R G B WH GR BL C M Y K Grey Scale #13 DANES-PICTA.COM
A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

ZESZYTY NAUKOWE

Płk dr inż. Wojciech DRĄŻCZYK

LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Rozprawa habilitacyjna

Dodatek

54167

Warszawa 2001

Colour Chart #13 Blue Cyan Green Yellow Red Magenta White 3/Color Black DANES-PICTA.COM

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

ZESZYTY NAUKOWE

Płk dr inż. Wojciech DRĄŻCZYK

LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Rozprawa habilitacyjna

Dodatek

54167

Warszawa 2001

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

ZESZYTY NAUKOWE

Płk dr inż. Wojciech DRĄŻCZYK

LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Rozprawa habilitacyjna

Dodatek

Warszawa 2001

KOMITET REDAKCYJNY

gen. bryg. prof. dr hab. Michał Krauze – przewodniczący, płk dr Edward Pomykała – zastępca przewodniczącego, ppłk mgr Marek Jarząbek, płk prof. dr hab. Tadeusz Panecki, płk dr Maciej Ratajczak, płk mgr Czesław Szafran, płk prof. dr hab. Bogdan Szulc, płk prof. dr hab. Lech Wyszczelski, płk dr hab. Bogdan Zdrodowski, płk dr hab. inż. Józef Zubek

Zespół redakcyjny: mgr Anna Doraczyńska (tel. 6/814-664), Barbara Lisowska (tel. 6/814-019), płk mgr Czesław Szafran – redaktor naczelny (tel. 6/813-516)

Adres redakcji: 00-910 Warszawa 72
al. gen. Antoniego Chruściela 103, bl. 25
Fax: 6/813-356

Nakładem Akademii Obrony Narodowej

Druk i oprawa: Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy, zam. nr 985/2001

SPIS TREŚCI

WSTĘP 5

1. ZAŁOŻENIA BADAWCZE 10

1.1. Geneza i treść problemu oraz uzasadnienie celowości jego badań 12

1.2. Cel i przedmiot badań oraz problemy szczegółowe i hipotezy badawcze 20

1.3. Ograniczenia zakresu badań oraz zadania badawcze 26

1.4. Procedura, przebieg i metody badań 30

1.5. Ocena literatury przedmiotu badań 39

2. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W TEORII LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP 47

2.1. Główne uwarunkowania powstania i przemian teorii logistyki sił powietrznych RP 47

2.2. Od teorii taktyki tyłów lotnictwa do teorii logistyki WLOP RP w samodzielnych działaniach obronnych 55

2.3. Od teorii logistyki WLOP w samodzielnych działaniach obronnych do teorii logistyki sił powietrznych RP w działaniach sojuszniczych 73

2.4. Uogólnienia i wnioski 96

3. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W DOCELOWYM MODELU STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ SIŁ ZBROJNYCH RP 107

3.1. Zasadnicze uwarunkowania, kierunki i tendencje przemian organizacyjnych w logistyce sił powietrznych RP 107

3.2. Logistyka sił powietrznych w Modelu 2000 sił zbrojnych RP 121

3.3. Logistyka sił powietrznych w Modelu 2012 sił zbrojnych RP 134

3.4. Właściwości logistyki sił powietrznych w Modelu 2006 sił zbrojnych RP z uwzględnieniem koncepcji systemu wsparcia narodowego oraz perspektyw do 2025 roku 147

3.5. Uogólnienia i wnioski 160

4. **LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W LOGISTYCE NATO ORAZ SIŁ ZBROJNYCH EUROPEJSKICH PAŃSTW SOJUSZNICZYCH** 174

4.1. Elementy teorii logistyki sił powietrznych w doktrynalnych założeniach logistyki NATO 175

4.2. Zakresy integracji organizacyjnej logistyki sił powietrznych w terytorialnym systemie obrony Europy oraz w CJTF NATO 189

4.3. Logistyka sił powietrznych w podstawowych modelach organizacyjnych logistyki sił zbrojnych europejskich państw NATO oraz jej organizacja do działań poza obszarem kraju 204

4.4. Uogólnienia i wnioski 210

5. **WYBRANE ZAGADNIENIA KONCEPCJI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP PRZYSTOSOWANEJ DO UCZESTNICTWA W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH** 221

5.1. Uwarunkowania operacyjne i czynniki oraz ogólne wymogi dostosowawcze 221

5.2. Zasadnicze zagadnienia teorii 227

5.2.1. Podstawowe pojęcia i klasyfikacje typologiczne 227

5.2.2. Funkcje logistyki 247

5.2.3. Zasady działań logistycznych 252

5.3. Główne elementy struktury organizacyjnej 274

5.3.1. Ogólne założenia modelu logistyki środowiskowej sił zbrojnych RP 277

5.3.2. Logistyka operacyjna sił powietrznych RP 279

5.3.3. Lotnicza (powietrzna) logistyka wsparcia sił zbrojnych RP 284

5.4. Ogólne założenia organizacji do działań poza obszarem kraju 293

ZAKOŃCZENIE 304

WYKAZ LITERATURY 307

WYKAZ RYSUNKÓW I TABEL 317

WSTĘP

Obiektywne zaistnienie bezprecedensowej w naszych siłach zbrojnych (SZ) potrzeby, a nawet konieczności głębokich przeobrażeń, określanych jako „porównywalne z rewolucją"[1], ujawniło się na przełomie lat 80. i 90. Było to konsekwencją rozpadu powojennego tzw. „porządku jałtańskiego", dotyczącego politycznej, ekonomiczno-społecznej oraz militarnej sfery bezpieczeństwa całej Europy, w tym również Polski. W połowie lat 90., po przystąpieniu do programu „Partnerstwo dla pokoju" (PdP)[2], a następnie włączeniu naszych SZ do tzw. „Procesu planowania i oceny" (PPO)[3] NATO, okazało się, że przystąpienie Polski do Sojuszu jest możliwe już w perspektywie kilku lat. Co zrozumiałe, przemiany te polegały przede wszystkim na spełnieniu minimalnych wymagań umożliwiających włączenie naszych SZ do **terytorialnego systemu obrony Sojuszu**. Starania te zakończyły się pełnym sukcesem: 12 marca 1999 r. Polska została pełnoprawnym członkiem NATO.

Tymczasem w końcu minionej dekady okazało się, że oprócz zbiorowej obrony terytoriów państw członkowskich, nazywanej „działaniami wynikającymi z artykułu V" (Article V Operations), Sojusz będzie także uczestniczył w przeciwdziałaniu powstawania oraz likwidacji innych współczesnych zagrożeń, nadając bardzo wysoką rangę działaniom tego rodzaju nie tylko w aspekcie politycznym, ale i militarnym[4]. Działania te, nazwane początkowo „nie wynikającymi z artykułu V"[5], a ostatnio „innymi niż wojna"[6], mają swoją wyraźną specyfiką na tle standardowych działań obronnych Sojuszu. Potwierdzają to m.in. ostatnie zmiany organizacyjno-funkcjonalne w SZ NATO, zmierzające do sprawnego formowania tzw. **„Wielonarodowych**

---

[1] B.BALCEROWICZ, *Od Układu Warszawskiego do NATO. Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO*, AON, Warszawa 1999, s. 67.

[2] *Partnership for Peace* (PfP).

[3] *Planning and Review Process* (PARP).

[4] O nowych zagrożeniach i zadaniach Sojuszu pisano również na łamach naszej prasy (m.in. sekretarz stanu USA M.Albright w: *Nowa strategia i zasada trzech „D"*, „Gazeta Wyborcza" z 07.12.1998 r. oraz przewodniczący Komitetu Wojskowego NATO gen. H.Nauman [w]: *Spojrzenie w XXI wiek*, „Polska Zbrojna" 1999, nr 13), a formalne polityczno-doktrynalne ujęcie tych zagadnień zawarto w ostatniej *Koncepcji strategicznej Sojuszu*, przyjętej podczas szczytu waszyngtońskiego w dniach 23–24.04.1999 r.

[5] *Non-Article V Operations*.

[6] *Military Operations Other Than War* (MOOTW). Bardzo udaną interpretację tego pojęcia – „działania niewojenne" – spotkałem po raz pierwszy w książce W.Michalaka, *Dominacja z powietrza*, Warszawa 1999.

połączonych sił doraźnych" (Combined Joint Task Forces – CJTF)[7] oraz rozpoczęcie prac nad ich oddzielną doktryną działań. 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[8]. Zupełnie nowym elementem europejskiej polityki obronnej jest idea sformowania (do 2003 roku) **wielonarodowych połączonych SZ Unii Europejskiej** (SZ UE)[9], do których – już w 1999 r. – wstępny akces zgłosiła także Polska.

W świetle wyników wstępnych analiz i ocen możliwości uczestnictwa naszych SZ w różnych formach działań wielonarodowych, uwidacznia się konieczność **rozszerzenia zakresu ich integracji 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 dopiero w 1999 r., stwierdzając wówczas – choć jeszcze w bardzo ogólnikowej formie – konieczność weryfikacji, dopiero co przyjętego do wdrożenia, długoperspektywicznego tzw. „**Modelu 2012**" naszych SZ[10].

Proces transformacji naszej armii w sferze praktycznej, oprócz najbardziej nagłośnionych zagadnień modernizacji uzbrojenia i organizacji wojsk[11], objął ostatnio organizację cywilno-wojskowego narodowego systemu obrony[12]. Wynikło to przede wszystkim z potrzeby odrobienia zaniechań minionych kilku lat, w których m.in. nie przywiązywano większego znaczenia do standardowych procedur Sojuszu w ramach tzw. „współpracy cywilno-wojskowej" (Civil-Military Cooperation – CIMIC), w tym

---

[7] 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).

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

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

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

[11] 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.

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

tzw. „wsparcia przez państwo-gospodarza" (Host Nation Support – HNS). Efektem tak ukierunkowanych prac planistycznych ostatnich lat jest najnowszy, tym razem krótkoterminowy, „*Program przebudowy i modernizacji technicznej SZ RP w latach 2001–2006*" – będący załącznikiem do ustawy sejmowej[13] – i, powstały na jego podstawie, tzw. „**Model 2006**" naszego wojska. Niestety, model ten skonstruowano bez naukowo uzasadnionych podstaw teoretycznych[14], a ponadto nie rozwiązuje on ostatecznie nawet podstawowych zagadnień docelowych struktur SZ[15], w tym SP[16]. Jest on także dyskusyjny w świetle zarysowanej ostatnio daleko perspektywicznej wizji naszych SZ[17] – 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.

Proces integracji w sferze **teorii** skupiony jest ostatnio na asymilacji „**Doktryny działań połączonych sił sojuszniczych**"[18], 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[19]. Co prawda, i przedtem nasze SZ były w układzie wielonarodowym i działały w sposób połączony, ale obecnie zakładana wielonarodowość to więcej niż tylko siły sojusznicze, a poglądy NATO na warunki i wymagania działań połączonych ukazują już ich inne założenia i spodziewane efekty[20].

---

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

[14] *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).

[15] „*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*).

[16] 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.HOROSZCZY, *Roszady na szachownicy*, Polska Zbrojna 2001, nr 17).

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

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

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

[20] Por.: M.Wiatr, *Operacje połączone. Działania połączone...*, s.41-50 oraz *NATO Glossary of Terms and Definitions...*, s.2-J-1.

Transformacja naszej armii dotyczy także jej **logistyki**, rozumianej w tym wypadku jako część SZ przeznaczona do zabezpieczenia logistycznego wojsk. Specjalistycznymi uzupełnieniami doktryny operacyjnej NATO w tym zakresie są m.in.: nowa wersja „Doktryny połączonej logistyki sojuszniczej"[21] oraz „Doktryna wielonarodowych połączonych centrów logistycznych"[22]. Tym samym konieczność weryfikacji i uzupełnienia koncepcji naszych SZ dotyczy także koncepcji ich logistyki. Z analogicznych powodów – mimo że powstał dopiero projekt „Doktryny logistyki SP NATO"[23] – ujawniła się potrzeba zweryfikowania **koncepcji logistyki naszych SP**.

Problematyka ta znajduje się w centrum zainteresowania badawczego oraz dydaktycznego kadry Wydziału Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej (WLOP) Akademii Obrony Narodowej (AON). W badaniach tych, prowadzonych przez różne zespoły, uczestniczę już od 1995 r., jako m.in. odpowiedzialny za problematykę logistyki SP NATO, w tym logistykę SP państw sojuszniczych. W tej sytuacji, wobec mojego dotychczasowego dorobku naukowego, a także przychylności środowiska i przełożonych, podjąłem się próby opracowania rozprawy habilitacyjnej na temat:

LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ
W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Prezentowana rozprawa składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, wykazów: literatury oraz rysunków i tabel. Rozdziały merytoryczne (2.–5.) są sprawozdaniami z realizacji kolejnych zadań badawczych, a ich zakończenia stanowią uogólnienia wyników badań i wnioski wynikające z weryfikacji założonych hipotez.

W pierwszym rozdziale rozprawy przedstawiłem założenia badawcze, w tym: problem, cel i przedmiot badań oraz ich ograniczenia, a także zadania badawcze, które określają konieczny do zrealizowania zakres prac i spodziewane ich efekty. Następnie omówiłem przyjętą procedurę badań i zastosowane metody badawcze, a także scharakteryzowałem i oceniłem literaturę przedmiotu badań.

---

[21] *Allied Joint Logistics Doctrine* (AJP-4), MAS, 1999 (A) oraz 2000(B).
[22] *Multinational Joint Logistic Centre* (MJLC) *Doctrine* (AJP-4.6), SHAPE 2000.
[23] *Air Forces Logistic Doctrine and Procedures – draft* (ALP-13), NATO/EAPC, wrzesień 1999.

W rozdziale drugim zaprezentowałem wyniki badań nad głównymi zagadnieniami teorii logistyki naszych SP (traktowanej jako organiczna część teorii logistyki SZ) w procesie transformacji naszego wojska. Badania te pozwoliły ustalić przyczyny oraz podstawy sformułowania i kierunki rozwoju teorii logistyki SP RP, a także uporządkować i ocenić aktualne wykładnie wybranych jej elementów.

Rozdział trzeci stanowią wyniki badań nad przemianami tzw. „docelowego" modelu organizacyjnego oraz faktycznych zmian logistyki SP w procesie transformacji naszych SZ. Ta część badań pozwoliła określić uwarunkowania oraz kierunki i tendencje rozwoju logistyki SP, a także ocenić obecnie wdrażany Model 2006, w tym koncepcję narodowego systemu wsparcia, wobec 25 letnich perspektyw rozwoju SZ, w aspekcie uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych.

Czwarty rozdział rozprawy 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 piątym rozdziale przedstawiłem autorską wykładnię wybranych elementów koncepcji logistyki SP 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 rozprawy**.

W zakończeniu przedstawiłem uogólnione wyniki procesu weryfikacji hipotez roboczych oraz ocenę stopnia osiągnięcia założonego celu, w tym osiągnięte rezultaty, będące autorskim wkładem do prac nad rozwojem koncepcji logistyki naszych SP. 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.

Rozprawę zamyka **wykaz** zawartych w niej **rysunków i tabel**.

1. ZAŁOŻENIA BADAWCZE

Rozdział ten, składający się z pięciu podrozdziałów, obejmuje zarówno dokonane ustalenia wstępne wymagane w tego typu rozprawach naukowych, jak i ogólny przegląd przeprowadzonego procesu badawczego.

Ustalanie zakresu oraz kolejności wstępnych czynności badawczych przysporzyło mi poważnych trudności. Wyniknęło to z niejednoznacznych lub zróżnicowanych ujęć tych zagadnień w literaturze przedmiotu – zarówno filozoficzno-naukowej, jak i ogólnej metodyki badań naukowych, w tym badań typowo empirycznych oraz specjalistycznych, stosowanych w naukowych badaniach wojskowych[24]. Trudności te pogłębiły wyniki analiz dotychczasowych praktyk w tym zakresie prezentowanych w szeregu opracowań, w tym w rozprawach promocyjnych przygotowanych w AON oraz wyniki konsultacji, które wykazały zróżnicowane poglądy poszczególnych wydziałów i katedr, a nawet odmienne poglądy poszczególnych, uznanych autorytetów naukowych Akademii[25].

Szczególne rozbieżności poglądów stwierdziłem w kolejności formułowania problemu badawczego oraz celu badań. Można stwierdzić, że w tym zakresie funkcjonują równolegle trzy „szkoły": pierwsza z nich prezentuje pogląd o pierwotności celu badań w stosunku do badanego problemu; druga odwrotnie – uznaje nadrzędność problemu badawczego wobec celu badań; trzecia natomiast preferuje pierwszeństwo określania głównego problemu badawczego, następnie celu badań, a na tej podstawie formułowanie dodatkowo szczegółowych problemów badawczych. Uznając argumentację i szanując przekonania autorów wszystkich poglądów uważam jednak, że wszelkie badania naukowe – które niewątpliwie muszą być celowe –

---

[24] M.in.: J.G.Kemeny, *Nauka w oczach filozofa*, PWN, Warszawa 1967; J.Pieter, *Zarys metodologii pracy naukowej*, PWN, Warszawa 1975 oraz *Z zagadnień pracy naukowej*, Ossolineum, Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1974; R.Wójcicki, *Teorie w nauce, wstęp do logiki, metodologii i filozofii nauki*, IFiS PAN, Warszawa 1991 oraz *Metodologia badań empirycznych*, PWN, Warszawa 1983; R. Kolman, *Poradnik dla doktorantów i habilitantów*, OPO, Bydgoszcz 1994; E.Wiśniewski, *Wprowadzenie do metodyki wojskowych badań naukowych* (wstępne wiadomości z metodologii nauk, metodologii nauk wojskowych i metodyki wojskowych badań naukowych), ASG WP, Warszawa 1984 oraz *Metodyka wojskowych badań naukowych* (część I, zeszyt 3 – metody – sposoby działania i zeszyt 4 – proces wojskowych badań naukowych), AON, Warszawa 1990; M.Pelc, *Wybrane problemy metodologiczne wojskowych badań naukowych*, AON, Warszawa 1998; Z.Stachowiak, Procedury badawcze ekonomicznych dociekań naukowych, AON, Warszawa 1999; J.Jura, *Przygotowanie rozprawy doktorskiej*, AON, Warszawa 1994.

[25] Zagadnienia te konsultowałem m.in. z: W.Michalakiem, E.Zabłockim, B.Zdrodowskim R.Mańkowskim i Z.Groszkiem z Wydziału WLOP oraz z M.Pelcem z Wydziału Strategiczno-Obronnego AON.

powinny prowadzić przede wszystkim do pokonania konkretnej „przeszkody". Tym samym przyjąłem, że główny problem badawczy sformułuję na podstawie wyników analizy ogólnej sytuacji problemowej, a dopiero potem sprecyzuję cel badań. Cel badań traktuję przy tym jako ogólne ukierunkowanie oraz wstępne ograniczenie ich zasięgu.

W kwestii ustalenia zakresu badań najpoważniejsze wątpliwości budziły zasadność formułowania szczegółowych problemów i zadań badawczych oraz prezentacja – w tej przecież wstępnej części rozprawy – nawet ogólnej oceny wyników badań. Ostatecznie zdecydowałem, że jednak pomocne będzie sformułowanie szczegółowych problemów badawczych – rozwijających treść problemu głównego i ukierunkowanych przez przyjęty cel badań. Uznałem także za pożądane sformułowanie zadań badawczych, które już tradycyjnie uwzględniane są we wszelkich pracach naukowych oficerów Wydziału WLOP AON i mają stałe miejsce w utrwalonej w naszym środowisku procedurze badań naukowych. Ich zakres oraz kolejność bezpośrednio wynika z zakresu i kolejności badania hipotez roboczych oraz uwzględnia przyjęte ograniczenia. Tym samym zadania te pozwoliły ustalić kolejność kroków badawczych, co odzwierciedla układ treści rozprawy. Podzielając poglądy większości autorytetów w kwestii funkcji „zakończenia" w rozprawie uznałem za nieuzasadnione umieszczanie w jej części metodycznej nawet najbardziej ogólnych ocen wyników badań.

W pierwszej części rozdziału – na tle sytuacji problemowej – określiłem główny problem badawczy i uzasadniłem celowość jego podjęcia.

Druga część rozdziału zawiera opis celu i przedmiotu badań oraz identyfikację szczegółowych problemów badawczych wraz z hipotetycznie przyjętymi ich rozwiązaniami (hipotezy robocze).

W trzecim podrozdziale określiłem ograniczenia zakresu badań oraz kolejne zadania badawcze.

Czwarta część rozdziału zawiera charakterystykę przyjętej procedury badań właściwych, w tym sposobów upowszechniania wyników badań i – na tle ich przebiegu – opis zastosowanych metod badawczych.

Piąty podrozdział zawiera ocenę literatury przedmiotu badań.

1.1. Geneza i treść problemu oraz uzasadnienie celowości jego badań

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[26]. Słuszność jej potwierdzały także samokrytyczne oceny dotychczasowych dokonań[27] oraz wspomniany już zamiar rewizji założeń docelowego modelu naszej armii.

Za główny mankament **praktycznej** sfery dotychczasowych przemian naszych SZ, w tym ich logistyki i logistyki SP, 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*"[28], w tym „*Koncepcji systemu wsparcia narodowego*"[29]. Jednakże, co przyznają sami autorzy tych dokumentów, również i te plany wymagają również udoskonalenia i to nawet w zagadnieniach podstawowych[30]. Kolejny mankament to pewna wybiórczość i nierównorzędne

---

[26] Mocną krytykę dotychczasowych przemian, stanu oraz dalszych planów reformy wojska wyartykułowano m.in. podczas sesji naszego parlamentu w grudniu 1999 roku, poświęconej obronności kraju.

[27] *„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).

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

[29] 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.

[30] *„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).

traktowanie poszczególnych kierunków transformacji naszych SZ, które w końcu lat 90. zostały przytłumione ogólnym hasłem o osiąganiu interoperacyjności z NATO. Oprócz tego, co zrozumiałe, główny wysiłek dotychczasowych przemian skupiał się 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 jednak w roku 2000, kiedy to już szerzej sformułowano cele interoperacyjności[31], opublikowano nową doktrynę strategiczną Polski[32], inaczej też negocjowano kolejne cele SZ na lata 2001–2006[33]. Za mankament działań praktycznych 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[34]. Przyznano to m.in. we wstępie do *„Koncepcji systemu wsparcia..."*, którą trzeba uznać za pierwszą tak poważną próbą zmian w tym zakresie[35].

Poważna sytuacja problemowa ujawniła się również w sferze **teoretycznych podstaw** działalności naszych SZ, w tym w teorii ich logistyki, a także teorii logistyki SP. Przemiany w tym zakresie zapoczątkowało wprowadzenie na początku lat 90. pojęcia „logistyka"[36]. Termin ten nie był jeszcze oficjalnie przyjęty i zinterpretowany w odniesieniu do SZ, co zaowocowało szeregiem dowolnych jego wykładni,

---

[31] 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.*

[32] 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).

[33] *„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.).

[34] 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).

[35] *„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).

[36] Termin ten znany był już od 1962 roku, głównie ze słowników wyrazów obcych oraz publikacji dotyczących problematyki tzw. „armii obcych" (za: S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku*, ATKA, Warszawa 1996, rozdz. 1.4.).

zazwyczaj jednostronnych i tendencyjnie uwypuklających znaczenie profesji reprezentowanych przez ich autorów. W ślad za tym nastąpiło wprost lawinowe zastępowanie dotychczasowej terminologii i klasyfikacji najczęściej tłumaczeniami anglojęzycznych pojęć z dziedziny logistycznych. Niestety, mimo że NATO cyklicznie publikuje wykładnie głównych zagadnień teorii swojej logistyki[37], ostatnia, a zarazem pierwsza kompleksowa wykładnia teorii logistyki naszych SZ pochodzi z początku lat 90.[38] Ponieważ w pierwszych latach 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*[39]. 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[40]. Późniejsze opracowania dotyczące zagadnień logistyki SZ (także logistyki SP) w działaniach wielonarodowych dotyczyły jedynie wybranych problemów i generalnie nie dotyczyły działań połączonych[41]. 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 nieporozumienia oraz niekonsekwencje, a nawet błędy merytoryczne i logiczne. Mankamenty te uwidaczniały się także w różnych publikacjach końca lat 90.

---

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

[38] 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.

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

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

[41] Problematykę działań połączonych w sferze logistyki SZ podjęto dopiero w połowie br. (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.

Zasadniczym nieporozumieniem było jednakowe traktowanie wszelkich źródeł terminologii anglojęzycznej. Asymilowano bowiem zarówno pojęcia cywilne, jak i wojskowe – te oficjalnie uznawane przez NATO, jak i te stosowane tylko na wewnętrzny użytek armii krajów anglojęzycznych (np. w USA, Kanadzie, czy też Wielkiej Brytanii)[42]. Jako główne wykładnie terminu „logistyka" dowolnie, zazwyczaj tendencyjnie, przyjmowano jej różne definicje, traktujące logistykę w różnych aspektach pojęciowych (naukowym, teoretycznym i praktycznym, w tym organizacyjno-funkcjonalnym, zdaniowym, itp.) oraz w różnych zakresach przedmiotowych. Powstał więc niebywały *szum informacyjny wokół logistyki*, tym bardziej, że jej *uprawianie stało się* (...) *nobilitującym „podmiot" w środowisku*[43]. Główną zaś niekonsekwencją natomiast było woluntarystyczne i wybiórcze przejmowanie anglojęzycznej terminologii logistycznej. W efekcie, bez żadnego racjonalnego uzasadnienia, obok nowoczesnych pojęć logistycznych pochodzenia anglojęzycznego funkcjonują równocześnie terminy i klasyfikacje z minionej epoki „tyłów".

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*[44] oraz *Słownika wojskowego NATO*[45]. Możliwość wystąpienia wad w tych pionierskich przecież próbach interpretacji anglojęzycznych wykładni teorii logistyki NATO samokrytycznie założono już w ich wstępach, a potwierdzają je późniejsze weryfikacje tych materiałów[46]. O ile już za poprawną można uznać obecną interpretację sojuszniczych terminów „standaryzacja" oraz „uzgodnień standaryzacyjnych"[47], o tyle poważnym problemem okazała się także konieczność nowej interpretacji pojęcia

---

[42] W SZ państw anglojęzycznych publikuje się słowniki wojskowe wyraźnie zaznaczając, które terminy są uznawane przez Sojusz (np. *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington 1995).

[43] S.E. Dworecki, *Logistyka w wojsku...*, s.20.

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

[45] Chodzi tu o polskojęzyczną wersję *NATO Glossary of Terms* ... (MON, Warszawa 1999).

[46] 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.

[47] Chodzi o *Standarization Agreements – STANAGs*. Nazywane są one „normami obronnymi" i dotyczą ustalonych w skali Sojuszu szczegółowych procedur działań wojsk we wszelkich sferach ich funkcjonowania.

„**doktryna**". Nie mówiąc o strategicznej doktrynie Sojuszu, doktryny dotyczące bezpośrednio SZ, w tym logistyczne[48], zawierają bowiem nie tylko względnie stałe elementy teorii, ale także – nawet często zmieniane – założenia organizacji i działań wojsk[49].

Przyczyny takiego stanu teorii logistyki naszych SZ były różnorakie. Za główną należy jednak uznać ówczesny układ wielu instytucji wojskowych parających się logistyką wojskową[50]. Sytuacja ta na pozór, powinna tylko sprzyjać rozwojowi logistyki, ale nie było to możliwe w ówczesnych realiach braku powszechnie uznawanego, jednego, głównego autorytatywnego wojskowego ośrodka (forum) naukowego. W tym stanie rzeczy wiele instytucji naukowych, przygotowanych do profesjonalnego zajmowania się wycinkowymi problemami logistycznej uważało się za uprawnione do prezentowania własnego, siłą rzeczy partykularnego, podejścia do teorii całości zagadnienia.

Tę złą sytuację nie tylko podtrzymywały, ale nawet pogłębiały działania decydentów (dowództw i sztabów), którzy wybiórczo konsultując opracowywane różne dokumenty o charakterze regulaminowym, wprowadzali w życie kolejne warianty woluntarystycznych wykładni poszczególnych zagadnień teorii logistyki. Roli koordynacyjnej w tym zakresie nie mógł pełnić do niedawna także Inspektorat Logistyki SG WP, który, do czasu powstania Dowództwa Wojsk Lądowych (DWLąd), zajmował się głównie logistyką tego RSZ.

Poważnym czynnikiem pogłębiającym zły stan i obniżający naukową rangę teorii logistyki wojskowej jest brak wyróżniania dyscyplin naukowych w dziedzinie „nauki

---

[48] Noszą one nazwę „Sojuszniczej publikacji logistycznej" (*Allied Logistic Publication* – ALP).

[49] W naszej terminologii pojęcie doktryna oznacza dotychczas *„ogół poglądów, twierdzeń i założeń z określonej dziedziny wiedzy* [...] *właściwy danemu myślicielowi lub szkole; niekiedy także o systemie, teorii, nauce, programie politycznym*" (za: *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1980, s.155), a w warunkach SZ zarezerwowane było tylko dla szczebli strategicznych (np. doktryna wojenna). Dla niższych szczebli opracowuje się nadal przede wszystkim „regulaminy".

[50] Głównymi ośrodkami opiniotwórczymi w zakresie logistyki wojskowej były wówczas: dwie wydziałowe Katedry Logistyki (Wląd oraz WLOP) AON, Instytut Nauk Ekonomicznych Wydziału Strategiczno-Obronnego AON, Instytut Logistyki WAT oraz WSOSK. Dopiero w nowej strukturze Sztabu Generalnego (SG) WP, którą przyjęto w marcu 2000 r., przewidziano Zarząd Doktryn i Szkolenia. Jednym z zadań tego zarządu jest ogólne kierowanie i koordynowanie opracowaniem i wdrażaniem wydawnictw o charakterze regulaminowym w skali SZ RP.

wojskowe"[51] oraz, do niedawna, wyróżnianie – jako specjalności naukowej – „zabezpieczenia bojowego i logistycznego" zamiast „logistyki wojskowej"[52].

Na podstawie wyników tak przeprowadzonej analizy ogólnej sytuacji problemowej związanej z oceną przebiegu oraz dokonań i dalszych zamiarów transformacji naszych SZ przyjęty do badań **główny problem badawczy** sformułowałem ostatecznie 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

[51] „Nauki wojskowe", jako dziedzina nauk, w której zakresie mogą być nadawane stopnie i tytuły naukowe, funkcjonowały wówczas na podstawie zarządzenia ministra NiSW z 18.06.1986r., załącznik 2, poz.125. W zarządzeniu tym, a także późniejszym *Obwieszczeniu przewodniczącego CK ds. TNiSN w sprawie wykazu dziedzin nauki i sztuki oraz dyscyplin, w zakresie których mogą być nadawane stopnie naukowe* (Monitor Polski nr 16, poz. 123-XVII, z 25.02.1992r.), nie wyszczególniono dyscyplin nauk wojskowych. Tym samym dotychczasowy podział nauk wojskowych na dwie dyscypliny („sztuka wojenna" i „nauka o wychowaniu w SZ") ustalony zarządzeniem ministra ON z 12.08.1987r. został unieważniony. Stało się to przyczyną traktowania nauk wojskowych nie tylko jako „dziedziny nauk", ale jednocześnie jako jednej „dyscypliny naukowej" (por. *Ustalenia ze spotkania w AON z przedstawicielami CK ds. TNiSN w dniu 4.05.1993 r. nt. "Klasyfikacja nauk wojskowych"*).

[52] W dziedzinie nauk wojskowych obowiązywało dwanaście specjalności naukowych, w tym „zabezpieczenie bojowe i logistyczne" (zarządzenie ministra ON z 23.05.1992r. „W sprawie określenia specjalności w dziedzinie nauk wojskowych"). Na ww. spotkaniu (4.05.1993r.) dokonano tymczasowego uaktualnienia tej listy i jednoznacznie stwierdzono, że określenie specjalności naukowych jest wewnętrzną sprawą AON (decyzje w tym zakresie podejmują Rady Naukowe Wydziałów). Uchwałami Rady Wydziału WLOP AON (z 23.11.1999r. oraz z 17.10.2000r.) do specjalności naukowych, w których Rada posiada kompetencje do przeprowadzania przewodów doktorskich i nadawania stopnia naukowego doktora nauk wojskowych, należy m.in. logistyka.

istotny i zbyt wąski[53]. 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."*[54] Jednocześnie, ze względu na – w pewnej mierze – 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[55].

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[56]. 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.[57], 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. Tezy te potwierdza rosnące zainteresowanie logistyką wojskową także w działalności naukowo-badawczej i publicystycznej oraz systematycznie zwiększany wysiłek dydaktyczny i prowadzone reorganizacje w szkolnictwie wojskowym.

---

[53] 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.

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

[55] 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).

[56] *„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*).

[57] 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.).

Rola sił powietrznych wzrasta ostatnio bardzo wyraźnie[58]. 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[59], w tym ogółu ich składników[60]. Co ważne, w obecnej koncepcji logistyki SZ RP, zadania te realizowane są również na korzyść innych RSZ[61]. Realizacja ta przebiega ponadto stosownie do określonych wymagań strukturalnych SZ, w tym dotyczących zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych. Podobnie jak teoretyczne założenia logistyki SZ, tak i ostatnia wykładnia głównych zagadnień **teorii** logistyki naszych SP pochodzi z połowy lat 90.[62] 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[63].

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.

---

[58] 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.

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

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

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

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

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

1.2. Cel i przedmiot badań oraz problemy szczegółowe i hipotezy badawcze

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

NA PODSTAWIE WYNIKÓW BADAŃ UWARUNKOWAŃ I KIERUNKÓW ORAZ STWIERDZONYCH TENDENCJI PRZEMIAN W LOGISTYCE SIŁ POWIETRZNYCH

OPRACOWANIE PROJEKTU

WYBRANYCH ELEMENTÓW KONCEPCJI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP,

UWZGLĘDNIAJĄCEJ JEJ UCZESTNICTWO

W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH.

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[64].

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. Jak **powstała** logistyka SP RP, jakie były i są **uwarunkowania, kierunki tendencje** jej przemian; czy założenia jej podstaw teoretycznych i rozwiąza praktycznych są **poprawne merytorycznie** i w jakim stopniu **uwzględniaj uczestnictwo w połączonych działaniach wielonarodowych**?

[64] 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).

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

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

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

Kolejnym krokiem badawczym było sformułowanie **hipotez roboczych**. Stanowią one rozwinięcie uogólnionej hipotezy wstępnej, którą założyłem, jeszcze intuicyjnie, w połowie lat 90., do czego zainspirowały mnie wnioski z badań nad przemianami logistyki naszych SP w latach 1989–1994[65]. Sprowadzała się ona do przypuszczenia, że wobec postępującej transformacji naszych SZ – ukierunkowanej przede wszystkim na wstąpienie do NATO – a jednocześnie w konsekwencji zupełnie nowych jakościowo przemian w Sojuszu, opracowane wówczas podstawy teoretyczne ich działań oraz modele strukturalne, w tym w zakresie logistyki SP, będą musiały zostać nie tylko dostosowane do aktualnych standardów NATO, ale i nadążać za ich zmianami. Kolejne lata badań wstępnych potwierdziły trafność tej hipotezy i

[65] R.Mańkowski, W Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1995.

pozwoliły przekształcić ją w szereg hipotez roboczych, stanowiących w części już nawet rozwinięte – choć nadal próbne – rozwiązania badanego problemu.

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

1. **Logistyka SP RP**, obejmująca zagadnienia teorii oraz praktyki wojsk, **powstała** w wyniku ogólnych dążeń naszych SZ do osiągnięcia standardów zachodnich, w tym NATO, a które przejawiły się głównie swoistą transformacją tzw. „tyłów" SP. Główne zagadnienia teorii logistyki SP – tak jak teorii logistyki SZ – sformułowano na podstawie teorii logistyki ogólnej (cywilnej) oraz innych nauk wojskowych. W sferze praktycznej transformacja ta spowodowała zasadnicze zmiany we wszystkich strukturach tyłów SP. Przemiany logistyki SP RP były **uwarunkowane**, i nadal są, wieloma czynnikami, a **kierunki** ich zmian oraz uwidaczniające się **tendencje rozwojowe** są zgodne z ogólnymi kierunkami i tendencjami transformacji naszych SZ. Podstawowym kierunkiem jest, coraz szersza w swym zakresie, adaptacja do naszych SZ standardów NATO oraz struktur przodujących w unowocześnianiu SZ europejskich państw sojuszniczych z główną tendencją dostosowywania ich do coraz pełniejszego zakresu możliwych działań bojowych. 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 **przyszłościowy** 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 logistyki SP.

Do zakresu przyjętych do badań zagadnień **teorii** zaliczyłem elementy o zasadniczym znaczeniu, powszechnie występujące w oficjalnej literaturze przedmiotu[66]. Zagadnienia te traktowane są także jako główne w rozprawach naukowych dotyczących innych teorii wojskowych[67]. Ponieważ wyniki badań wstępnych ujawniły pewną niejednoznaczność, a nawet kontrowersyjność interpretacji nie tylko tych zagadnień, do dalszych badań przyjąłem ostatecznie **osiem następujących elementów**: klasyfikację typologiczną w nauce; nazwę podstawowej, spełnianej funkcji; jej klasyfikację typologiczną w działaniach SZ; nazwę realizatora funkcji podstawowej; istotę działań; cel działań; wewnętrzną klasyfikację funkcjonalną; zasady działań. Zakładając konieczność generalnej zgodności interpretacji podstaw teoretycznych logistyki SP RP i teorii jej nadsystemów logistycznych – w których będzie ona funkcjonować – zdecydowałem, że badania **dotyczyć będą także**: teorii logistyki SZ RP oraz teorii logistyki SP i SZ NATO. Jako główne **kryterium oceny** przyjąłem ich poprawność merytoryczną oraz stopień uzasadnienia wykładni badanych zagadnień.

Założyłem, że badania w **aspekcie praktycznym** ograniczę tylko do zagadnień ogólnej **struktury organizacyjnej** oraz **organizacji logistyki SP** (wydzielenia sił i środków, ich przemieszczenia oraz pozyskiwania zasobów logistycznych)[68] w działaniach poza obszarem kraju. Jako zasadnicze **wskaźniki oceny** struktury organizacyjnej logistyki naszych SP przyjąłem: **stopień jej dopasowania** do **podstaw teoretycznych problemu** oraz **wymogów** innych organizacji zidentyfikowanych jako jej **nadsystemy** w możliwych działaniach naszych SZ, w tym w połączonych działaniach wielonarodowych.

---

[66] 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...*).

[67] 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.

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

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.

Początkowo przyjąłem także, że badania wszystkich przedmiotów zasadniczo ograniczę w **wymiarze czasowym do 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 do działań w nowym układzie sojuszniczym, co przejawiło się opracowaniem tzw. Modelu 2012 naszych SZ, w tym logistyki SP. 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.

Uznałem jednak, że przyjęta początkowo cezura czasowa nie może mieć w pełni rygorystycznego charakteru i – jeśli badania wykażą taką potrzebę – sięgać będę także do **lat wcześniejszych**. Jak się okazało, było to trafne założenie, gdyż umożliwiło przede wszystkim podjęcie próby zarysowania genezy teorii logistyki naszych SP.

Założyłem także, że – o ile będzie to celowe – w badaniach uwzględnię zmiany dokonywane w przedmiocie badań i jego otoczeniu systemowym, jakie dokonały się **po 1999 r.** I to założenie okazało się słuszne, ponieważ rok 2000 przyniósł uaktualnioną wersję autorytatywnej wykładni podstaw teorii naszej logistyki wojskowej[69] i znaczące korekty Modelu 2012 w zakresie logistyki SZ RP[70], a przełom

[69] E.Nowak, *Logistyka wojskowa* (wydanie II poprawione i rozszerzone), AON, Warszawa 2000.
[70] *Koncepcja zmian w logistyce SZ RP*, SG WP, Warszawa, lipiec 2000.

lat 2000/2001 – koncepcję utworzenia zintegrowanego, narodowego systemu wsparcia[71]. 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[72], w czerwcu zaś – program finansowania zakupu samolotów wielozadaniowych dla SP[73]. W tymże miesiącu (pod kierownictwem SG WP) odbyły się również – bardzo istotne z punktu widzenia końcowych wyników badań – warsztaty dotyczące perspektyw naszych SZ do 2025 r.[74]

Wyniki wstępnych badań zarówno najnowszych interpretacji zagadnień teorii logistyki, jak i założeń modelu struktury organizacyjnej naszych SZ w odniesieniu do logistyki SP wykazały generalną ich zbieżność z wykładniami oraz założeniami modelowymi z końca lat 90. (Model 2012 – z załącznikami). Mimo to, ze względu na nagłośnienie ich znaczenia w procesie reformy wojska, uznałem za celowe i pożądane szersze ich uwzględnienie w prowadzonych badaniach. Tym samym **końcowa cezura badań przesunęła się praktycznie do połowy br**. Spowodowało to z jednej strony naturalne wydłużenie czasu trwania procesu badawczego, a przez to zakończenia opracowania rozprawy (o około 1,5 roku), z drugiej zaś umożliwiło uaktualnienie podstaw weryfikacji przyjętych hipotez roboczych, a przez to uwiarygodniło wyniki badań i znacząco zwiększyło stopień ich przydatności.

Założyłem, że **terenem badań** będzie – mimo ograniczeń finansowych i technicznych, a także dostępie do niejawnych źródeł informacji – 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, że wykorzystam różne formy aktywności tych podmiotów, w tym głównie publikowaną literaturę i pomocnicze materiały dydaktyczne, ćwiczenia oraz projekty rozwojowe, a także indywidualne poglądy autorytetów i decydentów dotyczące przedmiotu badań.

---

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

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

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

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

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

1. Na tle procesu powstania i przemian teorii logistyki SZ RP **określić** kierunki i tendencje rozwojowe wybranych elementów **teorii logistyki SP** oraz **uporządkować, sprecyzować** i **ocenić** ich poprawność merytoryczną oraz stopień dopasowania do teorii logistyki SZ RP i uwzględnienia zagadnień połączonych działań wielonarodowych.
2. Na podstawie zmian modelowych SZ **ustalić** zasadnicze uwarunkowania oraz kierunki i tendencje przemian **modelu organizacyjnego logistyki SP RP**, a także **zweryfikować** jego założenia i rozwiązania w świetle koncepcji SP i logistyki SZ RP oraz w aspekcie uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych.
3. Na tle rozwoju doktrynalnych założeń NATO **określić** kierunki przemian i tendencje rozwojowe oraz **dokonać oceny** 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 **ograniczonej 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**.

1.4. Procedura, przebieg i metody badań

Kolejnym przedsięwzięciem realizowanym w ramach wstępnego etapu badań było przyjęcie procedury badań właściwych[75]. Zdecydowałem, że w badaniach zastosuję klasyczną, dwuetapową, **indukcyjno-dedukcyją procedurę badawczą**[76].

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: próba charakterystyki procesu powstania, określenie uwarunkowań, kierunków i tendencji rozwojowych oraz 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.

---

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

[76] 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 – co było głównym celem badań.

W procesie badań właściwych stosowałem zarówno **teoretyczne**, jak i **empiryczne metody badawcze**. 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[77], 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"[78]. Na tej podstawie w obu podsystemach wyodrębniłem sfery teorii oraz praktyki[79], 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 różnorodnych źródeł. Podstawowym źródłem danych była literatura przedmiotu. Mimo swej mnogości, nie dostarczyła ona jednak wiedzy odpowiadającej zakresowi

---

[77] 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...*).

[78] 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*).

[79] 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.

prowadzonych badań. Dlatego też niezwykle pomocne okazały się wiadomości uzyskane w trakcie uczestnictwa w krajowych i zagranicznych kursach[80], seminariach[81], informacjach[82] i konsultacjach[83] 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[84] oraz podczas krajowej praktyki sztabowej[85]. Tak przeprowadzony, analityczny etap badań dostarczył bogaty materiał badawczy, który pozwolił na sprecyzowanie przyczyn, podstaw i uwarunkowań oraz merytorycznych ocen i stopnia uzasadnienia badanych elementów koncepcji logistyki SP (RP, NATO oraz sojuszniczych państw europejskich), 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.

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

---

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

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

[82] 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*).

[83] 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".

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

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

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[86].

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 strukturalne tego modelu, które wywodziły się z rozwiązań poprzednich lat, zweryfikowane zostały już wcześniej. Np. podczas ćwiczenia „**KIEKRZ 96**" głównym problemem badawczym była możliwość przyjmowania ugrupowania bojowego przez organa logistyki SP szczebla operacyjnego dopiero w czasie zagrożenia lub w trakcie działań bojowych[87]. W ćwiczeniu „**BABIMOST 99**" badałem zaś m.in. problem możliwości sprawnego funkcjonowania logistyki SP w dwóch wariantach: korpusów OP (KOP) i jednostek bezpośrednio podległych (JBP) DWLOP oraz – niezależnych od KOP – rejonów logistycznych (RL) WLOP[88]. 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 już sformułowanie szeregu cennych wniosków, w tym dotyczących połączonych działań wielonarodowych. Istotną z punktu widzenia celów badań zaletą tych wniosków było uwzględnienie w obu ćwiczeniach już nowych struktur SP i logistyki SZ RP oraz nowej organizacji wojsk NATO w Europie[89]. W ćwiczeniu „**BABIMOST 2000**"[90] założono konieczność wydzielenia poza obszar kraju ograniczonego kontyngentu z KOP w ramach wsparcia

---

[86] 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.

[87] 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.

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

[89] 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.

[90] 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.

państwa sojuszniczego. 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[91]. Rangę i nowość tej problematyki doceniło również kierownictwo ćwiczenia, powołując wieloosobowy zespół badawczy i precyzując główny problem wymagający rozwiązania[92].

Badania w zakresie **logistyki SP NATO** dotyczyły przede wszystkim struktury organizacyjnej podstawowego elementu systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP NATO, tj. A-4[93], 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 pierwszy ćwiczono m.in. funkcjonowanie A-4 dowództwa SP koalicyjnych CJTF NATO[94].

Równocześnie z metodą obserwacji podczas omawianych ćwiczeń przeprowadziłem szereg, corocznie powtarzanych, **eksperymentów**. Badania te miały

---

[91] 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.

[92] *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".*

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

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

zasadnicze znaczenie, gdyż umożliwiły przede wszystkim **weryfikację** wybranych elementów opracowanego projektu struktury organizacyjnej logistyki naszych SP oraz jej organizacji w działaniach poza obszarem kraju[95]. 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** wynikającej z Modelu 2012 oraz Modelu 2006 (w tym koncepcji wsparcia narodowego), 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 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.

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

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[96]. Problemem szczególnie podkreślanym był brak jednoznacznych ustaleń kompetencyjnych oraz odpowiednich elementów organizacyjnych w strukturach wojsk lądowych i marynarki wojennej, 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. Przebieg opisanego powyżej procesu badawczego przedstawiłem w tabeli 1.

Ostatnim, finalnym już przedsięwzięciem całościowego procesu badawczego było **opracowanie** oraz **prezentacja wyników badań**. Podczas prowadzenia badań częściowe ich wyniki sukcesywnie upowszechniałem w formie różnego rodzaju ogólnodostępnych, jawnych **publikacji o charakterze** naukowych[97], naukowo-dydaktycznym, bądź dydaktycznym[98] oraz w postaci **artykułów**, publikowanych głównie w „Zeszytach Naukowych AON" („ZN AON"),[99], a także w – zazwyczaj jako zwarte cykle problemowe – w „PWLOP", będącym specjalistycznym periodykiem naszych SP[100]. **Anglojęzyczny artykuł** dotyczący przemian i docelowego

---

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

[97] Do najważniejszych z nich zaliczam opracowania indywidualne: *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP według poglądów NATO* (studium operacyjno-logistyczne pk. „NATO-LOG.SP-1"), AON, Warszawa 1997; *Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1999; *Logistyka lotnicza SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2001 oraz prace zespołowe: *Polskie SP w systemie obronnym RP oraz NATO. Logistyka* (studium operacyjne), AON, Warszawa 2000; R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Zasady logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych sił NATO* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2001, *Logistyka SP RP w połączonych działaniach wielonarodowych* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2001.

[98] Najistotniejsze z nich to: *Logistyka SP według poglądów NATO (podstawy)*, AON, Warszawa 1997; *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie zabezpieczenia SP*, AON, Warszawa 1999; *Logistyka SP w okresie reorganizacji SZ RP – kierunki przemian*, AON, Warszawa 2000; *Przemiany teorii logistyki SP w procesie transformacji SZ RP*, AON, Warszawa 2001.

[99] Były to artykuły dotyczące logistyki SP NATO i uwarunkowań operacyjnych działań logistycznych naszych SP („ZN AON" 1999, nr 2, 4; 2000, nr 4; 2001, nr 1, 3).

[100] M.in. były to cykle artykułów o: przemianach teorii i praktyki logistyki SP w procesie transformacji SZ RP („PWLOP" 2000, nr 1–2, 8–10) oraz o logistyce SP NATO i logistyce SP RP w działaniach wielonarodowych („PWLOP" 1998, nr 6, 9; 1999, nr 4, 7; 2001, nr 2, 4).

Tabela 1

PRZEBIEG PROCESU BADAWCZEGO I JEGO REZULTATY

ETAPY BADAŃ	PRZEDSIĘWZIĘCIA (KROKI BADAWCZE)	REZULTATY
1	2	3
1. BADANIA WSTĘPNE	1. Uświadomienie sytuacji problemowej	1.1. Wstępne sformułowanie problemu i hipotezy
	2. Wstępne studiowanie literatury	2.1. Uzasadnienie wyboru i celowości naukowych badań problemu
	3. Przyjęcie założeń badawczych	3.1. Sformułowanie głównego problemu badawczego
		3.2. Określenie celu badań
		3.3. Ustalenie przedmiotu badań
		3.4. Sprecyzowanie szczegółowych problemów badawczych
		3.5. Sformułowanie hipotez roboczych
		3.6. Przyjęcie ograniczeń zakresu badań
		3.7. Sprecyzowanie zadań badawczych
		3.8. Przyjęcie procedury badań właściwych
		3.9. Dobór metod badawczych
		3.10. Opracowanie planu badań

1	2	3
2. **BADANIA WŁAŚCIWE** (etap indukcyjny)	1. Zbieranie, porządkowanie, wybór oraz studiowanie materiałów teoretycznych i bazy faktów	1.1. Ocena literatury przedmiotu badań oraz uporządkowanie faktów naukowych
	2. Badanie procesu formułowania i przemian koncepcji logistyki SP RP, w tym w aspekcie przystosowania do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych	2.1. Charakterystyka genezy oraz ustalenie uwarunkowań, kierunków i tendencji rozwojowych głównych elementów teorii logistyki SP RP, a także uporządkowanie, sprecyzowanie i ocena aktualnych ich wykładni 2.2. Charakterystyka uwarunkowań oraz określenie kierunków i tendencji rozwojowych struktury organizacyjnej logistyki SP na tle zmian modelowych SZ RP oraz ocena założeń i rozwiązań aktualnie uznawanych za docelowe
	3. Badanie przemian doktryny logistycznej SP NATO w procesie dostosowania do połączonych działań wielonarodowych	3.1. Charakterystyka oraz określenie kierunków i tendencji rozwojowych oraz ocena wykładni badanych elementów teorii logistyki w założeniach doktrynalnych logistyki SP NATO 3.2. Charakterystyka oraz ustalenie kierunków i tendencji rozwojowych struktur organizacyjnych logistyki SP NATO w terytorialnym systemie obrony oraz w CJTF
	4. Badanie struktur organizacyjnych logistyki SP sojuszniczych państw europejskich, w tym w aspekcie przystosowania do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych	4.1. Charakterystyka i ocena podstawowych modeli organizacyjnych logistyki SP sojuszniczych państw europejskich
3. **BADANIA WŁAŚCIWE** (etap dedukcyjny)	5. Projektowanie koncepcji logistyki SP RP przystosowanej do uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych	5.1. Projekt koncepcji (głównych elementów teorii oraz struktury i założeń organizacji) logistyki SP RP umożliwiającej jej realizację zadań w połączonych działaniach wielonarodowych

modelu logistyki naszych SP przesłałem także do redakcji *NATO Sixteen*[101], a **prezentację komputerową** (również anglojęzyczną) dotyczącą tej problematyki udostępniłem Wyższej Szkole Logistycznej Królestwa Norwegii[102]. Wyniki badań przedstawiałem też w formie **referatów programowych**, prezentowanych podczas konferencji naukowych, sympozjów i seminariów, których materiały były zazwyczaj publikowane w postaci druków zwartych[103]. Rezultaty badań upowszechniałem także w formie **informacji**, których udzielałem w kraju – dla wojskowych delegacji zagranicznych i przedstawicieli różnych instytucji i dowództw naszych SP[104] oraz za granicą – dla uczestników wielonarodowych kursów i seminariów, w których brałem udział[105]. Przede wszystkim jednak rezultaty badań prezentowałem **w procesie dydaktycznym w AON**[106].

1.5. Ocena literatury przedmiotu badań

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

---

[101] Był to artykuł pt.: *Polish Air Force Logistics Transformation.*

[102] Chodzi o prezentację pt.: *Today and Model 2012 of Polish Air Force Logistics*, wykorzystaną podczas informacji dla kadry i słuchaczy Norvegian Royal Logistics College, wygłoszonej w AON w czerwcu 1998 r.

[103] Były to m.in. referaty wygłoszone podczas: konferencji naukowych logistyki SZ RP (*Operacyjne wymogi prawnego usankcjonowania zabezpieczenia logistycznego SP RP w działaniach poza obszarem kraju* – praca zespołowa, Poznań 1999 oraz *Organizacja i kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP w terytorialnym systemie obrony oraz CJTF NATO*, Gdynia 2000) i sympozjów organizowanych w AON (np.: *Organa kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP NATO w Europie Centralnej. NATO-wski i narodowy system dowodzenia SP AON*, WWLOP AON, 1999), a także podczas zagranicznych seminariów.

[104] Np.: informacja dla wykładowców Norvegian Royal Logistics College pt.: *Logistyka SP RP – Przemiany w logistyce SZ i SP RP oraz model 2012* (AON, czerwiec 1998); cykl informacji dla: kadry DWLOP (Warszawa, Babimost), WSOSP (Dęblin), dowództwa 3 KOP (Bydgoszcz) oraz kadry, słuchaczy i studentów AMW (Gdynia) przeprowadzonych w: 1999, 2000 i 2001 r. Informacje wygłaszane dla kierowniczej kadry logistyki WLOP zawarte zostały w *Materiałach ze szkolenia oficerów w pionie Szefa Sztabu Logistyki WLOP* z lat 1998–2001.

[105] Były to informacje pt.: *The Polish Air Force Logistics Organization* oraz *The Polish Air Force Logistics Organization New Concept* udzielone podczas kursu Logistyki NATO (Sztokholm) w 1996 r. oraz podczas dwóch seminariów w Royal Danish Defence College (Kopenhaga) w 1996 i 1997 r.

[106] Od 1997 roku, w ramach przedmiotu logistyka SP, prowadzę m.in. cykl zajęć pt.: *Logistyka SP NATO*. Zajęcia te wchodzą w programy kształcenia PSOS, PSOL Wląd, PSOL WLOP, KTO WLOP, KTOOSD oraz wszystkich kursów dyplomowych AON.

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 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**[107] oraz uznawanych za podstawy współczesnej **teorii logistyki wojskowej**[108], a także do wykładni teoretyków **logistyki ogólnej** (cywilnej)[109]. Poglądy te konfrontowałem także z wykładniami zawartymi w uznanych wydawnictwach o charakterze **encyklopedycznym**[110]. 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[111].

---

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

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

[109] 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).

[110] 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.

[111] 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;

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[112], a także wyników szerokich, kilkuletnich badań naukowych przeprowadzonych na początku lat 90.[113] 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[114]. 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.)[115] oraz Modelu 2006 (z 2001 r.)[116] i perspektyw na lata 2020–2025 (także z br.)[117].

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*[118], 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.

---

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

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

[114] 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.

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

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

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

[118] *Pod wspólnymi sztandarami...*

Do zidentyfikowania ogólnych kierunków i tendencji przemian w **SZ NATO** wykorzystałem głównie kolejne edycje vademecum i podręcznika NATO[119], a przede wszystkim ujęcia doktrynalne wielonarodowych i sojuszniczych działań połączonych[120]. 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[121] oraz rozprawę habilitacyjną gen. broni pil. dra J.Gotowały[122]. 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[123], 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[124]. 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[125], opracowaniach teoretycznych[126] oraz w

---

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

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

[121] *80 lat lotnictwa polskiego – historia i współczesność*, DWLOP, Warszawa 1998.

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

[123] 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...*

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

[125] Np.: *Koncepcja strategicznego użycia SZ w działaniach na terytorium kraju...*; *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90.*, AON, Warszawa 1993; *Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej* (materiały z sympozjum naukowego), AON, Warszawa 1994; *Logistyka – przedmiot badań i dydaktyki w uczelniach wojskowych* (materiały z sympozjum), WAT, Warszawa 1994; M.Sułek i J.Płaczek, *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa – podobieństwa i różnice* (materiały z sympozjum), AON, Warszawa 1998.

[126] 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.

wydawnictwach encyklopedyczno-leksykalnych[127], a także w tekstach oficjalnych, o charakterze regulaminowym[128]. Szczególne znaczenie miały materiały sympozjum naukowego dotyczącego działań połączonych, w tym w zakresie logistyki, przeprowadzonego w połowie 2000 r.[129], 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 i określenia właściwości – w tym kierunków i tendencji rozwojowych – 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**, oprócz wyników badań prowadzonych w ramach wspomnianej już „OBRONY-7", obejmowała przede wszystkim studium operacyjne dotyczące początkowego etapu transformacji logistyki SP i prezentujące także przemiany wykładni wybranych zagadnień teorii[130], opracowanie teoretyczne z 1997 r.[131] oraz poprzedzające je studium operacyjno-logistyczne autorów[132]. Publikacje te zawierają wykładnie głównych zagadnień teoretycznych logistyki SP początku i połowy pierwszej dekady transformacji naszych SZ, co umożliwiło wskazanie kierunków i tendencji ich przemian oraz 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. Późniejsze opracowania zagadnień teorii logistyki SP RP były głównie formą popularyzacji prowadzonych badań w ramach niniejszej

---

[127] M.in.: *Mała encyklopedia wojskowa*, MON, Warszawa 1967; *Słownik podstawowych terminów wojskowych*, MON, Warszawa 1976; *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1978.

[128] Np.: *Zasady funkcjonowania...*; *Regulamin działań taktycznych WLąd SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994; *Regulamin działań taktycznych SP RP*, DWLOP, Warszawa 1996; *Regulamin działań wojsk lądowych*, DWLąd, Warszawa 1999.

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

[130] R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP...*

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

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

rozprawy[133].

Choć naukowe podstawy **teorii logistyki Sojuszu** – uznawane obecnie już za klasykę teorii logistyki wojskowej – zostały sformułowane o wiele wcześniej[134], to szersze wykładnie głównych jej elementów zostały ujęte w oddzielnym oficjalnym dokumencie dopiero w 1994 r.[135]. 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[136]. Ponieważ badania dotyczyły przede wszystkim oficjalnych wykładni doktrynalnych Sojuszu w zakresie logistyki SP, wykorzystałem także: kolejne wersje MC 319 (MC 319/1), „Doktrynę połączonej logistyki sojuszniczej"[137] i „Podręcznik logistyki NATO"[138]. Do interpretacji anglojęzycznej terminologii NATO wykorzystałem autorytatywne wydawnictwa encyklopedyczne i słownikowe – zarówno wojskowe, jak i cywilne[139].

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"[140] 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

---

[133] Np. *Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP...*, czy *Przemiany teorii logistyki SP w procesie transformacji SZ RP...*

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

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

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

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

[138] *NATO Logistics Handbook...*

[139] 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.

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

odpowiedzialności (obrony) NATO[141]. 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[142].

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 zakresu[143], nie porusza 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[144] oraz materiały z ubiegłorocznej informacji o nowej logistyce SZ Wielkiej Brytanii, prezentującej model „logistyki środowiskowej"[145]. Analiza tej literatury umożliwiła określenie najnowszych tendencji zarówno w organizacji logistyki SZ państw zachodnich w procesie przemian SZ, 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.)[146]. Cennym

---

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

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

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

[144] *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.).

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

[146] 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...*

źródłem były też materiały konferencji naukowych logistyki SZ RP, w których aktywnie uczestniczę od 1999 r. Coroczne dokonania oraz zamiary dalszych zmian w logistyce SP RP, w tym szczegółowe rozwinięcia ogólnych modeli logistyki SZ i SP, były prezentowane z kolei w materiałach 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, czyli do narodowych działań połączonych, a następnie już do wymogów połączonych działań w układach wielonarodowych (sojuszniczych i koalicyjnych).

2. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W TEORII LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP

Wyniki przeprowadzonych analiz wstępnych wskazały na istnienie bezpośredniej zależności i zawieranie się teorii logistyki poszczególnych RSZ w ogólnej teorii logistyki wojska. Z tego też względu, a także mając na uwadze przyjęte założenia metodyczne, wyniki badań przemian wykładni poszczególnych badanych zagadnień teorii logistyki naszych SP przedstawiłem na tle ich przemian interpretacyjnych w uznanych wykładniach teorii logistyki SZ RP.

Treścią pierwszej części rozdziału jest ogólny zarys zasadniczych uwarunkowań powstania i przemian teorii logistyki naszych SP.

W kolejnych dwóch podrozdziałach zaprezentowałem wyniki szczegółowych badań przemian głównych zagadnień teorii logistyki SP RP, których kolejne etapy zostały wytyczone przez znaczące publikacje uznanych autorytetów w tej dziedzinie.

Wyniki badań przemian teorii logistyki naszych SP ujałem syntetycznie w uogólnieniach i wnioskach kończących rozdział, konfrontując je także z poglądami uznanych (krajowych i zagranicznych) teoretyków logistyki wojskowej oraz cywilnej.

2.1. Główne uwarunkowania powstania i przemian teorii logistyki sił powietrznych RP

Od początku lat 90. w różnych środowiskach opiniotwórczych i decydenckich – politycznych i wojskowych – zaczęto stawiać oraz szukać odpowiedzi na wielce problematyczne pytania, którego ogólny sens można zawrzeć w pytaniu: "**co dalej z naszą armią**?". Odpowiedź nie była jednak prosta.

W celu dostarczenia decydentom wiarygodnych podstaw do rozwiązania zasadniczych problemów obronności kraju przeprowadzono wówczas szereg badań, w tym prac koncepcyjnych[1], których wstępne wyniki poddano weryfikacji w końcu 1991 roku[2]. Jednocześnie, zdając sobie sprawę, że reforma SZ nie jest tylko wewnętrzną

[1] M.in. W. Pokruszyński, *Koncepcja systemu OP RP (1995–2000)*, AON, Warszawa 1991.

[2] T.Jemioło, R.Kulczycki, *Prognoza rozwoju sytuacji militarnej w Europie w najbliższych latach w aspekcie bezpieczeństwa RP (Rzeczypospolitej Polskiej). Materiały z sympozjum naukowego nt.: Zagrożenie bezpieczeństwa RP wynikające z sytuacji ekonomicznej kraju i międzynarodowego otoczenia gospodarczego*, AON, Warszawa 09.12.1991.

sprawą armii i "*...wymaga jasności pryncypiów strategicznych (politycznych, ekonomicznych i militarnych)...*", dążąc do zaspokojenia podstawowych w tym czasie potrzeb resortu, AON podjęła się naukowego opracowania niezmiernie trudnego wówczas problemu, a mianowicie: ***Koncepcji strategiczna użycia SZ w działaniach obronnych na terenie kraju***[3]. Ostateczny cel badań określono następująco: "*W oparciu o wszechstronne studia dostępnych materiałów źródłowych oraz rezultaty konsultacji w IC MON zajmujących się reformowaniem systemu obronnego wypracować naukowo uzasadnioną koncepcję prowadzenia operacji obronnych przez SZ RP na obszarze kraju*"[4]. Ustalono, że badania będą realizowane w trzech etapach (I-1991; II-1992; III-1993). Problematyka SP została zawarta w rozdziałach 3. sprawozdań z każdego etapu badań ("OBRONA-3")[5].

Znamienny był cel badań pierwszego etapu, w którym założono: "*Przeprowadzenie badań podstawowych – określenie faktycznego stanu wiedzy i dokonanie oceny istniejących koncepcji rozwiązań w zakresie strategicznego użycia SZ RP* [...] *oraz sprecyzowanie obszarów wymagających podjęcia badań szczegółowych*"[6]. Równocześnie, na podstawie wyników analizy stanu publikacji problemu, zespół autorski stwierdził, że: "*Literatura przedmiotu jest wyjątkowo uboga. Można wręcz stwierdzić, że jej nie ma. Istniejące <<stare>>rozwiązania nie przystają do nowych warunków funkcjonowania systemu obronnego RP*"[7].

Przemiany w teorii działań naszych SZ polegały w tym czasie przede wszystkim na **otwarciu się na interpretacje zachodnie**, a w szczególności na natowską, i dotyczyły m.in.: asymilacji i prób definiowania nowych dla nas pojęć, takich jak "logistyka" oraz "logistyka wojskowa"; krystalizowania się poglądów co do ich istoty, zakresu oraz znaczenia i organizacji w warunkach wojska (w tym jej miejsca w: systemie obronnym państwa, SZ i RSZ); określenia i klasyfikowania "działalności logistycznej" (działań logistycznych), szczególnie w odniesieniu do dotychczasowego

---

[3] Badaniami tymi kierował gen.bryg. prof.dr hab. M. Krauze.

[4] *Koncepcja strategicznego użycia SZ*... (I etap badań – rozwinięte tezy), s.7.

[5] Badania pk.:"OBRONA" obejmowały osiem tematów problemowych. Temat "OBRONA-3" (*Zintegrowany system OP*) opracowali: płk prof. dr hab. W. Świątnicki oraz płk dr hab. S. Antczak pod kierownictwem płka prof. dr. hab. E. Zabłockiego.

[6] *Koncepcja strategiczna*..., (I etap badań), s.8.

[7] Tamże, s.9.

"zabezpieczenia", traktowanego jako rusycyzm.

Choć samo pojęcie "**logistyka**" było znane już wcześniej – głównie z encyklopedii, słowników oraz naszej encyklopedii wojskowej, a także z artykułów publikowanych w periodykach wojskowych[8] – to trudna do przecenienia okazała się – pochodząca z końca lat 60. – monografia autorstwa W. Stankiewicza[9]. Opracowanie to zawiera m.in. szeroko udokumentowaną analizę etymologii "logistyki" oraz wykładnie jej istoty i zakresu, a przede wszystkim bogatą bibliografię – w tym uznawaną za klasyczną – z której korzystało szereg autorów późniejszych opracowań.

Oprócz upowszechnienia pojęcia logistyka, jednym z najważniejszych efektów tego swoistego "rozpoznania" problemu było potwierdzenie słuszności wyróżniania "**logistyki wojskowej**". Właśnie w tym okresie upowszechniły się takie terminy jak wspomniane już "wsparcie logistyczne" oraz "łańcuch działania", czy "system logistyczny", a także "logistyka narodowa (obronna)" – jako wspólne określenie dla "logistyki cywilnej" oraz "logistyki wojskowej". Ubocznym zaś skutkiem tego zjawiska był niekontrolowany napływ różnych interpretacji terminologii logistycznej. Po raz pierwszy problematykę tę podjęto właśnie w ramach badań pk. "OBRONA", a wykładnie poglądów w tym zakresie – traktowane jako ważny element prowadzonych badań[10] – przedstawiono w siódmych rozdziałach sprawozdań z każdego etapu prac ("OBRONA-7")[11].

Nowa sytuacja spotkała się także z szybką reakcją **środowiska ekonomistów wojskowych**. Już w 1991 r. odbyła się konferencja naukowa dotycząca oceny systemu logistycznego SZ w aspektach ekonomicznych[12], a w 1993 r. kolejna – poświęcona już szerokiemu spektrum zagadnień **narodowej logistyki obronnej**[13].

Za bardzo ważne wydarzenia w rozwoju teorii logistyki w SZ RP pierwszych lat 90. należy też uznać wyniki przeprowadzonych sympozjów przygotowawczych, a

---

[8] Np.: *Mała encyklopedia wojskowa*, MON, Warszawa 1967, t. II, s.195, czy *Zabezpieczenie logistyczne w SZ NATO*... Za pierwszą polską publikację z tego zakresu uważa się artykuł M.Fuksa, *Co to jest "logistyka"*, "Przegląd Kwatermistrzowski" 1962, nr 1. (za: S.E.Dworecki, *Zarządzanie logistyczne*..., s.65).

[9] Chodzi o *Logistykę. Z zagadnień gospodarki wojskowej państw NATO*...

[10] *Wymagane jest ponadto utrzymanie wszelkimi środkami i sposobami zdolności bojowej wojsk*...(wstęp do sprawozdania z 3. etapu badań, s.318).

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

[12] Materiały z tej konferencji wykorzystano następnie w publikacji pt. *Podstawy modelowania i oceny ekonomicznej systemu logistycznego*, AON, Warszawa 1991.

[13] *Logistyka w systemie obronnym państwa*...

następnie **konferencji naukowej**, poświęconej m.in. wybranym problemom teorii logistyki wojskowej[14]. Było to jednocześnie forum, na którym prezentowano wyniki etapowych badań prowadzonych m.in. w ramach prac pk. "OBRONA-7", przedstawiono interpretacje nowych pojęć oraz wykładnie poglądów różnych środowisk opiniotwórczych, a także określono obszary wymagające dalszych badań.

Rok 1994 można określić rokiem przełomowym w teorii logistyki SZ RP. Ukazał się bowiem swoisty **regulamin działań logistycznych** naszych SZ stanowiący "*syntezę dotychczasowych przemyśleń i doświadczeń...*"[15]. Był to poważny krok na drodze ujednolicenia oficjalnych wykładni teorii naszej logistyki wojskowej. Określono m.in. pożądane miejsce logistyki wojskowej w klasyfikacji nauk; utrwalono pojęcie wojskowego systemu logistycznego (systemu logistycznego SZ), rozumianego jako aspekt organizacyjny logistyki wojskowej; sprecyzowano ogólne i szczegółowe zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ. Po raz pierwszy w historii naszego wojska ukazał się więc dokument o takiej randze, dotyczący wyłącznie problematyki logistycznej i traktujący ją całościowo w skali SZ. W dotychczasowych polskich wydawnictwach regulaminowych logistyka nigdy nie była traktowana oddzielnie, a jedynie jako uzupełnienie wykładni teorii działań sztabów lub poszczególnych RSZ[16]. Publikowane wówczas podręczniki logistyczne, jakkolwiek niewątpliwie przydatne, nie miały, bo i nie mogły mieć, podobnej rangi. Wydawane były bowiem przez dowództwa (lub nawet tylko sztaby logistyki) poszczególnych RSZ, co przynosiło dwa podstawowe, negatywne skutki: obniżało ich znaczenie – przez co były bliższe swym charakterem "poradnikom", niż obowiązującym ustaleniom regulaminowym – oraz ograniczało ich zakres przez sugerowanie, że nie dotyczą one całości wojsk, a jedynie ich "logistyki". Poza tym treści tych podręczników często różniły się, i to nawet znacznie, również w podstawowych zagadnieniach, co nie służyło współdziałaniu logistycznemu pomiędzy RSZ. Nie wdając się teraz w analizę poprawności zawartych tam wykładni, trzeba przyznać, że wobec niebywałego "szumu informacyjnego wokół logistyki", jaki powstał na początku lat 90., opublikowanie *Zasad funkcjonowania...* oficjalnie uporządkowało wielość często bardzo zróżnicowanych poglądów w tym

[14] *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90. ...*
[15] *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP...*
[16] Zazwyczaj był to jeden z ostatnich rozdziałów w regulaminach RSZ.

zakresie[17]. Publikacja ta zbliżyła nasze SZ do standardów armii zachodnich, w których zasady i założenia działań logistycznych – nie tylko ogółu wojsk, ale i poszczególnych RSZ – określa się właśnie odrębnymi regulaminami logistycznymi. M.in. na tych podstawach opracowano następnie część logistyczną nowego regulaminu WLąd, którego treści pozwoliły na umiejscowienie "zabezpieczenia logistycznego" w aspekcie działań ogólnowojskowych[18].

W tym samym, 1994 roku odbyła się też **konferencja naukowa** poświęcona głównie problemom integracyjnym ekonomiki obrony, ekonomiki wojskowej oraz logistyki SZ[19], a także **sympozjum** poświęcone zagadnieniom badawczym oraz aspektom dydaktycznym w zakresie logistyki wojskowej[20]. Równolegle z publikacją dotyczącą ujęcia logistyki w aspektach militarnych[21], w AON ukazała się pierwsza publikacja poświęcona w całości **teorii logistyki wojskowej**, będąca podsumowaniem teoretycznego dorobku Katedry Logistyki Wojsk Lądowych, a traktowana w Akademii jako wiodąca w tym zakresie[22]. Zawierała ona nie tylko przegląd dotychczasowych, poważnie zróżnicowanych poglądów – prezentowanych niejako przy okazji rozpatrywania problematyki logistyki ogólnej – ale i własne ich wykładnie. W węzłowych kwestiach wyłożone tam poglądy mieściły się w ustaleniach zawartych w *Zasadach funkcjonowania...*, choć zawierały również pewne nowe elementy.

W 1995 roku ukazała się publikacja charakteryzująca – wyraźnie rysujące się kierunki przemian w logistyce (w tym w logistyce SZ)[23], a w wojsku, kolejnymi zarządzeniami Szefa SG (wprowadzając nowe zasady utrzymywania zapasów zaopatrzenia), dokonano poważnych zmian terminologicznych, w tym – tak później krytykowaną – **nową klasyfikację zaopatrzenia** (środków zaopatrzenia)[24].

W następnych latach ukazały się kolejne publikacje z zakresu teorii logistyki wojskowej prezentujące nowe spojrzenia na jej istotę i zakres oraz wykazujące jej

---

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

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

[19] *Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej...*

[20] *Logistyka – przedmiot badań i dydaktyki w uczelniach wojskowych* (materiały z sympozjum)...

[21] E.Chylak, *Logistyka w strategii* wojskowej...

[22] E.Nowak, *Logistyka wojskowa...*

[23] W.Stankiewicz, *Nowe trendy we współczesnej logistyce...*

[24] Była to m.in. nowa klasyfikacja "zaopatrzenia" ("środków zaopatrzenia"), wynikająca z zastąpienia pojęcia "zabezpieczenie materiałowe" terminem "zaopatrywanie".

naturalne związki m.in. z ekonomią i ekonomiką wojskową oraz teorią organizacji i zarządzania[25]. Szczególne zainteresowanie wzbudziła publikacja pt. ***Logistyka w wojsku***[26]. Do prezentowanych tam poglądów nawiązywali później i inni autorzy. W 1998 r. odbyło się (mimo, że skromne w organizacyjnych założeniach i formie, co podkreślają autorzy sprawozdania) istotne **sympozjum**, którego celem była wymiana poglądów na wzajemne relacje ekonomiki wojskowej oraz logistyki wojskowej[27]. Sympozjum to wykazało bardzo poważne rozbieżności poglądów w tym zakresie.

W kolejnym, 1999 roku, na podstawie regulaminu wojsk lądowych Sojuszu, opublikowano nowy **regulamin działań wojsk lądowych naszych SZ**[28]. Choć z jednej strony stanowił on krok w kierunku adaptacji standardów NATO, to z drugiej był w pewnym sensie falstartem, gdyż sojuszniczy pierwowzór, pochodzący z połowy lat 90., nie uwzględniał jeszcze pełnego wachlarza działań wielonarodowych, w tym CJTF. Oprócz tego, mimo podkreślenia przez autorów intencji stworzenia warunków do posługiwania się – tak ważnym w działaniach wielonarodowych – tym samym językiem, w niektórych, nawet zasadniczych zagadnieniach, podano własne interpretacje zamiast oficjalnych wykładni NATO (np. pojęcia "logistyka").

W końcu 2000 r. ukazało się drugie (poprawione i rozszerzone) wydanie skryptu akademickiego na temat logistyki wojskowej autorstwa płk.prof.dr.hab. E.Nowaka, które – ogólnie ujmując – zbliża wykładnie logistyki wojskowej do poglądów cywilnych (np. istota logistyki w aspekcie naukowej teorii, czy praktyki).

Wyniki analiz szeregu publikacji pozwalają stwierdzić, że jednym z najważniejszych problemów logistyki ogólnej oraz logistyki wojskowej lat 90. była ich **identyfikacja**, w tym określenie **miejsca w nauce**. Mimo że w większości definicji **logistyki** mówi się o jej naukowości, to postrzegana jest zazwyczaj jako wyodrębniająca się dopiero gałąź wiedzy naukowej, a jej **teoria** – jako integrująca teorie ukształtowanych już specjalności i dyscyplin[29]. Skalę integracji nauk przypisywaną logistyce przedstawiłem na rys.1.

---

[25] M.in. T.Kamiński, *Funkcjonowanie systemów logistycznych...*
[26] S.E. Dworecki, *Logistyka w wojsku...* (wydania z 1996 i 1997 r.).
[27] M.Sułek, J.Płaczek, *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa...*
[28] *Regulamin działań wojsk lądowych SZ RP*, DWLąd, Warszawa 1999.
[29] Por.: *Na drodze do integracji...*

Jeśli zaś chodzi o umiejscowienie **teori logistyki wojskowej** (nazywanej też teorią logistyki w wojsku, wojska lub SZ) to zazwyczaj zalicza się ją do **teorii nauk wojskowych**. Przemawia za tym ich otwarty i także integracyjny charakter, a przede wszystkim specyficzny przedmiot zainteresowania, jakim są SZ. Wyjątkowość działań wojsk (przygotowywanie i prowadzenie walki zbrojnej) oraz warunki ich realizacji (zagrożenie oraz rozpoznawanie i oddziaływanie przeciwnika ze wszelkimi skutkami fizycznymi oraz psychologicznymi) spowodowały także, że większość naszych teoretyków wojskowych uważa logistykę wojskową nie tylko za nową naukę wojskową, ale klasyfikuje ją (obok strategii, sztuki operacyjnej oraz taktyki) jako **nową specjalność sztuki wojennej**[30].

Natomiast wyniki analizy zakresu przedmiotowego przypisywanego obecnie logistyce wojskowej pozwalają założyć, że korzeni jej teorii w warunkach polskich SZ – nie negując znaczenia i dorobku oraz wkładu w jej powstanie i rozwój innych nauk wojskowych – należy szukać przede wszystkim w: **taktyce tyłów SZ**[31] oraz **ekonomice wojskowej**[32]. Teorie właśnie tych nauk kompleksowo rozpatrują podobny dzisiejszej logistyce zakres działalności wojsk, mają wyraźnie ukształtowany charakter, są powszechnie uznawane oraz zajmują utrwalone już miejsce w naukach wojskowych.

---

[30] *Rdzeniem nauki wojennej jest sztuka wojenna. Ponadto w skład nauki wojennej wchodzą: organizacja SZ; szkolenie i wychowanie wojskowe; ekonomika wojenna; geografia wojenna; historia sztuki wojennej; nauki techniczne i inne. N.W. nie stanowią zbioru zamkniętego...* (*Leksykon wiedzy wojskowej...*, s.240). *Sztuka wojenna to teoria i praktyka przygotowania państwa (koalicji) i SZ do wojny oraz wykorzystanie w czasie działań wojennych materialnych, moralnych i militarnych możliwości (...) oraz kierowanie prowadzonymi działaniami (...), stąd podział sztuki wojennej na strategię wojenną, sztukę operacyjną i taktykę.* (tamże, s.437-438).

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

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

Źródło: T. Kamiński, *Integracyjna rola logistyki...*

Rys.1. Integracyjna rola logistyki

2.2. Od teorii taktyki tyłów lotnictwa do teorii logistyki WLOP RP w samodzielnych działaniach obronnych

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

W rozwoju teorii taktyki tyłów obecnych WLOP uczestniczyło szereg instytucji naukowo-dydaktycznych naszych SZ. Niewątpliwie jednak główną rolę w tym zakresie pełniła **Katedra Taktyki Tyłów Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej Kraju** (WL iOPK) Wydziału WL i OPK Akademii Sztabu Generalnego (ASG) WP[33]. Wynikało to z rangi naukowo-badawczej i dydaktycznej tej Akademii w skali SZ, jej profilu dowódczo-sztabowego i szczebli rozpatrywanej problematyki. Poza tym Katedra ściśle współpracowała z Katedrą Taktyki Tyłów Wydziału Wojsk Lądowych (która pełniła główną rolę w rozwoju taktyki tyłów SZ) oraz Katedrą Ekonomii Akademii, utrzymując bliskie kontakty z: podobnymi instytucjami innych ośrodków naukowo-dydaktycznych, SG WP oraz dowództwami WL (DWL) i WOPK (DWOPK), a później – dowództwem WLOP (DWLOP). O wartości dorobku teoretycznego Katedry świadczą również jedyne w środowisku nominacje profesorskie nadane jej szefom[34]. Z tych też względów, badając przemiany w teorii logistyki naszych SP, a wcześniej – taktyki ich tyłów, wykorzystałem przede wszystkim wykładnie prezentowane przez Katedrę, uwzględniając jednak – najistotniejsze moim zdaniem – osiągnięcia innych instytucji w tym zakresie.

O początkach powstania oddzielnej **teorii taktyki tyłów SP RP**[35] można już mówić od 1951 roku, kiedy to po raz pierwszy (obok struktur organizacyjnych tzw. "służby tyłów lotniczych" – STL) oficjalnie sformułowano specyficzny zakres ich

---

[33] Od 1990 roku – Katedra Taktyki Tyłów WLOP Wydziału WLOP Akademii Obrony Narodowej (AON), a następnie – Katedra Logistyki Wydziału WLOP AON.

[34] Chodzi o nominacje panów: płk. prof. dr. hab. M. Chamery (1988) oraz płk. prof. dr. hab. R. Mańkowskiego (1992).

[35] Z ogólną taktyką tyłów utożsamiano wówczas taktykę tyłów wojsk lądowych.

zadań[36]. Istotne przy tym było, że mówiono wówczas o **tyłach lotniczych** w ogóle, a nie tylko w odniesieniu do jednego RSZ[37]. Teoria taktyki tyłów lotniczych (w skali SZ) zaistniała na dobre w 1960 roku, kiedy to ukazała się jej pierwsza – jeszcze regulaminowa – wykładnia jej głównych zagadnień[38]. W późniejszych latach, po dezintegracji ówczesnych SP[39], zagadnienia te ujmowano oddzielne – jako **teorię taktyki tyłów WL** oraz **teorię taktyki tyłów WOPK**. Był to podział sztuczny, gdyż wykładnie podstawowych zagadnień obu taktyk łączyła specyfika wymogów lotnictwa[40]. W teoriach tych występowały jednak pewne różnice, ale dotyczyły one głównie części terminologii i klasyfikacji zakresowych oraz (uznawanych za podstawowe) sposobów realizacji zadań. Wynikało to przede wszystkim z różnic wyposażeniowych oraz z zakładanych, odmiennych warunków działań obu RSZ[41]. Wykładnie poszczególnych zagadnień teorii obu taktyk zamieszczano początkowo w oddzielnych regulaminach i poradnikach dowództw WL (DWL) oraz WOPK (DWOPK), a następnie w – już mających szerszy zakres zagadnieniowy – podręcznikach, zawierających też poglądy o charakterze analityczno-syntetycznych **wniosków naukowych**[42].

Wskutek ponownego zintegrowania naszych SP – a przez to pojawienia się zapotrzebowania na ujednoliconą wykładnię teorii taktyki również zintegrowanych ich

---

[36] Podstawowym zadaniem STL było: *zaopatrywanie jednostek liniowych i własnych we wszystko, co jest niezbędne do życia i walki.* Były to m.in. zadania: *zaopatrzenia ogólnowojskowego* i *lotniczego* oraz *ochrony i obrony lotnisk i urządzeń lotniskowych.* Por: *Instrukcja lotnictwa. Służba tyłów lotniczych*, MON, Warszawa 1951, s.7-12.

[37] Lotnictwo posiadała także Marynarka Wojenna (MW) oraz wojska lądowe (lwl).

[38] *Instrukcja Lotnictwa. Taktyka tyłów lotniczych, cz.I. Batalion lotniczo-techniczny*, MON, Warszawa 1960.

[39] Podział powojennej jednolitej struktury naszych SP (Lotnictwa Frontu, a od 1945 roku – Lotnictwa Operacyjnego oraz od 1954 roku – Wojsk Lotniczych i Obrony Przeciwlotniczej Obszaru Kraju) nastąpił w 1962 roku, kiedy to wyodrębniono Wojska Obrony Powietrznej Kraju (WOPK) jako oddzielny RSZ RP. W 1968 roku Lotnictwo Operacyjne (po przejęciu jednostek podległych Inspektorowi Lotnictwa) przekształcono w Wojska Lotnicze (WL), tworzące na czas "W" WL Frontu (WLF) oraz WL Obszaru Kraju czasu "W". (Por. m.in.:M. Walentynowicz, *Powstanie i rozwój polskiego lotnictwa wojskowego. 80 lat lotnictwa polskiego...*, t.I, s.86-87).

[40] W skład WL wchodziły wszystkie (poza myśliwskim) ówczesne rodzaje lotnictwa, a w skład WOPK – lotnictwo myśliwskie (LM) oraz typowo "lądowe" wojska rakietowe (WR) i wojska radiotechniczne (WRt). Tym samym ogólna struktura WOPK była bliska strukturze dzisiejszych SP RP.

[41] Zakładano, że WLF działać będą przede wszystkim poza obszarem kraju, a WOPK – na jego terenie.

[42] *Vademecum tyłów lotniczych*, DWL, Poznań 1980; *Regulamin służby sztabów WOPK (tymczasowy)*, DWOPK, Warszawa 1885; Z.Barszcz, *Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych pułku lotnictwa frontowego* (podręcznik-projekt), ASG WP, Warszawa 1979; *Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych plm OPK* (podręcznik), DWOPK, Warszawa 1980.

tyłów – w 1991 roku ukazał się **pierwszy podręcznik taktyki tyłów WLOP**[43]. Jednocześnie był on ostatnim opracowaniem jej teorii, zastępowanej już wówczas teorią logistyki SP. Podstawową terminologię w tym zakresie oraz jej wykładnie i klasyfikacje czerpano przede wszystkim z ogólnych, encyklopedycznych i słownikowych wydawnictw MON oraz regulaminów SZ RP[44]. Ponieważ teoria taktyki tyłów naszych SZ generalnie wywodziła się z teorii taktyki tyłów SZ ZSRR, do interpretacji niektórych zagadnień teoretycznych wykorzystywano także radzieckie wydawnictwa encyklopedyczne i słownikowe[45].

Wykładnia pojęcia "**tyły**" opierała się na ich przeznaczeniu[46]. Tę podstawową ich funkcję określano terminem "**zabezpieczenie tyłowe**", definiowane jako *zespół ściśle powiązanych czynności oraz działania jednostek tyłowych zmierzających do sprawnego zorganizowania pracy tyłów, przygotowania i skutecznego wykorzystania sieci komunikacyjnej i środków transportu oraz zapewnienia wojskom wszystkiego, co jest im niezbędne do życia i walki*[47].

Ze względu na ówczesną dezintegrację organizacyjną logistyki w skali SZ RP, całościowe zabezpieczenie tyłowe dzielono na dwa osobne rodzaje zabezpieczenia – również "**zabezpieczenie tyłowe**", ale już o węższym zakresie przedmiotowym (nazywane też "kwatermistrzowskim") oraz "**zabezpieczenie techniczne**"[48]. W WL oraz WOPK zaś – ze względu na specyficzną integrację tyłów na wyższych szczeblach

---

[43] *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL, cz. I. Pułk lotniczy* (podręcznik), DWL, Warszawa 1991, którego pierwowzór - *Przeznaczenie, zadania i struktura organizacyjna STiZ lotnictwa*, ASG WP, Warszawa 1989 zredagowali: M.Chamera, R.Mańkowski, J.Filar, W.Duda, M.Mastalerz. Był on efektem szeregu opracowań teoretycznych wykonanych w latach 80. w Katedrze Taktyki Tyłów WLOP Wydziału WLOP AON. Poszczególnymi problemami pod kierownictwem płk. prof.dr. hab. M. Chamery zajmowali się głównie: płk R.Mańkowski – zabezpieczenie tyłowe lotnictwa wojsk lądowych, w tym w operacyjnych grupach manewrowych armii i frontu (OGMA i OGMF), oraz operacyjne wykorzystanie lotnictwa transportowego; ppłk W.DUDA – zabezpieczenie tyłowe związku taktycznego lotnictwa oraz przemieszczenie sił i środków naziemnych lotnictwa; ppłk J.Filar – zabezpieczenie materiałowe oraz zastosowania informatyki w zabezpieczeniu tyłowym; mjr M.Mastalerz – zabezpieczenie tyłowe związku taktyczno-operacyjnego (KOP) oraz zabezpieczenie lotniskowe; mjr W.Drążczyk – zabezpieczenie tyłowe szczebla operacyjnego WLF (BMZ WLF) oraz rekonesans lotnisk.

[44] M.in. *Mała encyklopedia wojskowa...*; *Słownik podstawowych terminów wojskowych...*; *Leksykon wiedzy wojskowej...*; *Regulamin sztabów (tymczasowy)*, MON, Warszawa 1983.

[45] Najbardziej popularnymi wydawnictwami były: *Sowietskaja wojennaja encikłopedija*, WI, Moskwa 1978 oraz *Wojennyj encikłopediczeskij słowar*, WI, Moskwa 1984.

[46] Pojęciem "tyły" określano wówczas *ogół sił i środków ujętych w system organizacyjny, przeznaczony do zaspokajania potrzeb wojsk walczących* (por.: *Mała encyklopedia wojskowa...*, t. III, s.361).

[47] *Leksykon wiedzy wojskowej...*, s.509.

[48] *W WP jednostkami tyłowymi dowodzą odpowiednio do specjalności szefowie dwóch autonomicznie funkcjonujących pionów kwatermistrzowskiego i technicznego...* (*Leksykon wiedzy wojskowej...*, s.461).

dowodzenia i pomimo dość skomplikowanych podziałów zadań odpowiedzialności w tym zakresie w oddziałach lotnictwa WL i LM WOPK oraz dezintegracji na taktycznych szczeblach WR i WRt WOPK[49] – mówiono zazwyczaj o jednym "**zabezpieczeniu technicznym i tyłowym**" lub o – już o większym wydźwięku integracyjnym – "**zabezpieczeniu techniczno-tyłowym**"[50].

Na szczeblach taktycznych SZ RP zabezpieczenie tyłowe traktowano do 1985 roku jako element "**zabezpieczenia bojowego działań**", a na wyższych – jako część "**zabezpieczenia operacji** (walki)"[51]. Podobnie klasyfikowano wówczas zabezpieczenie tyłowe WL oraz WOPK, choć generalnie stosowano poprawniejszy termin – "zabezpieczenie wojsk w (podczas) działaniach bojowych (operacji)".

Ponieważ w połowie lat 80. dokonano prawie wiernej adaptacji regulaminu wojsk lądowych SZ ZSRR jako regulaminu walki naszych wojsk lądowych[52], rozpoczęto także prace nad nowymi regulaminami innych RSZ. Treści nowego regulaminu SP miały zawierać także zagadnienia "zabezpieczenia", w tym "zabezpieczenia tyłowego"[53]. Najistotniejszą zmianą w stosunku do dotychczasowej klasyfikacji **całościowego zabezpieczenia działa**, w którym wyszczególniano kilkanaście równorzędnych jego rodzajów, było ich ujęcie w trzech grupach – **zabezpieczenia bojowego; techniczno-specjalnego; tyłowego**[54]. Natomiast liczba

---

[49] Szerzej o zagadnieniach podziału odpowiedzialności za zabezpieczenie tyłowe w ówczesnych SP [w:] R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu*...

[50] Kolejność przydawek "techniczne" i "tyłowe" w tych nazwach wynikała z uznawanego, szczególnie w lotnictwie, priorytetu problematyki zabezpieczenia technicznego. O naturalnej integracji organizacyjnej "tyłów" oraz teorii "zabezpieczenia tyłowego" pisał m.in. M.Chamera (*Zabezpieczenie tyłowe WL i OPK w świetle współczesnego pola walki*, PWLiOPK 1982, nr 12).

[51] Obok zabezpieczenia tyłowego wyróżniano wówczas 10 innych rodzajów zabezpieczenia działań bojowych wojsk. Por.: *Leksykon wiedzy wojskowej*..., s.505-507). Samo sformułowanie "zabezpieczenie bojowe działań (operacji)" spotykało się z zarzutem niepoprawności merytorycznej (zabezpieczane są wojska podczas działań, a nie same działania). Wobec braku poprawnej wykładni celu "zabezpieczania działań" mocno utrwaliło się ono w języku wojskowym i funkcjonuje do dzisiaj.

[52] *Regulamin walki wojsk lądowych SZ PRL, cz. I (dywizja, pułk)*, MON, Warszawa 1985.

[53] Wyniki badań przedstawiono w *Ustaleniach dotyczących działań bojowych (LF i LWL), wynikających z regulaminu walki wojsk lądowych SZ PRL, cz. I (dywizja, pułk)*, ASG WP, Warszawa 1986 oraz w *Dowodzeniu lotnictwem*, ASG WP, Warszawa 1986. W 1987 r. zostały one opublikowane jako oficjalne wydawnictwo DWLOP. W ww. pracach byłem autorem części dotyczących zabezpieczenia technicznego i tyłowego. Część wyników tych prac opublikowałem również w *Zabezpieczeniu tyłowym lotnictwa w świetle regulaminu walki*, PWLiOPK 1987, nr 4 oraz w *Zabezpieczeniu technicznym i tyłowym w dowodzeniu lotnictwem SZ, część I – w oddziale lotnictwa* (opracowanie teoretyczne), AON, Warszawa 1990, będącym specjalistycznym aneksem do *Dowodzenia lotnictwem*... Zgodnie z dokonanymi ustaleniami co do jednolitych wykładni teoretycznych na wszystkich szczeblach organizacyjnych SP, teoretyczne rozdziały tego opracowania (nr 1. i 2.) udostępniłem autorom cz. II (*w ZT lotnictwa*) oraz III (*w ZO-T lotnictwa*).

[54] *Regulamin walki wojsk lądowych*..., s.371-436. Dotychczasowe "zabezpieczenie bojowe działań" zastąpiono krótszym, ale też niezbyt poprawnym "zabezpieczeniem działań".

wyróżnionych w tych grupach tzw. "szczegółowych" rodzajów zabezpieczenia została bardzo poważnie zwiększona. Niepokojący był również podział dotychczasowego, jednolitego "zabezpieczenia tyłowego", z którego wydzielono "zabezpieczenie techniczno-specjalne" (zmienione wkrótce na "zabezpieczenie techniczne")[55]. Poza tym zastosowano wielce specyficzny sposób ustalania oddzielnych rodzajów zabezpieczenia techniczno-specjalnego (w odniesieniu do każdego rodzaju SiUW) oraz niekiedy zupełnie nowe ich nazewnictwo[56]. Proces weryfikacji nowych wykładni w zakresie dotychczasowego zabezpieczenia tyłowego zmierzał więc przede wszystkim do ponownego traktowania tej problematyki w sposób łączny. Podchodząc sceptycznie do nowych wykładni regulaminowych, opracowałem wówczas **metodykę podziału zabezpieczenia wojsk**, wykazując naturalną więź tych zagadnień[57]. Podstawą tej metodyki była przyjęta klasyfikacja "przedmiotów oddziaływania" oraz zidentyfikowana istota i cel zabezpieczenia wojsk, w tym istota oraz cel zabezpieczenia technicznego i tyłowego.

Nic więc dziwnego, że decyzja wprowadzenia tak głębokich zmian w teorii działań SZ oraz wyniki przeprowadzonych wówczas badań analitycznych treści nowego regulaminu wzbudziły poważne zastrzeżenia w środowisku teoretyków wojskowych. Przede wszystkim podważano trafność wielu wykładni nowego regulaminu, a jednocześnie zarzucano zaprzepaszczenie oryginalnej myśli i dorobku narodowej teorii działań SZ. Słuszność tych zarzutów potwierdziła niespotykana jak na publikacje regulaminowe wielość poprawek dokonywanych już od 1985 roku, a w końcu – wycofanie go z użytku na początku lat 90. W efekcie, po początkowo silnych naciskach na pełną adaptację nowych wykładni również w zakresie zabezpieczenia wojsk, w teorii naszych SZ przyjęło się jedynie ujmowanie części problematyki zabezpieczenia jako "zabezpieczenie bojowe". W SP ponadto bez zmiany pozostało

[55] Zabezpieczenie techniczno-specjalne związane było z zabezpieczeniem technicznym broni jądrowej (zabezpieczenie techniczno-jądrowe), co nie było realizowane przez nasze SZ.

[56] Do zabezpieczenia techniczno-specjalnego zaliczono: techniczno-jądrowe; techniczno-rakietowe; techniczne (w tym: uzbrojenia i elektroniki; techniczno-samochodowe; techniczno-inżynieryjne; sprzętu łączności i ubezpieczenia lotów - UL, informatycznego i zautomatyzowanych systemów dowodzenia - ZSD; techniczno-lotnicze; służb tyłowych); metrologiczne. Do zabezpieczenia tyłowego zaś zaliczono: materiałowe; transportowe; lotniskowe; techniczno-lotniskowe; medyczne; weterynaryjne; handlowo-bytowe; kwaterunkowe; finansowe.

[57] W.Drążczyk, *Metodyka podziału i klasyfikacji zabezpieczenia*, PWLiOPK 1987, nr 12 oraz *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem SZ...*, s.7-9.

łączne traktowanie zabezpieczenia technicznego i tyłowego oraz nazewnictwo większości ich rodzajów szczegółowych.

Przechodząc do wyników analizy definicji ówczesnego **zabezpieczenia tyłowego**, która nie zawiera (jak się sugeruje) jego celu, a treść – czyli istotę[58] – można stwierdzić, że działalność w tym zakresie traktowano już jako proces ("*...ściśle powiązane* [działania]..."). W ówczesnej definicji zabezpieczenia tyłowego zasygnalizowano także jego szeroki zakres przedmiotowy ("*...wszystko co jest potrzebne wojskom do życia i walki...*"[59]), do którego zaliczono następujące (tzw. "szczegółowe") **rodzaje zabezpieczenia tyłowego**: zabezpieczenie materiałowe (w tym materiałowo-techniczne, dotyczące tzw. "technicznych" środków materiałowych[60]); medyczne (leczniczo-ewakuacyjne); techniczne; drogowe (komunikacyjne); obsługa wojsk – zastrzegając jednocześnie, że w zależności od szczebla organizacyjnego SZ "*...mogą wchodzić również inne, bardziej specjalistyczne rodzaje...*"[61]. W WL oraz WOPK do zabezpieczenia tyłowego zaliczano ponadto: inżynieryjno-lotniskowe (lotniskowe); inżynieryjno-lotnicze (wchodzące wraz z techniczno-samochodowym w skład zabezpieczenia technicznego) oraz lotniskowo-techniczne (techniczno-lotniskowe)[62]. Klasyfikację zabezpieczenia tyłowego WLOP przełomu lat osiemdziesiątych – dziewięćdziesiątych przedstawiłem na rys.2.

Ze względu na ówczesne zaklasyfikowanie działalności tyłów do taktyki, zasady jej realizacji były utożsamiane z **zasadami sztuki wojennej**[63]. Podstawowe, ogólne wymagania co do realizacji zabezpieczenia tyłowego wynikające z tych zasad określono w treści jego definicji jako: "sprawność organizacji oraz skuteczność działania"[64]. Poszczególne zasady sztuki wojennej znajdowały zaś odzwierciedlenie

---

[58] *Treść to podstawowy, zasadniczy, najważniejszy element, składnik czegoś, to, co stanowi istotę, sens czegoś* (*Słownik języka polskiego...*, t. 3, s.530).

[59] Sformułowanie to jest używane również obecnie, niekiedy posiłkowane zwrotem "do szkolenia". W okresie tym modnym sformułowaniem funkcji tyłów stało się pojęcie "żywienie pola walki".

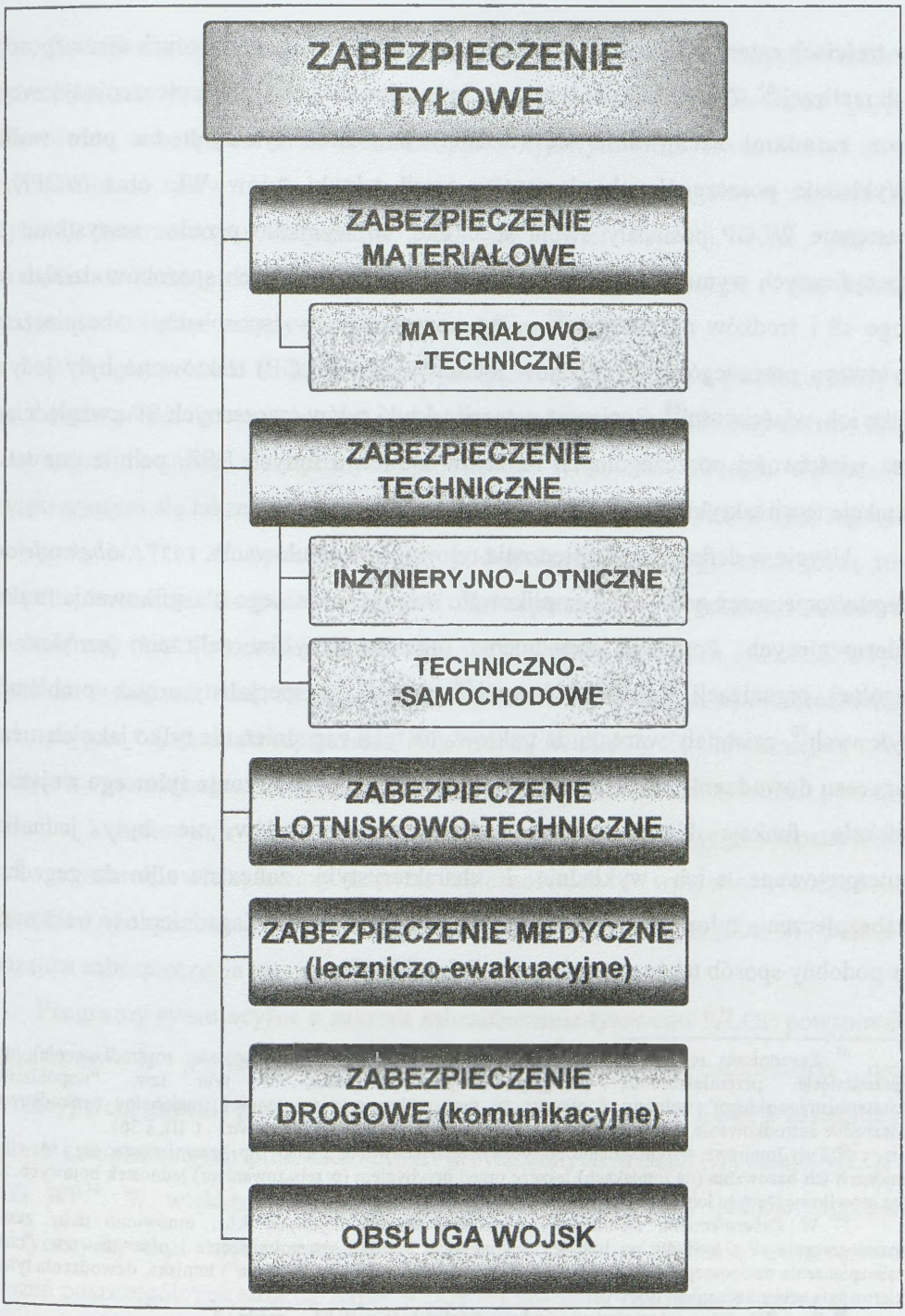
[60] Termin ten często był (i niekiedy nadal jest) błędnie używany w potocznym języku jako synonim całościowego zakresu zabezpieczenia tyłowego.

[61] *Leksykon wiedzy wojskowej...*, s.508.

[62] Tamże oraz w: *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL...*, s.4.

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

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



Źrodło: R. Mańkowski, W. Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu ...*

Rys.2. Klasyfikacja zabezpieczenia tyłowego Sił Powietrznych RP (WLOP) w końcu lat 80.

w treściach czterech głównych zagadnień taktyki tyłów, zawierających także sposoby ich realizacji[65]. Zasady taktyki tyłów nie były więc zasadami zabezpieczenia tyłowego, lecz **zasadami zachowania się** (działań) **jednostek tyłowych na polu walki**. Wykładnie poszczególnych elementów teorii taktyki tyłów WL oraz WOPK, a następnie WLOP posiadały swoją specyfikę, co wynikało przede wszystkim ze specyficznych **wymagań lotnictwa**[66], w tym ze szczególnych sposobów działań ich jego sił i środków naziemnych[67]. Pewne różnice w sposobach zabezpieczenia tyłowego poszczególnych rodzajów lotnictwa SP (WLOP) traktowane były jedynie jako ich właściwości[68]. Ponieważ w teorii taktyki tyłów ówczesnych SP uwzględniano też właściwości poszczególnych rodzajów lotnictwa innych RSZ, pełniła ona także funkcje teorii taktyki tyłów lwl oraz lotnictwa MW.

Użycie w definicji zabezpieczenia tyłowego sformułowania, że: "... *obejmuje ono organizację pracy tyłów*..." skomplikowało kwestię wyraźnego klasyfikowania **funkcji kierowniczych**. Ponieważ zagadnienia organizacji tyłów zaliczano zarówno do ogólnej organizacji działań bojowych[69], jak i do specjalistycznych problemów tyłowych[70], zaistniały warunki do traktowania tych zagadnień nie tylko jako **elementu procesu dowodzenia wojskami**[71], ale jako **części zabezpieczenia tyłowego wojsk**. W efekcie, funkcje kierownicze w odniesieniu do tyłów nie były jednolicie interpretowane, a ich wykładnie i charakterystyki zaliczano albo do zagadnień zabezpieczenia tyłowego, albo do problemów dowodzenia. Zagadnienie to traktowano w podobny sposób także w teorii tyłów WL i WOPK.

---

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

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

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

[68] Por.: *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL*..., rozdz.10.

[69] *Leksykon wiedzy wojskowej*..., s.90 i 287 oraz *Mała encyklopedia wojskowa*..., t. I, s.320.

[70] *Mała encyklopedia wojskowa*..., t. III, s.360-361.

[71] *Mała encyklopedia wojskowa*..., t. III, s.267-270 oraz 303-304. Mimo braku oficjalnego wyszczególnienia "dowodzenia" (obok strategii, sztuki operacyjnej i taktyki) jako części sztuki wojennej (por.: *Leksykon wiedzy wojskowej*..., s.508), uznawano jednak specyfikę oraz spójność procesu dowodzenia na wszystkich szczeblach działań wojsk, określając je jako "dział sztuki wojennej" (tamże, t. I, s.320).

Za najistotniejszą cechę ówczesnych wykładni funkcji kierowniczych w zakresie zabezpieczenia technicznego i tyłowego należy uznać sformułowanie pojęcia **kierowanie zabezpieczeniem technicznym i tyłowym** oraz stwierdzenie, że w odniesieniu do tyłów i ich zadań należy mówić zarówno o ogólnym **dowodzeniu** (tyłami), zastrzeżonym dotychczas tylko dla części bojowej wojsk, jak i o **zarządzaniu** (zabezpieczeniem tyłowym wojsk)[72]. Jako obowiązujące w tym zakresie przyjmowano ogólne **zasady dowodzenia wojskami**[73].

W drugiej połowie lat 80. mieliśmy doczynienie z prawdziwą eksplozją mody na stosowanie podejścia systemowego i wykorzystywanie symulacji komputerowych do rozwiązywania także teoretycznych problemów tyłów SZ. Zbiegła się ona ze zwiększającym się także z budzącym się zainteresowaniem logistyką, w tym logistyką wojskową NATO. W upowszechnieniu **podejścia systemowego** szczególną rolę odegrał ówczesny **Instytut Systemów Zabezpieczenia Wojskowej Akademii Technicznej** (WAT), opracowując w tym ujęciu szereg ogólnych i szczegółowych wykładni w zakresie teorii taktyki WLOP. Właśnie w tym okresie upowszechniło się m.in. pojęcie "system zabezpieczenia (SZ, wojsk, WLOP)". Za najważniejszy efekt podejścia systemowego do badania problemów tyłów WLOP należy uznać poważny wkład w kształtowanie przekonania o konieczności kompleksowego rozpatrywania tych zagadnień, wielopłaszczyznowych zależnościach i wpływie różnorodnych czynników, a tym samym równorzędnego traktowania poszczególnych funkcji i rodzajów zabezpieczenia tyłowego dla osiągnięcia celu ogólnego.

Programy symulacyjne z zakresu zabezpieczenia tyłowego WLOP powstawały początkowo w ramach indywidualnych prac naukowo-badawczych oraz promocyjnych, głównie pracowników **Katedry Taktyki Tyłów WLOP**, a następnie w ramach kompleksowych prac badawczych prowadzonych w skali Wydziału WLOP i ASG WP[74]. W większości wypadków programy te dotyczyły jednak zagadnień praktycznych, choć ujęcie systemowe pozwoliło także na badanie teoretycznych założeń poszczególnych struktur tyłów WLOP – głównie w działaniach bojowych.

---

[72] Por.: *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL...*, rozdz. 11.

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

[74] Były to m.in. prace prowadzone pk. "TARAN".

Wskutek decyzji z 1990 roku o włączeniu problematyki logistyki SP do pracy naukowo-badawczej pk. "**OBRONA-7**", również dla logistyki naszych SP pojawiła się szansa na gruntowne zweryfikowanie dotychczasowego dorobku i wypracowanie nowych podstaw logistyki SP[75]. Już pierwszy etap badań – choć dotyczył przede wszystkim problemów organizacyjnych i funkcjonalnych restrukturyzacji już jednolitej organizacyjnie logistyki SP – pozwolił na jednoznaczną ocenę ówczesnego stanu wiedzy naukowej, a także stopnia jej wykorzystywania w praktyce: "*Stan badań naukowych z zakresu logistyki WLOP jest na dzień dzisiejszy niewystarczający. W Akademii* (tj. w AON – przyp. autora) *prowadzi się wprawdzie badania, lecz nie mają one większego wpływu na poczynania wojsk. Pod uwagę bierze się tam partykularne potrzeby wybranych służb, a nie potrzeby wojsk w całości.*" Oceniono także stan teorii problemu, stwierdzając, że: "*Nie jest uporządkowana również wiedza teoretyczna na temat logistyki WLOP. Często dochodzi do sprzeczności w definiowaniu pojęć, choćby takich jak "logistyka", "wsparcie logistyczne", "zabezpieczenie logistyczne" itp.*" [76]. Etap drugi zaowocował m.in. wypracowaniem wstępnych wykładni głównych zagadnień teorii logistyki wojskowej w aspekcie SP. Wyniki badań dwóch pierwszych etapów zaprezentowano następnie w ogólnodostępnym materiale omawiającym główne zagadnienia logistyki SP, w tym teoretyczne podstawy projektowe wojskowych systemów logistycznych[77].

Jak już wspomniałem, w celu upowszechnienia i weryfikacji wyników dotychczasowych badań, a także wymiany wypracowanych poglądów w większym gronie przeprowadzono wówczas dwa **sympozja naukowe**, w tym jedno w Katedrze Logistyki WLOP[78]. Końcowy, trzeci etap badań pk. "OBRONA" dostarczył m.in. skondensowaną wykładnię głównych elementów teorii logistyki SP (z uwzględnieniem zagadnień kierowania oraz słownikiem podstawowej terminologii), wkomponowanej w ogólną teorię logistyki SZ RP.

---

[75] W pracy pk. "OBRONA" problematykę logistyki SP opracowali pod kierownictwem płka prof. dr. hab. M. Chamery oficerowie Katedry Logistyki Wydziału WLOP AON – płk doc.dr hab. M. Mańkowski, płk dr J. Filar, ppłk dr W. Duda, ppłk dr M.Mastalerz, ppłk dypl. inż. A. Duda, mjr mgr inż. S.Bartosiewicz. Wyniki badań w zakresie logistyki SP opublikowano w odrębnych rozdziałach sprawozdań z tych badań.

[76] *Koncepcja strategicznego...* (I etap badań – rozwinięte tezy), s.338.

[77] M.Chamera, R.Mańkowski, J.Filar, W.Duda, M.Mastalerz, *System logistyczny WLiOP w działaniach bojowych*, AON, Warszawa 1992.

[78] *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90. ...*

Treści niektórych z wypracowanych w latach 1991–1993 głównych zagadnień teorii logistyki SZ oraz SP RP charakteryzowały się generalną zbieżnością. Stosunkowo wąsko zinterpretowano wówczas pojęcia: **"logistyki"** oraz **"logistyki wojskowej"**, odnosząc je tylko do teorii kierowania (dowodzenia, zarządzania)[79]. Przeznaczenie logistyki wojskowej (jej ogólną funkcję, główne zadanie) określono jednoznacznie jako "wsparcie logistyczne"[80], choć jednocześnie, precyzując jego zakres, w różny sposób nazwano jego specjalistyczne rodzaje. Klasyfikację zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego SP RP opracowaną w ramach "OBRONY" przedstawiłem na rys.3.

Pojęcie **wsparcie logistyczne** pojawiło się w użyciu na przełomie lat 80. i 90., choć już wcześniej mówiło się o "wsparciu" w zabezpieczeniu bojowym (np. wsparcie artyleryjskie) lub jako rodzaju działań na korzyść innego RSZ (np. lotnicze wsparcie Wląd.). Było ono przede wszystkim konsekwencją powszechnej wówczas niechęci do wszelkich rusycyzmów (do których zaliczano także termin "zabezpieczenie")i dążenia do wyeliminowania ich z oficjalnej terminologii[81]. Negowania poprawności terminu "zabezpieczenie" zbiegło się wówczas z pojawieniem się wieloznaczeniowego terminu "support", który tłumaczono zazwyczaj (niepoprawnie w każdym aspekcie logistyki) właśnie w ten sposób. Należy jednak pamiętać, że był to okres pierwszych przymiarek i prób adaptacji nieznanej szerzej terminologii anglojęzycznej, w naturalny sposób obarczonych jeszcze błędami interpretacyjnymi[82]. Termin ten wyrażał też silne dążenia do wyłączenia logistyki ze struktur RSZ. Tak zintegrowana logistyka spełniałaby wówczas jedynie funkcje "wspierania" wojsk, a nie zadania bezpośredniego ich "zabezpieczenia"[83].

---

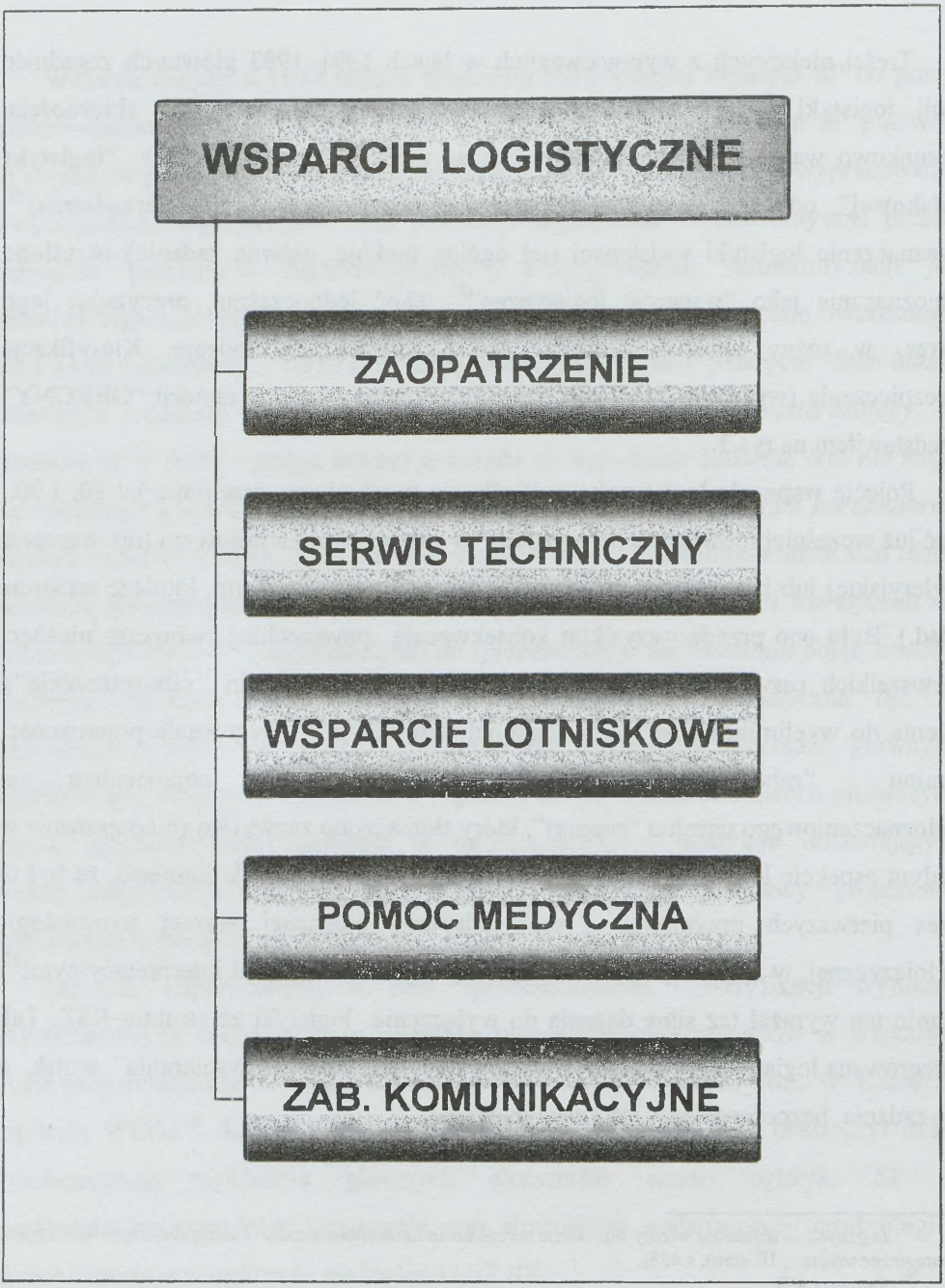
[79] *Logistyka to dziedzina wiedzy o procesie zarządzania łańcuchem dostaw i usług dla wojsk walczących* (*Strategiczne użycie...*, III etap), s.458).

[80] Tamże, s.459.

[81] Por. np. trzecie znaczenie hasła "zabezpieczyć" w *Słowniku języka polskiego...* (t. III), s. 885. Nie wyeliminowano natomiast terminu "zabezpieczenie" stosowanego do określenia rodzajów zabezpieczenia bojowego, w którym pozostało zabezpieczenie inżynieryjne, przeciwchemiczne itp.

[82] Jednym z najpoważniejszych lapsusów interpretacyjnych było (i jest do dzisiaj) tłumaczenie angielskiego terminu "operations" jako nasze "operacje" (oddające przecież operacyjny poziom działań wojsk), zamiast po prostu "działania". W NATO, na poziomie operacyjnym prowadzi się "kampanie" (campaigns). Por. *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6).

[83] M.in.: B.Bis, W.Miszalski, *Wsparcie, czy zabezpieczenie logistyczne?* (materiały z konferencji naukowej nt.: *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90. ...).*



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

Rys.3. Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego Sił Powietrznych RP (WLOP) w „OBRONIE" (1993)

Trafnie zaś zaadaptowano do warunków SZ ogólną wykładnię **istoty logistyki wojskowej**[84], choć wykładnia ta jest poprawniejsza w formie rysunku, niż w podanej jednocześnie jej wersji opisowej[85]. Graficzną interpretację istoty logistyki wojskowej przyjętą w latach 1991 – 1993 przedstawiłem na rys.4.

Przekonywająco sformułowano też **cel wsparcia logistycznego**, w którym chyba jednak niepotrzebnie zawarto część zadań logistycznych[86].

Stwierdzono także, że: "*Procesy logistyczne* [...] *podlegają ogólnym zasadom sztuki wojennej, a ponadto tzw. zasadom szczegółowym – charakterystycznym dla procesów związanych z organizowaniem i realizowaniem dostaw zaopatrzenia i usług dla wojsk walczących. Nazywane są one zasadami logistycznymi*". Na tej podstawie wyróżniono sześć **zasad logistyki** ("*zasad procesów logistycznych*"): niepodzielność dowodzenia; współzależność; harmonia; elastyczność zarządzania; optymalizacja wielkości zapasów; rozśrodkowanie sił i środków[87]. Mimo że – jak zapowiadano – miały to być specjalistyczne zasady procesów zaopatrzeniowych i usługowych sformułowane na nowo, w tym z uwzględnieniem aspektu "koszt-efekt"[88], to tylko "optymalizacja wielkości zapasów" odpowiada tym zapowiedziom. *Zasady procesów logistycznych* były bowiem nadal utożsamiane z zasadami sztuki wojennej i były bardziej zasadami funkcjonowania "**wojskowego systemu logistycznego**"[89], niż specjalistycznymi zasadami działań logistycznych. W ten sposób ujawnił się poważny problem wyraźnego rozgraniczenia obowiązujących w naturalny sposób ogół SZ zasad sztuki wojennej, w tym kierowania (dowodzenia i zarządzania) wojskami, od niezidentyfikowanych jeszcze dostatecznie specjalistycznych zasad realizacji zadań w zakresie logistyki.

---

[84] Opracowano ją na podstawie: *Problemy magazynowania i transportu*, IGiM, Poznań, nr 1/92.

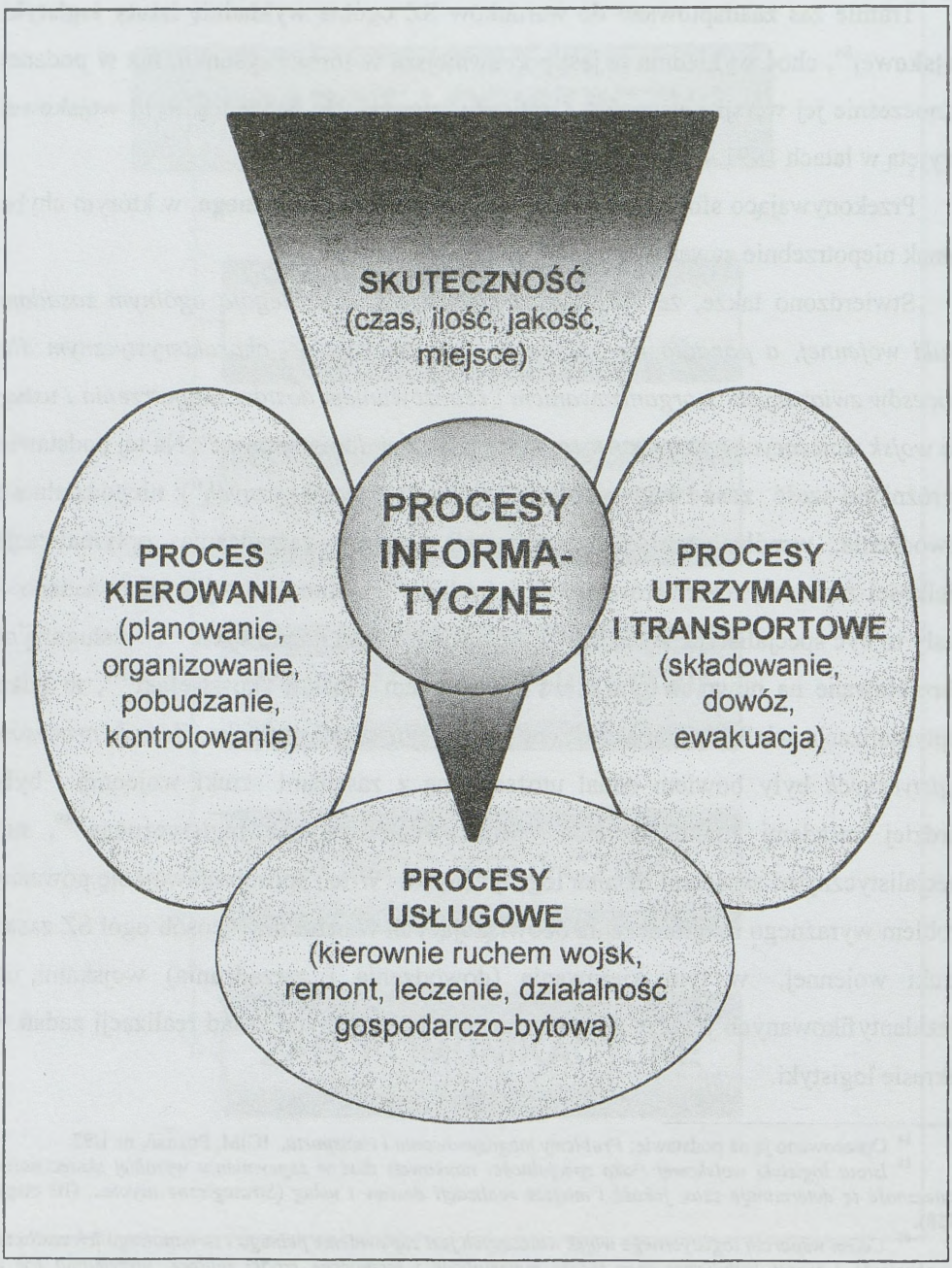
[85] *Istota logistyki wojskowej (jako specjalności naukowej) tkwi w zapewnieniu wysokiej skuteczności. Skuteczność tę determinuje czas, jakość i miejsce realizacji dostaw i usług* (*Strategiczne użycie...* (III etap), s.458).

[86] *Celem wsparcia logistycznego wojsk walczących jest zapewnienie pełnego i terminowego ich zasilania w uzbrojenie i sprzęt techniczny oraz środki materiałowe i techniczne środki bojowe, utrzymania ich w gotowości do użycia w walce, a także sprawne odtwarzanie stanu zdatności w razie uszkodzenia; utrzymanie odpowiedniego stanu zdrowia wojsk oraz udzielanie we właściwym czasie pomocy medycznej rannym i chorym żołnierzom* (tamże, s.460).

[87] Tamże, s.416.

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

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



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

Rys.4. Istota logistyki wojskowej

Wyniki badań potwierdziły też słuszność rozdzielania specjalistycznej problematyki kierowania w zakresie logistyki na dwa obszary: **zarządzanie** zabezpieczeniem (wsparciem) logistycznym wojsk oraz **dowodzenie** jednostkami logistycznymi[90].

Głównie na podstawie wydanych w 1994 roku *Zasad funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP* oraz nowego *Regulaminu działań taktycznych wojsk lądowych* opublikowano **pierwszy podręcznik z zakresu logistyki oddziału lotnictwa SP**[91], a następnie **nowy regulamin SP**[92]. Mimo wstępnych deklaracji o nawiązaniu w tych materiałach do wykładni zawartych w *Zasadach...* oraz *Regulaminie...*, niektóre treści przedstawione w tych wydawnictwach były inne, co więcej, wykładnie pewnych zagadnień różniły się między sobą[93].

Zasady... wyróżniały **logistykę** (ogólną), traktowaną jako dyscyplinę naukową (nie określając, jakiej dziedziny) oraz **logistykę wojskową**, którą już tradycyjnie zaliczono do sztuki wojennej[94], ale w *Regulaminie SP* logistykę potraktowano tylko w aspekcie praktyki organizacyjnej wojsk, utożsamiając ją z "systemem logistycznym[95]. Widziano również aspekt praktyczny logistyki wojskowej, określając ją jako "**system logistyczny SZ**" i podając jego nową definicję[96]. Podobnie (jako *teorię i praktykę...*) zdefiniowano **logistykę SP** w podręczniku[97].

Zabezpieczenie logistyczne wojsk[98] traktowano jednoznacznie jako podstawową funkcję logistyki wojskowej[99] i ujmowano jako część całościowego

---

[90] *Logistyka wojskowa to dziedzina wiedzy o procesie zarządzania łańcuchem dostaw i usług dla wojsk walczących oraz dowodzenie jednostkami logistycznymi* (tamże, s.458).

[91] R.Mańkowski, *Podstawy logistyki oddziału lotnictwa*, AON, Warszawa 1994.

[92] *Regulamin działań taktycznych SP RP...*

[93] Pewne różnice interpretacyjne występowały również pomiędzy *Zasadami...* a *Regulaminem działań taktycznych wojsk lądowych...*

[94] *Logistyka – to dyscyplina naukowa o planowaniu, przygotowaniu, użyciu i przepływie przedmiotów, osób, energii, informacji i usług w celu osiągnięcia pożądanych korzyści. Logistyka wojskowa – to dział sztuki wojennej o planowaniu, przygotowaniu i realizacji dostaw zaopatrzenia i świadczeniu usług zapewniających wojskom skuteczne szkolenie i prowadzenie działań* (*Zasady funkcjonowania...*, s.50).

[95] *Regulamin działań taktycznych SP...*, s.9-11.

[96] *System logistyczny SZ – to organizacja wojskowa, złożona z organów kierowania oraz jednostek i urządzeń logistycznych sprzężonych ze sobą relacjami, przeznaczona do realizacji dostaw zaopatrzenia i świadczenia usług dla wszystkich RSZ. Organa kierowania, jednostki i urządzenia logistyczne działają w ramach pionów funkcjonalnych, tworząc podsystemy: kierowania, zaopatrywania, eksploatacji, medyczny, a na szczeblu operacyjnym ponadto – komunikacyjny i infrastruktury* (*Zasady funkcjonowania...*, s.51).

[97] *Podstawy logistyki oddziału...*, s. 47.

[98] W *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych...* (s.87) jako synonimu zabezpieczenia logistycznego użyto pojęcia "zasilanie wojsk".

[99] *Zasady funkcjonowania...*,s. 7; *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych...*, s.87; *Podstawy logistyki oddziału...*, s. 48.

zabezpieczenia wojsk (obok zabezpieczenia bojowego oraz uzupełnienia). Zabezpieczenie wojsk uznano za podstawowy "warunek prowadzenia działań" oraz "zachowania zdolności bojowej wojsk"[100]. Tym samym zrezygnowano ostatecznie z traktowania zabezpieczenia (w tym logistycznego) jako odrębnej zasady sztuki wojennej.

Pomimo stwierdzenia, że zabezpieczenie logistyczne warunkuje zachowanie zdolności bojowej wojsk, **cel** działania "systemu logistycznego SZ" określono wieloznacznie. W jednym miejscu sformułowano go podobnie jak w poprzednich latach cel zabezpieczenia tyłowego, określając właściwie jego **istotę**[101]. Jednocześnie jednak stwierdzono, że celem (np. usług specjalistycznych) jest *utrzymanie w gotowości do użycia* [....[, *a także odtwarzanie ich stanu zdatności w razie uszkodzenia*[102] oraz *zachowanie zdolności ludzi i sprzętu do prowadzenia działań bojowych*[103]. Podobnie ujęto cel w podręczniku logistyki lotnictwa określając go jako utrzymanie gotowości oddziałów[104]. W *Regulaminie SP* nie podano zaś celu zabezpieczenia logistycznego, choć przytoczono z *Zasad...* warunki uznania jego osiągnięcia[105].

Mimo że zabezpieczenie logistyczne określano już wówczas jako "funkcję" logistyki, w *Zasadach...* wyróżniono dalej **rodzaje zabezpieczenia logistycznego**. Były to: **zaopatrywanie** (zasilanie zaopatrzeniem, dostawy zaopatrzenia)[106], **usługi specjalistyczne** (zabezpieczenie techniczne, zabezpieczenie medyczne, zabezpieczenie komunikacyjne, wyzyskanie infrastruktury[107]) oraz **usługi gospodarczo-bytowe** (handlowe, piekarnicze, przygotowanie posiłków, szewskie,

---

[100] *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych...*, s.11-12.

[101] *Zaspokajanie potrzeb wojsk, obejmujące zaopatrzenie oraz usługi* (...) *niezbędne im do szkolenia i walki*. Definicja ta również jej autorom wydawała się niewystarczająca, gdyż została poparta stwierdzeniem, że *cel zabezpieczenia logistycznego uznaje się za osiągnięty, jeżeli niezbędne SP zaopatrzenie i usługi zostaną zrealizowane w zaplanowanych ilościach, odpowiedniej jakości oraz określonym miejscu i czasie.* Por.: *Zasady funkcjonowania...*, s.8.

[102] *Zasady funkcjonowania...*, s. 7.

[103] *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych*, s.88.

[104] R.Mańkowski, *Podstawy logistyki oddziału...*, s. 47.

[105] *Regulamin działań taktycznych SP*, s.94.

[106] Jednocześnie wprowadzono najszersze znaczeniowo pojęcie "zaopatrzenie" (rodzaje, środki zaopatrzenia), obejmujące: sprzęt i uzbrojenie wojskowe (SiUW), środki bojowe (ŚB), środki materiałowe (ŚM).

[107] W treści *Zasad....* stosowano także pojęcie „utrzymanie infrastruktury".

krawieckie, pralnicze, kąpielowe itp.)[108]. Ponieważ klasyfikację tę przedstawiono inaczej w *Regulaminie wojsk lądowych...*[109], stworzyły się pewne dylematy (np. "zaopatrywanie", czy "zasilanie"?), a niepoprawne terminy wzbudziły zastrzeżenia wynikające z możliwości dowolnych ich interpretacji (stosowanie np. pojęcia "itp.").

Zabezpieczenie logistyczne SP klasyfikowano wówczas również dwojako: w omawianym podręczniku logistyki lotnictwa z 1994 r. zastosowano podział tradycyjny, podobny do klasyfikacji w podręcznikach z lat 1991 i 1993[110]. W *Regulaminie SP* zaś przedstawiono prawie identyczną klasyfikację jak w *Zasadach funkcjonowania...*, gdyż inaczej ujęto jedynie zabezpieczenie medyczne[111].

Konsekwencją dalszego traktowania logistyki wojskowej jako działu sztuki wojennej było sformułowanie na tej podstawie tzw. **ogólnych zasad realizacji funkcji systemu logistycznego**[112]. Jednocześnie jednak, widząc specyfikę funkcjonalną zaopatrywania oraz świadczenia poszczególnych usług, wymieniono tzw. **zasady szczegółowe**, odnoszące się do każdego z podsystemów logistyki SZ[113].

---

[108] W 1995 r. zarządzeniem szefa SG WP pojecie „usługi gospodarczo-bytowe" zastąpiono terminem „usługi socjalno-bytowe".

[109] Były to: zaopatrywanie oraz usługi (specjalistyczne – usługi remontowe, transportowe, przeładunkowe, wydobywanie i oczyszczanie wody, itp. oraz gospodarczo-bytowe – piekarnicze, przygotowywanie posiłków, handlowe, kwaterunkowe, finansowe, szewskie, krawieckie, pralnicze, kąpielowe, fryzjerskie itp.).

[110] Wyróżniono zabezpieczenia: lotniskowe, techniczne (w tym "samolotów i śmigłowców" oraz "techniki naziemnej"), materiałowe, intendenckie oraz medyczne (por.: *Podstawy logistyki oddziału...*, s.48).

[111] Obejmowało ono: zaopatrywanie (zasilanie zaopatrzeniem); usługi specjalistyczne (zabezpieczenie techniczne, metrologiczne, komunikacyjne, obiektowe); usługi gospodarczo-bytowe (żywnościowe, handlowe, mundurowe, kwaterunkowe, finansowe, medyczne, zaspokajanie potrzeb bytowych jeńców wojennych, grzebanie poległych i zmarłych żołnierzy). Por.: *Regulamin działań taktycznych SP...*, s.93-102.

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

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

Taki stan rzeczy w teorii logistyki wojskowej wymusił niejako próby adaptowania w tym czasie zasad sztuki wojennej również jako **zasady logistyki SP**[114]. Do określenia tych zasad, po dogłębnej analizie szeregu poglądów w tym zakresie, autor przyjął jednak nieco inne **zasady sztuki wojennej**[115] oraz (podkreślając ich wyraźną specyfikę) **zasady dowodzenia**, różniące się także od zasad dowodzenia wymienionych w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych*[116]. Wyniki analizy treści tych zasad pozwalają stwierdzić, że stanowiły one nie tylko zbiór typowych zasad sztuki wojennej – w tym zasad dowodzenia[117] – ale i **innych nauk** (np. ekonomika, czy organizacja i zarządzanie), odnoszących się już jednak do specjalistycznych zadań logistycznych.

Wyróżnienie w systemie logistycznym podsystemu kierowania oraz określenie specyficznych zasad jego funkcjonowania pozwoliło także na oddzielenie specjalistycznego **zarządzania procesem zabezpieczenia logistycznego** od typowo ogólnowojskowego **dowodzenia jednostkami logistycznymi**[118]. Również w logistyce SP przyjęto podział funkcji kierowniczych na **zarządzanie** i **dowodzenie**, sankcjonując tym samym obie formy kierowania[119].

W latach 1995–1996 ukazało się szereg istotnych opracowań z zakresu teorii logistyki SP RP, w tym dotyczące procesów dowodzenia i zarządzania. Spośród nich należy przede wszystkim wymienić dwuczęściowe studium operacyjno-logistyczne z zakresu kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP RP na szczeblu operacyjnym[120]

---

[114] R.Mańkowski, *Logistyka WLOP w świetle współczesnych zasad sztuki operacyjnej*, AON 1994.

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

[116] Przyjęto następujące zasady oraz reguły: jednoosobowości, operatywności, jedności, celowości, przewidywania, harmonii, elastyczności, skrytości, ograniczonej samowystarczalności. W *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych*... (s.101) wymieniono natomiast: jedność, jednoosobowość, ciągłość, operatywność, skrytość).

[117] Mimo że "dowodzenie" nie było oficjalnie uznawane jako odrębny dział sztuki wojennej, zasady postępowania w tym zakresie działalności wojsk zazwyczaj wymieniano osobno.

[118] *Kierowanie w zakresie zabezpieczenia logistycznego wojsk realizowane jest poprzez zarządzanie i dowodzenie.* (Por.: *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych*..., pkt 319, s. 97-98 oraz *Zasady funkcjonowania* ..., pkt 4.1, s. 37).

[119] *Regulamin działań taktycznych SP*, s.94.

[120] R.Mańkowski, *Kierowanie działalnością logistyczną w SP RP*, cz. I – szczebel operacyjny (studium operacyjno-logistyczne), AON 1996.

oraz operacyjno-taktycznym[121]. Stanowiły one próbę zaspokojenia potrzeby przeprowadzenia badań dotychczasowych metod (stylów, sposobów, technik) dowodzenia wojskami, przede wszystkim wobec pojawienia się w naszej teorii atrakcyjnego dla praktyków, tzw. "dowodzenia przez cele". Miało ono pozwolić na maksymalizację inicjatywy podwładnych, tak ograniczanej w minionym okresie. Opublikowano też cenny materiał badawczy dotyczący przemian logistyki naszych SP w latach 1989–1994[122]. W grudniu tegoż roku Wydział WLOP AON, w tym Katedra Logistyki, nawiązał bezpośrednie, robocze kontakty z fakultetem Luftwaffe Akademii Dowodzenia Bundeswehry w Hamburgu. Konsultacje te umożliwiły m.in. rozpoczęcie przygotowywania ćwiczenia głównego (nazywanego wówczas "wydziałową grą wojenną") już **w organizacji i według procedur NATO**.

W połowie lat 90. rozpoczął się już proces naukowego badania problemów działań naszych SP w **terytorialnym systemie obrony Sojuszu**, w tym ich zabezpieczenia logistycznego.

2.3. Od teorii logistyki WLOP w samodzielnych działaniach obronnych do teorii logistyki sił powietrznych RP w działaniach sojuszniczych

Jak już wspomniałem, w latach 1996–1997 ukazało się szereg publikacji z zakresu logistyki wojskowej, z których największe uznanie zdobyła ***Logistyka w wojsku***[123]. Przedstawione tam poglądy (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 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**[124].

---

[121] W.Drążczyk, *Kierowanie działalnością logistyczną w SP RP*, cz. II – szczebel operacyjno- taktyczny (studium operacyjno-logistyczne), AON 1996.

[122] R.Mańkowski, W.Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu...*

[123] S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku...*

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

Jak podkreślono we wstępie, była to w zamiarze pierwsza, teoretyczna część czterotomowej monografii stanowiącej podsumowanie "*...dotychczasowych badań naukowych...*"[125] – 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[126]. 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**[127] z zakresu **zarządzania** (kierowania - planowania, organizowania i kontrolowania) złożonymi systemami (łańcuchami) zasilania (przepływu dóbr i usług)[128]. Jednakże, określając **istotę** i **cel** logistyki, autor mówi o badaniu teorii i praktyki **procesów przepływu dóbr materialnych i usług**, a nie tylko procesów zarządzania nimi[129]. 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[130]. Podobne spostrzeżenia dają wyniki analizy treści rozwinięć zakresu przedmiotowego logistyki (przedmiotu zainteresowania), w których autor

---

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

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

[127] 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).

[128] *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.

[129] *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).

[130] *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).

stwierdza, że logistyka bada "procesy logistyczne" obejmujące nie tylko "zarządzanie" nimi, ale także, a nawet przede wszystkim, realizację zadań w tym zakresie[131].

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[132].

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.*"[133]. Uznano również jej naukowość[134].

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[135].

---

[131] (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).

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

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

[134] *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.*

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

Sfera praktyki wykonawczej logistyki wojskowej uwidacznia się szczególnie w określeniach: **przedmiotu**[136], **treści**[137], **istoty**[138] oraz **celu logistyki wojskowej**[139]. 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)[140] oraz w aspekcie funkcjonalnym, określając jednocześnie **cel** działania jako *...zbiorcze pojęcie całokształtu działalności (czynności) zmierzających do zabezpieczenia SZ*[141].

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

---

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

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

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

[139] *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.

[140] *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).

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

uwagi we wcześniejszych częściach podręcznika, nie zaliczając jej jednak do teorii nauk wojskowych, a podkreślając jedynie powiązania z nimi[142].

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)*[143]. Przedstawiono ją również graficznie, wykorzystując interpretację zawartą w "OBRONIE" z 1993 r.

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[144], próbach asymilacji do jej teorii logistyki podejścia i pojęć z taktyki tyłów oraz o dalszym poszukiwaniu – uogólnionego tym razem – zamiennika dla ciągle kwestionowanego "zabezpieczenia logistycznego".

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[145], choć identyfikując go, mówi również o "podsystemie wykonawstwa"[146]. Co jednak ważne, w "założeniach do budowy wojskowego systemu logistycznego" autor wspomina nie tylko o konieczności

---

[142] *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).

[143] Tamże, s.117.

[144] 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).

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

[146] *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).

zapewnienia mu elastyczności w procesie modernizacji, ale i dostosowania do **standardów NATO**[147].

Podobnie jak w *Logistyce w wojsku...*, autorzy podręcznika podjęli się przedstawienia poglądów w zakresie **wojskowego systemu logistycznego** w SP[148]. Tym razem nie mówiono jednak o "zasadach jego tworzenia", które zaliczono do zakresu zadań tzw. "organizatora systemu", ale o **założeniach koncepcyjno-modelowych**[149] oraz **cechach**, jakie powinien posiadać[150].

Podstawową **funkcją** logistyki jest "zasilanie wojsk", którym autor *Logistyki w wojsku...* zastępuje dotychczasowe "zabezpieczenie (wsparcie) logistyczne"[151]. 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 aspektów "działalności" w zakresie funkcji wykonawczych oraz kierowniczych[152] – można uznać za uzasadnione, szczególnie w świetle analogii czynności tej nazwy do tytułów wydanych w tym czasie regulaminów "działań taktycznych"[153]. Przyznać jednak trzeba, że termin ten oddaje jedynie treść "działalności specjalistycznej" i nie kojarzy się zupełnie z – ogólnowojskowymi ze swej natury – treściami funkcji

---

[147] Tamże, s.58 i 61.

[148] *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).

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

[150] *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).

[151] *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.

[152] 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.

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

kierowniczych[154]. Fakt utożsamiania "działań logistycznych" li tylko z funkcjami wykonawczymi potwierdza również wymieniona w podręczniku zasada jednoosobowości i operatywności kierowania działaniami logistycznymi[155]. Co istotne, sami autorzy stwierdzają dalej, że właściwa treść specjalistycznych siłą rzeczy "działań logistycznych", to nic innego jak tradycyjne już "zabezpieczenie logistyczne"[156].

Zakres przedmiotowy **zabezpieczenia logistycznego SP** został zinterpretowany w trzech wariantach i odniesiony do sfer: tylko wykonawczej[157], tylko kierowniczej[158] oraz do obu tych sfer jednocześnie[159]. 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.

Wyniki analizy charakteru przedsięwzięć zaliczanych do **usług gospodarczo-bytowych**[160] 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

---

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

[155] Tamże, s.101.

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

[157] 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).

[158] *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).

[159] *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).

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

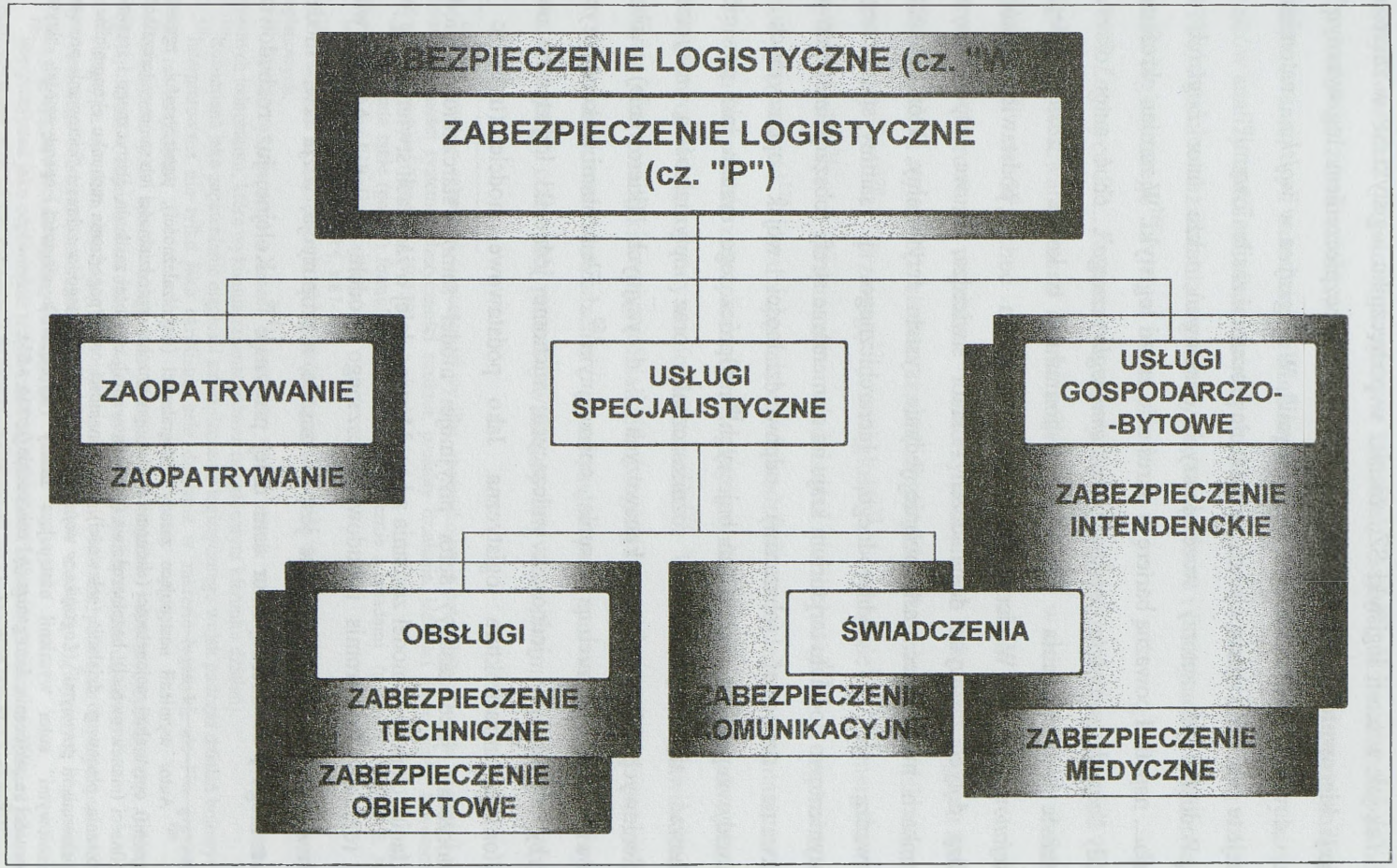
przedsięwzięć (np. świadczenia medyczne oraz usługi sanitarno-higieniczne)[161]. Prawdopodobnie wynika to z braku ustalonego kryterium klasyfikacji, jak i – ze zbędnego w tym wypadku – uwzględnienia **sposobów pozyskiwania** „świadczeń", „obsług" i „usług". Niejasny jest też podział na podgrupy zabezpieczenia specjalistycznego i stosowana terminologia („usługi", „obsługi", „świadczenia"). Nietrafna jest także przyjęta nazwa "usługi gospodarczo-bytowe", która – wobec jednoczesnego wymienienia usług specjalistycznych – błędnie sugeruje brak wymogu realizacji specjalistycznych przedsięwzięć w tym zakresie. Poza tym do przedsięwzięć tego zakresu nie zalicza się już tzw. "gospodarstw przykoszarowych", czy też "produkcji pomocniczej", co w przeszłości uzasadniało tę nazwę[162].

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 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.5.

---

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

[162] 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).



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

Rys.5. Klasyfikacja zabezpieczenia logistycznego czasu „P" i „W" SP RP (WLOP) w II połowie lat 90.

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".

Podobnie jak autorzy wcześniejszych opracowań, także autor *Logistyki w wojsku...* napotkał poważną barierę w określeniu **zasad logistyki**. W zamian określone zostały "*zasady tworzenia wojskowego systemu logistycznego*", choć autor określa właściwie jego **założenia modelowe**, formułując w końcu "*zasady jego funkcjonowania*"[163]. W pierwszej kolejności bowiem – na podstawie wyników analizy dotychczasowych doświadczeń – autor stwierdza, że we współczesnych warunkach może mieć zastosowanie jedynie system terytorialny, którego istota sprowadza się do jednorodnego, hierarchicznego i samowystarczalnego asortymentowo podziału terytorium kraju na elementarne strefy (obszary) zasileniowe, adekwatne do stref (obszarów) odpowiedzialności wojsk operacyjnych i przewidywanych dla nich zadań bojowych[164]. Oprócz tego system taki powinien cechować się racjonalnością rozmieszczenia oraz optymalnością nasycenia zasileniowych elementów wykonawczych i decyzyjnych (kierowania) wobec przewidywanych potrzeb na kierunku operacyjnym[165]. Elementami wykonawczymi byłyby: potencjał jednostek walczących; ruchome jednostki logistyczne oraz terytorialna infrastruktura logistyczna. Jako podstawowe modele (traktując je jednocześnie jako zasady) autor przyjmuje: model samowystarczalności; model zasilania lokalnego; model zasilania z baz. Mówiąc dalej o zasadach stwierdza, że jest nią rozsądny kompromis i budowa mieszanego modelu zasilania. Można więc jednoznacznie stwierdzić, że nie jest to zasada, a propozycja, wizja tzw. "modelu mieszanego", co zresztą autor sam dalej przyznaje[166]. Kolejne, już rozbudowane

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

[164] Tamże, s.108-109 oraz 111.

[165] Tamże, s.90-94, 104-105 oraz 109.

[166] Tamże, s.118-119.

"*zasady tworzenia wojskowego systemu zasilania wojsk*", które autor wywodzi bezpośrednio z zasad sztuki wojennej, w rzeczywistości są właśnie zasadami jego funkcjonowania, czyli **zasadami działań logistycznych**[167]. Na podstawie powyższych wyników analizy treści tak sformułowanych zasad można stwierdzić, że autor, wzorem NATO, sformułował założenia organizacyjne, a częściowo i funkcjonalne wojskowego systemu logistycznego[168].

W *Logistyce SP...* rozszerzono zaś wykładnię poglądu prezentowanego od 1992 roku co do stosowania **zasad sztuki wojennej** również w odniesieniu do działań logistycznych w SP, choć uznano jednocześnie słuszność stosowania **zasad dowodzenia** (kierowania) wojskami[169]. Autorzy podręcznika dokonali przeglądu zasad sztuki wojennej i wymienili **siedem zasad logistyki SP**: masowanie (ekonomia, koncentracja) sił[170], przewagę[171], ciągłość[172], celowość[173], synergiczność (współdziałanie)[174], utrzymanie zdolności bojowej[175], ograniczoną samowystarczalność[176]. Analizując zasady dowodzenia stwierdzono natomiast, że do podsystemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP odnoszą się **dwie zasady**: jednoosobowości oraz operatywności kierowania[177]. W dalszej części stwierdzono jednak, że jako zasadę kierowania działaniami logistycznymi w SP należy traktować tylko "jednoosobowość dowodzenia", wymieniając przy tym **osiem reguł** w tym zakresie: jedność, celowość, przewidywanie, operatywność, harmonię, elastyczność,

---

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

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

[169] *Logistyka SP...*, rozdział 4, s.87-113.

[170] Polegająca na angażowaniu sił i środków logistycznych do realizacji zadań głównych kosztem zadań drugoplanowych.

[171] Zasadę tę połączono z zasadą masowania. W SP zasada ta polega na zapewnianiu zasobów logistycznych jednostkom, które wykonują zadania główne (na głównym kierunku działań).

[172] Rozumiana jako zapewnienie ciągłości zabezpieczenia logistycznego wojsk podczas działań bojowych.

[173] Interpretowana nie tylko jako określanie celu działania w zakresie logistyki, ale i w granicach możliwości realizacji zadań.

[174] Rozumiana jako sposób osiągnięcia dodatkowych efektów wskutek współdziałania logistyki poszczególnych RSZ w odpowiednim czasie, miejscu i przy właściwych sposobach działania.

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

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

[177] *Logistyka SP...*, s.101.

skrytość, ograniczoną samowystarczalność[178].

W grudniu 1997 roku Katedra Logistyki WLOP AON przeprowadziła otwarte **seminarium** poświęcone m.in. problemom dostosowania bazy terminologiczno-pojęciowej logistyki SP RP do standardów NATO[179]. Grupując przedstawicieli wielu ośrodków naukowo-dydaktycznych seminarium to pozwoliło m.in. wymienić doświadczenia i dokonać próby ujednolicenia poglądów w zakresie głównych zagadnień teorii logistyki SP NATO oraz interpretacji szeregu pojęć i klasyfikacji w tym obszarze. W latach 1997–1998 ukazało się szereg opracowań z zakresu teorii logistyki SP NATO ukierunkowanych na problematykę współdziałania sojuszniczego[180], w tym także o charakterze naukowym[181].

W 1999 r. opublikowano pierwszą wykładnię pojęcia interoperacyjności logistyki SP RP w warunkach wielonarodowych działań sojuszniczych[182], Rada Wydziału WLOP po raz pierwszy nadała stopień doktora nauk wojskowych w specjalności logistyka[183] oraz otworzyła przewód doktorski z zakresu logistyki SP RP w misjach pokojowych[184]. W końcu tegoż roku Sztab Logistyki WLOP oraz Katedra Logistyki Wydziału WLOP AON podjęły decyzję w 1999 roku o podjęciu wspólnych prac nad nowym podręcznikiem. Ze względu jednak na przedłużanie się opracowania oficjalnej wykładni logistyki SP Sojuszu – a przede wszystkim niemożność uwzględnienia w jego treści niedostatecznie opanowanej jeszcze problematyki działań SP w składach CJTF – prace te zawieszono.

---

[178] Tamże, s.101-106.

[179] M.in. W. Drążczyk, Problemy dostosowania podstaw teorii logistyki SP RP do bazy pojęciowej oraz terminologii logistycznej NATO (referat wprowadzający). Materiały z seminarium nt.: *Logistyka SP NATO – właściwości podstaw teorii i metodyki szkolenia oraz organizacji i funkcjonowania na szczeblu (I)CAOC*, AON, Warszawa 1997.

[180] M.in. W.Drążczyk: *Logistyka SP według poglądów NATO (podstawy)*, AON, Warszawa 1997; *Koncepcja wielonarodowych centrów kierowania zabezpieczeniem logistycznym oraz ich organizacja i funkcjonowanie w SP NATO*, AON, Warszawa 1998 oraz: *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie zabezpieczenia SP, Zasady, procedury i zakres udziału logistyki SP państwa-gospodarza w zabezpieczeniu przyjmowanych wojsk NATO (Host Nation Support – HNS)*, AON, Warszawa 1999; *Założenia i zakres kontraktów wojskowo-cywilnych w procesie zabezpieczenia logistycznego SP NATO*, AON, Warszawa 1999.

[181] M.in. W.Drążczyk, *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP według poglądów NATO* (studium operacyjno-logistyczne pk. "NATO-LOG.SP-1"), AON, Warszawa 1997.

[182] R.Mańkowski, *Interoperacyjność logistyki SP RP*, AON, Warszawa 1999.

[183] J.Teska, *System zaopatrzenia materiałowego WL* (rozprawa doktorska), AON, Warszawa 1999.

[184] Rozprawę nt. *Organizacja zabezpieczenia pododdziałów lotnictwa SP RP w misjach pokojowych* opracowuje M.Fornal.

Jak już wspomniałem, w końcu 2000 r. ukazało się drugie wydanie skryptu dotyczącego **teorii logistyki wojskowej** [185]. 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). Bez większych zmian powtórzono zasady logistyczne, choć rozbudowane zostały ich pochodne – reguły, metody i techniki (sposoby). Jednocześnie wyróżniono – dalej jako oddzielne i wywodzone z zasad sztuki wojennej – zasady funkcjonowania wojskowego systemu logistycznego, choć wyraźne jest ich podobieństwo do podanych wcześniej ogólnych „zasad logistycznych". Mimo że synergię uznał autor za efekt współdziałania, nie zaliczył jej do zasad, a – obok dywersyfikacji – wyróżnił jako czynnik optymalizujący procesy logistyczne.

W Katedrze Logistyki Wydziału WLOP wyraźnie zintensyfikowano działalność naukowo-badawczą i publicystyczną, w tym także dotyczącą **innych form działań sojuszniczych**, poczynając od problemów kierowania zabezpieczeniem logistycznym[186]. W marcu zatwierdzono w wydziale WLOP otwarcie przewodu doktorskiego z tego zakresu[187], a w maju – 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.

Problematyka ta była głównym przedmiotem zainteresowania kolejnej konferencji naukowej logistyki SZ RP, przy czym rozszerzono ją o działania

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

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

[187] Chodzi o rozprawę M.Chojnackiego nt. *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP RP w działaniach sojuszniczych.*

koalicyjnych CJTF[188]. Już tak widziane działania wielonarodowe zostały następnie uwzględnione w naukowych założeniach przyszłościowego modelu logistyki SP[189].

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[190].

Dotychczasowe badania nad teoretycznymi zagadnieniami 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 przedstawiłem w tabeli 2, uznając za najbardziej autorytatywne – a jednocześnie charakteryzujące proces jej powstawania i przemian – analizowane wykładnie prezentowane w opracowaniach z lat: 1991, 1993 oraz 1997. W tabeli 3 zawarłem zaś wykładnie badanych elementów teorii logistyki SP RP oraz wykładnie ogólnej teorii naszej logistyki wojskowej[191].

Dokonanie podobnych analiz umożliwiają treści przedstawione w tabeli 4, w której zawarłem aktualne klasyfikacje i nazewnictwo dotyczące specjalistycznych rodzajów zabezpieczenia i funkcji kierowniczych logistyki SP oraz SZ RP. Treści przedstawione w tabeli 5 dotyczą natomiast analizy klasyfikacji, zakresów i nazewnictwa zasad logistyki SP oraz logistyki SZ[192].

---

[188] 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.

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

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

[191] Zaniechane w wydaniu II *Logistyki wojskowej*... wykładnie i klasyfikacje oznaczyłem literą „z".

[192] Treści wykładni teorii logistyki SZ opracowałem na podstawie badanych opracowań: E.Nowak, *Logistyka wojskowa*... (wydanie I oraz II)..., a także S.E.Dworecki, *Logistyka w wojsku*...

Tabela 2

GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH W PROCESIE TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH RP

LP.	GŁÓWNE ZAGADNIENIA TEORII	PODRĘCZNIK (1991)	"OBRONA" (1991-1993)	PODRĘCZNIK (1997)
1	2	3	4	5
1.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA W NAUCE**	**Taktyka tyłów WLOP** (gałąź nauki **o działaniach wojsk**, w tym **dowodzeniu**); taktyka – sztuka wojenna	**Logistyka WLOP** (gałąź nauki **o zarządzaniu**); logistyka wojskowa – nauki wojskowe oraz logistyka	**Logistyka SP (interdyscyplinarna** gałąź nauki); logistyka wojskowa - nauki wojskowe oraz logistyka ogólna
2.	**PODSTAWOWA FUNKCJA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Zabezpieczenie tyłowe** (techniczne i tyłowe), w tym funkcje kierownicze	**Wsparcie logistyczne**, w tym funkcje kierownicze	**Działania logistyczne – kierowanie i wykonawstwo** zadań **zabezpieczenia logistycznego**
3.	**KLASYFIKACJA TYPOLOGICZNA FUNKCJI W DZIAŁANIACH WOJSK**	Element **zabezpieczenia bojowego działań** (operacji, walki)	Element **zabezpieczenia działań wojsk**	Część **działań taktycznych**; element **zabezpieczenia wojsk** w działaniach **bojowych**
4.	**REALIZATOR DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Tyły** WLOP oraz lotnictwa innych RSZ	**STiZ** WLOP – element wojskowego systemu logistycznego oraz RSZ	**System logistyczny** SP – element systemu logistycznego SZ oraz RSZ
5.	**ISTOTA DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Czynności i działania** jednostek tyłowych	**Zarządzanie** łańcuchem dostaw i usług oraz **dowodzenie** jednostkami logistycznymi	**Całokształt działalności** w celu...; **sztuka kalkulacji** potrzeb, możliwości i czasu
6.	**CEL DZIAŁAŃ PRAKTYCZNYCH**	**Zorganizowanie** pracy tyłów; **przygotowanie** i **wykorzystanie** sieci komunikacyjnej; **zapewnienie** wszystkiego, co niezbędne do życia i walki	**Zasilanie** wojsk; **utrzymywanie** i **odtwarzanie** zdatności do użycia w walce	**Zabezpieczenie** (żywienie) wojsk; **zaspokajanie potrzeb** (zaopatrzenie oraz usługi); **zachowanie zdolności** (gotowości bojowej), utrzymanie w gotowości do użycia

1	2	3	4	5	
		Specjalistyczne	Specjalistyczne	Specjalistyczne:	
				Czas "P":	Czas "W":
		Zabezpieczenia:	**Zabezpieczenia:**		**Zabezpieczenia:**
		materiałowe (w tym materiałowo-techn.);	**zaopatrywanie;**	**Zaopatrywanie;**	materiałowe;
				usługi specjalistyczne:	
		techniczne - inżynieryjno-lotnicze oraz samochodowo-techniczne;	**serwis** techniczny;	obsługi – sprzętu technicznego, zaopatrzenia,	techniczne;
		inżynieryjno-lotniskowe (lotniskowe); **lotniskowo-techniczne;**	**wsparcie** lotniskowe;	obiektów;	obiektowe;
7.	**FUNKCJONALNA KLASYFIKACJA ZAKRES**	**medyczne;**	**pomoc** medyczna;	świadczenia – kwaterunkowe, medyczne, magazynowe, ochroniarskie, administracyjne,	medyczne;
		drogowe (komunikacyjne);	**zabezpieczenie** komunikacyjne;	komunikacyjne;	komunikacyjne;
		obsługa wojsk		**usługi gospodarczo-bytowe:** finansowe, gastronomiczne, hotelarskie, handlowe, konfekcyjne, sanitarno-higieniczne	intendenckie
		Kierownicze: kierowanie zabezpieczeniem tyłowym;	**Kierownicze: zarządzanie** wsparciem logistycznym;	**Kierownicze: zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym;	
		dowodzenie tyłami	**dowodzenie** jednostkami logistycznymi	**dowodzenie** jednostkami logistycznymi	

1	2	3	4	5
8.	ZASADY REALIZACJI FUNKCJI	**Specjalistycznych:** cel i celowość; ześrodkowanie; przewaga; ciągłość; gotowość bojowa; zabezpieczenie działań; zaskoczenie; manewr; wysoki stan moralno-polityczny	**Specjalistycznych:** **ogólne zasady sztuki wojennej oraz szczegółowe zasady logistyczne –** rozśrodkowanie; harmonia; elastyczność; optymalizacja wielkości zapasów; niepodzielność dowodzenia(?); współzależność; zarządzania(?)	**Specjalistycznych:** **ogólne zasady sztuki wojennej –** celowość; masowanie (koncentracja sił); przewaga; ciągłość; utrzymanie zdolności bojowej; synergiczność; ograniczona samowystarczalność; (ekonomia)
		Kierowniczych: jednoosobowość; operatywność; jedność; skrytość ciągłość; trwałość	**Kierowniczych**: **Ogólne zasady dowodzenia –** jednoosobowość; operatywność; jedność; skrytość ciągłość;	**Kierowniczych**: **Ogólne zasady dowodzenia –** **zasady-** jednoosobowość, (operatywność); **reguły –** jedność; celowość; przewidywanie; harmonia; elastyczność; skrytość; (ograniczonej samowystarczalności?)

Tabela 3

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**	**Specjalistyczne**	**Specjalistyczne**:	
				Czas "P":	Czas "W":
			Zasilanie:		**Zabezpieczenia**:
		Zaopatrywanie;	materiałowe,	**Zaopatrywanie**;	materiałowe;
		usługi specjalistyczne – zabezpieczenia:		**usługi specjalistyczne**: obsługi –	
		techniczne,	techniczne,	sprzętu technicznego, zaopatrzenia,	techniczne;
		wyzyskanie (utrzymywanie) infrastruktury,		obiektów;	obiektowe;
		medyczne,	medyczne,	świadczenia – kwaterunkowe, medyczne, magazynowe, ochroniarskie, administracyjne,	medyczne;
		komunikacyjne,	transportowe,	komunikacyjne;	komunikacyjne;
		usługi gospodarczo-bytowe:	gospodarczo-bytowe	**usługi gospodarczo-bytowe**:	intendenckie
		piekarnicze; przygotowanie posiłków; żywienie;		finansowe, gastronomiczne,	
		handlowe; krawieckie; szewskie; pralnicze; kąpielowe itp.		hotelarskie, handlowe, konfekcyjne, sanitarno higieniczne	

1	2	3	4	5
	FUNKCJONALNA KLASYFIKACJA ZAKRESOWA (c.d.)	**Kierownicze**: **zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym; **dowodzenie** jednostkami logistycznymi	**Kierownicze**: **zarządzanie** procesami zasileniowymi	**Kierownicze**: **zarządzanie** zabezpieczeniem logistycznym; **dowodzenie** jednostkami logistycznymi
8.	**ZASADY REALIZACJI FUNKCJI**	**Specjalistycznych:** **ogólne**: ekonomiczność (ekonomia) sił, gospodarność, celowość, koncentracja wysiłku, bezpieczeństwo; prostota, **szczegółowe**: **zaopatrywania** – dostarczanie, manewr, wykorzystanie zasobów miejscowych, uzpełnianie, terytorialność;	**Specjalistycznych:** (*inne niż zasady walki i wsparcia bojowego*): (ekonomiczność, ograniczonej samodzielności lub samowystarczalności), optymalna racjonalność mobilności (manewrowości), celowości, ciągłości zasilania, integralności (współzależności), bezpieczeństwa (rozśrodkowania), funkcjonalności, elastyczności, pogodzenia rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi(?), sprawnego kierowania i planowego działania(?)	**Specjalistycznych:** (ekonomia), ograniczona samowystarczalność, celowość, masowanie (koncentracja sił), przewaga, ciągłość, synergiczność, utrzymanie zdolności bojowej,

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

Tabela 4

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)

Tabela 5

ZASADY
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH
ORAZ LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP

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

2.4. Uogólnienia i wnioski

1. Przede wszystkim chcę podkreślić, że używane w rozprawie pojęcie "**teoria logistyki SP RP**" rozumiem jako naukowe, uznane w tym środowisku, oraz oficjalne, tj. o charakterze wykładni regulaminowych SP, specyficzne interpretacje poszczególnych zagadnień teorii logistyki wojskowej, pojmowanej jako kategorię obiektywną. Analogicznie więc, teoria logistyki SZ RP to także specyficzna interpretacja poszczególnych jej elementów.
2. Wyniki przeprowadzonych badań procesu formułowania i przemian teorii logistyki SP RP na tle procesu powstawania i rozwoju teorii logistyki naszych SZ umożliwiły wyróżnienie w nim **dwóch**, wyraźnie zarysowanych, **etapów**. Granice tych etapów wyznaczają publikacje teoretyczne z lat: 1991(do1993) oraz 1996 (do 1997)[193].
3. **Pierwszy etap** obejmuje lata 1991–1996. Był to etap przełomowy, który w przedmiotowym zakresie naszej logistyki SP zamknął epokę jej dezintegracji i wyraźnej dominacji taktyki tyłów (w czasie "W") oraz ekonomiki wojskowej (w czasie "P"). Zaowocował on wypracowaniem dojrzałych już wykładni głównych zagadnień taktyki tyłów lotnictwa SP[194], które w połączeniu z niepodważalnym dorobkiem ogólnej ekonomiki wojskowej stanowiły pokaźny kapitał początkowy tworzonej teorii logistyki SP. Ponieważ ekonomika wojskowa nie zdołała wypracować wyraziście specyficznej teorii w aspekcie SP, to – biorąc pod uwagę ówczesne założenia doktrynalne – etap ten można nazwać: "**od taktyki tyłów lotnictwa do teorii logistyki WLOP w samodzielnych działaniach obronnych**". Był to okres, którego początki charakteryzowały się bardzo dużym stopniem integracji teorii logistyki w skali wojska, a jego koniec zdominowały publikacje wykazujące wyraźne rozbieżności pomiędzy wykładniami teorii logistyki SP a teorią logistyki SZ. Był to jednak – naturalny wówczas – przejaw poszukiwania nowych rozwiązań nawet podstawowych problemów dopiero co formułowanej teorii logistyki wojskowej oraz początków asymilacji wykładni

[193] Chodzi o publikację wyników badań prowadzonych w ramach prac naukowo-badawczych pk.: "OBRONA" oraz podręcznik *Logistyki SP*...

[194] Mowa o *Zabezpieczeniu technicznym i tyłowym działań bojowych KL*...

logistyki ogólnej (cywilnej). Jest to tym bardziej zrozumiałe, gdyż rozbieżności te uwidaczniały się także w zróżnicowanych poglądach dotyczących teorii logistyki ogólnej.

4. Na początku drugiej połowy lat 90. – równocześnie z kolejnymi publikacjami z zakresu ogólnej logistyki wojskowej – opracowano pierwszy podręcznik z zakresu podstaw teorii logistyki SP[195]. 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 argumentują istnienie specyficznych 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. Z tego też względu – biorąc pod uwagę ogólne kierunki przemian w naszych SZ – etap ten można nazwać: "**od teorii logistyki WLOP w samodzielnych działaniach obronnych do teorii logistyki SP w działaniach sojuszniczych**". 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, które mają być prowadzone już poza obszarem kraju.
5. Z rokiem 2000 nasiliły się dążenia do większej **integracji** teorii logistyki ogólnej oraz teorii logistyki wojskowej, w tym teorii logistyki RSZ[196]. Uwidoczniła się

---

[195] Por.: R.Mańkowski, J.Flilar, M.Fornal, *Logistyka SP*...

[196] 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).

także konieczność uwzględnienia teorii połączonych działań wielonarodowych. Rozpoczął się kolejny etap rozwoju teorii logistyki naszych SP.

6. Mówiąc o **naukowej klasyfikacji logistyki SP** można dostrzec wyraźną jednoznaczność jej traktowania w całym procesie przemian, tj. jako **dziedzinę nauk wojskowych** będącej specjalistyczną częścią logistyki wojskowej, a tej z kolei – jako części logistyki ogólnej. Było to przede wszystkim naturalną konsekwencją powszechnego uznawania naukowości samej logistyki ogólnej (cywilnej)[197] oraz analogicznego wywodu naukowości logistyki wojskowej jak innych nauk wojskowych z uznanych nauk cywilnych[198]. Nawet w pierwszym okresie formułowania naszych wykładni teorii logistyki wojskowej (lata 1991–1993), kiedy to (wzorem poglądów części teoretyków) traktowano logistykę wojskową jako naukę tylko o **zarządzaniu**[199] było to wystarczające dla postrzegania jej w kategoriach naukowych[200]. W sytuacji powszechnego uznawania ekonomicznych aspektów logistyki wojskowej (gospodarka wojskowa) Wobec ujawnionych tendencji preferowania przede wszystkim ekonomiki wojskowej, następnie do utożsamiania z nią logistyki wojskowej, a nawet traktowania logistyki wojskowej jako jej części[201] nie dziwi fakt, że **logistykę SP** (czasu "P") także utożsamiono z naukową ekonomiką wojskową. Jednocześnie jednak 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

---

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

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

[199] Chodzi o definicję logistyki wypracowaną podczas badań pk. OBRONA i nadal podtrzymywaną przez większość naszych teoretyków logistyki wojskowej. Utożsamianie logistyki jedynie z zarządzaniem prezentują obecnie m.in. powszechnie uznawane definicje logistyki według D.Bak'a z brytyjskiego Instytutu Logistyki i Zarządzania Dystrybucją (choć sama nazwa tej instytucji świadczy o pewnych problemach interpretacyjnych zakresów logistyki i zarządzania) oraz prezesa ELA P.W. Bolt'a, a którą uznano za autorytatywną także w naszym *Kompendium wiedzy o logistyce*... (s.19). Podobne podejście wyraża także definicje szeregu teoretyków logistyki, jak np.: M.Christopher, profesor brytyjskiego Cranfield Centre for Logistics and Transportation [w:] *Logistics and Supply Chain Management. Strategies for Reducing Cost and Improving Services*, Pitman Pub., London 1992, s.11.

[200] Por. M.Wasylko, *Geneza, pojęcie i efektywność logistyki*..., s.19.

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

powszechniejszego zaliczania (w naszych warunkach) logistyki wojskowej do sztuki wojennej są poglądy zachodnie, o czym szerzej w rozdziale 4.

7. Analizując przemiany nazewnictwa oraz zakresu **podstawowej funkcji praktycznej logistyki SP**, stwierdzić można coraz bardziej jednoznaczne wyróżnianie zarówno **funkcji wykonawczych** (zabezpieczenie lub wsparcie logistyczne), jak i **funkcji kierowniczych** (zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym oraz dowodzenie jednostkami logistycznymi)[202]. 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").
8. Konsekwencją przyjęcia tak wyraźnego rozdzielenia funkcji wykonawczych od kierowniczych były próby poszukiwania uogólniającej je nazwy. M.in. w teorii logistyki SP pojawiło się wtedy pojęcie "**działania logistyczne**", nie zawsze jednak interpretowane w ten sposób. Ujawniła się także silna dążność do poszukiwania zamiennika dotychczasowego "zabezpieczenia logistycznego". Początkowo, starając się zinterpretować angielskie pojęcie "support", zastąpiono je "**wsparciem**", a następnie pojawiło się kilka jeszcze innych terminów, w tym używanych dawniej, choć obecnie na nowo interpretowanych. Powstał więc problem nie tylko przyjęcia adekwatnej nazwy dla ogółu funkcji logistycznych wojska, ale i uporządkowania tak różnorodnej i bogatej terminologii. Pokazały się pierwsze próby klasyfikowania tych pojęć w odniesieniu do szczebli organizacyjnych wojsk lub jako różne formy (sposoby) działalności w tym

---

[202] 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.*

zakresie. W teorii logistyki SP zaczęto stosować również w tym znaczeniu wspomniany już termin "działania logistyczne".

9. Obecna **klasyfikacja typologiczna** podstawowej funkcji praktycznej logistyki wojskowej, w tym logistyki SP, krystalizowała się przez lata, w ciągu których te wyraźnie specjalistyczne działania wojsk zaliczano do ogólnego "zabezpieczenia wojsk" albo (niepoprawnie) do „działań wojsk". Z biegiem lat z całokształtu zabezpieczenia, obok zabezpieczenia logistycznego, wydzielono również jego drugi rodzaj: „zabezpieczenie bojowe", a także trzeci: „uzupełnienie wojsk". Wystąpił więc brak adekwatności ogólnego terminu "zabezpieczenie", do którego zalicza się także "uzupełnianie". Oprócz tego ujawnił się problem braku wyraźnego **kryterium klasyfikowania** poszczególnych przedsięwzięć nie mających bezpośredniego związku z prowadzeniem walki zbrojnej do poszczególnych rodzajów zabezpieczenia. Dotyczy to np. rozminowania i rozbudowy fortyfikacyjnej rejonów rozmieszczenia wojsk (zabezpieczenie logistyczne czy bojowe – inżynieryjne?), a także dotychczas nie klasyfikowanych posług duszpasterskich, przedsięwzięć 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.
10. 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[203], a które nie należą do struktur organizacyjnych wojsk realizujących zadania ich zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego.

11. 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)[204], nie 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...)[205]. 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.

12. **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**

---

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

[204] 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).

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

(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, było 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 wypracowaną jeszcze w okresie 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 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.

13. Ze względu na – jak wykazały badania – szereg poważnych mankamentów ostatniej, traktowanej przeze mnie jako incydentalna, klasyfikacji zabezpieczenia logistycznego SP czasu „P", obejmującą jednocześnie szczegółowe rodzaje

zabezpieczenia wyróżniane w klasyfikacji czasu „W", jako autorytatywną wykładnię tego zagadnienia teorii z 1997 r. przyjąłem tę drugą. Wyniki szczegółowych analiz przemian nazewnictwa oraz treści rodzajów zabezpieczenia logistycznego SP upoważniają do ujęcia ich w **dwie podgrupy**: stałych (powtarzanych w trzech badanych wykładniach teorii) oraz ponowionych (wymienionych w pierwszej i trzeciej). Do grupy **stale wymienianych** rodzajów w zakresie funkcji **specjalistycznych** zaliczyć należy: zaopatrywanie (tradycyjnie nazywane w logistyce SP zabezpieczeniem materiałowym); zabezpieczenia: techniczne (dawniej: serwis techniczny oraz obsługa sprzętu technicznego); obiektowe (przedtem wsparcie lotniskowe oraz szerzej rozumiane zabezpieczenie lotniskowo-techniczne); medyczne (w 1993 r. nazwane pomocą medyczną). **Ponowione** rodzaje zabezpieczenia to: zabezpieczenie komunikacyjne (przedtem drogowe, transportowe) oraz zabezpieczenie intendenckie (nazywane dawniej obsługą wojsk). W sferze **funkcji kierowniczych** niezmiennie wyróżnia się dowodzenie (jednostkami logistycznymi) oraz zarządzanie (zabezpieczeniem logistycznym).

14. Ponieważ przy formułowaniu **zasad zabezpieczenia logistycznego SZ** odniesiono się do jego ogólnej klasyfikacji funkcjonalnej, przyjęto, że w zakresie funkcji kierowniczych obowiązują ogólne **zasady dowodzenia**, a w zakresie funkcji specjalistycznych – ogólne **zasady sztuki wojennej** (jako zasady działania wojskowego systemu logistycznego) oraz tzw. **szczegółowe zasady logistyczne** (także reguły, metody i sposoby)[206]. Głębsza analiza poddanych badaniom aktualnie wyróżnianych zasad szczegółowych ujawnia poważne trudności z ich akceptacją, gdyż faktycznie stanowią one swoistą mieszankę zasad ogólnych oraz sposobów realizacji, a nawet poszczególnych przedsięwzięć. Natomiast słabościami zasad ogólnych są: swobodny dobór ich pierwowzorów (zasad sztuki wojennej), zdecydowanie nadmierna ich ilość oraz zamienne (nawet powtórne) ich klasyfikowanie (zarówno do funkcji specjalistycznych, jak funkcji kierowniczych).

---

[206] Dotyczy to jedynie poddanej badaniom wykładni zasad logistyki według E.Nowaka. Inni teoretycy uznają tylko jeden poziom zasad logistyki, wymieniają różne ich liczby (od kilku do kilkunastu) oraz uważają, że problem ten – mający zasadnicze znaczenie dla naukowości logistyki – nie jest jeszcze rozwiązany w zadowalający sposób (np. M.Wasylko, *Podstawowe problemy...*, s.10).

15. Nieco inne podejście wykazano przy formułowaniu **zasad logistyki SP**. Co prawda, również wyróżniono zasady realizacji funkcji kierowniczych i stwierdzono, że są one zgodne z ogólnymi zasadami dowodzenia wojskami, ale jako zasady specjalistyczne – przyjęto zasady wynikające z precyzyjnie ustalonych zasad sztuki wojennej. Stwierdzono tym samym, że faktycznie nie ma specyficznych zasad logistycznych, a w stosunku do tej części działalności wojsk stosować należy (adaptować do treści przedsięwzięć) jedynie **ogólne zasady sztuki wojennej** oraz **zasady dowodzenia wojskami**. Wyniki szczegółowych analiz nazewnictwa oraz treści zasad logistyki SP w procesie jej rozwoju pozwalają jednak stwierdzić ich zróżnicowanie i wyróżnienie **czterech ich grup**: zasad stałych (powtarzanych w trzech badanych wykładniach teorii), ponowionych (wymienionych w pierwszej i trzeciej), zaniechanych (wymienianych tylko w obu lub jednej z dwóch pierwszych) i nowo wprowadzonych. Do grupy **stałych** specjalistycznych zasad logistyki SP zaliczyć należy przede wszystkim **celowość** oraz **ciągłość działań**. Zasady te były, co prawda, uzupełniane w różnych okresach także przez inne, które jednak można traktować jako swoiste rozwinięcie zasad podstawowych (np. „harmonia" lub „współzależność" w stosunku do „celowości") lub nawet jako określenia sposobów ich praktycznego przestrzegania (np. „optymalizacja wielkości zapasów", czy „ograniczona samowystarczalność" wobec „ciągłości"). Są one także uznawane za podstawowe w ogólnej teorii logistyki wojskowej. Drugą grupę stanowią zasady, do których **wrócono** w ostatniej wykładni: „gotowości (zdolności) bojowej", „przewagi" oraz „ześrodkowania" („masowania", „koncentracji"). Tak jak w ogólnej teorii logistyki wojskowej, szczególne znaczenie przypisywane jest pierwszej zasadzie, której przestrzeganie stanowi zarówno o możliwościach realizacji zadań, jak i bezpieczeństwie systemu logistycznego na polu walki. Za nieodłączny element tej zasady uznaje się „powszechnie rozśrodkowanie potencjału", które pozornie kłóci się z pozostałymi zasadami tej grupy: „tworzenia przewagi" oraz „koncentracji (masowania) sił i środków". W ogólnej teorii logistyki wojskowej mówi się bowiem o „koncentracji wysiłku", co niekoniecznie przekłada się przecież na przestrzenną „koncentrację potencjału logistycznego". W teorii logistyki SP **nie**

wymienienia się już zasad „zaskoczenia" oraz „manewru", co nie wydaje się uzasadnione wobec jednoczesnego uwypuklania zasad „przewagi" i „koncentracji" oraz „mobilności", wymienianych powszechnie przez zachodnich teoretyków logistyki wojskowej. Jako **nowe** zasady wymieniono „ekonomię" („ekonomiczność") oraz „synergiczność". Pierwsza z nich odpowiada także powszechnie wymienianym ogólnym zasadom "gospodarności" oraz "optymalnej racjonalności", a druga – jest właściwie spodziewanym efektem skutecznej realizacji działań połączonych. Nie uznano natomiast za celowe wymienienie zasad „prostoty" oraz „pogodzenia rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi". Pierwsza z nich jest zasadą nową również w ogólnej teorii logistyki wojskowej i prawdopodobnie z tego też względu nie została uwzględniona w teorii logistyki SP. Druga zaś nie wydaje się być zasadą, a jedynie formalnym wymogiem zapewnienia realizacji wymienionej już zasady „ekonomiczności".

16. W zakresie zasad dotyczących **funkcji kierowniczych w teorii logistyki SP** niezmiennie wymienia się „ciągłość" (wspomaganą „operatywnością" i „elastycznością"), „trwałość" oraz „skrytość". Powrócono także do zasad „jedności" (harmonii) oraz „jednoosobowości". Wszystkie te zasady odpowiadają zasadom wymienianym w ogólnej teorii logistyki wojskowej. Zrezygnowano natomiast z zasad: „konkretności", „efektywności" oraz „decydującego ogniwa", które nie znalazły miejsca także w ostatnich wykładniach zasad ogólnych. Jako nowe wymieniono natomiast zasady „celowości" i „przewidywania". Nie mają one jednak odpowiedników wśród zasad wymienianych w ogólnej teorii logistyki wojskowej. Wydaje się, że słusznie nie wymieniono części zasad kierowania uznawanych w teorii logistyki SZ, takich jak „optymalizacja wielkości zapasów", czy „ograniczonej samowystarczalności", które dotyczą przecież funkcji specjalistycznych.

17. Badania wykazały, że **kierunki przemian teorii logistyki SP RP** były zgodne z ogólnymi kierunkami przemian SZ. Polegało to z jednej strony na próbach zachowania dotychczasowego narodowego dorobku, a z drugiej – na asymilowaniu nowych, często nie w pełni jeszcze poznanych i właściwie zinterpretowanych standardów zachodnich. Widoczny jest także kierunek dostosowania teorii

logistyki SP do teorii logistyki naszych SZ, choć ostatnia wykładnia jej głównych elementów nie jest już tak zbieżna jak wykładnie z lat poprzednich. Istotnym tego powodem były m.in. nader kontrowersyjne ich interpretacje ogólnej logistyki wojskowej.

18. Za **tendencje rozwojowe teorii logistyki naszych SP** należy uznać z jednej strony jej dążenie do dostosowania się do teorii ogólnej logistyki NATO (będącej jednocześnie wykładnią poszczególnych elementów teorii logistyki wszystkich RSZ Sojuszu, w tym SP), z drugiej zaś – do zintegrowania jej z teorią logistyki SZ RP. Proces ten przebiega jednak powoli, co wynika z przekonania o ciągłym rozwoju teorii tych nadsystemów logistyki SP RP, a tym samym z przekonania o ich niedoskonałości i konieczności ich weryfikacji.
19. **Trafność** i **stopień uzasadnienia** aktualnych wykładni badanych zagadnień teorii logistyki naszych SP oraz stopień ich zbieżności z wykładniami teorii logistyki wojskowej są zróżnicowane. Jednocześnie wyniki badań wykazały szereg kontrowersji, a nawet mankamentów, także w teorii logistyki naszych SZ.
20. 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.

3. LOGISTYKA SIŁ POWIETRZNYCH W DOCELOWYM MODELU STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ SIŁ ZBROJNYCH RP

Na podstawie wyników badań wstępnych stwierdziłem, że model organizacyjny logistyki SP – traktowanej jako system – powinien zawierać się w modelach zidentyfikowanych jej nadsystemów. Z tego też względu wyniki badań przemian modelu logistyki SP RP przedstawiłem na tle przemian modeli zarówno logistyki naszych SZ, jak i SP, wynikających z kolei z ogólnego modelu SZ.

W podrozdziale pierwszym przedstawiłem charakterystykę uwarunkowań oraz ogólne kierunki i tendencje przemian organizacyjnych w logistyce naszych SP w procesie transformacji SZ RP.

Podrozdziały drugi i trzeci zawierają wyniki analiz struktury organizacyjnej logistyki naszych SP w dwóch podstawowych modelach SZ opracowanych i wdrażanych w minionej dekadzie, tj. w Modelu 2000 oraz Modelu 2012.

W podrozdziale czwartym określiłem 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 tego zakresu przedstawiłem w ostatniej, piątej części rozdziału.

3.1. Zasadnicze uwarunkowania, kierunki i tendencje przemian organizacyjnych w logistyce sił powietrznych RP

Wyjście Polski z dotychczasowego układu podporządkowującego także nasz kraj interesom ZSRR (a tym samym możliwość otwarcia na dotychczas niemożliwe różne rozwiązania) oraz stosunkowo dobra kondycja naszych SZ – z jednej strony, a

z drugiej – brak konstytucyjnych i doktrynalnych[1] podstaw do funkcjonowania SZ RP w nowej rzeczywistości oraz niejasna dalsza wizja NATO nie sprzyjały skrystalizowaniu się przekonywająco uzasadnionych i jednoznacznych poglądów[2]. Zrozumiałe jest więc, że nie zapominając o konieczności dalszego zmniejszania liczebności Wojska Polskiego (co wynikało z ratyfikowania porozumień o redukcji sił konwencjonalnych w Europie)[3], rozpoczęto **szeroką dyskusję** nad rolą, miejscem i modelem przyszłych SZ RP oraz o powiązaniach partnersko–sojuszniczych Polski[4].

Wyniki analizy wielu różnorodnych publikacji pochodzących z tego okresu pozwalają stwierdzić, że początkowo – pomijając tendencje pacyfistyczne, generalnie kwestionujące celowość utrzymywania SZ w nowej sytuacji braku zewnętrznego zagrożenia kraju – uwidoczniły się dwa skrajne poglądy. Pierwszy z nich wyrażał konieczność utrzymania możliwości bojowych armii na jak najwyższym poziomie i przygotowywania się do ewentualnej obrony kraju tylko własnymi siłami. Uważano, że jakiekolwiek redukcje SZ powinny mieścić się w podpisanych już porozumieniach rozbrojeniowych, a dotyczyć by miały głównie jednostek zabezpieczających, w tym logistycznych, przygotowywanych na potrzeby działań ofensywnych Układu Warszawskiego. Pogląd ten zakładał również dokonanie korekt w zakresie przestrzennego rozmieszczenia potencjału SZ na terenie kraju dla lepszego przygotowania obrony na wszystkich kierunkach. Zwolennicy tego poglądu argumentowali konieczność "liczenia tylko na siebie" również brakiem przyszłości NATO we współczesnej rzeczywistości.

---

[1] *Poprzednia "doktryna wojenna" Polski, zwana też przewrotnie "doktryną obronną", była pochodną doktryny ZSRR* (B.Balcerowicz, *Od Układu...*, s. 66).

[2] Różnorodne uwarunkowania transformacji naszych SZ naświetlił m.in. na łamach prasy ówczesny szef SG WP gen broni H. Szumski (*Równanie z wieloma niewiadomymi*, "Polska Zbrojna" 2000, nr 1).

[3] Po rozpadzie Układu Warszawskiego początkowy układ (CFE-1 z 1990 roku) był uaktualniany, w wyniku czego liczebność i ilość wyposażenia bojowego naszych SZ zmalała o ponad 1/3.

[4] M.in.: J.Kaczmarek, A.Skowroński, *Doktryna obronna RP (Rzeczypospolitej Polskiej)*, AON, Warszawa 1990; S.Koziej, *Kierunki przebudowy systemu obronnego RP w latach 90.* (referat wygłoszony w Wyższej Szkole Wojennej Królestwa Szwecji (24.04.1991r.), AON, Warszawa 1991; B.Balcerowicz, J.Pawłowski, J.Marczak, *Koncepcja strategiczna obrony Polski lat 90...*; K.Nożko, *Doskonalenie strategii wojennej, sztuki operacyjnej i taktyki w systemie obronnym RP*, AON, Warszawa 1991.

Drugi pogląd podkreślał wymóg aktywnego uczestnictwa demokratycznego państwa, jakim miała być Polska, we wszelkich strukturach międzynarodowych Europy i świata, w tym i polityczno-militarnych. W naturalny więc sposób przekładało się to na postulat uczestnictwa naszych SZ w działaniach sił NATO. Łączyła się z tym wizja armii poważnie zmniejszonej, ale unowocześnionej tak pod względem organizacji, jak jej wyposażenia o większym stopniu uzawodowienia, poddanej w pełni demokratycznej, parlamentarnej kontroli, również w zakresie programów rozwojowych i związanych z tym wydatków finansowych. Zakładano także szeroki udział naszych SZ we wszelkich przedsięwzięciach militarnych organizacji międzynarodowych oraz Sojuszu. Konsekwencją owego dualizmu poglądów było jednoczesne funkcjonowanie różnych koncepcji działań SZ RP, w tym tzw. "obrony powszechnej" i "obrony manewrowej". Szczególna wśród nich była tzw. "obrony dookrężnej", zakładająca możliwość zagrożenia z wszystkich kierunków[5]. Efektem takich założeń była m.in. decyzja o zmianie dyslokacji szeregu jednostek, w tym odsunięcie jednostek logistycznych od granic kraju na conajmniej 100–150 km.

Zasadniczy wpływ na ogólne ukierunkowanie procesu przemian naszych SZ w pierwszych jego latach miały oficjalnie ogłoszone (w listopadzie 1992 r.) deklaracje, wynikające z przyjętej po raz pierwszy narodowej **doktryny strategicznej Polski**, w poważnym stopniu wykorzystujące wyniki dotychczasowych prac prowadzonych przez naukowców AON. Mimo wyraźnych sygnałów NATO o chęci nawiązania współpracy polityczno-militarnej z państwami-byłymi członkami UW, przekazywanych już od 1990 roku[6], doktryna ta, "*...w niewielkiej części wojskowa,*

---

[5] Ówczesny minister ON postawił tezę "obrony na wszystkich azymutach". Odzwierciedlało się to (aż do 1997 r.) w założeniach do ćwiczeń różnego rodzaju i szczebli organizacyjnych wojsk.

[6] W dniach 07-08.06.1990 podczas spotkania MSZ państw NATO ogłoszono tzw. "posłanie z Turnberry", w którym zadeklarowano: "*wolę współpracy z byłymi przeciwnikami, w duchu wolności, demokracji i sprawiedliwości*". Na spotkaniu w Londynie szefów państw oraz rządów państw Sojuszu (05-06.07.1990) zaproponowano byłym członkom Układu Warszawskiego (UW) "budowanie partnerskich stosunków" (drogą bezpośrednich kontaktów), dialog polityczny oraz współpracę wojskową nacelowaną na umacnianie stabilności ogólnoeuropejskiej. W odpowiedzi, w sierpniu 1990 roku, Polska nawiązała stałe, robocze kontakty z Kwaterą Główną NATO w Europie (SACEUR), organizując Biuro Łącznikowe. Nowa Doktryna Strategiczna NATO, ogłoszona w Rzymie (listopad 1991), świadczyła o poważnym zainteresowaniu Sojuszu rozwojem współpracy z państwami sąsiadującymi z NATO. Przejawiło się to m.in. powołaniem Północnoatlantyckiej Rady Współpracy – NACC (grudzień 1991).

była niestety niezupełnie spójna i czytelna, a także niejednoznaczna..."[7]. Główną jej cechą był wybitnie obronny charakter nowej strategii. Nie polegał on jednak – jakby się na pozór wydawało – na zaniechaniu prowadzenia przez SZ RP działań o charakterze zaczepnym, a na generalnym założeniu nieprowadzenia działań poza granicami kraju[8]. Oczywistą tego konsekwencją było więc dążenie do przygotowania naszych SZ przede wszystkim do obrony terytorium Polski.

Drugi główny nurt restrukturyzacji naszych SZ – zarysowany po wstępnym etapie swoistego rozpoznania – polegał na **otwarciu się** na rozwiązania strukturalne armii zachodnich[9]. Rozpoczęto wówczas prace nad przyszłościowym modelem armii – tzw. "Model-2000"[10], którego punktem wyjścia był tzw. *Raport Żabińskiego* z 1991 roku. Zdawano jednak sobie sprawę z ograniczonego tempa przemian, w którym dominować będą redukcje całych jednostek lub ich części, konieczności dokonywania bieżących korekt w początkowych założeniach modelowych, co mogło wyniknąć zarówno z określonego stopnia uogólnienia, jak i umownej "docelowości", w istocie bezprecedensowego w skali zmian, nowego modelu SZ.

Ogłoszenie strategicznej doktryny obronnej kraju oraz ukończenie badań pk. "**OBRONA**" zaowocowały wieloma publikacjami, w tym także o charakterze naukowym. Dotyczyły one głównie identyfikacji możliwych zagrożeń kraju[11] i wynikających z tego różnych wariantów modyfikacji narodowej doktryny obronnej Polski[12], a także kształtu naszych SZ, w tym – inaczej już widzianych – zadań SP[13].

Proces zbliżania się do nowoczesnych standardów zachodnich dotyczył również tej części działalności SZ, która oficjalnie określana była dotychczas

---

[7] B.Balcerowicz, *Od Układu...*, s. 70.

[8] Polegało to m.in. na stosowaniu terminu „*wyparcie (nieprzyjaciela) z terenu kraju*", choć jednocześnie wspomniano o możliwości działań naszych SZ w składzie wielonarodowych sił NATO.

[9] W tym pierwszym okresie szczególnego znaczenia nabrały kontakty z Niemcami oraz Danią i Francją. Jednym z efektów asymilowania rozwiązań zachodnich było połączenie dotychczasowych dwóch rodzajów SZ: Wojsk Lotniczych (WL) oraz Wojsk Obrony Powietrznej Kraju (WOPK) w jedne "siły powietrzne", nazwane wówczas Wojskami Lotniczymi i Obrony Powietrznej (WLOP).

[10] Plan ten miał być pochodną *Planu modernizacji SZ RP*. M.in. opracowano wówczas *Koncepcję systemu logistycznego SZ RP czasu "W" i "P"*, SG WP, Warszawa 1993.

[11] M.in. L.Ciborowski, *Ocena zagrożenia obszaru RP*, AON, Warszawa 1993.

[12] Np. B.Balcerowicz, *Strategia obronna państwa średniej wielkości...*

[13] Np. E.Zabłocki, *System obrony powietrznej RP...*

"**zabezpieczeniem tyłowym**" wojsk, a którą zaczęto nazywać "**zabezpieczeniem logistycznym**". Znaczenie, zakres i stopień skomplikowania zadań logistycznych we współczesnych warunkach zostały docenione zwłaszcza po doświadczeniach pierwszej operacji aliantów przeciwko Irakowi. Okazało się bowiem, że sukces zapewniła m.in. wielka, trwająca ponad pięć miesięcy, operacja przygotowawcza, w tym głównie jej część logistyczna, przeprowadzona z wykorzystaniem najnowocześniejszych środków transportu strategicznego i operacyjno-taktycznego[14].

W praktycznej sferze logistyki SZ RP, pomimo wyraźnej tendencji do jej pełnego **scentralizowania**, nie dokonano większych zmian, a decyzja o sformowaniu dowództwa Wląd zagroziła utratą przez SG WP uprawnień do kierowania logistyką w skali SZ. Utrzymano logistykę w RSZ, która miała pełnić jednocześnie specjalistyczne funkcje logistyczne (zadania) w skali armii[15]. Zdecydowano także o zmniejszeniu liczby (z czterech do dwóch) rejonów logistycznych (RL), co było konsekwencją zmniejszenia liczby okręgów wojskowych (OW). Ponieważ nie sprecyzowano jednak, czy będą to RL SZ, Wląd., czy też OW, nie dokonano ostatecznych rozstrzygnięć kompetencyjnych co do kierowania logistyką w skali SZ. Mimo tych mankamentów wyraźnie ujawnił się wówczas nowy kierunek transformacji logistyki wojska, który umownie można nazwać "pełnym wkomponowaniem logistyki RSZ w zintegrowany system logistyczny SZ RP"[16]. Rozpoczął się także intensywny proces redukcji mobilnych jednostek logistycznych przygotowanych do działań na froncie zewnętrznym oraz ustacjonarniania innych.

Jak się okazało, już od 1994 roku najważniejszym uwarunkowaniem zewnętrznym dalszych przemian naszych SZ stały się zobowiązania do współdziałania z wojskami Sojuszu. Początkowo były to zobowiązania zawierane w

---

[14] Por. np. *Przebieg oraz doświadczenia z operacji Pustynna Burza*, AON, Warszawa 1994, rozdz. 4.7, 3.5 oraz *Uogólnienia i wnioski końcowe.*

[15] W 1993 roku oficjalnie przyjęto termin "centralny organ logistyczny" (COL). Pojęcie to zastąpiło dotychczasowy, zakresowo zbyt wąski zakresowo termin "centralny organ zaopatrzenia" (COZ), sugerujący tylko zakres zadań zaopatrzeniowych.

[16] Od tego czasu należałoby więc raczej mówić o "specjalistycznym podsystemie logistyki SZ funkcjonującym w strukturze SP" niż – jak dotychczas – o "autonomicznym systemie logistyki SP".

ramach tzw. **"Partnerstwa dla Pokoju"** – PdP (Partnership for Peace – PfP)[17]. Zobowiązania te[18], traktowane jako etap przejściowy w procesie przystępowania do NATO[19], zmierzały przede wszystkim do zapewnienia naszym SZ tzw. "interoperacyjności" z wojskami Sojuszu, m.in. drogą wspólnych ćwiczeń wielonarodowych.

Świadectwem poważnego traktowania naszych dążeń do uzyskania statusu członkostwa w NATO było przedstawienie w 1995 roku przez Sojusz **"Studium o rozszerzeniu NATO"**. Stanowiło ono przegląd uwarunkowań, możliwości i wymagań Sojuszu wobec przyszłych członków. Najważniejszym wydarzeniem tego roku w procesie przystępowania do NATO było włączenie Polski do tzw. "Procesu Planowania i Oceny" (PPO) sił Sojuszu (Planning and Review Process – PARP)[20], będącego uproszczoną formą tzw. "planowania obronnego" (Defense Planning). Miało to umożliwić rozpoznanie naszych aktualnych i bliskoperspektywicznych możliwości współdziałania w ramach wielonarodowych sił Sojuszu w zakresie określonym IPP. Z drugiej strony, PPO umożliwiał dokonanie samooceny naszych możliwości. Założone cele pierwszego, dwuletniego cyklu PPO (1995-1996) zostały następnie przełożone na dokumenty wykonawcze, w których po raz pierwszy określono m.in. tzw. "cele interoperacyjności"[21]. Niezmiernie ważny wpływ na dalsze prace modelowania struktury naszych SZ miała, długo oczekiwana, **deklaracja rządu**

---

[17] Wobec deklaracji państw, byłych członków UW, o chęci przystąpienia do NATO oraz stanowczego sprzeciwu Rosji, na spotkaniu MON państw Sojuszu w Travemunde (20.08.1993 r.) ówczesny sekretarz obrony USA A.Aspin zaproponował przyjęcie programu "Partnerstwo dla Pokoju" (Partnership for Peace), określanego skrótowo „PdP" (PfP). Podczas szczytu NATO w Brukseli (10-11.01.1994 r.) został zatwierdzony tzw. *Dokument ramowy PdP*. Pierwsza dokument ten podpisała Polska (02.02.1994 r.).

[18] Zostały one określone w tzw. *Indywidualnym Programie Partnerstwa* (IPP), przedstawionym w Kwaterze Głównej NATO (05.02.1994 r.). Następnym krokiem było przedłożenie tzw. *Dokumentu prezentacyjnego* (25.04.1994 r.), w którym deklarowano m.in. "wspólne planowanie obronne i logistyczne oraz osiągnięcie odpowiedniego poziomu standaryzacji". W efekcie tych starań Rada Ambasadorów NATO zaakceptowała IPP (5.07.1994 r.).

[19] W lipcu 1994 r., podczas oficjalnej wizyty w Polsce, prezydent USA Bill Clinton oświadczył m.in.: ".... *rozszerzenie NATO nie jest już kwestią CZY, ale KIEDY i JAK...*".

[20] O PPO wspomniano już w *Dokumencie Ramowym PdP* .

[21] Założono trzy główne cele: stworzenie podstaw do identyfikacji i oceny jednostek, które mogą zostać wydzielone do wspólnych ćwiczeń i działań (akcje poszukiwawczo-ratunkowe, misje humanitarne, misje pokojowe); nadanie priorytetowej rangi osiągnięcia przez te jednostki interoperacyjności z wojskami NATO; stworzenie mechanizmu całościowej wymiany informacji o planowaniu obronnym oraz możliwościach ich finansowania.

o planowanym, corocznym (od 1997 do 2002 roku) realnym wzroście wydatków rzeczowych państwa na SZ o 3% ponad przyrost budżetu kraju. Pozwoliło to na dokonanie szczegółowszych już analiz i ocen[22]. W grudniu Sejm przyjął Ustawę o urzędzie ministra ON. Ukazała się też nowa instrukcja dotycząca organizacji i funkcjonowania wojennego systemu dowodzenia SZ RP (WsyD). Ponieważ była ona opracowana jeszcze dla warunków armii niedziałającej w układzie sojuszniczym, czas jej przydatności był z góry przesądzony. Do pracy sztabowej wprowadzono nowe kolory wojskowych znaków graficznych[23]. W SP najważniejszym, jak się wydaje, wydarzeniem tego roku było opracowanie koncepcji restrukturyzacji WLOP[24].

Kolejny, 1996 rok przyniósł podwojenie wspólnych przedsięwzięć w ramach PdP (253), z których 45, w tym 11 ćwiczeń, dotyczyło SP. Odpowiadając na zaproszenie do indywidualnego dialogu z NATO[25], w kwietniu 1996 r. Polska przedstawiła tzw. ***Indywidualny dokument dyskusyjny*** w sprawie rozszerzenia NATO, w którym wyrażono wolę pełnej integracji ze strukturami politycznymi i wojskowymi Sojuszu. Przeprowadzono również drugą reformę SG WP, która tym razem zapoczątkowała tworzenie Dowództwa Wojsk Lądowych (DWLąd), a w listopadzie ukończono prace nad projektem *Ustawy o rozwoju SZ RP w latach 1998-2002*[26] i przekazano go do ostatecznych akceptacji resortowych. W SP w styczniu 1996 roku rozpoczęto prace nad przeformowaniem DWLOP na nowy etat. Proces ten, w tym przeformowanie sztabu logistyki DWLOP, trwał do końca roku. Szefostwo Wojsk Obrony Przeciwlotniczej (WOPL) SG oraz jednostki WOPL zostały przejęte przez Szefostwo Wojsk Rakietowych (WR) WLOP, którego nazwę zmieniono na Szefostwo WOPL WLOP. W połowie roku rozpoczęła się likwidacja 1. Korpusu Obrony Powietrznej (KOP), tzw. "warszawskiego". Jednostki korpuśne włączone

---

[22] Na tej podstawie oceniono m.in., że np. dostawy pierwszych samolotów wielozadaniowych mogą rozpocząć się od 2000 r.

[23] Dla oznaczenia "wojsk własnych" wprowadzono kolor niebieski (zamiast dotychczas stosowanego czerwonego), a wojsk przeciwnika – brązowy (zamiast niebieskiego).

[24] Pracami tej komisji kierował gen. dyw. pil. H. Pietrzak.

[25] 29.01.1996 r. Sekretarz Generalny NATO przedstawił rządom Polski, Czech i Węgier propozycję wszczęcia konsultacji w sprawie przyjęcia do Sojuszu.

[26] Na tej podstawie opracowano założenia tzw. Modelu 2002 SZ RP.

zostały w skład 3. KOP.

Podczas szczytu NATO w Madrycie 8 lipca 1997 roku Polska oraz Czechy i Węgry zostały zaproszone do **negocjacji** (tzw. rozmowy akcesyjne) **w sprawie przystąpienia do Sojuszu**. Tym samym rozpoczął się ostatni etap, tj. ratyfikowanie decyzji NATO przez parlamenty państw członkowskich. W sierpniu rozpoczął się już drugi, tym razem trzyletni cykl PPO (1997–1999). Było to przedsięwzięcie już o innej randze, gdyż uwzględniono w nim sojuszniczą ocenę poziomu osiągnięcia przez nasze SZ interoperacyjności, założonego w pierwszym cyklu PPO. Pozwoliło to tym samym na weryfikację dotychczasowych, jeszcze bardzo skromnych ilościowo celów interoperacyjności oraz przyjęcie kolejnych. Tak więc, od jesieni 1997 roku faktycznie realizowano w SZ RP proces osiągania zdolności do współdziałania z siłami zbrojnymi państw-członków Sojuszu. W stosunkach z NATO realna stała się już nie tylko "współpraca", ale już częściowa "**integracja**"[27]. Wymownym tego dowodem było sporządzenie przez Polskę i przekazanie do SHAPE jednego z podstawowych dokumentów planistycznych NATO, tzw. "*Kwestionariusza Planowania Obronnego*" (*Defence Planning Questionnaire – DPQ*). Pojawiły się też pierwsze krytyki trwającej prawie dziesięć lat reformy naszych SZ. Proces transformacji SZ nabierał jednak tempa. W marcu 1997 r. nastąpiła zmiana na stanowisku szefa SG WP, a w kwietniu, mimo dokonania wszelkich uzgodnień międzyresortowych, ustępujący rząd odrzucił nie tylko projekt *Ustawy o rozwoju...*, ale i prezydenckie propozycje finansowania modernizacji SZ. Z tych też względów zdecydowano, że zmiany organizacyjno-ilościowe w SZ będą realizowane w najbliższym okresie nie na podstawie ustawy sejmowej, ale jedynie według planu rządowego. Założono również, że docelowe rozwiązanie ogółu spraw obronnych kraju wymagać będzie zmian szeregu ustaw sejmowych, poprzedzonych akceptacją Rady Ministrów oraz generalną debatą w parlamencie. Jako termin przedstawienia kompleksowych propozycji w tym zakresie przyjęto połowę 1999 roku.

---

[27] B.Balcerowicz, *Od Układu*...s. 72.

W ten sposób, głównie na podstawie wykonanych już prac koncepcyjno-modelowych, opracowano, już w perspektywie piętnastu lat, Założenia rządowego *Planu modernizacji SZ RP na lata 1998–2012*, bezpośrednio powiązane z *Założeniami polityki społeczno-gospodarczej państwa*. Plany te zostały przyjęte następnie przez Radę Ministrów we wrześniu 1997 r., co było podstawą opracowania tzw. "**Modelu 2012**" naszych SZ. Co ważne, rozumiejąc konieczność stopniowego dążenia do osiągnięcia stanu docelowego, nie zmarnowano wysiłków minionego okresu, traktując zasadnicze treści wcześniej opracowanych modeli SZ jako kolejne etapy osiągania stanu docelowego. W tym samym czasie zawieszono kolejny, drugi już *Regulamin organizacyjny MON*[28], podpisany przez ustępującego ministra ON. Główną tego przyczyną była powszechna opinia, że wprowadza on rozwiązania organizacyjne nie stosowane w armiach państw NATO. Jednocześnie rozpoczęto prace nad nową *Ustawą o urzędzie ministra ON* (określającą m.in. rolę i pozycję szefa SG WP) oraz nowym *Statutem* i *Regulaminem organizacyjnym MON*. Podjęte decyzje o gruntownych przemianach naszych SZ (Model 2012) nie ominęły oczywiście **logistyki**. Miało się to przejawić przede wszystkim w jej nowoczesnym postrzeganiu i wynikającą z niego m.in. nową strukturą organizacyjno-funkcjonalną organów kierowania – nie tylko w skali SZ, ale i MON – odpowiadającą także standardom NATO.

Jesienią 1998 r. zakończył się proces **ratyfikacji** przez parlamenty państw sojuszniczych decyzji madryckiej z poprzedniego roku. SG WP zaprezentował własną koncepcję specjalistycznych organów dowodzenia. Miały to być tzw. J (G, S), opracowane wzorem państw NATO[29]. W końcu roku ruszyły przygotowania do wdrażania Modelu 2012 również w logistyce SZ[30].

---

[28] Pierwszy regulamin organizacyjny MON został zatwierdzony w 1993 roku, jednak po odejściu ówczesnego ministra ON jego wykonanie zostało wstrzymane.

[29] Głównym powodem tych zmian była negatywna ocena ekspertów NATO dotychczasowych struktur organizacyjnych SG WP, a tym samym dowództw RSZ (w tym logistyki). Ponieważ nie odpowiadały one uniwersalnym strukturom dowództw SZ państw NATO, utrudniało to wzajemne komunikowanie się, a tym samym niespełniony był warunek "interoperacyjności" (R.Choroszy, *Sztab bliżej NATO*, "Polska Zbrojna" 1999, nr 30).

[30] Została ona przedstawiona podczas V Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP, Dęblin, wrzesień 1998.

Tuż przed jubileuszowym szczytem NATO w Waszyngtonie, 12.03.1999 r. Polska (wraz z Czechami i Węgrami) stała się **pełnoprawnym członkiem Sojuszu**. Wcześniej, bo w styczniu, rozkazem szefa SG WP wprowadzono mechanizm wdrażania w SZ RP dokumentów standaryzacyjnych NATO. Mimo wcześniejszych zapowiedzi o w pełni systemowych rozwiązaniach spraw obronności kraju, już 19 lutego Rada Ministrów zaakceptowała nowy statut MON, który wszedł w życie w kwietniu, po podpisaniu go przez ministra ON. W lipcu minister ON podpisał nowy regulamin organizacyjny MON. Rozpoczął się proces przemian struktury organizacyjnej SG, w tym jego pionu logistyki. Założono m.in. powołanie generalnego zarządu logistyki (P-4) z czterema, podległymi zarządami. Wprowadzenie nowego statutu oraz regulaminu spotkało się z ostrą krytyką sejmowej Komisji ON, w tym jej przewodniczącego Bronisława Komorowskiego, byłego wiceministra ON w trzech rządach solidarnościowych. Ocenił on przyjęte rozwiązania jako tymczasowe oraz zapowiedział konieczność ich nowego opracowania po jesiennej debacie sejmowej w sprawach obronności kraju oraz po przyjęciu nowej ustawy o MON. Głównym zarzutem wobec tych dokumentów były m.in. zbyt rozbudowane (czteroszczeblowe) struktury organizacyjne SG, mającego pełnić jedynie funkcje planistyczno-mobilizacyjne, a nie dowodzić wojskami[31].

W grudniu odbyła się zapowiadana debata sejmowa nad kolejnym, tym razem **sześcioletnim**, **programem rozwoju SZ**. Mocna krytyka tej debaty odnosiła się do małej frekwencji i zaangażowania posłów w problematykę obronności, a przede wszystkim do zbyt ogólnikowych treści wystąpienia ministra ON i niejednoznaczności ocen budżetu MON na rok 2000. Krytyka spotkała również przedłużające prace nad nową doktryną strategiczną kraju w warunkach zupełnej dezaktualizacji obecnej (przyjętej w 1992 r.). Istotnym dla SP elementem wystąpienia ministra ON było podkreślenie konieczności zakupu około 150 nowoczesnych samolotów wielozadaniowych. Rozpoczęto prace nad sześcioletnim tym razem planem restrukturyzacji SZ na lata 2001–2006. Logistyka SZ RP w tym czasie,

[31] Wypowiedź B. Komorowskiego [w:] *Sztab bliżej NATO* (*Minusy*), "Polska Zbrojna" 1999, nr 30.

zgodnie z przyjętymi "celami interoperacyjności" SZ RP, przygotowywała nowe rozwiązania organizacyjno-funkcjonalne, w tym, co ważne, do działań **poza obszarem kraju**[32]. W końcu roku zatwierdzono nowe struktury logistyki planistycznej i wykonawczej, zarówno SG, jak i RSZ, w tym SP. Założono również opracowanie nowej **koncepcji wojennego systemu dowodzenia SZ RP**, który powinien uwzględniać powiązania z systemem dowodzenia NATO.

Wiosną 2000 r. SG WP oraz dowództwa RSZ przyjęły nowe struktury organizacyjne. Rozpoczęto prace nad kolejną, wariantową redukcją SZ[33]. W lipcu wprowadzono cały pakiet poprawek do Modelu 2012 w zakresie logistyki SZ[34], a w grudniu opublikowano *Koncepcję systemu wsparcia narodowego...*

W **SP**, w tym w ich logistyce, przeprowadzono pierwsze treningi i ćwiczenia dowódczo-sztabowe w nowych strukturach SZ w działaniach w terytorialnym systemie obrony NATO[35]. Przygotowywano się do pierwszego ćwiczenia tego typu z wojskami (pk. "KARAT 2000"), a w kwietniu przeprowadzono grę decyzyjną w zakresie systemu dowodzenia[36]. W połowie roku, wobec braku decyzji o zakupie nowych samolotów, dowódca WLOP po raz kolejny przestrzegał przed możliwością utraty zdolności bojowej przez SP[37]. W ćwiczeniu głównym Wydziału WLOP AON szczebla CAOC przyjęto nowe struktury organizacyjne SP. Jako jeden z głównych celów badawczych w zakresie logistyki przyjęto sprawdzenie skuteczności funkcjonowania nowych struktur organizacyjnych i kompetencji logistyki SP RP we współdziałaniu z sojuszniczym systemem dowodzenia[38].

---

[32] Pisali o tym m.in.: S.Filipiak, *Logiczny przewrót w logistyce*, "Polska Zbrojna" 1998, nr 30 oraz J.Bielecki, *Nowy model dla logistyki*, "Polska Zbrojna" 1999, nr 15.

[33] Zakładano trzy warianty liczebności SZ: 120, 150 i 180 tys., z których pierwszy traktowano jako najbardziej ryzykowny. Zakładano, że przy 180 tys. SZ w SP byłoby około 38 tys. żołnierzy, a przy 150 tys. armii – 35 tys. *Biuletyn Komisji ON* nr 69 [za:] T.Wróbel, *Lotnictwo w korkociągu*, "Polska Zbrojna" 2000, nr 32).

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

[35] Był to już wspomniany trening sztabowy "BABIMOST 2000" oraz ćwiczenie "BIZON 2000".

[36] *Zasadnicze założenia i kierunki zmian w systemie dowodzenia WLOP* (wnioski z gry decyzyjnej przeprowadzonej 4.04.2000 r.), DWLOP, Warszawa.

[37] *Biuletyn Komisji ON* nr 69...

[38] Było to ćwiczenie pk. "MAJ 2000".

Rok 2001 przyniósł nowy model SZ, tzw. „**Model 2006**" oraz sejmową gwarancję corocznego uzyskiwania przez MON 1,95 % produktu krajowego brutto (PKB) w okresie jego wdrażania. Model ten powstał na podstawie opracowanego przez MON *Programu Przebudowy i Modernizacji Technicznej SZ RP w latach 2001–2006*. W jego wstępie określono cel oraz istotę zmian: „*w celu osiągnięcia pełnej zdolności do realizacji zadań zarówno w układzie sojuszniczym, jak i narodowym* [...] *etapowo przebudować całe SZ RP* [...] *doprowadzić do pełnej interoperacyjności w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego oraz zapewnić średnie standardy armii państw NATO w zakresie* [...] *możliwości prowadzenia działań* [...] *w oddaleniu od własnego państwa przy pełnym zabezpieczeniu i wsparciu z jego strony...*".

Głównymi założeniami nowego modelu SZ są[39]: redukcja SZ na czas „P" do około 150 tys. żołnierzy, w tym w SP – do około 31 tys. (czyli o 4 tys. mniej niż w założeniach Modelu 2012) oraz podział SZ na dwa wzajemnie uzupełniające się systemy, tj.: „wojska i siły operacyjne" przeznaczone do czynnego prowadzenia walki zbrojnej i wchodzące w większości w składy Sił Reagowania (SR) i Głównych Sił Obronnych (GSO) oraz „wojska i siły wsparcia". W tę drugą część SZ – dowodzoną przez Inspektorat Wsparcia (Narodowego) – IW wchodziłyby m.in. stacjonarne jednostki logistyczne SZ, stanowiące tzw. "pion wsparcia i HNS"[40].

W Programie potwierdzono, że **SP** będą dowodzone już z Centrum Operacji Powietrznych (COP), które w dalszej perspektywie powinno przekształcić się w CAOC SP NATO w Europie Północnej. Wobec ostrej już krytyki sposobów pozyskania dla SP samolotów wielozadaniowych (60 szt.), zdecydowano o ogłoszeniu przetargu[41]. We wrześniu ma być podjęta ostateczna decyzja o wyborze kontrahenta[42].

---

[39] Treści te zawarte są w załączniku do *Ustawy o przebudowie...*

[40] Do drugiego pionu IW, tzw. „systemu OT" należałyby: Wojskowe Służby Informacyjne (WSI), jednostki OT, administracja wojskowa (Wojewódzkie Sztaby Wojskowe – WSzW, Wojskowe Komendy Uzupełnień – WKU, Komendy Garnizonów – KG, Żandarmeria Wojskowa – ŻW) oraz inne.

[41] Pracami komisji przetargowej kieruje obecnie szef Logistyki SP gen.bryg.pil.R.Baszuk.

[42] Rozwiązanie równie istotnego (także z punktu widzenia możliwości manewru logistycznych sił i środków drogą powietrzną) problemu pozyskania nowych samolotów transportowych (12 szt.) uznano za mniej pilne i niemożliwe do jednoczesnego zrealizowania wobec poważnie ograniczonych możliwości finansowych państwa. Wobec załamania się budżetu kraju w połowie roku i wyraźnego spadku PKB oraz ze względu na konieczność pomocy państwa w likwidacji poważnych skutków letnich powodzi szybkie sfinalizowanie kontraktu nawet na samoloty wielozadaniowe wydaje się jednak wątpliwa.

Podczas przeprowadzonych w czerwcu warsztatów poświęconych określeniu **kierunków rozwoju SZ RP do roku 2025** podkreślano m.in. konieczność lepszego przystosowania wojska do działań „ekspedycyjnych" oraz możliwość zacierania się dotychczasowego podziału na, tradycyjne RSZ, a szczególnie na WLąd i SP (czego przykładem są wojska aeromobilne), a także konieczność rozwoju lotnictwa MW. Jako przejaw dążeń do formowania dowództw połączonych „komponentów" uznano zamiar tworzenia (wzorem NATO) połączonego dowództwa operacyjnego SZ RP podczas sytuacji kryzysowych oraz na czas ‰W".

W kolejnym ćwiczeniu głównym Wydziału WLOP AON pk. „**Maj 2001**", oprócz struktur logistyki narodowej – co oczywiste, że wynikających jeszcze z Modelu 2012 – w drugim jego etapie ćwiczono już funkcjonowanie zespołu logistyki A-4 SP dowództwa połączonego komponentu powietrznego **koalicyjnych CJTF NATO**[43].

Opublikowanie założeń Modelu 2006 interpretowane jest dwojako. Jedni upatrują w nim zupełnie nową jakość, a tym samym uznają dezaktualizację Modelu 2012. Podkreślają przy tym rozległość zakładanych zmian, a także wcześniejszych korekt Modelu 2012, w tym dotyczących logistyki SZ[44]. Inni natomiast uważają, że Model 2012 – jako model długofalowy (15-letni) – jest ciągle aktualny, a Model 2006 stanowi jedynie jego średnioterminowe (6-letnie) uszczegółowienie, w tym jego naturalną, częściową modyfikację. Argumentację tą wzmacnia analogia procesu planowania w Sojuszu[45].

Dopuszczając obie interpretacje Modelu 2006, chcę podkreślić, że już wyniki wstępnych analiz porównawczych obu modeli **w zakresie logistyki SZ** (mających

---

[43] Chodzi o zespół A-4 „dowództwa połączonego komponentu powietrznego (Joint Air Forces Component Command – JAFCC).

[44] Chodzi o opublikowaną w połowie 2000 r. *Koncepcję zmian w logistyce SZ RP*...

[45] Wzorując się na standardach NATO w tym zakresie planowanie obronne rozwoju SZ RP ma odbywać się na podstawach: długofalowego studium perspektywicznego obejmującego 25–30 lat; długofalowego planu rozwojowego na 10–15 lat; średnioterminowego programu rozwojowego na 5–6 lat; corocznych krótkoterminowych programów zakupów i wdrażania sprzętu i uzbrojenia oraz przedsięwzięć modernizacyjnych w ramach realizacji programów średnioterminowych, opracowywanych jako preliminarz zakupów i program wdrożeniowy (propozycja szefa Generalnego Zarządu Planowania Obronnego SG WP gen. bryg. M.Cieniucha przedstawiona podczas warsztatów nt.: *2015 – Przyszłość SZ RP*...).

wpływ na strukturę organizacyjną logistyki SP) wskazują na **zachowanie w Modelu 2006 głównych założeń Modelu 2012**. Dotyczy to tak generalnych zagadnień, jak jej podziału na logistykę produkcji i konsumpcji, a tej drugiej z kolei na logistykę planistyczną i wykonawczą oraz powrotu do idei centralnego dowództwa (inspektoratu) logistyki SZ, który był proponowany w wariancie I Modelu 2012. Również Koncepcja systemu wsparcia narodowego faktycznie niewiele zmienia stan zakładany w Modelu 2012, gdyż dopuszcza pozostawienie w składzie SP logistycznych jednostek specjalistycznych.

Poza tym, Model 2006 nie jest w pełni dopracowany i nie wszystkie jego dzisiejsze założenia są już ostateczne. Mówi się przecież o konieczności kontynuacji prac koncepcyjnych – nawet w podstawowych zakresach – a które mają być uwzględnione dopiero w kolejnym programie rozwoju SZ. Zakłada się także konieczność dokonania dodatkowych korekt, co może wyniknąć z sojuszniczych – nieznanych jeszcze dostatecznie – ustaleń w zakresie tzw. planowania obronnego, a co się z tym wiąże – określenia konkretnych już zadań dla naszych SZ, w tym dla SP[46].

Z drugiej strony mankamenty Modelu 2012 zostały niestety powtórzone w Modelu 2006, w tym m.in. w projekcie koncepcji systemu wsparcia narodowego. Dotyczą one przede wszystkim niewielkiego zainteresowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w działaniach „ekspedycyjnych" poza obszarem kraju, tj. wydzielanych kontyngentów z innych RSZ (w tym z SP), niż Wląd. (np.do składów CJTF NATO). Natomiast w wypowiedziach podczas warsztatów dotyczących perspektyw naszych SZ na najbliższe ćwierćwiecze mocno podkreślano równorzędność znaczenia przygotowania ogółu SZ zarówno do działań na terenie kraju, jak i poza jego granicami. Właśnie do tego drugiego rodzaju działań ma być wkrótce przygotowanych około 30% sił naszego wojska, a wymagania w tym zakresie (organizacyjne, wyposażeniowe i szkoleniowe, a w efekcie finansowe) są o wiele

[46] O uwarunkowaniach tych mówił m.in. dowódca WLOP podczas informacji dla kadry Wydziału WLOP AON (styczeń 2001 r.).

większe niż przygotowanie ich tylko do działań na terenie kraju[47].

Z tych też względów uznaję, że zarówno Model 2006, jak i koncepcja systemu wsparcia narodowego w zakresie logistyki – choć zawierają szereg nowych elementów i inaczej sytuują ją w strukturze SZ – są jedynie kontynuacją prawdziwie rewolucyjnego Modelu 2012. W konsekwencji powinno się mówić jedynie o **właściwościach** struktury organizacyjnej logistyki, w tym logistyki SP, wynikających z nowych założeń modelowych (koncepcyjnych).

3.2. Logistyka sił powietrznych w Modelu 2000 sił zbrojnych RP

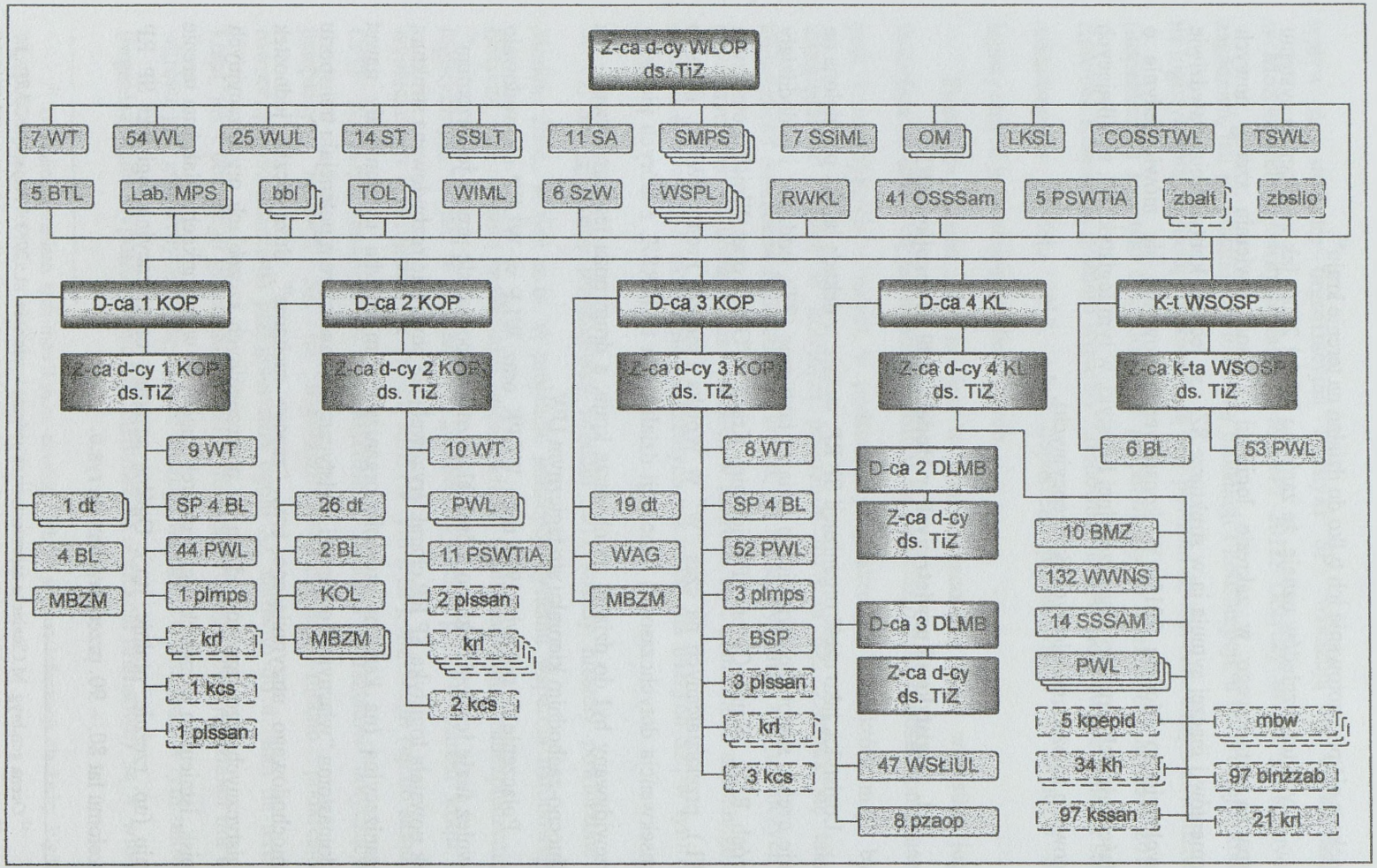
Logistyka, jako część organizacji SP RP, weszła w dekadę lat 90. podzielona na dwie części, stanowiące organiczne związki taktyczne (ZT), oddziały i pododdziały dwóch RSZ: Wojsk Obrony Powietrznej Kraju (WOPK) oraz Wojsk Lotniczych (WL), przekształcanych na czas "W" w Wojska Lotnicze Frontu (WLF). Była to konsekwencja dotychczasowej koncepcji działań obu tych RSZ, z których pierwszy przewidywany był do działań na obszarze kraju, a drugi poza jego granicami – na północno-zachodnim kierunku strategicznym UW.

Połączenie w połowie 1990 roku WOPK oraz WLF w WLOP spowodowało również **fuzję ich logistyki**, po której faktycznie rozpoczął się proces jej przemian[48]. Tak powstała logistyka SP RP charakteryzowała się poważnie rozbudowaną strukturą organizacyjną (na każdym szczeblu organizacyjnym wojska dysponowały nawet kilkunastoma "własnymi" organami logistycznymi), nadmiarem potencjału transportu samochodowego utrzymującego tzw. "zapasy ruchome", dużą liczbą jednostek logistycznych tego samego rodzaju na poszczególnych szczeblach organizacyjnych wojsk, istnieniem jednostek logistycznych zbędnych w warunkach działań na terenie kraju (np. rzeźnie, pralnie, itp.). Ogólną strukturę organizacyjną logistyki SP RP przełomu lat 80. – 90. przedstawiłem na rys.6.

---

[47] Ocena gen.bryg. M.Cieniucha zaprezentowana podczas warsztatów nt.: *2015 – Przyszłość SZ RP*...).

[48] Już w 1990 roku rozformowano jedną z dwóch Brygad Materiałowego Zabezpieczenia (BMZ) WLF.



Źródło: R. Mańkowski, W. Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu ...*

Rys.6. Ogólna struktura organizacyjna logistyki SP RP (WLOP) przełomu lat 80. i 90.

Początek lat 90. zaowocował opracowaniem założeń **modelu logistyki SZ RP**, którego pełne wdrożenie zakładano na rok 2000[49]. Główne jego założenia to: udział tylko w działaniach narodowych na terenie kraju; funkcjonowanie specjalistycznej logistyki w poszczególnych RSZ (choć centralnie kierowanej i pełniącej specjalistyczne funkcje w skali SZ); struktury funkcjonalne (zamiast branżowych). Jako tzw. "piony funkcjonalne" logistyki przyjęto: koordynacyjny, zaopatrywania, eksploatacji, służby zdrowia oraz infrastruktury. Ówczesny **sztab logistyki SP** (nazywany Sztabem Służb Techniki i Zaopatrzenia (STiZ DWLOP) uznał, że aby można było jednocześnie spełnić wymagania "nadsystemu specjalistycznego" (tj. logistyki SZ)[50] oraz "nadsystemu operacyjnego" (czyli SP)[51] należy przyjąć następujące rozwiązania strukturalne:

1. Terytorialna organizacja odpowiadająca obszarom RL Wląd (OW,SZ) oraz rejonom obrony powietrznej (ROP) korpusów obrony powietrznej (KOP) SP[52].
2. Dostosowanie struktur organizacyjnych organów kierowania logistyki SP do struktur organizacyjnych logistyki SG WP, z uwzględnieniem specyfiki zadaniowej SP[53] (piony funkcjonalne: sztabowy; eksploatacji; zaopatrywania; infrastruktury wojskowej [pierwotnie – lotniskowej]; służby zdrowia).
3. Umiejscowienie organów logistyki SP na 3 poziomach (szczeblach) organizacyjnych (analogicznie jak organizacja SP): operacyjnym (sztab logistyki i jednostki bezpośrednio podległe – JBP DSP), operacyjno-taktycznym (RL SP "Północ" i "Południe" – podległe DKOP) i na szczeblach taktycznych (logistyka związków taktycznych [ZT] i oddziałów oraz samodzielnych pododdziałów SP).

---

[49] Chodzi o logistyczną część Modelu 2000 SZ RP.

[50] Chodzi o wspomnianą już *Koncepcję systemu logistycznego SZ RP czasu "W" i "P"*...

[51] Była to przede wszystkim wspomniana już *Koncepcja jednolitego systemu OP*... (z 1993 roku).

[52] O założeniach tych, dotyczących szczebla związku operacyjno-taktycznego (ZO-T) – czyli szczebla korpusu – pisał wówczas m.in. R.Mańkowski [w:] *Zabezpieczenie logistyczne ZO-T WLOP*, AON 1994 oraz *Logistyka ZO-T WLOP* (studium taktyczno-logistyczne), AON 1994.

[53] Wobec dodatkowej specjalizacji zadaniowej w zakresie infrastruktury (lotniska) dodatkowo wyróżniono na wszystkich szczeblach organizacyjnych SP pion infrastruktury.

4. Istnienie analogicznych, funkcjonalnych pionów logistycznych w organach sztabowych na wszystkich szczeblach organizacyjnych SP.
5. Kumulowanie wykonawczego potencjału logistycznego (kosztem głównie liczby JBP) w RL SP, kontynuacja rozformowywania jednostek logistycznych przeznaczonych do działań poza obszarem kraju, przekazywanie jednostek o charakterze ogólnowojskowym wojskom lądowym, a także ograniczenie liczby obiektów infrastruktury wojskowej SP, w tym lotnisk.
6. Organami wykonawczymi logistyki SP miałyby być:
   - 2 specjalistyczne lotnicze szpitale wojskowe (LSzW): Wojskowy Instytut Medycyny Lotniczej (WIML) Warszawa i 6. Wojskowy Szpital Lotniczy (WSzP) Dęblin – każdy działający w czasie "W" z dwóch położeń;
   - 1 ośrodek metrologii wojskowej (OMW), powstały z: pracowni metrologii warsztatów technicznych (WT), polowych warsztatów lotniczych (PWL) i 2 OM oraz w wyniku rozformowania 1 OM i przeformowania innych organów Wojskowej Służby Metrologii (WSM) SP;
   - 4 lotnicze warsztaty naprawcze (LWN), powstałe w wyniku reorganizacji wojskowych zakładów lotniczych (WZL), wzmocnione rozformowywanymi PWL. W czasie "W" LWN wydzielałyby do baz lotniczych (BL) po 3–5 specjalistycznych grup zabezpieczenia technicznego (grupy techniczne – GT);
   - 11–16 BL typu "B", przeznaczone do zabezpieczania 2–4 eskadr lotniczych (el) w czasie "P" oraz zabezpieczania lotnictwa podczas działań wahadłowych oraz innych jednostek SP (lotnictwa innych RSZ) działających w ich pobliżu w czasie "W". Powstałyby one na bazie istniejącej infrastruktury lotniskowej (po 2–3 lotniska, w tym 1–2 zapasowe, oraz drogowy odcinek lotniskowy [dol], oddalone od siebie 30–100 km) w wyniku przeformowania pododdziałów zabezpieczenia jednostek lotniczych (batalionów zaopatrzenia [bzaop], batalionów łączności i ubezpieczenia lotów [błiUL], baterii artylerii przeciwlotniczej [baplot]) oraz z rozformowanych: 3 WSPLek, 9 kompanii remontu lotnisk 9 (krl), 3 batalionów budowy lotnisk (bbl), 12 komend lotnisk stałych (KLS), 3 medycznych batalionów wzmocnienia (mbw), kompanii

samochodów sanitarnych (kss), kompanii przeciwepidemicznej (kpep) oraz 15 komend lotnisk zapasowych (KLZ). Każda BL dysponowałaby ponadto po 1 mobilizowanej krl oraz po 1 pododdziale medycznym[54];

- 2 składnice mps (SMPS) z częściowo mobilizowanymi pododdziałami transportowymi, powstałe w wyniku przeformowania już istniejących i rozformowania: 1 polowej składnicy mps – PSMPS, 2 laboratoriów mps (lab.mps), 3 kompanii cystern samochodowych (kcs) i 1 batalionu transportowego (btrmps);
- 4 zakłady metrologii wojskowej (ZM), powstałe w wyniku rozformowania: 1 OM oraz pracowni metrologii przy WT, warsztatów sprzętu łączności i ubezpieczenia lotów (WSŁiUL), warsztatów uzbrojenia lotniczego (WUL), składnicy sprzętu lotniczo-technicznego (SSLT) i PWL. W czasie "W" wydzielałyby po 2–3 ruchome laboratoria do zespołów ruchomych warsztatów (ZRW) wielobranżowych warsztatów technicznych (WWT);
- 4–5 WWT, powstałe w wyniku przeformowania WT oraz rozformowania: 2 WSŁiUL, 4 ruchomych warsztatów napraw samochodów (RWNS) i 1 brsn, mogących wykonywać remonty średnie (RŚ). W czasie "W" wydzielałyby ZRW oraz pozostające w MSD zespoły stacjonarne warsztatów (ZSW);
- 4–5 WST posiadające po 1–2 składy techniczne – ST (materiałowy i techniczny) oraz częściowo mobilizowane pododdziały transportowe, powstałe w wyniku rozformowania 3 SSLT, SA, 2 PSWTiA, SSŁiUL, 1 OPS, 1 składnicy sprzętu samochodowego (SSSam), 1 PSTiI, 1 btr oraz przeformowania ST 1 SSLT i 1 bazy lotniczo-technicznej (BLT);
- 2 terenowe oddziały lotniskowe (TOL) czasu "P", powstałe w wyniku przeformowania 3 TOL.

---

[54] Pierwszą BL była jednolotniskowa baza Warszawa-Balice sformowana z wydzielonych sił i środków ITWL jeszcze na początku lat 70. W latach 1993 i 1994 sformowano trzy następne bazy: w Bydgoszczy i dla WSOSP w Dęblinie (obie typu "A") oraz dla DKP (typu "B"). Szczególne, naukowe podstawy organizacyjno-funkcjonalne miała wówczas BL WSOSP, gdyż równolegle z jej formowaniem opracowywana była zespołowa rozprawa doktorska przez późniejszych jej dowódcę i szefa sztabu (A.Szmania, A.Garbacz, *BL w systemie logistycznym lotnictwa [na przykładzie WSOSP]*, AON, Warszawa 1994). Ogólnie problemy te naświetlił w tym czasie m.in. R. Mańkowski [w:] *Baza lotnicza WLOP*, AON, Warszawa 1994.

Logistyka SP (wraz z dowództwem SP) miałaby spełniać m.in. funkcję centralnego organu logistycznego (COL) wobec ogółu SZ oraz funkcje nadzorczo-koordynujące w pozostałych, tzw. "ogólnowojskowych" zakresach, w których to funkcje organu centralnego pełniłyby inne RSZ – głównie logistyka wojsk lądowych.

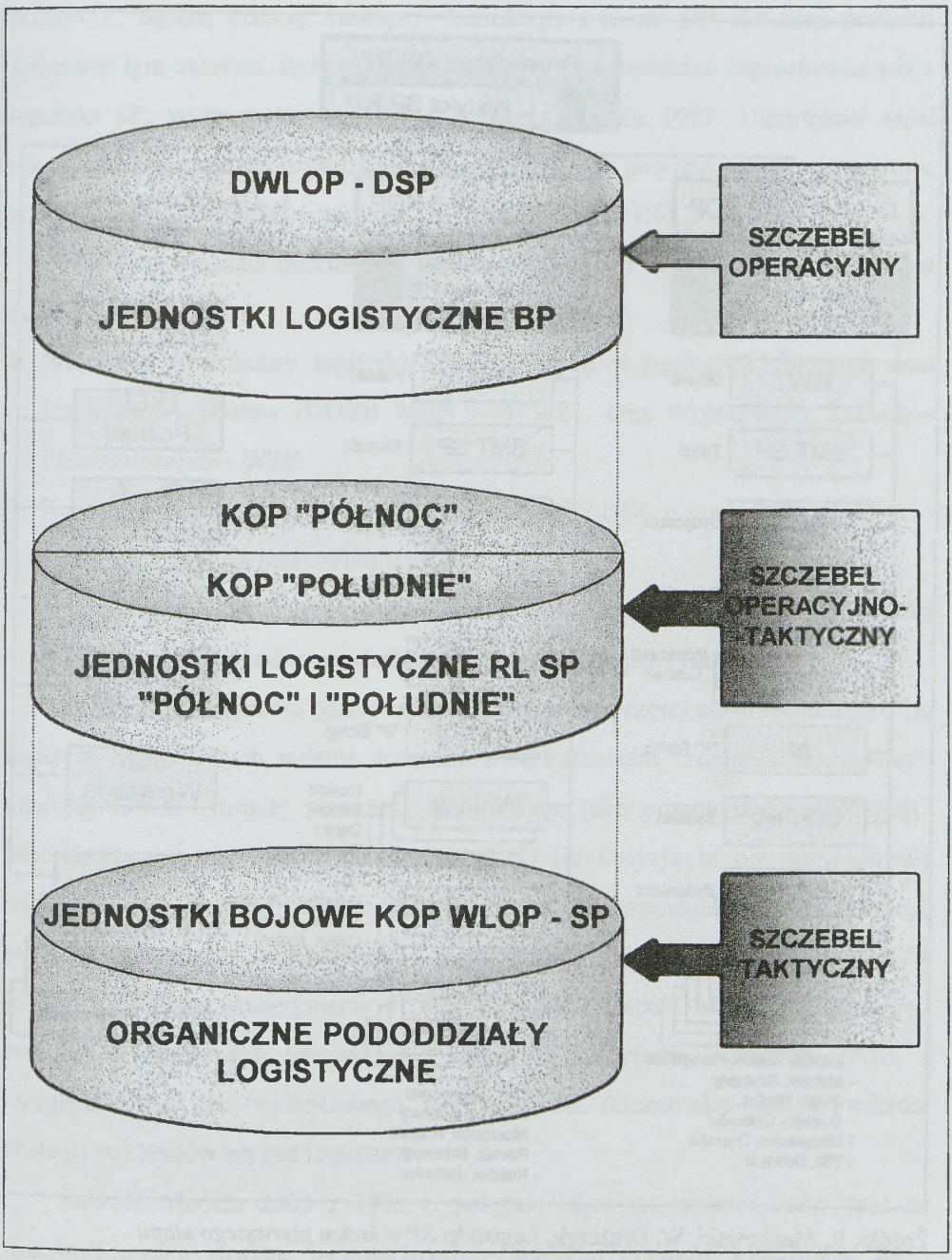
Ideę trójszczeblowej organizacji logistyki SP przedstawiłem na rys.7, a jej ogólną strukturę – na rys.8.

W SP już w 1995 roku zdawano sobie sprawę z katastrofalnych skutków ciągłej redukcji potencjału logistycznego przy braku funduszy na jego utrzymanie i odtwarzanie. Sytuacja finansowa nie pozwalała nie tylko na zakupy nowego UiSW, ale nawet wymuszała „przejadanie" normatywnych (wojennych) zapasów. Specjalnie powołana komisja WLOP stwierdziła np., że możliwości naprawcze organów remontowych uległy bardzo poważnemu zmniejszeniu w stosunku do przewidywanych potrzeb, a braki zapasów występują w większości pozycji asortymentowych, w tym głównie do sprzętu najnowszych typów (Su-22 i MiG-29).

Komisja zaproponowała następujące kierunki zmian w logistyce WLOP[55]:

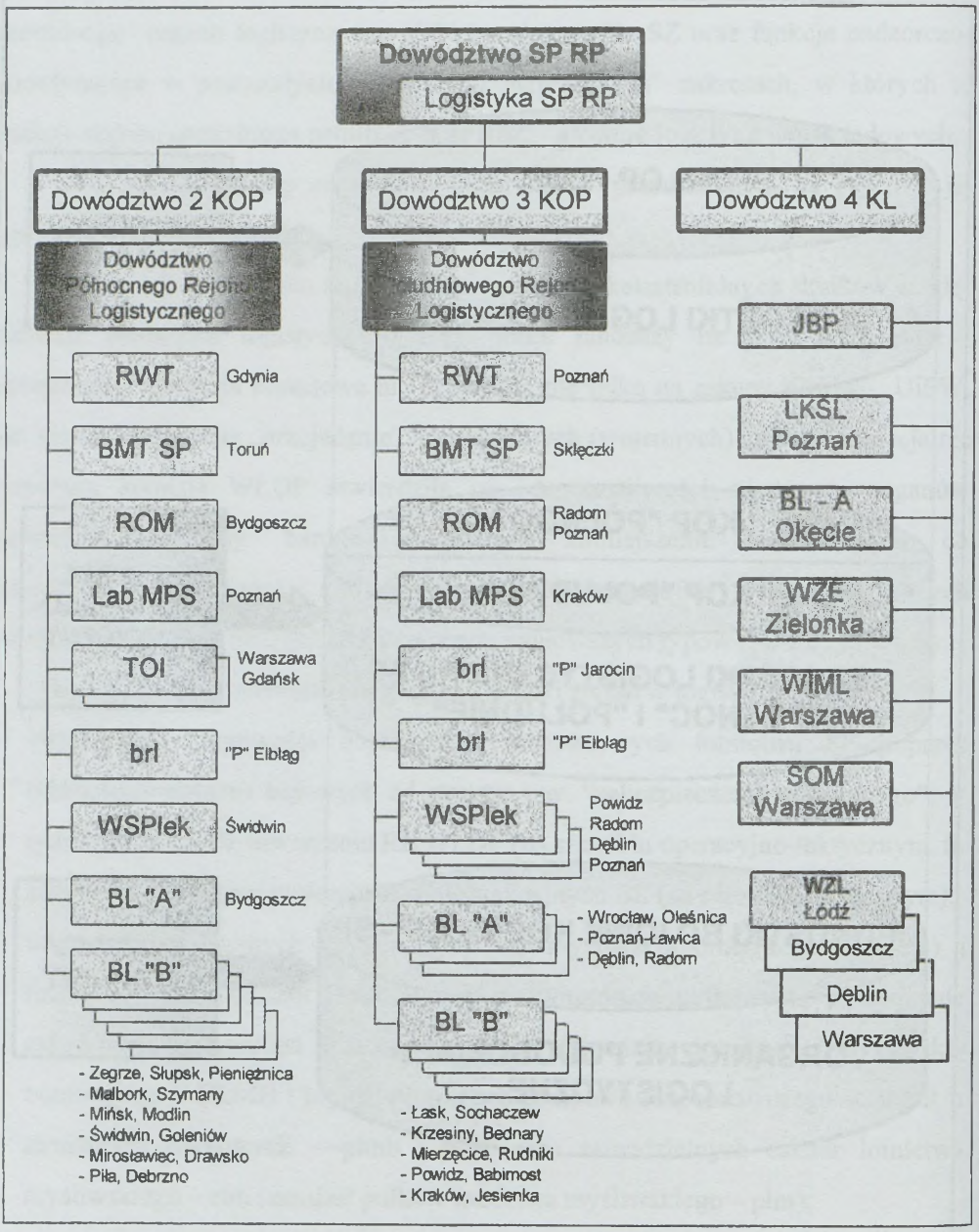
- zwiększenie możliwości bojowych i manewrowych lotnictwa SP poprzez oddzielenie struktur bojowych od struktur tzw. "zabezpieczenia naziemnego", w tym logistycznych, utworzenie RL WLOP (na szczeblu operacyjno-taktycznym, tj. korpusów KOP) oraz utworzenie wielofunkcyjnych BL (na szczeblu taktycznym);
- utworzenie mieszanych brygad lotnictwa myśliwsko-bombowego (BLMB) i rozpoznawczego (BLBR), początkowo o strukturach pułkowych, a następnie eskadrowych (zamiast dotychczasowych dywizji lotnictwa myśliwsko-bombowego – DLMB i brygady lotnictwa bombowo-rozpoznawczego – BLBR o strukturach pułkowych – plmb i plbr) oraz samodzielnych eskadr lotnictwa myśliwskiego – elm (zamiast pułków lotnictwa myśliwskiego – plm);
- reorganizację systemu dowodzenia lotnictwem uderzeniowym i lotnictwem wojsk lądowych (lwl), a także w zakresie kierowania ich zabezpieczeniem logistycznym.

[55] Były to głównie wnioski zespołu gen. R. Iwaszkiewicza uczestniczącego w pracach komisji kierowanej przez gen. H.Pietrzaka.



Źródło: R. Mańkowski, W. Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu ...*

Rys.7. Trójszczeblowa struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych RP (WLOP) w Modelu 2000 SZ



Źródło: R. Mańkowski, W. Drążczyk, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu ...*

Rys.8. Ogólna struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych RP (WLOP) w Modelu 2000 SZ

W lutym tego roku szef SG WP zatwierdził *Koncepcję specjalistycznej logistyki WLOP-SP*, będącą częścią *Koncepcji jednolitego systemu OP RP* oraz postawił zadania w tym zakresie. Była to już dojrzała, można powiedzieć dopracowana wizja logistyki SP, wykorzystująca główne założenia z roku 1993. Utrzymano nadal trójpoziomową strukturę organizacyjną logistyki SP, ale przyjęto już dwuwariantowe podporządkowanie RL SP – podległe DSP (wariant I) lub DKOP (wariant II).

Nowe rozwiązania docelowego modelu logistyki SP RP przyjęte w 1995 r. to m.in.:

1. Włączenie w struktury logistyki SP – będących w podległości Departamentu Uzbrojenia i Dostaw (DUiD) MON – 4 WZL oraz Wojskowych Zakładów Elektronicznych – WZE.
2. Rozszerzenie dotychczasowych funkcji "gestora" i COL o nowe rodzaje UiSW – rakietowy i artylerii przeciwlotniczej (art. plot.).
3. Wyraźne oddzielenie problematyki "użytkowania bojowego" (bezpośredniej eksploatacji UiSW) od zagadnień "remontowych i zaopatrywania".

Za szczególną nowość należy uznać pozostawienie części służb technicznych w logistyce (realizujących zadania związane z odtwarzaniem "zdolności użytkowej") oraz usytuowanie drugiej w pionie operacyjnym, jako organu tzw."eksploatacji" odpowiadającego za "gotowość użytkową". O ile decyzja ta nie spowodowała większych perturbacji w WOPL oraz Wrt, to w WL wymagała specjalistycznego podziału (dotychczas zintegrowanej) służby inżynieryjno-lotniczej (SIL). Już w 1995 r. rozpoczęto eksperymenty z tzw. "GOTIN" (Grupa Obsług Technicznych i Napraw) w wybranych jednostkach lotniczych Korpusu Lotniczego (KL), z uwzględnieniem tak wydzielonego personelu SIL (klucze eksploatacji i eskadra obsługi) do składów brygad lotnictwa.

Nowość Modelu 2000 z 1995 r. polegała także na zmianie nazw oraz na uszczegółowieniu struktur wewnętrznych – zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych oraz na uściśleniu terminów realizacji poszczególnych przedsięwzięć, które ujęto w dwa, dwuczęściowe etapy:

– etap "przejściowy" (szczegółowo opracowany) – do roku 2000 (podetapy: 1995–1997[56] oraz 1998–2000);
– etap "docelowy" (opracowany tylko w ogólnym zarysie) – po roku 2000 (podetapy: 2001–2005 i 2006–2010).

Przyjęto, że będą to:

1. Na szczeblu ZO (DWLOP – SP):
   - sztab (oddział operacyjno-organizacyjny; wydział mobilizacji logistycznej i planowania materiałowego; wydział komunikacji wojskowej; wydział ekonomiczno-budżetowy; wydział metrologii wojskowej; dozoru technicznego, standaryzacji i certyfikacji; wydział informatyzacji logistyki);
   - szefostwa logistyczne: techniki lotniczej; techniki naziemnej; infrastruktury; zdrowia; zaopatrywania materiałowego[57];
   - logistyczne JBP DSP (przez szefa logistyki SP – zastępcę dowódcy SP ds. logistycznych).

   W okresie przejściowym ogółem byłoby to 27 JBP (na czas "W" i "P"), a docelowo 7 (na czas "W" i "P").
2. Na szczeblu ZOT (KOP, KL – KSP):
   - w okresie przejściowym: szefostwa logistyczne KOP i KL oraz służby logistyczne Wyższej Szkoły Oficerskiej SP (WSOSP) i 17 BL[58], jako JBP dowódcom KOP i KL oraz komendantowi WSOSP przez szefów logistyki-zastępców dowódcy (komendanta) ds. logistycznych;
   - docelowo: dowództwa RL "Północ" i "Południe", podległe dowódcom dwóch KOP wraz z 7– 9 BL[59] oraz 7–13[60] jednostkami zaopatrzeniowo-remontowymi.

---

[56] Zakres przedsięwzięć restrukturyzacyjnych tego podetapu w logistyce SP został formalnie określony w *Planie zamierzeń organizacyjnych i dyslokacyjnych SZ RP na lata 1995-97*...

[57] Szefostwa te, tak jak i analogiczne organa kierowania niższych szczebli organizacyjnych logistyki SP, powstałyby przede wszystkim z przeformowania dotychczasowych STiZ, w tym służb: inżynieryjno-lotniczej, samochodowej, lotniskowej, uzbrojenia i elektroniki, zdrowia i kwatermistrzowskich.

[58] Byłoby to 5 BL typu "A" oraz 12 BL typu "B".

[59] Byłyby to: 4 BL "A" oraz 11 BL"B".

[60] Byłyby to: 2 BMT; 2 RWT; 2 brl; 3 TOI; 5 WSPLek; 3 ROM; 2 lab.MPS.

3. Na szczeblu taktycznym (oddziału, samodzielnego pododdziału): organiczne służby i pododdziały logistyczne jednostek logistycznych oraz jednostek SP (WR, WRt, Wre i innych).

Jak się jednak wkrótce okazało, i ta koncepcja musiała zostać zmodyfikowana. Wynikło to przede wszystkim z konieczności uwzględnienia nowych wymogów "nadsystemów" – głównie logistyki SZ.

O wiele mniejszy rozmach miały zmiany faktycznie dokonane w logistyce SP. Mimo zatwierdzonej już "*Koncepcji specjalistycznej logistyki WLOP-SP*", w 1995 r. realizowano głównie przedsięwzięcia wynikające z planów opracowanych jeszcze w roku poprzednim. Zakładały one przede wszystkim dalszą redukcję liczby etatów (zmniejszenie ilości wojskowych stanowisk etatowych przez ich zamianę na etaty cywilne, a częściowo przez ich likwidację[61]). Jedynie w niewielkim stopniu przemiany tego okresu polegały na przejęciu nowych jednostek[62], czy też przeformowaniu już istniejących[63].

W efekcie tych zmian, w końcu 1995 roku, jedynymi jednostkami logistyki SP posiadającymi docelową strukturę organizacyjną i nowe nazwy były: Komenda WSOSP; CSIL oraz OSSS[64]. Mimo tych trudności opracowano, i to nawet szczegółowo, pierwsze struktury organizacyjne logistyki SP, w tym tak istotne dla lotnictwa BL typu "A" i "B"[65]. Umożliwiło to rozpoczęcie szkolenia kadry logistyki oraz zapoczątkowało szeroką dyskusję nad przyjętymi, w zasadzie bezprecedensowymi rozwiązaniami.

---

[61] Rozformowano: 6 PWL , TSWL (Zamość), 2 KLS.

[62] Było to przejęcie od Wojskowych Przedsiębiorstw Remontowo-Produkcyjnych (WPRP) WZL Dęblin, które przekształcono w gospodarstwo pomocnicze. Polowa Techniczna Baza Przeciwlotnicza (PTBPlot) weszła w skład logistyki 3. Korpusu Obrony Powietrznej (KOP) WLOP. Prowadzono również prace przygotowawcze do przejęcia WZE i 1 WZL.

[63] We wrześniu 1995 r. do SG WP przesłano wnioski o rozformowaniu kilkudziesięciu jednostek logistycznych i sformowanie z ich części nowych.

[64] Wdrożenie nowych, już logistycznych struktur w tych jednostkach, obarczone było pewnymi błędami, gdyż SG WP, wprowadzając swoje zmiany, podporządkował logistyce również jednostki zabezpieczające szkolenie (np. w CSIL) oraz dokonał zmian, nieodpowiadających obowiązującym strukturom Inspektoratu Logistyki SG WP (WSOSP).

[65] Szczegółowe rozwiązania organizacyjno-funkcjonalne logistyki SP opracowali naukowo: R.Iwaszkiewicz, J.Radniecki, S.Dinter, *Model systemu logistycznego SP RP – 2000* (rozprawa doktorska), AON, Warszawa 1996.

Rok 1996 był już drugim rokiem realizacji pierwszego, trzyletniego etapu (1995–1997) tzw. "okresu przejściowego" transformacji logistyki SP, wynikającego z harmonogramu zmodyfikowanego w 1995 roku Modelu 2000. W ramach przeformowywania dowództwa WLOP na nowe struktury, już w styczniu rozpoczęto reorganizację jego sztabu logistyki. Do końca stycznia 1996 roku przeformowano również na nowe struktury logistykę dowództw 3 brygad WRt (BRt) oraz 15 batalionów radiotechnicznych (brt). Rozformowano 8 jednostek medycznych czasu "W", a wraz z rozformowaniem 1.KOP – mimo wcześniejszych zapewnień, że nastąpi to dopiero po przejęciu i przekształceniu przez WLOP WZE – rozformowano WT Warszawa. Rozformowanie el 1.KOP spowodowało, że 4.BL, od 01.01.1997 r., oprócz utrzymywania lotniska Babice w gotowości eksploatacyjnej, realizowała tylko zadania oddziału gospodarczego dla kilkunastu jednostek SP oraz zadania mobilizacyjne. Poważne, długo oczekiwane zmiany rozpoczęto w logistyce KL, w której do połowy następnego roku miało zostać rozformowanych około 20 jednostek. Jednocześnie, również do połowy 1997 roku, z rozformowanych dywizyjnych i pułkowych pododdziałów zabezpieczenia miały być sformowane 4 BL typu "B". Ich zakładane wówczas struktury organizacyjne nie były jednak takie same. Wynikało to zarówno ze zróżnicowania ilości stanów osobowych, jak i liczby oraz typów sprzętu technicznego mających je tworzyć pododdziałów zabezpieczenia. W sierpniu, w ramach przejęcia WOPL, logistyka 3.KOP powiększyła się o Polową Techniczną Bazę Rakiet Przeciwlotniczych (PTBPlot). Niestety, pomimo włączenia w struktury SP jednostek WRt WOPL, nie przydzielono żadnych środków na realizacje remontów ich sprzętu w WPRP. DSP przejął również od Inspektoratu Logistyki SG WP funkcję gestora i COL w zakresie: techniki lotniczej; przeciwlotniczego (klasycznego i rakietowego) SiUW; radiolokacyjnego SiUW; SiUW łączności lotniczej i UL. Zmiany te przeprowadzono pomimo późniejszego przełożenia terminu faktycznego przekazania tych zadań, tj. do czasu ostatecznego sformowania dowództwa WLąd.

W ramach prac planistycznych dotyczących restrukturyzacji logistyki SP, w 1996 r. przygotowano kolejny projekt planu zamierzeń organizacyjnych i dyslokacyjnych WLOP na lata 1997–1998 , w którym przewidywano sformowanie 2

RWT, 2 BMT, 1 SOM i 3 ROM oraz przygotowanie logistyki obu KOP do funkcji RL SP. Za jedno z ważniejszych przedsięwzięć planistycznych tego roku należy uznać analizę celowości i kosztów zmiany MSD przez bbl Elbląg i bbl Jarocin. Kolejny już raz – dla ujednolicenia struktur oraz zapewnienia manewrowości lotnictwu Marynarki Wojennej (MW) – zaproponowano przeformowanie bzab w 3 kompanie obsługi lotnisk (KOL) i sformować trzylotniskowej BL MW typu "B". Generalnie w 1996 r. została utrzymana ubiegłoroczna, docelowa koncepcja logistyki SP oraz harmonogram jej osiągania, choć już pierwszy rok jej wdrażania przyniósł duże opóźnienia i zmiany podjętych już decyzji, w tym zmiany wewnętrznej organizacji, a nawet podporządkowania niektórych jednostek logistycznych. Nie wpływało to dobrze na cały proces przemian, powodując opóźnienie realizacji związanych z nimi innych przedsięwzięć restrukturyzacyjnych w logistyce SP. Ujawniły się również nowe, nieprzewidywane wcześniej problemy, które dotyczyły m.in.: statusu WIML[66], przejęcia przez DWLOP od SG WP kolejnych funkcji COL, nowego podziału kompetencji w zakresie lotnisk wojskowych, w tym rozliczeń finansowych bbl[67].

Szczególnym przedsięwzięciem roku 1997 było opracowanie DPQ, w tym w zakresie logistyki SP. Było to zaprezentowanie ówczesnego stanu (na 31.12.1996 r.) oraz perspektywy na 5 lat, tj. tzw. "Modelu 2002". Rozpoczęto również prace studyjne nad problematyką zabezpieczenia logistycznego SP **w działaniach poza obszarem kraju**. Przyjęcie kolejnych celów interoperacyjności wiązało się z przystosowaniem wybranych lotnisk do przyjmowania samolotów NATO.

Rok 1997 nie przyniósł zasadniczych zmian w przyjętym do wdrożenia modelu logistyki SP, choć opracowany wówczas *Program rozwoju SZ RP na lata 1998-2012*... wyraźnie potwierdził jej miejsce w zintegrowanej logistyce SZ, podważając poważnie możliwość funkcjonowania RL SP. Rejony te przyjęły także inny układ

---

[66] Chodziło o zamiar przekształcenia WIML w samodzielną jednostkę badawczo-rozwojową z perspektywą przekształcenia w jednostkę międzyresortową. Spowodowałoby to sztuczne oddzielenie części budżetowej od badawczo-rozwojowej oraz od Głównej Wojskowej Komisji Lotniczo-Lekarskiej.

[67] DWLOP uważało, że problematyka ogółu lotnisk wojskowych powinna pozostać scentralizowana i jako taka pozostać w jego gestii. Ujawnił się również problem formalno-prawnych podstaw opłaty za działalność produkcyjną bbl.

terytorialny, co wyniknęło z czasowego przejęcia przez 3.KOP jednostek (rozwiązanego ostatecznie z dniem 31.12.1996 r.) 1.KOP. Tym samym – do czasu określenia docelowych rejonów obrony KOP – "południowy" RL SP obejmował również obszar 1.KOP.

Z ambitnego planu na rok 1997 w pełni zrealizowano jedynie rozformowanie 8 jednostek medycznych. Wprowadzono także nowe struktury logistyczne w obu KOP, a z końcem roku rozpoczęto formowanie: BMT, RWT, SOM i ROM. Mimo że główne założenia modelu docelowego logistyki SP nie uległy zmianom, to już coraz wyraźniej uwidoczniły się skutki opóźniania[68] i zmian decyzji restrukturyzacyjnych, a nawet ewidentnych pomyłek SG WP[69]. Jednocześnie ujawniały się i narastały – również niemożliwe do rozwiązania bez akceptacji SG WP – nowe problemy, wynikające głównie z nieterminowej realizacji wcześniejszych przedsięwzięć, wymagających przecież zmian kompleksowych[70].

3.3. 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[71]. 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.

---

[68] Dotyczyło to przede wszystkim procesu tworzenia BL, części nie unormowanych spraw związanych z przejęciem nowych funkcji COL przez DWLOP (infrastruktura lotniskowa, SIL w lwl) oraz przeformowaniem bbl w brl.

[69] Np. nie dokonano ich w KL (pozostały STiZ), a w KOP – nie utworzono wydziałów eksploatacji w WL, skreślając jednocześnie etaty tych specjalistów w strukturach oddziałów techniki lotniczej.

[70] Dotyczyło to np. wstrzymywania restrukturyzacji KL, w tym jego BL. Przy jednoczesnym rozwiązywaniu jednostek medycznych (kmed), służba zdrowia KL została pozbawiona sił i środków, a jednostki lotnicze utrzymywały sprzęt "poza etatem".

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

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[72]. 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[73]. 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[74].

---

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

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

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

Pierwszym podstawowym założeniem organizacyjnym nowej **logistyki SZ RP** było wyraźne oddzielenie zadań związanych z pozyskiwaniem zasobów logistycznych (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)[75]. Zadania zakresu logistyki produkcji miały przejąć odpowiednie departamenty MON[76], a logistyki konsumpcji – organa SZ.

Kolejną nowością było przyjęcie **podziału logistyki konsumpcji** na logistykę "planistyczną"[77] 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)[78] miałby pełnić tylko funkcje organu planującego zabezpieczenie logistyczne SZ. Nową strukturę organizacyjną SG WP, w tym P-4, przedstawiłem na rys. 9.

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

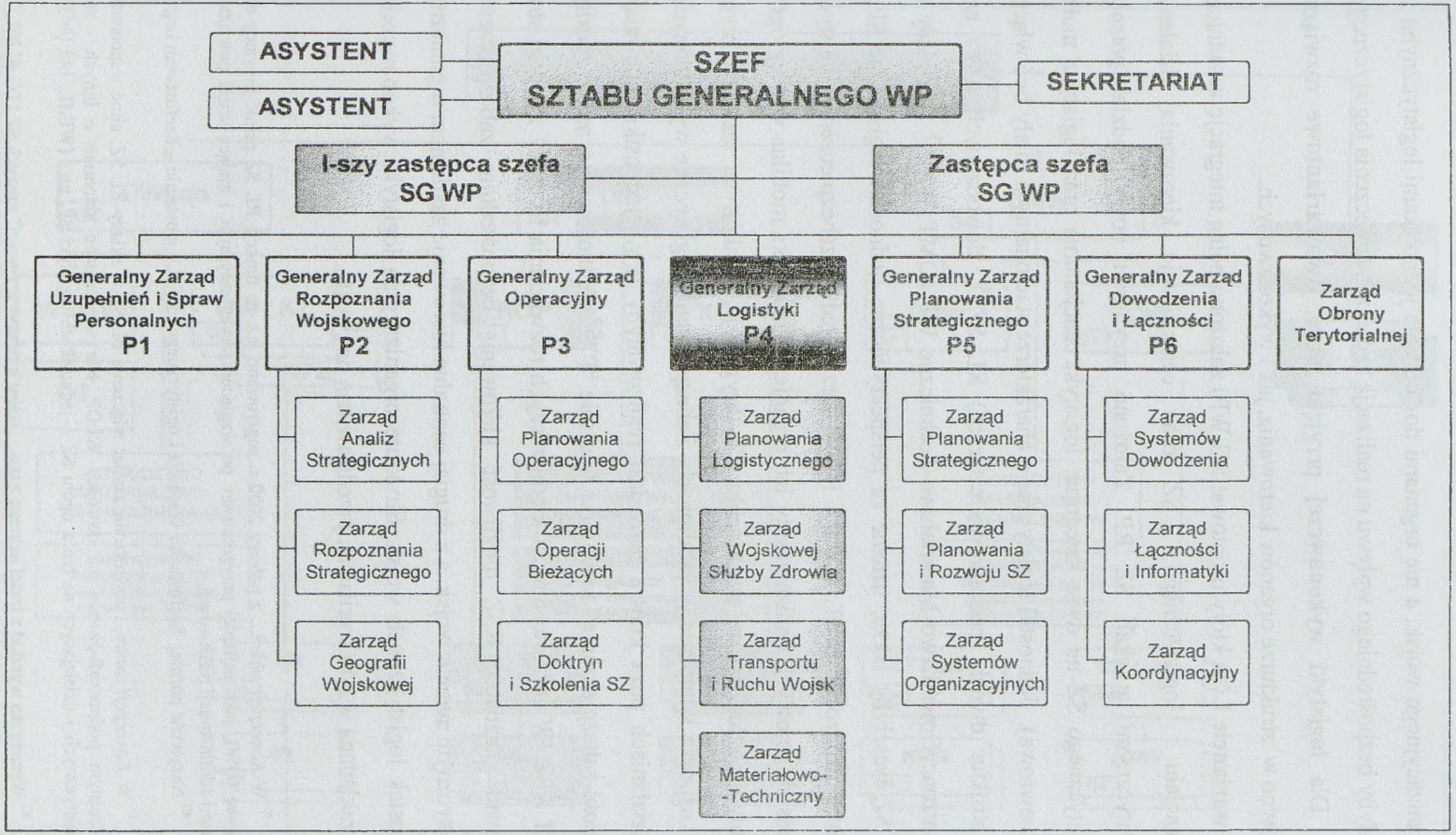
---

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

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

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

[78] 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.9. Struktura organizacyjna logistyki Sztabu Generalnego (P-4) w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

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.

W wariancie I (za którym optował SG WP) 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[79], dowodzonych przez nowo utworzone Dowództwo Materiałowo-Techniczne WP (DMT WP)[80]. W składy obu RL SZ weszłyby także, uznane za perspektywiczne, jednostki logistyczne SP, do których zaliczono: BMT, RWT i BL[81]. 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"[82]. Jednostkami tymi dowodziłyby DMT RSZ. W zakresie funkcji kierowniczych rozwiązania te miały z jednej strony zapewnić każdemu RSZ możliwość kierowania bezpośrednim zabezpieczeniem logistycznym swoich wojsk, a z drugiej centralne kierowanie zasilaniem organicznych jednostek logistycznych wojsk. Strukturę organizacyjną logistyki wykonawczej SZ RP, zakładaną w tym wariancie, przedstawiłem na rys.10.

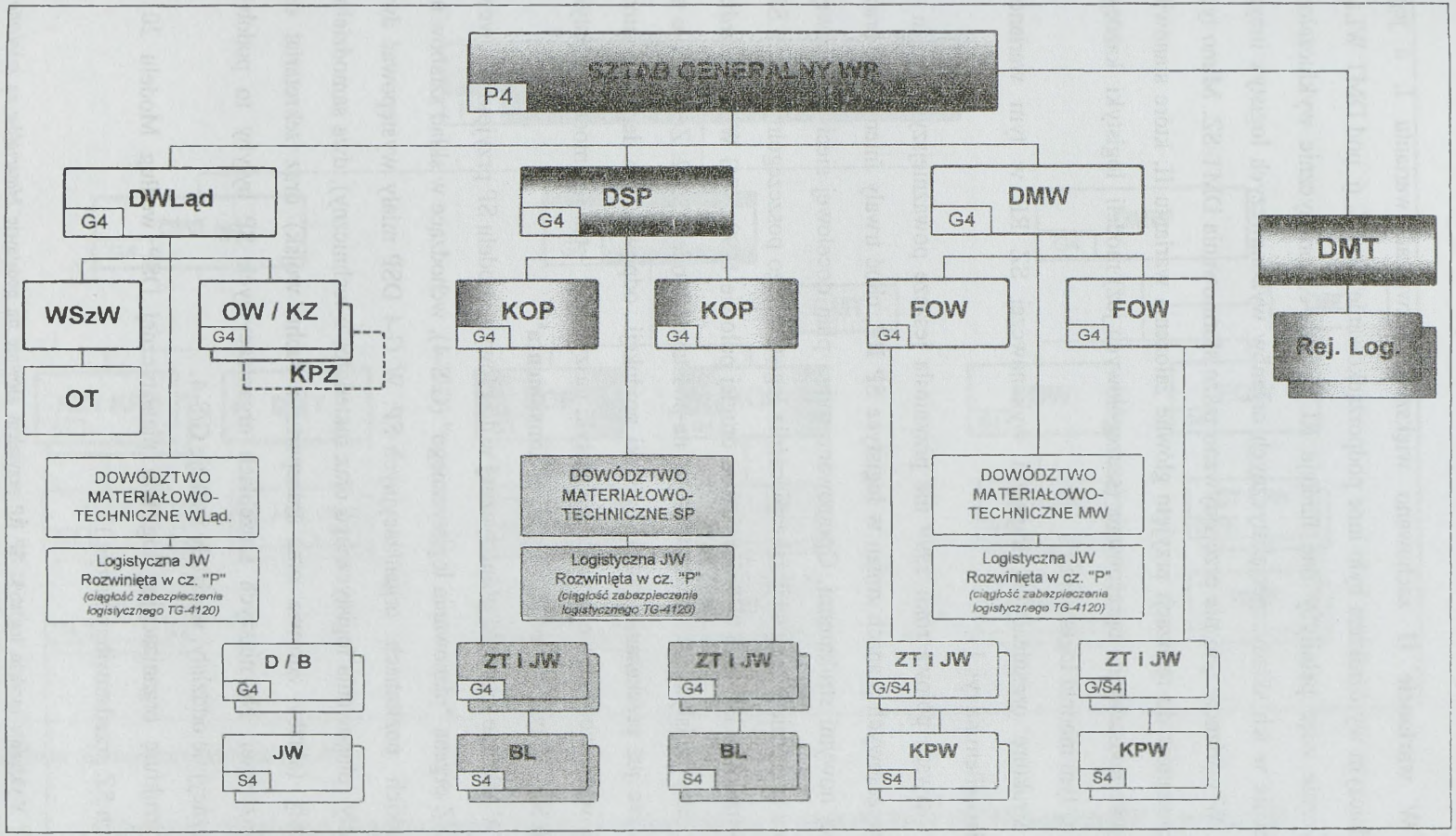
---

[79] 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.

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

[81] 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).

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



Źródło: *Koncepcja logistyki SZ RP ...*

Rys.10. Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 SZ RP (wariant I)

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 główne 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 tym wariancie przedstawiłem na rys.11.

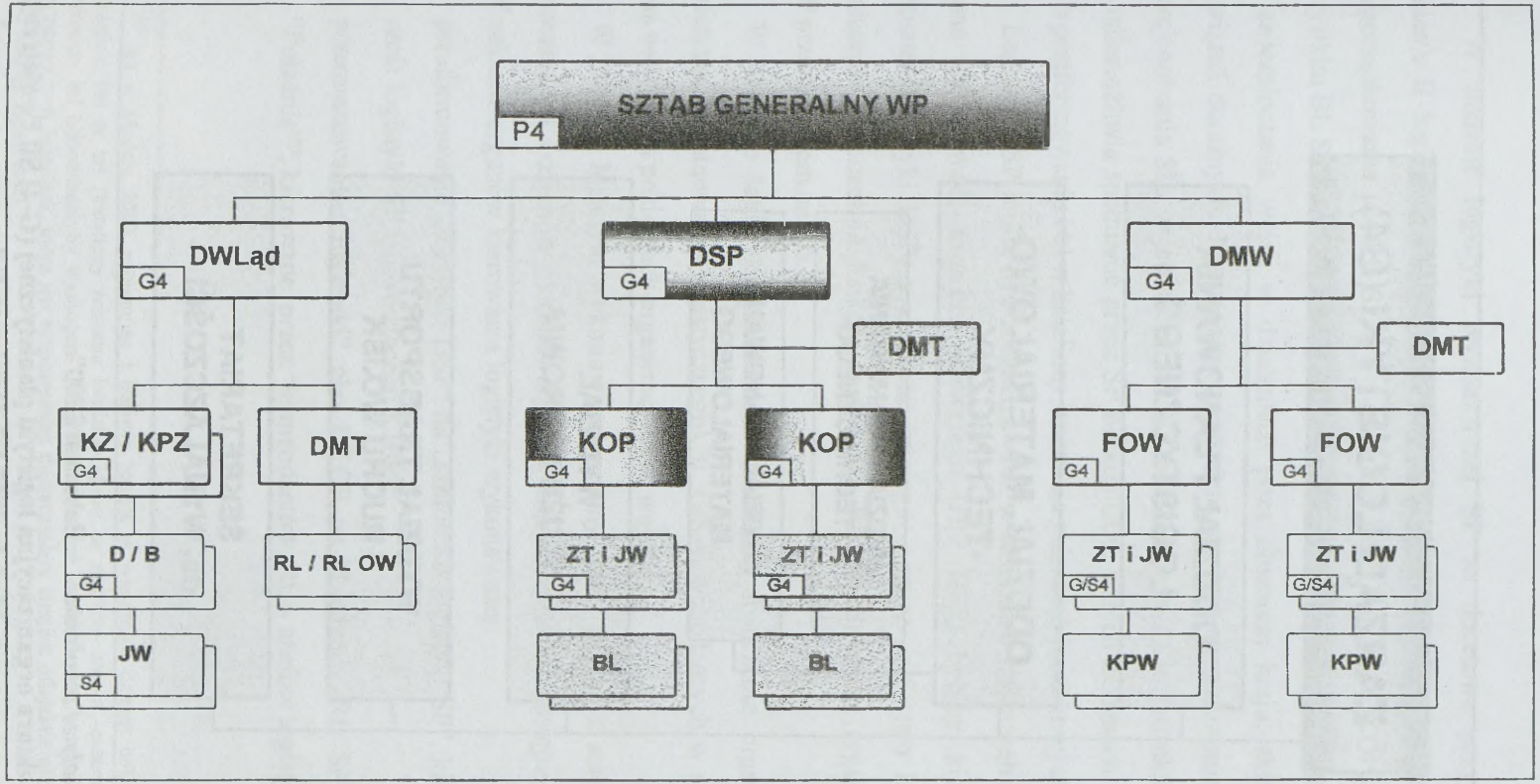
Pierwsza połowa roku 1999 nie przyniosła jeszcze poważniejszych zmian w dotychczasowych planach zmian **w logistyce SP RP**, choć trwały intensywne prace nad jej nowymi strukturami. Opracowano m.in.: plan docelowej sieci lotniskowej; główne założenia organizacji zabezpieczenia logistycznego poszczególnych 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**[83].

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.12.

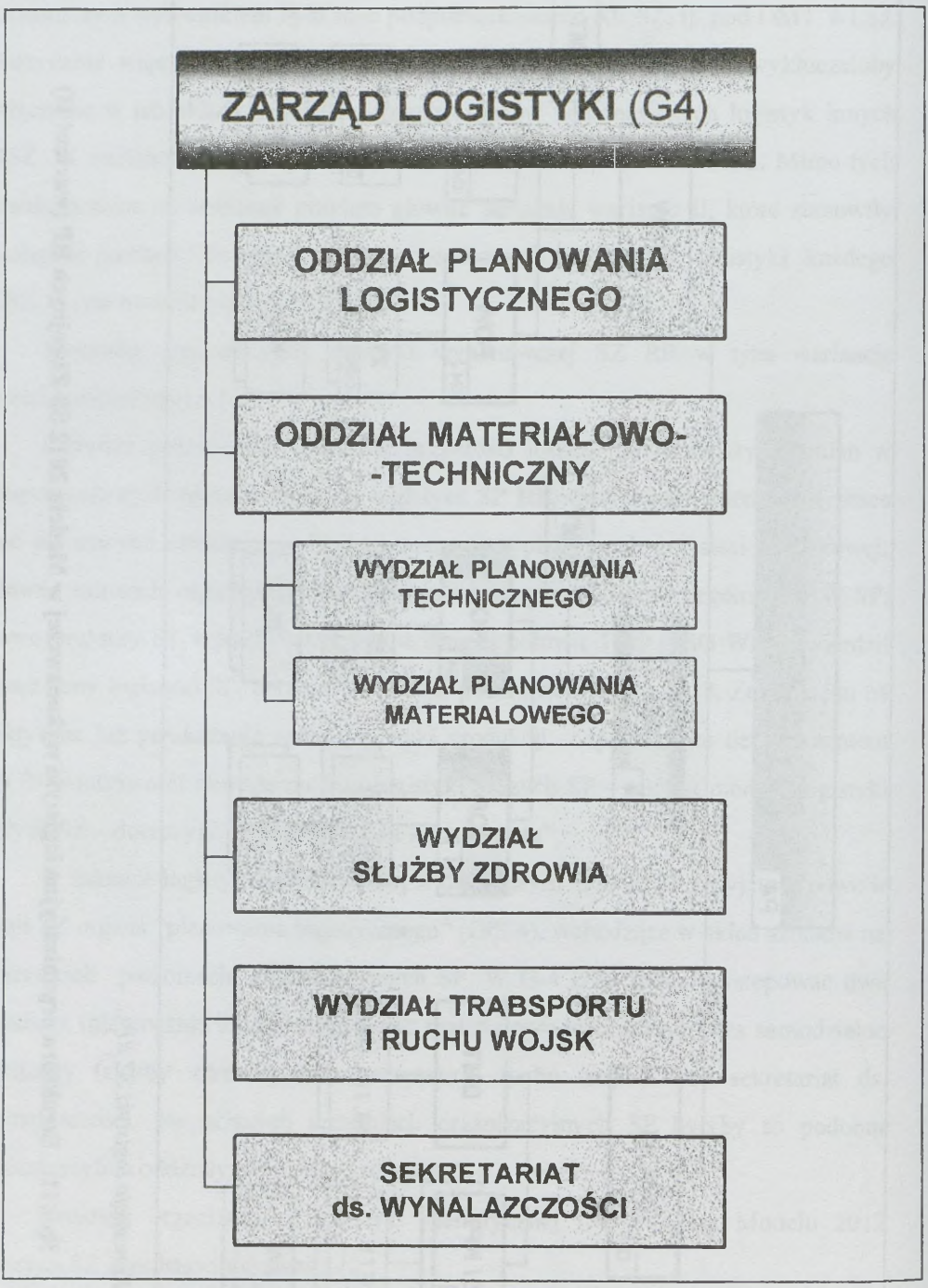
---

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



Źródło: *Koncepcja logistyki SZ RP ...*

Rys.11. Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP (wariant II)



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

Rys.12. Struktura organizacyjna logistyki planistycznej (G-4) Sił Powietrznych w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

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)[84].

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.13.

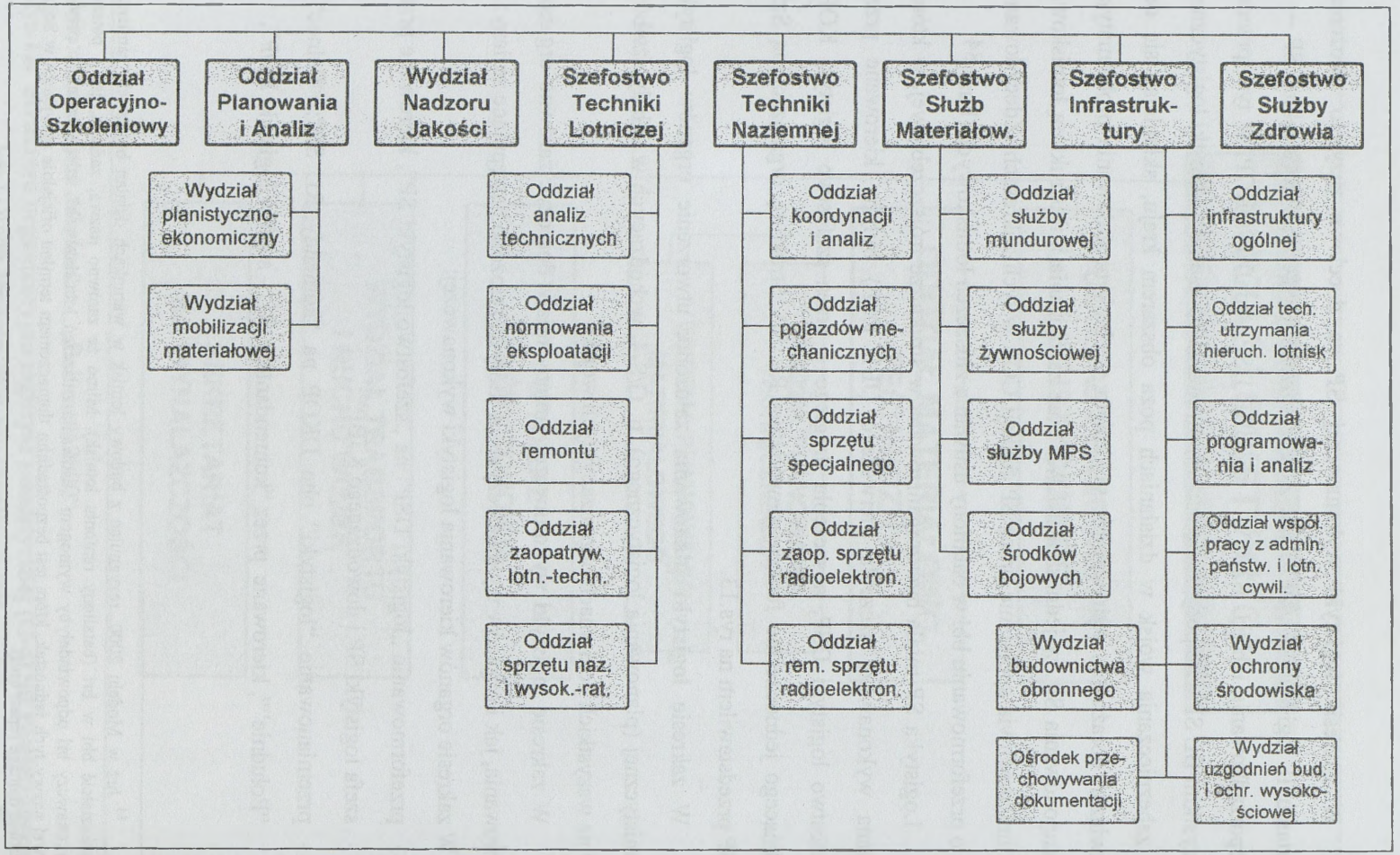
W zakresie **logistyki planowania** założono: utworzenie organów logistyki planistycznej (planowania logistycznego), tj. G/S-4, wchodzących w składy sztabów SP na wszystkich poziomach organizacyjnych wojsk.

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[85];
   - przemianowanie "logistyki" obu DKOP na "komendy RL SP": "Północ" i "Południe"", kierowane przez "komendantów RL – szefów logistyki KOP",

[84] 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 bezpośrednim tłumaczeniem terminu oficjalnie przyjętego w Sojuszu (airfield damage repair unit).

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



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

Rys.13. Struktura organizacyjna szefostwa logistyki dowództwa Sił Powietrznych w Modelu 2012 Sił Zbrojnych RP

- dowodzących wszystkimi rozmieszczonymi w RL 8-10 samodzielnymi jednostkami logistycznymi SP (JBP DKOP)[86];

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[87],

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**:

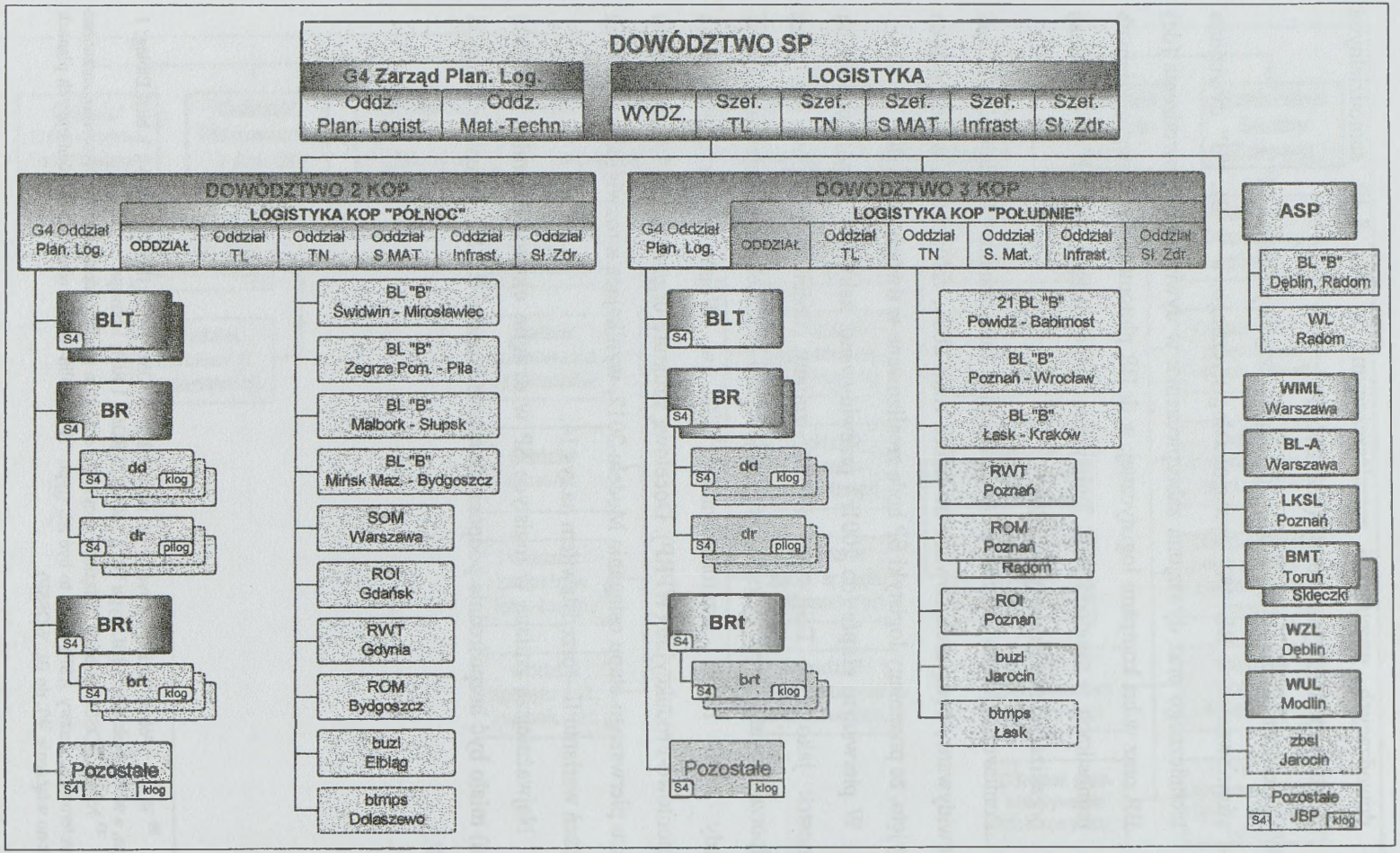
W pierwszym **etapie** (do 2001r.) przewidywano: zakwalifikowanie niektórych jednostek jako JBP DSP (np. BMT); zmiany ilości obu typów BL oraz podporządkowanie części lotnisk; likwidację części WSPLek; włączenie Lab MPS w składy MPS BMT; przeformowanie WZE w Wojskowe Przedsiębiorstwo Remontowo-Produkcyjne (WPRP). Docelową strukturę organizacyjną logistyki SP w końcu pierwszego etapu osiągania Modelu 2012, wynikającą z rozwinięcia głównych założeń wariantu II – przedstawiłem na rys.14.

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

---

[86] 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.

[87] 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.14. Docelowa struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych w Modelu 2012 SZ RP

3.4. 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 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[88],

[88] 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*).

materiałowego, technicznego, transportowego, infrastruktury)[89]. 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[90].

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**"[91]. Podział ten – o ile być może trafny w odniesieniu do wojsk lądowych – nie może być jednak stosowany w logistyce SP. „Logistyka stacjonarna" SP ma bowiem także charakter manewrowy (np. tzw. „ruchome zespoły" RWT, WZL czy ROM i SOM, wydzielane do poszczególnych 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 lotniczych, które stanowią stacjonarne przecież BL.

---

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

[90] 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*).

[91] 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...*

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)[92].

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[93]. 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 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.

---

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

[93] 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).

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.15.

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[94], dotyczyć powinna nie tylko ogółu JBP DSP, ale także JBP obu DKOP[95]. Poza tym zakładane przejmowanie przez IW jednostek logistycznych SP (nie zaliczonych do specjalistycznych) ma być procesem ostrożnym i długotrwałym[96].

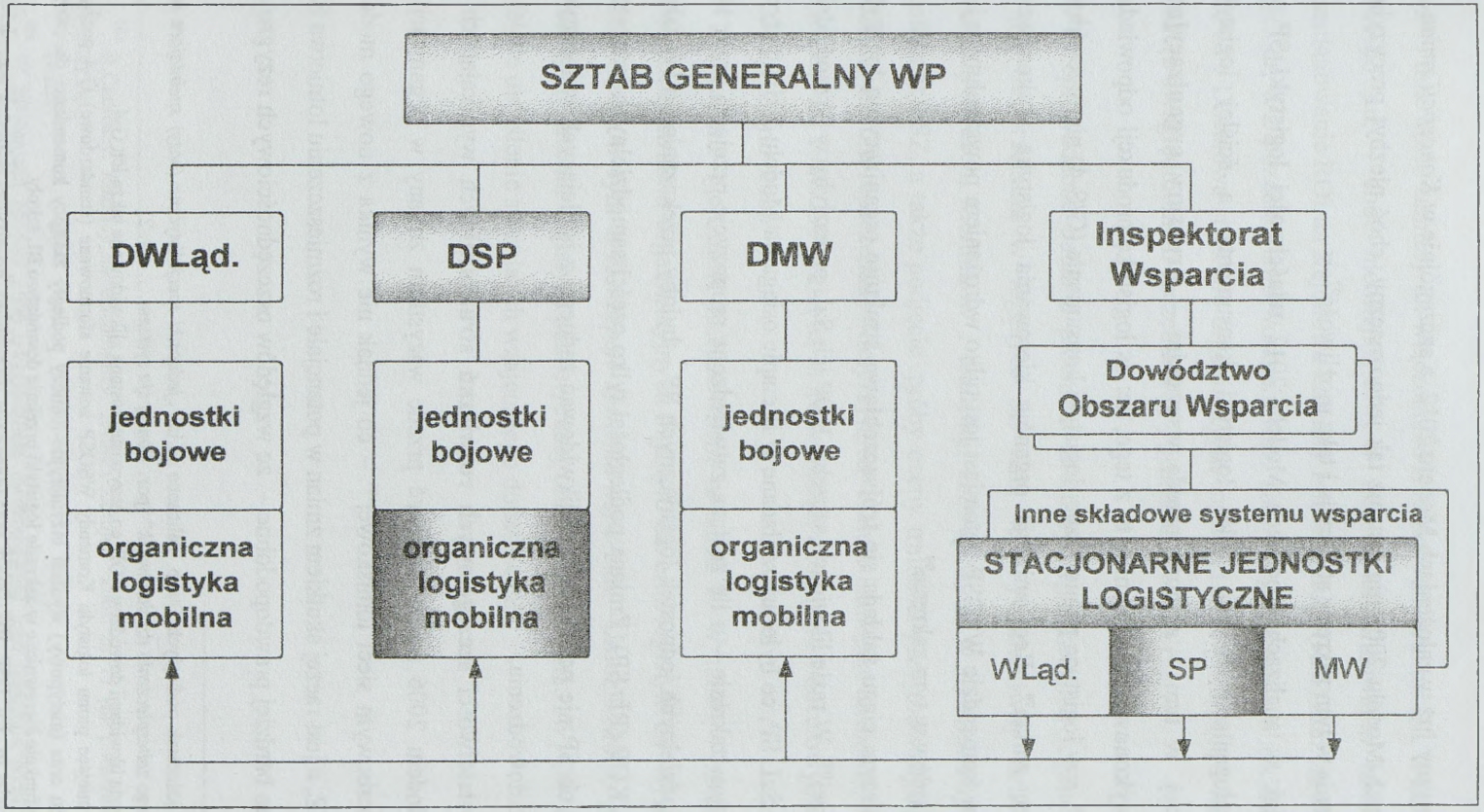
Niejasne perspektywy dotyczą BL SP, które, z uwagi na swój stacjonarny charakter, jak i samodzielność organizacyjną, zgodnie z ogólnymi założeniami koncepcji systemu wsparcia powinny być przejęte przez IW. Zamiar ten, jasno

---

[94] 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*.

[95] 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").

[96] *„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.15. Logistyka Sił Powietrznych w ogólnej koncepcji nowego podziału Sił Zbrojnych RP

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[97].

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[98]. Reorganizacja organów kierowania logistyką wykonawczą zakładana w komendzie WSOSP natomiast jest tylko wdrożeniem powszechnych już w SP standardów w tym zakresie[99].

W dalszym ciągu zakłada się **trójszczeblową** strukturę organizacyjną logistyki wykonawczej[100]. 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[101] – co jednak nie wynika z nowego modelu logistyki SZ, a jest raczej skutkiem zmian w potencjale i rozmieszczeniu lotnictwa SP, a także – co bardziej prawdopodobne – ze względów oszczędnościowych rezygnacja

---

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

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

[99] 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.

[100] 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.

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

z dol[102]. 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[103]. Docelową strukturę organizacyjną logistyki SP wynikającą z Modelu 2006 SZ RP (z uwzględnieniem szczebla KOP) przedstawiłem na rys.16.

Przeprowadzone badania przemian struktury organizacyjnej logistyki naszych SP (na tle przemian w logistyce SZ oraz w SP) umożliwiły uchwycenie jej zasadniczych cech, kierunków i tendencji rozwojowych w dynamicznym procesie transformacji SZ, a także podjęcie próby oceny trafności przyjmowanych rozwiązań modelowych. Za reprezentatywne przyjąłem realnie istniejące struktury logistyki SP z przełomu lat 1980/1990 oraz te, które wynikają z kolejnych docelowych modeli SZ (2000 i 2012 oraz 2006[104]).

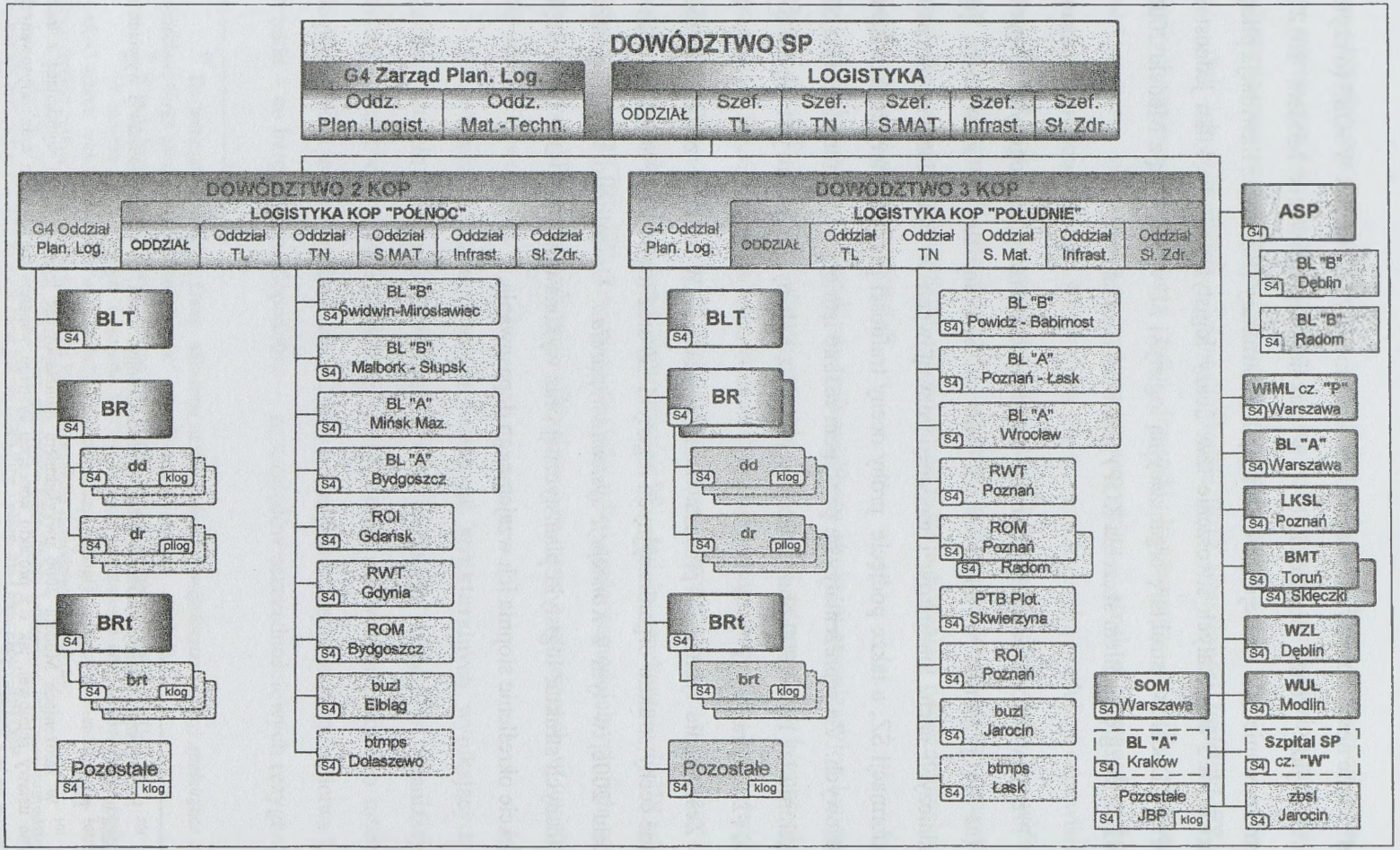
Zestawienie tych cech przedstawiłem w tabeli 6. W tabeli 7 zestawiłem zaś badane cechy struktur organizacyjnych logistyki SZ oraz logistyki SP wynikających z Modelu 2006, w tym z *Koncepcji systemu wsparcia...* Umożliwiło to porównanie zakładanych struktur logistyki planistycznej oraz wykonawczej: IW, OW oraz SP, a w efekcie określenie stopnia ich wzajemnego dopasowania.

---

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

[103] Tamże.

[104] W założeniach Modelu 2006 uwzględniłem dwuetapowość jego osiągania wynikającą z treści zarówno ustawy sejmowej, jak i z projektu koncepcji systemu wsparcia narodowego oraz zarysowanych perspektyw na lata 2020–2025.



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

Rys.16. Docelowa struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych w Modelu 2006 SZ RP

Tabela 6

GŁÓWNE CECHY DOCELOWYCH MODELI LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH W PROCESIE TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH RP

LP.	GŁÓWNE CECHY	POCZĄTEK PRZEMIAN (lata 80. i 90.)	MODEL 2000 (1993–1995)	MODEL 2012 (1998) oraz ZMIANY(2000)	MODEL 2006 (2001), w tym KONCEPCJA SYSTEMU WSPARCIA NARODOWEGO (2000)
1	2	3	4	5	6
1.	NADRZĘDNY ORGAN LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ	Grupa operacyjna (GO) Służb Technicznych i Zaopatrzenia (STiZ) DWLOP;	GO Log. DWLOP;	G-4 DWLOP (DSP);	G-4 DWLOP (DSP);
		STiZ SG WP	Inspektorat – Sztab Logistyki SG WP	P-4 SG WP	P-4 SG WP
2.	NADRZĘDNY ORGAN LOGISTYKI WYKONAWCZEJ	DWLOP;	DWLOP;	DWLOP (DSP);	DWLOP (DSP) – tylko logistyki manewrowej;
		STiZ SG WP	Sztab Logistyki SG WP	DMT (SzL) SZ – tylko w zaniechanym wariancie I	IW – tylko logistyki stacjonarnej (projekt)
3.	FUNKCJE WYKONAWCZE REALIZOWANE W NADSYSTEMACH	zabezpieczenie techniczne i tyłowe WLOP;	zabezpieczenie logistyczne WLOP;	zabezpieczenie logistyczne WLOP (SP);	zabezpieczenie logistyczne WLOP (SP);
		COZ SZ	zadania COL SZ	zadania COL SZ (rozszerzony zakres)	zadania COL SZ

1	2	3	4	5	6
4.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI PLANISTYCZNEJ**	nie występowała	nie występowała	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**	STiZ DWLOP – Służby: - SIL; - samochodowa, UiE; - kwatermistrzowskie; - lotniskowa; - zdrowia; Sztab	Logistyka DWLOP- Szefostwa: - techniki lotniczej; - techniki naziemnej; - zaopatrywania materiałowego; - infrastruktury; - służby zdrowia; Sztab	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	5	6
6.	**OGÓLNA STRUKTURA ORGANIZACYJNA LOGISTYKI WYKONAWCZEJ**	**Czteroszczeblowa**: - 37 JBP DWLOP, - 3 x 11-13 JBP KOP oraz 15 JBP KL, - jednostki: ZT, oddziałów (samodzielnych pododdziałów)	**Trójszczeblowa**: - 7 JBP DWLOP, - 2 x 14-22 JBP KOP (2 RL WLOP), - jednostki ZT, oddziałów (samodzielnych pododdziałów)	**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 7

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

3.5. Uogólnienia i wnioski

1. Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły stwierdzić, że w procesie przemian organizacyjnych logistyki naszych SP wyróżnić można **trzy etapy**, których granice najwyraźniej wyznaczają cztery jej struktury: zintegrowanych tyłów WLOP końca lat 80.; Modelu 2000 (wynikającego z Modelu 2000 SZ), opracowanego w latach 1993–1995; Modelu 2012 (wynikającego z Modelu 2012 SZ), opracowanego w latach 1997–1998 i skorygowanego oraz częściowo uzupełnionego w połowie 2000 r. (*Koncepcja zmian...*) oraz Modelu 2006 (wynikającego z Modelu 2006 SZ), opracowanego w latach 2000–2001 i będącego uszczegółowieniem i rozwinięciem Modelu 2012, w tym uwzględniającego główne założenia *Koncepcji systemu wsparcia...*
2. **Etap pierwszy** to pięciolecie obejmujące lata 1989–1994. Okres ten nazywany jest w literaturze przejściem "od Układu Warszawskiego do Partnerstwa dla Pokoju". Główne **uwarunkowania zewnętrzne** przemian naszych SZ w tym etapie to konieczność ich redukcji (zgodnie z porozumieniami CFE) oraz rozwijające się partnerskie stosunki z NATO. Za główne zaś **uwarunkowania wewnętrzne** tego okresu należy uznać początkowy brak narodowej doktryny obronnej, a następnie – po jej opublikowaniu – jej niejednoznaczność, która spowodowała poważne zróżnicowanie poglądów w kwestii przyszłego kształtu naszych SZ. **Głównym kierunkiem przemian** w tym okresie było przystosowywanie SZ do samodzielnych działań obronnych na terenie kraju. Ich efektem było opracowanie pierwszego, tzw. docelowego modelu organizacyjnego logistyki SP. Powstał on (jako element Modelu 2000 SZ RP) na podstawie modeli zintegrowanych: OP oraz logistyki SZ. Pomimo wyraźnych dążeń do centralizacji logistyki w skali SZ – co umożliwiłoby narodowe działania połączone w tym zakresie – jej potencjał wykonawczy pozostawiono w RSZ. Oprócz już wyraźnie rysującej się **tendencji** dopasowania logistyki SP do struktur organizacyjnych SP, a także logistyki SZ, ujawniła się dążność do rejonizacji potencjału wykonawczego oraz adaptacji rozwiązań strukturalnych stosowanych w logistyce

SP państw zachodnich. W logistyce SP założono np.: trójszczeblową strukturę organizacyjną; JBP DSP; JBP KOP (RL SP), w tym nowe jednostki takie jak BL, czy wielobranżowe, zintegrowane organa zaopatrywania i zabezpieczenia technicznego techniki naziemnej (BMT); organiczna logistyka ZT i oddziałów (samodzielnych pododdziałów SP).

3. **Drugi etap** obejmuje kolejne pięciolecie (1995–1999 r.), określone jako okres przechodzenia „od Partnerstwa dla Pokoju do członkostwa w NATO". W etapie tym zasadniczym **uwarunkowaniem zewnętrznym** transformacji SZ RP było stopniowe przekształcanie procesu osiągania interoperacyjności z SZ NATO w proces integracyjny ze strukturami Sojuszu. Głównym zaś **uwarunkowaniem wewnętrznym** – niestety oddziałującym negatywnie – było zbyt wolne tempo prac nad nową doktryną obronną kraju, brak podstaw legislacyjnych dotyczących struktur kompetencyjno-zadaniowych (zarówno MON, jak i SG WP), a także brak wystarczających podstaw ekonomiczno-finansowych do długoterminowego planowania rozwoju SZ.
4. Ze względu na stopniowe zwiększanie zakresu i form działania naszych SZ (z narodowych na sojusznicze) **w drugim etapie** przemian logistyki SP można wyróżnić **dwa okresy**:
   - **w okresie początkowym** (1995–1997) zasadniczym kierunkiem przemian była adaptacja standardów NATO, która miała umożliwić interoperacyjność naszych SZ z NATO we wspólnych działaniach partnerskich, w tym w działaniach obronnych na terenie kraju. Wobec powszechnego wówczas, błędnego mniemania o wyłącznie narodowej odpowiedzialności za zabezpieczenie logistyczne wojsk (w tym także ewentualnych sił wsparcia Sojuszu) nie brano jeszcze pod uwagę jego wielonarodowej organizacji. W zakresie logistyki SZ, w tym SP, okres ten zaowocował przede wszystkim rozwinięciem i uszczegółowieniem modelu organizacyjnego wywodzącego się z Modelu 2000 naszych SZ;
   - **okres drugi** (1998–1999) to pogłębianie świadomości wymogu naszego współuczestnictwa w zabezpieczeniu logistycznym sił wsparcia państw

sojuszniczych na terenie Polski (HNS), który rozumiano tylko 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 Sojuszu.

5. Wymagania te były podstawą sformułowania 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.).
6. 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.

7. Rok 1999 otworzył **trzeci 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. Wydarzenia te wpłynęły w sposób zasadniczy na kształt naszej narodowej doktryny i przyspieszyły jej opracowanie. 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.
8. 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.
9. 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.

10. 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.
11. 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.

12. 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.

13. 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.
14. 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").

15. Uogólniając i podsumowując oceny przemian struktury organizacyjnej w **logistyce SP** (te dokonane, jak i te planowane w ramach osiągania Modelu 2012), należy stwierdzić, że ich **uwarunkowania** oraz **kierunki** były analogiczne jak w omówionym już procesie przemian jej nadsystemów, tj. logistyki SZ i SP. Za generalną **tendencję** kolejnych zmian modelowych struktur organizacyjnych SP należy uznać dążność do **dopasowania** ich do struktur nadsystemów. Trzeba podkreślić, że w procesie tym generalnie wyeliminowano mankamenty występujące w ogólnych rozwiązaniach strukturalnych (np. 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.

16. Zmiany w logistyce SP w kolejnych etapach przemian modelu SZ RP dotyczyły (i dotyczą) zarówno jej **ogólnej struktury organizacyjnej**, jak i liczby oraz stopnia integracji poszczególnych jednostek logistycznych. Początkową, **czteroszczeblową** strukturę organizacyjną logistyki wykonawczej SP zredukowano do **trzech** poziomów (JBP DSP, JBP KOP, organiczne pododdziały jednostek bojowych). Przyjęto także (obowiązujący w całych SZ) **podział logistyki** 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.
17. Poważne **redukcje** nastąpiły także w potencjale logistycznym SP, choć początkowo dotyczyły one przede wszystkim jednostek manewrowych oraz świadczących usługi łatwe do uzyskania na drodze komercyjnej. W późniejszych okresach jednostki o charakterze ogólnowojskowym **przekazywano** do WLąd. (np. BL DKP), a zbędne obiekty infrastruktury – w tym lotniska – do AMW. Niektóre jednostki (WZE, WZL) **przekształcano** w WPRP. Jednocześnie, zgodnie z zakresem odpowiedzialności COL, **przejmowano** również jednostki specjalistyczne z innych RSZ (np. PTB Plot.). Z około 100 jednostek logistycznych SP na początku lat 90. (nie licząc organicznych pododdziałów logistycznych jednostek bojowych SP) ma pozostać kilkanaście samodzielnych jednostek logistycznych (bez uwzględnienia BL).
18. **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.

19. 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.

20. **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.

21. Do 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.

22. Główne zaś słabości **organów kierowania logistyką wykonawczą SP**, czyli SzL DSP oraz SzL DKOP – KRL SP, są natomiast:
    - brak sztabu (który mógłby spełniać właściwe mu funkcje organizacyjno-integracyjne), 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.

23. 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.

23. Podsumowując, przeprowadzone badania wykazały 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 pionie logistyki SP, ale jest także

skutkiem przyjęcia w skali SZ tylko jednego, zdecydowanie najkosztowniejszego wariantu: sformowania już w czasie „P" specjalnej „jednostki logistycznej" przeznaczonej tylko do tych zadań i skupienia wysiłków tylko na problematyce WLąd. Poza tym, badania wykazały poważne wzajemne **niedopasowanie** logistyki naszych SZ i logistyki SP, szczególnie w sferze struktur organizacyjnych logistyki wykonawczej, zarówno w organach kierowania, jak i wykonawczych. Rozbieżności te stawiają pod znakiem zapytania także 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. Jest to zrozumiałe, gdyż, jak stwierdzono w treści ustawy sejmowej dotyczących programu wdrożenia Modelu 2006 naszych SZ, nowe propozycje, zakładające bardzo daleko idące zmiany, są nader kontrowersyjne i wymagają jeszcze dodatkowych, kilkuletnich prac.

4. 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.

4.1. 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 projekt[2]. Dokument ten jednak nie zawiera wykładni żadnego zagadnienia teoretycznego i odwołuje się do interpretacji doktryny logistyki ogólnej w tym zakresie[3].

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 NATO[4], 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 źródłowych[7], określono już 16 zasad logistycznych, które opublikowano oficjalnie w załączniku „B" do *Raportu o długoterminowym wojskowym programie obronnym* z 1978 r[8]. 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).

---

[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.

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

---

[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.

były nadal uaktualniane, a opublikowano je w *MC 400/1* w 1996 r. Głównym skutkiem przyjęcia nowej doktryny przez NATO była 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].

---

[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.

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 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].

---

[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).

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** (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.17.

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.18.

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].

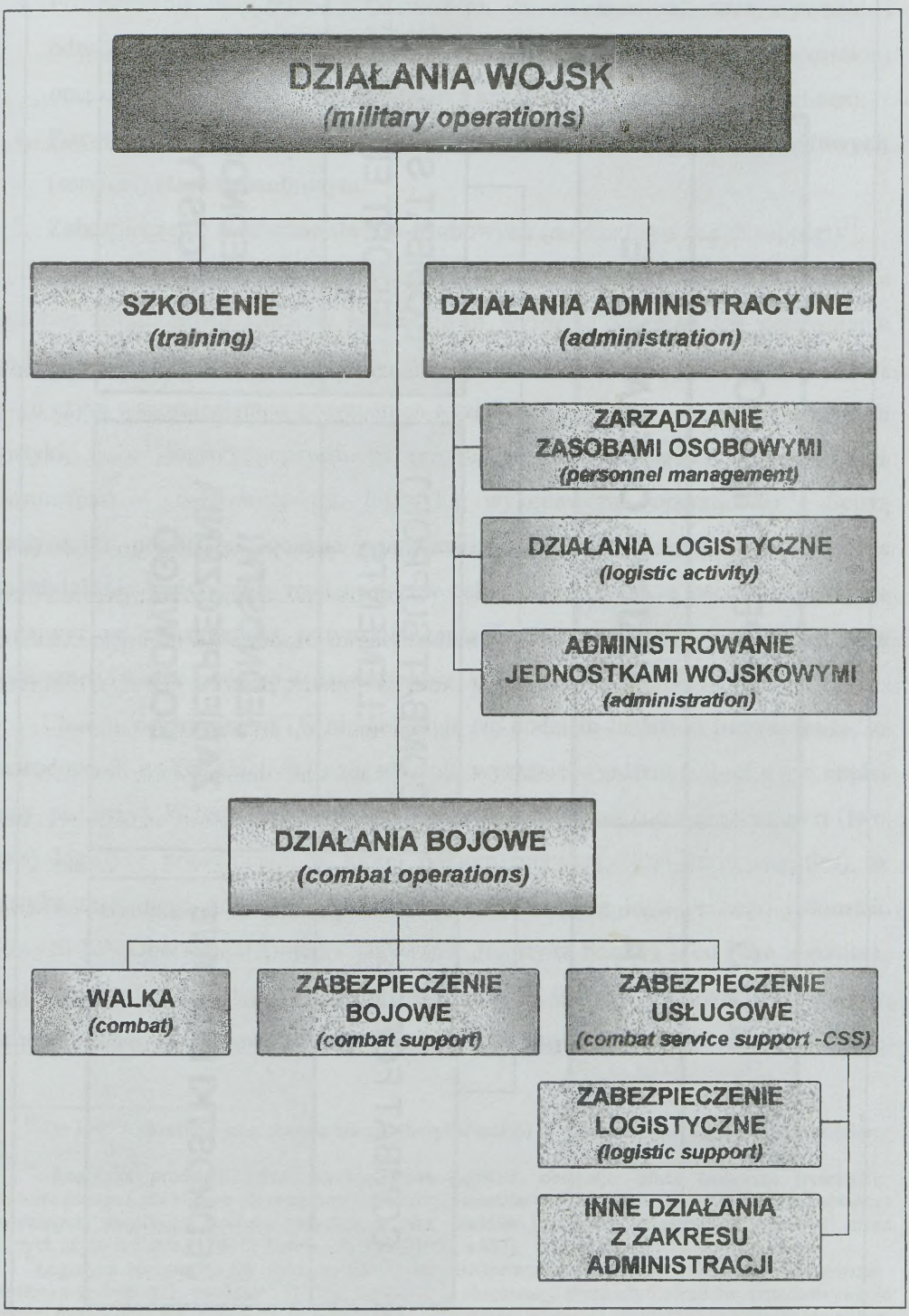
---

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

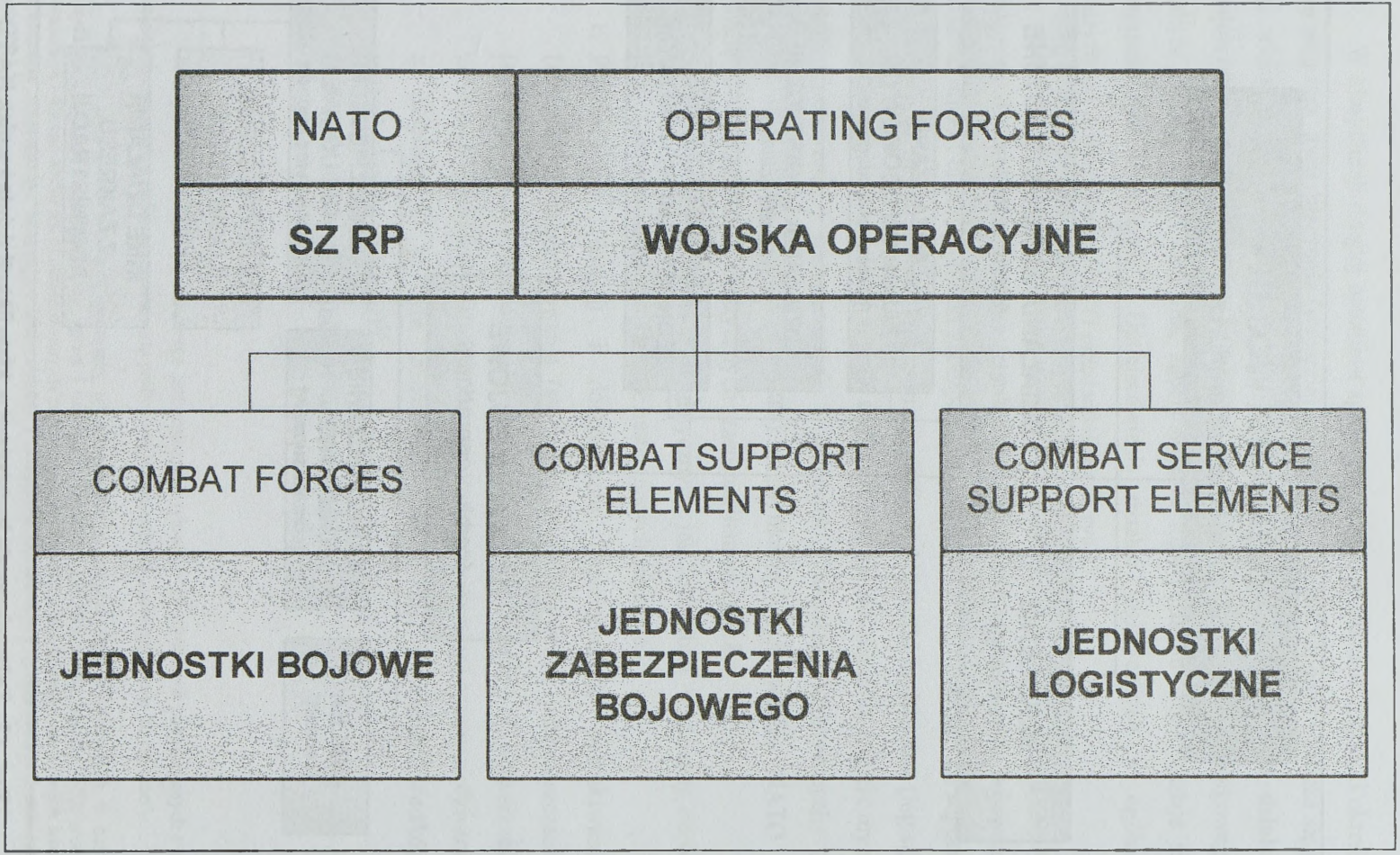
[34] Por.: AAP-6, s.2-C-5.

[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. 17. Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk NATO



Rys. 18. Jednostki logistyczne w ogólnej klasyfikacji wojsk NATO

3. Pozyskiwanie lub budowę (acquisition or construction), utrzymywanie i odtwarzanie gotowości użytkowej (maintenance), użytkowanie (operation) oraz niszczenie (disposition) **obiektów i urządzeń infrastruktury** (facilities).
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

---

[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.

logistics)[41]. Podobnie dzielona jest logistyka w wykładniach poglądów **brytyjskich**, w których obok logistyki „pozyskiwania" (procurement) – czyli tej części logistyki, która zajmuje się pozyskiwaniem zasobów logistycznych – wyróżnia się dwie kategorie logistyki konsumenta: logistykę „wsparcia" (support) oraz logistykę „wykonawczą" (operational)[42]. Podział działań logistycznych stosowany w NATO, z uwzględnieniem podziału logistyki konsumenta według poglądów niemieckich oraz brytyjskich, przedstawiłem na rys.19.

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.20, a z drugiej – na rys.21.

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 większych 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

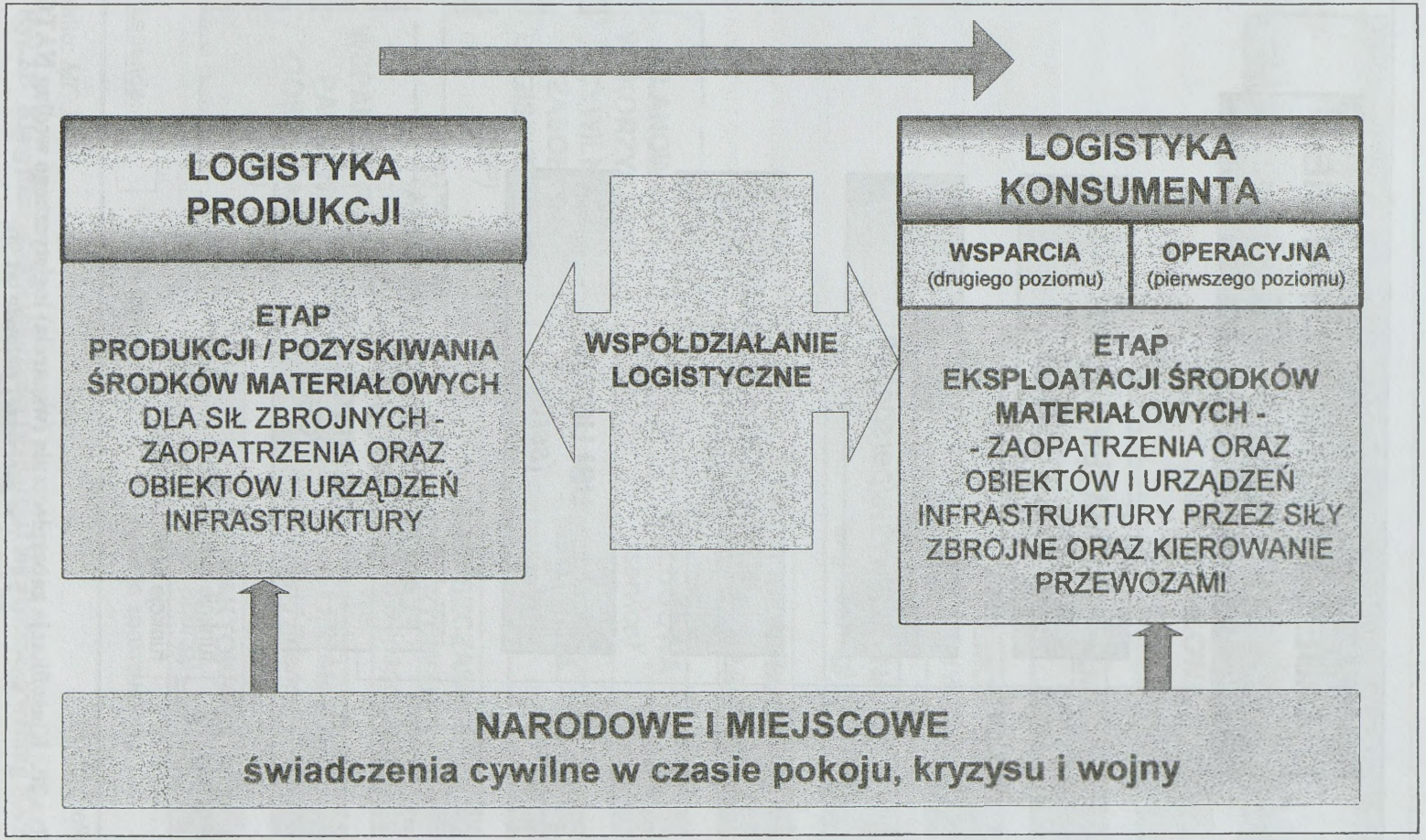
---

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

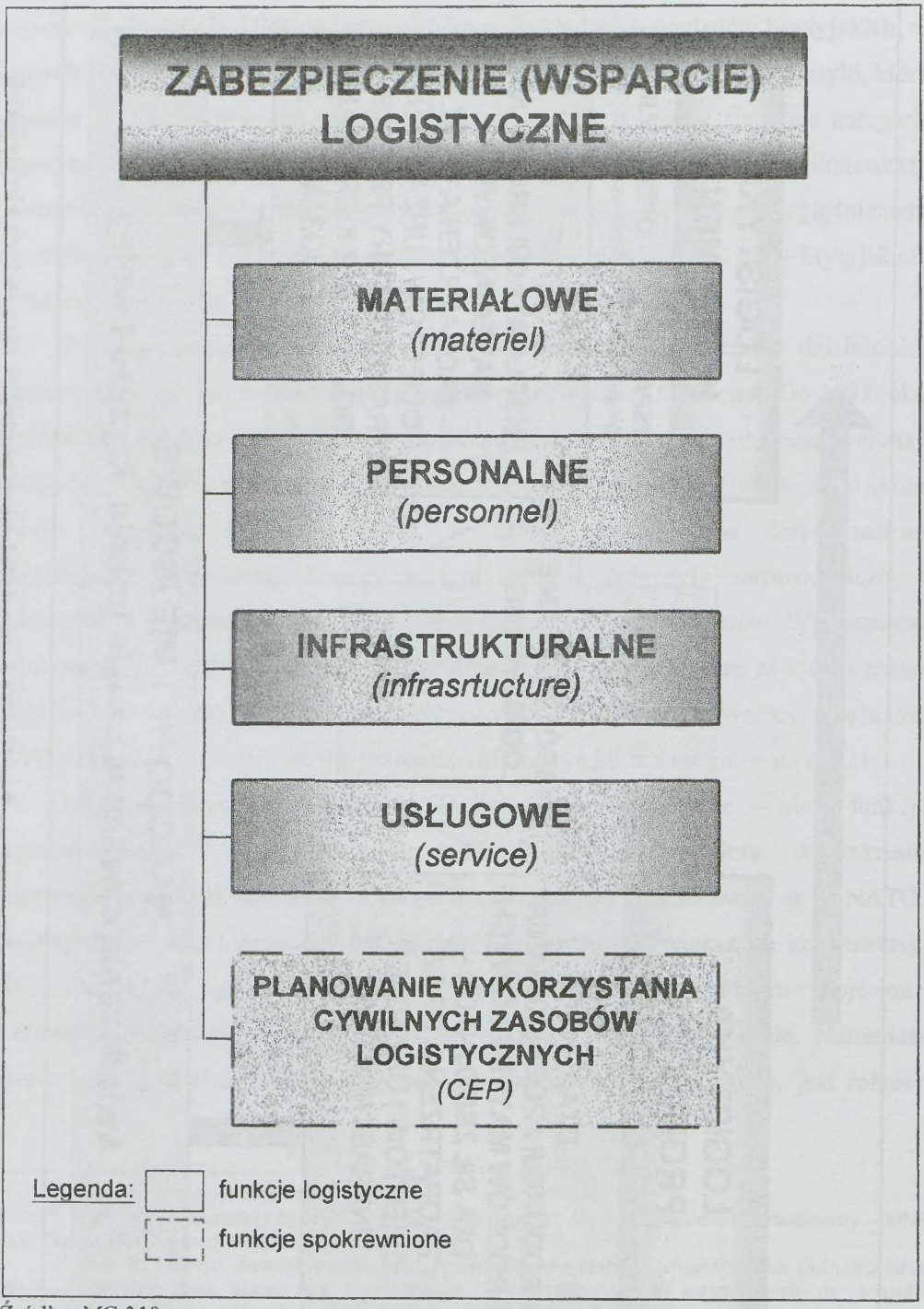
[42] Szczegółowa charakterystyka DLO przedstawiona jest w: Air Vice Marshall II Brackenbury – OBE RAF, *The Defence Logistics Organisation...*

[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.

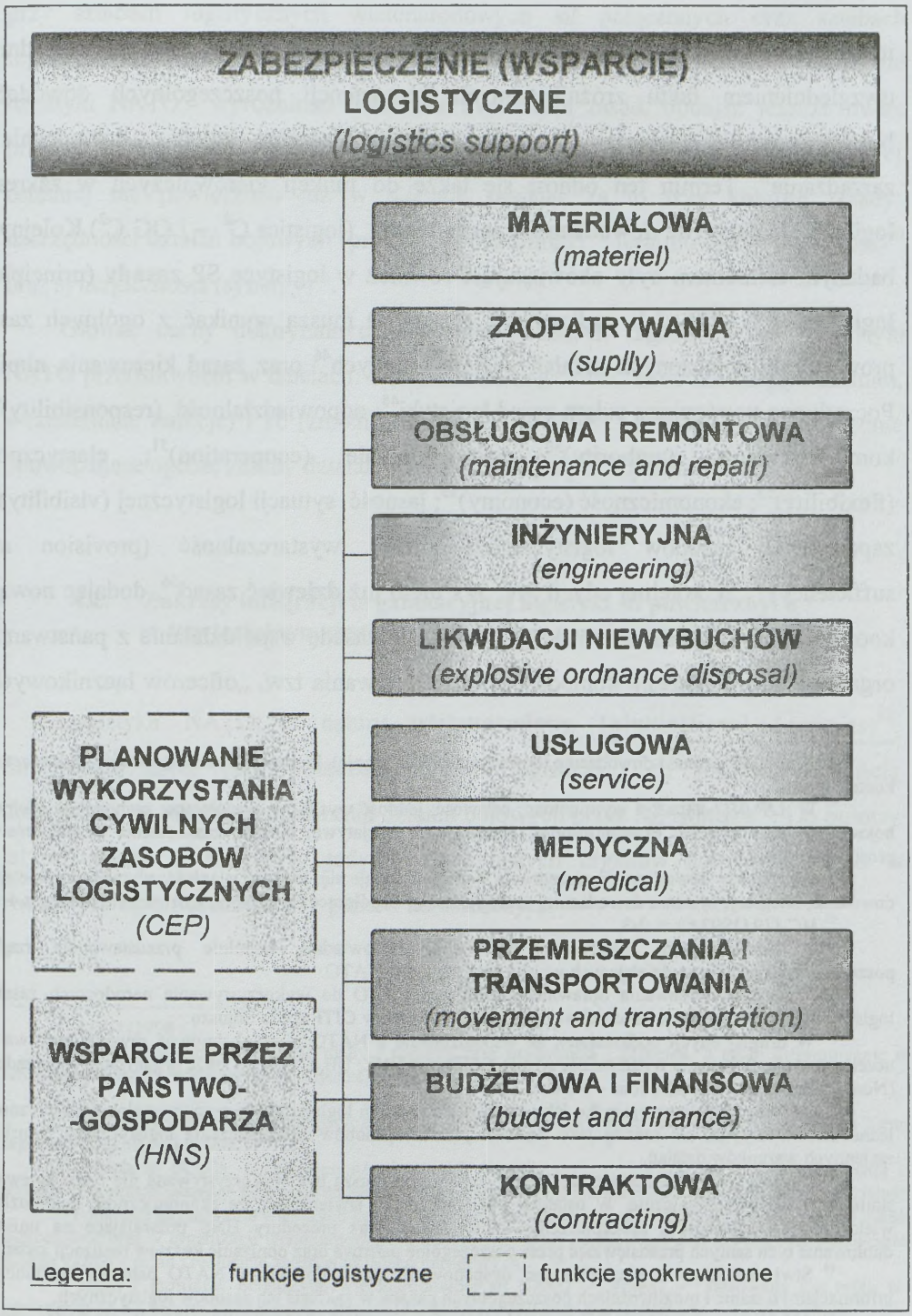


Rys.19. Etapy działalności logistycznej według NATO z uwzględnieniem poglądów niemieckich i brytyjskich



Źródło: *MC 319*

Rys.20. Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w pierwszej połowie lat 90.



Źródło: *MC 319/1*

Rys.21. Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w drugiej połowie lat 90.

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". 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"

---

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

[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.

przy sztabach logistycznych wielonarodowych sił połączonych oraz sztabach logistycznych wielonarodowych SP. W ogłoszonej później, pierwszej doktrynie logistyki NATO[57] wyróżniono natomiast **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: 8 (wykładnie zagadnień, które nie uległy zmianie), 9 (zmieniane funkcje) i 10 (zmieniane zasady). W tabeli 11 zestawiłem zaś obecnie obowiązujące ogólne zasady działań oraz zasady logistyki Sojuszu.

4.2. 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.

---

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

[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 8

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 9

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;	materiałowa; zaopatrywania;
			infrastrukturalna;	obsługowa i remontowa; inżynieryjna; likwidacji niewybuchów;
			personalna;	medyczna; przemieszczania i przewozów;
		NOWE		budżetowa i finansowa; kontraktowa;
2.	KIEROWNICZE	STAŁE	dowodzenie (jednostkami logistycznymi); zarządzanie (zabezpieczeniem logistycznym)	dowodzenie (jednostkami logistycznymi); zarządzanie (zabezpieczeniem logistycznym)

Tabela 10

ZASADY LOGISTYKI
W PROCESIE PRZEMIAN ZAŁOŻEŃ DOKTRYNALNYCH NATO

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

Tabela 11

ZASADY
DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH ORAZ ZASADY LOGISTYKI W ZAŁOŻENIACH DOKTRYNALNYCH NATO

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

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 sytuację polityczną w latach 90. ujawniły się coraz poważniejszych trudności w dostępie SZ do narodowych zasobów logistycznych, co przede wszystkim – ze względów ekonomicznych – dotyczy 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

---

[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*...

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).

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).

---

[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.).

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 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

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

(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.22, a ich CLC – na rys.23.

W poszczególnych **CAOC**[71] **podległych Air North**, w składach ich zespołów logistyki A-4 funkcjonują specjaliści poszczególnych dziedzin logistyki. Zazwyczaj są to 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.24.

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**.

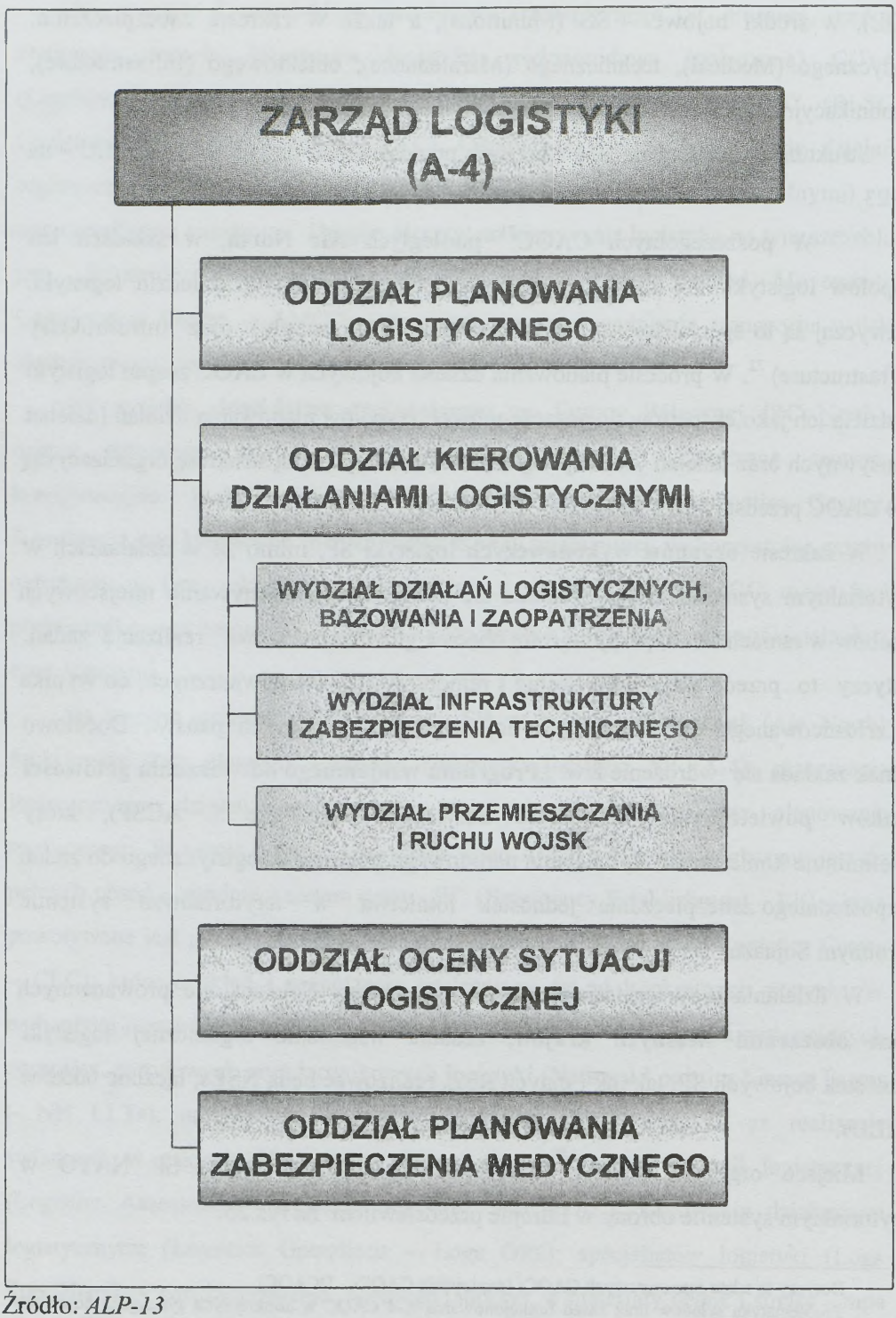
Miejsce organów logistyki (kierowania i wykonawczych) SP NATO w terytorialnym systemie obrony w Europie przedstawiłem na rys.25.

---

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

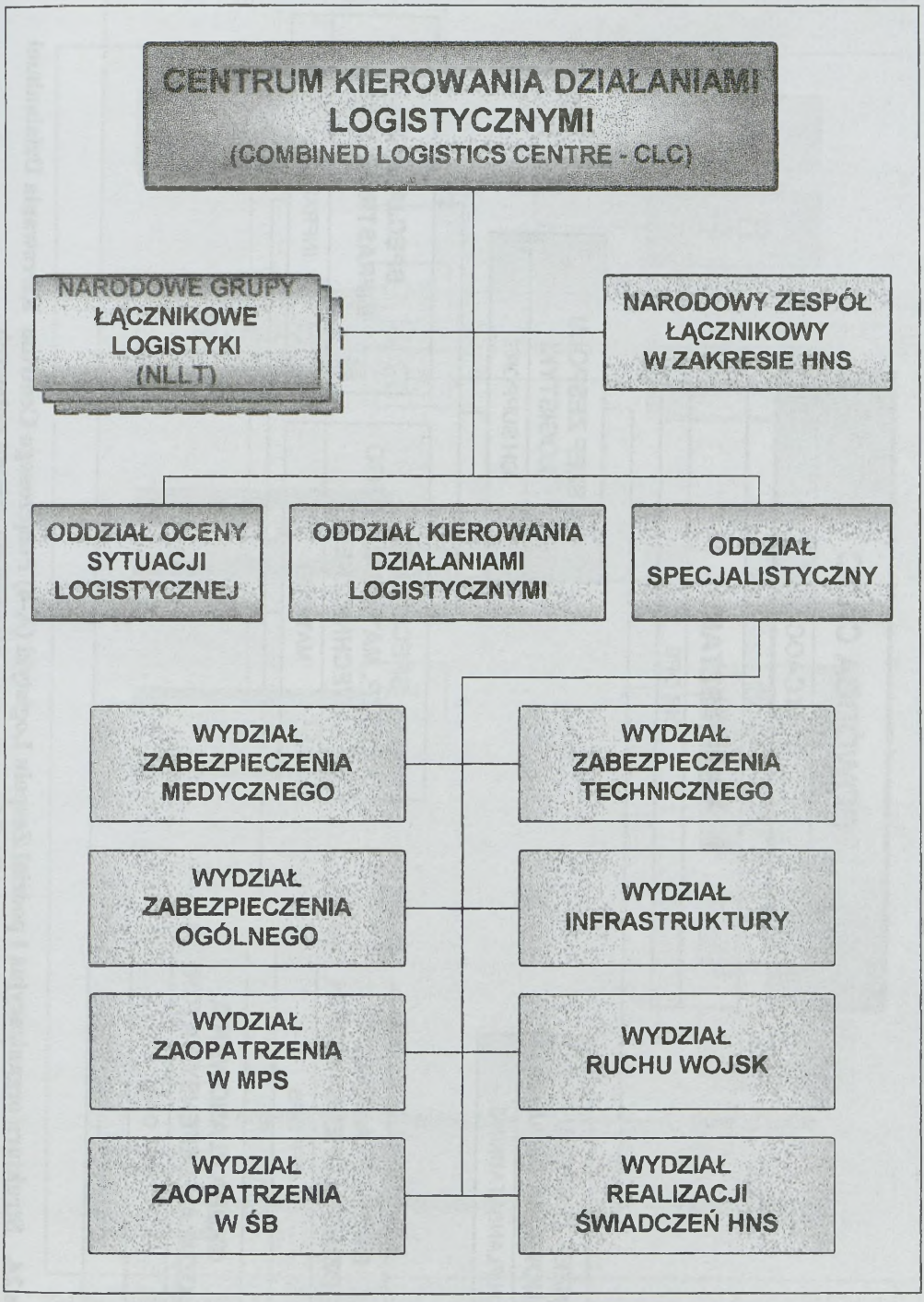
[72] Problematyka składów oraz zasad funkcjonowania A-4 CAOC w konkretnych sytuacjach bojowych badana jest m.in. w ćwiczeniach głównych Wydziału WLOP AON, a omówiona jest m.in. w: W.Drążczyk, *Zadania, organizacja i funkcjonowanie sztabu logistyki (I)CAOC...*

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



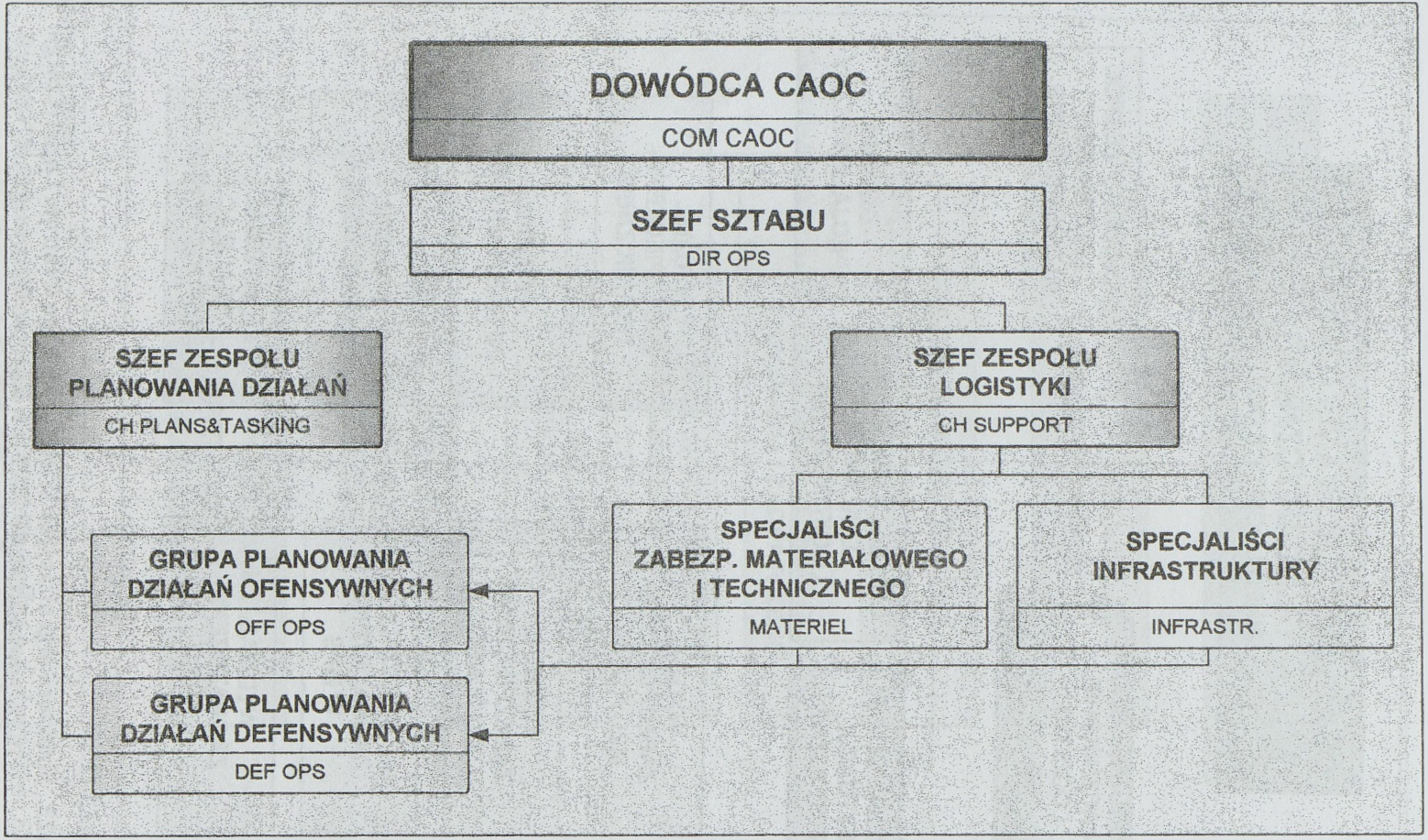
Źródło: *ALP-13*

Rys.22. Struktura organizacyjna Zarządu Logistyki (A-4) dowództwa Sił Powietrznych NATO w Europie Północnej (Air North)

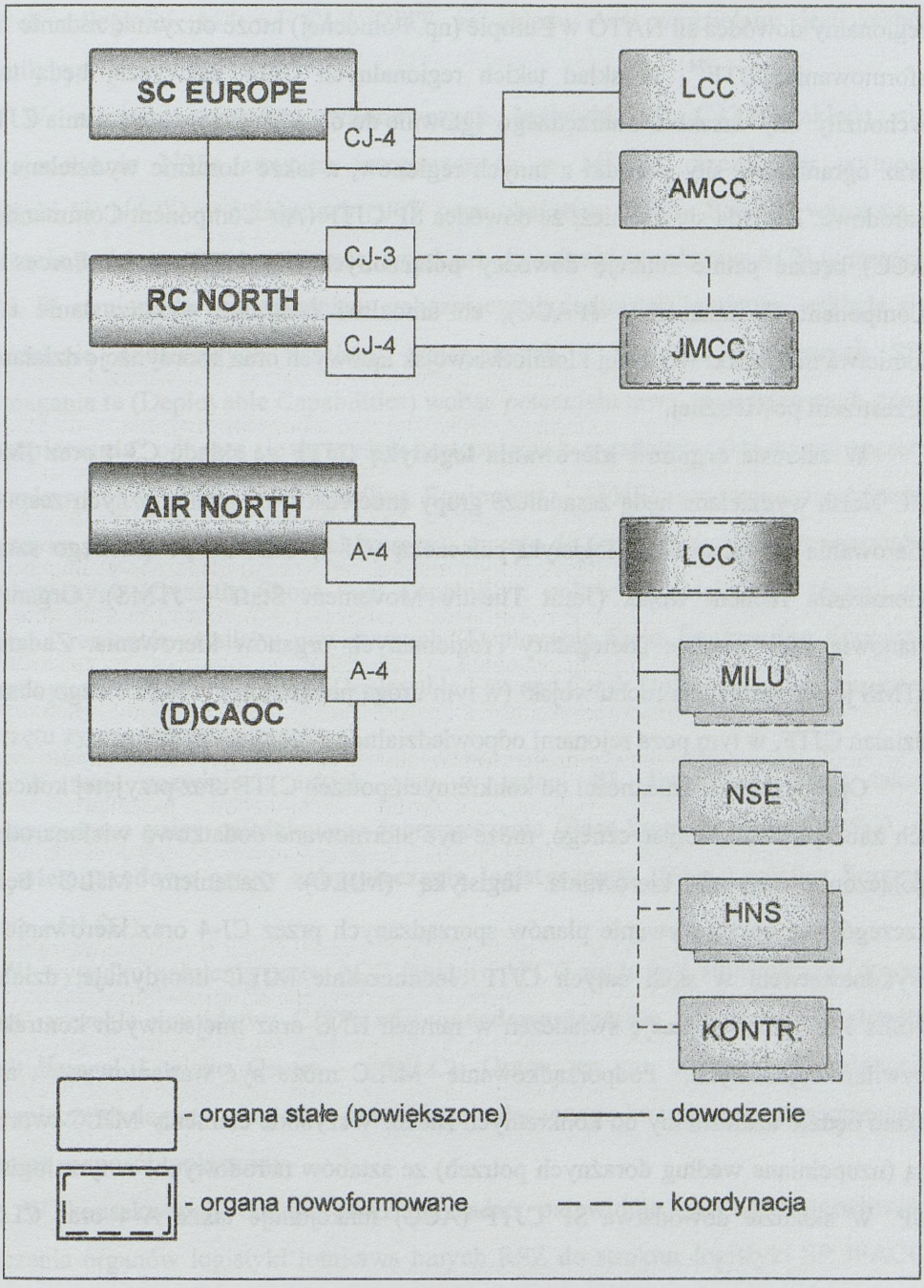


Źródło: *ALP-13*

Rys.23. Struktura organizacyjna Wielonarodowego Centrum Logistycznego (CLC) dowództwa SP NATO w Europie Północnej (Air North)



Rys.24. 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.25. Logistyka Sił Powietrznych w strukturze organizacyjnej logistyki wojsk NATO w terytorialnym systemie obrony w Europie

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 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

---

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

[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.

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**" 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 całościowego 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)[76], 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.26.

4.3. 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[77].

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 RSZ[78]. 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.

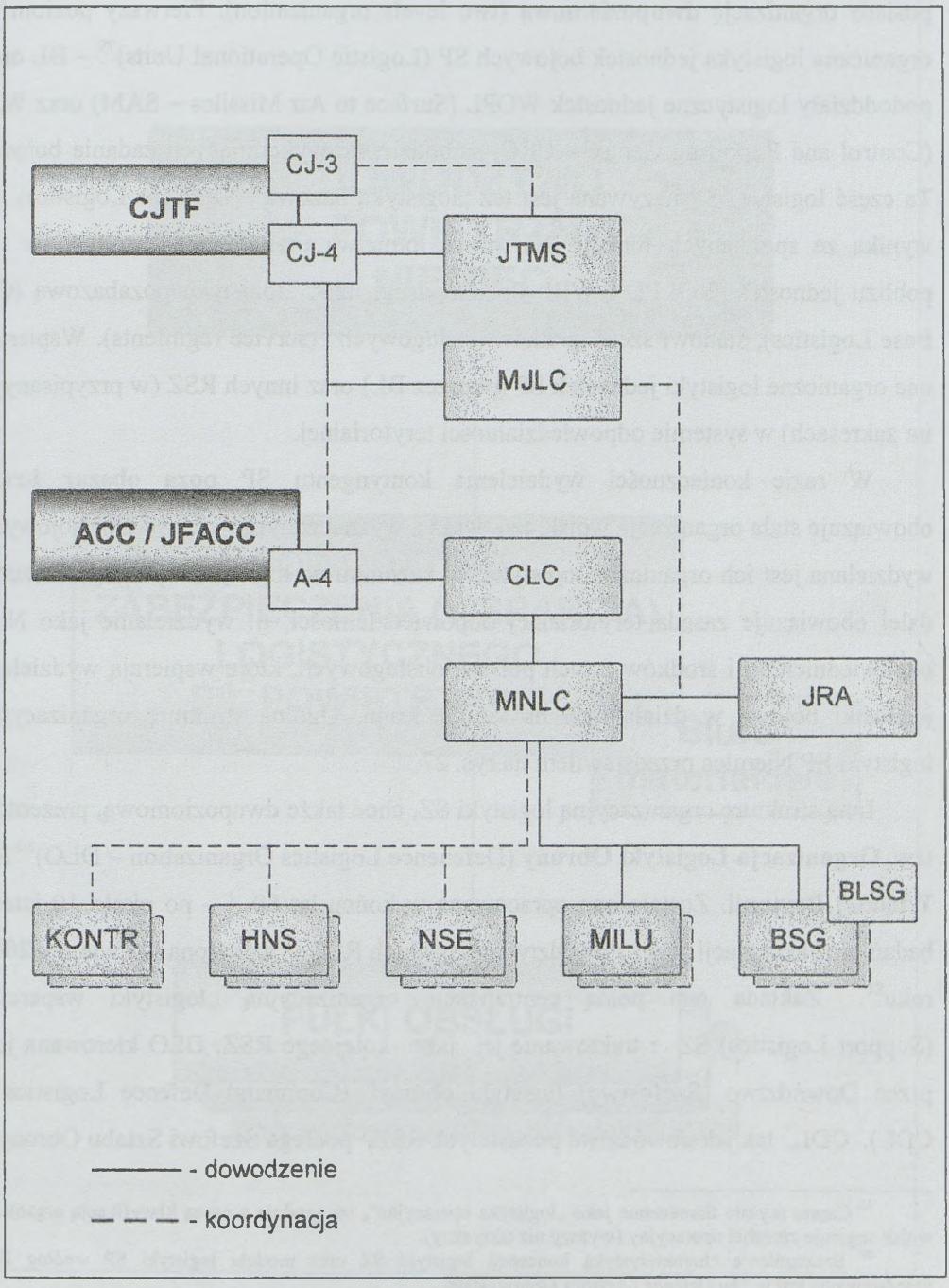
Centralnym organem kierowania logistyką SP w tym modelu jest „Dowództwo Zabezpieczenia (Wsparcia) Logistycznego SP Niemiec" (German Air Forces Support Command – GAFSC) podlegające szefowi sztabu SP. Jego organem pomocniczym jest „Biuro Materiałowe" (Materiel Office) zajmujące się problematyką zaopatrywania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

---

[76] W terminologii oryginalnej nazywana „Air Logistics".

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

[78] 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).



Źródło: *AJP-4, ALP-13*

Rys.26. Logistyka Sił Powietrznych w strukturze logistyki CJTF NATO

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)[79] – 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 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. 27.

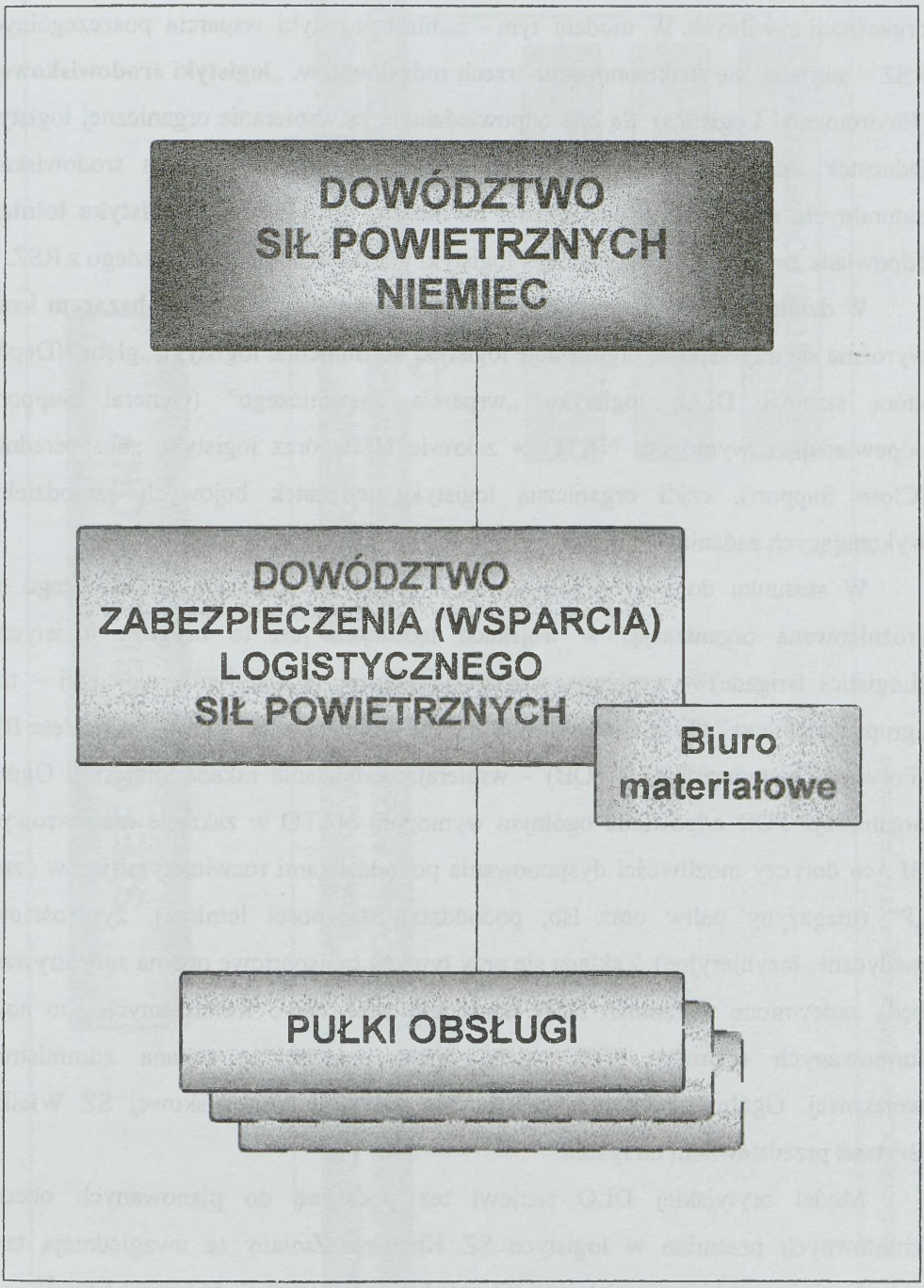
Inną strukturę organizacyjną logistyki SZ, choć także dwupoziomową, prezentuje tzw. **Organizacja Logistyki Obrony** (Defenence Logistics Organization – DLO)[80] **SZ Wielkiej Brytanii**. Została ona opracowana w końcu lat 80. i – po około 10 latach badań oraz akceptacji przez dowództwa wszystkich RSZ – wdrożona w kwietniu 2000 roku[81]. 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,

---

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

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

[81] 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.27. Ogólna struktura organizacyjna logistyki Sił Powietrznych Niemiec

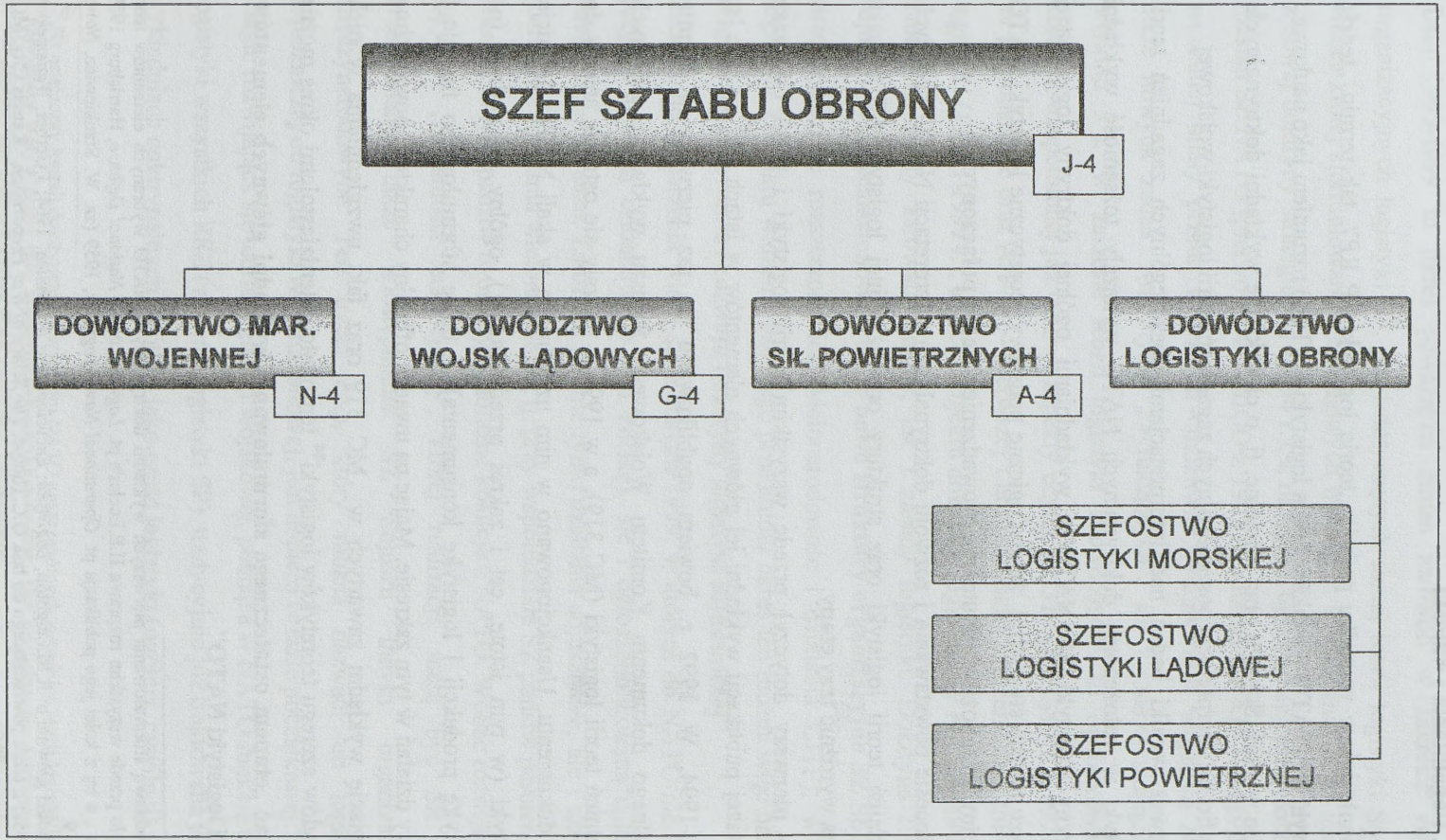
który w Wielkiej Brytanii integruje kierowanie działaniami obronnymi SZ oraz organizacji cywilnych. W modelu tym – zamiast logistyki wsparcia poszczególnych RSZ – zakłada się funkcjonowanie trzech rodzajów tzw. **„logistyki środowiskowej"** (Enviromental Logistics). Są one odpowiedzialne za wspieranie 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.

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.28.

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[82].

[82] 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.28. Ogólna organizacja logistyki środowiskowej Sił Zbrojnych Wielkiej Brytanii

4.4. 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.
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 doktrynalnych interpretacji NATO badanych zagadnień teorii logistyki oraz struktury organizacyjnej 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.[83], 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[84] ten około czterdziestoletni okres można nazwać **„etapem ostatecznego sformułowania wykładni głównych elementów teorii logistyki NATO"**.

---

[83] 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.

[84] 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.).

5. Lata 1995–1999 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 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. Z punktu widzenia badanego przedmiotu okres ten można więc nazwać **etapem precyzowania i rozwoju doktryny logistyki sojuszniczej**[85].
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

[85] 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).

część **sztuki wojennej** – traktowanych w **kategoriach naukowych**[86].

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")[87] w enumerycznym jednak zakresie zaopatrywania oraz usług świadczonych wojskom[88].
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")[89]. Za podstawowy mankament tego sformułowania należy uznać brak sprecyzowania **faktycznego zakresu przedmiotowego**, w którym logistyka utrzymuje wojska w

---

[86] 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).

[87] 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).

[88] 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.

[89] 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*.

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 realizowanych według zasad sztuki wojennej)[90], a jednocześnie do „zabezpieczenia usługowego w działaniach bojowych" (Combat Service Support – CSS)[91]. 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[92].
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**

---

[90] 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).

[91] 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).

[92] 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).

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 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. Sformułowany wcześniej zarzut o nietrafności klasyfikowania działań logistycznych do tej części działalności wojsk, w której nie obowiązują zasady sztuki wojennej potwierdzają wnioski z analiz porównawczych zakresów i treści oraz tendencji rozwojowych **zasad logistycznych NATO**[93]. Okazuje się bowiem, że nowe klasyfikacje oraz wykładnie zasad logistycznych coraz wyraźniej są wywodzone z ogólnych zasad działań i zasad kierowania sojuszniczymi siłami NATO. Tym samym uznaje się również konieczność bardziej adekwatnego

[93] Przy formułowaniu zasad logistyki podejście takie prezentowali np.: Thorpe (zasada jedności myślenia dowódczego i logistycznego) oraz Eccles (konieczność zapewnienia dyscypliny logistycznej, czyli przestrzegania zasad ogólnowojskowych w realizacji zadań o charakterze gospodarczym). Także J.A.Huston [w:] *14 Principles of Logistics*, „Army Logistics" (AL) 1979 nr 1, s.44–45 uznaje korelację pomiędzy zasadami sztuki wojennej a zasadami logistyki, choć po piętnastu latach [w:] *16 Principles of Logistics*, AL. 1994 nr 1, s.9–10 uważa już, że korelacja ta jest tylko częściowa. Nie jest to jednak do końca prawdą, gdyż tylko jedną z tych zasad można uznać za „niewojskową" (por.: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.103–105 oraz M.Sułek, *O ekonomice wojskowej i logistyce wojskowej* [w:] *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa...*, wyd. cyt., s.25). Podobnie można ocenić zasady opracowane przez Skinnera, który wymienił: jedność celów, gotowość, żywotność, gospodarność, wrażliwość, zaradność [w:] *Logistics. International Military and Defese...*, wyd. cyt., s.1497 (za: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.127–134). Jest to tym bardziej uzasadnione, gdyż zasady logistyki wymieniane przez Thorpe'a – oprócz zasady jedności myślenia dowódczego i logistycznego (tj. samowystarczalności, wykorzystania zasobów miejscowych, jedności zaplecza i frontu), a które zostały przyjęte też przez Shaw'a (samowystarczalności, ograniczonej samowystarczalności, uzupełnienia z zaplecza oraz uzupełnienia lokalnego), a nawet przez Leighton'a (samowystarczalność, wykorzystanie zasobów lokalnych, dostawy z baz) trzeba uznać właśnie za sposoby (metody) zapewnienia wojskom zasobów logistycznych (por.: W.Stankiewicz, *Nowe trendy...*, wyd. cyt., s.10, 13, 27).

przystosowywania zasad specjalistycznych działań logistycznych do nowych warunków i wymagań prowadzenia połączonych działań wielonarodowych. Za mankament dotychczasowych klasyfikacji zasad logistycznych NATO należy jednak uznać brak wyraźnego rozdzielenia ogólnych zasad działań specjalistycznych od zasad kierowania ich realizacją, pomimo wyraźnego odwoływania się zarówno do jednych, jak i do drugich.

18. Pierwszą oznaką procesu przystosowywania specjalistycznych zasad logistycznych do nowych warunków działań wielonarodowych było wymienienie w MC 319/1 z 1997 roku zasady „koordynacji". Świadczyło to jednocześnie o dążeniu do odwoływania się do zasad ogólnych, gdyż treść tej zasady odpowiadała generalnie treściom trzech zasad kierowania wojskami (jedności, integracji systemu oraz decentralizacji). W później opublikowanym AJP-01 także jako zasadę logistyczną wymieniono również ogólną zasadę „prostoty działań". Kolejną nową zasadę logistyki, za którą uznano „prognozowanie" – nie mające odpowiednika w zasadach ogólnych – traktować należy jako nietrafną, gdyż nie była już uwzględniana w kolejnych dokumentach. Najpoważniejsze zmiany zasad logistycznych wprowadziły AJP-4 oraz AJP-01(A), opublikowane w latach 1998–1999. Jako kolejne zasady logistyczne uznano bowiem „nadrzędność celu działań wojsk" (odpowiadającą treści ogólnej zasady „celowości") oraz „wcześniejsze osiąganie gotowości przez logistykę, niż przez jednostki bojowe" (odpowiadającą treściom ogólnej zasady „koncentracji wysiłku"). Oprócz tych zasad wymieniono także jako nową zasadę – „synergiczność". Nie jest ona jednak wymieniana w zasadach ogólnych, a jej treść wydaje się mieścić w zakresie zarówno ogólnej, jak i logistycznej zasady „współdziałania". Niezrozumiałe jest nieuwzględnianie w zasadach specjalistycznych takich zasad ogólnych, jak: „inicjatywy", „zaskoczenia", a przede wszystkim „**zachowania żywotności**". Moim zdaniem, jest to konsekwencją nadmiernego utożsamiania logistyki wojskowej z logistyką ogólną i mylnego założenia, że działania logistyczne nie podlegają zasadom sztuki wojennej.
19. W zakresie funkcji **kierowniczych** nie uwzględniono natomiast takich zasad ogólnych, jak: „współpraca i wzajemne zrozumienie", „jedność", „integracja",

„decentralizacja", „ciągłość". W zamian zaś wymieniono zasadę „koordynacji", która zawiera główne cechy zasad ogólnych z wyjątkiem treści „decentralizacji". Podkreśla to tym samym wymóg centralizacji kierowania logistyką. Nieuzasadnione jest wyodrębnianie zasady „jasności sytuacji", która wydaje się być pokrewną ogólnej zasady „kompetencji", a przede wszystkim jest rutynowym wymogiem w procesie podejmowania decyzji.

20. 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[94]. 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.
21. 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[95]. Kompetencje do dowodzenia w pełnym zakresie (FULL COMMAND) mają jedynie dowództwa narodowe. Sojusz nie ingeruje w

[94] 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.*

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

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 ich organizację (głównie: „lead nation" i „role specialization", a w SP dodatkowo ACS)[96].

22. 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**.
23. 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

---

[96] 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.*

odpowiedzialności NATO) mogą być **BLSG**, wchodzące w składy BSG. Stwarza to wymóg **manewrowości narodowych BL** państw sojuszniczych.

24. 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 Sojuszu zapewnia analogiczne podstawy działań praktycznych, a tym samym możliwość realizacji zadań **w sposób połączony**. Wyraźnie widoczne – przede wszystkim w zakresie i treści zasad logistyki – jest uwzględnienie warunków działań **wielonarodowych** (np. kompetencje, czy koordynacja). W rozwoju zakresu i treści zasad uwidacznia się także proces **„uwojskowiania"** teorii logistyki NATO oraz zbliżania się do zakresu i wykładni ogólnych zasad działań wojsk. 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.
25. 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.

5. 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.

5.1. 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 12.

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 12

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.

5.2. Zasadnicze 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 13. Propozycje te zmierzają także do usunięcia stwierdzonych mankamentów badanych interpretacji sojuszniczych, uwzględniają ponadto dostrzeżone tendencje rozwojowe w tym zakresie.

W pierwszej części rozdziału zaprezentowałem projekt autorskich wykładni podstawowych pojęć i klasyfikacji typologicznych.

Druga część zawiera propozycje sposobu klasyfikacji oraz przedmiotowych zakresów funkcji (specjalistycznych i kierowniczych).

W części trzeciej rozdziału przedstawiłem własną interpretację klasyfikacji oraz wykładni zasad realizacji funkcji logistycznych.

5.2.1. Podstawowe pojęcia i klasyfikacje typologiczne

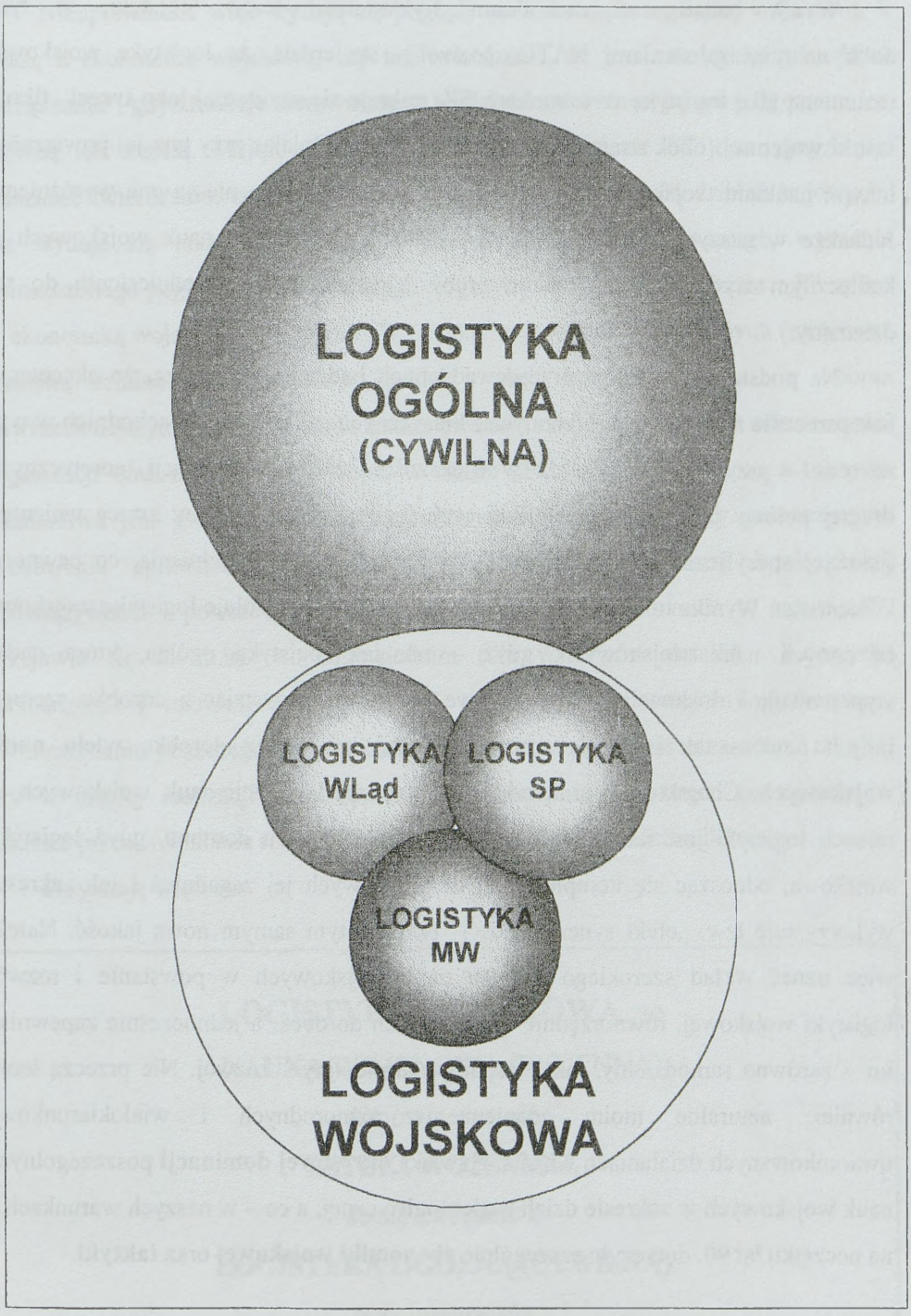
Problem **klasyfikacji naukowej logistyki SP** nie należy do najważniejszych z punktu widzenia zakresu badań, ale jest bardzo istotny dla oceny i projektowania badanych zagadnień, przede wszystkim klasyfikacji i zasad działań logistycznych. Poglądy uznanych teoretyków zachodnich w tym zakresie, przyjęte 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. 29.

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;
7.	**FUNKCJONALNA KLASYFIKACJA ZAKRESOWA**	świadczenia – 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

1	2	3	4
8.	ZASADY REALIZACJI FUNKCJI	**Specjalistycznych:** celowość; ograniczona samowystarczalność; ciągłość; przewaga; masowanie (koncentracja sił, ekonomia); Synergiczność; utrzymanie zdolności bojowej	**Specjalistycznych:** nadrzędność działań bojowych; zapewnianie zasobów logistycznych i ich wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność; współdziałanie (narodowych SZ z NATO); koordynacja; prostota działań; odpowiedzialność (narodowa i NATO); kompetencyjność (dowódców NATO); jasność narodowej sytuacji logistycznej (w dowództwach NATO); synergiczność (wielonarodowa); wcześniejsze osiągnięcie gotowości do działań
		Kierowniczych: jedność; harmonia; elastyczność; celowość; przewidywanie	**Kierowniczych:** jedność; integracja systemu dowodzenia; współpraca i wzajemne zrozumienie; decentralizacja; ciągłość (planowania i realizacji); wyraźne kompetencje



Rys.29. Powiązania logistyki wojskowej Sił Powietrznych z ogólną logistyką cywilną

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.

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**.

---

[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).

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.30.

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 „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].

---

[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.).

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

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

Rys.30. Integracyjna rola logistyki wojskowej

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].

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 –

[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".

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

zarówno w naszej teorii, jak i teorii NATO – nazywane **zabezpieczeniem bojowym** („combat support").

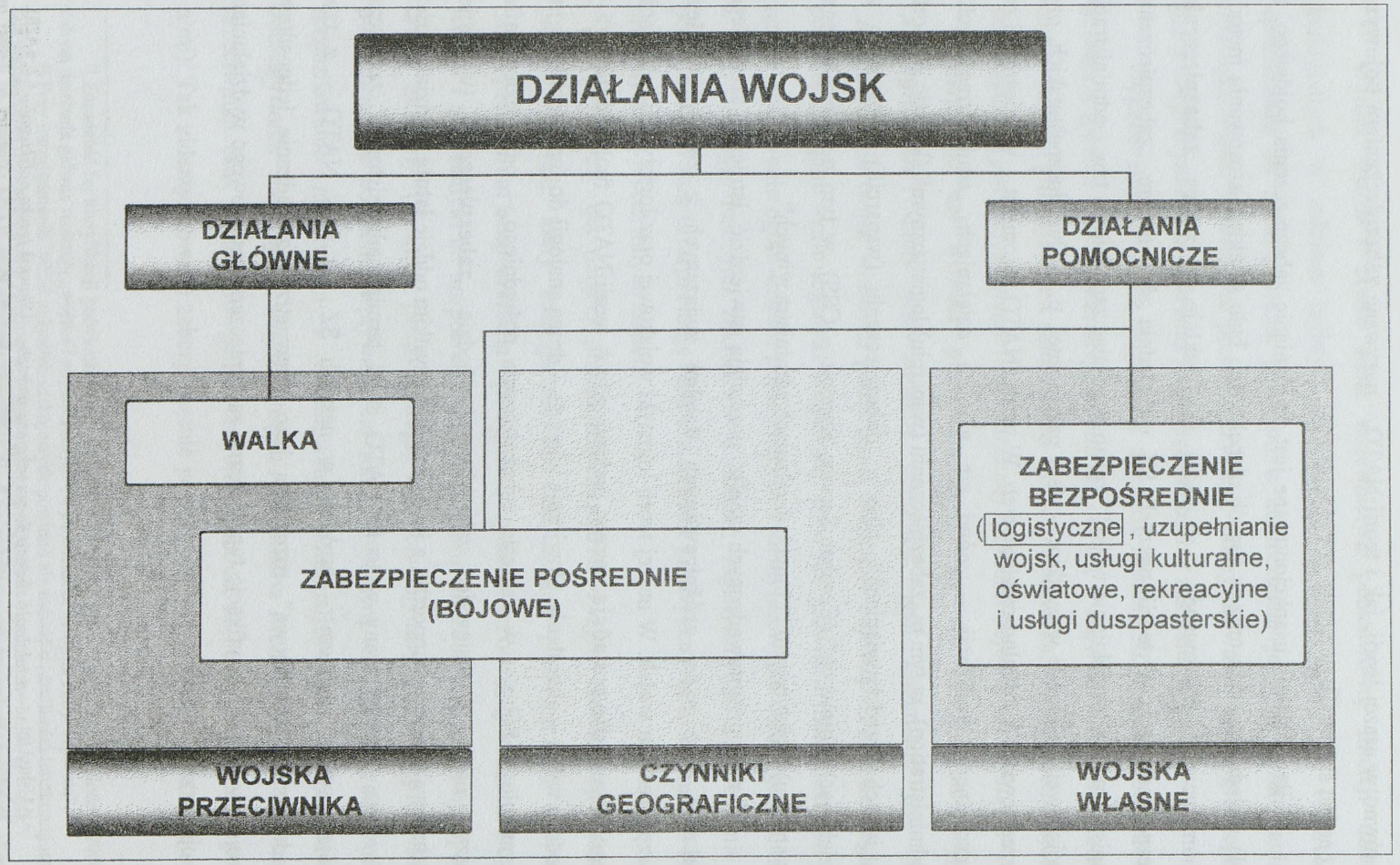
O ile oficjalnie usankcjonowane jest wyróżnianie zabezpieczenia bojowego, o tyle niejednoznacznie oraz w sposób niepełny (co było skutkiem stosowania metody enumerycznej) traktowano – i nadal się traktuje – zakres **zabezpieczenia bezpośredniego**. W teorii naszych SZ uwzględnia się bowiem „zabezpieczenie 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) 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.31.

---

[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.31. Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk

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"), 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

[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.

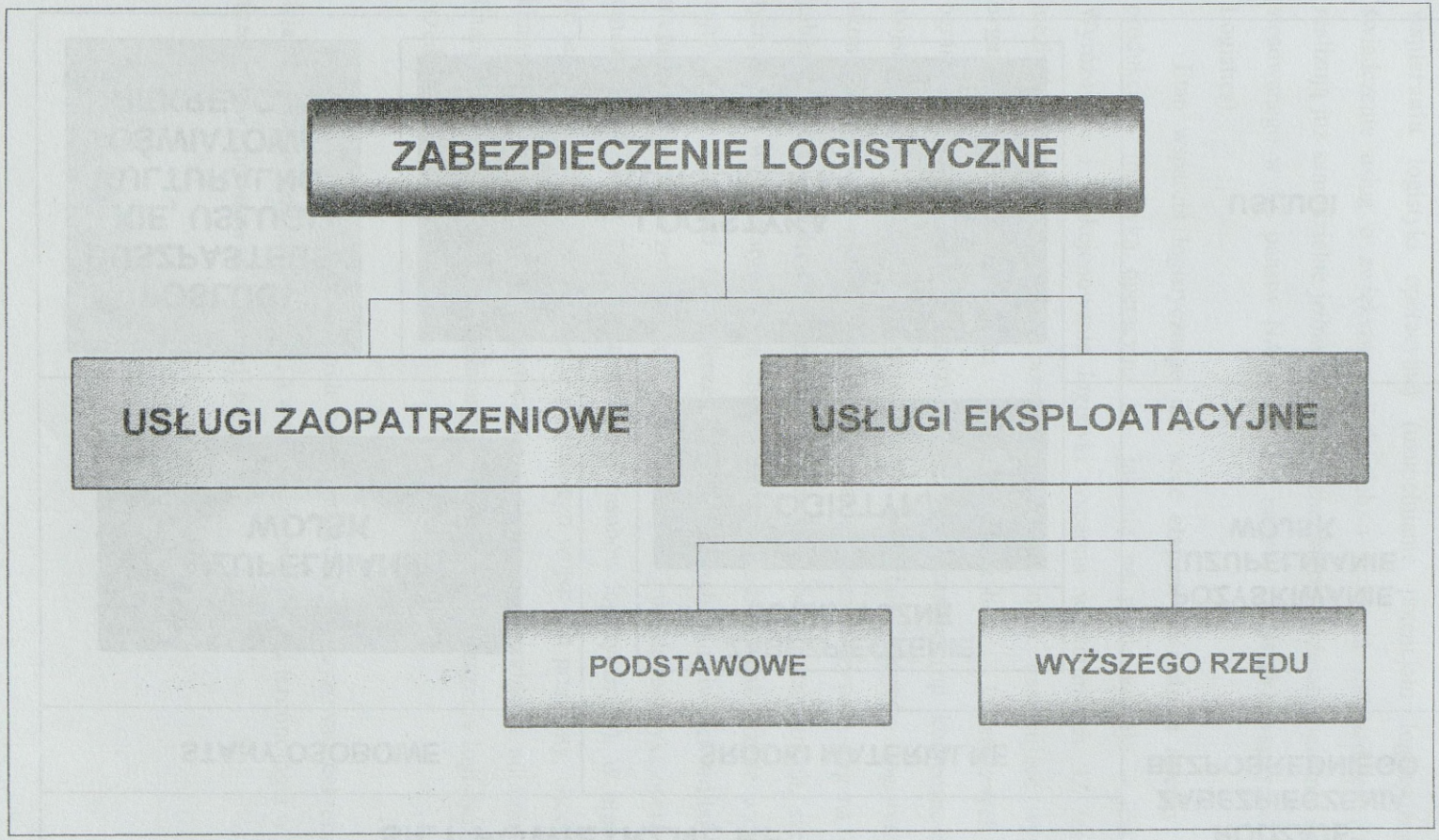
usługami zaopatrzeniowymi (w literaturze nazywane są też „zasilaniem", „zabezpieczeniem materiałowym" lub „zaopatrywaniem", a dawniej „żywieniem" – wojsk lub pola walki).

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**.

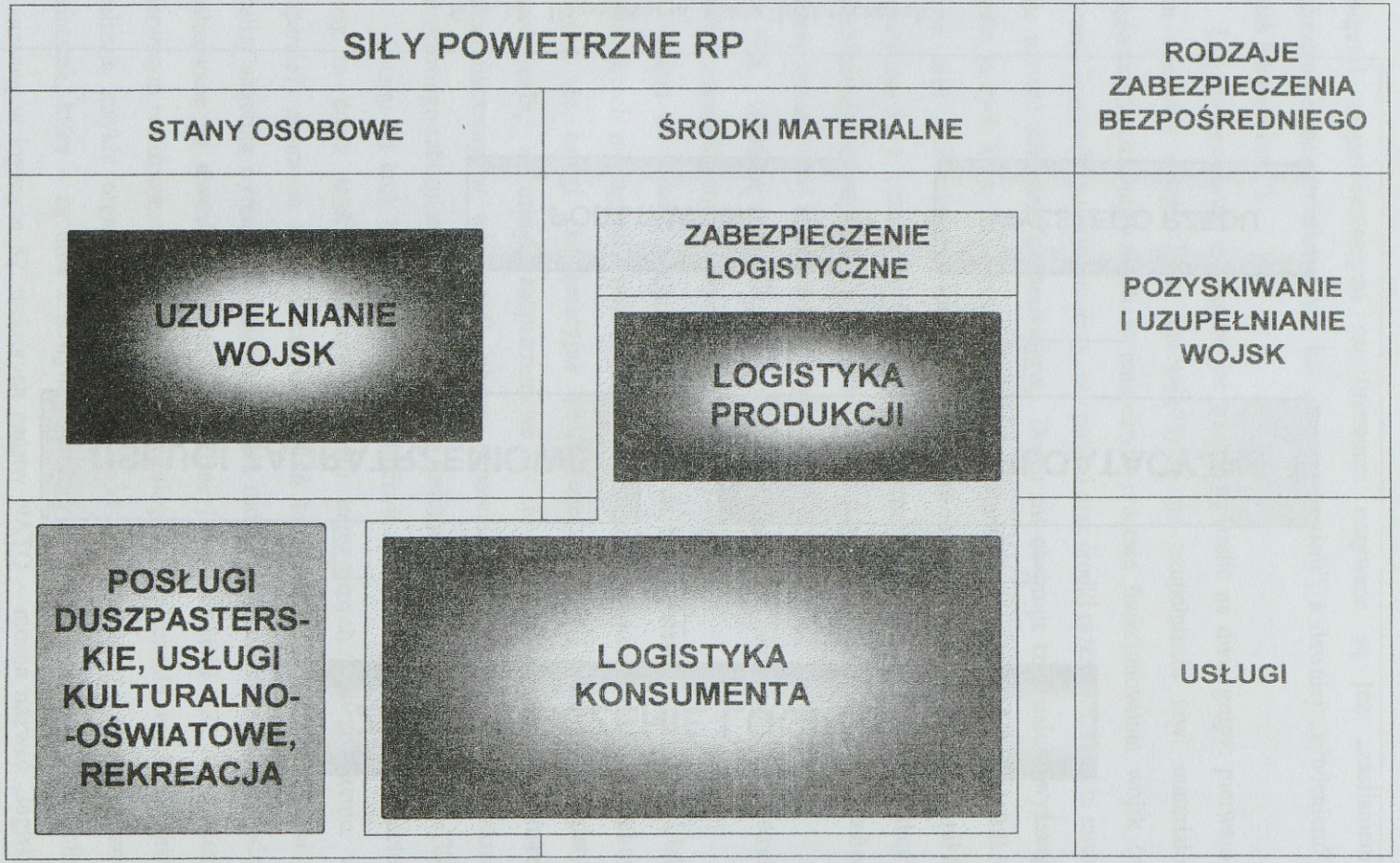
Tak widzianą klasyfikację usług świadczonych wojskom w zakresie zabezpieczenia logistycznego przedstawiłem na rys.32.

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.33.

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



Rys.32. Klasyfikacja usług logistycznych (projekt)

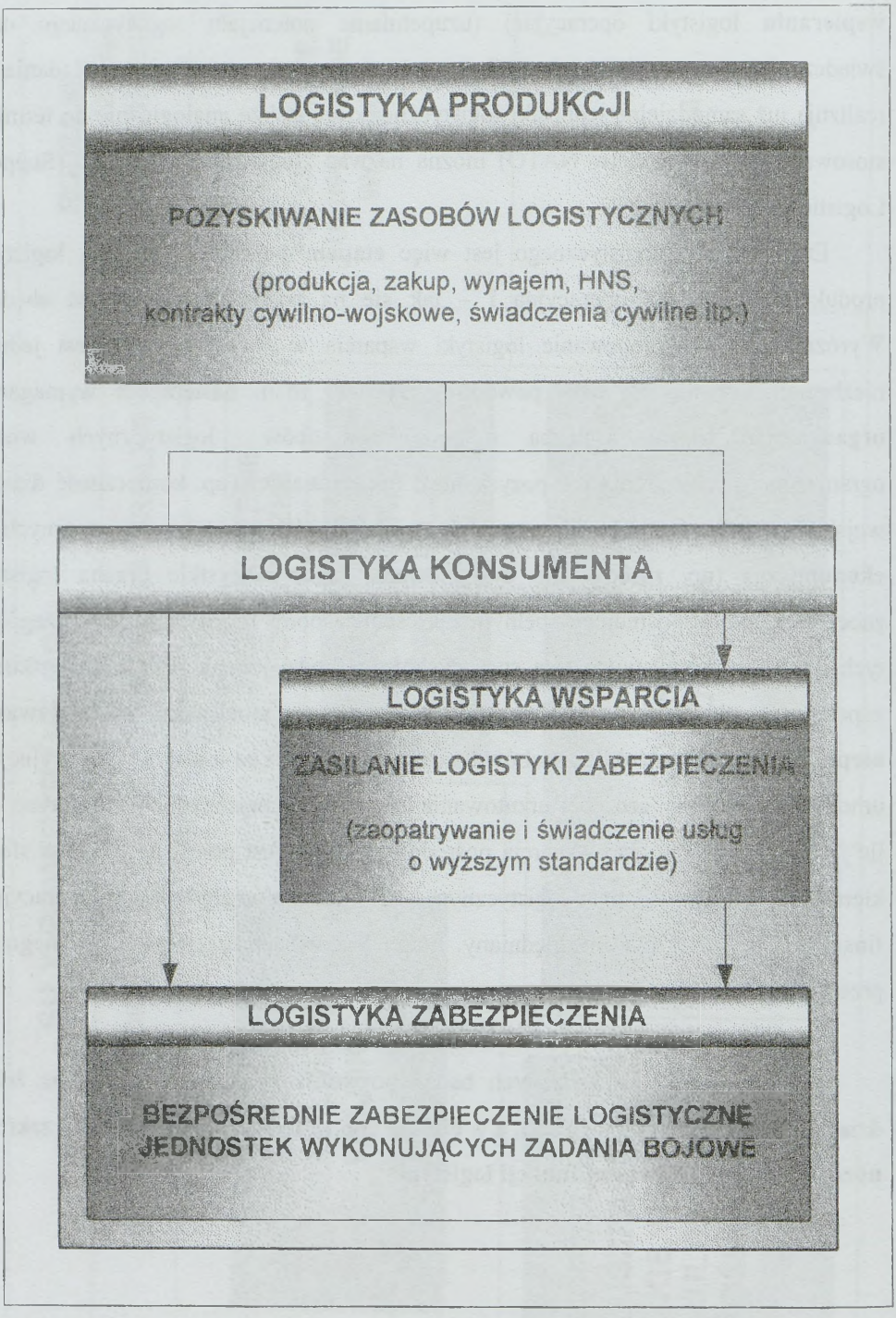


Rys.33. Zakres odpowiedzialności logistyki w zabezpieczeniu bezpośrednim wojsk

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 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.34.

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**:



Rys.34. Etapowość zabezpieczenia logistycznego wojsk (projekt)

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.

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.

5.2.2. Funkcje logistyki

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.

---

[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.

Zgodnie z tym kryterium zabezpieczenie logistyczne wojsk obejmowałoby **dwie** podstawowe funkcje specjalistyczne: **zaopatrzeniową** oraz **eksploatacyjną**. Funkcja 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.35.

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[23]. 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.

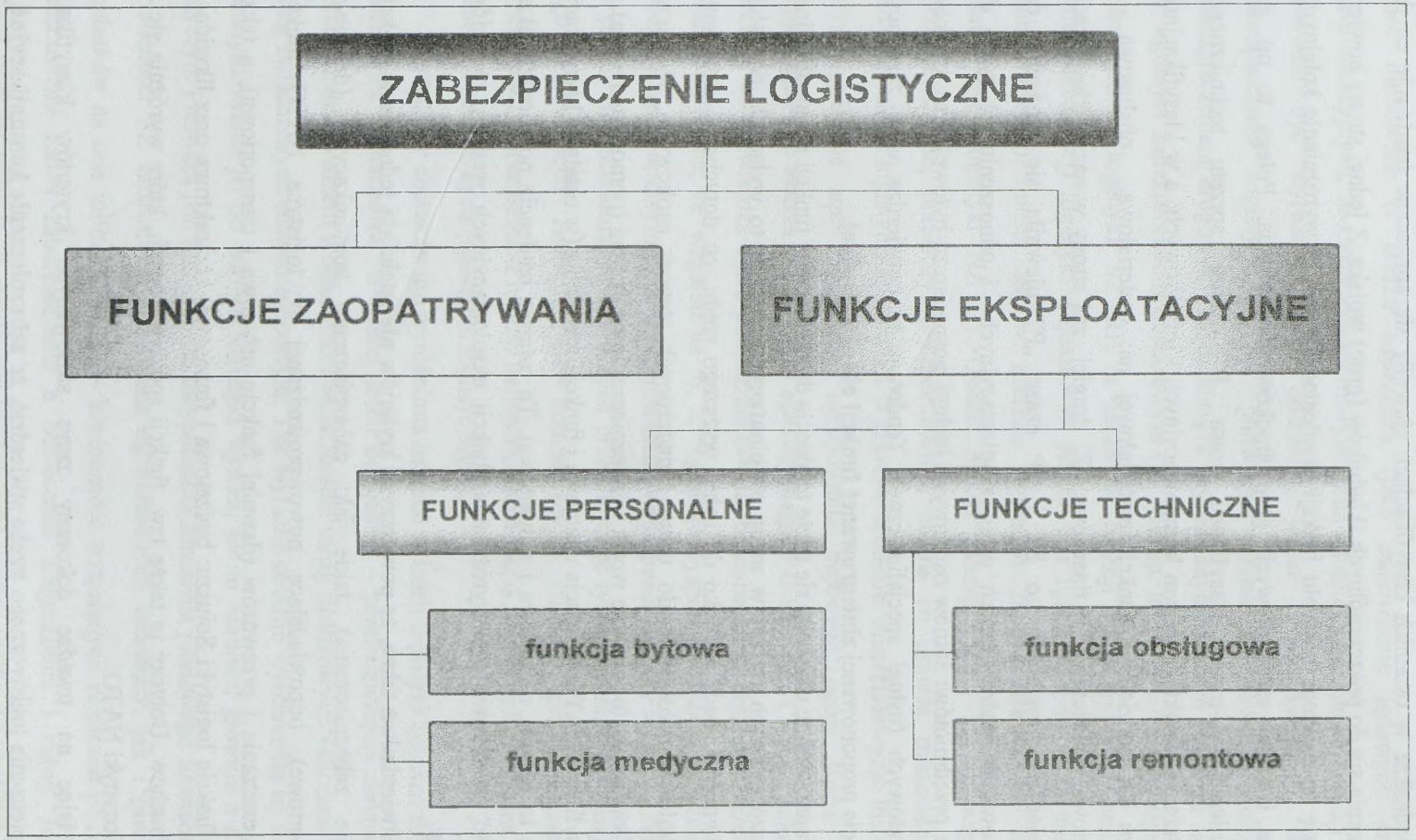
Druga proponowana funkcja – wynikająca z przyjętego kryterium rodzajów usług – **funkcja eksploatacyjna** obejmuje pozostałe rodzaje naszego zabezpieczenia logistycznego i większość funkcji logistycznych odnoszonych przede wszystkim także do wyróżnionych w projekcie **przedmiotów zabezpieczania** (stanu 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.

---

[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.

[23] Por.: tab.4, s.92 i tab.9, s.184.



Rys.35. Klasyfikacja funkcjonalna zabezpieczenia logistycznego (projekt)

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, 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 i remontową, 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).

5.2.3. Zasady działań logistycznych

Przeprowadzone badania, których wyniki przedstawiłem w poprzednich rozdziałach, nie pozwalają na rozwiązanie problemu zasad[24] logistyki SP RP w połączonych działaniach wielonarodowych drogą mechanicznej adaptacji zasad logistyki SP NATO, zarówno w aspekcie zakresu, jak i treści. Po pierwsze ujawniły się poważne rozbieżności pomiędzy zakresami i treściami obu wykładni, a po drugie zidentyfikowane jako systemowe wielopłaszczyznowe uzależnienia funkcjonalne

[24] Zasady rozumiem jako *tezy, w których treściach zawarte są prawa rządzące jakimiś procesami, podstawy, na których coś się opiera, reguły...* (*Słownik języka polskiego*..., t.3, s.955).

logistyki naszych SP w tego typu kooperacji wymagają uwzględnienia nie tylko zasad działań systemu współdziałającego, ale także zasad działania nadsystemów. Niestety, oprócz pełnej adekwatności zasad logistyki SP NATO do zasad logistyki SZ Sojuszu badania wykazały zróżnicowane zakresy oraz treści zasad działań w innych połączeniach systemowych. Stwierdziłem więc, że nie jest możliwe sformułowanie projektu zasad logistyki SP RP w połączonych działaniach wielonarodowych na tak niepewnych podstawach.

Ujawnił się więc **podstawowy problem**: które zasady należy przyjąć za podstawę do weryfikacji tak zróżnicowanych zakresów, nazw i treści zasad działań otoczenia systemowego logistyki SP RP, aby umożliwiły jej skuteczne uczestnictwo w połączonych działaniach wielonarodowych? Zasady logistyki naszych SP w zakresie funkcji specjalistycznych były formułowane w badanym okresie na podstawie ogólnych zasad sztuki operacyjnej, a te dotyczące realizacji funkcji kierowniczych – na podstawie (także ogólnych) zasad dowodzenia wojskami[25]. Podobną tendencję stwierdziłem w wyniku badań przemian zasad logistyki NATO, których kolejne wykładnie zbliżają je zarówno do ogólnych zasad działań, jak i do zasad dowodzenia wojskami[26].

Przyjąłem więc, że zakres pożądanych zasad logistyki SP RP należy sformułować na podstawie zakresu uniwersalnych **zasad działań SZ**. Ich treści natomiast muszą odnosić się do – także sprecyzowanego w procesie badawczym – zakresu przedmiotowego logistyki wojskowej. Tak określone zasady logistyki SP nie będą pozostawać w sprzeczności zarówno z zasadami logistyki innych RSZ, jak i z ogólnymi zasadami logistyki SZ, co tym samym umożliwi **działania połączone**.

Ponieważ badania wykazały zróżnicowanie poglądów co do zakresu i wykładni zasad sztuki wojennej, założyłem, że w warunkach działań wielonarodowych wystąpi konieczność ich uogólnienia i zbliżenia. Tym samym uznałem za uzasadnione – choć zdaję sobie sprawę z ryzykowności tego zamiaru – skonstruowanie syntetycznego zakresu ogólnych zasad działań oraz zasad dowodzenia SZ na podstawie doktrynalnych wykładni NATO oraz z uwzględnieniem naszych poglądów.

---

[25] Por.: tab.5, s.93.
[26] Por.: tab.11, s.190.

Wykładnie sojusznicze są w tym zakresie jednoznaczne, i nawet kolejne edycje AJP-01 nie zmieniają ich zakresu[27]. W naszej literaturze wyróżnia się natomiast szereg, niekiedy nawet poważnie zróżnicowanych pod względem zakresu, zasad sztuki wojennej. Szanując poglądy wszystkich autorów uznałem jednak za najbliższą moim poglądom wykładnię zasad sztuki wojennej S.Kozieja[28]. Jeśli zaś chodzi o zasady dowodzenia, to przyjąłem je w wersji zaprezentowanej w ostatniej publikacji naukowej opracowanej w Wydziale WLOP AON[29]. Zestawienie tak dobranych zakresów zasad sztuki wojennej i zasad dowodzenia SZ RP oraz SZ NATO, a także określonego na podstawie ich syntezy *projektu pożądanego zakresu zasad sztuki wojennej oraz zasad dowodzenia* przedstawiłem w tabeli 14.

Wyniki przeprowadzonych na tej podstawie analiz porównawczych pozwalają stwierdzić, że jako podstawę wszelkiej działalności naszych wojsk w połączonych działaniach wielonarodowych można przyjąć **9 zasad ogólnych** oraz **4 zasady w zakresie kierowania.**

Uważam, że do **ogólnych zasad sztuki wojennej** należy bezwzględnie zaliczyć te zasady, które są uznawane zarówno w teorii naszych SZ, jak i w teorii działań SZ NATO. Są to zasady: celowości, ekonomiczności (nazywana też zasadą ekonomii), inicjatywy, elastyczności (utożsamianej w naszej teorii z zasadą manewru), współdziałania (ostatnio chyba jednak zbędnie uwypuklającej efekt synergiczności, a w NATO – uwzględniającej zarówno współdziałanie w ramach działań połączonych, jak i wielonarodowych – i nazywanej zasadą jednością działania), zaskoczenia, koncentracji (u nas zawieranej w zasadzie przewagi i głównego celu) oraz utrzymania zdolności bojowej (w teorii Sojuszu obejmującej – chyba jednak niepotrzebnie – trzy oddzielne zasady: żywotności, morale oraz zabezpieczenia). Tak więc zupełnie nowa w naszych warunkach okazuje się jedynie zasada **prostoty** działania. Zasadę tę uważam za bardzo pożądaną, przede wszystkim w warunkach działań wielonarodowych.

---

[27] Chodzi o wykładnie zasad działań oraz zasad dowodzenia i zarządzania przytaczane w dotychczasowych wersjach Allied Joint Operations Doctrine (AJP-01)...

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

[29] Uznano, że należy wyróżniać 6 zasad dowodzenia wojskami: jednoosobowości, operatywności, centralizacji, ciągłości i żywotności, zapewnienia stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności organów dowodzenia, efektywności. Por.: S.Antczak, K.Koliński, A.Bobkowski, J.Kozioł, *Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1999, s.102.

Tabela 14

ZASADY
DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH RP
W SKŁADZIE WIELONARODOWYCH SIŁ NATO

(projekt)

LP.	ZASADY	SIŁ ZBROJNYCH RP (S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej*... oraz S.ANTCZAK..., *Teoria dowodzenia* ...)	SIŁ ZBROJNYCH NATO (AJP-01 z 1997 r.)	ZASADY SZ RP (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	SZTUKI WOJENNEJ	Celowości działania (przewaga, cel główny); ekonomii sił; zaskoczenia; inicjatywy (aktywności); manewru; synergiczności (współdziałania); utrzymania zdolności bojowej	Celowości; koncentracji sił; ekonomiczności; prostoty; zaskoczenia; inicjatywy; elastyczności; jedności wysiłków; żywotności; morale; zabezpieczenia	Celowości; koncentracji sił; ekonomiczności; prostoty; zaskoczenia; inicjatywy; elastyczności; współdziałania; utrzymania zdolności bojowej
2.	DOWODZENIA	jednoosobowości; operatywności; ciągłości i żywotności; zapewnienia stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności organów dowodzenia; efektywności; centralizacji	kompetencji; decentralizacji; ciągłości; jedności; integracji; współpracy i wzajemnego zrozumienia	kompetencji; operatywności; ciągłości; integracji

Jeśli zaś chodzi o problematykę **dowodzenia**, to za pożądane uznałem następujące zasady: kompetencji (powinna zastąpić naszą zasadę „jednoosobowości" i której precyzyjnie określony zakres jest niezbędny w działaniach wielonarodowych), operatywności (ale z uwzględnieniem treści zasady NATO „współpracy i wzajemnego zrozumienia" oraz „decentralizacji"), ciągłości (dla jej zachowania niezbędne jest uwzględnienie treści naszych zasad: „żywotności", „stałej i wysokiej sprawności organów dowodzenia" oraz „efektywności"), integracji (moim zdaniem tożsamej z zasadą jedności oraz trafniej oddającej treść – już częściowo dezaktualizującej się – zasady centralizacji).

Tak określony pożądany zakres zasad działań SZ RP w ramach wielonarodowych sił Sojuszu skonfrontowałem z zakresami obecnie wyróżnianych zasad[30] w logistyce naszych SP[31] oraz zasad logistyki NATO[32]. Zestawienie obu wersji zasad tego zakresu ze zidentyfikowanymi jako pożądane zasadami działań naszych SZ w układach wielonarodowych przedstawiłem w tabeli 15 (zasady ogólne) oraz w tabeli 16 (zasady kierowania).

Wyniki analiz porównanych zasad pozwoliły umożliwiły dokonanie ich oceny w **trzech aspektach**: stopnia dopasowania zarówno zasad logistyki Sojuszu, jak i zasad logistyki naszych SP do ogólnych zasad działań i dowodzenia NATO, a także wzajemnego dopasowania zasad logistyki SP RP i zasad logistyki Sojuszu.

W zakresie **ogólnych zasad logistyki** skontatowałem, że zasady logistyki Sojuszu nie uwzględniają trzech ogólnych zasad działań (koncentracji sił, zaskoczenia i inicjatywy), a, moim zdaniem, bardzo ważne trzy kolejne (nadrzędność działań bojowych, wcześniejsze osiągnięcie gotowości do działań oddające treść zasady utrzymania gotowości bojowej, prostotę) uwzględniono dopiero w ostatnich publikacjach. Charakterystyczne jest natomiast poważne rozszerzenie zasady utrzymania gotowości bojowej, co świadczy o kłopotach z interpretacją jej relacji wobec zakresu logistyki. Podobnie należy ocenić aktualne zasady logistyki naszych

[30] Zasady logistyki NATO oraz logistyki naszych SP wymieniane niezmiennie w badanych wykładniach oznaczyłem literą „s", ponownie wymienione – literą „p", nowe (wymienione dopiero w ostatniej wykładni) – literą „n", a pominięte w ostatniej wykładni – literą „z".

[31] R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, *Podstawy teorii działań logistycznych*..., s.119.

[32] Chodzi o zasady wymienione w AJP-4, s.1-2.

Tabela 15

OGÓLNE ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO

(projekt)

LP.	ZASADY DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH RP (PROJEKT)	ZASADY LOGISTYKI NATO (AJP-4A z 1999 r.)	ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP (podręcznik z 1997 r.)	OGÓLNE ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	Prostoty;	Prostoty (n);		Prostoty;
2.	elastyczności;	elastyczności (s);		elastyczności;
3.	współdziałania;	współdziałania (s); synergiczności (n);	Synergiczności (n);	współdziałania;
4.	celowości;	nadrzędności celu działań bojowych (n);	celowości (s);	celowości;
5.	ekonomiczności;	ekonomiczność (s);	optymalizacji wielkości zapasów (p); ekonomii (n),	ekonomiczności;
6.	utrzymania zdolności bojowej;	zapewnienia zasobów i ich wystarczalności (s); wcześniejszego osiągnięcia gotowości do zabezpieczenia logistycznego wojsk (n)	utrzymania zdolności bojowej (s); wysokiego stanu moralno-politycznego (z); ciągłości (s); ograniczonej samowystarczalności (n);	utrzymania zdolności do działań;
7.	koncentracji sił;		masowania, koncentracji sił (p); przewagi (p)	koncentracji;
8.	zaskoczenia;			zaskoczenia;
9.	inicjatywy			inicjatywy

Tabela 16

ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKĄ SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO

(projekt)

ŁP.	POŻĄDANE ZASADY KIEROWANIA SIŁAMI ZBROJNYMI RP (PROJEKT)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKĄ NATO (AJP-4 z 1999 r.)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKĄ SIŁ POWIETRZNYCH RP (podręcznik z 1997 r.)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKĄ SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	Kompetencji;	Kompetencji (s); odpowiedzialności (s); koordynacji (p);	Jednoosobowości (p)	Kompetencji;
2.	operatywności;		operatywności (s); elastyczności (s);	operatywności;
3.	ciągłości;		ciągłości (s);	ciągłości;
4.	integracji		jedności (p); harmonii (n);	integracji
5.		jasności sytuacji (s);		
6.		prognozowania (z)	przewidywania (n);	
7.			skrytości (s);	
8.			celowości (n)	

SP, które nie obejmują czterech zasad ogólnych (prostoty, elastyczności, zaskoczenia, inicjatywy), rozbudowując jeszcze bardziej zasadę utrzymania zdolności bojowej oraz zastępując zasadę współdziałania zasadą „synergiczności". W stosunku zaś do zakresu zasad logistyki NATO ponownie wymienia się w naszej teorii zasadę masowania i koncentracji sił – odpowiadającą podobnej zasadzie ogólnej Sojuszu.

Wyniki tak przeprowadzonych badań porównawczych upoważniają mnie do zaproponowania zestawu **dziewięciu ogólnych zasad logistyki SP RP**. Są to następujące zasady: prostoty, elastyczności, współdziałania, celowości, ekonomiczności, utrzymania zdolności do działań, koncentracji, zaskoczenia, inicjatywy.

W zakresie **zasad kierowania logistyki SP** w Sojuszu uwzględnia się jedynie zasadę kompetencji, poszerzoną o treści zasad odpowiedzialności i koordynacji. Pomijając zasady: operatywności, ciągłości i integracji, wymieniano także (już zaniechane) zasady: „jasności sytuacji" oraz „prognozowania". O wiele wyższy stopień dopasowania wykazuje zakres naszych zasad kierowania logistyką SP, które – oprócz uwzględniania wszystkich zasad ogólnych wymieniają dodatkowo jako nowe: zasadę przewidywania (podobną do zasady prognozowania logistyki NATO) oraz, chyba jednak zbyteczną, zasadę celowości, a także – ponowioną zasadę – skrytości.

Propozycje wykładni zasad logistyki SP RP opracowałem jako swoiste syntezy wyników analiz treści zarówno zasad wyróżnianych w wymienianych już publikacjach z zakresu teorii sztuki wojennej, teorii dowodzenia SP oraz teorii logistyki SP naszych SZ, ogólnej doktryny działań, jak i doktryny logistycznej NATO.

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

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

I **Ogólne zasady logistyki SP RP:**

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

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

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

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

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

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

Uważam więc, że w stosunku do przedmiotu badań:

Zasada **elastyczności** dotyczy zarówno planów działań, jak i funkcjonowani logistycznych organów wykonawczych SP. Polega ona na szybkiej reakcji n zmiany potrzeb zabezpieczanych wojsk – wynikające z niespodziewanych zmian sytuacji bojowej – tj. na podejmowaniu i przekazywaniu decyzji, a także zmiani zakresu i sposobu realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego. Niezbędn warunki umożliwiające stosowanie tej zasady to: właściwa organizacja odpowiednie środki łączności oraz mobilność organów logistycznych.

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

W założeniach doktrynalnych NATO zasada współdziałania wynika przede wszystkim z konieczności „jedności wysiłków" wszystkich dowódców sił narodowych w dążeniu do osiągnięcia określonego celu. Polega ona na koordynacji wszystkich przedsięwzięć, zmierzającej do osiągnięcia maksymalnych efektów działań. Najistotniejszymi elementami współdziałania są: wola osiągnięcia wspólnego celu,

przejrzysty i uzgodniony podział kompetencji i odpowiedzialności oraz rozumienie możliwości i ograniczeń partnerów. Komentując zasadę współdziałania, która, jak się uważa, powinna być stosowana zarówno w działaniach narodowych, jak i wielonarodowych – sojuszniczych oraz koalicyjnych – w doktrynie NATO podkreśla się rozległość zakresu jej stosowania (wszystkie funkcje logistyczne) oraz wymogi: jasnego podziału kompetencji; świadomości zróżnicowanych możliwości narodowych, ograniczeń prawnych; podporządkowania się sojuszniczej koncepcji zabezpieczenia logistycznego oraz pozyskiwania zasobów logistycznych różnymi sposobami. Uważa się, że przejrzyste procedury współdziałania pozwolą uniknąć doraźnych próśb sojuszników, czy koalicjantów o dostęp do nie uzgodnionych wcześniej zasobów. Zasada ta przewiduje współdziałanie także z organizacjami pozarządowymi (Non-Governmental Organizations – NGOs) oraz logistyką ONZ, UE oraz OBWE. Synergia zaś, traktowana jako cecha jedynie zbliżona do zasad, to korzyść wspólnych działań logistycznych w formie różnych wariantów logistyki wielonarodowej (Multinational Logistics), która przewyższa efekty autonomicznych działań narodowych. Podkreśla się, że jeżeli logistyka wielonarodowa nie zapewni efektu synergii, to poszczególne państwa nie będą dostatecznie umotywowane współdziałaniem w tym zakresie.

Tak więc, w logistyce SP w działaniach wielonarodowych:

Zasada współdziałania polega na dokładnym uzgodnieniu: czasu, miejsca sposobu oraz jedności wysiłków zabezpieczenia logistycznego SP. Współdziałani to dotyczy zarówno logistyki wszystkich RSZ ogółu kontyngentów si wielonarodowych – funkcjonującej jako połączone organa wielonarodowe – jak organów logistycznych organizacji pozarządowych i międzynarodowych (ONZ UE, OBWE). Niezbędne warunki współdziałania logistycznego w SP to: wol wspólnego osiągnięcia celu działań i realizacji zadań, uzgodniony i przejrzyst podział kompetencji i odpowiedzialności, zrozumienie możliwości i ogranicze partnerów, podporządkowanie się uzgodnionej koncepcji i organizacj zabezpieczenia logistycznego SP. Skutkiem współdziałania będzie maksymaln wykorzystanie potencjału logistyki SP, w tym efekt synergii, tj. efektywniejsz zabezpieczenie SP każdego kontyngentu narodowego, niż tylko siłami własnymi.

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

W NATO zasadę tę interpretuje się podobnie, podkreślając, że polega ona na skierowaniu wszelkich wysiłków na realizację postawionych zadań. Niezbędne warunki realizacji tej zasady to: jasne precyzowanie zadań – jeszcze przed rozpoczęciem działań – formułowanie przez dowódców pożądanego efektu końcowego działań oraz powszechne zrozumienie zadań przez podwładnych. W dokumentach logistycznych Sojuszu zasadę celowości działań interpretuje (i nazywa) się jako „nadrzędność celu działań bojowych". Jej treść nawiązuje także do konieczności dążenia do osiągnięcia ogólnego celu działań wojsk, także w zakresie logistyki, która
jest nieodłącznym elementem SZ. Można więc przyjąć, że w stosunku do logistyki SP w działaniach wielonarodowych:

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

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

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

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

6. **Zasada utrzymania zdolności do działań** (bojowej) wojsk to jedna z głównych zasad naszej sztuki wojennej. Uznaje się, że dotyczy ona zarówno okresu przygotowania wojsk do działań (czas „P"), jak ich prowadzenia, a także stanu po

wykonaniu zadania. Zasada ta nakazuje takie postępowanie, które nie dopuści do takiego obniżenia potencjału bojowego wojsk, które uniemożliwiłoby prowadzenie dalszych działań. Jest to zasada wysoce zsyntetyzowana, a do elementów ją tworzących zazwyczaj zalicza się przede wszystkim: poziom wyszkolenia, odporność (żywotność), ilość sił i środków oraz stan techniczny wyposażenia, sprawność systemu logistycznego. W teorii naszej logistyki SP tradycyjnie już wyróżniana zasada utrzymania zdolności bojowej odnosi się także do zabezpieczanych SP i wzmacniana jest zasadami: ciągłości zabezpieczenia logistycznego oraz zapewnienia ograniczonej samodzielności logistycznej jednostek SP.

W NATO zaś zasada utrzymania zdolności bojowej nie jest wyróżniana, a jej treść oddają zasady: zachowania żywotności, morale oraz zasada zabezpieczenia (ubezpieczenia). Zasady te obejmują szereg przedsięwzięć, które powinny być realizowane już od samego początku operacyjnego planowania działań. Dotyczy to także przedsięwzięć z zakresu logistyki, która – mimo pełnienia funkcji tylko zabezpieczających – może być czynnikiem decydującym o wykonalności zadań. Również w specjalistycznej doktrynie logistyki NATO zasada utrzymania zdolności bojowej ujęta jest w formie dwóch oddzielnych zasad: zapewnienia zasobów logistycznych i ich wystarczalności oraz wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczenia logistycznego wojsk. Pierwsza z nich podkreśla narodową odpowiedzialność za zapewnienie zasobów logistycznych swoich wojsk wydzielanych do sił Sojuszu (w czasie „P", kryzysu i na czas „W"), co jednak może być realizowane za pomocą różnych umów międzynarodowych. Mimo powszechnych trudności z zapewnieniem wojskom niezbędnych zasobów logistycznych oraz strategicznego i taktycznego transportu lotniczego, poszczególne państwa muszą zapewnić wymagany standard, gotowość do użycia oraz mobilność zasobów logistycznych niezbędnych zabezpieczanym wojskom. Zasada wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczania wojsk zaś podkreśla konieczność rozwinięcia uzgodnionego i zaplanowanego systemu logistycznego wojsk (zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych) w rejonie ich działań jeszcze przed rozmieszczeniem wojsk walczących.

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

Utrzymanie zdolności logistyki SP do działań polega na niedopuszczeniu d takiego stanu – zarówno w czasie „P", kryzysu, czy na czas „W" – w który realizacja jej zadań nie będzie możliwa. Zasada ta wskazuje na konieczność osiągania gotowości przez logistykę jeszcze przed rozpoczęciem działań bojowyc przez SP i zapewnienie ciągłości ich zabezpieczenia podczas wykonywania zadań Podstawowe warunki utrzymania zdolności do działań przez logistykę SP to dysponowanie odpowiednim doborem asortymentów i ilością zasobó logistycznych o wymaganych standardach oraz zapewnienie ich żywotności, a także mobilności. Utrzymanie zdolności do działań przez logistykę SP można zapewni przez: odpowiednie urzutowanie (rozśrodkowanie) potencjału, zapewnieni określonej samodzielności logistycznej zabezpieczanym jednostkom SP, a działaniach wielonarodowych –pozyskiwania różnymi sposobami zasobó logistycznych, w tym środków transportowych.

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

Podobnie w NATO, którego doktryna zakłada koncentrację sił zarówno liczebności, jak i wszelkich aspektów zdolności oraz gotowości bojowej wojsk. Uważa się również, że skoncentrowanie potencjału bojowego w odpowiednim miejscu i czasie decyduje o skuteczności prowadzonych działań. Zasada ta nie jest wymieniana w doktrynie logistycznej Sojuszu.

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

Koncentracja (masowanie) potencjału logistycznego SP polega n zgromadzeniu pożądanych ilości i rodzajów zasobów logistycznych w określony miejscu i czasie dla zapewnienia odpowiedniego poziomu zdolności i gotowości d realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego określonych jednostek SP. działaniach wielonarodowych potencjał logistyczny różnych państw może by koncentrowany do zabezpieczenia dowolnego kontyngentu lub kontyngentów S innych państw.

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

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

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

Zaskoczenie to wprowadzenie w błąd przeciwnika, przede wszystkim co d stanu faktycznego potencjału logistycznego SP. Dotyczy to głównie stan technicznego i gotowości obiektów infrastruktury (lotnisk, szlakó komunikacyjnych itp.) oraz rozmieszczenia na nich jednostek logistycznych. działaniach poza obszarem kraju efekt ten można uzyskać przez pozyskiwani dodatkowych zasobów logistycznych z innych państw (np. w ramach HNS).

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

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

Tak jak poprzednio można przyjąć, że w działalności logistycznej SP:

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

II **Zasady kierowania logistyką SP RP:**

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

Natomiast w warunkach działań wielonarodowych sił Sojuszu zasada ta polega na konieczności posiadania odpowiednich uprawnień przez dowódcę NATO, umożliwiających stawianie zadań poszczególnym elementom kontyngentów narodowych. Treści te są również powtórzone w treści zasady kompetencji wymienionej w doktrynie logistyki NATO oraz wzmocnione dodatkowo zasadami: odpowiedzialności i koordynacji. Pierwsza z nich mówi o wspólnej – narodowej i dowódcy NATO – odpowiedzialności za zabezpieczenie logistyczne sił wielonarodowych, choć ostateczną odpowiedzialność ponoszą poszczególne państwa. Tym samym upoważnia to dowódcę NATO do kontrolowania narodowych zasobów logistycznych przeznaczonych do zabezpieczania wydzielanych pod jego dowództwo wojsk. W razie podjęcia decyzji o pełnej, narodowej samodzielności logistycznej odpowiedzialność tę ponoszą poszczególne państwa. Zasada koordynacji podkreśla zaś konieczność funkcjonowania narodowych oficerów łącznikowych logistyki na różnych szczeblach systemu dowodzenia NATO. Pozwoli to nie tylko na ekonomiczność zabezpieczenia logistycznego wojsk, ale i na uwzględnianie

priorytetów zarówno wielonarodowych sił Sojuszu, jak i poszczególnych kontyngentów narodowych. Można więc przyjąć, że:

Zasada **kompetencji** polega na udzieleniu dowódcom odpowiedniego zakres uprawnień do kontrolowania i wykorzystywania zasobów logistycznych niezbędnych do zabezpieczenia jednostek SP w działaniach bojowych. przypadkach uzgodnienia wielonarodowego współdziałania logistycznego wystarczające uprawnienia muszą być nadawane przez poszczególne państw dowódcom NATO, którzy ponoszą wówczas odpowiedzialność za utrzymani zdolności do działań narodowej logistyki SP. Odpowiednie kompetencje dowódcó NATO są koniecznym warunkiem umożliwienia koordynowania zabezpieczeni logistycznego wielonarodowych SP. Jeśli zajdzie taka potrzeba, dowódca si wielonarodowych może przekazywać nadane mu uprawnienia dowódcom niższyc szczebli.

2. **Zasada operatywności** dowodzenia w naszej teorii jest pojmowana jako nieszablonowe postępowanie dowódcy w procesie kierowania walką. Podkreśla się przy tym konieczność unikania dogmatyzmu (rozumianego jako kurczowe trzymanie się utartych formuł), a jednocześnie subiektywizmu (traktowanego jako oderwanie się od rzeczywistości pola walki – treści procesów dowodzenia, warunków, miejsca i czasu). Za konieczny warunek operatywności uznaje się zdecydowanie dowódcy i jego wolę osiągnięcia celu działań wojsk. W teorii logistyki naszych SP zasadę tę utożsamia się natomiast z właściwościami takimi jak: stanowczość, sprawność podejmowania decyzji, odpowiednia szczegółowość opracowywanych dokumentów rozkazodawczych, stawianie zadań podwładnym w czasie umożliwiającym im ich wykonanie oraz elastyczność zarządzania zabezpieczeniem logistycznym SP i w dowodzeniu ich jednostkami logistycznymi. Elastyczność w kierowaniu logistyką SP interpretowana jest jako umiejętne korygowanie podjętych decyzji (lub wypracowanie nowych) w sytuacjach wymagających zmian planów zabezpieczenia logistycznego SP, a także szybkie przekazywanie zmian podwładnym. Podkreśla się, że niezbędnymi

warunkami operatywności kierowania logistyką SP jest dostęp do technicznych środków dowodzenia, w tym sieci komputerowych i sprawne ich wykorzystywanie.

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

Tak więc:

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

3. **Zasada ciągłości** dowodzenia i zarządzania w naszej teorii traktowana jest wieloaspektowo i została ujęta w treści trzech zasad: ciągłości i żywotności, zapewnienia stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności (nazywanej zasadą wysokiej gotowości bojowej), a także w zasadzie efektywności. W pierwszej z nich uwypuklone są zagadnienia: zapasowych stanowisk dowodzenia – ZSD (na wszystkich szczeblach organizacyjnych wojsk), szczegółowych wymogów w zakresie dokumentacji i jej

rodzajów, systemów (stałych, polowych, czasu „P" i „W") i środków łączności SZ (także na ZSD) oraz wyznaczania osób odpowiedzialnych za obieg informacji. Druga zasada mówi zaś o konieczności utrzymywania systemu dowodzenia w gotowości na wypadek ataku powietrznego ewentualnego agresora, tzn. jeszcze w czasie „P". Zasada efektywności dowodzenia oznacza z kolei dążenie do uzyskania jak najlepszych rezultatów przy możliwie najmniejszym nakładzie sił i środków, co wyraża się wykonywaniem zadań bojowych z jak najmniejszymi stratami i jak najmniejszym wysiłkiem oraz minimalnym zużyciem środków materiałowych. Zasada ta interpretowana jest podobnie w teorii logistyki naszych SP, przy czym dodatkowo mówi się o właściwej organizacji pracy na SD oraz sprawnym odtwarzaniu naruszonego systemu dowodzenia.

W Sojuszu uważa się także, że operatywność dowodzenia i zarządzania musi być zapewniona podczas całego okresu działań. Dalsza treść tej zasady odnosi się natomiast tylko do niespodziewanego rozwoju sytuacji, który może wymagać: odstąpienia od zwyczaju „kto planuje ten powinien realizować", decentralizacji, a nawet przekazania dowodzenia innemu dowództwu.

Syntetyzując powyższe wykładnie przyjmuję, że:

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

4. **Zasada integracji** dowodzenia w naszym pojęciu dotyczy centralizacji dowodzenia, a jej treści zbliżone są do treści zasady jednoosobowości. W teorii logistyki SP uwypukla się natomiast jedność dowodzenia, rozumianą jako konieczność uczestnictwa szefa logistyki w procesie podejmowania decyzji przez dowódcę,

bezwzględne jej realizowanie, a także harmonię kierowania, która odnosi się jednak do sfery wykonawczej.

W założeniach doktrynalnych NATO treści zasady integracji kierowania zawarte są zarówno w zasadzie o tej nazwie, jak i w dwóch innych: jedności oraz współpracy i wzajemnego zrozumienia. Mówią one, że integracja powinna umożliwiać jak najefektywniejsze wykorzystanie zdolności bojowych poszczególnych składników wszystkich kontyngentów narodowych SZ w każdej strukturze organizacyjnej dowództw sił wielonarodowych (RSZ, komponentów środowiskowych lub ich kombinacji), zapewniających osiągnięcie politycznych celów Sojuszu. Warunki konieczne do osiągnięcia integracji kierowania to: hierarchiczny i przejrzysty tzw. „łańcuch dowodzenia" (system dowodzenia) wojskami, w tym sprawne elementy łącznikowe z dowództwami narodowymi; wzajemne zrozumienie i zaufanie; powszechne poznanie (już w czasie „P") i stosowanie doktryny oraz standardów sił wielonarodowych. Dopuszcza się tworzenie oddzielnych dowództw komponentów narodowych, ale tylko wtedy, gdy ich funkcjonowanie uzupełnia i wspiera wielonarodowy łańcuch dowodzenia, nie zaś zaciemnia jego strukturę i utrudnia działanie.

Można więc przyjąć, że:

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

5.3. 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 17 – uprawniają do sformułowania wniosku o niepełnym ich dopasowania także do aktualnych (i perspektywicznych) **wymagań Sojuszu**.

Tabela 17

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 RI. 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

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.

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.

5.3.1. Ogólne założenia modelu logistyki środowiskowej sił zbrojnych RP

Podstawowymi założeniami środowiskowej logistyki SZ – których ogólny zarys przedstawiłem w rozdz. 4.3. 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.36.

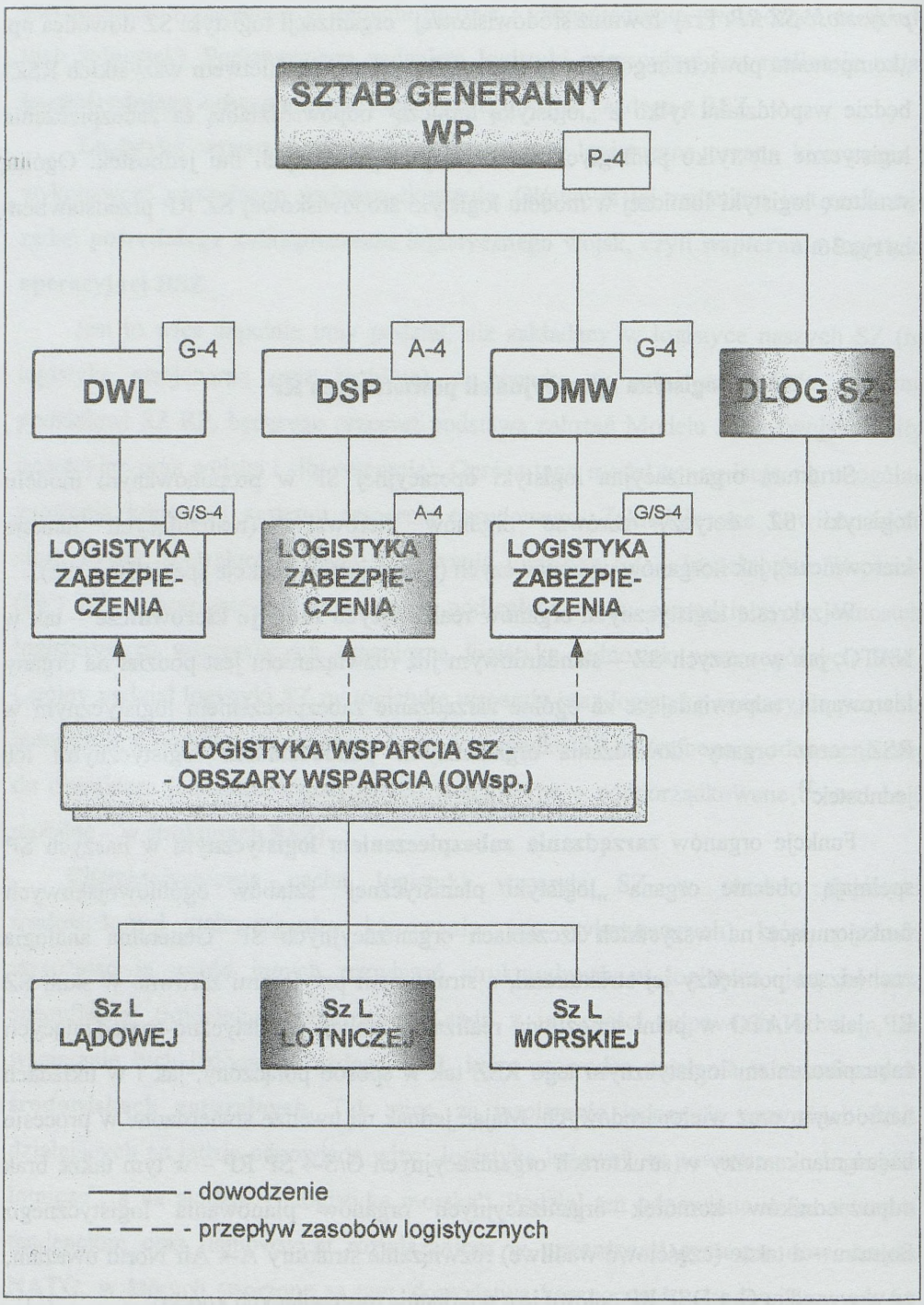
5.3.2. Logistyka operacyjna sił powietrznych RP

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[33].

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:

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



Rys.36. Logistyka lotnicza w strukturze organizacyjnej logistyki środowiskowej Sił Zbrojnych RP

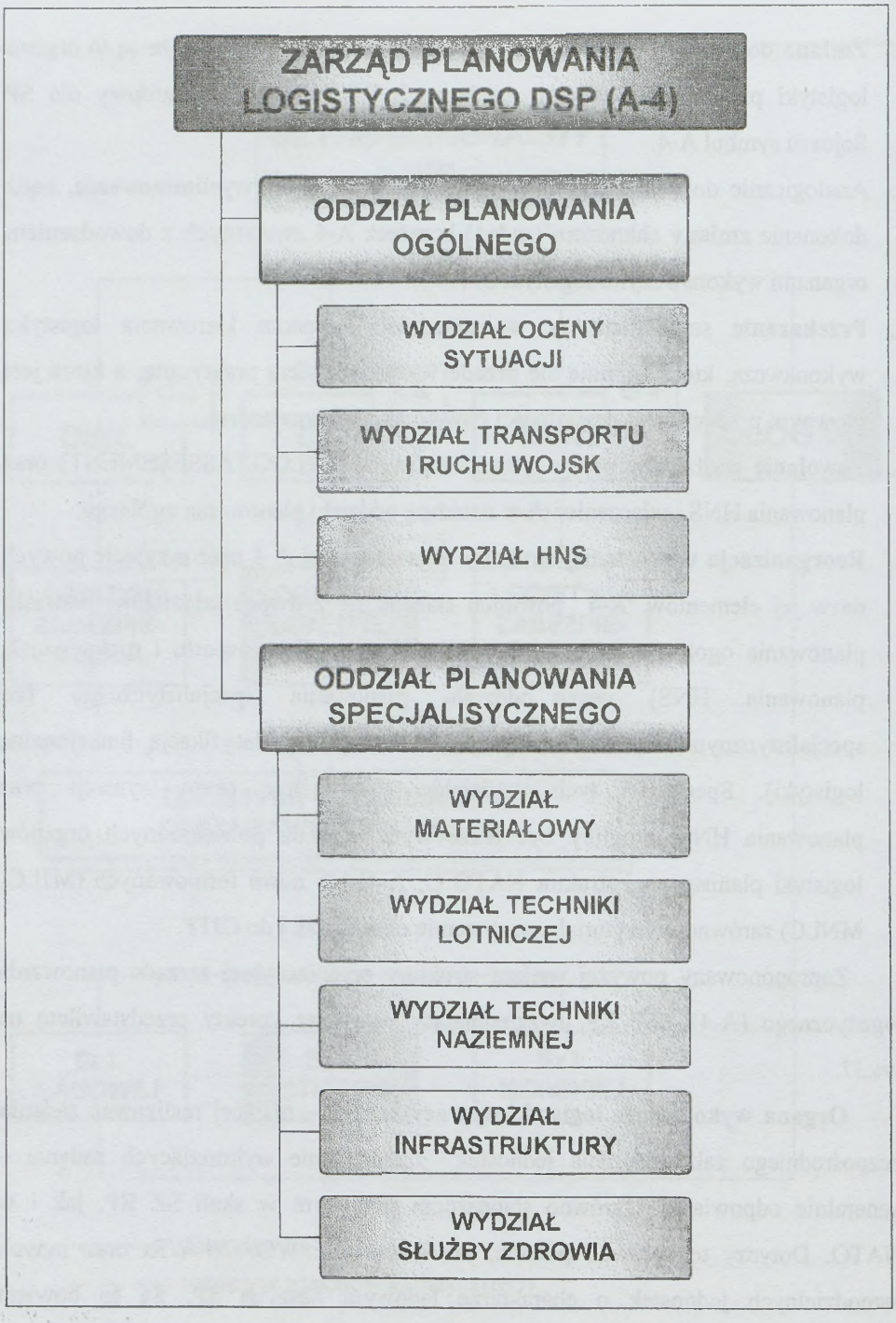
(projekt)

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[34] **wyeliminowanie**, bądź dokonanie **zmiany** charakteru (zadań) komórek A-4 związanych z dowodzeniem organami wykonawczymi logistyki SP.
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.37.

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

[34] 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.



Rys.37. Struktura organizacyjna zarządu planowania logistycznego (A-4) dowództwa Sił Powietrznych (wariant)

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 zakwalifikowania ich 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[35], 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[36].

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

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

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, BL powinny być podporządkowane dowódcom KOP SP, a w razie rozwiązania tych ostatnich – DSP (np. poprzez dowódców BLT)[37]. Tak widziany wariant struktury organizacyjnej logistyki operacyjnej SP przedstawiłem na rys.38.

5.3.3. Lotnicza (powietrzna) logistyka wsparcia sił zbrojnych RP

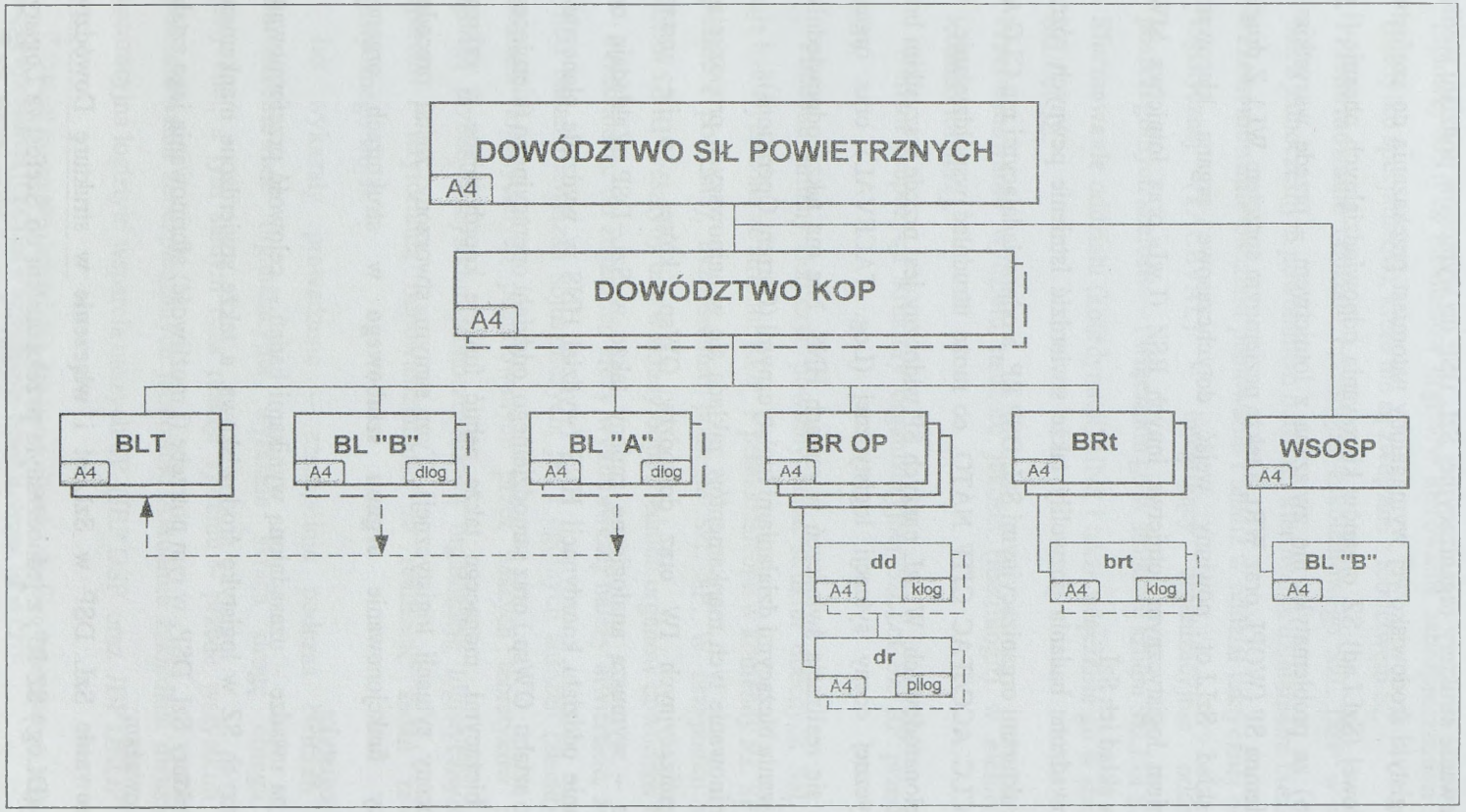
Projekt struktury organizacyjnej lotniczej logistyki wsparcia SZ dotyczy także organów kierowania oraz sfery wykonawczej.

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[38]. 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.

---

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

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



Rys.38. Struktura organizacyjna logistyki operacyjnej Sił Powietrznych RP (wariant)

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.

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[39].
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.
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.39.

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.

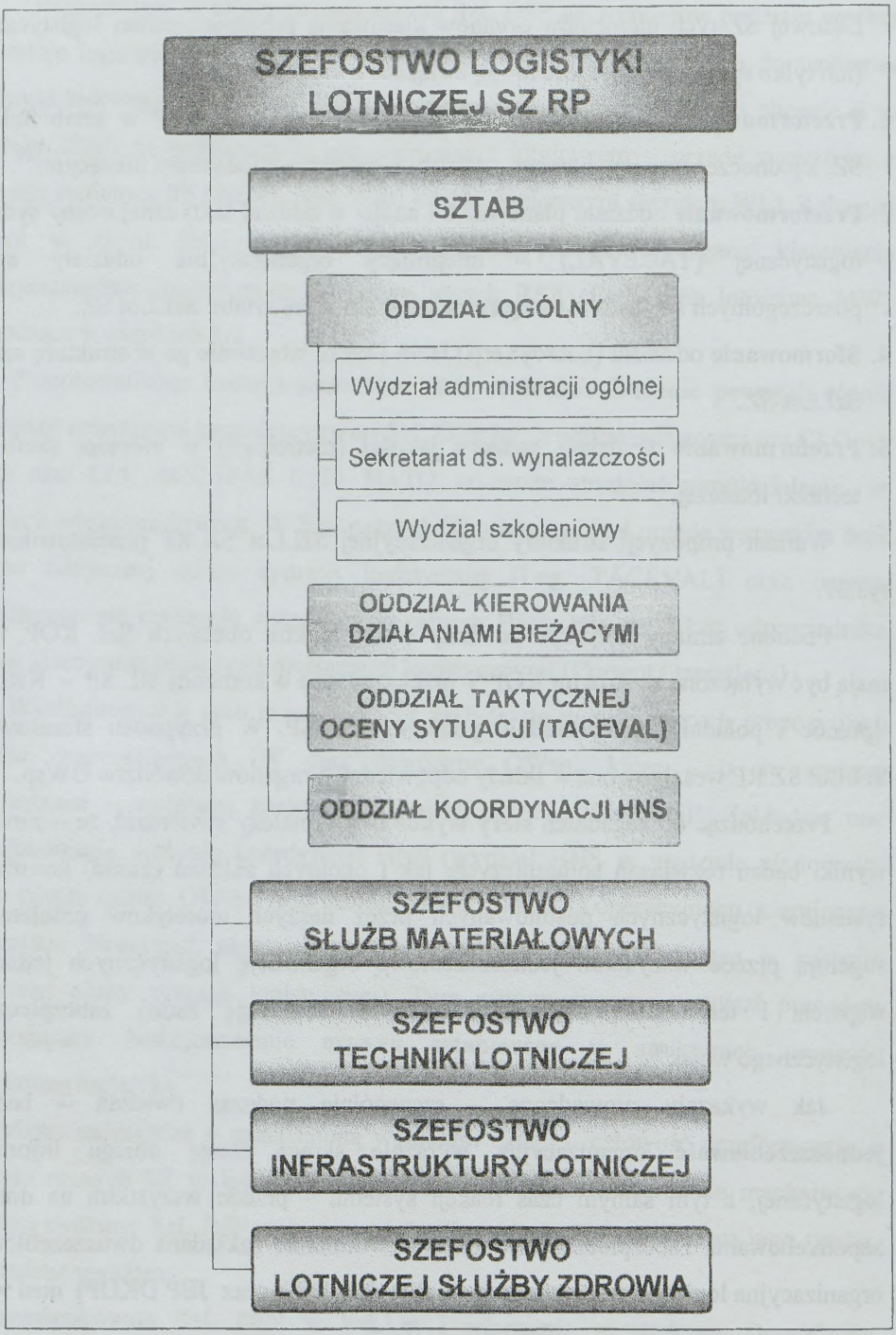
Przechodząc do zagadnień **sfery wykonawczej** należy stwierdzić, że – zarówno wyniki badań rozwiązań sojuszniczych, jak i ogólnych założeń (zasad) konstrukcji systemów logistycznych postulowanych przez naszych teoretyków problemu – sugerują przede wszystkim jednoszczeblową organizację logistycznych jednostek wsparcia i terytorialną odpowiedzialność za realizację zadań zabezpieczenia logistycznego wojsk[40].

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

---

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

[40] 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.39. Struktura organizacyjna szefostwa logistyki lotniczej Sił Zbrojnych RP (wariant)

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 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[41]. Podobne podstawy były np. uwzględniane przy podejmowaniu decyzji o ilości pułków obsługi SP Niemiec[42]. Ilość RL SP nie wymusza przy tym konieczności analogicznego zwielokrotnienia **liczby analogicznych jednostek logistycznych** w każdym z rejonów[43]. W praktycznych rozwiązaniach logistyki SZ innych państw europejskich NATO występuje bowiem tzw. „specjalizacja" poszczególnych RL w niektórych funkcjach[44]. Mając więc na uwadze pojedyncze jednostki logistyczne SP niektórych specjalności (np. WIML, czy WZL) liczby i zakresy funkcjonalne specjalistycznych RL SP mogłyby być

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

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

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

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

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 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[45]. Trzeba więc przyjąć, że w skład tak widzianej lotniczej logistyki wsparcia SZ powinny wchodzić jednostki wspierające logistykę operacyjną nie tylko

[45] 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).

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[46]. 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[47]. 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.

---

[46] 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.

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

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. 40 i 41 przedstawiłem oba warianty struktury organizacyjnej logistyki lotniczej (klasycznej oraz powietrznej) naszych SZ w hipotetycznym modelu logistyki środowiskowej SZ RP.

5.4. Ogólne założenia organizacji do działań poza obszarem kraju

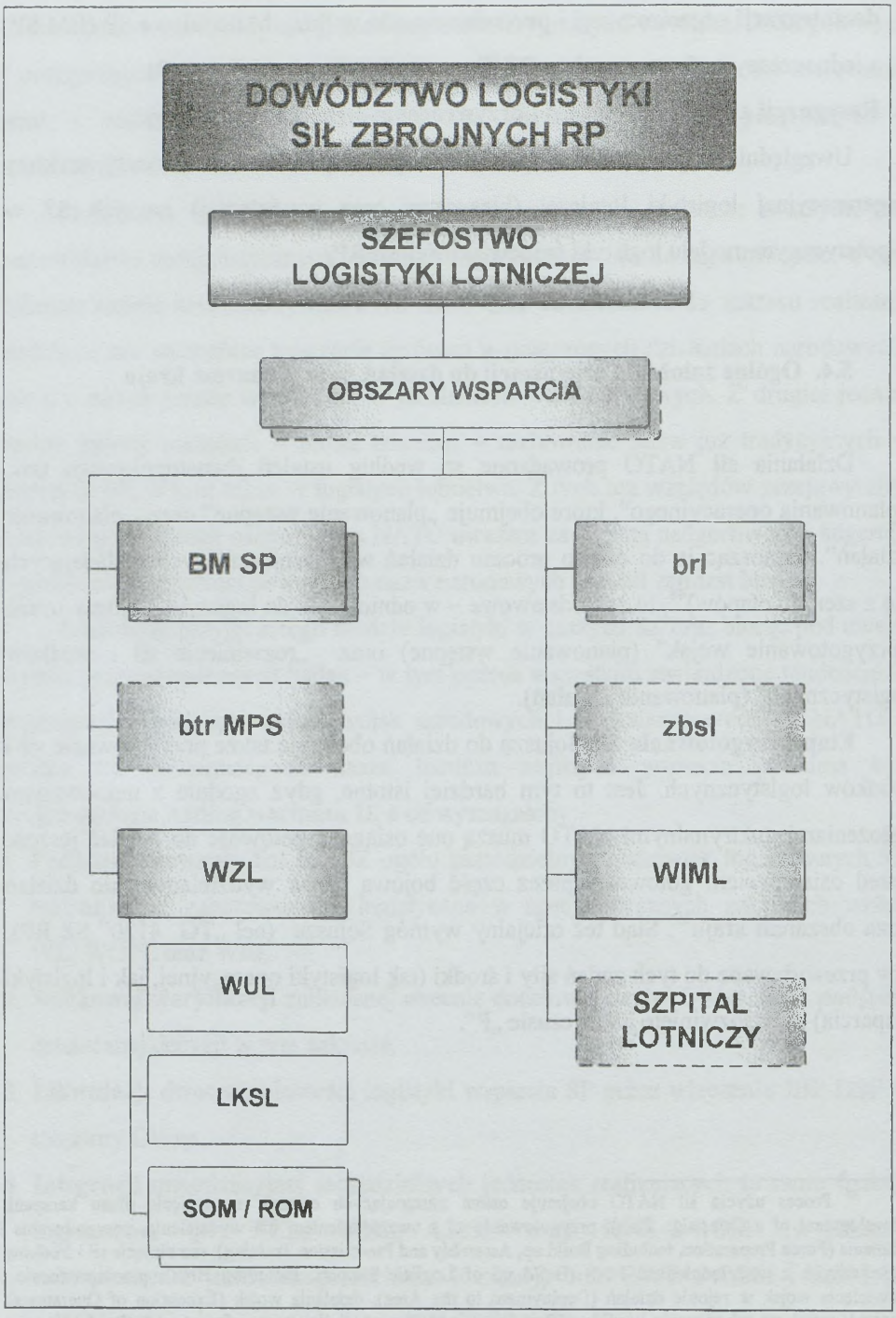
Działania sił NATO prowadzone są według ustaleń dwustopniowego tzw. „planowania operacyjnego", które obejmuje „planowanie wstępne" oraz „planowanie działań". Odnosząc je do całego procesu działań wojsk sojuszniczych (składających się z szeregu etapów)[48], to za podstawowe – w odniesieniu do logistyki – 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[49]. 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".

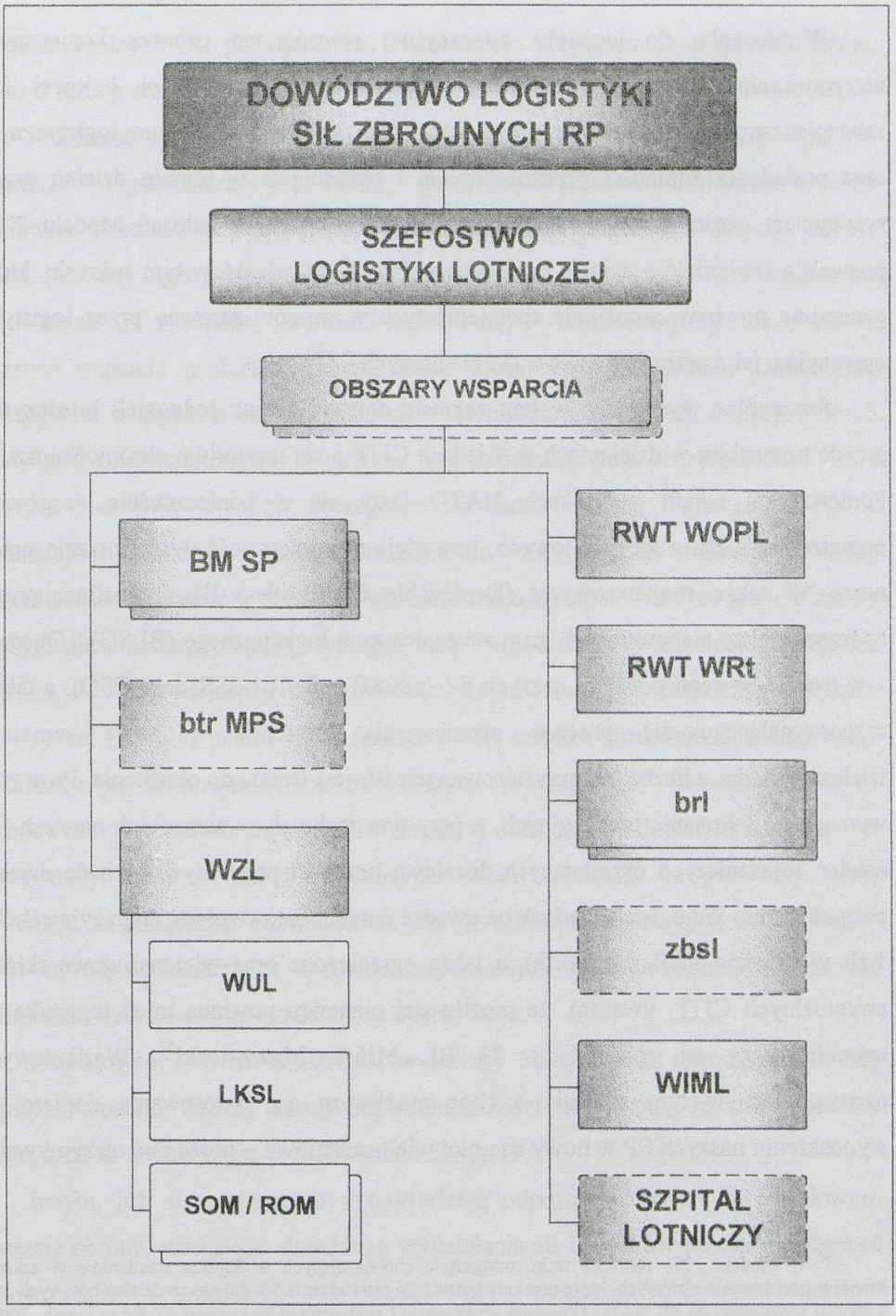
---

[48] 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.

[49] Wynika to z zasady „wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczania logistycznego wojsk" (por. rozdz.5.2.3, tab.16).



Rys.40. Struktura organizacyjna lotniczej logistyki wsparcia sił narodowych RP (wariant I)



Rys.41. Struktura organizacyjna łotniczej logistyki wsparcia sił narodowych RP (wariant II)

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[50].

Szczególne wymagania w tym zakresie dotyczą jednak **jednostek lotniczych**, przede wszystkim w działaniach w składach CJTF poza terytorium obrony Sojuszu[51]. 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**[52]. Wariantowym rozwiązaniem w tym zakresie – choć możliwym do zastosowania dopiero po wyposażeniu naszych SP w nowy samolot wielozadaniowy – może być utrzymywanie

---

[50] 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).

[51] W działaniach z obszarów państw sojuszniczych zakłada się korzystanie przede wszystkim z miejscowych BL w ramach HNS.

[52] 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.

w poszczególnych BL pojedynczych, odpowiednio przygotowanych pododdziałów, które w razie potrzeby mogłyby być sformowane w pełną logistykę manewrowej BL.

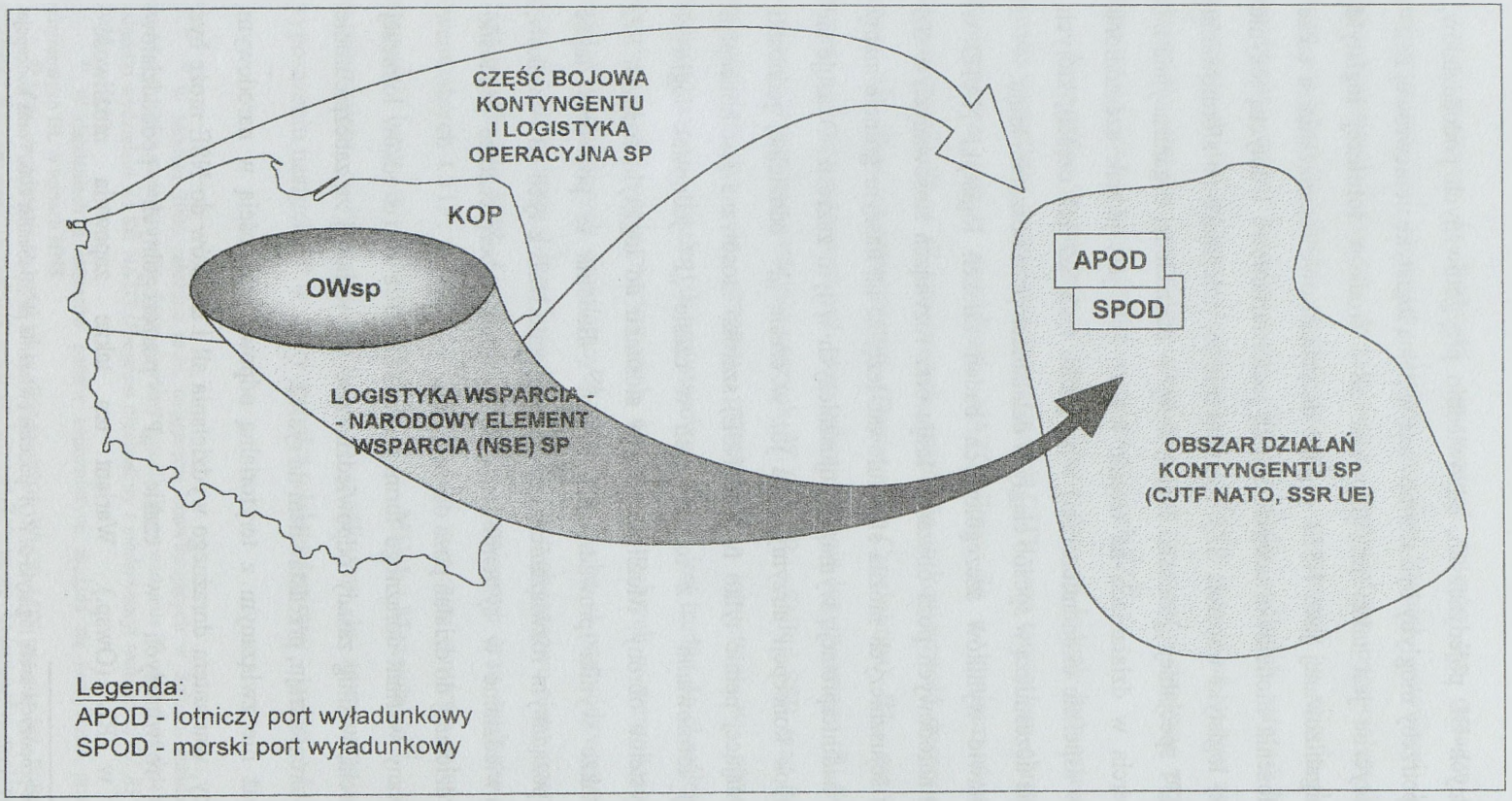
Problematyczne jest także przygotowanie sił i środków **lotniczej logistyki wsparcia** – organizowanej jako NSEs – gdyż dotychczasowe rozwiązania, a także najnowsze założenia modelowe naszych SZ, są jednowariantowe i dotyczą jedynie Wląd. (lądowej logistyki wsparcia SZ). Rozwiązanie to, polegające na 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.

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[53]. 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.42.

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

[53] 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.42. Ogólna koncepcja odpowiedzialności terytorialnej przy wydzielaniu sił i środków logistyki do zabezpieczenia Sił Powietrznych RP w działaniach poza obszarem kraju (wariant)

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 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[54] uwypukla się przede wszystkim świadczenia w ramach HNS[55], to wyniki szczegółowych badań założeń doktrynalnych logistyki Sojuszu[56] 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

[54] Chodzi o AJP-01.

[55] 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).

[56] Np. MC 319/1, czy AJP-04.

Organization – NGO), a także z przedsiębiorstwami cywilnymi[57]. 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[58]. Jako ostatnie już źródło należy wymienić – wspominane w literaturze – centralne zasoby logistyczne Sojuszu. Obecnie jednak nie znamy ich asortymentu i wielkości, ani też możliwości ich wykorzystania. Zestawienie możliwych źródeł pozyskiwania zasobów logistycznych, w aspekcie SP, w działaniach poza obszarem kraju przedstawiłem na rys.43.

Zgodnie z założeniami logistyki NATO NSEs będą rozwijane w tzw. tylnym[59] 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[60].

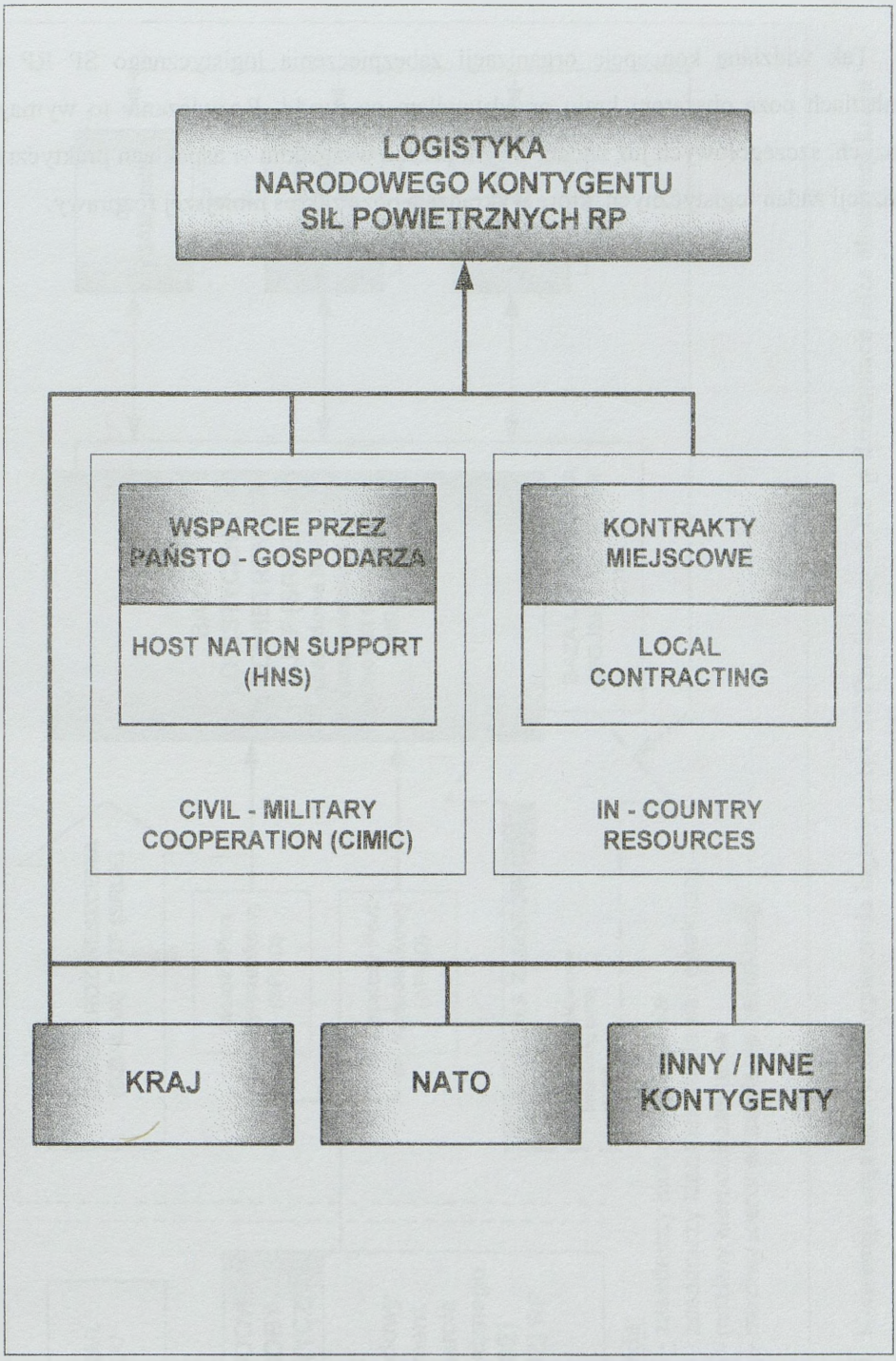
---

[57] 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.

[58] Zagadnienia te przedstawiłem m.in. w *Nowych zasadach i założeniach logistyki NATO...*

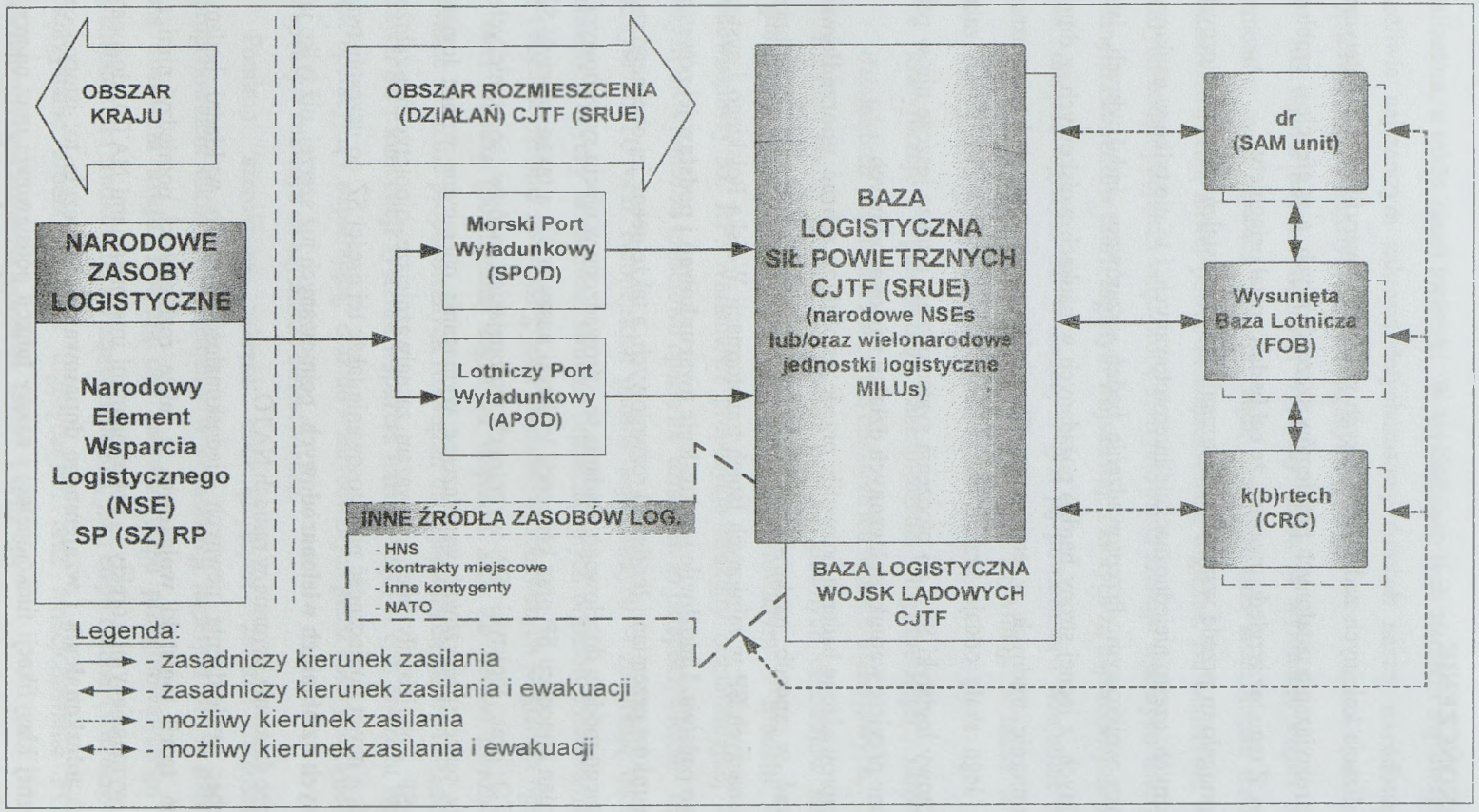
[59] W naszych tłumaczeniach spotkać można także pojęcie „obszar tyłowy".

[60] Były to eksperymenty prowadzone podczas ćwiczeń pk.: „Babimost 2001" oraz „Maj 2000" i „Maj 2001".



Rys.43. Źródła pozyskiwania zasobów logistycznych dla Sił Powietrznych RP w działaniach poza obszarem kraju

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 niniejszej rozprawy.



Rys.44. 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.

Wymagało to przede wszystkim dokonania szeregu ustaleń metodologicznych i metodycznych, często niejednoznacznie interpretowanych, i to nie tylko w naukowym środowisku wojskowym. 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**.

Przeprowadzone badania pozwoliły przede wszystkim: **zebrać**, **uporządkować** i **opracować** w sposób naukowy materiał faktograficzny dotyczący przeobrażeń logistyki naszych SP w minionych latach transformacji Wojska Polskiego i systemu obronnego państwa. Umożliwiło to określenie **uwarunkowań** i **podstaw** jej powstania oraz **kierunków** przemian i **tendencji** rozwojowych, a także **ocenę** jej obecnego stanu i zakładanego modelu docelowego. 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, a także zasad logistyki. 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 zarówno 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).

Byłoby dla mnie najwyższym wyróżnieniem, gdyby prezentowane w rozprawie wyniki kilkuletnich ukierunkowanych prac choćby w części spotkały się z uznaniem i akceptacją środowiska naukowego, w tym teoretyków logistyki – tak wojskowych, jak i cywilnych, oraz logistyków naszych SP. Moja satysfakcja byłaby tym większa, gdyby rezultaty badań okazały się przydatne przy opracowaniu zarówno szerszej zakresowo koncepcji, jak i, być może – wzorem NATO i innych państw sojuszniczych – doktryny logistyki SP, a może i SZ RP. Nadzieje te wiążę ze stosunkowo dużym zainteresowaniem i pozytywnymi opiniami szeregu autorskich opracowań prezentujących m.in. częściowe wyniki przeprowadzonych badań. Publikacje te uznawane są także jako pomocne zarówno w procesie dydaktycznym Wydziału WLOP AON i pionu logistyki WLOP, jak i przy formułowaniu koncepcji działań logistyki naszych 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.

Mam świadomość, że prezentowana rozprawa jest naturalną kontynuacją prac moich poprzedników – badaczy problemów logistyki SP, którym składam tu wyrazy głębokiego szacunku. Jestem również przekonany, że nie mogłaby ona zostać opracowana w przedstawionej formie i w takim zakresie bez rzetelnie przekazanej mi wiedzy przez moich Nauczycieli oraz bez życzliwości i pomocy środowiska naukowego Akademii (przede wszystkim Wydziałów WLOP i Strategiczno-Obronnego), a także praktyków logistyki naszych SP i SZ – za co wszystkim składam serdeczne podziękowania.

Dziękuję także przełożonym i kolegom, szczególnie pracownikom Wydziału WLOP i Katedry Logistyki WLOP, za wyrozumiałość i udzielone wsparcie w trudnych okresach.

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. Balcerowicz B., Pawłowski J., Marczak J., *Koncepcja strategiczna obrony Polski lat dziewięćdziesiątych*, AON, Warszawa 1991.
11. Balcerowicz B., *Sojusz a obrona narodowa*, AON, Warszawa 1999.
12. Balcerowicz B., *Strategia obronna państwa średniej wielkości*, AON, Warszawa 1994.
13. Barszcz Z., *Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych pułku lotnictwa frontowego* (podręcznik – projekt), ASG WP, Warszawa 1979.
14. Beier F.J., Rutkowski K., *Logistyka. Wprowadzenie do logistyki. Podejmowanie menadżerskich decyzji logistycznych. Studia przypadków logistycznych. Logistyczna gra decyzyjna*, SGH, Warszawa 1997.
15. Blaik P., *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2001.
16. A.Brackenbury, *The Defence Logistics Organisation – DLO* (materiały z informacji dla kierowniczej kadry logistyki SZ RP), SG WP, Warszawa 2000.
17. Chamera M., Mańkowski R., Filar J., Duda W., *Przeznaczenie, zadania i struktura organizacyjna STiZ lotnictwa*, ASG WP, Warszawa 1989.
18. Chamera M., Mańkowski R., Filar J., Duda W., *System logistyczny WLOP w działaniach bojowych*, AON, Warszawa 1992.

19. Chylak E., *Logistyka w strategii wojskowej*, Warszawa 1994.
20. Christopher M., *Logistics and Supply Chain Management. Strategies for Reducing Costs and Improving Services*, Ptiman Pub., London 1998.
21. Ciborowski L., *Kierowanie obroną państwa i dowodzenie wojskami* (analiza rozwiązań zachodnich), AON, Warszawa 1998.
22. *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms* (incorporating the NATO dictionaries), DOD, Washington 1997.
23. *Dowodzenie lotnictwem* (praca zbiorowa), ASG WP 1986.
24. *Dowodzenie lotnictwem SZ RP*, cz.1-3 (praca zbiorowa), AON, Warszawa 1990.
25. Drążczyk W., *Zabezpieczenie tyłowe lotnictwa w świetle regulaminu walki*, PWLiOPK 1987, nr 4.
26. Drążczyk W., *Metodyka podziału i klasyfikacji zabezpieczenia*, PWLiOPK 1987, nr 12.
27. Drążczyk W., *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem SZ, cz.I – w oddziale lotnictwa* (opracowanie teoretyczne), AON, Warszawa 1990.
28. Drążczyk W., *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP według poglądów NATO* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1997.
29. Drążczyk W., *Logistyka SP według poglądów NATO (podstawy)*, AON, Warszawa 1997.
30. Drążczyk W., *Koncepcja wielonarodowych centrów kierowania zabezpieczeniem logistycznym oraz ich organizacja i funkcjonowanie w SP NATO*, AON, Warszawa 1998.
31. Drążczyk W., *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie zabezpieczenia SP*, AON, Warszawa 1999.
32. Drążczyk W., *Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1999.
33. Drążczyk W., Chojnacki M., *Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP RP w działaniach sojuszniczych* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2000.
34. Drążczyk W., *Logistyka lotnicza SZ RP* (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2001.

35. Duda W., *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem, część 2 – związek taktyczny* (opracowanie teoretyczne), AON, Warszawa 1991.
36. Duda W., *Zabezpieczenie logistyczne ZT lotnictwa w działaniach bojowych* (studium taktyczno-logistyczne), AON, Warszawa 1997.
37. Dulęba A., *Osiągnięte cele – to dopiero początek*, PWLOP 2000, nr 1.
38. Dworecki S.E., *Logistyka w wojsku*, ATKA, Warszawa 1997.
39. Dworecki S.E., *Zarządzanie logistyczne*, WSH w Pułtusku, Pułtusk 1999.
40. *Działania połączone*. Materiały z sympozjum naukowego, AON, Warszawa 2000.
41. Eccles H.E., *Logistics in the National Defense*, Harrisburg Pen. 1959.
42. *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1982.
43. *Encyklopedia powszechna* (wydanie III), PWN, Warszawa 1983.
44. Ficoń K., *Geneza i rozwój logistyki wojskowej*, WPT 1999, nr 4(312).
45. Filipiak S., *Logiczny przewrót w logistyce*, „Polska Zbrojna" 1998, nr 30.
46. Fortner J.A., *Force Structuring for Combat Service Support*, AL 1989, nr 1.
47. *Glossary of Abreviatins and Acronims Used in NATO Documents* (AAP-15).
48. Gotowała J., *SP XXI wieku*, PWLOP 1999, nr 12.
49. Gotowała J., *Lotnictwo w operacjach wojskowych 1914–2000* (studium wojskowo-historyczne, rozprawa habilitacyjna), ZN AON 2001, dod. do nr 1(42).
50. Huston J.H., *14 Principles of Logistics*, AL 1979, nr 1.
51. Huston J.H., *16 Principles of Logistics*, AL 1988, nr 1.
52. *Instrukcja lotnictwa. Służba tyłów WL*, MON, Warszawa 1951.
53. *Instrukcja lotnictwa. Taktyka tyłów lotniczych, cz.1, batalion lotniczo-techniczny*, MON, Warszawa 1960.
54. Iwaszkiewicz R., Radniecki J., Dinter S., *Model systemu logistycznego SP RP – 2000* (rozprawa doktorska), AON, Warszawa 1996.
55. Jemioło T., Kulczycki R., *Prognoza rozwoju systemu militarnego w Europie w najbliższych latach w aspekcie bezpieczeństwa*, AON, Warszawa 1992.
56. Jura J., *Przygotowanie rozprawy doktorskiej*, AON, Warszawa 1994.
57. Kaczmarek J., Skowroński A., *Doktryna obronna RP* (Rzeczypospolitej Polskiej), AON, Warszawa 1990.
58. Kamiński T., *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, AON, Warszawa 1996.

59. Kemeny J.G., *Nauka w oczach filozofa*, PWN, Warszawa 1967.
60. *Kierunki doskonalenia struktur logistycznych SZ RP* (materiały z sympozjum), Warszawa – Poznań 1994.
61. *Kierunki zmian programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji dla SZ RP na lata 2001–2006*, MON, Warszawa 1999.
62. Kisperska-Moroń D., *Elementy logistyki*, Katowice 1992.
63. Kolman R., *Poradnik dla doktorantów i habilitantów*, OPO, Bydgoszcz 1994.
64. Komorowski B., *Sztab bliżej NATO (minusy)*, „Polska Zbrojna" 1999, nr 30.
65. Komorowski B., *Pieniądze do obrony*, „Polska Zbrojna" 2000, nr 31.
66. *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa 1999.
67. *Koncepcja logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa 1998.
68. *Koncepcja strategiczna Sojuszu*, NAC, Waszyngton 1999.
69. *Koncepcja systemu wsparcia narodowego*, SG WP, Warszawa 2000.
70. *Koncepcja zmian w logistyce SZ RP*, SG WP, Warszawa 2000.
71. Konieczny J., *Inżynieria systemów działania*, WN-T, Warszawa 1983.
72. Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych* (wydanie XVI – rozszerzone), Wiedza Powszechna, Warszawa 1989.
73. Koziej S., Wołkowicz F., *Podstawowe założenia obronności RP*, AON, Warszawa 1996.
74. Koziej S., *Szkic do dyskusji o przyszłej strategii rozszerzonego NATO*, MON-AON, Warszawa 1998.
75. Koziej S., *Podstawowe problemy strategii i systemu obronności na przełomie XX i XXI wieku*, AON-DSO MON, Warszawa 2001.
76. Krauze M. i in., *Koncepcja strategicznego użycia SZ w działaniach na terytorium kraju pk.: OBRONA* (I-III etap badań), AON, Warszawa 1991–1993.
77. Krauze M., *Ustalenia ze spotkania w AON z przedstawicielami CK ds. TN i SN nt. klasyfikacji nauk wojskowych* (notatka), AON, Warszawa 1993.
78. Kupiecki R., *Od Londynu do Waszyngtonu*, Warszawa 1998.
79. *Land Forces Logistics Doctrine* (ALP-9).
80. Leighton R.M., *Logistics, Encyclopaedia Britannica*, 1964.

81. *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1978.
82. *Logistik der Luftwaffe. Combined – Joint – Multinational NATO Logistics*, Fuhrungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 1999.
83. *Logistyka – przedmiot badań i dydaktyki w uczelniach wojskowych* (materiały z sympozjum), WAT, Warszawa 1994.
84. *Logistyka SP NATO – właściwości podstaw teorii i metodyki szkolenia oraz organizacji i funkcjonowania na szczeblu (I)CAOC* (materiały z seminarium), Katedra Logistyki WWLOP AON, Warszawa 1997.
85. *Logistyka w systemie obronnym państwa* (materiały z konferencji naukowej), IE WS-O AON, AON, Warszawa 1993.
86. *Mała encyklopedia wojskowa*, MON, Warszawa 1967.
87. Mańkowski R., *Podstawy logistyki oddziału lotnictwa*, AON, Warszawa 1994.
88. Mańkowski R., Drążczyk W., *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1995.
89. Mańkowski R., *Zasady sztuki operacyjnej we współczesnej logistyce WLOP*, AON, Warszawa 1995.
90. Mańkowski R., Filar J., Fornal M., *Teoria działań logistycznych SP*, AON, Warszawa 1996.
91. Mańkowski R., Filar J., Fornal M., *Logistyka SP, cz.I. Podstawy teorii działań logistycznych*, AON, Warszawa 1997.
92. Mańkowski R., *Zabezpieczenie logistyczne SP w operacjach*, AON, Warszawa 1998.
93. Mańkowski R., *Rejony logistyczne („południowy", „północny") w zabezpieczeniu logistycznym operacji powietrznych*, AON, Warszawa 1998.
94. Mańkowski R., *Interoperacyjność logistyki SP RP*, AON, Warszawa 1999.
95. Mańkowski R., Drążczyk W., *Zasady logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych sił NATO*, AON, Warszawa 2001.
96. Marczak J. i in., *Przygotowanie i prowadzenie wojny obronnej przez Polskę po 2000 roku pk. Kappa*" (część I-IV), AON, Warszawa 1998-1999.
97. *Materiały z V Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Dęblin 1998.

98. *Materiały z VI Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Poznań 1999.
99. *Materiały z VII Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP*, SG WP, Warszawa – Gdynia 2000.
100. *Materiały ze szkolenia oficerów w pionie szefa sztabu Logistyki WLOP*, DWLOP, Dęblin 1999.
101. *Materiały ze szkolenia oficerów w pionie szefa sztabu Logistyki WLOP*, DWLOP, Babimost 2000.
102. *Materiały ze szkolenia oficerów logistyki WLOP*, DWLOP, Babimost 2001.
103. Michalak W., *Dominacja z powietrza*, Warszawa 1999.
104. Mortimer H., Logika indukcji, PWN, Warszawa 1982.
105. *Multinational Joint Logistic Centres (MJLC) Doctrine* (AJP-4.6).
106. *Multinational Joint Operations Doctrine (MJOD)*, SHAPE, Brussels 1995.
107. *Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej* (materiały z konferencji), IE WO-S AON, Warszawa 1994.
108. *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6).
109. *NATO Handbook*. NATO Office of Information and Press, Brussels 1997.
110. *NATO Vademecum*, Bellona, Warszawa 1999.
111. *NATO Logistic Handbook*, DPC, Brussels 1986,1989,1994,1997.
112. *NATO Principles and Policy for Logistics* (MC 319, MC 319/1).
113. Nauman H., *Spojrzenie w XXI wiek*, „Polska Zbrojna" 1999, nr 13.
114. Nowak E., *Logistyka wojskowa. Zarys teorii*, AON, Warszawa 1994.
115. Nowak E., *Logistyka wojskowa – zarys teorii* (wydanie II – poprawione i rozszerzone), AON, Warszawa 2000.
116. Nowak E., Nowak W., *Współczesne koncepcje zabezpieczenia logistycznego wojsk lądowych w operacjach*, ZN AON, AON 2000, nr 2(39).
117. Nożko K., *System obronny RP*, AON, Warszawa 1992.
118. Nożko K., *Problemy systemu obronnego RP*, AON, Warszawa 1995.
119. *Obwieszczenie przewodniczącego CK ds. TN i SN w sprawie wykazu dziedzin nauki i sztuki oraz dyscyplin, w zakresie których mogą być nadawane stopnie naukowe*, Monitor Polski 1992, nr 16.

120. *80 lat lotnictwa polskiego – historia i współczesność*, DWLOP, Warszawa 1998.
121. Paluch Z., *System obronny państwa (wybrane aspekty)*, ASG WP, Warszawa 1989.
122. *Partnerstwo dla pokoju*, „Studia i Materiały" 1994, nr 8.
123. Pelc M., *Wybrane problemy metodologiczne wojskowych badań naukowych*, AON, Warszawa 1998.
124. Pieter J., *Z zagadnień pracy naukowej*, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1974.
125. Pieter J., *Zarys metodologii pracy naukowej*, PWN, Warszawa 1975.
126. *Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO*, AON, Warszawa 1999.
127. *Podręcznik logistyki NATO*, MON, Warszawa 1999.
128. *Podręczny słownik angielsko-polski*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1988.
129. *Podręczny słownik polsko-angielski*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1984.
130. Pokruszyński W., *Koncepcja systemu obrony powietrznej (1995–2000)*, AON, Warszawa 1991.
131. *Polska polityka obronna oraz struktury SZ RP w warunkach rozszerzenia NATO*, Wyd. A.Marszałek, Warszawa – Toruń 1997.
132. *Polskie SP w systemie obrony NATO* (studium operacyjne), AON, Warszawa 2000.
133. Porzuczek Cz., *Zabezpieczenie logistyczne wojsk KA sił lądowych USA, RFN, WB*, ASG WP, Warszawa 1987.
134. Power N.J., *A Case for „Logistics"*, MR 1992, nr 2.
135. *Program integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji SZ RP na lata 1998–2012*, MON, Warszawa 1997.
136. *Przebieg oraz doświadczenia i wnioski z wojny w rejonie Zatoki Perskiej*, AON, Warszawa 1991.
137. *Regulamin działań taktycznych SP RP*, DWLOP, Warszawa 1996.
138. *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych, cz.I (ZT, oddział)*, SG WP, Warszawa 1994.
139. *Regulamin działań wojsk lądowych SZ RP*, DWL, Warszawa 1999.

140. *Regulamin służby sztabów WOPK (tymczasowy)*, DWOPK, Warszawa 1985.
141. *Regulamin sztabów (tymczasowy)*, SG WP, Warszawa 1983.
142. *Regulamin walki wojsk lądowych SZ RP, cz.I*, SG WP, Warszawa 1985.
143. Ritter J.B., Mc Innis C.W., *A New Lexicon for Logisticians*, AL 1994, nr 1.
144. Ross J.D., *Focusing Logistics for the Future*, MR 1992, nr 9.
145. Roth Jr W.V., *NATO w XXI wieku. Bliżej NATO*, BI Biblioteki Sejmowej 1999, zeszyt 2(14).
146. Schonsleben P., *Integral Logistics Management. Planning & Comprehensive Business Processess*, The St.Lucie Press, Washington 2000.
147. Shaw G.C., *Supply in Modern War*, London 1938.
148. Sisk J.E., *Logistics in Operations Other than War*, AL 1989, nr 1.
149. Skinner J.H., *International Military and Defese Encyclopedia*, Washington 1993.
150. *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1989.
151. *Słownik wojskowy NATO*, MON, Warszawa 1999.
152. *Słownik podstawowych terminów wojskowych*, MON, Warszawa 1976.
153. *Słownik wojskowej terminologii ekonomicznej*, WAP, Warszawa 1976.
154. Stachowiak Z., *Procedury badawcze ekonomicznych dociekań naukowych*, INE WS-O AON, Warszawa 1999.
155. Stankiewicz W., *Ekonomika wojenna*, MON, Warszawa 1981.
156. Stankiewicz W., *Logistyka. Z zagadnień gospodarki wojskowej NATO*, MON, Warszawa 1968.
157. Stankiewicz W., *Nowe trendy we współczesnej logistyce zachodniej*, AON, Warszawa 1995.
158. *Strategia bezpieczeństwa RP*, RM RP, Warszawa 2000.
159. *Studium nad logistyką SZ państw zachodnich*, ITWL 1993.
160. Sułek M., Płaczek J., *Ekonomika wojskowa i logistyka wojskowa* (materiały z sympozjum), INE WS-O AON, Warszawa 1998.
161. Szaniawski K., *Metodologia prac badawczych*, POT, Katowice 1975.
162. Szumski H., *Równanie z wieloma niewiadomymi*, „Polska Zbrojna" 2000, nr 1.

163. *The Encyclopedia Americana* (*International Edition*), Grolier JKC, Danbury, CO. 1992.
164. Thorpe G.C., *Pure Logistics. The Science of War Preparations*, Cansas City Mo, 1917.
165. *Ustalenia dotyczące działań bojowych* (*LF i LWL*), *wynikające z Regulaminu walki wojsk lądowych, cz.I* (*dywizja, pułk*), ASG WP, Warszawa 1986.
166. *Vademecum NATO*, Brussels 1997, 1999.
167. Vademecum tyłów lotniczych, DWL, Poznań 1980.
168. Wasylko M., *Geneza, pojęcie i efektywność logistyki*, AON, Warszawa1997.
169. Wasylko M., *Zasady logistyki jako determinanty efektywności procesów gospodarczych*, AON, Warszawa 1997.
170. Wasylko M., *Koncepcje logistyczne w ujęciu systemowym*, Warszawa 1997.
171. Wasylko M., *Logistyka w gospodarce narodowej*, WszK, Łódź 2000.
172. *Webster's New Dictionary and Thesaurus*, Gedded & Grosset Ltd., New Lanark, Scotland 1990.
173. Wilson E.B., *Wstęp do badań naukowych*, PWN, Warszawa 1964.
174. Wiśniewski E., Jagiełło K., Nowakowski J., *Metodyka wojskowych badań naukowych*, ASG WP, Warszawa 1983.
175. Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych* (*cz.I, zeszyt 3, Metody – sposoby działania.*), AON, Warszawa 1990.
176. Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych* (*cz.I, zeszyt 4, Proces wojskowych badań naukowych*), AON, Warszawa 1990.
177. 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.
178. Wojnarowski J. *Mobilizacja sił zbrojnych RP*, Bellona, Warszawa 2000.
179. Wójcicki R., *Teorie w nauce, wstęp do logiki, metodologii i filozofii nauki*. IFiS PAN, Warszawa 1991.
180. Wójcicki R., *Metodologia badań empirycznych*, PWN, Warszawa 1983.
181. *Wsparcie logistyczne wojsk* (*w operacji i walce*) *w latach 90.* (materiały z sympozjum naukowego), AON, Warszawa 1993.

182. *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL, cz.I. Pułk lotnictwa* (podręcznik), DWL, Poznań 1991.
183. *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem*, cz.I-III, AON, Warszawa 1990.
184. *Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych plm OPK* (podręcznik), DWOPK, Warszawa 1980.
185. Zabłocki E., *Dowodzenie przez cele SP*, AON, Warszawa 1995.
186. Zabłocki E., *SP w systemie obronnym państwa*, AON 1996.
187. Zabłocki E., *System OP RP (założenia teoretyczne)*, AON, Warszawa 1992.
188. Zabłocki E., *Współczesne SP*, AON, Warszawa 1999.
189. *Zagrożenie bezpieczeństwa RP wynikające z sytuacji gospodarczej kraju i międzynarodowego otoczenia gospodarczego* (materiały z sympozjum naukowego), AON, Warszawa 1991.
190. *Założenia polskiej polityki obronnej*, RM RP, Warszawa 1992.
191. *Założenia polskiej polityki obronnej*, RM RP, Warszawa 2000.
192. *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994.
193. Zdrodowski B. *Doktryny obrony powietrznej RP i NATO: podobieństwa i różnice*, AON, Warszawa 2000.

WYKAZ RYSUNKÓW I TABEL

Nr	TYTUŁ	ROZDZ./ STRONA
1	2	3
	I. RYSUNKI	
1.	Integracyjna rola logistyki	2/54
2.	Klasyfikacja zabezpieczenia tyłowego SP RP (WLOP) w końcu lat 80.	2/61
3.	Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego SP RP (WLOP) w „OBRONIE" (1993 r.)	2/66
4.	Istota logistyki wojskowej	2/68
5.	Klasyfikacja zabezpieczenia logistycznego czasu „P" i „W" SP (WLOP) w drugiej połowie lat 90.	2/81
6.	Ogólna struktura organizacyjna logistyki SP (WLOP) przełomu lat 80. i 90.	3/122
7.	Trzyszczeblowa struktura organizacyjna logistyki SP (WLOP) w Modelu 2000 SZ RP	3/127
8.	Ogólna struktura organizacyjna logistyki SP (WLOP) w Modelu 2000 SZ RP	3/128
9.	Struktura organizacyjna logistyki SG (P-4) w Modelu 2012 SZ RP	3/137
10.	Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 SZ RP (wariant I)	3/139
11.	Struktura organizacyjna logistyki wykonawczej w Modelu 2012 SZ RP (wariant II)	3/141
12.	Struktura organizacyjna logistyki planistycznej (G-4) SP w Modelu 2012 SZ RP	3/142
13.	Struktura organizacyjna Szefostwa Logistyki (G-4) DSP w Modelu 2012 SZ RP	3/144
14.	Docelowa struktura organizacyjna logistyki SP w Modelu 2012 SZ RP	3/146
15.	Logistyka SP w ogólnej koncepcji nowego podziału SZ RP	3/151
16.	Docelowa struktura organizacyjna logistyki SP w Modelu 2006 SZ RP	3/154
17.	Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk NATO	4/181
18.	Jednostki logistyczne w ogólnej klasyfikacji wojsk NATO	4/182
19.	Etapy działalności logistycznej według NATO z uwzględnieniem poglądów niemieckich i brytyjskich	4/185
20.	Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w pierwszej połowie lat 90.	4/186

1	2	3
21.	Klasyfikacja zabezpieczenia (wsparcia) logistycznego według NATO w drugiej połowie lat 90.	4/187
22.	Struktura organizacyjna Zarządu Logistyki (A-4) DSP NATO w Europie Północnej (Air North)	4/198
23.	Struktura organizacyjna Wielonarodowego Centrum Logistycznego (CLC) DSP NATO w Europie Północnej (Air North)	4/199
24.	Struktura organizacyjna i podział zespołu logistyki (A-4) Połączonego Centrum Kierowania Działaniami Powietrznymi (CAOC) w procesie planowania działań bojowych	4/200
25.	Logistyka SP w strukturze organizacyjnej logistyki wojsk NATO w terytorialnym systemie obrony w Europie	4/201
26.	Logistyka SP w strukturze organizacyjnej logistyki CJTF NATO	4/205
27.	Ogólna struktura organizacyjna logistyki SP Niemiec	4/207
28.	Ogólna organizacja logistyki środowiskowej SZ Wielkiej Brytanii	4/209
29.	Powiązania logistyki wojskowej SP z ogólną logistyką cywilną	5/231
30.	Integracyjna rola logistyki wojskowej	5/235
31.	Zabezpieczenie logistyczne w klasyfikacji działań wojsk	5/238
32.	Klasyfikacja usług logistycznych (projekt)	5/241
33.	Zakres odpowiedzialności logistyki w zabezpieczeniu bezpośrednim wojsk	5/242
34.	Etapowość zabezpieczenia logistycznego wojsk (projekt)	5/244
35.	Klasyfikacja funkcjonalna zabezpieczenia logistycznego (projekt)	5/249
36.	Logistyka lotnicza w strukturze organizacyjnej logistyki środowiskowej SZ RP (projekt)	5/280
37.	Struktura organizacyjna zarządu planowania logistycznego (A-4) DSP RP (wariant)	5/282
38.	Struktura organizacyjna logistyki operacyjnej SP RP (wariant)	5/285
39.	Struktura organizacyjna SzL Lotniczej SZ RP (wariant)	5/288
40.	Struktura organizacyjna lotniczej logistyki wsparcia SZ RP (wariant I)	5/294
41.	Struktura organizacyjna lotniczej logistyki wsparcia SZ RP (wariant II)	5/295
42.	Ogólna koncepcja odpowiedzialności terytorialnej przy wydzielaniu sił i środków logistyki do zabezpieczenia SP RP w działaniach poza obszarem kraju (wariant)	5/298
43.	Źródła pozyskiwania zasobów logistycznych dla SP RP w działaniach poza obszarem kraju	5/301
44.	Koncepcja organizacji zabezpieczenia logistycznego SP RP w działaniach poza obszarem kraju (wariant)	5/303

II. TABELE

1.	Przebieg procesu badawczego i jego rezultaty	1/37-38
2.	Główne zagadnienia teorii logistyki SP w procesie transformacji SZ RP	2/87-89
3.	Główne zagadnienia teorii logistyki SZ oraz SP RP w drugiej połowie lat 90.	2/90-93
4.	Rodzaje zabezpieczenia logistycznego i logistyczne funkcje kierownicze SP oraz SZ RP	2/94
5.	Zasady logistyki SP oraz logistyki SZ RP	2/95
6.	Główne cechy docelowych modeli logistyki SP w procesie transformacji SZ RP	3/ 155-157
7.	Główne cechy logistyki SP oraz logistyki SZ w Modelu 2006	3/ 158-159
8.	Niezmienne wykładnie głównych zagadnień teorii logistyki w procesie przemian założeń doktrynalnych NATO	4/190
9.	Funkcje logistyki według NATO w procesie przemian założeń doktrynalnych	4/191
10.	Zasady logistyki według NATO w procesie przemian założeń doktrynalnych	4/192
11.	Zasady działań SZ oraz zasady logistyki w założeniach doktrynalnych NATO	4/193
12.	Czynniki określające wymogi dopasowania logistyki SP we współczesnych działaniach bojowych SZ RP	5/223
13.	Zestawienie porównawcze zasadniczych pojęć i klasyfikacji teorii logistyki SP RP oraz wykładni doktrynalnych logistyki SP NATO	5/ 228-230
14.	Zasady działań SZ RP w składzie wielonarodowych sił NATO (projekt)	5/255
15.	Ogólne zasady logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych sił NATO (projekt)	5/257
16.	Zasady kierowania logistyką SP w działaniach wielonarodowych sił NATO (projekt)	5/258
17.	Zestawienie porównawcze głównych cech struktur organizacyjnych logistyki SP RP oraz logistyki SP NATO	5/275-276

W.Drążczyk, *Logistyka sił powietrznych Rzeczypospolitej Polskiej w połączonych działaniach wielonarodowych* (rozprawa habilitacyjna), „ZN AON"2001 (dodatek).

1. ERRATA

Strona	Wiersz		Numer przypisu lub poz. w tabeli	Jest	Powinno być
	od góry	od dołu			
1	2	3	4	5	6
5			1	B.BALCEROWICZ	B.Balcerowicz
6			7	Termin „*Combined Forces*" – będący synonimem „*Multinational Forces*" oraz „*Allied Forces*" – stosowany jest w NATO do ogólnego określenia sił wielonarodowych.	Termin „*Combined Forces*" oznacza połączone rodzaje SZ (RSZ) co najmniej dwóch państw (por. zał. 2 – *Słowniczek wybranych terminów NATO*).
7		7-8		„Doktryny działań połączonych sił sojuszniczych"	„Doktryny sojuszniczych działań połączonych"
			16	R.CHOROSZCZY	R.Choroszy
12	8-9			wielość niespójność	wielość i niespójność
21		2-4		ucięte ostatnie wyrazy w ramce: uwzględniaj, rozwiąza, kierunki	uwzględniają, rozwiązań, kierunki i
22	1-5,7-8 11-12			j.w.: teorię, cz, zapewniaj, szerze, by, sojuszniczyc, mog, ab, współczesnyc	teorię i, czy, zapewniają, szerzej, być, sojuszniczych, mogą, aby, współczesnych
23	5			powstała	została skonstruowana
25	7			„konsumenta" – „planistyczną" oraz wykonawczą"	„konsumenta"
30		3-4		na sformułowanie – uzasadnionych poprawnością wnioskowania oraz częściowo sprawdzonych	sformułować – uzasadnione poprawnością wnioskowania oraz częściowo sprawdzone
43	6			wykładni	wykładnię
45	9		6	porusza	poruszają
48				strategiczna	strategicznego
58		3		działa	działań
63	8			doczynienie	do czynienia
	13			Instytut Systemów Zabezpieczenia	Instytut Systemów Zabezpieczenia Technicznego
65		9		negowania	negowanie
85	4			została tam potraktowana została jako	została tam potraktowana jako
97	9			argumentację argumentują istnienie specyficznych	argumentację istnienia specyficznych
104		5		„powszechnie rozśrodkowanie potencjału"	powszechnie „rozśrodkowanie potencjału"
109	12-13			była tzw. „obrony dookrężnej"	była koncepcja tzw. „obrony dookrężnej"
119	8			na czas %W"	na czas „W"
155			1.3, 2.3	STiZ SG WP	Główny Inspektorat Techniki WP, Główne Kwatermistrzostwo WP
178	8			(Augumentation Forces – AF)	(Augmentation Forces – AF)
179	9			(carring out)	(carrying out)
183			39	(serviceability)	(services)
191			0.2	FUNKCJE I ZASADY KIEROWNICZE	FUNKCJE LOGISTYKI
196	3			Bi-SC	Bi-RC
		1,2		(Logs Specjalists)	(Logs Specialists)
		4, 6		liason	liaison

ERRATA (c.d.)

1	2	3	4	5	6
202	7-8			(Joint Forces Air Component Commander – JFACC)	(Joint Air Force Component Commander – JAFCC)
204		2		Biuro Materiałowe	Urząd Materiałowy
206		7		Defenence	Defence
207		4		Biuro materiałowe	Urząd Materiałowy
208	4			(Enviromental Logistics)	(Environmental Logistics)
212	6			(caring out)	(carrying out)
			6	s.5 Logistyka widziana jest podobnie Podobnie Analogiczne podejście [...] prezentuje a także	s.5. Analogiczne podejście prezentuje także
218		4		JAFACC	JAFCC
222	12			poza tym pbszarem	poza tym obszarem
225	10			logistykę	logistykę SZ
241	1			ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE	USŁUGI LOGISTYCZNE
247		11		(materiel live cycle)	(materiel life cycle)
260	12-15			ucięte ostatnie wyrazy w ramce: planó, jak, efekte,cz	planów, jak i, efektem, czy
261	2-7			j.w.: funkcjonowani, n, zmian, zmiani, Niezbedn, organizacja	funkcjonowania, na, zmian w, zmianie, Niezbędne, organizacja i
262		2-12		j.w.: miejsca; Współdziałani; si; jak; ONZ UE; wol; przejrzyst, ogranicze; organizacj; maksymaln; efektywniejsz	miejsca i; Współdziałanie; sił; jak i; ONZ, UE; wola; przejrzysty; ograniczeń; organizacji; maksymalne; efektywniejsze
263		2-7		j.w.: jeg; wynika; zabezpieczeni; celu; wielonarodowych; jak	jego; wynika z; zabezpieczenia; celu.; wielonarodowych,; jak i
264		5-10		j.w.: umó; innyc; t.j; n; prz; umożliwi	umów; innych; t.j.; na; przy; umożliwia
266	3-14			j.w.: d; który; konieczność; bojowyc; zadań; to; zasobó; takz; zapewni; zapewnieni; a; zasobó	do; którym; konieczność; bojowych; zadań.; to;; zasobów; także; zapewnić; zapewnienie; a w; zasobów
267	1-6			j.w.: n; określony; d; SP.; by; S	na; określonych; do; SP. W; być; SP
268	1-5			j.w.: d; stan; szlakó; logistycznych.; pozyskiwani	do; stanu; szlaków; logistycznych. W; pozyskiwanie
		2-7		j.w.: wypracowywane; działaniac; konsekwencje; jes; dotycz; n	wypracowywane i; działaniach; konsekwencje w; jest; dotyczy; na
270	3-12			j.w.: zakres; logistycznych; bojowych.; logistycznego; państw; utrzymani; dowódcó; zabezpieczeni; si; niższyc	zakresu; logistycznych, bojowych. W; logistycznego,; państwa; utrzymanie; dowódców; zabezpieczenia; sił; niższych
272		6-11		j.w.: tyc; zarządzani; (SD); odpowiedni; dowolny; możliwośc	tych; zarządzania; (SD),; odpowiednio; dowolnym; możliwości
275			3.4	zefostwo	Szefostwo
278		10-11		jej trzy specyficzna	jej specyficzna
297	14			doczyniena	do czynienia

2. SŁOWNICZEK WYBRANYCH TERMINÓW NATO

allied forces – połączone rodzaje sił zbrojnych co najmniej dwóch państw sojuszniczych
combined forces – połączone rodzaje sił zbrojnych co najmniej dwóch państw (nie tylko sojuszniczych)
joint forces – połączone co najmniej dwa rodzaje wojsk (nie tylko sojuszniczych)
military operations (military activity) – ogólne określenie wszelkich działań militarnych (wojsk)
multinational forces – ogólne określenie wszelkich sił wielonarodowych

3. WYKAZ NAJCZĘŚCIEJ UŻYWANYCH SKRÓTÓW

A-4 – sztabowy organ logistyczny sił powietrznych (NATO)
ACC – dowództwo komponentu powietrznego [sił powietrznych] (NATO)
AF – siły powietrzne (NATO)
APOD – lotniczy port wyładunkowy (NATO)
bbl – batalion budowy lotnisk
BL – baza lotnicza
BLT(R, Rt) – brygada lotnictwa taktycznego (rakietowa, radiotechniczna)
BLSG – grupa zabezpieczenia logistycznego bazy lotniczej (NATO)
BMT – baza materiałowo-techniczna
brt – batalion radiotechniczny
BSG – grupa zabezpieczenia bazy lotniczej (NATO)
btr – batalion transportowy
buzl – batalion usuwania zniszczeń lotniskowych
CJTF – wielonarodowe [sojusznicze lub koalicyjne] połączone siły doraźne [zadaniowe] (NATO)
CLC (LCC) – logistyczne centrum koordynacji (NATO))
COL – centralny organ logistyczny
COZ – centralny organ zaopatrywania
CSS – zabezpieczenie „usługowe" w działaniach bojowych (NATO)
DLO – organizacja „logistyki obrony" Wielkiej Brytanii
dd(r) – dywizjon dowodzenia (rakietowy)
el – eskadra lotnicza
FOB – „wysunięta" (operacyjna) baza lotnicza (NATO)
GBAD – naziemne jednostki sił powietrznych (NATO)
GSO – główne siły obronne
G(S)-4 – sztabowy organ logistyczny (w NATO tylko w WLąd. [G – do szczebla związku taktycznego])
HNS – wsparcie przez państwo-gospodarza (NATO)
(I)CAOC – (tymczasowy) tzw.„połączony ośrodek kierowania działaniami sił powietrznych" lub „ośrodek kierowania połączonymi działaniami powietrznymi"(NATO). W dosłownym tłumaczeniu: „ośrodek [centrum] kierowania połączonymi działaniami powietrznymi", a poprawniej merytorycznie: „ośrodek [centrum] kierowania działaniami połączonych sił powietrznych"
IW – Inspektorat Wsparcia
JAFCC – dowództwo połączonego komponentu powietrznego [połączonych sił powietrznych] (NATO)
JBP – jednostka bezpośrednio podległa
KOP – korpus obrony powietrznej
LKSL – laboratorium kontroli sprzętu lotniczego
MILU – wielonarodowa zintegrowana jednostka logistyczna (NATO)
NSE – narodowy element wsparcia (NATO)
OW – okręg wojskowy
OWsp. – obszar wsparcia
RL – rejon logistyczny
ROM – rejonowy ośrodek metrologii
RSZ – rodzaj sił zbrojnych
RW – rodzaj wojsk
RWT – rejonowy warsztat techniczny
SNR – siły natychmiastowego reagowania
SOM – specjalistyczny ośrodek metrologii
SP – siły powietrzne
SPOD – morski port wyładunkowy (NATO)
SR – siły reagowania
SSR – siły szybkiego reagowania
STiZ – Służby Techniki i Zaopatrzenia
SZ – siły zbrojne
SzL – szefostwo logistyki
WIML – Wojskowy Instytut Medycyny Lotniczej
WL – warsztat lotniczy
WLOP – Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej
WUL – warsztat uzbrojenia lotniczego
WZL – wojskowe zakłady lotnicze
zbsl – zapasowy batalion specjalistów lotniskowych

ISSN 0867-2245