funkcje: **bytową**[21] i **obsługową**[22] oraz **medyczną** i **remontową**. Tak widzianą klasyfikację funkcjonalną zabezpieczenia logistycznego przedstawiłem na rys.29.

Wyniki analiz kolejnych badanych wykładni teorii logistyki naszych SP oraz NATO pozwoliły podzielić przyjęte w naszych SZ rodzaje zabezpieczenia logistycznego, jak i obowiązujące w Sojuszu funkcje logistyczne jako: stałe, względnie stałe (ponawiane) oraz rozszerzone, a nawet nowe. Wnioski te umożliwiły nie tylko określenie i ocenę stanu aktualnego, ale także określenie kierunków oraz tendencji rozwojowych klasyfikacji funkcji logistycznych, a tym samym weryfikację proponowanego podziału i nazewnictwa.

Pierwszym z tych wniosków jest stwierdzenie, że jednym ze stale wyróżnianych rodzajów zabezpieczenia logistycznego oraz funkcji logistycznych jest **zaopatrywanie** (nazywane też zabezpieczeniem materiałowym lub funkcją materiałową, a następnie funkcją zaopatrywania). Projektowana funkcja zaopatrzeniowa odpowiada więc w pełni dotychczasowym klasyfikacjom w tym zakresie – i to o charakterze stałym.

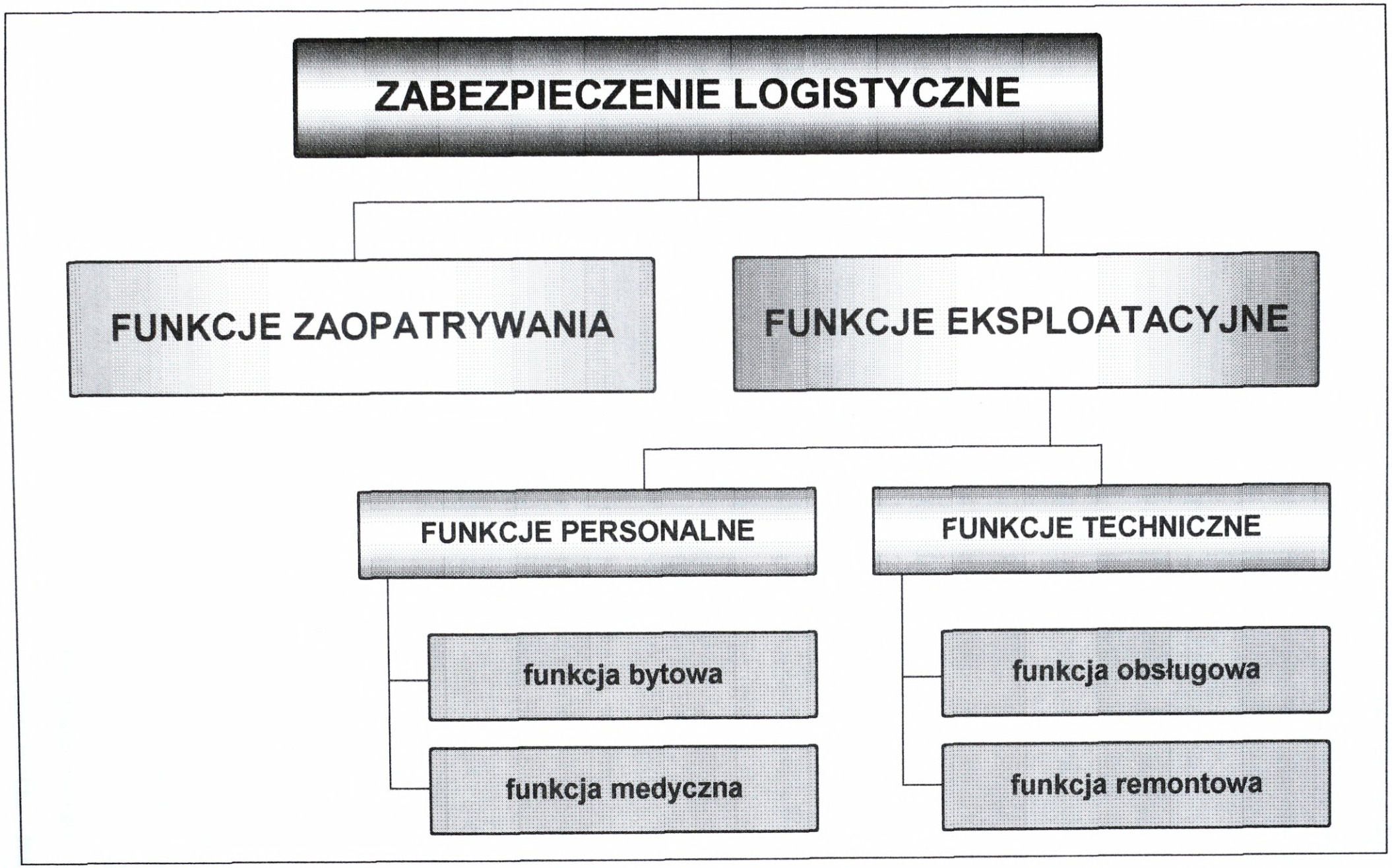
Druga proponowana funkcja – wynikająca z przyjętego kryterium rodzajów usług – **funkcja eksploatacyjna** obejmuje pozostałe rodzaje naszego zabezpieczenia logistycznego i większość funkcji logistycznych odnoszonych przede wszystkim także do wyróżnionych w projekcie **przedmiotów zabezpieczania** (stanu osobowego oraz środków materiałowych), przy czym z ogółu środków materiałowych wyszczególnia się zwykle ich specyficzne **grupy**, jak np. sprzęt techniczny oraz obiekty infrastuktury. Przykładami tych podziałów w naszej teorii są stałe zabezpieczenia: techniczne i obiektowe (wyzyskanie infrastruktury), a w teorii logistyki NATO, również stałe, funkcje: personalna oraz materiałowa i infrastrukturalna.

Jednakże w ostatnich klasyfikacjach ujawniły się **sprzeczne tendencje** co do odnoszenia się do poszczególnych składników (grup) wojska. Z jednej strony bowiem dąży się do dalszego podziału funkcji eksploatacyjnej przez wyróżnianie kolejnych,

---

[21] Byt to: „ ... *warunki materialne, podstawa egzystencji, utrzymanie...* (tamże, t.1, s.227).

[22] Obsługiwać to znaczy: „... *zaspokajać potrzeby w danym zakresie..., spełniać niezbędne dla kogoś* (*dla właściwego funkcjonowania*) *czynności...*". Por.: *Słownik języka polskiego...*, t.2, s.428-429; *Leksykon wiedzy wojskowej...*, s.10.



Rys.29. Klasyfikacja funkcjonalna zabezpieczenia logistycznego (projekt)

jeszcze bardziej szczegółowych grup środków zaopatrzenia. Polega to np. na wyróżnieniu w naszej klasyfikacji czasu „P" obsług: sprzętu technicznego, zaopatrzenia, obiektów, w tym komunikacyjnych i lotniskowych, a w klasyfikacjach Sojuszu na podzielenie funkcji materiałowej na: materiałową, obsługową iremontową, budżetową i finansową. Z drugiej zaś strony w naszej klasyfikacji zabezpieczenia logistycznego SZ i SP czasu „P" ujawniła się tendencja do kumulowania rozdrobnionych usług eksploatacyjnych i odnoszeniu ich tylko do dwóch przedmiotów: stanów osobowych (usługi gospodarczo-bytowe) oraz środków materiałowych (usługi specjalistyczne). Tendencja ta potwierdza więc zasadność przyjęcia proponowanej **zintegrowanej funkcji eksploatacyjnej**.

Jednocześnie umocniła się także tendencja do odnoszenia funkcji eksploatacyjnej do poszczególnych **rodzajów usług eksploatacyjnych** bądź to wyłącznie do usług podstawowych, bądź to tylko do usług wyższego rzędu, co dotychczas stosowano wyłącznie w odniesieniu do usług świadczonych stanom osobowym. W naszej klasyfikacji były to: obsługa wojsk i zabezpieczenie medyczne (pomoc medyczna), a w klasyfikacji NATO – funkcja usługowa i funkcja medyczna (w ostatniej klasyfikacji zaś są to funkcje obsługowa i remontowa). Ta ostatnia tendencja potwierdza także trafność projektowanego wyróżniania funkcji eksploatacyjnych **według rodzajów obsług**.

Stwierdziłem także, że powyższych kryteriów **nie spełniają** jednak inne funkcje (rodzaje zabezpieczenia), takie jak: zabezpieczenie komunikacyjne (drogowe, transportowe), odpowiadające nowowprowadzonej w logistyce NATO funkcji przemieszczania i przewozów (dawniej funkcje usługowa i transportowa), a także nowe funkcje logistyki Sojuszu: budżetowa i finansowa, kontraktowa oraz likwidacji niewybuchów. Dotyczy to także tzw. funkcji spokrewnionych, które wyróżnia się w teorii logistyki NATO.

Mając na uwadze dokonany zarys stosowanych kryteriów klasyfikacji zabezpieczenia logistycznego trzeba stwierdzić, że **zabezpieczenie komunikacyjne** – choć traktowane w **trzech aspektach** (jako zapewnienie lądowych szlaków komunikacyjnych, środków transportowych oraz funkcja transportu wojsk) – nie powinno być wyróżniane jako oddzielna, jedna z podstawowych, funkcja

zabezpieczenia logistycznego. W pierwszym znaczeniu bowiem (nazywane zabezpieczeniem drogowym) zawiera się w wyróżnianym w teorii logistyki naszych SP ogólnym **zabezpieczeniu obiektowym** (tak jak np. lotniskowe), czy wyzyskaniu infrastruktury logistyki SZ RP, a także w funkcji inżynieryjnej (dawniej w infrastrukturalnej) logistyki Sojuszu. W drugim zaś ujęciu (zapewnienie środków transportowych) mieści się w zakresie ogólnego **zaopatrywania** (w funkcji materiałowej logistyki NATO). Ostatni aspekt zabezpieczenia komunikacyjnego (przemieszczanie, przewozy, transportowanie) można co prawda traktować jako przedsięwzięcie logistyczne, ale tylko w zakresie **środków materiałowych**. Przewozy wojsk związane np. ze zmianą ugrupowania bojowego ogółu wojsk (tzw. „operacyjne") to **zakres zadań pionu operacyjnego** (P-3 SG WP i CJ-3 w strukturach NATO), co potwierdza także podporządkowanie organizacyjne organów kierowania nimi. Oczywiście, ze względu na to, iż logistyka dysponuje lądowymi szlakami i środkami transportowymi, konieczna jest **ścisła współpraca** między P(CJ)-3 i P(CJ)-4, co jednak nie uzasadnia zaliczania tych przedsięwzięć tylko do zakresu logistyki. Z tego też względu zabezpieczenie komunikacyjne (funkcja przemieszczania i przewozów), w rozumieniu funkcji transportowania wojsk, może być uznane za jedną z **funkcji pokrewnych** (funkcjom logistycznym).

Szczególny charakter ma wyróżniona ostatnio w teorii logistyki Sojuszu **funkcja budżetowa i finansowa**. W naszej teorii odmiennie – przedsięwzięcia związane z opracowaniem budżetu wojska oraz świadczeniem usług finansowych zaliczane są do usług świadczonych stanom osobowym. Tak wyraźne obecnie wyróżnienie tej funkcji i klasyfikowanie jej do zakresu logistyki wynika, moim zdaniem, głównie z dwóch przyczyn. Pierwszą jest konieczność uwypuklenia znaczenia planowego finansowania działalności SZ zarówno w warunkach **ograniczonych funduszy**, jak i **jawności wydatków** na cele militarne. Drugą – konieczność wzajemnych **rozliczeń** pomiędzy realizatorami zadań zabezpieczenia a odbiorcami zaopatrzenia i usług. Jest to szczególnie uzasadnione w warunkach prowadzenia działań połączonych (rozliczenia pomiędzy RSZ) oraz wielonarodowych (rozliczenia pomiędzy poszczególnymi państwami). Z teoretycznego zaś punktu widzenia nie jest to jednak powód do takiego wyróżniania tych zadań. Nie kwestionując specyficznego ich charakteru warto jednak

uświadomić sobie, że środki finansowe są jednak ze swej natury również **środkami materiałowymi** i z tego zasadniczego względu powinny być zaliczane do tej kategorii. Ich niezaprzeczalna specyfika jednak powinna uwidaczniać się natomiast na niższym poziomie, tj. w wewnętrznej klasyfikacji środków materiałowych (klasa, grupa itp.).

Funkcję kontraktową należy zaś potraktować jako ewidentną **formę pozyskiwania zasobów logistycznych** (środków zaopatrzenia oraz usług), podobnie jak np. HNS, CEP, porozumienia międzynarodowe itd. Ponieważ zawieranie kontraktów może być stosowane w realizacji każdej funkcji logistycznej, wyróżnianie tych przedsięwzięć jako osobnej funkcji nie jest uzasadnione.

Mając na uwadze zidentyfikowaną formę i zakres oddziaływania zabezpieczenia logistycznego (bezpośrednio na poszczególne składniki wojsk własnych) jako nieporozumienie należy traktować zaliczanie **likwidacji niewybuchów** (będących przecież środkami rażenia wojsk nieprzyjaciela) do zakresu logistyki, a nawet uznawanie tych przedsięwzięć jako podstawowej funkcji logistycznej. W teorii naszych SZ i SP natomiast przedsięwzięcia te, już tradycyjnie, słusznie zaliczane są do zabezpieczenia bojowego (inżynieryjnego, nazywanego też inżynieryjno-saperskim).

4.3. Główne elementy struktury organizacyjnej

Przedstawione w pierwszym podrozdziale wyniki analiz uwarunkowań operacyjnych oraz czynników określających wymogi dostosowawcze wobec logistyki naszych SP – mającej uczestniczyć w **połączonych działaniach wielonarodowych** – mają zastosowanie także w zakresie jej struktury organizacyjnej. Pozwalają one stwierdzić, że docelowy model struktury organizacyjnej logistyki SP RP powinien uwzględniać założenia – także docelowych – **modeli nadsystemów**, tj.: SP oraz logistyki naszych SZ (które powinny odpowiadać z kolei strukturom SP i logistyki SZ NATO oraz uwzględniać – uznane za przyszłościowe – wewnętrzne rozwiązania strukturalne SZ państw sojuszniczych), a przede wszystkim logistyki SP Sojuszu (spełniającej z kolei wymogi SP NATO i funkcjonującej w ramach połączonej logistyki SZ Sojuszu). Pożądane jest również, aby rozwiązania strukturalne

docelowego modelu logistyki naszych SP wynikały z **podstaw teoretycznych**, w tym przede wszystkim z zakresu oraz podziałów funkcjonalnych logistyki wojskowej. Jak wykazały przeprowadzone badania – pomimo poważnego zakresu zakładanych w Modelu 2006 oraz koncepcji systemu wsparcia narodowego zmian w organizacji naszych SZ – nowy model logistyki SZ **nie spełnia wymogów dopasowania logistyki SP do jej nadsystemów**.

Podstawowym założeniem aktualnego modelu docelowego logistyki SZ, które w zasadniczy sposób ogranicza możliwości ewentualnego doskonalenia rozwiązań strukturalnych w logistyce SP, uznaję **podział logistycznych organów wykonawczych** na logistykę stacjonarną (podległą IW z jednoczesnym podporządkowaniem wybranych jednostek RSZ) oraz logistykę mobilną (wchodzącą w struktury RSZ). Szczegółowe wyniki badań skutków tego założenia – przedstawione w rozdz. 3. – pozwalają stwierdzić jego nieadekwatność do **specyficznych wymagań SP**, a przede wszystkim ich **lotnictwa**, co dotyczy także lotnictwa innych RSZ. Natomiast wyniki analiz porównawczych nowych założeń logistyki naszych SP oraz założeń struktur organizacyjnych logistyki SP NATO – przedstawione w tabeli 9 – uprawniają do sformułowania wniosku o niepełnym ich dopasowania także do aktualnych (i perspektywicznych) **wymagań Sojuszu**.

Wyniki dotychczasowych badań uzasadniają więc celowość poszukiwań innych rozwiązań organizacyjnych **logistyki naszych SZ**, które umożliwiałyby m.in. logistyce SP prowadzenie działań połączonych zarówno narodowych, jak i w układach wielonarodowych.

W pierwszej części rozdziału przedstawiłem ogólne założenia nowego modelu struktury organizacyjnej logistyki naszych SZ, tzw. „logistyki środowiskowej". Model ten uznawany jest jako **przyszłościowy** przez europejskie państwa sojusznicze, a także już jest zakładany w praktycznych rozwiązaniach logistyki **CJTF NATO**. Co ważne, założenia tego modelu pozwalają wkomponować logistykę w **nowy podział SZ RP** wynikający z założeń Modelu 2006 oraz **perspektyw rozwoju SZ** zarysowanych do roku 2025.

Tabela 9

ZESTAWIENIE PORÓWNAWCZE GŁÓWNYCH CECH STRUKTUR ORGANIZACYJNYCH LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP ORAZ LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH NATO

LP.	GŁÓWNE CECHY MODELU ORGANIZACYJNEGO	LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH NATO W TERYTORIALNYM SYSTEMIE OBRONY ORAZ CJTF	LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RP W MODELU 2006 SIŁ ZBROJNYCH
1	2	3	4
1.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA**	**Logistyka planistyczna (A-4)** – trzyszczeblowa: Air North, CAOCs (ACC/JAFCC CJTF), dowództw dr i brt	**Logistyka planistyczna (G-4)** – cztero lub trzyszczeblowa: DSP (DWLOP), ewentualnie DKOP, DB(LT, BR OP,BRt), dowództw dr i brt
		Logistyka wykonawcza – dwuszczeblowa: - **logistyka wsparcia**; - **logistyka operacyjna**	**Logistyka wykonawcza** – trzyszczeblowa: **-logistyka stacjonarna** (specjalistyczna): - JBP DSP, - RL SP; **- logistyka mobilna**: organiczne jednostki logistyczne jednostek SP
2.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ**	**Zarząd Logistyki A-4 Air North (ACC/JFACC CJTF)**: - oddział planowania logistycznego, - oddział kierowania działaniami logistycznymi, - oddział oceny sytuacji logistycznej, - oddział planowania zabezpieczenia medycznego	**Zarząd Logistyki G-4 DWLOP** (DSP): - oddział planowania logistycznego, - oddział materiałowo- techniczny, - wydział transportu i ruchu wojsk, -wydział służby zdrowia, - sekretariat ds. wynalazczości
3.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA ORGANÓW KIEROWANIA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**Centrum Kierowania Działaniami Logistycznymi** (CLC/LCC): - narodowe grupy łącznikowe; - narodowy zespół łącznikowy HNS;	**zefostwo Logistyki DWLOP**:
		- oddziały: - oceny sytuacji logistycznej, - kierowania działaniami logistycznymi, - specjalistyczny, w tym wydziały: - zabezpieczenia ogólnego,	- szefostwa:

1	2	3	4
	STRUKTURA ORGANIZACYJNA ORGANÓW KIEROWANIA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ (cd)	- zabezpieczenia technicznego, - zaopatrzenia w ŚB, - zaopatrzenia w mps, - infrastruktury, - zabezpieczenia medycznego, - ruchu wojsk, - realizacji świadczeń HNS	- techniki lotniczej, - techniki naziemnej, - służb materiałowych, - infrastruktury, - służby zdrowia; - oddziały: - operacyjno-szkoleniowy, - programowania i planowania, - ochrony środowiska, - administracji ogólnej; - wydziały: - transportu i ruchu wojsk, - nadzoru jakości (metrologii)
4.	**STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**Logistyka wsparcia** – podległa CLC Air Nort (LCC ACC/JFACC CJTF): - narodowe jednostki wsparcia logistycznego (NSEs), - wielonarodowe jednostki wsparcia logistycznego (MILUs), - HNS, - kontrakty miejscowe, - umowy międzynarodowe (dwu i wielostronne);	**logistyka stacjonarna** (specjalistyczna) – JBP DSP oraz RL SP: - bazy materiałowo-techniczne (BMT); - rejonowe warsztaty techniczne (RWT), - warsztaty lotnicze (WL), - warsztat uzbrojenia lotniczego (WUL), - specjalistyczny ośrodek metrologii (SOM), - rejonowe ośrodki metrologii (ROM), - lotnicza komisja sprzętu lotniczego (LKSL), - wojskowe zakłady lotnicze (WZL), - Wojskowy Instytut Medycyny Lotniczej (WIML) – Szpital SP cz. „W”, - BL typu „A” i „B”, - buzl;
		Logistyka operacyjna – jednostek samodzielnie wykonujących zadania: - operacyjne – wysunięte (FOB) i manewrowe – BL, - bataliony, kompanie i plutony logistyczne jednostek naziemnych	**logistyka mobilna** – jednostek samodzielnie wykonujących zadania: - bataliony logistyczne (jednostek zabezpieczenia ogólnego) oraz kompanie i plutony logistyczne jednostek WOPL oraz WRt

Kolejne dwa podrozdziały zawierają projekty struktur organizacyjnych – zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych – tzw. **logistyki operacyjnej SP** oraz **lotniczej logistyki wsparcia SZ**. Propozycje te opracowałem nie tylko przy założeniu maksymalnego dopasowaniu do struktur logistyki NATO, ale z jednoczesną eliminacją stwierdzonych mankamentów rozwiązań sojuszniczych i uwzględnieniem teoretycznych podstaw problemu.

4.3.1. Ogólne założenia modelu logistyki środowiskowej sił zbrojnych RP

Podstawowymi założeniami środowiskowej logistyki SZ – których ogólny zarys przedstawiłem w rozdz. 3.3. charakteryzując model DLO SZ Wielkiej Brytanii – jest jej **dwuszczeblowa organizacja**. Odnosząc się do dokonanych już ustaleń w zakresie klasyfikacji teoretycznych jest to: logistyka zabezpieczenia bezpośredniego oraz logistyka zabezpieczenia pośredniego (wsparcia) o specyficznej (środowiskowej) organizacji.

Pierwszym szczeblem organizacyjnym logistyki środowiskowej SZ jest tzw. **logistyka operacyjna**, wchodząca w składy **poszczególnych RSZ**. Są to: logistyczne organa kierowania (będące organicznymi elementami dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia RSZ) oraz logistyczne organa wykonawcze jednostek samodzielnie wykonujących zadania bojowe i zabezpieczenia (wchodzące w składy tych jednostek). Podstawowym zadaniem logistyki operacyjnej jest realizacja zadań **bezpośredniego zabezpieczenia logistycznego** wojsk każdego z RSZ.

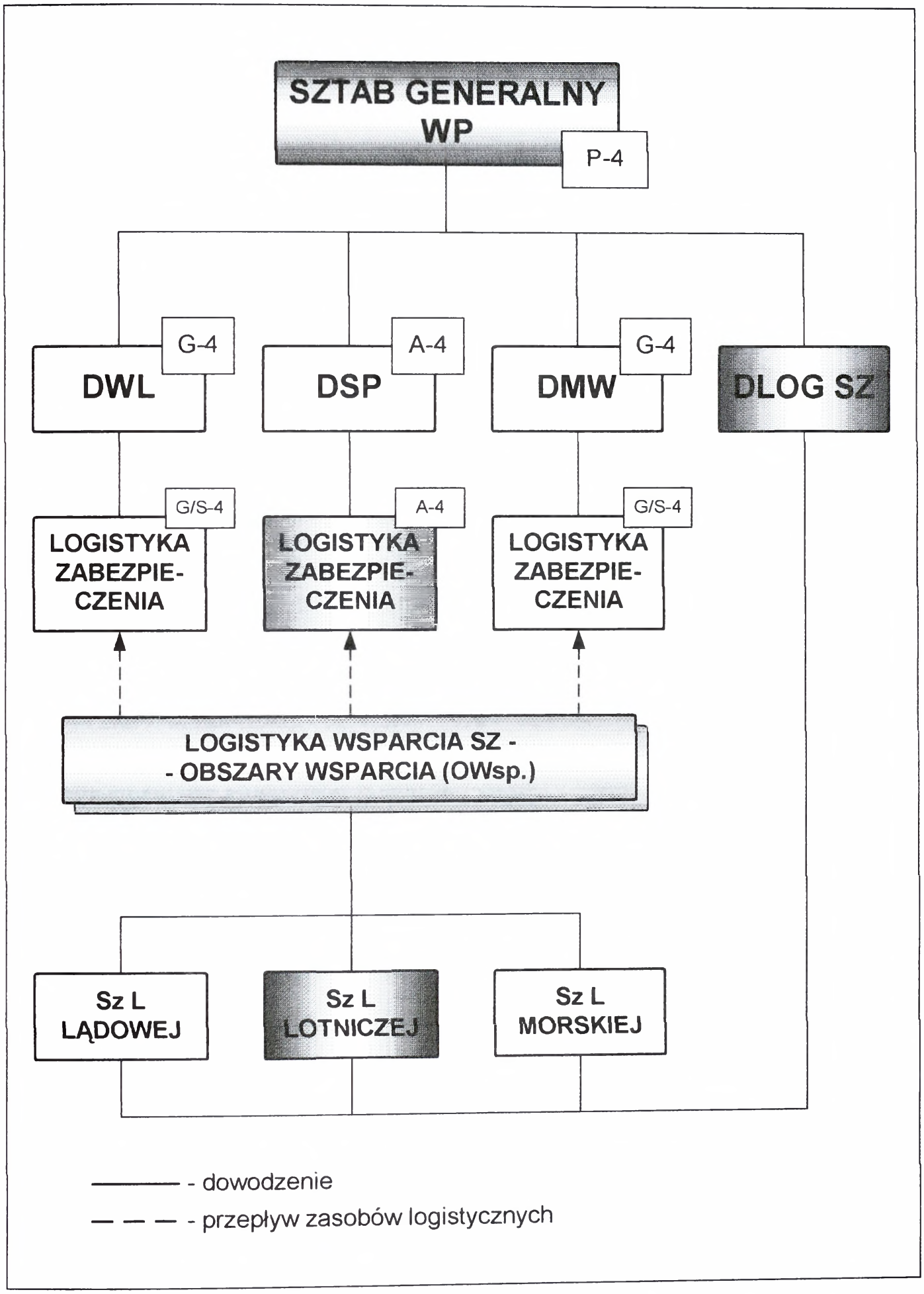
Logistyka wsparcia SZ natomiast obejmuje logistyczne organa kierowania i wykonawcze centralnego podporządkowania. Głównym jej zadaniem jest realizacja zadań **pośredniego zabezpieczenia logistycznego** wojsk, czyli **wspieranie logistyki operacyjnej RSZ**.

Jest to więc zupełnie inny podział, niż zakładany w logistyce naszych SZ (na logistykę stacjonarną oraz mobilną), a ponadto w pełni odpowiada nowemu podziałowi SZ RP, będącego przecież podstawą założeń Modelu 2006 (wojska i siły operacyjne oraz wojska i siły wsparcia). Oprócz tego model ten wpisuje się w ogólne

założenia koncepcji systemu wsparcia narodowego. Zakładają one bowiem także sformowanie centralnego organu kierowania logistyką SZ – Inspektoratu Wsparcia (IW) SZ – oraz generalnie centralną podległość ogółu samodzielnych jednostek logistycznych wspierających organiczną logistykę jednostek poszczególnych RSZ. Ogólny podział logistyki SZ na logistykę wsparcia oraz logistykę operacyjną pozwala jednocześnie uniknąć sztywnego – i np. w wypadku SP nietrafnego – odnoszenia się do charakteru jednostek logistycznych (stacjonarne – podporządkowane centralnie i mobilne – w strukturach RSZ).

Charakterystyczną cechą logistyki wsparcia SZ w modelu logistyki środowiskowej (tak organów kierowania, jak wykonawczych) która pozwala wyróżniać ją wśród innych rozwiązań strukturalnych w logistyce, jest jej trzy specyficzna, trójdzielna organizacja. Każda z jej części odpowiada bowiem za wspieranie tych jednostek każdego RSZ, które prowadzą działania **w odmiennych środowiskach naturalnych**. Tak więc, za wspieranie jednostek wszystkich RSZ działających na lądzie odpowiada więc „logistyka lądowa", w powietrzu – „logistyka lotnicza", a na wodzie – „logistyka morska". Podział ten odpowiada m.in. ostatnim tendencjom oraz najnowszym rozwiązaniom w **organizacji systemu dowodzenia NATO**, w których tworzone są tzw. dowództwa komponentów środowiskowych (w tym np. JAFC w stosunku do sił powietrznych). O tendencjach do takiej właśnie „funkcjonalnej" organizacji SZ mówiono także podczas warsztatów pt.: *2025 – przyszłość SZ RP*. Przy również środowiskowej" organizacji logistyki SZ dowódca np. „komponentu powietrznego" (integrującego dowodzenie lotnictwem wszystkich RSZ) będzie współdziałał tylko z „logistyką lotniczą" odpowiedzialną za zabezpieczenie logistyczne nie tylko podległych, ale i podporządkowanych mu jednostek.

Ogólną strukturę logistyki lotniczej w modelu logistyki środowiskowej SZ RP przedstawiłem na rys.30.



Rys.30. Logistyka lotnicza w strukturze organizacyjnej logistyki środowiskowej Sił Zbrojnych RP

(projekt)

4.3.2. Logistyka operacyjna sił powietrznych RP

Struktura organizacyjna logistyki operacyjnej SP w proponowanym modelu logistyki SZ dotyczy zarówno organów kierowania (realizujących funkcje kierownicze), jak i organów wykonawczych (realizujących funkcje specjalistyczne).

W zakresie logistycznych organów realizujących **funkcje kierownicze** – tak w NATO, jak w naszych SZ – standardowym już rozwiązaniem jest podział na organy kierowania, odpowiadające za ogólne zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym w RSZ, oraz organy dowodzenia organicznymi pododdziałami logistycznymi ich jednostek[23].

Funkcje organów **zarządzania zabezpieczeniem logistycznym** w naszych SP spełniają obecnie organa „logistyki planistycznej" sztabów ogólnowojskowych funkcjonujące na wszystkich szczeblach organizacyjnych SP. Generalna analogia zachodząca pomiędzy jej strukturami, a strukturami przyjętymi zarówno w skali SZ RP, jak i NATO w pełni umożliwia realizację funkcji planistyczno-zarządzających zabezpieczeniem logistycznym tego RSZ tak w sposób połączony, jak i w układach narodowym oraz wielonarodowych. Mając jednak na uwadze stwierdzone w procesie badań mankamenty w strukturach organizacyjnych G/S-4 SP RP – w tym także brak odpowiedników komórek organizacyjnych organów planowania logistycznego Sojuszu – a także (częściowo wadliwe) rozwiązania struktury A-4 Air North uważam, że w wypadku G-4 DSP RP celowe jest dokonanie następujących korekt:

1. **Zmiana** dotychczasowych symboli G-4 oraz S-4, które sugerują, że są to organa logistyki planistycznej struktur sztabowych WLąd. na – standardowy dla SP Sojuszu symbol A-4.
2. Analogicznie do założeń nowej struktury P-4 SG WP[24] **wyeliminowanie**, bądź dokonanie **zmiany** charakteru (zadań) komórek A-4 związanych z dowodzeniem organami wykonawczymi logistyki SP.

---

[23] Zagadnienia szczegółowych struktur organizacyjnych pododdziałów logistycznych SP, w tym ich organów dowodzenia, nie wchodziły w zakres badań.

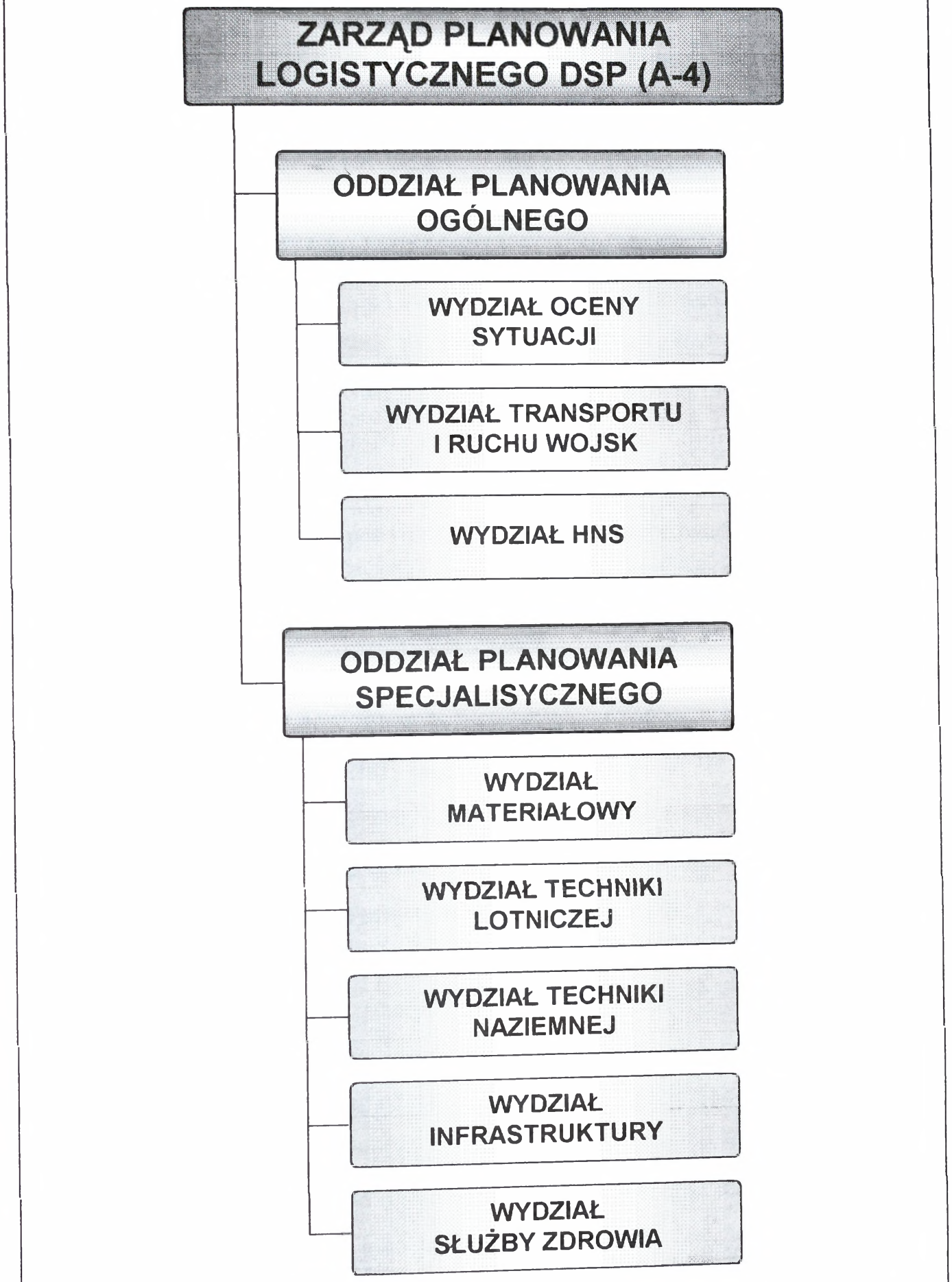
[24] W obecnej – dopiero pierwszej – wersji projektu *Koncepcji systemu wsparcia...* nie podano jeszcze rozwiązań szczegółowych, choć zakłada się pozostawienie tylko zarządu planowania logistycznego, ale zajmującego się pełnym zakresem przedmiotowym logistyki SZ.

3. **Przekazanie** sekretariatu ds. wynalazczości organom kierowania logistyką wykonawczą, która zajmuje się przede wszystkim sferą praktyczną, a która jest głównym przedmiotem działalności nowatorskiej i wynalazczej.
4. **Powołanie** wydziałów oceny sytuacji logistycznej (LOG. ASSESEMENT) oraz planowania HNS i włączenie ich w strukturę oddziału planowania ogólnego.
5. **Reorganizacja** wewnętrznej struktury organizacyjnej A-4 oraz przyjęcie nowych nazw jej elementów. A-4 powinien składać się z dwóch oddziałów: oddziału planowania ogólnego (z wydziałami: oceny sytuacji, transportu i ruchu wojsk, planowania HNS) oraz oddziału planowania specjalistycznego (ze specjalistycznymi wydziałami zgodnie z teoretyczną klasyfikacją funkcjonalną logistyki). Specjaliści tych wydziałów (szczególnie oceny sytuacji oraz planowania HNS) mogliby być także wydzielani do powiększanych organów logistyki planistycznej struktur NATO (J, A-4) lub nowo formowanych (MJLC, MNLC) zarówno w terytorialnym systemie obrony, jak i do CJTF.

Zaproponowany powyżej wariant struktury organizacyjnej zarządu planowania logistycznego (A-4) DSP RP uwzględniający powyższe korekty przedstawiłem na rys.31.

Organa wykonawcze logistyki operacyjnej SP – mającej realizować zadania bezpośredniego zabezpieczenia jednostek samodzielnie wykonujących zadania – generalnie odpowiadają zarówno standardom przyjętym w skali SZ RP, jak i w NATO. Dotyczy to zarówno potrzeb, jak i specyfiki WOPL i WRt oraz innych samodzielnych jednostek o charakterze lądowym naszych SP. Są to bowiem pododdziały logistyczne tzw. logistyki mobilnej (blog, klog i pllog) wchodzące w ich składy, zapewniając tym samym możliwość realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego własnymi siłami i środkami.

Rozwiązania te nie odpowiadają natomiast **wymaganiom WL SP**, w wypadku których należy stosować specyficzne rozwiązania. Funkcje te – podobnie jak w lotnictwie europejskich państw sojuszniczych oraz NATO – spełniają bowiem stacjonarne ze swej natury i samodzielne organizacyjnie BL, które nie mieszczą się w kategorii „logistyki mobilnej" oraz łamią zasadę jedności organizacyjnej z zabezpieczaną jednostką. Z tych też względów – mimo standardowego zaliczenia ich



Rys.31. Struktura organizacyjna zarządu planowania logistycznego (A-4) dowództwa Sił Powietrznych (wariant)

w Modelu 2006 do jednostek podległych IW – słusznie uznano konieczność wyjątkowego ich podporządkowania i pozostawienia w strukturze SP.

Problemem wymagającym także rozwiązania jest **podporządkowanie BL** w strukturze samych SP. Zakres zadań BL – nie pomijając zadań zabezpieczenia logistycznego, ale realizowanych tylko przez część sił i środków bazy – sugeruje celowość ich klasyfikowania w pionie dowódczym SP. Także w SP europejskich państw sojuszniczych oraz w SP NATO BL traktuje się jako samodzielne jednostki ogólnego zabezpieczenia. Podejście to utwierdzają także założenia sojuszniczego **programu ACS** – według nich dowódca BL będzie przyjmował meldunki od pilotów lądujących (w innej niż własna) BL o wykonaniu zadań bojowego i stawiał im następne – i skłaniają wyraźnie do zaliczania BL nawet do jednostek bojowych. Poprawność takiego rozwiązania potwierdzają także wyniki prowadzonych badań[25], w tym – uznana już – praktyka oceny sytuacji operacyjnej, w której m.in. rozpatruje się ogólne zagadnienia związane także z BL. Znamiennymi przejawami akceptacji tego kierunku są też coraz powszechniejsze decyzje o powoływaniu na stanowiska dowódców BL oficerów-pilotów, choć w początkowym okresie formowania baz w zdecydowanej większości byli to logistycy. Rozwiązanie to eliminuje także, powszechne w środowisku lotniczym, obawy o brak właściwego współdziałania w procesie wszechstronnego zabezpieczania ich eskadr w warunkach funkcjonowania samodzielnych BL, dowodzonych przy tym przez logistyków[26].

Mając powyższe na uwadze uważam, że pododdziały logistyczne BL – ze względu na ich podstawowe zadanie którym jest bezpośrednie zabezpieczanie logistyczne el – powinny być jednoznacznie traktowane jako organiczny element logistyki operacyjnej SP. Natomiast BL jako całość, spełniając wszelkie funkcje zabezpieczenia (w tym np. bojowego), a także bazy szkoleniowo-mobilizacyjnej el, powinny być sytuowanie w pionie ogólnowojskowym i – mając na uwadze założenia programu ACS – być traktowane jako **jednostki bojowe SP**. Uważam ponadto, że, ze względu na możliwości przebazowania el naszych SP oraz przyjęcia sił wzmocnienia,

---

[25] BL traktowano eksperymentalnie jako jednostki ogólnowojskowe (bezpośrednio podległe dowódcy KOP) np. podczas ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON prowadzonych przede wszystkim w latach 1996–1997.

[26] Problem ten podnosił także dowódca WLOP gen.broni pil. A.Dulęba (m.in. w wywiadzie udzielonemu R.Choroszemu (patrz: *Roszady na szachownicy...*).

BL powinny być podporządkowane dowódcom KOP SP, a w razie rozwiązania tych ostatnich – DSP (np. poprzez dowódców BLT)[27]. Tak widziany wariant struktury organizacyjnej logistyki operacyjnej SP przedstawiłem na rys.32.

4.3.3. Lotnicza (powietrzna) logistyka wsparcia sił zbrojnych RP

Projekt struktury organizacyjnej lotniczej logistyki wsparcia SZ dotyczy także organów kierowania oraz sfery wykonawczej.

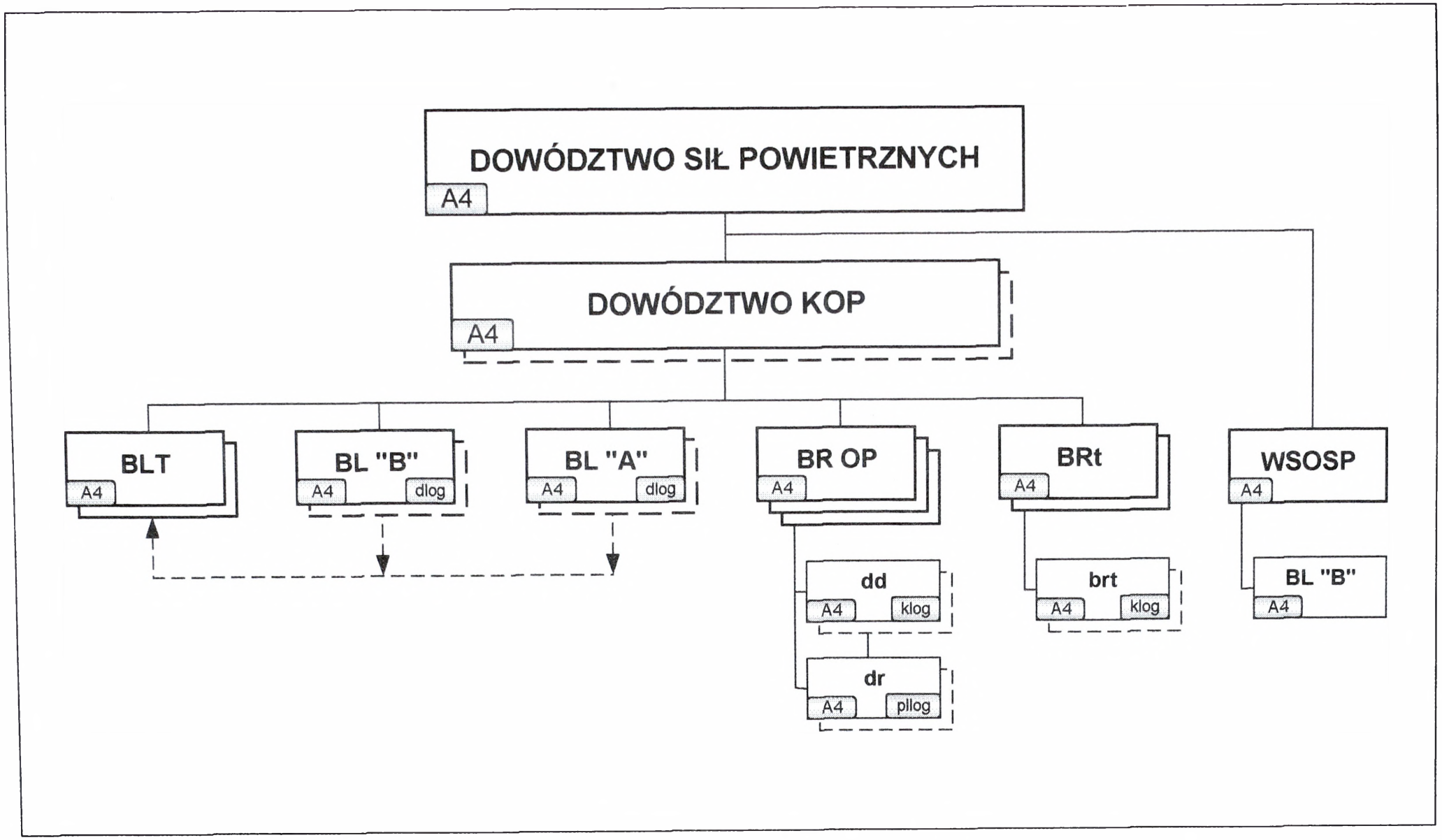
Funkcje centralnego w skali SP **organu kierowania logistyką lotniczą SZ** (które można by nazwać np. Szefostwem Logistyki Lotniczej – SzLLot) pełnić powinno obecne SzL DSP, dowodzące samodzielnymi jednostkami logistycznymi SP. Jego dalsze funkcjonowanie wymuszają bowiem najnowsze założenia docelowego modelu logistyki naszych SZ[28]. Ogólna struktura organizacyjna SzL DSP wynika z typowych rozwiązań w skali SZ w tym zakresie i umożliwia sprawną współpracę z SzL innych RSZ w narodowych działaniach połączonych. Wyjątkiem w tym zakresie jest funkcjonowanie tylko w strukturze SzL DSP samodzielnego wydziału nadzoru jakości (metrologii), który w podobnych organizacjach zarówno pozostałych RSZ, jak i przewidywanych do utworzenia w systemie wsparcia narodowego zawiera się w organach kierowania zabezpieczeniem technicznym.

Dostosowanie struktury organizacyjnej SzL DSP do wymogów podziału według kryterium logistyki środowiskowej wymagałoby natomiast przekazania do szefostwa logistyki lądowej (SzLLąd) SZ organów kierowania odpowiedzialnych obecnie (i w Modelu 2006) za problematykę nie związaną z lotnictwem – przede wszystkim z techniką naziemną SP (WOPL oraz WRt, a także naziemnym sprzętem WL). Z drugiej strony w skład SzLLot powinny wejść dotychczasowe organa kierowania zabezpieczeniem logistycznym lotnictwa innych RSZ (LwL oraz lotnictwa MW) wchodzące w skład ich SzL.

---

[27] Rozwiązania te, o czym już wspominałem, były weryfikowane m.in. podczas ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON w latach 1996–1997.

[28] Zakładane w *Koncepcji systemu wsparcia...* pozostawienie w strukturach RSZ samodzielnych „jednostek specjalistycznych" logistyki wymaga – w konsekwencji – funkcjonowania organu dowodzenia nimi.



Rys.32. Struktura organizacyjna logistyki operacyjnej Sił Powietrznych RP (wariant)

Przeprowadzone badania pozwoliły także stwierdzić istnienie pewnych różnic pomiędzy strukturami organizacyjnymi SzL DSP RP, a odpowiadającymi mu CLC Air North oraz CLC ACC/JFAC CJTF NATO, co może utrudniać współdziałanie w układach wielonarodowych. W SzL naszych SP widoczny jest przede wszystkim brak organu taktycznej oceny sytuacji logistycznej (Log. TACEVAL) oraz organu zajmującego się realizacją świadczeń w ramach HNS. Nie ma także odpowiednika organu kierowania bieżącymi działaniami logistycznymi (Current Operations).

Wyeliminowanie tych mankamentów zakłada się w najnowszych propozycjach struktur organizacyjnych IW oraz dowództw OWsp., które – o ile zostaną zatwierdzone – wymuszą analogiczne zmiany także w SzL DSP. Zakładają one funkcjonowanie oddziału koordynacji HNS (wydział HNS w wydziale planowania operacyjnego sztabu OWsp.) oraz samodzielnego oddziału operacyjnego (kierującego działaniami bieżącymi, mogącego także pełnić funkcje koordynujące w zakresie taktycznej oceny sytuacji logistycznej). Tym samym stworzony został precedens sankcjonujący funkcjonowanie **organu sztabowego** w strukturach organów dowodzenia logistyką.

Mając na uwadze – uzasadnioną wynikami badań – celowość przeformowania logistyki naszych SZ w logistykę środowiskową, a także stwierdzone mankamenty aktualnej struktury SzL DSP, w tym potrzebę (i możliwość) sformowania jego sztabu, za pożądane uważam:

1. **Przemianowanie** SzL DSP w SzLLot i **włączenie** w strukturę Dowództwa Logistyki (DLog.) SZ RP, z jednoczesnym **przekazaniem** do Szefostwa Logistyki Lądowej SZ tych elementów organów kierowania zabezpieczeniem logistycznym (lub tylko specjalistów), które nie są związane z lotnictwem SZ.
2. **Przeformowanie** oddziału operacyjno-szkoleniowego SzL DSP w sztab SzLLot SZ, z jednoczesnym powołaniem oddziału kierowania działaniami bieżącymi[29].
3. **Przeformowanie** oddziału planowania i analiz w oddział taktycznej oceny sytuacji logistycznej (TACEVAL) – integrujący organizacyjnie oddziały analiz poszczególnych szefostw – i **włączenie** go w strukturę sztabu SzLLot SZ.

---

[29] Oddział ten mógłby jednocześnie delegować oficerów do nowo formowanych organów kierowania logistyką wykonawczą (CLC) tak w terytorialnym systemie obrony, jak w CJTF.

4. **Sformowanie** oddziału (koordynacji) HNS i także **włączenie** go w strukturę sztabu SzLLot SZ.
5. **Przeformowanie** wydziału nadzoru jakości (metrologii) w element szefostwa techniki lotniczej.

Wariant propozycji struktury organizacyjnej SzLLot SZ RP przedstawiłem na rys.33.

Podobne zmiany dotyczyć powinny także struktur obecnych SzL KOP, które mają być wyłączone ze struktur KOP i przekształcone w komendy RL SP – KRL SP (północ i południe), bezpośrednio podległe SzL SP. W przypadku sformowania SzLLot SZ RP weszłyby one w składy odpowiednich organów dowództw OWsp.

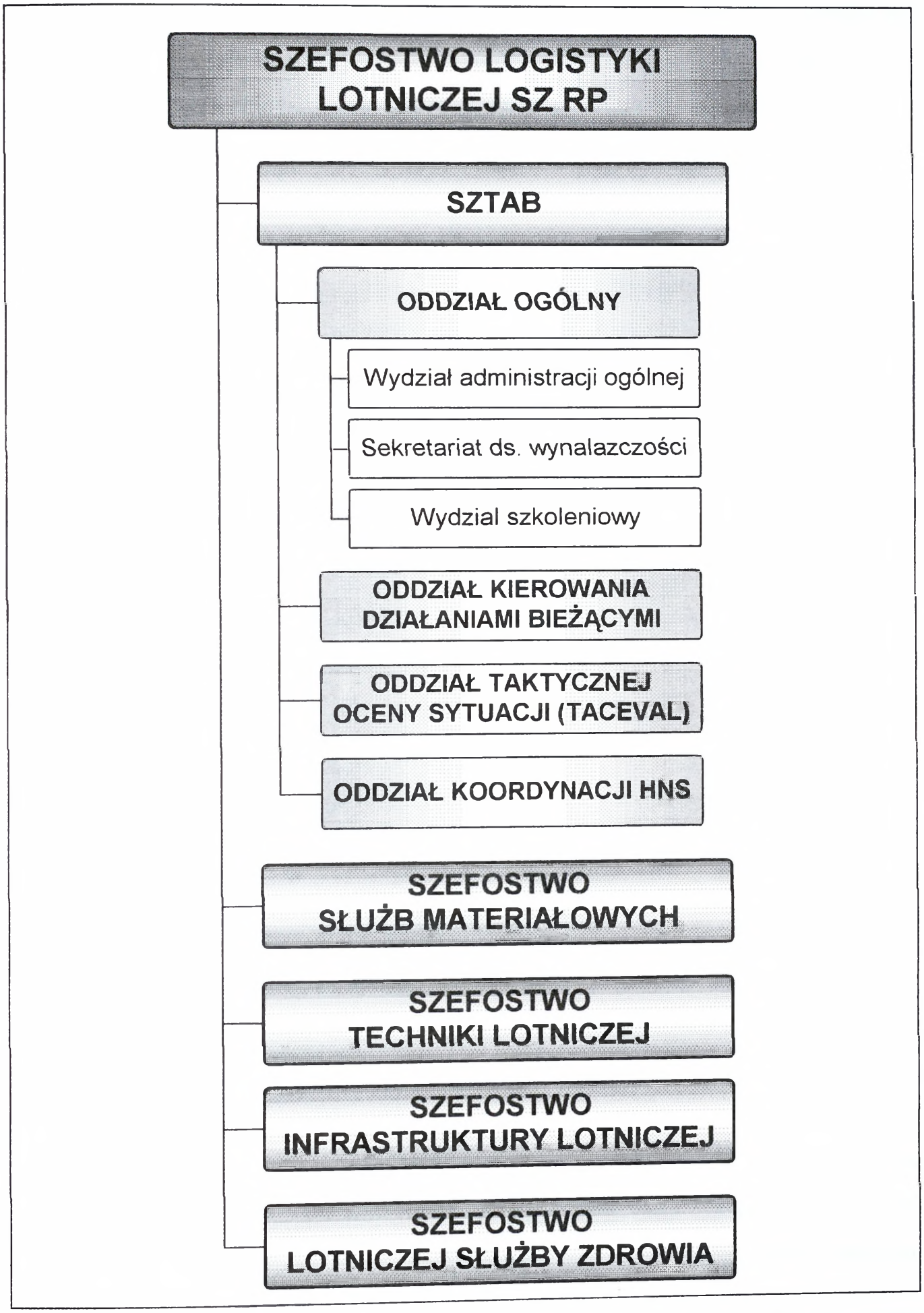
Przechodząc do zagadnień **sfery wykonawczej** należy stwierdzić, że – zarówno wyniki badań rozwiązań sojuszniczych, jak i ogólnych założeń (zasad) konstrukcji systemów logistycznych postulowanych przez naszych teoretyków problemu – sugerują przede wszystkim jednoszczeblową organizację logistycznych jednostek wsparcia i terytorialną odpowiedzialność za realizację zadań zabezpieczenia logistycznego wojsk[30].

Jak wykazały prowadzone – szczególnie podczas ćwiczeń – badania **jednoszczeblowość** organizacyjna wyraźnie skraca drogę obiegu informacji logistycznej, a tym samym czas reakcji systemu – przede wszystkim na doraźne zapotrzebowania zabezpieczanych jednostek. Aktualnie zakładana dwuszczeblowość organizacyjna logistyki wsparcia naszych SP (JBP DSP oraz JBP DKOP) nosi więc znamiona pozostałości minionego okresu, tj. zasady utrzymywania odwodów, która nie jest uznawana w NATO i powinna zostać zaniechana.

Również tradycyjnym już rozwiązaniem organizacyjnym, także preferowanym przez teoretyków zagadnienia, jest **rejonizacja** logistyki wsparcia w tzw. RL. Rejony te realizują zadania wspierania logistyki manewrowej ogółu jednostek SZ działających z obszarów ich odpowiedzialności. Mając na uwadze aktualne wymagania nadsystemów logistyki SP w tym zakresie, należy stwierdzić jej pełne dopasowanie do podziałów na obszary odpowiedzialności zarówno części bojowej SP (do dwóch

---

[30] Np. S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku...*, wyd. cyt., rozdz.3, czy R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Logistyka SP...*,wyd. cyt., rozdz.6.



Rys.33. Struktura organizacyjna szefostwa logistyki lotniczej Sił Zbrojnych RP (wariant)

rejonów obrony KOP), jak i logistyki SZ (także dwóch OW SZ). Ze względu na zakładane w Modelu 2006 zmiany organizacyjne w obu nadsystemach logistyki SP (likwidacja KOP i sformowanie 4 ODN oraz 3–5 DOWsp. – zamiast 2 OW) poważnym problemem jest określenie docelowej **liczby RL SP**. Bez względu na ostateczne rozstrzygnięcia w nadsystemach logistyki SP uważam, że problem ten – zarówno w skali SP, jak i SZ – nie powinien być jak dotychczas rozwiązywany intuicyjnie (o czym świadczy m.in. wielość wariantów liczby dotychczasowych RL SZ przyjmowanej w ostatnich latach jako docelowa). Problem ten wymaga bowiem szczegółowych i wieloaspektowych (np. w aspektach: odległości od wspieranej logistyki manewrowej z uwzględnieniem warunków geofizycznych – np. przeszkód wodnych – oraz źródeł zasobów logistycznych, żywotności, a także możliwości finansowo-ekonomicznych itp.) badań naukowych[31]. Podobne podstawy były np. uwzględniane przy podejmowaniu decyzji o ilości pułków obsługi SP Niemiec[32]. Ilość RL SP nie wymusza przy tym konieczności analogicznego zwielokrotnienia **liczby analogicznych jednostek logistycznych** w każdym z rejonów[33]. W praktycznych rozwiązaniach logistyki SZ innych państw europejskich NATO występuje bowiem tzw. „specjalizacja" poszczególnych RL w niektórych funkcjach[34]. Mając więc na uwadze pojedyncze jednostki logistyczne SP niektórych specjalności (np. WIML, czy WZL) liczby i zakresy funkcjonalne specjalistycznych RL SP mogłyby być zróżnicowane odpowiednio do podporządkowanych im konkretnych jednostek wykonawczych.

Kolejnym zagadnieniem jest **zaklasyfikowanie** specjalistycznych jednostek logistycznych SZ do lotniczej logistyki wsparcia. W klasycznym modelu SZ DLO Wielkiej Brytanii do grupy tej zalicza się jednostki realizujące poszczególne specjalistyczne funkcje logistyczne, ale tylko w zakresie dotyczącym **lotnictwa SZ**. W odniesieniu do logistyki naszych SZ byłyby to: BMT oraz btr mps (zaopatrywanie w specjalistyczne środki materiałowe); WZL, WUL, LKSL oraz części SOM i ROM (zabezpieczenie techniczne techniki lotniczej); buzl oraz zbsl (infrastruktura

---

[31] Problem ten, traktowany jako szczegółowy, nie wchodził w zakres prowadzonych badań.

[32] W końcu lat 90. ilość pułków obsługowych SP Niemiec zmniejszono z 7 do 6.

[33] Potwierdzają to także wnioski z ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON, podczas których przyjmowano (z reguły) dwa RL SP, ale o różnych składach podległych jednostek.

[34] Dotyczy to np. logistyki wsparcia SP Niemiec.

lotniskowa); WIML i Szpital Lotniczy (zabezpieczenie medyczne personelu latającego). W obecnych założeniach modelowych jedynie WZL zaliczany jest do jednostek centralnie podporządkowanych, co – mając na uwadze postulaty dysponowania lotnictwem myśliwsko-bombowym także przez MW – należy uznać za rozwiązanie przyszłościowe. Inne jednostki logistyczne SP, traktowane obecnie jako specjalistyczne jednostki SP, powinny zostać zaliczone do jednostek lotniczej logistyki wsparcia SZ. Pozostałe jednostki logistyczne SP, które realizują zadania zabezpieczenia o charakterze ogólnowojskowym (np. RWT) powinny zostać przekazane do lądowej logistyki wsparcia. Klasyfikację taką można nazwać typowo lotniczą (klasyczną), a wynikające z niej podporządkowanie jednostek – I wariantem struktury organizacyjnej lotniczej logistyki wsparcia SZ.

Pamiętając o zasadniczym powodzie zidentyfikowanych tendencji do reorganizacji logistyki SZ w logistykę środowiskową – którym przede wszystkim jest tworzenie również środowiskowych dowództw wojsk – można stwierdzić niepełne dostosowanie typowej logistyki lotniczej do rozwiązań operacyjnych. Wyniki prowadzonych badań wykazały bowiem, że dowództwa połączonych SP dowodzą nie tylko lotnictwem, ale i ogółem środków prowadzących walkę w powietrzu, tj. także WOPL i WRt[35]. Trzeba więc przyjąć, że w skład tak widzianej lotniczej logistyki wsparcia SZ powinny wchodzić jednostki wspierające logistykę operacyjną nie tylko **lotnictwa** (WL SP, LWLąd, lotnictwa MW), ale i **WOPL** oraz **WRt**. W warunkach naszych SP w skład tak rozumianej logistyki lotniczej weszłyby więc także RWT specjalizujące się w zabezpieczeniu technicznym sprzętu technicznego WOPL oraz WRt, a BMT utrzymywałaby także środki materiałowe również dla tych RW[36]. Tak szeroko widziana lotnicza – a właściwie „powietrzna" – logistyka wsparcia wymagałaby jeszcze innej klasyfikacji jednostek logistycznych, którą można traktować jako II wariant struktury organizacyjnej lotniczej logistyki wsparcia SZ[37].

---

[35] Poszczególne dowództwa SP NATO rutynowo kierują nie tylko działaniami ofensywnymi lotnictwa, ale i jego działaniami defensywnymi przy współudziale jednostek WOPL oraz zarządzają przestrzenią powietrzną poprzez jednostki WRt. W nomenklaturze Sojuszu jednostki WOPL oraz WRt nazywane są łącznie „obroną powietrzna naziemnego bazowania" (Ground Based Air Defense – GBAD).

[36] Celowość zintegrowanego kierowania logistyką WL, WOPL oraz WRt połączonych SP NATO potwierdziły także wyniki badań prowadzonych m.in. podczas kolejnych ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON.

[37] Przyjęcie tego wariantu wymagałoby także powiększenie struktury organizacyjnej SzLLot o szefostwo techniki naziemnej OP.

Wariant ten, w stosunku do wariantu I, jest także bardziej zbliżony do rozwiązań zakładanych w Modelu 2006 oraz koncepcji systemu wsparcia narodowego.

Problemem wymagającym rozwiązania jawi się także **trafność organizacyjna** poszczególnych samodzielnych jednostek logistycznych naszych SP. Jak wykazały badania, sprawność ich działania uzależniona jest bezpośrednio od jednoznacznego podporządkowania specjalistycznym organom kierowania. Tym samym jednostki te powinny integrować organizacyjnie realizatorów poszczególnych usług, tj. zaopatrywania oraz eksploatacyjnych zgodnie z teoretyczną klasyfikacją wyraźnie specjalistycznych funkcji logistyki SP. Rozwiązanie takie zapewnia przy tym ich przejrzystość organizacyjną i zachowanie specjalistycznego charakteru.

Spośród obecnie funkcjonujących jednostek logistycznych SP wymagania te spełniają WIML i Szpital Lotniczy oraz buzl i zbsl. Przejawem sztucznej integracji (funkcji zaopatrywania i remontowej w zakresie specjalistycznego sprzętu naziemnego SP) są natomiast BMT, przy tym zróżnicowane pod względem specjalizacji. Z drugiej strony, w świetle powyższych założeń i wniosków celowa jest integracja organizacyjna jednostek zabezpieczenia technicznego techniki lotniczej (WZL z WUL i LKSL oraz realizujących te zadania części SOM oraz ROM), a także techniki naziemnej (RWT oraz pozostałych elementów SOM i ROM). Oczywiste jest, że w praktyce możliwa jest obecnie zakładana integracja organów realizujących różne funkcje logistyczne i niewykluczone jest skuteczne funkcjonowanie np. zintegrowanej BMT lub zdezintegrowanych organów techniki lotniczej, czy też naziemnej. Rozwiązania takie muszą być jednak poparte wiarygodnymi wynikami szczegółowych i praktycznych już badań, w tym wielokryterialnych ocen skuteczności kierowania nimi i realizacji zadań, szczególnie w warunkach działań połączonych i wielonarodowych.

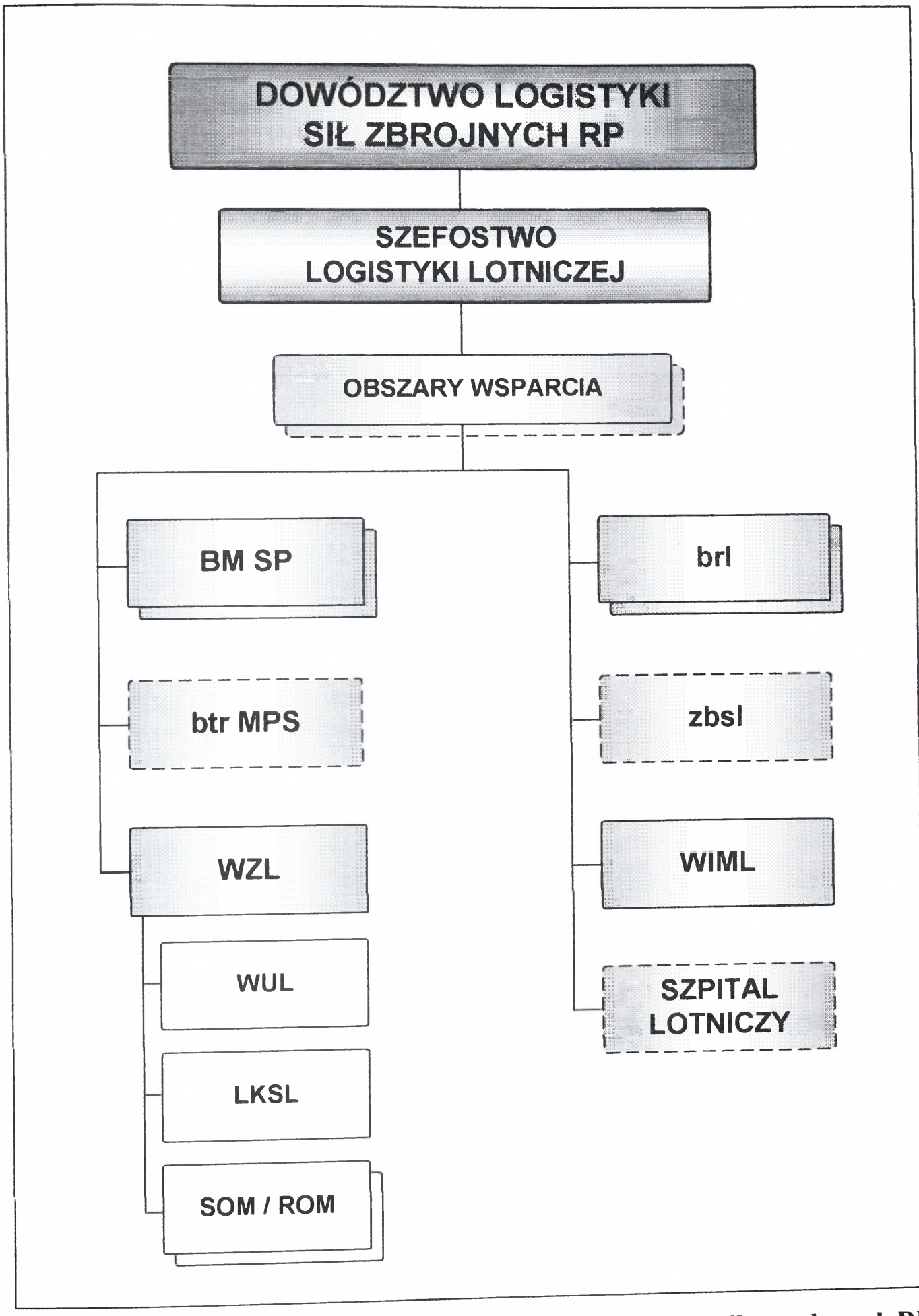
Problemem najmniejszej wagi spośród poruszonych, ale także istotnym, jest **nazewnictwo** specjalistycznych jednostek logistycznych SP. Za najważniejsze w tym zakresie uznają komunikatywność ich nazw oraz adekwatność do zakresu realizacji zadań, co ma szczególne znaczenie zarówno w połączonych działaniach narodowych, jak i, a nawet przede wszystkim, w działaniach wielonarodowych. Z drugiej jednak strony byłoby pożądane – moim zdaniem – zachowanie nazw już tradycyjnych w

logistyce SP, w tym także w logistyce lotnictwa. Z tych tez względów przejawy zbyt dosłownej asymilacji nazewnictwa NATO uważam za zbędną nadgorliwość i sugeruję rozważenie możliwości powrotu do nazw narodowych (np. brl zamiast buzl).

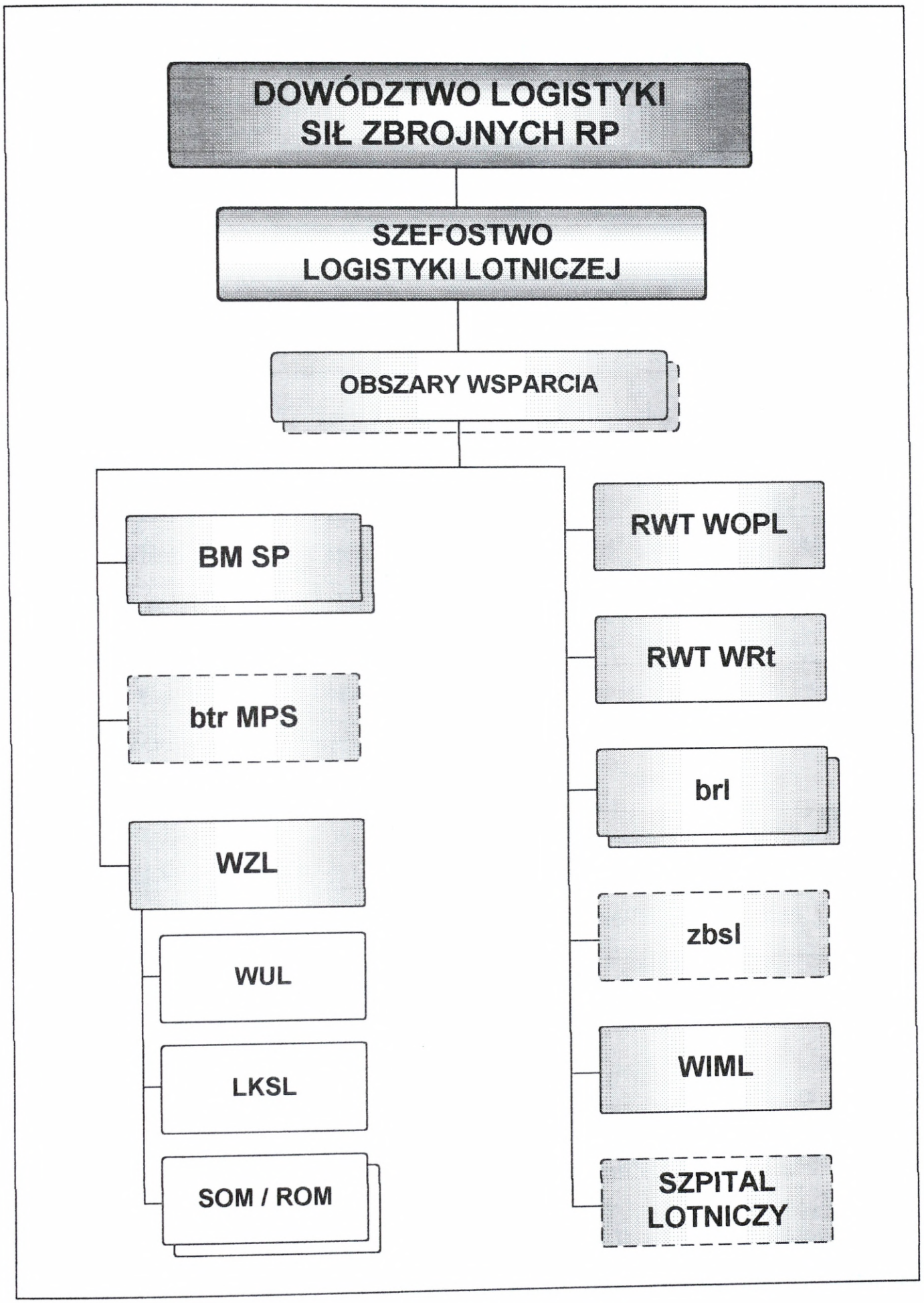
Zakładając przyjęcie tego modelu logistyki w naszych SZ oraz biorąc pod uwagę wyniki przeprowadzonych badań – w tym przede wszystkim stwierdzone tendencje w organizacji części operacyjnej wojsk narodowych i wielonarodowych sił NATO – można też stwierdzić, że nasza lotnicza logistyka wsparcia powinna być zorganizowana według **wariantu II**, a co wymagałoby:

1. **Podporządkowania** SzLLot SZ ogółu samodzielnych jednostek logistycznych SZ realizujących zabezpieczenie logistyczne w specjalistycznych zakresach wobec WL, WOPL oraz WRt.
2. **Naukowej weryfikacji** zakładanej obecnie docelowej liczby OWsp. SZ i **podjęcia** ostatecznej decyzji w tym zakresie.
3. **Likwidacji** dwuszczeblowości logistyki wsparcia SP przez włączenie JBP DSP w struktury OWsp.
4. **Integracji** organizacyjnej samodzielnych jednostek realizujących te same funkcje logistyczne, tj.: WZL, WUL, LKSL oraz SOM i ROM (w zakresie zabezpieczenia technicznego techniki lotniczej) oraz RWT z SOM i ROM (w zakresie zabezpieczenia technicznego techniki naziemnej).
5. Na podstawie wyników badań prowadzonych podczas ćwiczeń w wojskach wariantowo: **pozostawienia** BMT w dotychczasowych strukturach lub ich **dezintegracji** organizacyjnej i **przemianowania** w Bazy Materiałowe SP (BM SP) z jednoczesnym **sformowaniem** RWT sprzętu WOPL oraz RWT WRt.
6. **Rezygnacji** z nowej nazwy buzl i **przywrócenia** dotychczasowej – brl.

Uwzględniając powyższe na rys. 34 i 35 przedstawiłem oba warianty struktury organizacyjnej logistyki lotniczej (klasycznej oraz powietrznej) naszych SZ w hipotetycznym modelu logistyki środowiskowej SZ RP.



Rys.34. Struktura organizacyjna lotniczej logistyki wsparcia sił narodowych RP (wariant I)



Rys.35. Struktura organizacyjna lotniczej logistyki wsparcia sił narodowych RP (wariant II)

4.4. Ogólne założenia organizacji do działań poza obszarem kraju

Działania sił NATO prowadzone są według ustaleń dwustopniowego tzw. „planowania operacyjnego", które obejmuje „planowanie wstępne" oraz „planowanie działań". Odnosząc je do całego procesu działań wojsk sojuszniczych (składających się z szeregu etapów)[38], to za podstawowe – w odniesieniu do logistyki – należy uznać „przygotowanie wojsk" (planowanie wstępne) oraz „rozwinięcie sił i środków logistycznych" (planowanie działań).

Etap przygotowania SZ Sojuszu do działań obejmuje także przygotowanie sił i środków logistycznych. Jest to tym bardziej istotne, gdyż zgodnie z najnowszymi założeniami doktrynalnymi NATO muszą one osiągnąć gotowość do działań jeszcze przed osiągnięciem gotowości przez część bojową wojsk wydzielanych do działań poza obszarem kraju[39]. Stąd też oficjalny wymóg Sojuszu (cel „TG 4120" SZ RP), aby przewidywane do tych zadań siły i środki (tak logistyki operacyjnej, jak i logistyki wsparcia) były rozwinięte już w czasie „P".

W stosunku do **logistyki operacyjnej** wymóg ten oznacza konieczność utrzymywania jej w takim samym stopniu (stanie) gotowości bojowej jak zabezpieczanych jednostek, dysponowania odpowiednim potencjałem logistycznym oraz posiadania zdolności przemieszczenia i rozwinięcia w rejonie działań przed przybyciem części bojowej wojsk. Wyniki analiz ogólnych założeń Modelu 2006 pozwalają stwierdzić przyjęcie typowych w NATO rozwiązań w tym zakresie, które generalnie powinny umożliwić spełnienie tych wymogów zarówno przez logistykę operacyjną, jak i przez logistykę wsparcia naszych SZ[40].

---

[38] Proces użycia sił NATO obejmuje osiem następujących etapów: rozwinięcie planu kampanii (Development of a Campaign Plan); przygotowanie sił z uwzględnieniem ich wydzielenia, przygotowania i szkolenia (Force Preparation, including Build up, Assembly and Pre-mission Training); rozwinięcie sił i środków logistycznych z uwzględnieniem HNS (Build up of Logistic Support, including HNS); przemieszczenie i rozwinięcie wojsk w rejonie działań (Deployment to the Area); działania wojsk (Execution of Operations); działania wojsk po zakończeniu konfliktu (Post Conflict Military Activities); wycofanie wojsk (Re-deployment of Forces); analizę działań i ocenę założeń doktrynalnych oraz wnioski (Campaign Analysis, doctrine evaluation and Feedback). Por.: AJP-01, rozdz.3.

[39] Wynika to z zasady „wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczania logistycznego wojsk".

[40] W Modelu 2006 założono m.in. osiągnięcie obowiązujących w Sojuszu standardów w zakresie zapasów środków materiałowych, które powinny umożliwić prowadzenie 30- dniowych działań bojowych przez jednostki wydzielane do SR NATO (*Program przebudowy i modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006...*, para V).

Szczególne wymagania w tym zakresie dotyczą jednak **jednostek lotniczych**, przede wszystkim w działaniach w składach CJTF poza terytorium obrony Sojuszu[41]. Ponieważ w takich wypadkach NATO liczy się z koniecznością doraźnego organizowania BL z sił narodowych, powoduje to konieczność dysponowania przez nasze SP także **manewrowymi** (Deployable Capabilities) **BL**, umożliwiającymi tworzenie także manewrowych grup zabezpieczenia logistycznego (BLSG). Obecnie – w trakcie nowego podziału naszych SZ (na: SR – SNR i SSR oraz GSO), a także rozpoczynającego się procesu przezbrajania lotnictwa w nowe samoloty wielozadaniowe – liczba tak przystosowanych BL jest trudna do określenia. Poza tym wymaga to dokonania precyzyjnych, a przy tym realnych w warunkach naszych SZ ustaleń sojuszniczych określających docelową liczbę el przewidywanych do działań poza obszarem kraju. Mając jednak na uwadze dotychczasowe plany operacyjne (tylko 1.elt w składzie SNR Air North), a także ograniczone oraz wielonarodowe składy ewentualnych CJTF, uważam, że możliwości manewru powinna mieć logistyka co najmniej bazy tej eskadry, tj. **23 BL Mińsk Mazowiecki**[42]. Wariantowym rozwiązaniem w tym zakresie – choć możliwym do zastosowania dopiero po wyposażeniu naszych SP w nowy samolot wielozadaniowy – może być utrzymywanie w poszczególnych BL pojedynczych, odpowiednio przygotowanych pododdziałów, które w razie potrzeby mogłyby być sformowane w pełną logistykę manewrowej BL.

Problematyczne jest także przygotowanie sił i środków **lotniczej logistyki wsparcia** – organizowanej jako NSEs – gdyż dotychczasowe rozwiązania, a także najnowsze założenia modelowe naszych SZ, są jednowariantowe i dotyczą jedynie Wląd. (lądowej logistyki wsparcia SZ). Rozwiązanie to, polegające na sformowaniu już w czasie „P" specjalnej „jednostki logistycznej" – oddzielonej organizacyjnie od logistyki wsparcia w działaniach na terenie kraju – nie jest jednak uzasadnione (szczególnie w aspekcie ekonomiczności) w wypadku tych SZ (ich części), których kontyngenty nie uczestniczą w sposób ciągły w działaniach poza obszarem kraju.

---

[41] W działaniach z obszarów państw sojuszniczych zakłada się korzystanie przede wszystkim z miejscowych BL w ramach HNS.

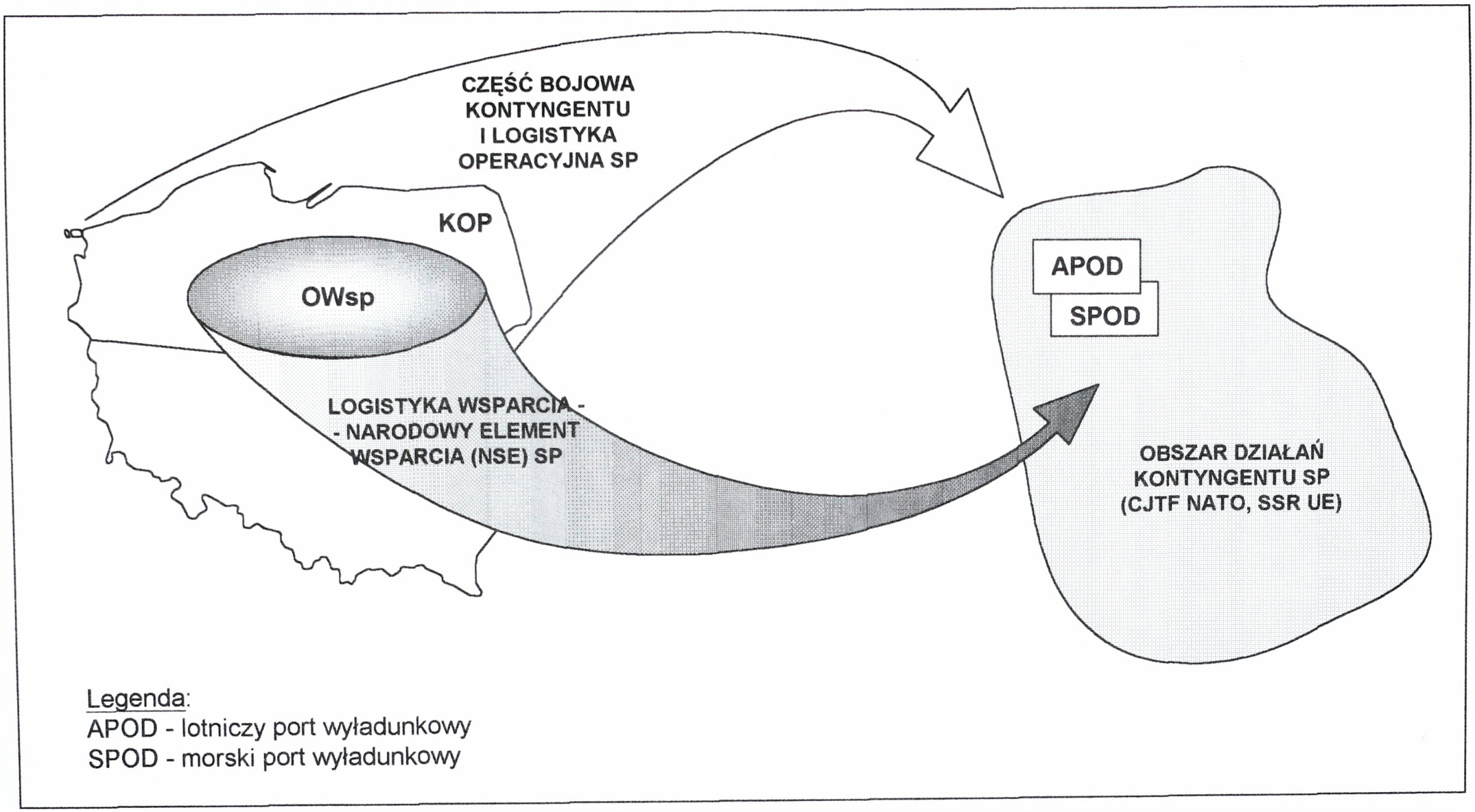
[42] M.in. zagadnienie to badał także słuchacz PSOL WLOP AON mjr mgr inż. W.Rudnicki w ramach opracowanej pod moim kierownictwem pracy studyjnej nt. *Zabezpieczenie logistyczne działań klucza samolotów MiG-29 w ramach SNR*, AON, Warszawa 2001.

Na podstawie wyników szczegółowych badań założeń logistyki NATO w działaniach sił narodowych poza obszarem kraju oraz rozwiązań stosowanych w SZ innych państw sojuszniczych można sformułować tezę, że na naszym gruncie mamy doczynienia z nadinterpretacją wymagań sojuszniczych w tym zakresie. Okazuje się bowiem, że obok koncepcji utrzymywania już w czasie „P" oddzielnej jednostki logistycznej (mającej pełnić tylko funkcje NSE) szeroko stosowana jest koncepcja **doraźnego** jej formowania – z rozwiniętych w czasie „P" jednostek logistyki narodowego systemu obrony. Możliwość tę, w stosunku do logistyki naszych SP, potwierdziły także wyniki prowadzonych badań[43]. Badania te pozwoliły także stwierdzić, że pożądanym rozwiązaniem jest formowanie NSE z tych sił i środków, które są odpowiedzialne w systemie terytorialnym za zabezpieczenie jednostki (jednostek) wydzielanej do działań poza obszar kraju.

Proponowany wariant doraźnego formowany NSE SP z sił i środków lotniczej logistyki wsparcia, według zasady odpowiedzialności terytorialnej za zabezpieczenie logistyczne na terenie kraju, przedstawiłem na rys.36.

Innym, już nie związanym z terytorialną odpowiedzialnością w narodowym systemie obrony, wariantem doraźnego wydzielania sił i środków do NSE może być utrzymywanie rozwiniętych w czasie „P" poszczególnych pododdziałów logistycznych w RL (Owsp.). Wariant ten także zapewnia możliwość natychmiastowego sformowania NSE, ale obniża poziom potencjału logistycznego także tych obszarów odpowiedzialności systemu narodowego, z których nie są wydzielane jednostki bojowe. Wariant doraźnego formowania NSE jest rozwiązaniem skomplikowanym, ale atrakcyjnym ekonomicznie i uzasadnionym względami operacyjnymi. Umożliwia bowiem wykorzystanie tych samych sił i środków, które zabezpieczają w narodowym systemie obrony wydzielane poza obszar kraju jednostki bojowe SP oraz zapewnia – tak postulowaną w NATO – pełną elastyczność w angażowaniu zakresu i potencjału specjalistycznych pododdziałów logistycznych. Rozwiązanie to wymaga jednak dalszych, szczegółowych już badań i dokonania niezbędnych ustaleń w skali SZ, w tym ujęcia w planach mobilizacyjnego rozwinięcia

[43] Np. referat-propozycja szefa logistyki 2. KOP podczas ćwiczenia pk.„Babimost 2000" oraz koncepcja zabezpieczenia logistycznego narodowego kontyngentu SP wypracowana podczas ćwiczenia „pk. Maj 2001".



Rys.36. Ogólna koncepcja odpowiedzialności terytorialnej przy wydzielaniu sił i środków logistyki do zabezpieczenia Sił Powietrznych RP w działaniach poza obszarem kraju (wariant)

przewidywanych do użycia jednostek logistycznych. Niezbędne będzie także zapewnienie modułowych struktur organizacyjnych jednostek logistyki wsparcia, umożliwiających im funkcjonowanie w różnych konfiguracjach organizacyjnych narodowych NSEs oraz MILUs i BLSGs NATO.

Etap rozwinięcia sił i środków logistycznych do realizacji zadań w rejonie działań poza obszarem kraju wymaga przede wszystkim sprecyzowania **możliwych źródeł pozyskiwania zasobów logistycznych**. Wynika to z tego, że już w czasie przemieszczania kontyngentu w rejon działań poza obszarem kraju można zakładać wykorzystanie innych środków transportu niż narodowe. Dotyczy to zarówno etapu przemieszczania wojsk z obszaru kraju do lotniczych portów wyładunkowych (Airport of Debarkation – APOPD) lub morskich (Seaport of Debarkation – SPOD), jak i etapu ich przemieszczania w rejony rozwinięcia. Mimo że w operacyjnych założeniach doktrynalnych NATO[44] uwypukla się przede wszystkim świadczenia w ramach HNS[45], to wyniki szczegółowych badań założeń doktrynalnych logistyki Sojuszu[46] pozwalają zakładać o wiele większy zakres ich pochodzenia. Należy bowiem pamiętać o możliwościach zawierania kontraktów z miejscowymi (w rejonie działań kontyngentu narodowego) organizacjami pozarządowymi (Non-Governmental Organization – NGO), a także z przedsiębiorstwami cywilnymi[47]. Oprócz tych źródeł mogą być zawierane także umowy międzynarodowe (dwu- i wielostronne), które umożliwiają realizację świadczeń przez kontyngenty SZ innych państw. Należy podkreślić, że ostatnio to rozwiązanie jest wyraźnie preferowane przez NATO, gdyż umożliwia organizację tzw. logistyki wielonarodowej[48]. Jako ostatnie już źródło należy wymienić – wspominane w literaturze – centralne zasoby logistyczne Sojuszu. Obecnie jednak nie znamy ich asortymentu i wielkości, ani też możliwości icch wykorzystania. Zestawienie możliwych źródeł pozyskiwania zasobów logistycznych,

---

[44] Chodzi o AJP-01.

[45] Świadczenia w ramach HNS określane są często w literaturze jako „druga droga pozyskiwania zasobów logistycznych" (jako „pierwszą drogę" traktuje się zasoby narodowe). O sposobie tym pisałem m.in. w *Drugiej drodze zapewnienia zasobów logistycznych SP w działaniach poza obszarem kraju*, Zeszyty Naukowe AON 1999, nr 2(35).

[46] Np. MC 319/1, czy AJP-04.

[47] Te źródła pozyskiwania zasobów logistycznych dla kontyngentów narodowych nazywane są w literaturze „trzecią drogą". Wyniki prowadzonych badań w tym zakresie przedstawiłem m.in. w *Funkcjach kontraktów miejscowych w logistyce SP NATO*, Zeszyty Naukowe AON 1999, nr 4(37), Warszawa 1999.

[48] Zagadnienia te przedstawiłem m.in. w *Nowych zasadach i założeniach logistyki NATO...*

w aspekcie SP, w działaniach poza obszarem kraju przedstawiłem na rys.37.

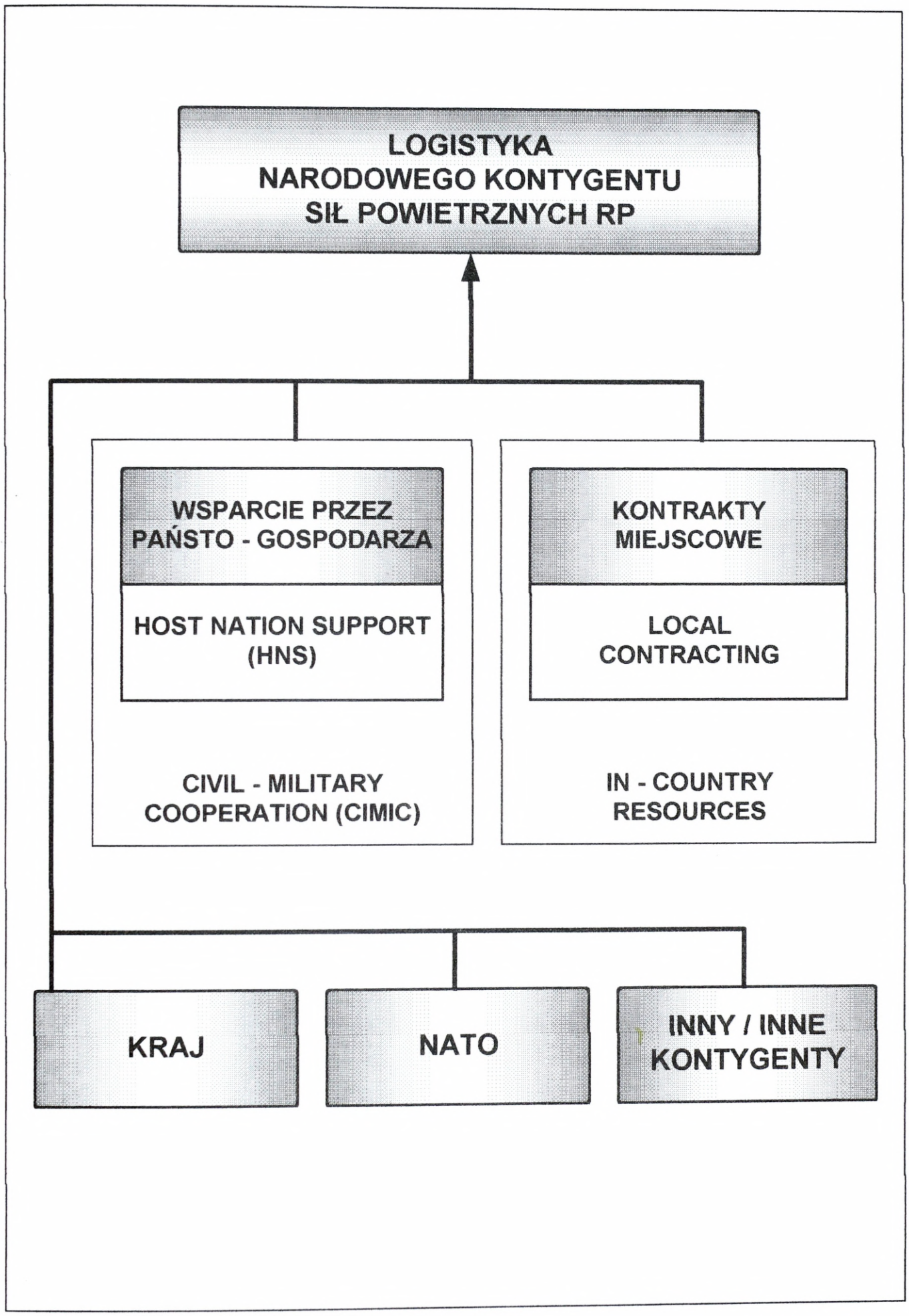
Zgodnie z założeniami logistyki NATO NSEs będą rozwijane w tzw. tylnym[49] obszarze połączonym (Joint Rear Area – JRA), tworząc również połączoną bazę logistyczną (w tym bazę logistyczną SP). Rozwiązanie to umożliwia więc tworzenie zarówno wielonarodowych, jak i połączonych logistycznych jednostek wsparcia. Logistyka operacyjna rozwijana jest natomiast w rejonach rozmieszczenia zabezpieczanych jednostek, którymi – w wypadku jednostek lotniczych – są tzw. wysunięte bazy operacyjne (Foward Operational Base – FOB). Bezpośrednie zasilanie logistyki operacyjnej może być realizowane wariantowo: albo z baz logistycznych (kierunek zasadniczy), albo też z innych źródeł (kierunek pomocniczy). Analogiczne kierunki dotyczą także ewentualnej ewakuacji sił i środków jednostek bojowych. Mimo że założenia logistyki NATO nie obejmują szczegółowych zagadnień funkcjonalnych, wyniki eksperymentalnych badań dotyczących zasilania i ewakuacji w ogniwie: baza logistyczna SP NATO – FOB wykazały zasadność traktowania BL jako **etapu pośredniego** (szczególnie pod względem sprawności kierowania) w procesie zabezpieczenia logistycznego jednostek innych RW SP, tj. WOPL oraz WRt, rozwiniętych w ich rejonach[50].

Tak widzianą koncepcję organizacji zabezpieczenia logistycznego SP RP w działaniach poza obszarem kraju przedstawiłem na rys.44. Rozwiązanie to wymaga dalszych, szczegółowych już badań, w tym przede wszystkim w aspektach praktycznej realizacji zadań logistycznych, które wykraczają poza zakres niniejszego studium.

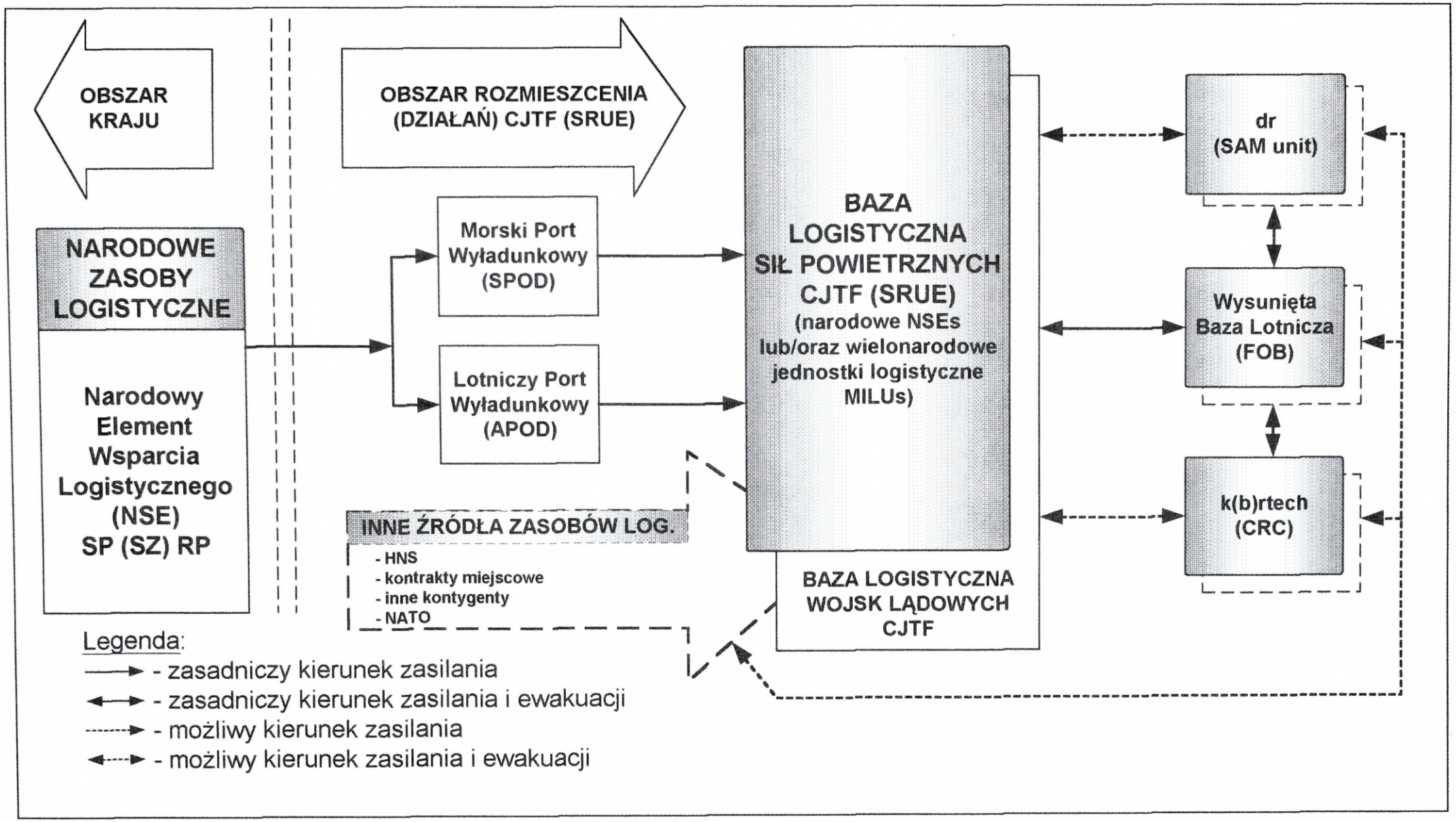
---

[49] W naszych tłumaczeniach spotkać można także pojęcie „obszar tyłowy".

[50] Były to eksperymenty prowadzone podczas ćwiczeń pk.: „Babimost 2001" oraz „Maj 2000" i „Maj 2001".



Rys.37. Źródła pozyskiwania zasobów logistycznych dla Sił Powietrznych RP w działaniach poza obszarem kraju



Rys.38. Koncepcja organizacji zabezpieczenia logistycznego Sił Powietrznych RP w działaniach poza obszarem kraju (wariant)

ZAKOŃCZENIE

Realizacja kolejnych zadań badawczych pozwoliła zweryfikować hipotetycznie założone rozwiązania ustalonych problemów szczegółowych, a w efekcie – problemu głównego. Z tego też względu uważam, że **cel badań** został osiągnięty.

Przeprowadzenie badań – zarówno indukcyjnych, jak i dedukcyjnych, z jednej strony bardzo pożądanych w naukach wojskowych, z drugiej zaś niezmiernie trudnych w etapie weryfikacji hipotez – wymagało poważnego wysiłku. Jego skalę oddają przede wszystkim uwzględniony w badaniach zakres przedmiotowy logistyki SP i jej otoczenia systemowego, a także jeszcze nie w pełni rozpoznane przyjęte **warunki połączonych działań wielonarodowych**.

Badania te – prowadzone w ujęciu systemowym na tle przemian koncepcji SP oraz koncepcji logistyki naszych SZ, a także logistyki SZ i SP NATO oraz logistyki SP wybranych europejskich państw sojuszniczych – pozwoliły także sprecyzować **współczesne wymagania operacyjne wobec logistyki naszych SP**. Potwierdziły one, co uważam za najważniejsze, hipotetycznie założoną celowość, a nawet konieczność przystosowania także tej części SZ do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych, pojmowanych już szerzej, niż tylko jako sojusznicze działania obronne w ramach NATO.

Wobec stwierdzenia pewnych niedoskonałości naszych wykładni badanych zagadnień **teorii logistyki wojskowej**, a także rozbieżności pomiędzy nimi a – również wymagającymi korekty – doktrynalnymi interpretacjami NATO, dokonałem próby ich **udoskonalenia** i **wzajemnego dopasowania**. Dotyczyło to: istoty i celu, wewnętrznej klasyfikacji funkcjonalnej i nazwy funkcji podstawowej oraz nazwy jej realizatora. W wykładniach tych starałem się uwzględnić w możliwie najszerszym zakresie dotychczasowy dorobek naszej **narodowej myśli wojskowej**, w tym logistyki SZ oraz logistyki SP.

Już wyniki badań wstępnych wykazały także, że wykładnie części badanych elementów teorii są bądź niepełne, bądź niedostatecznie uzasadnione naukowo, a niekiedy zawierają nawet pewne niekonsekwencje logiczne. Na podstawie wyników

dalszych badań podjąłem więc próbę sformułowania szeregu **własnych interpretacji** badanych **elementów teorii logistyki wojskowej**, z których za najistotniejsze uznaję:

- miejsce logistyki SP w nauce, w tym jej powiązania i wzajemne relacje z logistyką wojskową oraz logistyką ogólną (cywilną), a także z innymi naukami wojskowymi;
- klasyfikację typologiczną zabezpieczenia logistycznego tak w działaniach wojsk, jak i w całym obszarze ich działań niebojowych.

Efektem badań jest także **autorski projekt** głównych elementów **struktury organizacyjnej logistyki SP** w – także zaprojektowanym – **modelu logistyki środowiskowej SZ RP**. Wariantowe propozycje struktury organizacyjnej logistyki naszych SP – mimo że częściowo oparte na uznanych za perspektywiczne modelach logistyki NATO oraz europejskich państw sojuszniczych – zawierają także nowe elementy. Dotyczy to zarówno struktur organizacyjnych organów kierowania (DLog SZ i SzLLot SZ oraz A-4 DSP), jak i organów wykonawczych (logistyka operacyjna SP oraz lotnicza [powietrzna] logistyka wsparcia SZ). Za istotne uważam także poważne zbliżenie proponowanych rozwiązań do najnowszych założeń **Modelu 2006** naszych SZ i **koncepcji systemu wsparcia narodowego**, w tym podziału wojska na część operacyjną i wspierającą, oraz do – zarysowanych przez autorytatywne forum – **perspektyw rozwoju** na najbliższe ćwierćwiecze.

Pomimo szerokiego zakresu obowiązujących założeń sojuszniczych, zaproponowałem także nowe elementy w **organizacji logistyki SP w działaniach poza obszarem kraju**. Dotyczą one zarówno etapu przygotowawczego (sposób wydzielania sił i środków do zabezpieczenia SP), jak i etapu działań (wielokierunkowe wykorzystanie źródeł zasobów logistycznych oraz funkcjonowanie FOB jako pośredniego etapu wsparcia jednostek WOPL i WRt SP).

Z tych tez względów uważam, że rezultaty badań mogą być przydatne przy opracowaniu zarówno szerszej zakresowo koncepcji, jak i, być może – wzorem NATO i innych państw sojuszniczych – doktryny logistyki SP.

Opublikowanie rozprawy nie zakończyło rozpoczętych badań problemu. Przeciwnie, ich dotychczasowe rezultaty ujawniły potrzebę jego dalszej naukowej penetracji zarówno w poszerzonym zakresie przedmiotowym, jak i w kierunku

poszukiwań rozwiązań problemów szczegółowych. Dotyczy to tak teorii problemu, jak sfery strukturalnej i to nie tylko organizacyjnej. Oczekuję, że kolejny cenny materiał badawczy dostarczą przede wszystkim wyniki badań, które w dalszym ciągu zamierzam prowadzić podczas ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON oraz podczas akademickich ćwiczeń szkieletowych, a także ćwiczeń organizowanych z wojskami, przede wszystkim w WLOP.

WYKAZ LITERATURY

1. Abt S., Woźniak H., *Podstawy logistyki*, Gdańsk 1993.
2. Abt S., *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998.
3. *Air Force Logistic Doctrine and Procedures* (ALP-13).
4. Ajdukiewicz K., *Logika pragmatyczna*, PWN, Warszawa 1975.
5. Albright M., *Nowa strategia trzech* "D", „Gazeta Wyborcza" z 7.12.1998.
6. *Allied Joint Logistic Doctrine* (AJP-4A, B).
7. *Allied Joint Operations Doctrine* (AJP-1-01).
8. Antczak S., Koliński K., Bobkowski A., Kozioł J., *Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1999.
9. Balcerowicz B., *Od Układu Warszawskiego do NATO. Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO*, AON, Warszawa 1999.
10. Beier F.J., Rutkowski K., *Logistyka. Wprowadzenie do logistyki. Podejmowanie menadżerskich decyzji logistycznych. Studia przypadków logistycznych. Logistyczna gra decyzyjna*, SGH, Warszawa 1997.
11. Blaik P., *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2001.
12. A.Brackenbury, *The Defence Logistics Organisation – DLO* (materiały z informacji dla kierowniczej kadry logistyki SZ RP), SG WP, Warszawa 2000.
13. Chylak E., *Logistyka w strategii wojskowej*, Warszawa 1994.
14. Christopher M., *Logistics and Supply Chain Management. Strategies for Reducing Costs and Improving Services*, Ptiman Pub., London 1998.
15. *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms* (incorporating the NATO dictionaries), DOD, Washington 1997.
16. Drążczyk W., *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP według poglądów NATO* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1997.
17. Drążczyk W., *Logistyka SP według poglądów NATO* (*podstawy*), AON, Warszawa 1997.

18. Drążczyk W., *Koncepcja wielonarodowych centrów kierowania zabezpieczeniem logistycznym oraz ich organizacja i funkcjonowanie w SP NATO*, AON, Warszawa 1998.
19. Drążczyk W., *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie zabezpieczenia SP*, AON, Warszawa 1999.
20. Drążczyk W., *Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1999.
21. Drążczyk W., Chojnacki M., *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP RP w działaniach sojuszniczych* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2000.
22. Dulęba A., *Osiągnięte cele – to dopiero początek*, PWLOP 2000, nr 1.
23. Dworecki S.E., *Logistyka w wojsku*, ATKA, Warszawa 1997.
24. Dworecki S.E., *Zarządzanie logistyczne*, WSH w Pułtusku, Pułtusk 1999.
25. *Działania połączone*. Materiały z sympozjum naukowego, AON, Warszawa 2000.
26. Eccles H.E., *Logistics in the National Defense*, Harrisburg Pen. 1959.
27. *Encyklopedia powszechna* (wydanie III), PWN, Warszawa 1983.
28. Ficoń K., *Geneza i rozwój logistyki wojskowej*, WPT 1999, nr 4(312).
29. Filipiak S., *Logiczny przewrót w logistyce*, „Polska Zbrojna" 1998, nr 30.
30. Fortner J.A., *Force Structuring for Combat Service Support*, AL 1989, nr 1.
31. *Glossary of Abreviatins and Acronims Used in NATO Documents* (AAP-15).
32. Gotowała J., *SP XXI wieku*, PWLOP 1999, nr 12.
33. Gotowała J., *Lotnictwo w operacjach wojskowych 1914–2000* (studium wojskowo-historyczne, rozprawa habilitacyjna), ZN AON 2001, dod. do nr 1(42).
34. Huston J.H., *14 Principles of Logistics*, AL 1979, nr 1.
35. Huston J.H., *16 Principles of Logistics*, AL 1988, nr 1.
36. Kamiński T., *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, AON, Warszawa 1996.
37. *Kierunki doskonalenia struktur logistycznych SZ RP* (materiały z sympozjum), Warszawa – Poznań 1994.
38. *Kierunki zmian programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji dla SZ RP na lata 2001–2006*, MON, Warszawa 1999.

39. Kisperska-Moroń D., *Elementy logistyki*, Katowice 1992.
40. Komorowski B., *Sztab bliżej NATO* (*minusy*), „Polska Zbrojna" 1999, nr 30.
41. Komorowski B., *Pieniądze do obrony*, „Polska Zbrojna" 2000, nr 31.
42. *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa 1999.
43. *Koncepcja logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa 1998.
44. *Koncepcja strategiczna Sojuszu,* NAC, Waszyngton 1999.
45. *Koncepcja systemu wsparcia narodowego*, SG WP, Warszawa 2000.
46. *Koncepcja zmian w logistyce SZ RP*, SG WP, Warszawa 2000.
47. Konieczny J., *Inżynieria systemów działania*, WN-T, Warszawa 1983.
48. Koziej S., *Podstawowe problemy strategii i systemu obronności na przełomie XX i XXI wieku*, AON-DSO MON, Warszawa 2001.
49. Leighton R.M., *Logistics*, *Encyclopaedia Britannica*, 1964.
50. *Logistik der Luftwaffe. Combined – Joint – Multinational NATO Logistics*, Fuhrungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 1999.
51. Mańkowski R., Drążczyk W., *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1995.
52. Mańkowski R., Filar J., Fornal M., *Teoria działań logistycznych SP*, AON, Warszawa 1996.
53. Mańkowski R., Filar J., Fornal M., *Logistyka SP*, *cz.I. Podstawy teorii działań logistycznych*, AON, Warszawa 1997.
54. Mańkowski R., *Zabezpieczenie logistyczne SP w operacjach*, AON, Warszawa 1998.
55. Mańkowski R., *Rejony logistyczne* („*południowy*", „*północny*") *w zabezpieczeniu logistycznym operacji powietrznych*, AON, Warszawa 1998.
56. Mańkowski R., *Interoperacyjność logistyki SP RP*, AON, Warszawa 1999.
57. Marczak J. i in., *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej przez Polskę po 2000 roku pk. Kappa*" (część I-IV), AON, Warszawa 1998-1999.
58. *Materiały z V Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Dęblin 1998.
59. *Materiały z VI Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Poznań 1999.

60. *Materiały z VII Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Gdynia 2000.
61. *Materiały ze szkolenia oficerów w pionie szefa sztabu Logistyki WLOP*, DWLOP, Dęblin 1999.
62. *Materiały ze szkolenia oficerów w pionie szefa sztabu Logistyki WLOP*, DWLOP, Babimost 2000.
63. *Materiały ze szkolenia oficerów logistyki WLOP*, DWLOP, Babimost 2001.
64. Michalak W., *Dominacja z powietrza*, Warszawa 1999.
65. *Multinational Joint Logistic Centres* (*MJLC*) *Doctrine* (AJP-4.6).
66. *Multinational Joint Operations Doctrine* (*MJOD*), SHAPE, Brussels 1995.
67. *Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej* (materiały z konferencji), IE WO-S AON, Warszawa 1994.
68. *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6).
69. *NATO Handbook*. NATO Office of Information and Press, Brussels 1997.
70. *NATO Vademecum*, Bellona, Warszawa 1999.
71. *NATO Logistic Handbook*, DPC, Brussels 1986,1989,1994,1997.
72. *NATO Principles and Policy for Logistics* (MC 319, MC 319/1).
73. Nauman H., *Spojrzenie w XXI wiek*, „Polska Zbrojna" 1999, nr 13.
74. Nowak E., *Logistyka wojskowa. Zarys teorii*, AON, Warszawa 1994.
75. Nowak E., *Logistyka wojskowa – zarys teorii* (wydanie II – poprawione i rozszerzone), AON, Warszawa 2000.
76. Nowak E., Nowak W., *Współczesne koncepcje zabezpieczenia logistycznego wojsk lądowych w operacjach*, ZN AON, AON 2000, nr 2(39).
77. *80 lat lotnictwa polskiego – historia i współczesność*, DWLOP, Warszawa 1998.
78. Pelc M., *Wybrane problemy metodologiczne wojskowych badań naukowych*, AON, Warszawa 1998.
79. Pieter J., *Z zagadnień pracy naukowej*, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1974.
80. Pieter J., *Zarys metodologii pracy naukowej*, PWN, Warszawa 1975.
81. *Podręcznik logistyki NATO*, MON, Warszawa 1999.
82. *Podręczny słownik angielsko-polski*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1988.

83. *Podręczny słownik polsko-angielski*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1984.
84. *Polskie SP w systemie obrony NATO* (studium operacyjne), AON, Warszawa 2000.
85. Power N.J., *A Case for „Logistics"*, MR 1992, nr 2.
86. *Program integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji SZ RP na lata 1998–2012*, MON, Warszawa 1997.
87. *Regulamin działań wojsk lądowych SZ RP*, DWL, Warszawa 1999.
88. Ritter J.B., Mc Innis C.W., *A New Lexicon for Logisticians*, AL 1994, nr 1.
89. Ross J.D., *Focusing Logistics for the Future*, MR 1992, nr 9.
90. Roth Jr W.V., *NATO w XXI wieku. Bliżej NATO*, BI Biblioteki Sejmowej1999, zeszyt 2(14).
91. Schonsleben P., *Integral Logistics Management. Planning & Comprehensive Business Processess*, The St.Lucie Press, Washington 2000.
92. Sisk J.E., *Logistics in Operations Other than War*, AL 1989, nr 1.
93. Skinner J.H., *International Military and Defese Encyclopedia*, Washington 1993.
94. *Słownik wojskowy NATO*, MON, Warszawa 1999.
95. Stankiewicz W., *Logistyka. Z zagadnień gospodarki wojskowej NATO*, MON, Warszawa 1968.
96. Stankiewicz W., *Nowe trendy we współczesnej logistyce zachodniej*, AON, Warszawa 1995.
97. *Strategia bezpieczeństwa RP*, RM RP, Warszawa 2000.
98. Sułek M., Płaczek J., *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa* (materiały z sympozjum), INE WS-O AON, Warszawa 1998.
99. Szumski H., *Równanie z wieloma niewiadomymi*, „Polska Zbrojna" 2000, nr 1.
100. *The Encyclopedia Americana* (*International Edition*), Grolier JKC, Danbury, CO. 1992.
101. Thorpe G.C., *Pure Logistics. The Science of War Preparations*, Cansas City Mo, 1917.
102. *Vademecum NATO*, Brussels 1997, 1999.
103. Wasylko M., *Geneza, pojęcie i efektywność logistyki*, AON, Warszawa1997.
104. Wasylko M., *Zasady logistyki jako determinanty efektywności procesów gospodarczych*, AON, Warszawa 1997.

105. Wasylko M., *Koncepcje logistyczne w ujęciu systemowym*, Warszawa 1997.
106. Wasylko M., *Logistyka w gospodarce narodowej*, WszK, Łódź 2000.
107. *Webster's New Dictionary and Thesaurus*, Gedded & Grosset Ltd., New Lanark, Scotland 1990.
108. Wiśniewski E., Jagiełło K., Nowakowski J., *Metodyka wojskowych badań naukowych*, ASG WP, Warszawa 1983.
109. Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych* (*cz.I*, *zeszyt 3*, *Metody – sposoby działania*.), AON, Warszawa 1990.
110. Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych* (*cz.I*, *zeszyt 4*, *Proces wojskowych badań naukowych*), AON, Warszawa 1990.
111. Wiśniewski E., *Wprowadzenie do metodyki wojskowych badań naukowych* (*wstępne wiadomości z metodologii nauk, metodologii nauk wojskowych i metodyki wojskowych badań naukowych*), ASG WP, Warszawa 1984.
112. Wójcicki R., *Teorie w nauce, wstęp do logiki, metodologii i filozofii nauki*. IFiS PAN, Warszawa 1991.
113. Wójcicki R., *Metodologia badań empirycznych*, PWN, Warszawa 1983.
114. Zabłocki E., *Współczesne SP*, AON, Warszawa 1999.
115. *Założenia polskiej polityki obronnej*, RM RP, Warszawa 2000.
116. *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994.