

**BEZPIECZEŃSTWO LOGISTYCZNE WYZNACZNIKIEM JAKOŚCI REALIZACJI  
ZADAŃ MANDATOWYCH**

**CZ. 6**

**LOGISTICS SECURITY BENCHMARK THE QUALITY OF PERFORMANCE  
OF THE TASKS MANDATED STANDARDS**

**PART. 6**

**WNIOSKI Z REALIZACJI ZADAŃ ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO  
JEDNOSTEK WOJSKA POLSKIEGO WYKONUJĄCYCH ZADANIA W MISJACH  
POZA GRANICAMI KRAJU NA PRZYKŁADZIE MISJI ISAF**

**THE CONCLUSIONS OF THE PERFORMANCE OF THE TASKS OF THE  
LOGISTICS SECURITY UNITS OF THE POLISH ARMY, PERFORMING TASKS  
IN MISSIONS OUTSIDE THE COUNTRY FOR EXAMPLE, THE ISAF MISSION**

**Mieczysław PAWLISIAK**  
mieczyslaw.pawlisiak@wat.edu.pl

Wojskowa Akademia Techniczna  
Wydział Logistyki  
Instytut Logistyki

**STRESZCZENIE**

*Udział jednostek Wojska Polskiego w misjach poza granicami kraju stanowi doskonałe źródło informacji pozwalającej sprawdzić jak określone rozwiązania sprawdzają się w praktyce. Oczywistym jest, że kluczowe w tym są warunki w jakich zadania mandatowe są realizowane. Poprawnym podejściem jest zbieranie doświadczeń w miejscu i czasie kiedy to spotyka się najbardziej niekorzystne lub trudne warunki. Wówczas weryfikacja oddaje rzeczywisty obraz stanu posiadania zakresie realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego. Warunki takie można było spotkać w czasie misji w Afganistanie gdzie liczebność kontyngentu była znaczna, a warunki terenowe, klimatyczne oraz oddziaływanie przeciwnika, zdecydowanie stanowiły wyzwanie dla funkcjonowania systemu logistycznego. Wnioski i doświadczenia zbierane i później wykorzystywane dotyczyły systemu logistycznego jako całości, ale również dostrzega się specyfikę doświadczeń adresowanych do konkretnych podsystemów. Ich gromadzenie, opracowywanie i późniejsze wykorzystanie może być korzystne z punktu widzenia zdolności bojowej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.*

**SUMMARY**

*The share of Polish Army units in missions outside the country is an excellent source of information to see how specific solutions work in practice. It is obvious that the key to this are the conditions under which the military*

*tasks are carried out. The correct approach is to collect experience in a place and at a time when it meets the most unfavorable or difficult conditions. The revision reflects the actual picture of State ownership for implementation of logistics security tasks. Such conditions can meet during a mission in Afghanistan where the multiplicity of the quota was considerable, and the terrain, climate and the impact of the enemy, definitely posed a challenge for the functioning of the logistics system. Applications and experience collected and used later focused on logistics system as a whole, but also recognizes the specificity of experience aimed at specific subsystems. Their collection, development and subsequent use may be beneficial from the point of view of the combat capacity of the armed forces of the Republic of Poland..*

*Słowa kluczowe: doświadczenia, wnioski, zabezpieczenia logistyczne, zaopatrzenie, obsługa i naprawa sprzętu wojskowego, zabezpieczenie medyczne, infrastruktura polowa*

*Key words: experience, applications, security, logistics, supply, service and repair of military equipment, medical protection, field infrastructure*

## **WSTĘP**

Jednostki Wojska Polskiego już od 1953 roku biorą aktywny udział w realizacji różnorodnych zadań mandatowych, których zasadniczym celem jest utrzymanie pokoju lub zapobieganie ewentualnym konfliktom pomiędzy zwaśnionymi stronami. /Ciechanowski 2009/. Pierwszą misją był udział żołnierzy Wojska Polskiego na granicy Korei Południowej i Korei Północnej i ich zadaniem było nadzorowanie przestrzegania zawieszenia broni pomiędzy zwaśnionymi stronami. W rzeczywistości praktycznie od tamtego czasu nieprzerwanie w różnym składzie ilościowym nasi żołnierze wykonują zadania mandatowe na całym świecie. Swego rodzaju kumulacją było nasze uczestnictwo w misji w Iraku, a następnie w Republice Afganistanu. Z uwagi na wielkość naszego zaangażowania w tych dwóch misjach stały się one ważnym punktem odniesienia i stanowią ważne źródło informacji pozwalającej lepiej rozumieć możliwy wymiar przyszłej wojny. Mając to na względzie zasadne wydaje się szczegółowe przeanalizowanie pod względem logistycznym operacji w Islamskiej Republice Afganistanu.

## **1. CHARAKTERYSTYKA MISJI W ISLAMSKIEJ REPUBLICIE AFGANISTANU**

Polski Kontyngent Wojskowy realizował w Afganistanie zadania w ramach operacji reagowania kryzysowego oraz wsparcia pokoju. Celem tych działań było utrzymanie bezpieczeństwa w rejonach odpowiedzialności, pomocy w procesie odbudowy, a także wzmocnienia demokratycznych struktur państwowych. Szeroka gama zadań przewidzianych do realizacji przez Polski Kontyngent Wojskowy wymaga przeanalizowania możliwych do wystąpienia zagrożeń i w tym kontekście podjęcie działań przygotowawczych.

W pierwszej kolejności brano pod uwagę **zagrożenia militarne**. Wynikały one przede wszystkim z wysokiej aktywności różnych grup terrorystycznych oraz działających nielegalnych formacji zbrojnych. Nie bez znaczenia był również fakt, że w społeczeństwie afgańskim rzeczą normalną było powszechne posiadanie broni przez ludność cywilną. Dodając do tego wysoki poziom przestępczości oraz produkcję i przemysł narkotyków oraz broni rysuje się całościowy obraz zagrożenia militarnego. Oddzielnym, ale nie bez znaczenia zagrożeniem były licznie występujące pola minowe, w praktyce zupełnie nieudokumentowane.

Przeciwnik stanowiący zagrożenie militarne dla PKW Afganistan nie dążył do otwartej konfrontacji zdając sobie sprawę z przewagi technologicznej i technicznej wyposażenia i sprzętu wojskowego. W zamian za to ukierunkował swoje działania głównie na prowadzeniu ataków przy użyciu m.in. SAF<sup>1</sup>, IDF<sup>2</sup>, DF<sup>3</sup>, IED<sup>4</sup> oraz IT<sup>5</sup>.

Mówiąc o powszechnie znanych IED należy podkreślić fakt, iż podczas operacji w Afganistanie nastąpiła znaczna eskalacja zastosowania tego rodzaju ładunków. Do najbardziej znanych i rozpowszechnionych w Afganistanie zaliczyć można:

- VOIED - Victim Operated Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane przez Ofiarę/;
- COIED – Command Operated Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane przez Zamachowca/;
- TDIED – Time Delay Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe z Opóźnieniem Czasowym/, UNK – Unknown /Nieznane Urządzenie wybuchowe/;
- PPIED – Pressure Plate Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane Naciskowo/;
- TWIED – Trip Wire Improvised Explosive Device /improwizowane Urządzenie Naciskowe Inicjowane Odciążeniem/;
- PRIED – Pressure Relief Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane Odciążeniowo/;

---

<sup>1</sup> Ang. – SAF – Small Arms Fire.

<sup>2</sup> Ang. IDF – Indirect Fire.

<sup>3</sup> Ang. Direct Fire.

<sup>4</sup> Ang. IED – Improvised Explosive Devices.

<sup>5</sup> Ang. Insider Threat”, ataki te określane były również jako „Green on Blue” - dotyczyły zdarzeń w których afgańscy żołnierze lub policjanci atakowali żołnierzy Sił Koalicji. Ze względu na wagę problemu ISAF wydał 31 marca 2013r. poradnik /ISAF Insider Threat Handbook, COMISAF’s Guidance on Combating Insider Attacks, który został również upowszechniony we właściwych jednostkach IWsp SZ realizujących proces szkolenia do udziału w PKW Afganistan/.

- RCIED – Radio Control Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane Radiowo/;
- CWIED – Command Wire Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Inicjowane Przewodowo/;
- PBIED – Personal Born Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Przenoszone przez Osobę/;
- VBIED – Vehicle Born Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Przenoszone przez Pojazd/;
- ETDIED – Electric Time Delay Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe z Elektrycznym Opóźnieniem Czasowym/;
- CTDIED – Chemical Time Delay Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe z Chemicznym Opóźnieniem Czasowym/;
- MTDIED – Mechanical Time Delay Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe z Mechanicznym Opóźnieniem Czasowym/;
- BBIED – Bicycle Borne Improvised Explosive Device /Improwizowane Urządzenie Wybuchowe Przenoszone przez Rower/.

Ogólna ilość ataków na siły koalicyjne w okresie zimowym wynosiła około 180 tygodniowo w zimie i dochodziła do 350 w okresie letnim. Działalność przeciwnika była ukierunkowana na poparcie starszyny plemiennej, która wykorzystując między innymi argumentację religijną /męczeństwo drogą do zbawienia/, ochrony lokalnych interesów, ochrony upraw maku i dystrybucji narkotyków, wypłaty dla rodzin ochotników walczących przeciwko siłom koalicyjnym i rządowym, doprowadzała do wrogiego nastawienia przeciwko wojskom ISAF. Stosowane były także metody przymusu: zastraszanie, przemoc i uprowadzenia. Ilości ataków oraz sposób działania przeciwnika pokazują jak ważnym obszarem działania w ramach misji było zapewnienie bezpieczeństwa żołnierzom pełniącym służbę w strukturach PKW.



Rys. 1. Rejony o szczególnym zagrożeniu wystąpienia pozostałości pól minowych oraz atakiem IED

Źródło: Materiały przekazane przez ppłk BUCHOLCA, Szefa Wydziału Wykorzystania Doświadczeń Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.



Rys. 2. Jezdnia uszkodzona po jednym z ataków IED

Źródło: Materiały przekazane przez ppłk BUCHOLCA, Szefa Wydziału Wykorzystania Doświadczeń Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.

Drugim obszarem *zagrożeń są te wynikające z sytuacji społeczno-politycznej*. Ich bezpośrednią przyczyną była radykalizacja nastrojów części społeczeństwa na tle religijnym oraz wzmagające się niezadowolenie z działalności aktualnego rządu, na czele którego stał i stoi Hamid KARZAJ /Korzeniowski 2015/. Należy zaznaczyć, że władza centralna ograniczała się swoim zasięgiem głównie do ośrodków miejskich. W prowincjach

zazwyczaj władza pozostawała w rękach przywódców plemiennych i lokalnych dowódców wojskowych, którzy nie uznawali władz centralnych w Kabulu. Zasadą było również to, że działania przywódców lokalnych ukierunkowane zostały przede wszystkim na zapewnieniu korzyści swoim grupom etnicznym. Interes ogólnokrajowy pozostawał jedynie na peryferiach i nie miał wpływu na bieżące działanie poszczególnych grup etnicznych.

Innym obszarem zagrożenia jest niezadowolenie mające swoje *podłoże w sytuacji ekonomicznej*. Jest to efektem niskiego poziomu gospodarczego kraju, zniszczonej infrastruktury, praz biedy i wieloletniego zacofania społeczeństwa afgańskiego. Zdecydowana większość obywateli Republiki Afgańskiej nie posiadała dostępu do podstawowych dóbr przynależnych społeczeństwu w XXI wieku. Dotyczy to w pierwszej kolejności dostępu do służby zdrowia, edukacji, energii elektrycznej oraz bieżącej wody. W wielu regionach jedynym źródłem dochodów pozostawała i nadal pozostaje produkcja i sprzedaż narkotyków.

Istotnym z punktu widzenia funkcjonowania PKW jest *zagrożenia klimatyczne*. Mogą to być burze piaskowe oraz pyłowe, a także trzęsienia ziemi. Afganistan jest strefą wzmożonej aktywności sejsmologicznej. Rocznie odnotowuje się około 50 wstrząsów. Niedogodnością były duże różnice temperatur w ciągu doby dochodzące do 30 °C. Dokuczliwe były również ekstremalnie minimalne opady atmosferyczne w okresie letnim skutkujące dokuczliwymi suszami i częstym niedoborem wody.

*Zagrożenia wynikające z warunków terenowych oraz ograniczeń komunikacyjnych* są niezwykle istotne dla efektywnego funkcjonowania systemu zabezpieczenia logistycznego. Niekorzystne były duże różnice przewyższeń terenowych w połączeniu ze słabą jakością dróg lub ich brak. Dodając do tego panujące naturalne warunki klimatyczne można stwierdzić, że mają one bezpośredni wpływ na obniżenie ogólnego poziomu bezpieczeństwa.



Rys. 3. Zagrożenia wynikające z warunków terenowych

Źródło: Materiały przekazane przez ppłk Bucholca, Szefa Wydziału Wykorzystania Doświadczeń Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.



Rys. 4. Ograniczenia komunikacyjne

Źródło: Materiały przekazane przez ppłk Bucholca, Szefa Wydziału Wykorzystania Doświadczeń Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.

Funkcjonowanie PKW powinno, a w zasadzie jest zobowiązane uwzględniać **zagrożenia ekologiczne**. Wynika to stąd, że większość występujących zasobów wodnych jest zanieczyszczonych przez ścieki z placówek sanitarnych, nawozy i pestycydy. Skutkiem tego jest zatrucie żywności patogenami fekalicznymi, wynikającymi z używania obornika i ekskrementów ludzkich do nawożenia gleby. Regułą jest niehigieniczna obróbka żywności. W tej sytuacji nie zaleca się spożywania jakichkolwiek potraw, które przygotowywane były poza punktami żywienia w bazach. W szczególnych przypadkach rekomenduje się spożywanie żywności poddanej obróbce termicznej i unikania świeżych owoców, sałatek i warzyw. Inną składową zagrożenia jest kompletny brak systemu postępowania z odpadami. Powstające odpady z zakładów przemysłowych, rafinerii, terminali przeładunkowych, szpitali

nie są w żaden sposób poddawane recydingowi. Ich składowanie nie podlega żadnym regulacjom prawnym.

Dodatkowym elementem zagrożenia jest specyficzna fauna Afganistanu. Występuje tam szereg gatunków skorpionów, pajaków od najbardziej niebezpiecznych dla człowieka jak czarna wdowa i tarantule jak również duża liczba agresywnych pajęczaków z rodziny solfug zwanych też „salpuga” „falanga” lub „pajak wielbłądzi”, które nie są jadowite, lecz ich ugryzienie jest stosunkowo bolesne. Oprócz tego w regionie można napotkać szereg roślin trujących, parzących oraz kłujących, z którymi kontakt którymi może być niebezpieczny dla życia i zdrowia człowieka. Roślinami tymi są między innymi rącznik pospolity, modligroszek, tojad<sup>6</sup>.

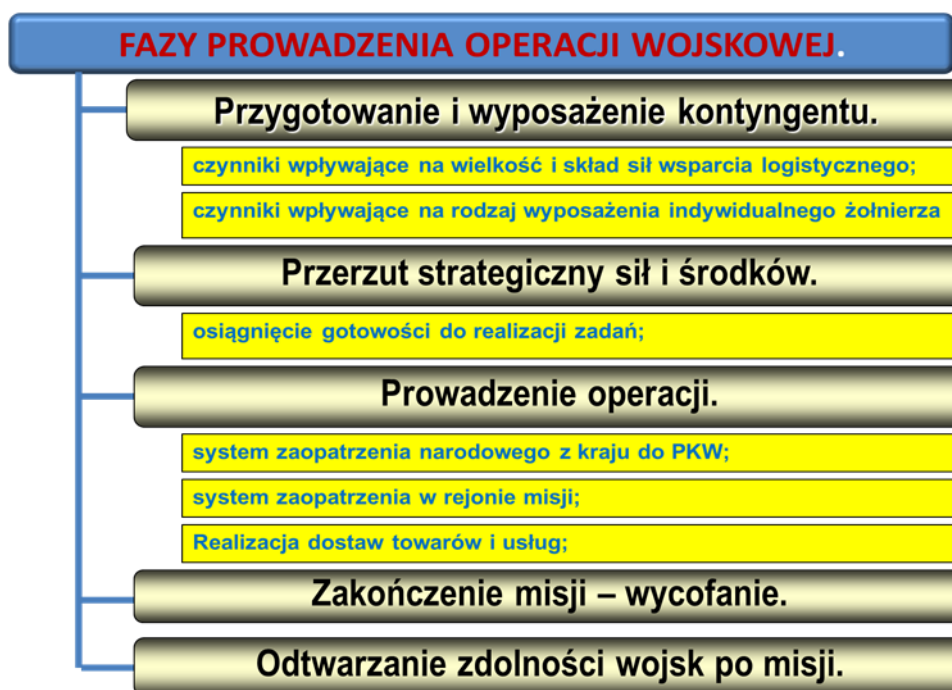
## **2. ORGANIZACJA ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO PKW AFGANISTAN**

Charakteryzując proces zabezpieczenia logistycznego Polskiego Kontyngentu Wojskowego w Islamskiej Republice Afganistanu należy odnieść jego treść do przebiegu całej misji z uwzględnieniem wszystkich jej kluczowych elementów. Zasadne zatem jest wskazanie zasadniczych faz i na tej kanwie wskazać podstawowe problemy związane z funkcjonowaniem systemu logistycznego. Z punktu widzenia potrzeby gromadzenia doświadczeń i ich późniejszego wykorzystania, ważne jest identyfikowanie i zrozumienie istoty poszczególnych faz *misji afgańskiej*. W praktyce wszystkie fazy wymagały dużego zaangażowania jednak szczególne znaczenie odgrywała faza pierwsza i trzecia. Pierwsza dotyczyła przygotowania i wyposażenia kontyngentu, natomiast trzecia obejmowała faktyczne prowadzenie operacji.

---

<sup>6</sup> Por. Britannica.com, io9.gizmodo.com, eduscience.pl





Rys. 5. Fazy prowadzenia operacji wojskowej

Źródło: (2015). Obserwacje i doświadczenia wynikające z zaangażowania IWsp SZ w operację ISAF w Islamskiej Republice Afganistanu . Bydgoszcz: wyd. IWsp SZ.

W procesie generowania sił do operacji zasadniczą rolę spełniała analiza kluczowych czynników, które miały decydujący wpływ na wielkość i skład sił i środków przeznaczonych do realizacji zadań w ramach wsparcia logistycznego. To one decydowały między innymi o wielkości kosztów, sposobie realizacji zadań wsparcia oraz o skuteczności systemu zabezpieczenia logistycznego. W ocenie autora decydującą rolę spełniało rozpoznanie możliwości *kontraktowania usług logistycznych na rynku lokalnym*. Miało ono stanowić istotne uzupełnienie zdolności wykonawczych narodowego potencjału logistycznego uzupełnionego zasobami państwa-gospodarza, państwa wiodącego czy państwa wyspecjalizowanego w dostarczaniu określonej usługi czy towaru. Należy mieć świadomość, że z powodu w sumie niewielkiego potencjału logistycznego dostępnego na rynku lokalnym rosną koszty pozyskiwania towarów i usług ze względu na koszty transportu /odległość, zagrożenie oddziaływaniem przeciwnika na kolumny transportowe/.

W etapie przygotowania i wyposażenia kontyngentu istotne jest dostosowanie wyposażenia indywidualnego żołnierzy do warunków, w których będą realizowali zadania mandatowe. Stąd też należy kierować się zasadą zapewniającą maksimum bezpieczeństwa przy jednoczesnym komforcie w czasie działań. Ważne jest również to aby wyposażenie nie ograniczało mobilności żołnierza. Mając na uwadze wymienione wymagania, trzeba

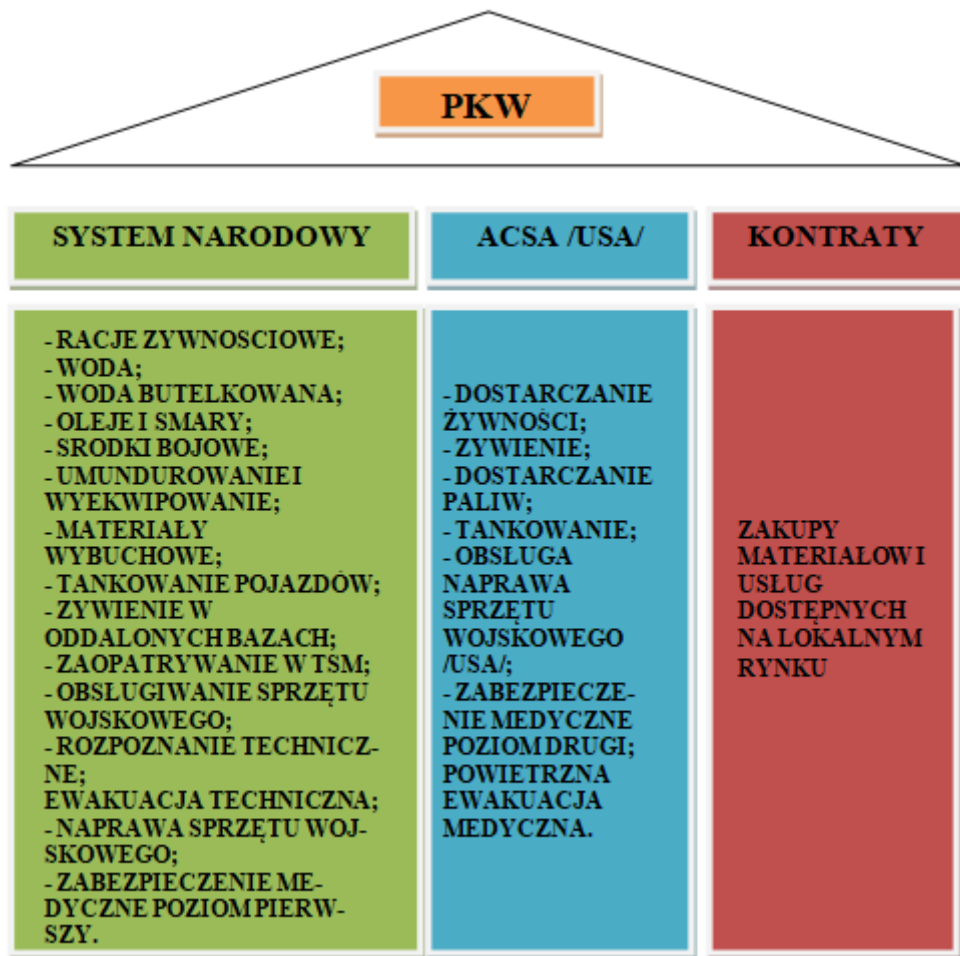
równolegle uwzględniać klimat i wynikające z niego warunki atmosferyczne, a zwłaszcza temperatury panujące w ciągu dnia jak i nocy.

Przygotowując kontyngent do realizacji zadań poza granicami kraju – w tym przypadku w Afganistanie, należy zwrócić uwagę na kolejne aspekty stanowiące podstawę efektywnego i bezpiecznego wykonywania zadań. Dotyczy to zapewnienia stanom osobowym sprawnego transportu do rejonu operacyjnego przeznaczenia, zorganizowania zakwaterowania oraz właściwych warunków realizacji zadań zabezpieczenia materiałowego, technicznego i medycznego. Dlatego też jeszcze w kraju odpowiednie organy organizowały przemieszczenie do rejonu misji, a w Afganistanie ważne było zapewnienie warunków:

- zakwaterowania stanów osobowych /rozmieszczenia wojsk w rejonie odpowiedzialności/;
- przyjęcia, składowania i magazynowania zapasów zaopatrzenia;
- zawarcia kontraktów na realizację usług logistycznych /opracowanie „Porozumień Technicznych uszczegóławiających zapisy ACSA/;
- opracowania systemu zabezpieczenia logistycznego z uwzględnieniem potencjału narodowego i elementów wspierających.

Właściwa realizacja zadań w okresie przygotowawczym stanowiła swoiste wyzwanie adresowane do różnych podmiotów, a zwłaszcza w stosunku do kierownictwa i potencjału wykonawczego Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.

Realizacja zabezpieczenia logistycznego w trakcie trwania misji w Islamskiej Republice Afganistanu obejmowała przedsięwzięcia związane z zabezpieczeniem materiałowym, technicznym, zaspokojeniem potrzeb transportowych i kwaterunkowych, a także zabezpieczenie medyczne. Zadania te były realizowane w układzie narodowym oraz koalicyjnym. Umiejscowienie poszczególnych zadań obrazuje poniższy rysunek.



Rys. 6. Obszary odpowiedzialności za realizację zadań zabezpieczenia logistycznego w czasie misji w Islamskiej Republice Afganistanu

Źródło: Opracowanie własne.

Treść powyższego rysunku pokazuje jakie obszary zabezpieczenia logistycznego stanowią odpowiedzialność narodową a w jakich dziedzinach możemy liczyć na wsparcie sojuszników bądź rynku lokalnego. Doświadczenia w tym zakresie wskazują na pewną prawidłowość. Jej istota polega na tym, że nawet najbardziej precyzyjne umowy zawarte z podmiotami zewnętrznymi nie zwalniają dowódców na każdym szczeblu z zaspokojenia potrzeb logistycznych swoich podwładnych. Zatem licząc na wsparcie ze strony USA nie mogliśmy być zwolnieni z posiadania odpowiedniego potencjału logistycznego z niezbędnymi możliwościami wykonawczymi. W praktyce zabezpieczenie logistyczne elementów PKW w Islamskiej Republice Afganistanu było w pierwszej kolejności realizowane siłami i środkami kompanii logistycznych Zgrupowań Bojowych oraz potencjałem Narodowego Elementu Wsparcia w ramach narodowego systemu zabezpieczenia logistycznego, uzupełnianego wsparciem ze strony Sił Zbrojnych Stanów Zjednoczonych.

### 3. WNIOSKI I DOŚWIADCZENIA Z MISJI W ISLAMSKIEJ REPUBLICIE AFGANISTANU

Prawidłowością dotyczącą wniosków i doświadczeń wynikających ze służby żołnierzy Sił Zbrojnych RP w Afganistanie jest fakt odnoszący się do ilości wniosków i propozycji. Polega to na tym, że ilość uwag i obserwacji zgłaszanych przez PKW przypadała na pierwszy okres realizacji zadań w rejonie operacji. Z każdą kolejną zmianą PKW obserwowano tendencję zmniejszania a mniejszej ilości zgłaszanych uwag i obserwacji, a z drugiej strony były one bardziej dojrzałe i ukierunkowywane pod kątem analizy i wyeliminowania zaobserwowanego problemu. Kolejną cechą wymagającą podkreślenia było również zmniejszanie się w kolejnych zmianach ilości uwag „ogólnych” i wynikających bardziej z potrzeby poprawy bieżących warunków realizacji zadań niż obserwacji systemowych.

Dokonując analizy treści i zakresu wniosków i wynikających z nich propozycji rozwiązań proponowanych do zastosowania w Siłach Zbrojnych RP można podjąć próbę ich uszeregowania w odniesieniu do dwóch zasadniczych obszarów takich jak:

- przygotowanie sił i środków do realizacji zadań mandatowych w Islamskiej Republice Afganistanu;
- udział PKW w misji ISAF / International Security Assistance Force - Międzynarodowe Siły Wsparcia Bezpieczeństwa/ i wpływ doświadczeń na zdolności Sił Zbrojnych RP w obszarze zabezpieczenia logistycznego.

***W pierwszym obszarze związanym z okresem przygotowawczym zaobserwowano wiele niedoskonałości i na podstawie szczegółowej analizy przedstawiane zostały gremiom decyzyjnym konkretne rekomendacje.*** W pierwszej kolejności niedogodnością w rozumieniu działania PKW jest to, że poziom polityczno – wojskowy jest czynnikiem decydującym o wielkości kontyngentu /liczbie żołnierzy/. Na podstawie określonej wielkości kontyngentu i zadań przewidzianych do realizacji podejmowano działania związane z budową odpowiedniej struktury sił zadaniowych PKW. Taka kolejność utrudniała z jednej strony spełnienie wymagań określonych przez SHEAPE /Supreme Headquarters Allied Powers Europe/, jak również realizację zadań w rejonie operacji.

Dla uniknięcia zauważonych nieprawidłowości proponuje się aby określenie szczegółowych zadań realizowanych przez PKW było być poprzedzone sformułowaniem celów politycznych oraz innych korzyści, jakie Polska spodziewa się osiągnąć poprzez zaangażowanie w danej, konkretnej misji. Takie postępowanie zdaniem analityków umożliwi utworzenie struktury organizacyjnej adekwatnej do przewidzianych do realizacji zadań mandatowych.

To z kolei pozwoli na określenie faktycznej wielkości kontyngentu, która zostanie ujęta w postanowieniu Prezydenta RP.

Zasadnym jest również opracowanie modelu generowania sił i środków do misji poza granicami kraju. Wskazany jest również organizowanie zasadniczego elementu jakim są siły zadaniowe w oparciu o istniejące w czasie pokoju struktury jednostek wojskowych. Oczekuje się aby zadania poza granicami kraju wykonywały jednorodne pododdziały funkcjonujące w strukturach pułków czy brygad. Kierowanie w rejon misji jednorodnych pododdziałów wspartych elementami zabezpieczenia powinno uprościć organizację, znacznie skrócić i przyspieszyć proces szkolenia oraz formowania określonego komponentu. W konsekwencji skróceniu może ulec czas zgrywania bojowego całości sił i osiągnięcia zdolności do podjęcia działań. Wymiernym efektem końcowym będzie zdecydowane zmniejszenie kosztów związanych z przygotowaniem PKW do realizacji zadań poza granicami kraju.

Zauważa się, że normą był różny etat dla każdej zmiany PKW Afganistan. Sytuacja ta była szczególnie niekorzystna dla jednostki odpowiedzialnej za sformowanie i przygotowanie kolejnej zmiany PKW. Zmiany etatowe w kolejnych zmianach wynikały głównie z wniosków i propozycji generowanych w rejonie misji. Wynikały one również ze zmieniającego się charakteru i treści wykonywanych zadań mandatowych. Ważnym aspektem jest również fakt, że limit żołnierzy był wyznaczany ogólnie i nie odzwierciedlał rzeczywistych potrzeb kontyngentu wynikających z treści realizowanych zadań. W praktyce z chwilą rozpoczęcia formowania kolejnej zmiany PKW wyznaczone jednostki nie znały docelowego etatu, dlatego też prowadziły szkolenie bazując na etacie ćwiczebnym lub też etacie poprzedniej zmiany. Docelowy etat jednostki zwykle otrzymywały dopiero bezpośrednio przed wyjazdem w rejon misji, a bywały przypadki precyzowania ostatecznego etatu w trakcie trwania misji. Skutkiem ciągłych zmian liczby szkolonych żołnierzy były częste zakłócenia procesu przygotowania do pełnienia obowiązków w składzie PKW. Dodatkowym minusem częstych zmian wprowadzanych w etacie PKW było generowanie dodatkowych kosztów, a także odbijały się negatywnie na nastrojach żołnierzy.

Podjęmując działania zmierzające do minimalizacji negatywnych skutków należy dążyć do zatwierdzenia etatu kolejnej zmiany PKW co najmniej sześć miesięcy przed wyjazdem kontyngentu w rejon misji. Pozwoli to racjonalnie wykorzystać czas na przygotowanie i wyszkolenie stanu osobowego kontyngentu. Zasadne wydaje się również uwzględnienie w obsadzie etatowej kontyngentu kobiet zwłaszcza w sytuacji kiedy to misja jest prowadzona w kraju muzułmańskim. Wynika to stąd, że kobiety w krajach

muzułmańskich również pełnią służbę w policji oraz wojsku. Sytuacja ta powoduje, że konieczne są kobiety, które mogłyby prowadzić działalność szkoleniową i doradczą.

Kolejnym negatywem, czy raczej niedogodnością jest stosunkowo duża liczba żołnierzy, którzy nie kwalifikowali się ze względu na stan zdrowia. Konsekwencją takiej sytuacji była konieczność kierowania na badania lekarskie do 70% więcej kandydatów niż wynosił etat kolejnej zmiany PKW. Normą było również to, że żołnierze po pozytywnej weryfikacji przez Komisję Lekarską i powracający z misji po upływie 3-4 miesięcy byli kierowani ponownie do Rejonowych Wojskowych Komisji Lekarskich /RWKL/, bowiem mieli uczestniczyć w kolejnej zmianie. Okazywało się, że w ciągu niespełna roku dwa razy Komisja orzekała o zdolności do służby poza granicami kraju w stosunku do tych samych żołnierzy. Powodowało to generowanie kolejnych absolutnie zbędnych kosztów.

Dla uniknięcia takich sytuacji wskazane wydaje się dokonanie analizy i oceny przepisów z zakresu wojskowego orzecznictwa lekarskiego oraz zasadności kierowania żołnierzy na kolejne badania lekarskie w ramach RWKL. Należy również spowodować wydłużenie ważności badań realizowanych przez RWKL do co najmniej sześciu miesięcy, co niejako z urzędu wykluczy powtarzanie badań w przypadku kolejnego wyjazdu żołnierza na misję.

*Drugim ważnym z „logistycznego” punktu widzenia obszarem jest udział PKW w misji ISAF i wpływ doświadczeń na zdolności Sił Zbrojnych RP w obszarze zabezpieczenia logistycznego.* Pod względem formalno-prawnym stacjonowanie sił ISAF w Afganistanie było realizacją operacji z zakresu reagowania kryzysowego o charakterze wymuszania pokoju. Miała ona miejsce na podstawie mandatu ONZ, natomiast szczegółowe zadania sił ISAF zostały określone na początku 2002 roku i ujęte w tzw. *Technicznej umowie wojskowej* zawartej pomiędzy dowództwem ISAF, a Afgańskim Rządem Tymczasowym. Zasadnicze cele postawione przed PKW w Afganistanie dotyczyły trzech głównych zagadnień, to jest:

- wspieranie rządu afgańskiego w jego wysiłkach na rzecz utrzymania porządku publicznego i bezpieczeństwa;
- udzielanie pomocy w odbudowie i stworzeniu w Afganistanie stabilnych struktur państwowych, zapewniających przestrzeganie praw człowieka;
- wspieranie wysiłków władz afgańskich na rzecz poprawy sytuacji gospodarczej kraju i uzyskania społecznej akceptacji dla demokratycznie wybranego rządu.

Realizacja wyżej wymienionych zadań doprowadziła do sytuacji, w której proces zabezpieczenia logistycznego PKW musiał zapewnić warunki funkcjonowania żołnierza

polskiego około 4500 kilometrów od kraju. Postrzegając wnioski i doświadczenia w obszarze logistyki można je rozpatrywać w ujęciu bardzo ogólnym jak i szczegółowym. Wydaje się, że z wojskowego punktu widzenia ogólny wniosek jest jednoznacznie pozytywny wskazujący na to, że dzięki udziałowi w misji ISAF poziom wyszkolenie oraz wyposażenie doprowadziło do sytuacji w której zdolność do realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego do szczebla brygady osiągnęła poziom co najmniej dobry. Nie jest to jednak powód do samozadowolenia i należy dalej doskonalić system zabezpieczenia logistycznego w takim zakresie, aby był zdolny do pełnej realizacji zadań w czasie pokoju, kryzysu i wojny (Wnioski z odprawy rozliczeniowo zadaniowej Szefa Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych połączonej ze szkoleniem dowódców JBP /7 – 8. 03 2018 Wrocław/).

Pierwszym obszarem wskazującym na korzystne doświadczenia z misji w Afganistanie jest **planowanie zabezpieczenia logistycznego**. W tej działalności nastąpiło zwiększone zainteresowanie systemami informatycznymi jako narzędziami wspierającymi działalność planistyczną. Coraz powszechniej są obecnie wykorzystywane moduły systemów takich jak LOGFAS<sup>7</sup>, LOGREP<sup>8</sup> oraz ADAMS<sup>9</sup>. Dzięki nim można uzyskać sprawne zarządzanie zasobami logistycznymi co jest niezwykle ważne w sytuacji gdy dostęp do nich jest utrudniony choćby przez to, że odległość od kraju liczona jest w tysiącach kilometrów. Pozwalało to również na swoisty komfort dla dowódcy, który dzięki zastosowaniu systemów informatycznych posiadał pełną i dokładną informację, często przedstawioną w formie tzw. zobrazowanej sytuacji logistycznej i operacyjnej. Mógł zatem podejmować właściwe decyzje operacyjne w pełni zabezpieczone pod względem logistycznym. Pozwalało to również na poprawną współpracę międzynarodową i w tym zakresie nie stwierdzono większych nieprawidłowości czy też problemów rzutujących na realizację zadań mandatowych. Ważnym pozytywnym doświadczeniem wyniesionym z misji ISAF jest danie uprawnień dowódcom określonych szczebli do zmiany urzutowania środków bojowych w podległych pododdziałach. Takie uprawnienie posiadał Dowódca PKW w stosunku do swoich podwładnych. Dzięki temu była możliwość optymalizacji urzutowania środków bojowych adekwatnie do treści realizowanych zadań.

Niepodważalnym pozytywnym doświadczeniem z misji w Afganistanie było dostosowanie przepisów krajowych do warunków panujących w rejonie wykonywania zadań mandatowych. Dotyczyło to głównie czterech obszarów takich jak:

---

<sup>7</sup> LOGFAS – ang. *Logistic Functional Area Services*.

<sup>8</sup> LOGREP – ang. *Logistic Reporting*.

<sup>9</sup> ADAMS – ang. *Allied Deployment and Movement System*.

- prowadzenia gospodarki materiałowej i finansowej w PKW;
- procedur wybrakowania składników majątkowych ze szczególnym uwzględnieniem KTO Rosomak;
- prowadzenia ewidencji indywidualnego wyposażenia i sprzętu wojskowego;
- możliwości pozyskiwania sprzętu i zaopatrzenia w ramach tzw. Pilnej potrzeby operacyjnej.

Jednoznaczne uregulowania formalno – prawne pozwoliły poprawnie realizować zadania zabezpieczenia logistycznego, a jednocześnie pozwalały elastycznie reagować na występujące sytuacje, których wcześniej nie spotykano i nie było możliwości ich zdefiniowania. Przykładem takim jest dopuszczenie do tzw. Kanibalizmu technicznego czy też dopuszczenie możliwości zniszczenia uszkodzonego sprzętu wojskowego gdy zachodzi stan wyższej konieczności /zagrożenie życia ludzkiego/. Nie do końca udało się przekonać decydentów o tym, że nie wszystkie przepisy i uregulowania narodowe można literalnie stosować w czasie misji poza granicami kraju. Dotyczy to prawa zamówień publicznych, którego zapisy i wynikające z nich konsekwencje nie przystają do rzeczywistości panującej w rejonie misji. Dotyczy to czasu realizacji pozyskania określonych towarów. Należałoby zatem wprowadzić odpowiednie zapisy pozwalające na skrócenie krajowych procedur stosowanych przez SZ RP w operacjach poza granicami państwa. W konsekwencji ułatwiłoby to pozyskiwanie środków i materiałów na rynku lokalnym, a tym samym ograniczyło koszty transportu na duże odległości oraz zmniejszyło czas oczekiwania na zapotrzebowany asortyment.

*Drugim*, niezwykle ważnym obszarem, gdzie dostrzega się pozytywny wpływ doświadczeń płynących z misji ISAF w Afganistanie jest **funkcjonowanie służb materiałowych**. Dotyczy to wielu szczegółowych rozwiązań, które w konsekwencji doprowadzają do skuteczniejszej realizacji zadań zabezpieczenia materiałowego, zwiększając bezpieczeństwo i komfort każdego żołnierza. Do zasadniczych rozwiązań stosowanych w służbach materiałowych, a wynikających z doświadczeń zdobytych w Afganistanie zaliczyć należy:

- wprowadzenie nowych technologii w produkcji środków spożywczych /produkty liofilizowane, konserwy mięsne i mięsno-warzywne w opakowaniach plastikowych, z możliwością podgrzewania w piecach konwekcyjnych lub gorącej wodzie/;
- danie możliwości swobodnego wyboru potraw, tzn. wartościowe rozliczenie produkcji kuchennej /tzw. szwedzki stół na wzór stołówek amerykańskich/;

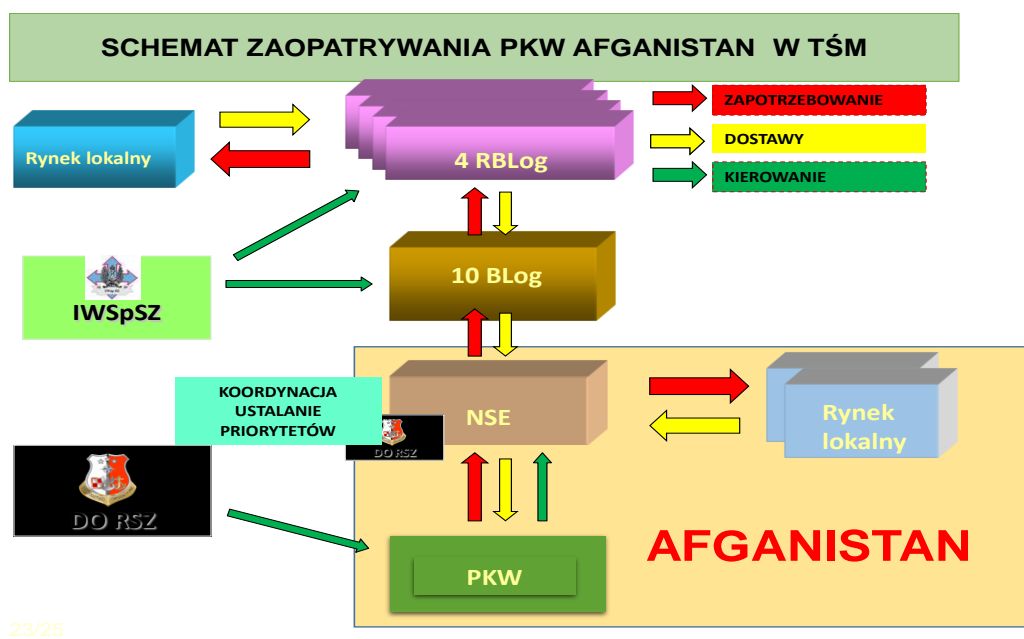


- zastosowanie jednorazowych tac wielofunkcyjnych zamiast dotychczasowych naczyń jednorazowych;
- wprowadzenie do wyposażenia nowych wzorów przedmiotów umundurowania i wyekwipowania /PUIW/, są one wykonane z nowoczesnych tkanin bawełniano-poliestrowych, posiadających wysokie parametry użytkowe /zwiększoną wytrzymałość, funkcjonalność, ergonomiczność, wygodę użytkowania w różnych warunkach/ oraz zwiększają bezpieczeństwo poprzez to, że są wykonane z materiałów trudnopalnych, a także utrudniających wykrycie użytkownika;
- w służbie MPS ze względów bezpieczeństwa wyposażono cysterny w opancerzone kabiny kierowcy oraz dodatkowo zabezpieczono zbiornik główny przed działaniem czynników zewnętrznych;
- na potrzeby budowy magazynów polowych MPS zakupiono i wprowadzono do wyposażenia elastyczne zbiorniki paliwa o pojemności 190 metrów sześciennych.

Wprowadzone na podstawie doświadczeń z misji w Afganistanie nowe rozwiązania powodują skuteczniejszą realizację zadań związanych z zaopatrzeniem. Powodują również to, że służby materiałowe wychodzą naprzeciw oczekiwaniom zabezpieczanych żołnierzy i tym samym podejmują działania zmierzające do osiągnięcia zdolności do realizacji zadań nie tylko w czasie misji ale również na czas zagrożenia czy ewentualnej wojny.

Kolejnym ważnym obszarem gdzie są dostrzegane pozytywy wynikające z realizacji zadań a ramach misji ISAF w Afganistanie są *służby techniczne*. To właśnie eksploatacja sprzętu wojskowego w trudnych warunkach terenowych i klimatycznych przy jednoczesnym oddziaływaniu ogniowym przeciwnika powodowała wiele problemów dotyczących utrzymania tego sprzętu w sprawności technicznej. Dodając do tego warunki polowe w jakich prowadzono obsługi i naprawy oraz odległość od kraju /źródła zaopatrzenia w techniczne środki materiałowe/ powstaje całościowy obraz funkcjonowania służb technicznych w Afganistanie. Bieżąca obserwacja istniejącej rzeczywistości i wynikające z niej wnioski i doświadczenia doprowadziły a niekiedy wręcz wymusiły zastosowanie nowych rozwiązań, które były niezbędne do właściwej realizacji zadań zabezpieczenia technicznego. Do kluczowych wniosków i wynikających z nich doświadczeń związanych z funkcjonowaniem służb technicznych można zaliczyć:

- przyjęto przejrzysty system zaopatrzenia PKW w techniczne środki materiałowe, w którym każde ogniwo posiadało jasno sprecyzowane zadania i zakres odpowiedzialności, skutkowało to poprawną realizacją zadań zaopatrzeniowych w obszarze służb technicznych;



23/25

Rys. 7. Proces zaopatrywania PKW Afganistan w techniczne środki materiałowe  
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych od oficerów pionu służb technicznych IWsp SZ.

- przy zakupie nowoczesnego sprzętu wojskowego zaczęto pozyskać od dostawcy tzw. „pakiet logistyczny” pozwalający już na etapie pozyskiwania szkolić i przygotować załogi i personelu technicznego, pozyskać wyposażenie i oprzyrządowanie, zabezpieczyć dostawy technicznych środków materiałowych do wykonywania obsługi i napraw pozyskiwanego sprzętu wojskowego /w Afganistanie wykorzystywano odpłatnie grupy serwisowe producenta WZM Siemianowice Śląskie/;
- w procesie pozyskiwania sprzętu wojskowego nowej generacji postanowiono stawiać wymagania dotyczące możliwości użytkowania SpW w zróżnicowanych warunkach klimatycznych i terenowych, ochrony balistycznej sprzętu oraz jego wyposażenia specjalistycznego, zapewniającego realizację zadań zarówno w warunkach krajowych, jak też podczas operacji prowadzonych poza granicami kraju;
- przyjęto zasadę, że wyposażenie PKW w zakresie zabezpieczenia technicznego powinno być adekwatne do warunków realizacji zadań, co znalazło swoje potwierdzenie przy kompletowaniu kolejnych zmian i wprowadzono do wyposażenia podnośniki, namioty pneumatyczne nowej generacji oraz oprzyrządowanie niezbędne do wymiany opon w KTO Rosomak;



Rys. 8. Namiot TNP 2010 po rozłożeniu  
Źródło: Zbiory własne.



Rys. 9. Podnośniki kolumnowe  
Źródło: Zbiory własne.



Rys. 10. Kontenerowy zestaw do wymiany opon  
Źródło: Zbiory własne.



Rys. 11. Myjnia wysokociśnieniowa w czasie pracy

Źródło: Zbiory własne.

- zdecydowano podjąć działania doprowadzające do zwiększenia autonomiczności Sił Zbrojnych RP w zakresie szkolenia specjalistów i prowadzenia obsługi i napraw KTO Rosomak – jest w trakcie realizacji uruchamianie tzw. „*Centrum Obsługi Rosomaka*”.

Doświadczenia i wnioski wynikające dla służb technicznych z jednej strony dotyczą jakości sprzętu wojskowego, a z drugiej procesu obsługi i jego naprawy. W zakresie wymagań technologicznych i wynikających stąd możliwości bojowych, większość szczegółowych treści nie może być w tym miejscu publikowana. Można jedynie zaznaczyć, że nowe rozwiązania zwiększają możliwości rażenia potencjalnego przeciwnika i jednocześnie pozwalają chronić życie i zdrowie żołnierza.

Traktowanie żołnierza jako najważniejszego ogniwa Sił Zbrojnych RP skutkowało tym, że **w zakresie zabezpieczenia medycznego** w Afganistanie dostrzeżono wiele luk i nieprawidłowości, które należy rozpatrzyć i dokonać stosownych korekt. W ten sposób doprowadzono do sytuacji, w której podjęto szereg działań zmierzających do tego aby od strony organizacyjnej i wykonawczej zapewnić warunki poprawnej realizacji zadań zabezpieczenia medycznego w PKW Afganistan. Do zasadniczych obszarów związanych z doświadczeniami i wnioskami w zakresie zabezpieczenia medycznego zaliczyć należy:

- wyposażenie PKW Afganistan w KTO Rosomak wersji medycznej /wóz ewakuacji medycznej - WEM/;

- rozbudowa i wyposażenie szpitala polowego do takiego poziomu aby był w stanie realizować zabezpieczenie medyczne na poziomie „2+”co oznacza, że w tym szpitalu realizowano procedury ratujące życie, kończyny i wzrok;
- prowadzono obowiązkowe szkolenie stanów osobowych przed wyjazdem w rejon misji z podstawowych zabiegów resuscytacyjnych;<sup>10</sup>
- wprowadzenie pięciopunktowych pasów bezpieczeństwa, osłony stanowiska strzelca pokładowego oraz poduszek pneumatycznych systemu ratunkowego w KTO Rosomak;
- rozwój i doskonalenie funkcjonującej od 2005 roku w Wojskowym Instytucie Medycznym Kliniki Psychiatrii i Stresu Bojowego (obecnie i Traumatologii) zdolnej do udzielania pomocy żołnierzom powracającym z misji do kraju.

Wymienione wnioski i doświadczenia oraz wynikające z nich konkretne działania nie wyczerpują tematu w zakresie zabezpieczenia medycznego. Występują jeszcze dwa istotne problemy. pierwszy dotyczy ewakuacji medycznej. Na dzień dzisiejszy Siły Zbrojne RP nie dysponują w tym zakresie wystarczającym potencjałem. Dotyczy to głównie transportu powietrznego. posiadanie jednego śmigłowca Mi – 17 i jednej Casy – 295 przystosowanych do ewakuacji medycznej jest wysoce niewystarczające pod względem ilości i jakości. Należy zatem podjąć działania zwiększające możliwości ewakuacyjne, bowiem czas w przypadku udzielania pomocy rannym żołnierzom jest czynnikiem decydującym o możliwości przeżycia. Drugim obszarem wymagającym pilnych działań jest aspekt prawny. Dzisiejsze przepisy obowiązujące w służbie zdrowia nie przystają do rzeczywistości z jaką może spotkać się żołnierz polski realizujący zadania mandatowe poza granicami kraju. Dotyczy to w pierwszej kolejności braku podstaw prawnych regulujących działanie polowych placówek medycznych w misjach poza granicami państwa w zakresie: leczenia krwią i aplikowania lekarstw w wielonarodowych placówkach medycznych wynikających między innymi z występujących różnic w procedurach medycznych poszczególnych krajów.

Ważnym doświadczeniem *związanym z infrastrukturą polową* jest realizacja zadań w różnych warunkach zwłaszcza klimatycznych. To właśnie warunki atmosferyczne determinują treść wymagań związanych z zakwaterowaniem stanów osobowych jak również zapewnienia warunków funkcjonowania w bazie poza granicami kraju. Pozytywnym efektem pobytu żołnierzy na misji w Afganistanie było zrozumienie przez gremia decyzyjne w resorcie obrony narodowej jakie potrzeby w obszarze infrastruktury polowej mogą

---

<sup>10</sup> Zabiegi resuscytacyjne dotyczą uciskania klatki piersiowej i wykonywania oddechów ratowniczych.

wystąpić. Skutkowało to w pierwszej kolejności opracowaniem dokumentów normatywnych dotyczących zabezpieczenia potrzeb w zakresie infrastruktury w warunkach polowych (DD – 4.23.3 Organizacja budowy i utrzymania technicznego infrastruktury polowej, IWsp. SZ Bydgoszcz 2017). Ważnym krokiem pozwalającym zaspokoić potrzeby jednostek wojskowych realizujących zadania poza granicami kraju w zakresie infrastruktury jest ujęcie w Planie rozwoju zdolności Sił Zbrojnych RP na lata 2013 – 2022 sformowanie wyspecjalizowanego pododdziału wsparcia logistycznego, zdolnego do budowy i utrzymania technicznego infrastruktury polowej /bazy wojskowej w rejonie misji/. Dodatkowo do 2022 r. planuje się dostosowanie mobilnej infrastruktury oraz polowego sprzętu kwaterunkowego do technologii zapewniających komfort użytkowania i zdolność do bazowania w każdej strefie klimatycznej i w dowolnych warunkach pogodowych. Oznacza to wprost konieczność zakupów kontenerów mieszkalnych, kontenerów sanitarnych jak również kontenerów transportowych, które w warunkach polowych doskonale spełniały rolę magazynów różnych asortymentów zaopatrzenia.

Analizując kompleksowo cały obszar funkcjonalny systemu zabezpieczenia logistycznego, który swoim działaniem zaspokoił potrzeby generowane przez PKW Afganistan należy stwierdzić znaczący wzrost interoperacyjności polskiej logistyki wojskowej. Taki stan rzeczy był efektem wyszkolenia personelu logistycznego zdobywającego doświadczenia, jakie nie byłoby możliwe do uzyskania w kraju. Udział polskich elementów logistycznych w misji ISAF pozytywnie wpłynął na zmiany w zakresie realizacji zadań związanych z zabezpieczeniem materiałowych. Doprowadził do usprawnienia działalności obsługowo-remontowej poprzez wprowadzenie dodatkowych grup obsługowych i serwisu producenta. Usprawniono eksploatację techniki bojowej na odległym teatrze działań w trudnych warunkach klimatycznych. Powszechnie zastosowano konteneryzację. Zdecydowanej poprawie uległy warunki bytowe żołnierzy – dzięki kwaterowaniu w klimatyzowanych kontenerach oraz wykorzystywaniu kontenerów jako magazynów czy też miejsc wydawania i spożywania posiłków. Pozytywem jest również skierowanie i utrzymanie w rejonie misji elementów szpitala polowego posiadającego możliwość realizacji zabiegów chirurgicznych ratujących życie oraz prowadzenia krótkotrwałego leczenia.

#### **4. PODSUMOWANIE**

Realizacja zadań mandatowych poza granicami kraju, zwłaszcza w dużym oddaleniu od krajowych zasobów logistycznych jest wielkim wyzwaniem dla całych Sił Zbrojnych RP. To nie tylko pododdziały bojowe realizują ważne zadania. Również logistyka

jest tą składową, bez udziału której żadna misja nie zakończy się sukcesem. To właśnie w trudnych warunkach istnieje możliwość weryfikacji obowiązujących procedur i dostosować sposób działania do konkretnych uwarunkowań. Taka sytuacja miała miejsce głównie w czasie misji w Afganistanie, gdzie nie wszystkie dotychczasowe rozwiązania sprawdziły się w niemal bojowych warunkach. Mądrością było zgromadzenie doświadczeń, wyciągnięcie wniosków i wdrożenie konkretnych rozwiązań do praktycznego funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP. Część działań, zwłaszcza bezinwestycyjnych została zrealizowana i należy żywić nadzieję, że zapowiedzi i deklaracje znajdą swoje odzwierciedlenie w praktyce.

W tym miejscu składam podziękowanie na ręce Pana Pułkownika Herberta BUCHOLCA, Szefa Wydziału Wykorzystania Doświadczeń Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych. To dzięki informacjom uzyskanym w czasie dyskusji i konsultacji mógł zostać opracowany artykuł ujmujący kompleksowo wnioski i doświadczenia wynikające z udziału żołnierzy Wojska Polskiego w misji ISAF. Oczywistym jest również to, że zawarte w artykule treści nie zawierają szczegółów stanowiących tajemnicę mającą wpływ na zdolność bojowa Sił Zbrojnych RP.

## LITERATURA

Britannica.com, io9.gizmodo.com, eduscience.pl

Ciechanowski, G. (2009). *Żołnierze polscy w misjach i operacjach pokojowych poza granicami kraju w latach 1953–1989*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.

DD – 4.23.3 Organizacja budowy i utrzymania technicznego infrastruktury polowej, IWsp. SZ Bydgoszcz 2017.

Reczkowski, R.(red.) (2016) *Doświadczenia z zaangażowania Polski w operacje wojskowe w Islamskiej Republice Afganistanu w latach 2002–2014*. Bydgoszcz: Centrum Doktryn i Szkolenia Sił Zbrojnych.

Korzeniowski, K. (2015). *Afganistan gdzie regułą jest brak reguł*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie DIALOG.

Poradnik - *ISAF Insider Threat Handbook, COMISAF's Guidance on Combating Insider Attacks*. (2013) Bydgoszcz: ISAF/IWsp SZ.