

Łukasz Jureńczyk, Izabela Szewc

KIERUNEK REFORMY SYSTEMU LOGISTYCZNEGO SIŁ ZBROJNYCH RP

Streszczenie

Artykuł prezentuje podstawowy kierunek reformy systemu logistycznego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Zmiany były przede wszystkim konsekwencją przystąpienia Polski do NATO oraz profesjonalizacji armii. Głównym celem było rozdzielenie zadań gospodarczo-finansowych od operacyjno-szkoleniowych. W ostatnich latach powstały nowe struktury, jak m.in. Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych i Regionalne Bazy Logistyczne, które mają zapewnić kompleksowość zabezpieczenia logistycznego Wojska Polskiego.

Słowa kluczowe: polska armia, system logistyczny, reforma.

Wstęp

Celem artykułu jest zarysowanie podstawowych kierunków reformy systemu logistycznego Sił Zbrojnych RP. Współczesna logistyka wojskowa zawdzięcza swój charakter długoletniej ewolucji powiązanej ze zmieniającymi się na przestrzeni wieków realiami prowadzenia wojen. Działania logistyczne zawsze towarzyszyły posunięciom bojowym i pełniły funkcję działań wspierających siły zbrojne, adekwatnie do koncepcji ich dowódców. Wymagania współczesnego pola walki przyczyniają się do tego, że na jednego walczącego potrzeba 10-12 żołnierzy odpowiadających za wyposażenie, zaopatrzenie i pomoc w rekonstrukcji zdolności bojowych zużywającego się sprzętu. Wymagania te, a także nowe zadania stojące przed Siłami Zbrojnymi RP, obudziły konieczność wdrożenia przełomowych zmian w systemie zarządzania logistyką wykonawczą¹. Zmiany systemowe w Polsce spo-

¹ A. Bursztyński, *Transformacja wojskowego systemu logistycznego w kontekście tworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLIX Nr 3 (174), Gdynia 2008, s. 97.

wodowały również szeroko zakrojoną reformę sił zbrojnych, która wymuszona została przede wszystkim zintegrowaniem kraju ze strukturami obronnymi NATO oraz profesjonalizacją armii.

1. Logistyka

Zgodnie z definicją międzynarodowej Rady Zarządzania Logistycznym „logistyka to proces planowania, realizacji i kontrolowania sprawności i ekonomicznej efektywności przepływu surowców, produkcji niezakończonych i wyrobów gotowych oraz związanych z tym informacji, od miejsc pochodzenia do miejsc konsumpcji, w celu zaspokojenia wymagań klientów”². Jak wskazuje Tadeusz Wojciechowski, definicja ta często ograniczana jest do stwierdzenia, że „logistyka to transfer dóbr i informacji”³. Według Marcina Sołtysika, punktem wyjścia definicji logistyki jest jej istota, polegająca na zapewnieniu potrzebnych materiałów i produktów we właściwym czasie, we właściwym miejscu, w potrzebnej ilości i po właściwym koszcie⁴.

Wśród działań określanых jako logistyczne znajdują się przede wszystkim takie, jak „przemieszczanie i transport dóbr, magazynowanie i składowanie, pakowanie przemysłowe, manipulacja materiałami, kontrola zapasów, realizacja zamówień, prognozowanie popytu, planowanie produkcji, zakupy, obsługa klienta na odpowiednim poziomie, lokalizacja zakładów i magazynów, załatwianie zwrotów, dostarczanie części zamiennych i obsługa posprzedażna, gromadzenie i usuwanie odpadów”⁵. Mimo że współcześnie przedsięwzięcia logistyczne kojarzone są głównie z przedsiębiorstwem, to stanowią one istotny element działania każdej instytucji, również wojska.

Pochodzenia słowa logistyka można doszukiwać się zarówno w języku starogreckim, jak i w łacinie, i w obu tych przypadkach ma ono związek z wojskowością. W okresie rozkwitu imperium rzymskiego pod pojęciem *logistikas* rozumiano m.in. zaopatrywanie legionów w żywe zasoby żywności, tj. ustalanie tras przemarszu i miejsc postojów w taki sposób, aby prowadzone wraz z armią stada bydła miały dostęp do odpowiednich pastwisk i wodopojów⁶. W Bizancjum z kolei na przestrzeni IX i X w. logistyka odnosiła się do pełniejszego zabezpieczenia wojsk, m.in. „żeby żołd był wypłacany, wojsko odpowiednio uzbrojone i uszeregowane, wyposażone w działa i inny sprzęt wojenny, żeby potrzeby wojska były dostatecznie

² Cyt. za: S. Krawczyk, *Zarządzanie procesami logistycznymi*, Warszawa 2001, s. 31.

³ T. Wojciechowski, *Marketingowo-logistyczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Warszawa 2007, s. 23.

⁴ M. Sołtysik, *Zarządzanie logistyczne*, Katowice 2000, s. 11.

⁵ J. Miklińska, *Rozwój koncepcji usługowej działalności logistycznej*, [w:] *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki*, M. Mindur (red.), Warszawa-Radom 2008, s. 51, za: J. J. Coyle, E. J. Bardi, C. J. Langley Jr., *Zarządzenie logistyczne*, [tł. Edyta Klosa], Warszawa 2002, s. 69.

⁶ T. Wojciechowski, dz. cyt., s. 24, za: H. G. Sammerlogen, *Logistik – Geschichte. Moderner Begriff mit Vergangenheit*, „Logistik im Unternehmen” 1988, nr 1-2, s. 6-9.

i w odpowiednim czasie zaspokojone, a każda wyprawa wojenna odpowiednio przygotowana, tzn. przestrzeń i czas obliczone, obszar oszacowany z uwzględnieniem ruchu wojsk, a także siły oporu przeciwnika⁷.

2. System logistyczny

System logistyczny jest celowo przygotowanym, opracowanym i zintegrowanym zespołem podsystemów typu: produkcja, transport, magazynowanie, łącznie z relacjami między nimi zachodzącymi oraz ich własnościami, warunkującymi obieg wiązki towarów, środków pieniężnych i wiadomości.

System logistyczny można określić ze względu na:⁸

- relacje pomiędzy składowymi systemu: system logistyczny to zespół elementów – zaopatrzenie, wytwórczość, ładunek, dostawa, składowanie, przechowywanie, sprzedaż łącznie z komunikacją pomiędzy podsystemami ze stabilną skłonnością do podwyższenia stopnia porządku systemu,
- dynamikę systemu logistycznego, a także przepływ w nim: system logistyczny jest programowo przygotowany i zintegrowany w otoczeniu wyznaczonego układu ekonomicznego, jest to rzeczywisty przepływ strumieni towarów, któremu partneruje obieg środków realnych i wiadomości.

W ramach systemu logistycznego można wyszczególnić trzy struktury:⁹

- przestrzenną: tj. połączenie części składowych systemu oraz obieg strumieni towarów,
- organizacyjną: tj. zorganizowanie elementów systemu,
- informacyjną: tj. obieg strumieni finansowych i wiadomości.

Na każdej z wymienionych płaszczyzn pojawiają się przepływy, a także relacje pomiędzy częściami składowymi odpowiadających im struktur. Płaszczyzny są ze sobą mocno powiązane i wspólnie budują spójną całość omawiającą wieloaspektowość systemu logistycznego. Dotyczy to równej mierze systemów w stopniu makro, jak i systemów logistycznych danego podmiotu.

Według Piotra Blaika, „system logistyczny opisuje się przy uwzględnieniu wielu możliwych komponentów i związków jako problem wielostrukturalny i wielopłaszczyznowy. Przy tak wysokim stopniu kompleksowości kształtowanie systemu logistycznego [...] powinno zatem następować stopniowo, przy uwzględnieniu specyficznego w danym wypadku punktu widzenia”¹⁰. Marian Sołtysik zauważa, że podstawą identyfikacji powiązań elementów systemu logistycznego oraz powiązań

⁷ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Warszawa 1995, s. 13; za: B. H. Kortschak, *Co to jest logistyka?* Wiedeń 1992, s. 11-15.

⁸ E. Gołębska, *Logistyka jako zarządzanie łańcuchem dostaw*, Poznań 2001, s. 34.

⁹ Tamże, s. 38.

¹⁰ P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, Warszawa 2001, s. 72.

z jego otoczeniem jest hierarchia systemu. Może ona mieć charakter: inkluzji czyli zawierania się części w całości lub podporządkowania.

W pierwszym znaczeniu hierarchia dotyczy subsystemów składających się na systemy, które mogą być elementami systemów wyższego rzędu. W drugim znaczeniu wymaga, aby obok wielopoziomowej struktury istniały pionowe powiązania między elementami oraz aby wpływ systemu na podsystem był wiążący i wyrażał priorytety wynikające z celów systemu jako całości¹¹.

Najistotniejszymi cechami systemu logistycznego są:

- wysoki poziom spójności: przemiana w jednym podsystemie powoduje kolejne przemiany w następnych podsystemach; ma to źródło w tym, że dane podsystemy są ze sobą mocno powiązane i od siebie uwarunkowane,
- sprawność: zależy od wpływu otoczenia gospodarczego, podatności na zmiany cen, podatków, poziomu inflacji itd.

Współcześnie w zarządzaniu logistycznym charakterystyczny staje się wzrost stopnia kompleksowości problemów i sytuacji decyzyjnych. Wiąże się to głównie z tendencjami integracyjnymi w sferze całokształtu przepływów towarowych oraz ich technicznych i ekonomicznych aspektów¹².

3. System logistyczny Sił Zbrojnych RP

W wojskowości logistyka od wieków funkcjonuje jako metodyczny system zaopatrywania i wielostronnej obsługi walczących wojsk. Obok strategii i taktyki, logistyka była i jest po dzień dzisiejszy trzecią główną płaszczyzną sztuki wojennej. Zadaniem zabezpieczenia logistycznego sił zbrojnych jest utrzymanie wystarczającej zdolności bojowej wojska w wyznaczonym czasie, pozwalającym na uzyskanie wytyczonych celów. Nakierowane jest ono na spełnienie potrzeb wojska w zakresie uzbrojenia i narzędzi wojskowych, a także instrumentów bojowych i materiałowych koniecznych do szkolenia i walki, zachowanie w operatywności i skuteczności technicznej uzbrojenia i sprzętu wojskowego w czasie pokoju oraz zatrzymanie umiejętności stanów osobowych, operatywności technicznej uzbrojenia, a także sprzętu wojskowego do sterowania czynnościami bojowymi¹³.

Wojskowy system logistyczny ma zapewnić utrzymanie właściwego potencjału logistycznego na rzecz zabezpieczanych jednostek wojskowych, w tym operacyjnych, który reprezentowany jest przede wszystkim przez procesy zabezpieczenia materiałowo-technicznego poprzez zaopatrywanie, ewakuację oraz dostawy, a także rozległą sferę usług logistycznych (gospodarczo-bytowych, technicznych, komunikacyjnych, medycznych i serwisowych).

¹¹ M. Sołtysik, dz. cyt., s. 22-23.

¹² P. Blaik, dz. cyt., s. 135.

¹³ J. Solarz, *Doktryny militarne XX wieku*, Avalon, Kraków 2009, s. 508.

System logistyczny to uporządkowany zespół elementów struktury organizacyjnej oraz obszarów funkcjonalnych, których przeznaczenie, a także wzajemne powiązania i relacje zapewniają sprawne funkcjonowanie Sił Zbrojnych (SZ) RP. W ujęciu strukturalnym system logistyczny stanowią organa kierowania (zarządy, szefostwa, oddziały, wydziały, sekcje), podlegające szefowi sztabu oraz jednostki wykonawcze (stacjonarne, mobilne) przeznaczone do zabezpieczenia i wsparcia logistycznego wojsk, zapewniające realizację zadań w okresie pokoju, kryzysu i wojny, umożliwiające prowadzenie operacji w każdych warunkach, we wszystkich strefach klimatycznych i w oddaleniu od macierzystego terytorium. W ujęciu funkcjonalnym, system logistyczny to świadome funkcjonowanie organów logistycznych zapewniających ciągłość zabezpieczenia i wsparcia logistycznego wojsk w przebiegu szkolenia oraz wykonywania zadań.

Informatyczne systemy wspomaganie kierowania jednoczą funkcje logistyczne z szeroko rozumianymi funkcjami operacyjnymi w procesach planistyczno-decyzyjnych. Narzędziem wykorzystywanym w tym zakresie jest Zintegrowany System Informatyczny Zarządzania Logistyką SZ RP działający w układzie narodowym oraz system informatyczny NATO LOGFAS funkcjonujący w układzie sojuszniczym¹⁴.

System logistyczny cechuje się mobilnością, elastycznością, prostotą i zdolnością do szybkiej reakcji. Jest tak zorganizowany, aby zapewnić samowystarczalność na czas trwania operacji, umożliwić wypełnienie zadań i zachowanie zdolności bojowej wspieranych wojsk. Zabezpieczenie logistyczne wojska powinno obejmować takie aspekty działalności, jak:¹⁵

- planowanie logistyczne (rozpoznanie logistyczne oraz ekonomiczne, analiza sytuacji logistycznej, przygotowywanie planów zabezpieczenia logistycznego wojsk, zabezpieczenie informatyczne),
- zaopatrywanie (zaspokajanie potrzeb wojsk wszystkimi typami zaopatrzenia),
- przegrupowanie i transport wojsk (koordynacja przegrupowań i transportu, planowanie, kierowanie i kontrola przegrupowań),
- obsługiwanie i remont uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego (remont, odzyskiwanie i ewakuacja, gospodarowanie technicznymi środkami materiałowymi, oczyszczenie obszaru operacji ze zniszczonego, porzuconego lub wybrakowanego uzbrojenia i sprzętu wojskowego),
- zabezpieczenie medyczne (ewakuacja rannych i chorych, rozmieszczenie i wyposażenie obiektów medycznych, ochrona sanitarna i przeciwepidemiczna, dostawy krwi i ochrona zdrowia psychicznego),
- administracja i służby polowe (działania uzupełniające stany osobowe, w tym szacowanie i meldowanie strat osobowych oraz rozdzielanie uzupełnień, usługi polowe, w tym sprawy pogrzebowe, usługi piekarnicze, wymiana bielizny

¹⁴ G. Ciechanowski, *Polskie kontyngenty wojskowe w operacjach pokojowych 1990-1999*, Toruń 2010, s. 25.

¹⁵ Z. Kurasiński, *Wsparcie logistyczne wojsk w operacjach stabilizacyjnych*, „Zeszyty Naukowe AON” 2004, nr 2.

- i kąpiele, pranie i naprawa umundurowania, służby pocztowe i usługi kurierskie; przedsięwzięcia podnoszące morale i samopoczucie; rekreacja; działalność kapelanów i obsługa prawna),
- zabezpieczenie finansowo-bankowe (zapewnienie płac i zakupów, finansowanie podróży, finansowanie rozliczeń zabezpieczenia przez państwo – gospodarza, doradztwo finansowe).

Logistyka wojskowa działa w konstrukcji instytucjonalnie-metodycznego wojskowego systemu logistycznego, funkcjonującego na dwóch poziomach organizacyjnych. Na szczeblu taktycznym wojskowy system logistyczny stanowią podsystemy: zabezpieczenia materiałowego (zaopatrywania), zabezpieczenia technicznego (eksploatacji) i zabezpieczenia medycznego (służba zdrowia). Na szczeblu operacyjnym system logistyczny reprezentują podsystemy: komunikacji wojskowej i infrastruktury logistycznej. Fundamentalnym zadaniem systemu logistycznego jest zabezpieczenie potrzeb SZ RP w zakresie materiałowym, technicznym, transportu i ruchu wojsk, infrastruktury wojskowej oraz medycznym w czasie pokoju, kryzysu i wojny.

W czasie pokoju system logistyczny realizuje zabezpieczenie logistyczne wojsk, gromadzi i utrzymuje zapasy środków bojowych i materiałowych oraz utrzymuje konieczny potencjał wykonawczy do bieżącego zaopatrywania i obsługi wojsk. W czasie pokoju aktywność logistyki wojskowej skupia się na zabezpieczeniu logistycznym pokojowego funkcjonowania jednostek wojskowych, a także obsługi sił wykonujących zadania bojowe poza granicami kraju. Odpowiednio wyznaczone przekazy dowodzenia występujące pomiędzy dowódcą realizującym zadanie a dowódcą sił logistycznych wspierającym jego czynności zapewnić musi produktywnie użycie jednostek bojowych oraz satysfakcjonujące zabezpieczenie logistyczne realizowanych przez nie zadań¹⁶.

W czasie kryzysu lub wojny system logistyczny:

- zabezpiecza wojska w systemie mobilizacji i uzyskania wyższych stanów gotowości bojowej,
- zapewnia nierozzerwalność zabezpieczenia logistycznego sił narodowych na obszarze kraju i poza jego granicami,
- urzeczywistnia zadania wsparcia logistycznego wojsk sojuszniczych w obrębie wsparcia przez państwo – gospodarza.

Szczególnie ważną komórką wewnętrzną Centrum Wsparcia podlegającego Dowództwu Operacyjnemu Sił Zbrojnych jest Oddział Logistyki dostosowany do przygotowania nieodzownych informacji dla Szefa Centrum Wsparcia. Umożliwiają one dowodzenie podporządkowanymi siłami realizującymi zadania w misjach/operacjach, a także monitorowanie przygotowania sił wyznaczonych do misji pokojowych oraz przygotowywania meldunków w zakresie działalności Polskich

¹⁶ S. Dinter, *Transformacja logistyki kosztem Sił Zbrojnych RP*, „Przegląd Sił Powietrznych” 2005, nr 10.

Kontyngentów Wojskowych i Polskich Jednostek Wojskowych (PKW/PJW) w misjach pokojowych organizacji międzynarodowych i operacjach humanitarnych. Ponadto Oddział Logistyki współuczestniczy w zadaniach związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych, katastrof i aktów terroru. W czasie kryzysu militarnego i wojny uczestniczy w określaniu priorytetów i koordynacji zabezpieczenia logistycznego sił wydzielonych przez Rodzaje Sił Zbrojnych (RSZ)¹⁷.

System zabezpieczenia logistycznego wojsk wspiera jego zasadniczy proces, jakim jest walka zbrojna, poprzez integrację wszelkich działań związanych z efektywnym i korzystnym przepływem zasobów (potencjału) niezbędnych do osiągnięcia celów operacji, a także wspierający obsługę procesu walki w kierunku świadczenia usług zarówno pod względem ich dostępności, jak i niezawodności¹⁸. Na system logistyczny wojsk prowadzących operację wpływ wywiera nie tylko system logistyczny SZ RP, ale współbieżnie inne systemy: system logistyczny państwa, systemy logistyczne państw sojusznicznych, potencjał produkcyjno-usługowy gospodarki narodowej, terenowa infrastruktura logistyczna, świadczenia osobiste i rzeczowe, system logistyczny przeciwnika i zdobycz wojenna, które stanowią jego otoczenie systemowe¹⁹.

4. Reforma systemu logistycznego Sił Zbrojnych RP

W państwach Układu Warszawskiego, również w Polsce, działania określane na Zachodzie mianem logistyki nazywano zabezpieczeniem tyłowym. Rozwój zarówno teorii, jak i praktyki zabezpieczenia tyłowego następował pod wpływem impulsów ze Związku Radzieckiego. Z definicji zabezpieczenie tyłowe obejmowało: zabezpieczenie materiałowe, techniczne, medyczne, komunikacyjne, a także działalność kwaterunkowo-budowlaną²⁰. Pod względem funkcjonalnym, w ramach zabezpieczenia tyłowego, wyszczególnić można było dwa samodzielne piony: techniczny i kwatermistrzowski. Zapleczem dla zabezpieczenia tyłowego wojska była centralnie sterowana, nakazowo-rozdzielcza gospodarka państwa.

Nawiązanie przez Polskę na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku współpracy ze strukturami Sojuszu Północnoatlantyckiego skutkowało stopniowym wprowadzaniem zmian mających doprowadzić do uzyskania interoperacyjności Sił Zbrojnych RP z pozostałymi armiami NATO. Przeobrażenia te nie ominęły także pionu logistyki polskiej armii. Reforma systemu logistycznego Sił Zbrojnych RP miała być jednym z głównych elementów dostosowania całych sił zbrojnych do

¹⁷ G. Ciechanowski, dz. cyt., s. 27.

¹⁸ M. Chaberek, *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Gdańsk 2002, s. 14.

¹⁹ Z. Kurasiński, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk w operacjach prowadzonych poza obszarem kraju*, „Logistyka i Transport” 2007, nr 1 (4), s. 47.

²⁰ A. Bursztyński, *Przemiany systemowe w logistyce w SZ RP*, [w:] *Transformacja wojskowego systemu logistycznego w kontekście tworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLIX Nr 3 (174), Gdynia 2008, s. 98.

funkcjonowania w warunkach demokratycznych. Dokonano w nim wielu zmian systemowych. Wprowadzane korekty zadań i struktur logistyki doprowadziły do rozproszenia kompetencji, a także odpowiedzialności za całościowe funkcjonowanie systemu²¹. Przyczyniło się to do znacznego opóźnienia we wdrażaniu nowoczesnych, zintegrowanych rozwiązań w zakresie kierowania logistyką, uniemożliwiło stworzenie jednolitych w skali SZ RP norm regulujących zasady eksploatacji oraz gospodarki materiałowej, osłabiło więzi z gospodarką narodową, w konsekwencji prowadząc do spadku efektywności funkcjonowania całego systemu²².

Już w 1991 r. w nowej strukturze cywilno-wojskowego Ministerstwa Obrony Narodowej wyodrębniono trzy pionory funkcyjne, tj. polityki obronnej i programowania rozwoju sił zbrojnych, stosunków społecznych i wychowania oraz uzbrojenia i infrastruktury wojsk²³. Pion logistyczny natrafiał na wiele problemów – począwszy od wyczerpywania parametrów eksploatacyjnych dużej grupy uzbrojenia i sprzętu wojskowego po problemy z zaspokojeniem potrzeb mieszkaniowych środowiska wojskowego, których rozwiązanie znacząco utrudniała realna redukcja nakładów na armię²⁴. Dalsze zadania dostosowawcze logistyki SZ RP realizowane było etapowo. Od połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku uwidoczniło się w Ministerstwie Obrony Narodowej nowe podejście do logistyki wojskowej, polegające na zintegrowaniu pionów kwatermistrzowskiego i technicznego w jeden spójny system zabezpieczenia logistycznego SZ RP. System logistyczny armii obejmował elementy szczebla strategicznego, realizującego zadania na rzecz wszystkich rodzajów SZ oraz elementy szczebla operacyjnego i szczebla taktycznego wykonującego zadania na rzecz rodzaju SZ, w strukturach którego funkcjonowały. Systemy logistyczne Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych i Marynarki Wojennej tworzyły organy kierowania szczebla operacyjnego i taktycznego – oddziały, pododdziały i urzędnictwa logistyczne posiadające właściwy potencjał materiałowy, techniczny, medyczny i komunikacji. W strukturach tych funkcjonowały zarówno elementy logistyki planistycznej, jak i wykonawczej²⁵.

Od połowy pierwszej dekady XXI wieku w celu uproszczenia struktur dowodzenia i zarządzania oraz zwiększenia operatywności wykonania zadań wsparcia logistycznego wdrażany jest nowy program reformy systemu zabezpieczenia logistycznego Sił Zbrojnych. Istotnym etapem zmian systemu logistycznego jest utworzenie Inspektoratu Wsparcia SZ (IWSZ). Zasadniczym celem powołania IWSZ było rozdzielenie kompetencji planistycznych i wykonawczych. Rolą IWSZ jest kompleksowa realizacja zadań zabezpieczenia logistycznego dla jednostek wojskowych wszystkich rodzajów sił zbrojnych na podbudowie generowanych potrzeb zarówno w procesie realizacji zadań pokojowego funkcjonowania, w przypadku

²¹ A. Bursztyński, *Przemiany systemowe...*, s. 99.

²² S. Dinter, dz. cyt., s. 75.

²³ J. Zalewski, *Wojsko Polskie w przemianach ustrojowych 1989-2001*, Warszawa 2002, s. 160.

²⁴ Tamże, s. 158-202.

²⁵ A. Bursztyński, *Przemiany systemowe...*, dz. cyt., s. 99.

prowadzenia operacji połączonych na obszarze kraju i poza nim, jak i w sytuacjach zagrożeń kryzysowych. W tym celu Inspektorat przejął znaczną część obowiązków Głównego Zarządu Planowania Logistyki Sztabu Generalnego WP w zakresie planowania zasad eksploatacji sprzętu, a także wyznaczania zasad gospodarowania zasobami logistycznymi, natomiast rodzaje Sił Zbrojnych RP w całości przekazały do Inspektoratu Wsparcia zadania z dziedziny logistyki wykonawczej²⁶. Do podstawowych zadań Inspektoratu Wsparcia SZ należy²⁷:

- organizowanie i kierowanie systemem wsparcia logistycznego Sił Zbrojnych, w tym zabezpieczenie jednostek wojskowych użytych lub przebywających poza granicami państwa,
- kierowanie procesem planowania i realizacji zadań wynikających z pełnienia funkcji państwa – gospodarza (HNS) i państwa wysyłającego,
- zarządzanie obroną terytorialną, wydzielonymi siłami inżynierii wojskowej i obrony przed bronią masowego rażenia,
- kierowanie terenowymi organami wykonawczymi Ministerstwa Obrony Narodowej w sprawach operacyjno-obronnych i rządowej administracji niespolonej (terenowymi organami administracji wojskowej).

IWSZ podlegają m.in. regionalne bazy logistyczne, wojskowe oddziały gospodarcze, brygady logistyczne, wojewódzkie sztaby wojskowe, Szefostwo Transportu i Ruchu Wojsk, pułki inżynieryjne, rejonowe zarządy infrastruktury, ośrodki badawczo-wdrożeniowe, Centrum Szkolenia Logistyki i inne. Wdrożona nowa struktura pozwoliła na rozdzielenie kompetencji planistycznych i wykonawczych na szczeblu centralnym pomiędzy Sztabem Generalnym WP (Zarząd Planowania Logistyki P4) a utworzonym centralnym organem wykonawczym logistyki – Inspektoratem Wsparcia Sił Zbrojnych. Na szczeblu taktycznym zapewniło to odciążenie dowódców jednostek wojskowych od realizacji zadań gospodarczo-finansowych na rzecz realizowania zadań operacyjno-szkoleniowych²⁸.

Profesjonalizacja armii wymusiła ewolucję wszystkich zasadniczych metod działania SZ RP. Przekształcono nie tylko systemy szkolenia, ale też uzupełnienia, żywienia, mobilizacji, zakwaterowania, a także zaopatrywania w sprzęt i uzbrojenie. Wdrożenie pilotażowego programu formowania wojskowych oddziałów gospodarczych zapoczątkowało również proces oddzielenia w jednostkach wojskowych czynności gospodarczo-finansowych i operacyjno-szkoleniowych²⁹.

²⁶ *Podział kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi i jednostkami wojskowymi uczestniczącymi w programie pilotażowym oddzielania w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych*, SG WP Zarząd Planowania Logistyki, Warszawa 2008; W. Krakowski, *Rola i miejsce Inspektoratu Logistyki w Siłach Zbrojnych RP*, Gdynia 2007, s. 101.

²⁷ <http://www.iwpszp.wp.mil.pl/pl/23.html> [dostęp: 17 czerwca 2013].

²⁸ A. Bursztyński, *Przemiany systemowe...*, dz. cyt., s. 107.

²⁹ W. Krakowski, dz. cyt., s. 97.

Zgodnie z nowym systemem, logistyka produkcji realizowana jest na szczeblu strategicznym. W strukturach systemu logistycznego SZ RP kierowana jest przez sekretarza stanu – I zastępcę ministra Obrony Narodowej. Zadania realizowane w zakresie logistyki produkcji obejmują rozwój uzbrojenia i sprzętu wojskowego, działalność badawczo-rozwojową, politykę zbrojeniową, zaopatrywania w sprzęt, środki bojowe, techniczne oraz materiałowe. Zadania z zakresu logistyki konsumenta realizowane są na szczeblach strategicznym, operacyjnym, a także taktycznym. Na szczeblu strategicznym, w zakresie planistycznym i koordynacyjnym, logistyką konsumenta kieruje Szef Głównego Zarządu Logistyki – P4 poprzez podległy mu Zarząd Planowania Logistycznego. Zadania logistyki konsumenta w zakresie funkcji planistycznej dokonywane są przez planistyczno-operacyjne komórki logistyczne: na szczeblu operacyjnym (L-4 w Wojskach Lądowych, A-4 w Siłach Powietrznych i N-4 w Marynarce Wojennej), a także na szczeblu taktycznym (S-4). Zadania z zakresu logistyki wykonawczej realizują komórki wykonawcze: pioniry logistyki wraz z podległymi jednostkami logistycznymi³⁰.

W związku z reformą zabezpieczenia logistycznego SZ RP powstały Regionalne Bazy Logistyczne (RBLog) oraz stworzono mobilny systemu zaopatrywania jednostek operacyjnych Sił Zbrojnych. Poczynając od 2010 roku w obszarze logistyki stacjonarnej zorganizowano cztery Regionalne Bazy Logistyczne, które wraz z podległymi im Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi (WOG) generalnie zabezpieczają w zakresie finansowym i logistycznym jednostki wojskowe na terenie całego kraju. Mobilny potencjał logistyczny skupiony jest w dwóch brygadach logistycznych.

Regionalna Baza Logistyczna jest stacjonarną jednostką logistyczną, funkcjonującą w ramach systemu zabezpieczenia logistycznego wojsk, podległą bezpośrednio Szefowi IWSZ. Baza jest organem wykonawczym Szefa IWSZ, przewidzianym do:³¹

- gromadzenia, przechowywania oraz rotacji środków zaopatrzenia na zagospodarowanie wojskowych oddziałów gospodarczych stacjonujących w obszarze odpowiedzialności Bazy,
- urzeczywistnienia zaopatrywania (planowego i doraźnego), prowadzenia procedur przetargowych, realizację zakupów, a także dystrybucji środków zaopatrzenia oraz usług,
- utrzymywania wyznaczonych przez Szefa IWSZ zapasów wojennych, a także depozytów dla określonych jednostek wojskowych,
- kompletacji amunicji artyleryjskiej, moździerzowej i raketowej, również wycofywania i utylizacji nieperspektywicznych środków zaopatrzenia,
- urzeczywistniania planów rzeczowo-finansowych, przygotowywanych na podstawie przydzielonych środków finansowych,

³⁰ W. Krakowski, dz. cyt., s. 23.

³¹ <http://www.3rblog.wp.mil.pl/pl/18.html> [dostęp: 29 marca 2013].

- gospodarowania mieniem, a także prowadzenia ewidencji ilościowo-wartościowej aktywów i pasywów jednostki budżetowej,
- realizacji zadań w kierunku modernizacji, remontów i obsługi sprzętu technicznego, a także przeprowadzania badań diagnostycznych dopuszczających uzbrojenie i sprzęt wojskowy do eksploatacji,
- zabezpieczenia przewozów wojskowych w ramach podsystemu kierowania ruchem wojsk,
- realizacji zadań w obrębie obowiązków państwa – gospodarza.

Nowa koncepcja funkcjonowania systemu zabezpieczenia logistycznego jednostek wojskowych wiąże się z wyższą koniecznością sformowania dużych jednostek logistycznych, które miałyby zastąpić rozproszone na rozmaitych poziomach dowodzenia elementy logistyki. Przykładem takich jednostek są wojskowe oddziały gospodarcze, będące ogniwami terenowymi, prowadzącymi dystrybucję środków zaopatrzenia do odbiorców końcowych (jednostek i pododdziałów zabezpieczających)³². WOG jest stacjonarną jednostką logistyczną przeznaczoną do realizacji zabezpieczenia finansowego i zabezpieczenia logistycznego jednostek i instytucji stacjonujących w garnizonach, a także biorących udział w szkoleniu poligonowym w swoim rejonie odpowiedzialności, w kierunku określonym w decyzji nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 grudnia 2006 roku w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych.³³

WOG-i realizują zadania zabezpieczenia logistycznego i finansowego na rzecz jednostek wojskowych wszystkich rodzajów Sił Zbrojnych w jednym lub kilku garnizonach. Szczególnym zadaniem WOG-ów jest kompleksowe zabezpieczenie finansowe i logistyczne jednostek wojskowych wszystkich typów wojsk na obszarze całego kraju. Zgodnie z decyzją ministra Obrony Narodowej z dniem 1 stycznia 2008 r. sformowane zostały cztery wojskowe oddziały gospodarcze, zlokalizowane w czterech miastach: Wrocławiu, Gliwicach, Dęblinie i Ustce, które rozpoczęły działalność w obrębie programu pilotażowego. W późniejszym okresie dołączyły do nich czternaście kolejnych. Jednostki te w systemie dowodzenia zostały umiejscowione w pionie zabezpieczenia³⁴. Zgodnie z koncepcją restrukturyzacji systemu logistycznego WOG-i z dniem 1 października 2007 r. stały się dysponentami środków budżetowych trzeciego stopnia, a z dniem 1 stycznia 2008 r. oddziałami gos-

³² *Wojskowe Oddziały Gospodarcze. Podstawowe zasady funkcjonowania*, Sztab Generalny WP, Zarząd Planowania Logistyki – P4, s. 6.

³³ Decyzja nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 grudnia 2006 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych (DzU MON, Nr 22 z 2006 roku, poz. 293 z późn. zm.).

³⁴ A. Bursztyński, *Rola i zadania wojskowego oddziału gospodarczego w systemie zabezpieczenia logistycznego marynarki wojennej RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLX Nr 1 (176), Gdynia 2009, s. 23.

podarczymi we wszystkich działach zaopatrzenia dla jednostek wojskowych, które zostały im przydzielone na zaopatrzenie zgodnie z planami przydziałów gospodarczych³⁵.

Koncepcja kolektywnej odpowiedzialności za logistykę została przyjęta jako alternatywa i również uzupełnienie obowiązującej zasady narodowej odpowiedzialności w tej sferze. Za przyjęciem kolektywnej zasady przemawiała konieczność wzmocnienia i uelastycznienia zabezpieczenia logistycznego przez wykorzystywanie wielonarodowych rozwiązań prowadzących do optymalizacji dostępnych opcji podczas operacji³⁶. Zabezpieczenie pod względem logistycznym działań innych jednostek wojskowych i instytucji wojskowych, ogólnowojskowych lub specjalistycznych należy do jednostek logistycznych. Jednostki logistyczne mogą być stacjonarne lub mobilne. Można podzielić je także na występujące samodzielnie lub w ramach związków taktycznych ogólnowojskowych lub specjalistycznych³⁷. Stacjonarnymi jednostkami logistycznymi są rejonowe bazy materiałowe, bazy materiałowo-techniczne, bazy lotnicze, komendy portów wojennych, samodzielne składnice, samodzielne składy, warsztaty techniczne (okręgowe, rejonowe), szpitale wojskowe. Jednostkami mobilnymi są natomiast plutony, kompanie, bataliony zaopatrzenia (przeważnie w ramach związków taktycznych ogólnowojskowych); bataliony, pułki oraz brygady logistyczne; plutony, kompanie, bataliony transportowe; plutony, kompanie rurociągów dalekosiężnych; kompanie, bataliony medyczne; pralnie polowe; piekarnie polowe; kompanie, bataliony remontowe; bataliony zaopatrzenia; kompania regulacji ruchu; warsztaty techniczne, wojskowe komendy transportu, Centralna Składnica MW, Centralny Zakład Sprzętu Ratowniczego MW; warsztaty techniki lotniczej; wojskowe oddziały gospodarcze oraz składy materiałowe.

* * *

System zabezpieczenia logistycznego SZ RP przeszedł w ostatnich latach gruntowną reorganizację. Wymuszona została ona przede wszystkim przez daleko idące zmiany w funkcjonowaniu armii wynikające z integracji ze strukturami NATO oraz jej profesjonalizacją. Reforma polegała m.in. na oddzieleniu czynności gospodarczo-finansowych i operacyjno-szkoleniowych. Realizacja zadań typowo logistycznych przekazana została specjalnie powołanym w tym celu instytucjom. Na poziomie centralnym funkcje te przejął Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych, natomiast w regionie m.in. Regionalne Bazy Logistyczne i Wojskowe Oddziały Gospodarcze. Oczekuje się, że przekształcenia te dadzą pozytywne efekty w wymiarze zarówno funkcjonalnym, jak i organizacyjno-etatowym oraz finansowym³⁸.

³⁵ A. Bursztyński, *Rola i zadania...*, s. 23.

³⁶ K. Juniec, T. Chołuj, *Działanie personelu logistycznego w środowisku koalicyjnym*, „Przegląd Wojsk Lądowych” 2012, nr 3 (57), s. 8.

³⁷ Z. Kurasiński, *Zabezpieczenie logistyczne...*, dz. cyt. s. 48-50.

³⁸ R. Klecha, A. Lis, *Restrukturyzacja systemu logistyki stacjonarnej Sił Zbrojnych RP*, „Kwartalnik Bellona” 2011, nr 4, s. 228.

Najważniejsze zmiany dotyczyły zabezpieczenia materiałowego wojska, czyli podsystemu, którego dążeniem jest zaspokojenie potrzeb wojsk w wymagane asortymentowo ilości środków zaopatrzenia, a także specjalistyczne usługi materiałowe, w miejscu i czasie umożliwiającym SZ RP odpowiednie funkcjonowanie w okresie pokoju, kryzysu i wojny³⁹. Zastosowano nowatorskie procedury działania w zakresie gromadzenia, przechowywania, wydawania i dostarczania środków bojowych i materiałowych, wykorzystania zasobów miejscowych i zdobyczy wojennej, a także świadczenia usług gospodarczo-bytowych⁴⁰. Zmiany nie ominęły również zabezpieczenia technicznego, działającego w zakresie utrzymania w gotowości do użycia uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz odtwarzania ich stanów zdatności w razie uszkodzenia.

Szczególne znaczenie we współczesnych armiach zaczynają odgrywać nowoczesne systemy informacyjne, które wdrażane są również do wojskowych systemów logistycznych. W Siłach Zbrojnych RP zostanie zaimplementowany system SI SIGMAT – RBM, na podstawie systemu informatycznego R/3 firmy SAP. System R/3 firmy SAP jest systemem klasy ERP przeznaczonym do wspomagania procesu gospodarowania dużymi, rozległymi strukturalnie i terytorialnie instytucjami ekonomicznymi. Jego moduły funkcjonalne obejmują wszelkie obszary działalności organizacji gospodarczych, w szczególności: administrację, logistykę, rachunkowość i finanse, gospodarowanie kadrami oraz system informowania kierownictwa⁴¹.

Bibliografia

- Blaik Piotr, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, Warszawa 2001.
- Bursztyński Andrzej, *Przemiany systemowe w logistyce w SZ RP*, [w:] *Transformacja wojskowego systemu logistycznego w kontekście tworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLIX Nr 3 (174), Gdynia 2008.
- Bursztyński Andrzej, *Rola i zadania wojskowego oddziału gospodarczego w systemie zabezpieczenia logistycznego marynarki wojennej RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLX Nr 1 (176), Gdynia 2009.
- Bursztyński Andrzej, *Transformacja wojskowego systemu logistycznego w kontekście tworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej, Rok XLIX Nr 3 (174), Gdynia 2008.
- Chaberek Mirosław, *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Gdańsk 2002.

³⁹ Cz. Piątas, *Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Sztab Generalny Wojska Polskiego, Rozkaz Nr 221/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 31 maja 2004 r. w sprawie wprowadzenia do użytku w Siłach Zbrojnych RP dokumentu „Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych RP”, Warszawa 2004, s. 26.

⁴⁰ Tamże, s. 27.

⁴¹ A. Bursztyński, *Przemiany systemowe...*, dz. cyt., s. 108.

- Ciechanowski Grzegorz, *Polskie kontyngenty wojskowe w operacjach pokojowych 1990-1999*, Toruń 2010.
- Coyle John J., Bardi Edward J., Langley C. John Jr., *Zarządzenie logistyczne*, [tł. Edyta Klosa], Warszawa 2002.
- Decyzja nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 grudnia 2006 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych (DzU MON, Nr 22 z 2006 roku, poz. 293 z późn. zm.).
- Dinter Stanisław, *Transformacja logistyki kosztem Sił Zbrojnych RP*, „Przegląd Sił Powietrznych” 2005, nr 10.
- Gołębska Elżbieta, *Logistyka jako zarządzanie łańcuchem dostaw*, Poznań 2001.
<http://www.3rblog.wp.mil.pl/pl/18.html>.
- Juniec Krzysztof, Chołuj Tomasz, *Działanie personelu logistycznego w środowisku koalicyjnym*, „Przegląd Wojsk Lądowych” 2012, nr 3 (57).
- Klecha Roman, Lis Andrzej, *Restrukturyzacja systemu logistyki stacjonarnej Sił Zbrojnych RP*, „Kwartalnik Bellona” 2011, nr 4.
- Kortschak B. H., *Co to jest logistyka?* Wiedeń 1992.
- Krakowski Włodzimierz, *Rola i miejsce Inspektoratu Logistyki w Siłach Zbrojnych RP*, Gdynia 2007.
- Krawczyk Stanisław, *Zarządzanie procesami logistycznymi*, Warszawa 2001.
- Kurasiński Zdzisław, *Wsparcie logistyczne wojsk w operacjach stabilizacyjnych*, „Zeszyty Naukowe AON” 2004, nr 2.
- Kurasiński Zdzisław, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk w operacjach prowadzonych poza obszarem kraju*, „Logistyka i Transport” 2007, nr 1 (4).
- Miklińska Joanna, *Rozwój koncepcji usługowej działalności logistycznej*, [w:] *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki*, Maciej Mindur (red.), Warszawa-Radom 2008.
- Mindur Maciej (red.), *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki*, Warszawa-Radom 2008.
- Piątas Czesław, *Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, Ministerstwo Obrony Narodowej, Sztab Generalny Wojska Polskiego, Rozkaz Nr 221/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 31 maja 2004 r. w sprawie wprowadzenia do użytku w Siłach Zbrojnych RP dokumentu „Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych RP”, Warszawa 2004.
- Podział kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi i jednostkami wojskowymi uczestniczącymi w programie pilotażowym oddzielania w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych*, SG WP Zarząd Planowania Logistyki, Warszawa 2008.
- Sammerlogen H. G., *Logistik – Geschichte. Moderner Begriff mit Vergangenheit*, „Logistik im Unternehmen” 1988, nr 1-2.
- Skowronek Czesław, Sarjusz-Wolski Zdzisław, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Warszawa 1995.
- Solarz Jacek, *Doktryny militarne XX wieku*, Kraków 2009.

Sołtysik Marian, *Zarządzanie logistyczne*, Katowice 2000.

Wojciechowski Tadeusz, *Marketingowo-logistyczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Warszawa 2007.

Wojskowe Oddziały Gospodarcze. Podstawowe zasady funkcjonowania, Sztab Generalny WP, Zarząd Planowania Logistyki – P4.

Zalewski Jerzy, *Wojsko Polskie w przemianach ustrojowych 1989-2001*, Warszawa 2002.

THE DIRECTION OF REFORM OF THE LOGISTIC SYSTEM OF POLISH ARMED FORCES

Summary

This paper presents the basic directions of reform of the logistics system of Polish Armed Forces. The changes were primarily a consequence of Polish accession to NATO and the professionalization of the army. The main goal was to separate financial-economic functions from operational and training ones. In recent years, new structures were established, such as, among others, the Inspectorate of Support for the PAF and the Regional Logistics Bases to provide comprehensive logistical support of the PAF.

Keywords: polish army, logistics system, reform.