

Monitorowanie usług logistycznych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej

Monitoring quality of logistics services in the Polish Armed Forces

Istotą zabezpieczenia logistycznego sił zbrojnych jest działalność niematerialna związana ze świadczeniem różnego rodzaju usług. Zapewnienie zgodności ich skali, poziomu i jakości z oczekiwaniami zabezpieczanych podmiotów stanowi jeden z kluczowych czynników, warunkujących realizację zadań szkoleniowych i operacyjnych na oczekiwanym poziomie. Kształtowanie jakości usług logistycznych w siłach zbrojnych jest zjawiskiem niezwykle złożonym, a jednym z warunków koniecznych do poprawy ich jakości wydaje się być bieżące jej monitorowanie na każdym poziomie wojskowego systemu logistycznego.

Celem artykułu jest charakterystyka roli i znaczenia procesu monitorowania jakości usług logistycznych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej oraz próba wskazania priorytetowych czynników pomocnych w ocenie jakości usług świadczonych w ramach wybranych podsystemów wojskowego systemu logistycznego.

Słowa kluczowe:

usługi logistyczne, jakość, siły zbrojne, pomiar.

The essence of the logistical support of the armed forces is immaterial activities associated with the provision of various services. Ensuring the compatibility of their scale, level and quality expected hedged entities is one of the key factors determining the tasks of training and operational at the expected level. Forming quality of logistics services in the armed forces is an extremely complex phenomenon and one of the conditions necessary to improve their quality seems to be the current monitoring at every level of the military logistics system.

The aim of this article is to characterize the role and importance of the monitoring quality of logistics services in the Polish Armed Forces and attempt to identify priority factors to help you evaluate the quality of services provided in the framework of selected subsystems of military logistics system.

Key words:

logistics services, quality, armed forces, measurement.

Wstęp

Od wielu lat w środowisku logistyków wojskowych trwa żarliwa dyskusja na temat jakości usług świadczonych przez elementy wojskowego systemu logistycznego oraz kontraktowanych w ramach współpracy z zewnętrznymi firmami. Pomimo powszechnej wśród żołnierzy świadomości znaczenia jakości usług logistycznych dla poziomu realizacji zadań szkoleniowych i operacyjnych, wciąż w wielu przypadkach nie udaje się zagwarantować jakości usług zgodnej z oczekiwaniami zabezpieczanych podmiotów.

Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy wydaje się być brak formalnych mechanizmów pozwalających w sposób wiarygodny i ciągły monitorować jakość usług świadczonych na każdym szczeblu funkcjonalnym wojskowego systemu logistycznego. Ponadto duży problem stanowią zapisy obowiązujących aktów prawnych, które nie zawsze uwzględniają specyfikę sektora militarnego, oraz duża bezwładność ich dostosowania do dynamicznych zmian zachodzących w samych siłach zbrojnych, jak i ich otoczeniu bliższym oraz dalszym.

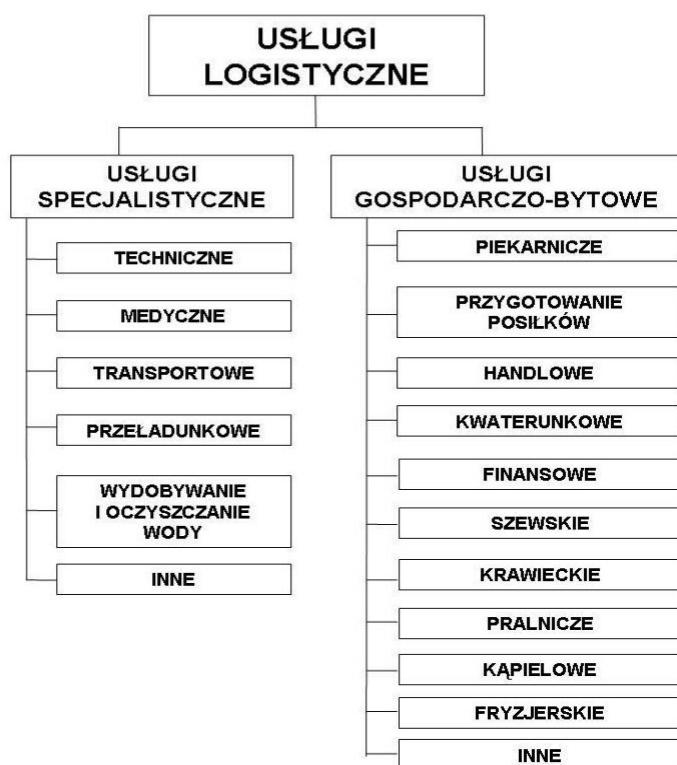
Celem artykułu jest charakterystyka roli i znaczenia procesu monitorowania jakości usług logistycznych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP) oraz próba wskazania priorytetowych czynników pomocnych w ocenie jakości usług świadczonych w ramach wybranych podsystemów wojskowego systemu logistycznego. W materiale wykorzystano opinie ekspertów zebrane metodą sondażu diagnostycznego, co pozwoliło uzyskać przekrojowy charakter rozważań. Należy zauważyć, że prezentowane rozważania mają charakter wstępny, stanowiący podstawę do dalszych, poszerzonych badań tego niezwykle złożonego zjawiska.

Współczesny wymiar usług logistycznych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej

Różnorodność wyzwań stojących przed SZ RP, współczesne uwarunkowania funkcjonowania logistyki wojskowej w wymiarze narodowym i wielonarodowym

Rysunek 1

Klasyczny podział usług logistycznych świadczonych w siłach zbrojnych



Źródło: Brzeziński, 2005, s. 58.

dowym, transformacje strukturalno-technologiczne sektora militarnego skutkują dużym zapotrzebowaniem na szeroki zakres usług niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania, szkolenia i realizacji zadań operacyjnych. W teorii logistyki wojskowej usługi logistyczne definiowane są jako działania wykonywane na rzecz wojsk w oparciu o siły i środki wojskowego systemu logistycznego oraz potencjał możliwy do pozyskania na zewnątrz tego systemu (Smyk, 2013, s. 57). Zgodnie z klasycznym podziałem wojskowe usługi logistyczne dzielą się na dwie zasadnicze grupy (Nowak, 2000, s. 42; Brzeziński, 2005, s. 57): specjalistyczne i gospodarczo-bytowe (rys. 1).

Szeroki zakres usług specjalistycznych ma na celu zapewnienie gotowości technicznej uzbrojenia i sprzętu wojskowego (UiSW), udzielanie pomocy medycznej żołnierzom, realizację przewozów wojskowych, utrzymanie przejezdności dróg, a także wykorzystanie możliwości obiektów infrastruktury stacjonarnej wojska i gospodarki narodowej. Działalność gospodarczo-bytowa polega natomiast na realizacji usług, takich jak: przygotowanie posiłków, wypiek chleba, pranie bielizny i umundurowania oraz ich naprawa, odkażanie i dezaktywacja przedmiotów mundurowych, usługi fryzjerskie, kąpiel żołnierzy, usługi handlowe i inne (Brzeziński, 2005, s. 41).

Zapisy współczesnych, logistycznych dokumentów doktrynalnych obowiązujących w SZ RP stoją jednak

w dużej sprzeczności z przyjętą klasyfikacją usług logistycznych.

Na potwierdzenie tego faktu warto chociażby zauważyć, że aktualnie do specjalistycznych usług materiałowych zalicza się usługi (Zabezpieczenie materiałowe, 2013, s. 78): kąpielowe, krawieckie, fryzjerskie, pralnicze, przygotowanie posiłków, naprawy sprzętu specjalistycznego oraz inne. Tożsama sytuacja odnosi się do zapisów dokumentów regulujących zasady funkcjonowania pozostałych obszarów wojskowego systemu logistycznego. Wobec powyższego należy zwrócić uwagę, że użycie określenia specjalistyczne odnosi się do cech sprzętu i wyposażenia niezbędnego do ich świadczenia, szczególnych umiejętności personelu, jak również specyficznych warunków ich realizacji. Oznacza to, że na przykład usługę żywienia wojsk realizowaną w warunkach garnizonowych można zaliczyć do typowych usług gospodarczo-bytowych, natomiast jej realizacja w warunkach polowych (bojowych) stawia ją w grupie usług specjalistycznych. Taka sytuacja zaburza niejako możliwość jednoznacznego sklasyfikowania usług logistycznych świadczonych w środowisku wojskowym bez kompleksowej analizy szeregu uwarunkowań ich realizacji. Pamiętając o spełnieniu dwóch zasadniczych warunków klasyfikacji (całkowitości i rozłączności), w dalszych rozważaniach przyjęto podział usług logistycznych

świadczonych w ramach wojskowego systemu logistycznego ze względu na kryterium funkcjonalne (rys. 2).

Istota realizacji usług świadczonych w ramach zabezpieczenia materiałowego na rzecz wojsk polega na celowej działalności logistycznej realizowanej przez mobilny i stacjonarny potencjał wojskowy zgodnie z klasami zaopatrzenia (Doktryna logistyczna, 2007, s. 25). Mogą one być uzupełniane przez podmioty gospodarki narodowej. Zaliczyć do nich przede wszystkim należy (Doktryna logistyczna, 2007, s. 42):

1. W klasie I (środki zaopatrzenia przeznaczone do konsumpcji zarówno przez personel, jak i zwierzęta, występujące w jednolitych racjach niezależnie od lokalnych warunków bojowych lub terenowych):
 - utrzymywanie zapasów produktów i półproduktów żywnościowych;
 - dostawy produktów żywnościowych;
 - żywienie stanów osobowych;
 - remonty sprzętu specjalistycznego;
 - kontrole jakości produktów żywnościowych.
2. W klasie II (środki zaopatrzenia, na które zostały ustalone tabele należności lub wyposażenia):
 - pranie wodne i czyszczenie chemiczne przedmiotów zaopatrzenia mundurowego;
 - naprawy (np. krawieckie, szewskie i rymarskie);
 - kąpiel i usługi fryzjerskie;
 - remonty sprzętu specjalistycznego służby mundurowej.

3. W klasie III (paliwa, oleje i smary do wszelkich zastosowań z wyłączeniem lotnictwa oraz bojowe środki specjalne wytwarzane na bazie produktów naftowych; paliwa lotnicze, oleje i smary stosowane w lotnictwie):

- utrzymanie zapasów paliw i innych produktów materiałów pędnych i smarów (mps);
- transportowanie paliw i innych produktów mps;
- utrzymywanie gotowości gospodarki narodowej do produkcji produktów materiałów pędnych i smarów w ramach Planu Mobilizacji Gospodarki (PMG);
- remonty sprzętu transportowo-dystrybucyjnego mps;
- usługi w zakresie czyszczenia, legalizacji, sprawdzania szczelności i remontów zbiorników mps;
- kontrola jakości produktów.

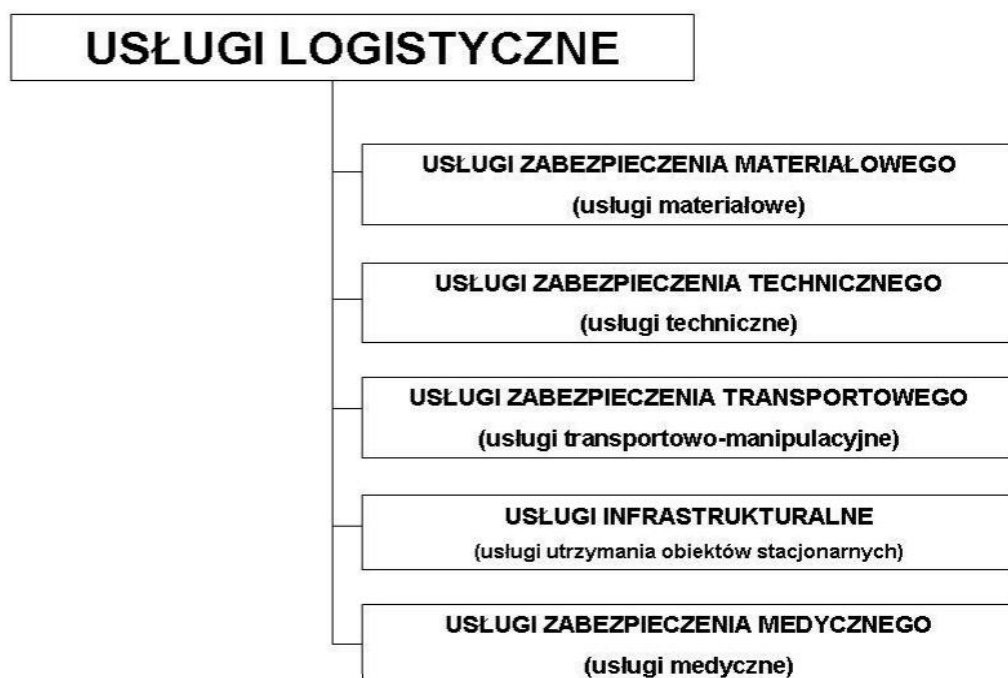
4. W klasie IV (środki bojowe):

- ocenę bezpieczeństwa środków bojowych.

Istota realizacji usług świadczonych w ramach zabezpieczenia technicznego na rzecz wojsk polega na celowej działalności logistycznej realizowanej przez mobilny i stacjonarny potencjał wojskowy uzupełniany w razie potrzeby przez podmioty gospodarki narodowej. Ich działanie ma na celu utrzymywanie UiSW w stanie gotowości do użycia zgodnie z przeznaczeniem oraz odtwarzanie jego sprawności w razie uszkodzenia (Jałowicz, 2013, s. 16). Ponadto w skład specjalistycznych usług technicznych wchodzi przed-

Rysunek 2

Funkcjonalna klasyfikacja usług świadczonych w siłach zbrojnych



Źródło: opracowanie własne.

sięwzięcia ukierunkowane na zaopatrywanie wojsk w UiSW, części zamienne i materiały techniczne niezbędne w procesie eksploatacji. Do zasadniczych usług zabezpieczenia technicznego należą przedsięwzięcia niematerialne z zakresu (Zabezpieczenie techniczne, 2012):

1. Zaopatrywania: w UiSW, techniczne środki materiałowe.
2. Obsługi technicznego: obsługiwane bieżące (OB), obsługiwane okresowe (OO-1-OO-n); obsługiwane specjalne (OS); obsługiwane roczne (OR); obsługiwane podczas przechowywania.
3. Ewakuacji technicznej: ratownictwo techniczne, gromadzenie i przechowywanie funduszu naprawczego, odzysk UiSW, gromadzenie zdobycznego UiSW.
4. Rozpoznania technicznego: UiSW wojsk własnych, obiektów infrastruktury technicznej, UiSW wojsk przeciwnika.
5. Napraw: bieżących, średnich, głównych, konserwacyjnych, dokowych, awaryjnych, gwarancyjnych, uszkodzeń bojowych (R1-Ri).
6. Działalności metrologicznej związanej z eksploatacją UiSW.
7. Dozoru technicznego UiSW.
8. Działalności energetycznej związanej z eksploatacją UiSW.

Realizację zadań w zakresie transportu i ruchu wojsk zapewniają organy transportu i ruchu wojsk wszystkich szczebli kierowania i dowodzenia SZ RP, stosownie do swoich kompetencji i zakresu działania, również we współdziałaniu z pozamilitarnymi ogniwami obronnymi. Do zasadniczych usług świadczonych w ramach zabezpieczenia transportowego wojsk należą przedsięwzięcia organizacyjno-techniczne związane z (Transport i ruch, 2014, s. 8):

1. Realizacją przewozów wojskowych (osób i ładunków) oraz towarzyszących im prac manipulacyjnych w ramach wszystkich gałęzi transportu.
2. Wykorzystaniem środków transportowych i infrastruktury transportowej w obszarze (strefie, rejonie) planowanych i prowadzonych działań pododdziałów i oddziałów wojskowych.
3. Monitorowaniem bieżącej sytuacji operacyjnej i transportowej, jej oceną i przewidywanym rozwojem.
4. Utrzymaniem właściwych elementów transportu i ruchu wojsk w gotowości do zabezpieczenia bieżących, szkoleniowych i operacyjnych potrzeb wojsk.
5. Zapewnieniem bieżącego funkcjonowania i ciągłości wsparcia transportowego wojsk operacyjnych siłami jednostek logistycznych lub cywilnych przewoźników komercyjnych.
6. Oceną potrzeb transportowych instytucji i jednostek wojskowych.
7. Śledzeniem zasobów transportowych.

Specjalistyczne usługi realizowane w ramach zabezpieczenia transportowego wojsk charakteryzują się masowością i bardzo zróżnicowanymi odległościami transportowymi. Ponadto do ich cech charakterystycznych należy zaliczyć konieczność przewozu ładunków specjalistycznych (niebezpiecznych, wielkogabarytowych). Również należy się liczyć z potrzebą wykonania przewozów nieregularnych, dyktowanych bieżącą sytuacją wojsk szkolących się czy też wykonujących określone zadania operacyjne. Przewozy wojskowe są usługą wymagającą uniwersalnych działań wchodzących w skład typowych usług transportowych, wykonywanych w procesach gospodarczych oraz działań dodatkowych wynikających z ich specyfiki (Smyk, 2013, s. 25).

Usługi realizowane w ramach procesu przygotowania i utrzymania infrastruktury wojskowej mają charakter usług wykonywanych w sferze gospodarczej. Zadania realizowane w ramach podsystemu infrastruktury wojskowej obejmują: gospodarkę nieruchomości wojskowymi, techniczne utrzymanie nieruchomości, zadania inwestycyjno-remontowe, zakwaterowanie wojsk i rodzin wojskowych (Ficoń, 2004, s. 127).

Istota realizacji usług świadczonych w ramach zabezpieczenia medycznego na rzecz wojsk polega na zapewnieniu wysokiego stanu zdrowotnego wojsk, umożliwiającego wykonywanie zadań związanych z obronnością państwa, a przez to będącego integralnym elementem gotowości bojowej, wpływającym na psychikę i morale żołnierzy. Główne składowe opieki zdrowotnej to: ochrona zdrowia wojsk, medycyna ratunkowa, podstawowa opieka zdrowotna, specjalistyczna opieka zdrowotna i hospitalizacja oraz ewakuacja medyczna, wsparte logistyką medyczną. Ewakuacja medyczna wiąże się z zapewnieniem poszkodowanym i chorym ciągłej opieki medycznej przez personel medyczny w czasie ich transportu i przekazywania z jednej placówki medycznej do drugiej. Logistyka medyczna natomiast to proces zaopatrywania, przechowywania, przemieszczania, dystrybucji, utrzymywania i pozbywania się materiałów medycznych i farmaceutyków, w tym krwi, preparatów krwi i gazów medycznych, w celu zapewnienia skutecznego zabezpieczenia medycznego (Zabezpieczenie medyczne, 2014, s. 16, 95).

Podsumowując rozważania zawarte w niniejszej części materiału, należy zwrócić uwagę na szeroki zakres usług realizowanych w ramach kompleksowego zabezpieczenia logistycznego wojsk. Bez względu na charakter, okoliczności i czas realizowanych zadań stanowią one dla pododdziałów i oddziałów wojskowych jedną z podstawowych determinant warunkujących wypełnianie stawianych zadań. Wiele przykładów wskazuje ponadto, że istnieje bezpośrednia zależność pomiędzy zakresem i jakością świadczonych usług logistycznych a poziomem realizacji zadań stricte operacyjnych przez wojska. W obecnych uwarunkowaniach funkcjonowania SZ RP, w tym ich systemu logistycznego, priorytetowego znaczenia nabie-

ra kwestia zagwarantowania wysokiej jakości usług logistycznych. Pomocne, a w wielu przypadkach wręcz nieodzowne w tego typu działaniach, może okazać się monitorowanie jakości usług logistycznych świadczonych we wszystkich sferach funkcjonalnych wojskowego systemu logistycznego.

Pomiar jakości usług logistycznych w wojskowym systemie logistycznym

W celu identyfikacji kluczowych aspektów związanych z jakością usług logistycznych świadczonych w SZ RP oraz zaproponowania naukowo uzasadnionych kierunków doskonalenia procesu ich monitorowania przeprowadzono w analizowanym obszarze jakościowe badania empiryczne. Zastosowano metodę sondażu diagnostycznego, do której dobrano technikę wywiadu bezpośredniego z wykorzystaniem arkusza wywiadu. Zawierał on 4 pytania szczegółowe odnoszące się do monitorowania jakości usług logistycznych w SZ RP świadczonych w trzech spośród sześciu podsystemów wojskowego systemu logistycznego. Ze względu na jakościowy charakter prowadzonych badań oraz dobór próby badawczej badania ograniczono do podsystemu materiałowego, technicznego oraz transportu i ruchu wojsk.

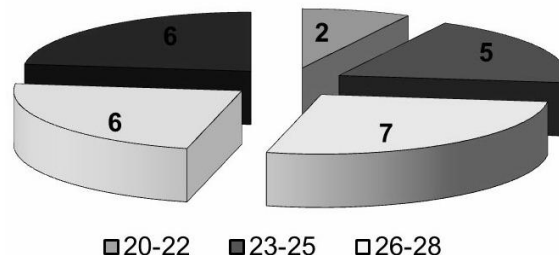
Przygotowane narzędzie badawcze posłużyło do zebrania opinii eksperckich na temat monitorowania jakości usług logistycznych w SZ RP. Wyłonieni do badania eksperci to doświadczeni oficerowie pionu logistycznego reprezentujący różne jednostki i instytucje. Celowy dobór próby badawczej badań jakościowych ukierunkowany został na zagwarantowanie warunków do uzyskania możliwie najszerszych i najpełniejszych informacji odnoszących się do badanego zjawiska. Każdy z ekspertów posiadał minimum 20-letnie doświadczenie zawodowe w obszarze zabezpieczenia logistycznego wojsk, a znaczna część z nich miała w swojej karierze również epizod służby poza granicami kraju. Badaniami objęto łącznie 26 ekspertów reprezentujących następujące jednostki i instytucje wojskowe: Inspektorat Wsparcia SZ RP — 6, Dowództwo Generalne RSZ — 4, Dowództwo Operacyjne RSZ — 4, Akademia Obrony Narodowej — 4, piony logistyczne jednostek wojskowych szczebla pułku i brygady — 8. Pod względem stopni wojskowych wśród ekspertów znaleźli się: pułkownicy — 5; podpułkownicy — 15; majorowie — 6. Rozkład stażu służby ekspertów został przedstawiony na rysunku 3.

Pierwsze pytanie skierowane do ekspertów brzmiało:

Czy spotkał się Pan z pomiarem jakości usług logistycznych realizowanych w ramach systemu logistycznego SZ RP?

Większość ekspertów (18 z 26) wskazała, że tak, ale wyłącznie w pojedynczych przypadkach. Trzech wskaza-

Rysunek 3
Rozkład stażu służby wojskowej ekspertów



Źródło: opracowanie własne.

to natomiast, że wielokrotnie mieli do czynienia z procesem monitorowania jakości usług logistycznych w SZ RP, a pięciu spośród nich przyznało, że nigdy nie spotkali się z takim zjawiskiem. W komentarzach do pytania eksperci wskazywali, że: „pomiar jakości z pewnością w SZ RP funkcjonuje, nierozwiązany problem wciąż jednak stanowi przetwarzanie i wykorzystanie zbieranych informacji”; „każda kontrola prowadzi do oceny jakości, problem tylko jak ją realnie mierzyć?”; „coś istnieje, ale nie może być mowy o kompleksowości i 100% wiarygodności tego procesu”. Pojawiły się także skrajne opinie, takie jak: „jakość usług logistycznych — wciąż się dużo mówi, a mało robi”; „nie ma, nie było i długo nie będzie, a z pewnością jest konieczne”; „wszystko jest ważne tylko nie jakość, bo tak naprawdę nie potrafimy w wojsku jej wiarygodnie mierzyć”. Prezentowane poglądy mogą wskazywać na pilną potrzebę modyfikacji istniejących rozwiązań w zakresie pomiaru jakości procesów zachodzących w wojskowym systemie logistycznym.

Kolejne pytanie zawarte w arkuszu wywiadu odnosiło się do oceny ekspertów:

Czy zasadne byłoby wypracować i wprowadzić do użytku realne mechanizmy pozwalające monitorować jakość usług logistycznych w SZ RP?

W tym przypadku wśród ekspertów występowała zdecydowana jednomyślność, bowiem aż 24 z nich było zdania, że: „zdecydowanie tak” (15) lub „tak” (9). Jedynie dwóch specjalistów opowiedziało się negatywnie na tak postawione pytanie wskazując, że: „wydaje mi się, że te mechanizmy funkcjonują, nie jestem tylko przekonany czy we wszystkich aspektach” oraz „...i tak nie przyniesie to nic pozytywnego”. Ekspertki, którzy opowiedzieli się za wypracowaniem i wprowadzeniem do użytku realnych mechanizmów pozwalających monitorować jakość usług logistycznych w SZ RP, w szczegółowych komentarzach zwracali uwagę na: „może wreszcie się uda wyeliminować marnotrawstwo”; „należy wreszcie profesjonalnie podejść do pomiaru jakości usług w wojsku; obecnie nie jest to stricte pomiar, ale raczej w wielu przypadkach ogólne stwierdzenie zgodności”; „tylko i wyłącznie przez wyspecjalizowane podmioty zewnętrzne, a nie znów systemem gospodarczym”. Ze-

Tabela 1

Najczęściej powtarzające się opinie ekspertów dotyczące głównych czynników obniżających jakość usług świadczonych w poszczególnych podsystemach wojskowego systemu logistycznego

PODSYSTEM	WYSZCZEGÓLNIENIE
MATERIAŁOWY	Bardzo duża różnorodność asortymentu. Ograniczone środki finansowe. Obowiązujące procedury planowania materiałowego (zbyt długi czas i utrudnione reagowanie na zmianę potrzeb). Cena jako najważniejsze kryterium.
TECHNICZNY	Wyeksploatowany, dość zużyty sprzęt. Bardzo duże braki technicznych środków materiałowych. Brak kompleksowości w podejściu do usług zabezpieczenia technicznego.
TRANSPORTU I RUCHU WOJSK	Przestarzały sprzęt w zasobach SZ RP. Utrzymywanie „na siłę” pojazdów. Mentalność odnosząca się do poszanowania mienia wojskowego.

Źródło: opracowanie własne.

brany materiał pozwala przypuszczać, że warto kompleksowo zastanowić się nad obecnie funkcjonującymi w SZ RP rozwiązaniami systemowymi w zakresie pomiaru jakości. Ponadto można także wysunąć wnioski, że dostrzegalna wśród ekspertów jest realna potrzeba podjęcia pilnych działań ukierunkowanych na wypracowanie realnych mechanizmów monitorowania jakości we wszystkich podsystemach wojskowego systemu logistycznego.

Celem trzeciego pytania zawartego w arkuszu wywiadu było:

uzyskanie opinii ekspertów na temat głównych czynników obniżających jakość usług świadczonych w poszczególnych podsystemach wojskowego systemu logistycznego.

Ze względu na doświadczenie ekspertów wprowadzone zostało ograniczenie rozważań wyłącznie do trzech podsystemów: materiałowego, technicznego oraz transportu i ruchu wojsk. Takie założenie pozwoliło na uzyskanie wiarygodnych opinii wynikających bezpośrednio z praktycznej realizacji zadań logistycznych. Aby uogólnić prezentowane stanowiska, w tabeli 1 przedstawiono najczęściej powtarzające się opinie.

W prezentowanych poglądach odnoszących się do wszystkich trzech podsystemów można doszukać się także pewnych wspólnych cech, które eksperci odnosili do szeroko rozumianych problemów jakościowych. Wśród nich należy przede wszystkim wskazać takie, jak: „ciągła zmiana zadań szkoleniowych i operacyjnych”; „polityka kadrowa (chaos w rotacji kadr)”; „przepisy prawa i procedury niedostosowane do specyfiki sektora militarnego”; a także „brak jednoznacznego określenia priorytetów jakościowych poszczególnej usługi logistycznej”. Jako podsystemem, w którym występują największe problemy z jakością eksperci wskazali podsystem materiałowy, stanowiący niejako zaplecze dla wszystkich innych działań zabezpieczenia logistycznego wojsk. Jak można wywnioskować z opinii zawartych w tabeli 1, eksperci dostrzegają bardzo wiele czynników obniżających jakość usług logistycznych w SZ RP. W komentarzach do tego pytania eksperci podkreślali, że jedną z głównych przyczyn niskiej jakości w badanym obszarze jest niewłaściwe przygotowanie kadr logistycznych do stosowania przepisów prawa (w szczególności ustawy Prawo zamówień publicznych) wynikające

Tabela 2

Najczęściej powtarzające się opinie ekspertów dotyczące czynników jakościowych, które powinny stanowić priorytet w ocenie poziomu jakości świadczonych usług

PODSYSTEM	USŁUGA	CZYNNIKI
MATERIAŁOWY	żywnienie zaopatrywanie w przedmioty zaopatrzenia mundurowego usługi pralnicze	czystość/higiena; bezpieczeństwo; staranność zgodność; elastyczność; nowoczesność
TECHNICZNY	naprawa ewakuacja rozpoznanie techniczne	niezawodność; terminowość; kompleksowość zgodność; niezawodność; nowoczesność terminowość; elastyczność; fachowość bezpieczeństwo; niezawodność; terminowość
TRANSPORTU I RUCHU WOJSK	przewóz osób przewóz ładunków rozładunek	komfort; bezpieczeństwo; kosztochłonność terminowość; elastyczność; dyspozycyjność staranność; fachowość; rzetelność

Źródło: opracowanie własne.

w dużej mierze z nie do końca racjonalnej polityki kadrowej w SZ RP.

Ostatnie, podsumowujące pytanie arkusza wywiadu brzmiało:

Jakie czynniki jakościowe powinny Pana zdaniem stanowić priorytet w ocenie poziomu jakości świadczonych usług w ramach podsystemu?

Eksperti poproszeni zostali o wskazanie maksymalnie trzech czynników dla zaproponowanej konkretnej usługi logistycznej. Szczegółowe propozycje ekspertów odnoszące się do badanego zjawiska zostały przedstawione w tabeli 2.

Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 2, eksperci zwracali szczególną uwagę na kwestie szeroko rozumianego bezpieczeństwa oraz aspekty czasowe jako główne czynniki jakościowe usług świadczonych w ramach wojskowego systemu logistycznego. Wart podkreślenia jest ponadto fakt, że w komentarzach szczegółowych zwracano głównie uwagę na potrzebę kompleksowego podejścia do oceny jakości usług w specyficznym pod wieloma względami środowisku militarnym.

Podsumowując część empiryczną rozważań należy zauważyć, że problematyka monitorowania jakości usług logistycznych w SZ RP to z pewnością wielowątkowe zjawisko. Przeprowadzone badania, ze względu na wprowadzone ograniczenia, wskazały jedynie na aktualność i wielopłaszczyznowość podjętego problemu, dając podstawy do dalszych, poszerzonych badań.

Podsumowanie

Bez względu na dynamiczne zmiany zachodzące przez lata w wojskowym systemie logistycznym jakość stanowi (a przynajmniej powinna) priorytet w realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego wojsk. Zagwarantowanie jakości usług logistycznych świadczonych na rzecz pododdziałów, oddziałów i instytucji wojskowych pozostaje niezmiennie gwarantem realizacji zadań szkoleniowych i operacyjnych na wymaganym poziomie.

Bibliografia

■ Publikacje książkowe

Brzeziński, M. (2005). *Logistyka wojskowa*. Warszawa: Bellona.

Ficoń, K. (2002). *Współczesna logistyka wojskowa*. Warszawa: BEL Studio.

Ficoń, K. (2004). *Logistyka operacyjna na przykładzie resortu obrony narodowej*. Warszawa: BEL Studio.

Jałowicz, T. (2013). *Współczesne koncepcje i metody zarządzania w logistyce wojskowej. Analiza, ocena i propozycje dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*. Warszawa: AON.

Nowak, E. (2000). *Logistyka wojskowa — zarys teorii*. Warszawa: AON.

Smyk, S. (2013). *Kierunki rozwoju współpracy z dostawcami usług logistycznych w SZ RP* — praca naukowo-badawcza. Warszawa: AON.

■ Regulacje wewnętrzne

Doktryna logistyczna Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej — D-4 (B). (2014). Bydgoszcz: MON-CDiSzSZ.

Doktryna logistyczna Wojsk Lądowych — DD/4.2. (2007). Warszawa: SGWP-DWLąd.

Zabezpieczenie medyczne Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD-4.10 (A). (2014). Bydgoszcz: MON-CDiSzSZ.

Zabezpieczenie materiałowe Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Zasady Funkcjonowania — DD/4.21. (2012). Bydgoszcz: MON, SGWP, IWsp SZ.

Zabezpieczenie techniczne Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Zasady Funkcjonowania — DD/4.22. (2012). Bydgoszcz: IWsp SZ RP.

Transport i ruch wojsk Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej DD/4.4 (B). (2014). Bydgoszcz: MON-CDiSzSZ.

Wyniki uzyskane w procesie badań upoważniają autora do wysunięcia następujących wniosków natury ogólnej.

Po pierwsze: Istnieje dostrzegalna w środowisku logistyków wojskowych potrzeba podjęcia szeroko zakrojonych prac ukierunkowanych na wypracowania realnych założeń monitorowania i oceny jakości usług logistycznych w SZ RP.

Po drugie: Funkcjonujące aktualnie w SZ RP systemy zapewnienia jakości wymagają doskonalenia w zakresie ich oddziaływania na poprawę jakości usług logistycznych.

Po trzecie: Najpilniejszym problemem, który negatywnie wpływa na jakość usług logistycznych, jest w wielu przypadkach niedostosowanie istniejących praw i procedur do dynamicznych zmian zachodzących wewnątrz SZ RP oraz w ich otoczeniu.

Po czwarte: Monitorowanie jakości usług logistycznych w SZ RP to wieloaspektowe zjawisko wymagające nieprzerwanego doskonalenia. Zasadne wydaje się prowadzenie prac ukierunkowanych na zapewnienie formalnych, kompleksowych metod oraz wypracowanie narzędzi pomiaru jakości usług świadczonych na wszystkich poziomach funkcjonalnych wojskowego systemu logistycznego.

Po piąte: Priorytetowymi płaszczyznami oceny jakości usług logistycznych w SZ RP wydają się być kwestie czasowe oraz bezpieczeństwa (niezakłóconego działania).

W materiale zarysowane zostały wyłącznie wybrane aspekty monitorowania jakości usług logistycznych w SZ RP. Przyjęte na wstępie procesu badawczego ograniczenia pozwoliły na osiągnięcie założonego celu, wskazując jednocześnie kierunki dalszych badań. Podsumowując, z całą stanowczością opowiadam się za potrzebą kontynuacji badań naukowych ukierunkowanych na rozwiązanie zarysowanych w materiale problemów. Takie działania mogą przyczynić się do poprawy jakości usług logistycznych świadczonych na rzecz pododdziałów, oddziałów i instytucji wojskowych, gwarantując jednocześnie niezbędne warunki do realizacji priorytetowych zadań szkoleniowych i operacyjnych.