

## **ZAŁOŻENIA KONCEPCJI ZMIAN W SYSTEMIE KIEROWANIA ZABEZPIECZENIEM LOGISTYCZNYM WOJSK W TYLNEJ STREFIE DZIAŁAŃ**

**ppłk dr inż. Grzegorz STANKIEWICZ**

Akademia Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki

---

### **Streszczenie**

W artykule została przedstawiona autorska propozycja (z elementami koncepcji) tego, jak powinien być zorganizowany system kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w tylnej strefie działań, a także propozycje rozwiązań organizacyjno-funkcjonalnych, które mogą ewentualnie umożliwić optymalizację tego systemu w przyszłości.

**Słowa kluczowe:** kierowanie, system dowodzenia, tylna strefa działań, zabezpieczenie logistyczne.

### **Wstęp**

Od najdawniejszych czasów człowiek rozwija na wielu płaszczyznach różnorodne formy swojej działalności, do których należy również i ta związana z prowadzeniem walki zbrojnej. Wraz z rozwojem formacji wojskowych, ewolucją w sztuce wojennej, a także dynamicznymi zmianami w zakresie stosowanych środków rażenia niezbędne stało się odpowiednie koordynowanie podejmowanych działań w taki sposób, aby było możliwe osiągnięcie zakładanego celu – starcia z przeciwnikiem, co jest wyzwaniem dla systemu dowodzenia oraz wymusza konieczność podziału rejonu operacyjnego na poszczególne strefy.

System dowodzenia (kierowania)<sup>1</sup> definiowany jest jako uporządkowana zgodnie z zasadami sztuki wojennej całość złożona z organów i środków dowodzenia

<sup>1</sup> Rozpatrując polską terminologię problemu, w odniesieniu do ludzi i organizacji stosuje się terminy: „kierowanie” i „zarządzanie”. Kierowanie dotyczy w zasadzie ludzi, zaś zarządzanie odnosi się do instytucji (organizacji). Kierowanie wiąże się z wypełnianiem funkcji kierowniczych, w ramach których najczęściej wyróżnia się: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolę. Kierowanie uważa się za zakresowo szersze od takich pojęć, jak: zarządzanie czy dowodzenie, ponieważ dowodzenie i zarządzanie są formami kierowania, przy czym dowodzenie dotyczy wojsk, a zarządzanie sztabów (dowództw). Dlatego też w przypadku kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz jest ono realizowane w formie zarządzania, gdzie obsada (personel)

sprzężonych ze sobą informacyjnie, zapewniająca podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich szczeblach organizacyjnych SZ RP oraz ich sprawną, terminową realizację<sup>2</sup>.

Z kolei podział obszaru operacyjnego na strefy działań głębokich, bezpośrednich i tylnych jest pochodną rozwoju nowych technologii w sprzęcie wojskowym, ponieważ doprowadziły one do wzrostu możliwości wojsk w zakresie rozpoznania oraz dowodzenia, a także rażenia i mobilności. Większość konwencjonalnych operacji z pierwszej połowy XX wieku opierała się na założeniu, że należy w pierwszej kolejności zniszczyć siły przeciwnika, które znajdują się w bezpośredniej styczności, a następnie poprzez manewr w głąb jego ugrupowania bojowego stworzyć wojskom własnym odpowiednie warunki do podjęcia walki z jego poszczególnymi odwodami. Najnowsze zdobycze techniczne umożliwiły wojskom wykrywanie, a następnie realizację bardzo precyzyjnych uderzeń na ważne obiekty (wojskowe i cywilne) w ugrupowaniu strony przeciwnej.

Syntezyzując wyniki przeprowadzonych analiz materiałów źródłowych, podział obszaru prowadzenia operacji na poszczególne strefy można również uzasadnić tym, że w prowadzenie operacji na znacznym obszarze zaangażowanych jest wiele sił i środków, a także podmiotów zarówno wojskowych, jak i cywilnych. W związku z tym z prakseologicznego punktu widzenia dla osiągnięcia celu organizacji zasadne jest wyszczególnienie strefy, w której osiągnąć jest cel główny, oraz stref, w których osiągnięte są cele cząstkowe – warunkujące osiągnięcie celu głównego<sup>3</sup>.

## Charakterystyka tylnej strefy działań

Zgodnie z zapisami zawartymi w *Doktrynie prowadzenia operacji połączonych* tylna strefa działań (TSDz) stanowi część teatru działań wojennych i jest definiowana przez szefa Sztabu Generalnego WP/naczelnego dowódcę Sił Zbrojnych RP oraz zatwierdzana przez naczelne władze państwowe. W strefie tej dowódca generalny RSZ planuje i prowadzi działania operacyjne wydzielonymi elementami SZ, a także we współdziałaniu z układem pozamilitarnym realizuje cele strategiczno-operacyjne. Działania w TSDz ukierunkowane są głównie na wsparcie i zabezpieczenie logistyczne walczących wojsk, zapewnienie swobody działania i manewru siłom wła-

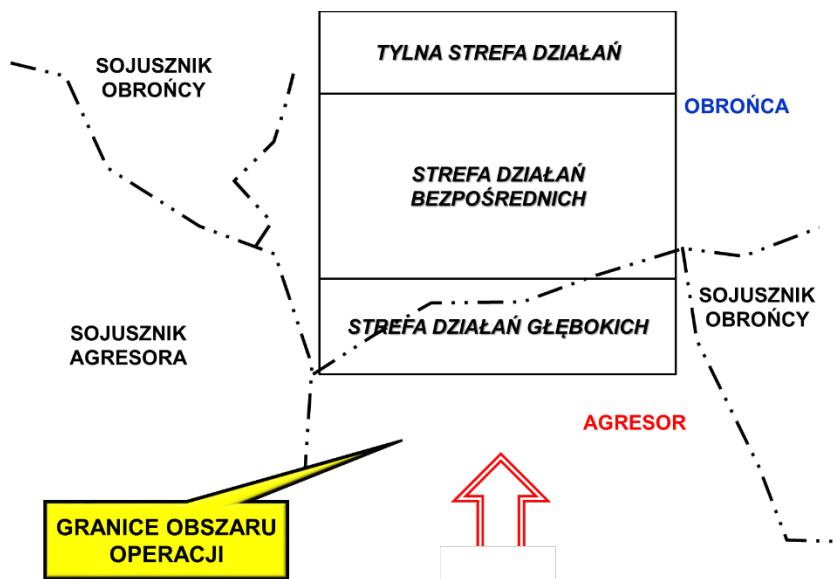
logistycznych komórek kierowania zarządza zabezpieczeniem logistycznym wojsk, planując wykorzystanie posiadanych zasobów, oraz jedynie koordynuje działania jednostek logistycznych.

<sup>2</sup> Por. *System dowodzenia Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej DD-6.1(B)*, Szt. Gen., Warszawa 2014, s. 19.

<sup>3</sup> Por. A. Tomaszewski (red. nauk.), *Organizacja i prowadzenie działań w tylnej strefie operacji*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2006, s. 13.

snym i sojuszniczym, a także na osłonę i utrzymanie baz operacyjnych<sup>4</sup> oraz osłonę źródeł zasilania wojsk<sup>5</sup>.

Rozpatrując hipotetyczną operację, prowadzoną na obszarze kraju w celu obrony własnej suwerenności lub w przypadku kolektywnej operacji obronnej – suwerenności państwa będącego członkiem sojuszu, obszar osiągnięcia celów militarnych dotyczyć będzie terytoriów potencjalnego agresora i jego aktywnych sojuszników w konflikcie, a także państwa broniącego się i jego ewentualnych sojuszników. Określenie wielkości TSDz polega na zdefiniowaniu obszaru geograficznego jej prowadzenia, tj. wyznaczeniu jej granic punktami geograficznymi, przy czym determinowane jest osiągnięciem celu militarnego operacji, zdolnościami operacyjnego działania oraz uwarunkowaniami środowiskowymi. Nakłada to na dowódcę operacji ograniczenia, ale jednoznacznie precyzuje zakres kompetencji jego militarnego działania<sup>6</sup>. Z kolei obszar administracyjny zaangażowanych w konflikt państw określany będzie mianem teatru wojny, co zostało przedstawione na rysunku 1.



Opracowano na podstawie: J. Michniak (red. nauk.), *Dowodzenie w tylnej strefie działań w operacji*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2005, s. 35.

Rys. 1. Teatr wojny oraz podział obszaru prowadzenia operacji na strefy działań

4 Por. *Uzgodnione definicje podziału obszaru operacji P-3*, SG WP, Warszawa, 16.01.2013 r.

5 *Doktryna prowadzenia operacji połączonych D-3(B)*, CDSSZ, Bydgoszcz 2015, s. 13.

6 Por. tamże, s. 16.

W trakcie ćwiczenia pk. „Anakonda 2012”<sup>7</sup> tylna granica rejonu odpowiedzialności DO RSZ została zdefiniowana w oparciu o linię przebiegającą przez miasta: Świnoujście, Gryfino, Słubice, Nowy Tomyśl, Września, Pabianice, Kielce, Chełm. Z kolei pozostała część obszaru terytorium Wislandii<sup>8</sup> została wydzielona jako TSDz.

W obecnych uwarunkowaniach nie można przypisać norm dotyczących obszaru operacji (szerokość, głębokość oddziaływania) tak jak w minionych konfliktach globalnych, ponieważ operacja<sup>9</sup> staje się samodzielną formą wspierania zamierzeń politycznych państwa. Stąd w sferze jej zainteresowania militarnego znajdują się wszystkie obiekty mogące wywierać wpływ na przebieg konfliktu<sup>10</sup>. Dlatego też można założyć, że przyszły obszar operacji będzie trudny do określenia konkretnymi normami liniowymi, a jego wielkość będzie zmienna. Analiza niektórych źródeł amerykańskich wykazuje, że przykładowo należy się liczyć z dziesięciokrotnym zwiększeniem pola działania przyszłej dywizji. Pole to obejmuje zdecydowanie większą przestrzeń niż obecnie, przy czym znaczna część działań może być prowadzona w odmiennych i jednocześnie oddalonych od siebie obszarach<sup>11</sup>. Szacunkowo można przyjąć, że wielkość strefy prowadzenia działań bezpośrednich przez dowódcę operacyjnego może zawierać się między 1/4 a 1/2 obszaru państwa na kierunku zagrożonym<sup>12</sup>, a więc przez analogię od 1/2 do 3/4 tego obszaru może stanowić TSDz. Potwierdzeniem takiego toku myślenia może być przyjęty podział na poszczególne strefy obszaru Wislandii w ramach ćwiczenia „Anakonda 2014” – rysunek 2.

Faktem niebudzącym żadnych wątpliwości jest oczywiście to, że najważniejszą ze stref jest strefa działań bezpośrednich, ponieważ to w niej jest osiągany cel główny. Z kolei analiza literatury oraz wniosków z ćwiczeń, a także ich obserwacja pozwalają na sformułowanie uogólnienia polegającego na tym, że TSDz spełnia

<sup>7</sup> Połączone ćwiczenie SZ RP i układu pozamilitarnego na temat: *Prowadzenie działań w ramach połączonej operacji obronnej na terenie kraju z udziałem pozamilitarnego podsystemu obronnego państwa. Stworzenie warunków do przygotowania i przeprowadzenia zwrotu zaczepnego we współdziałaniu z Sojuszniczymi Siłami Wzmocnienia*. Scenariusz ćwiczenia oparty został o: *Jednolite tło strategiczne do ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP*, Rozkaz nr 460/Szkoł./P7 Szefa Szt. Gen. WP z dnia 26 maja 2011 r.

<sup>8</sup> **Wislandia** to państwo fikcyjne położone w centralnej części kontynentu o nazwie Euroland, członek Sojuszu Morza Niebieskiego.

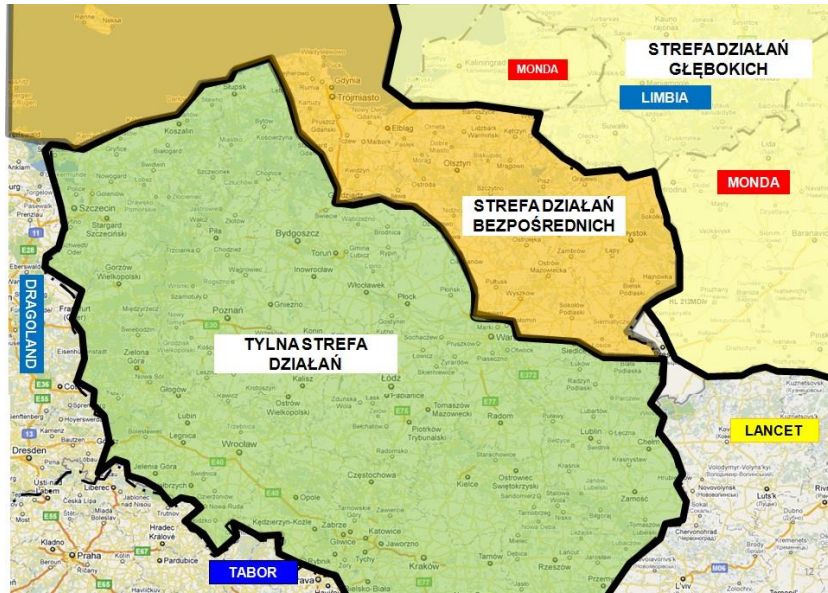
<sup>9</sup> **Operacja** to skoordynowane użycie różnych RSZ do osiągnięcia określonego celu. Ze względu na rodzaj wspieranego celu polityki państwa wyróżnia się operacje: wojenne, reagowania kryzysowego, pokojowe. *Regulamin działań wojsk lądowych*, DWL, Warszawa 2008, s. 425.

<sup>10</sup> J. Michniak (red. nauk.), *Dowodzenie w tylowej strefie działań w operacji*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2005, s. 34.

<sup>11</sup> R. Niedźwiecki (red. nauk.), *Strategia wojskowa w teorii i praktyce*, AON, Warszawa 2009, s. 58.

<sup>12</sup> A. Tomaszewski (red. nauk.), dz. cyt., s. 36.

swoistą (szczególną) rolę dla działań prowadzonych w pozostałych dwóch strefach, ponieważ tworzy z nimi jedność, mimo faktu, że bardzo często jest identyfikowana i interpretowana jedynie w aspekcie logistycznym lub operacyjno-taktycznym.



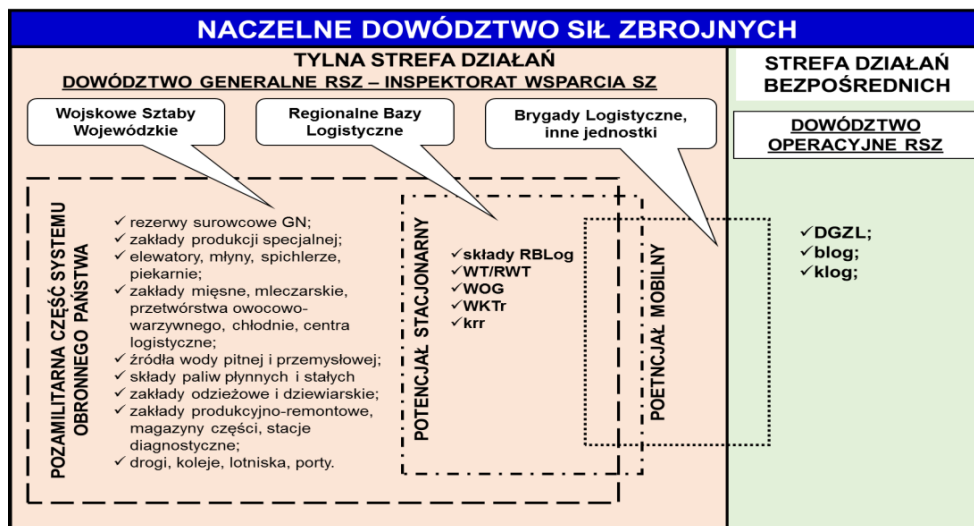
Opracowano na podstawie materiałów z ćwiczenia pk. „Anakonda 2014”.

**Rys. 2. Podział obszaru Wislandii na poszczególne strefy działań**

Fundamentalnym zadaniem realizowanym w TSDz jest zapewnienie sprawności wykonania manewru przez siły odwodowe oraz zagwarantowanie dostarczenia niezbędnej ilości zasobów do prowadzenia operacji, ponieważ TSDz spełnia funkcję bazy operacyjnej, umożliwiając przygotowanie i dostarczanie sił i środków niezbędnych do realizacji zadań w operacji. W związku z powyższym podstawowym zadaniem realizowanym przez siły i środki alokowane w TSDz determinującym zachowanie ciągłości prowadzenia działań zarówno w strefie działań głębokich, jak i bezpośrednich będzie zapewnienie sobie ciągłości dowodzenia, swobody manewru oraz realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego w sposób „nieskrępowany”.

Podejmowanie w tym zakresie działań adekwatnych do sytuacji wymaga skutecznego i sprawnego systemu kierowania, który swoim oddziaływaniem umożliwi sprawne zajęcie rejonów oraz manewr wykonywany przez: odwoły, środki wsparcia, zabezpieczenia i osłony, a także wykonywanie przedsięwzięć zabezpieczenia

logistycznego w oparciu o potencjał gospodarki narodowej<sup>13</sup> (GN) oraz potencjał logistyczny SZ RP (rysunek 3), zapewniając przy tym nieskrępowane wykorzystanie sił i środków do osiągnięcia celu operacji.



Opracowanie własne.

**Rys. 3. Rozmieszczenie potencjału logistycznego w strefie działań bezpośrednich i tylnej strefie działań**

Dokonując identyfikacji TSDz, konieczne jest przedstawienie charakterystyki obiektów, które mogą się w niej znaleźć, przy jednoczesnym założeniu, że odgrywają one znaczącą rolę z punktu widzenia osiąganych celów operacji. Wymagać to będzie przede wszystkim w pierwszej kolejności wyselekcjonowania całych obszarów lub pojedynczych obiektów, które mają lub mogą mieć istotne (kluczowe) znaczenie dla zachowania żywotności państwa, a więc tych, które w głównej mierze decydują o jego funkcjonowaniu. Zebrane fakty historyczne pozwalają skonstatować, że do tych obszarów, które często określane są mianem „rdzenia państwa” należą: stolica państwa, tereny o największej gęstości zaludnienia, najważniejsze drogi i ośrodki przemysłowe, tereny o najintensywniejszej produkcji rolnej oraz główne węzły i szlaki komunikacyjne<sup>14</sup>.

Uogólniając wnioski wygenerowane na podstawie analizy literatury traktującej na temat poszczególnych stref działań, możemy wyodrębnić (oprócz elementów ugrupowania) cztery podstawowe kategorie obiektów, które mogą się znajdować

**13 Gospodarka narodowa** jest zasadniczym źródłem zaspokajającym państwo i społeczeństwo w produkty i usługi. Ze względu na występujące powiązania i współzależności jej potencjał determinuje możliwości siły obronnej państwa i stwarza warunki do zaspokojenia przyszłych potrzeb obronnych. W. Łepkowski, *Podstawy strategii wojskowej*, AON, Warszawa 2006, s. 104.

**14** Por. B. Balcerowicz, *Obronność państwa średniego*, Bellona, Warszawa 1997, s. 115.



w TSDz. W pierwszej kolejności będą to różnorodne obiekty naturalne (środowiskowe), które wiążą się w sposób bezpośredni z charakterystyką ukształtowania terenu, a więc jego rzeźbą, pokryciem oraz właściwościami przyrodniczymi, włączając w to warunki atmosferyczne (pory roku, klimat itp.) Następnie będą to różnorodne obiekty cywilne i cywilno-wojskowe, a także *stricte* wojskowe tworzące infrastrukturę, a w tym infrastrukturę logistyczną<sup>15</sup>.

W ramach infrastruktury wojskowej należy wyróżnić<sup>16</sup>:

- bazę koszarową, place ćwiczeń i poligony;
- bazy morskie i lotnicze;
- infrastrukturę logistyczną;
- infrastrukturę systemu dowodzenia i łączności;
- infrastrukturę systemu obrony powietrznej;
- umocnienia obronne (urządzenia fortyfikacyjne, systemy zapór i niszczeń).

Na uwagę zasługuje również fakt, że w TSDz mogą występować także obiekty związane z infrastrukturą obronną państwa, a będące infrastrukturą obrony cywilnej określane jako obiekty, urządzenia i instytucje warunkujące skuteczność wykonania przez nią zadań<sup>17</sup>.

Rozpatrując charakterystykę obiektów w TSDz, należy przede wszystkim klasyfikować je przez pryzmat określonych cech. Identyfikację tych cech należy rozpocząć od określenia (sprecyzowania) stopnia ważności obiektu dla systemu obronnego państwa<sup>18</sup> (strategiczny, operacyjny, taktyczny) oraz zajmowanego obszaru przez dany obiekt (małe, średnie, duże), a także jego kształtu (powierzchniowe, liniowe, punktowe). W dalszej kolejności należy rozpatrywać takie własności, jak: możliwości zmiany przez obiekt rejonu rozmieszczenia (stacjonarny, mobilny), właściwości

<sup>15</sup> Pod pojęciem „**infrastruktury**” należy rozumieć należące do otoczenia organizacje wraz z aparaturą, których funkcjonowanie stwarza warunki powstania i rozwoju rozpatrywanej organizacji. Z kolei rozpatrując to pojęcie w ujęciu technicznym, jest to aparatura związana z zaspokojeniem różnych ludzkich potrzeb, np. budynki mieszkalne i inne pomieszczenia, wodociągi i kanalizacja, linie kolejowe i stacje, linie telefoniczne i urządzenia pocztowe, drogi, mosty, stacje radiowe i telewizyjne. Z kolei infrastruktura logistyczna jest traktowana jako system otwarty, zawierający w sobie zbiór takich podsystemów, jak: infrastruktura liniowa, punktowa oraz informacyjna. Por. T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław 1978, s. 82–83.

<sup>16</sup> B. Balcerowicz, dz. cyt., s. 117–118.

<sup>17</sup> *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, AON, Warszawa 2010, s. 48.

<sup>18</sup> **System obronny państwa (SOP)** to skoordynowany zbiór elementów kierowania i elementów wykonawczych, a także realizowanych przez nie funkcji i procesów oraz zachodzących między nimi relacji. SOP tworzą wszystkie siły i środki przeznaczone do realizacji zadań obronnych, odpowiednio do tych zadań zorganizowane, utrzymywane i przygotowywane. SOP składa się z trzech podsystemów: **podsystemu kierowania obronności państwa** – utworzonego z organów władzy i administracji publicznej wraz z obsługującymi urzędami i niezbędną infrastrukturą oraz organów dowodzenia Sił Zbrojnych; **dwóch podsystemów wykonawczych**: podsystemu militarnego – utworzonego z Sił Zbrojnych RP; podsystemu niemilitarnego – utworzonego ze struktur wykonawczych administracji publicznej, przedsiębiorców oraz innych jednostek organizacyjnych. Por. *Strategia obronności Rzeczypospolitej Polskiej, Strategia sektorowa do Strategii bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, MON, Warszawa 2009, s. 12–13.

demaskujące obiektu i możliwości jego zlokalizowania i dokładnego rozpoznania (łatwy lub trudny do wykrycia), a także stopień podatności na zniszczenie i obezwładnienie (łatwy lub trudny do zniszczenia). Jednocześnie należy zwrócić uwagę na fakt, że tworząc charakterystykę obiektów w TSDz, nie możemy pominąć takich własności obiektów, jak: poziom obrony i ochrony, odległość rozmieszczenia obiektu od rubieży styczości wojsk (bliższa, dalsza) oraz autonomiczność obiektu (samodzielne lub wchodzące w skład określonego systemu i przeznaczenia obiektu dla GN: przemysłowe, komunikacyjne, geograficzne)<sup>19</sup>.

Na podstawie przytoczonego zestawienia cech obiektów, które mogą się znajdować w TSDz, możemy sformułować tezę, że z punktu widzenia wojsk własnych niezbędne jest zachowanie ich żywotności, natomiast w interesie przeciwnika doprowadzenie do ich pełnego wykluczenia, i to na jak najdłuższy czas<sup>20</sup>.

### **System kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w tylnej strefie działań**

Z przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu, osobistego uczestnictwa w ćwiczeniach wojskowych, a także przeprowadzonych badań i opinii ekspertów<sup>21</sup> wynika, że bezspornie kluczowym elementem w realizacji zadań logistycznych na potrzeby wojsk we wszystkich strefach działań jest właściwa organizacja systemu kierowania ich zabezpieczeniem logistycznym. Przy czym kierowanie zabezpieczeniem logistycznym na rzecz wojsk rozmieszczonych bądź wykonujących swoje zadania w TSDz na obszarze kraju nie odbiega od treści znajdujących się w dokumentach

<sup>19</sup> Por. N. Prusiński, *Kontrola działań w jednostkach wsparcia krajowego w tylnej strefie działań wojsk lądowych*, praca naukowo-badawcza pk. „Kontrola”, AON, Warszawa 2009, s. 36.

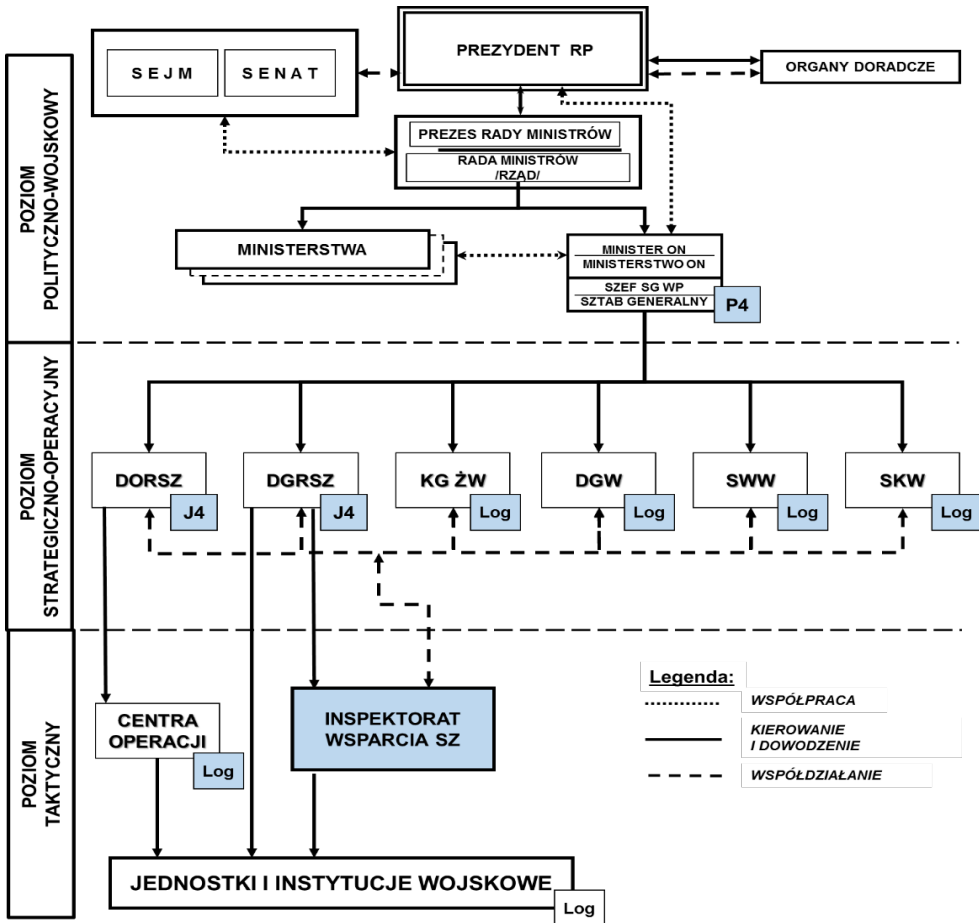
<sup>20</sup> Taki mechanizm prowadzenia działań określany jest jako „działania pośrednie”. Twórcą tej teorii jest Liddell Hart, który działania pośrednie definiuje jako prawdę filozoficzną i nazywa je prawem życia we wszystkich dziedzinach, a w odniesieniu do działań wojennych utożsamia je z manewrem na tyły. W swoich rozważaniach dodaje ponadto, że uderzenia wykonywane w ramach działań pośrednich powinny być kierowane przeciwko odpowiednio wyselekcjonowanym obiektom (źródłom i rodzajom zaopatrzenia), które odgrywają najistotniejszą rolę w procesie zasilania wojsk przeciwnika. Zniszczenie tylko takich obiektów powoduje gwałtowny kryzys w zaopatrywaniu wojsk ważnymi, tj. niezbędnymi do skutecznego prowadzenia działań bojowych, rodzajami zaopatrzenia. Por. E. Nowak, *Działania pośrednie przeciwko potencjałowi logistycznemu przeciwnika*, „Wojskowy Przegląd Techniczny i Logistyczny” 1997, nr 6.

<sup>21</sup> O udział w badaniu sondażowym techniką wywiadu zostało poproszonych pięciu ekspertów pełniących kluczowe funkcje w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym SZ RP, spośród których udział wzięło czterech. Były to osoby zajmujące stanowiska służbowe w SG WP oraz DG RSZ. Zebrane tą drogą opinie i sądy zostały wykorzystane z zachowaniem anonimowości każdego z ekspertów. Z kolei sondaż diagnostyczny prowadzony techniką ankietową został skierowany do 205 respondentów (łącznie w sondażu wzięło udział 188 respondentów) z 22 instytucji, które w ramach posiadanych kompetencji odpowiadają za kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w czasie prowadzenia działań na obszarze kraju. Badania zostały przeprowadzone w 2015 roku.



doktrynalnych, których zapisy dotyczą wykonywania funkcji kierowniczych w systemie logistycznym SZ RP.

Przeprowadzona identyfikacja zarówno poziomów zabezpieczenia logistycznego, jak i zadań realizowanych przez poszczególne komponenty składowe w ramach struktury organizacyjnej systemu logistycznego SZ RP pozwala stwierdzić, że funkcje kierowania logistyką będą prowadzone przez odpowiednie komórki alokowane w ramach logistycznych organów kierowania (rysunek 4).



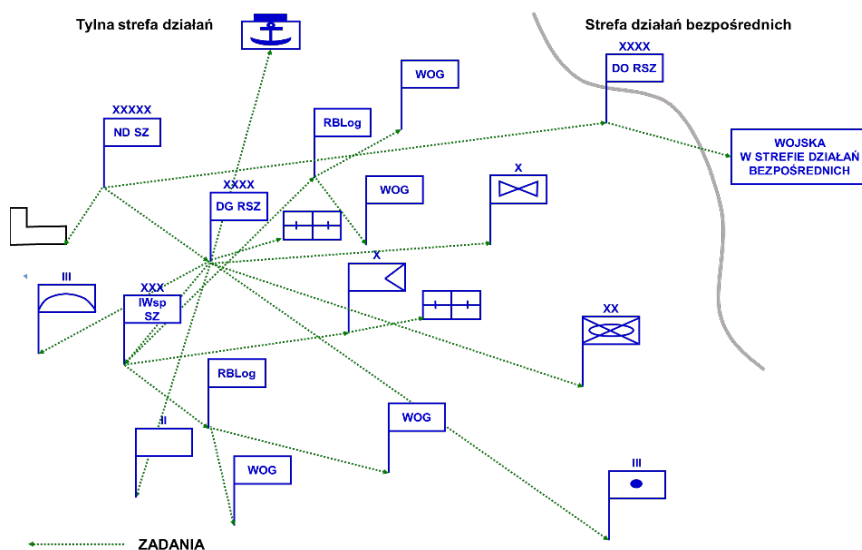
Opracowano na podstawie: *System dowodzenia Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej DD-6.1(B)*, Szt. Gen., Warszawa 2014, s. 64.

Rys. 4. Wybrane elementy systemu kierowania i dowodzenia SZ RP z perspektywy funkcjonowania systemu logistycznego

W przypadku prowadzenia operacji obronnej siłami narodowymi na obszarze kraju podział kompetencji w zakresie zabezpieczenia logistycznego wojsk wygląda następująco<sup>22</sup>:

- w zakresie poziomu II – DO RSZ;
- w zakresie poziomu III – dowódca TSDz, aktualnie DG RSZ;
- w zakresie poziomu IV – ND SZ.

Rysunek 5 obrazuje przebieg relacji dowodzenia (więzi służbowych), które występują w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz.



Opracowano na podstawie obowiązujących dokumentów doktrynalnych dotyczących systemu logistycznego SZ RP.

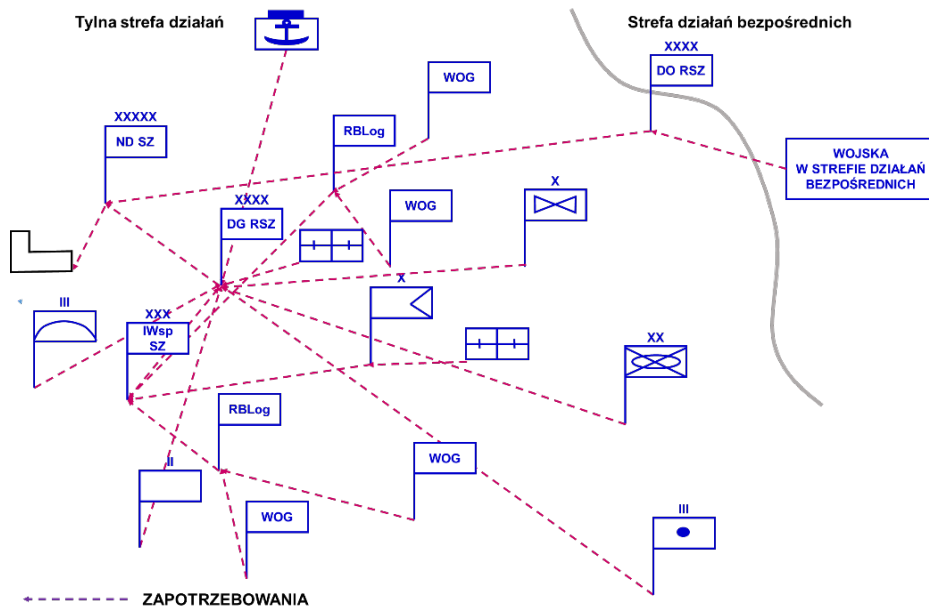
**Rys. 5. Relacje dowodzenia w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz – wariant**

Z analizy przebiegu relacji dowodzenia wynika, że za kierowanie systemem logistycznym SZ RP w czasie operacji obronnej na terenie kraju odpowiedzialność ponosi Ośrodek Logistyki i HNS Centrum Wsparcia i Zabezpieczenia SD ND SZ RP, który steruje poprzez DG RSZ pracą IWSp SZ na potrzeby wojsk we wszystkich strefach. W tej sytuacji IWSp SZ jest jedynie realizatorem otrzymanych zadań, stanowiąc jednocześnie dla wszystkich sił i środków będących w podporządkowaniu szefa IWSp SZ najwyższy usytuowany organ planistyczny w ich systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym.

Dostarczanie zasobów logistycznych oraz świadczenie usług na potrzeby wojsk rozmieszczonych bądź wykonujących swoje zadania w TSDz realizowane jest na podstawie potrzeb wygenerowanych przez te jednostki, które następnie przekazy-

<sup>22</sup> Por. S. Smyk (red. nauk.), *Postulatywny model pozyskiwania zasobów logistycznych spoza SZ RP*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2014, s. 25.

wane są w ramach ich łańcucha dowodzenia (poprzez wszystkie jego elementy) do J-4 DG RSZ bądź bezpośrednio do IWsp SZ (w przypadku jego autonomicznych sił i środków) – rysunek 6.



Opracowano na podstawie obowiązujących dokumentów doktrynalnych dotyczących systemu logistycznego SZ RP.

**Rys. 6. Przepływ zapotrzebowań na środki zaopatrzenia, SpW oraz usługi w systemie logistycznym wojsk w TSDz – wariant**

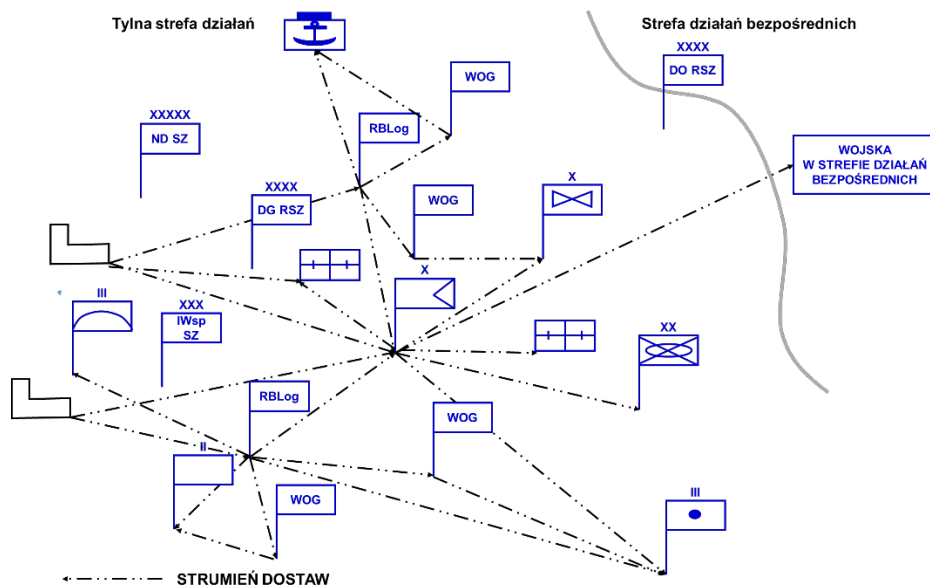
W dalszej kolejności J-4 DG RSZ w formie zbiorczej przesyła potrzeby do IWsp SZ, który bazując na nich, opracowuje plany dowozów oraz świadczenia usług. Realizacja złożonych zapotrzebowań prowadzona jest w oparciu o posiadany autonomiczny, mobilny potencjał logistyczny IWsp SZ (BLog) bądź w oparciu o potencjał stacjonarny (umiejscowiony w poszczególnych RBLog) w zależności od miejsca rozmieszczenia sił w TSDz i zgodnie z priorytetami ustalonymi przez DG RSZ (rysunek 7).

Z przeprowadzonej analizy zapisów znajdujących się w dokumentach normatywnych oraz przeprowadzonych badań wynika, że kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz jest domeną komórki J-4 DG RSZ, która w tym zakresie generuje zadania dla IWSp SZ. Z kolei IWSp SZ swoim potencjałem wykonawczym odpowiada za ich praktyczną realizację.

Wdrożona reforma systemu kierowania i dowodzenia SZ RP zmieniła przede wszystkim umiejscowienie IWsp SZ, co stało się przyczyną wielu wątpliwości oraz pytań dotyczących zasadności przyjętych w tym względzie rozwiązań.

Analizy i oceny dokonane przez autora odnoszące się do funkcjonowania systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz w sposób jednoznaczny wskazują, że jest możliwe wprowadzenie zmian, dzięki którym można poprawić skuteczność i sprawność funkcjonowania przedmiotowego systemu, co jednakże

wiąże się z koniecznością wprowadzenia zmian w poszczególnych komponentach systemu kierowania (dowodzenia), tj. organizacji dowodzenia, środkach dowodzenia i procesie dowodzenia.



Opracowanie własne.

**Rys. 7. Przepływ środków zaopatrzenia, SpW oraz usług w systemie logistycznym wojsk w TSDz – wariant**

Punktem wyjścia do poszukiwania dalszych rozwiązań dotyczących zmian, które należy wprowadzić do systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz, powinno być zachowanie jego interoperacyjności z innymi państwami NATO.

Dotychczasowe rozważania, a także uzyskane wyniki badań w evidentny sposób wskazują, że pełne i terminowe zabezpieczenie logistyczne wojsk wykonujących zadania w TSDz wymaga skutecznego i sprawnego systemu kierowania. Jest to konieczne z punktu widzenia wagi i roli działań prowadzonych w TSDz, dzięki którym możliwe jest wsparcie i zabezpieczenie logistyczne wojsk walczących we wszystkich strefach działań. Funkcjonowanie TSDz to również realizacja zadań związanych z osłoną i utrzymaniem baz operacyjnych oraz źródeł zasilania wojsk. Tylna strefa działań zapewnia projekcję sił środków, co jest wyznacznikiem tego, że decyduje ona o zachowaniu zdolności bojowej wojsk, a także stwarza warunki do osiągnięcia założonych celów prowadzonej operacji.

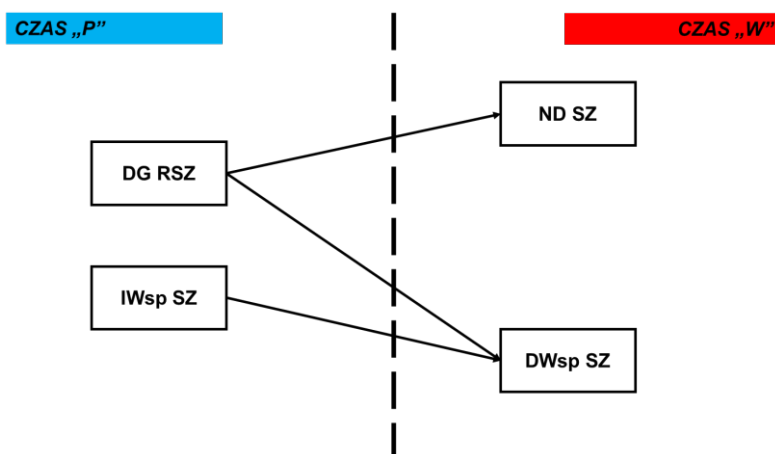
Biorąc powyższe pod uwagę, pożądane jest poszukiwanie nowych bądź doskonalenie istniejących rozwiązań podnoszących skuteczność i sprawność systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz.

## Założenia koncepcji zmian w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w tylnej strefie działań

### Założenia koncepcji zmian w organizacji dowodzenia systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz

Z analizy wyników otrzymanych z przeprowadzonych badań wynika, że ostatnie zmiany organizacyjne zaimplementowane w systemie kierowania i dowodzenia wojskami doprowadziły do powstania większej liczby ogniów w ramach łańcucha kierowania i dowodzenia zabezpieczeniem logistycznym. Wydłużeniu przez to uległ czas podejmowania decyzji dotyczących kierowania zabezpieczeniem logistycznym na rzecz zarówno wojsk w TSDz, jak i tych, które wykonują swoje zadania w dwóch pozostałych strefach. Przy czym logistyczny organ kierowania, jakim jest J-4 DG RSZ, posiada w tym względzie ograniczone kompetencje i potencjał. Stanowi to przyczynę powstawania różnego rodzaju problemów w funkcjonowaniu tej komórki związanych z kierowaniem zabezpieczeniem logistycznym podległych wojsk. Dodatkowym utrudnieniem wpływającym w sposób negatywny na zaistniałą sytuację jest konieczność wydzielenia znacznej części obsady etatowej z SD DG RSZ na rzecz SD ND SZ, przez co organ ten staje się praktycznie niewydolny w dowodzeniu i kierowaniu siłami oraz środkami będącymi w jego podporządkowaniu w TSDz.

Dlatego też, zdaniem autora, najkorzystniejszym rozwiązaniem byłoby „spłaszczenie” struktury systemu kierowania i dowodzenia wojskami w TSDz. Proponowane rozwiązanie w swoim założeniu wiązałoby się z utworzeniem w oparciu o IWsp SZ oraz pozostałe po wydzieleniu zasobów osobowych na SD ND SZ siły DG RSZ jednego dowództwa – Dowództwa Wsparcia SZ (DWsp SZ) – rysunek 8.

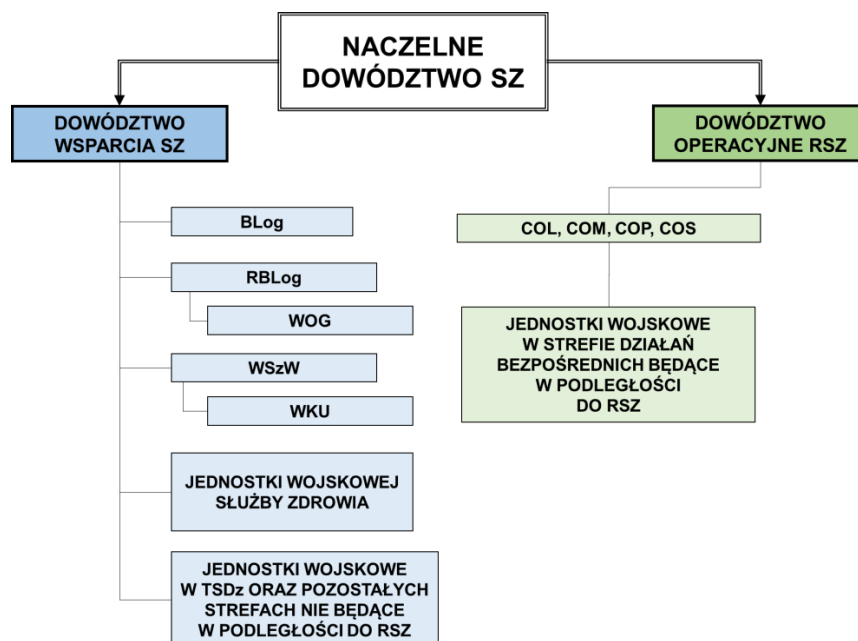


Opracowanie własne.

Rys. 8. Proponowana transformacja DG RSZ oraz IWsp SZ w DWsp SZ

Potwierdzenie takiego rozwiązania znajduje swoje odzwierciedlenie w opiniach zarówno ekspertów, jak i osób biorących udział w badaniu ankietowym. Z kolei przeprowadzone analizy umożliwiły wyodrębnienie zakładanego zbioru pożądanych kompetencji, jakie powinno posiadać DWsp SZ, do których należą:

- organizowanie, kierowanie i dowodzenie systemem wsparcia i zabezpieczenia logistycznego SZ zgodnie z wytycznymi (dyrektywami) szefa SG/ND oraz potrzebami DO RSZ;
- realizacja zadań wchodzących w skład zabezpieczenia logistycznego na potrzeby pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych poszczególnych RSZ;
- dowodzenie podległymi oddziałami i pododdziałami oraz siłami i środkami niewydzielonymi w podporządkowanie DO RSZ;
- dowodzenie obroną terytorialną;
- planowanie oraz realizacja mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia SZ zgodnie z wytycznymi (dyrektywami) szefa SG/ND;
- szkolenie podległych sił;
- szkolenie rezerw osobowych na potrzeby uzupełnienia jednostek wojskowych w czasie działań wojennych;
- kierowanie procesem planowania i realizacji zadań wynikających z pełnienia funkcji państwa-gospodarza (HNS);
- współpraca z innymi organami i podmiotami w sprawach związanych z obronnością państwa.



Opracowanie własne.

**Rys. 9. Postulowana struktura organizacyjna systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz**



W przekonaniu autora powstanie DWsp SZ może zdecydowanie podnieść skuteczność oraz sprawność systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz. Przemawia za tym wiele argumentów, ale głównym jest to, że ze względu na mniejszą liczbę szczebli dowodzenia w postulowanej strukturze organizacyjnej (rysunek 9) prawdopodobnie w sposób jednoznaczny skróceniu ulegnie czas podejmowania decyzji w łańcuchu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk.

Postulowane rozwiązanie znajduje także swoje uzasadnienie w licznych publikacjach na temat zarządzania. Duża liczba szczebli kierowania jest postrzegana w nich jako sytuacja, w której następują opóźnienia w podejmowanych decyzjach, co jest szczególnie niekorzystne w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia (np. zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej).

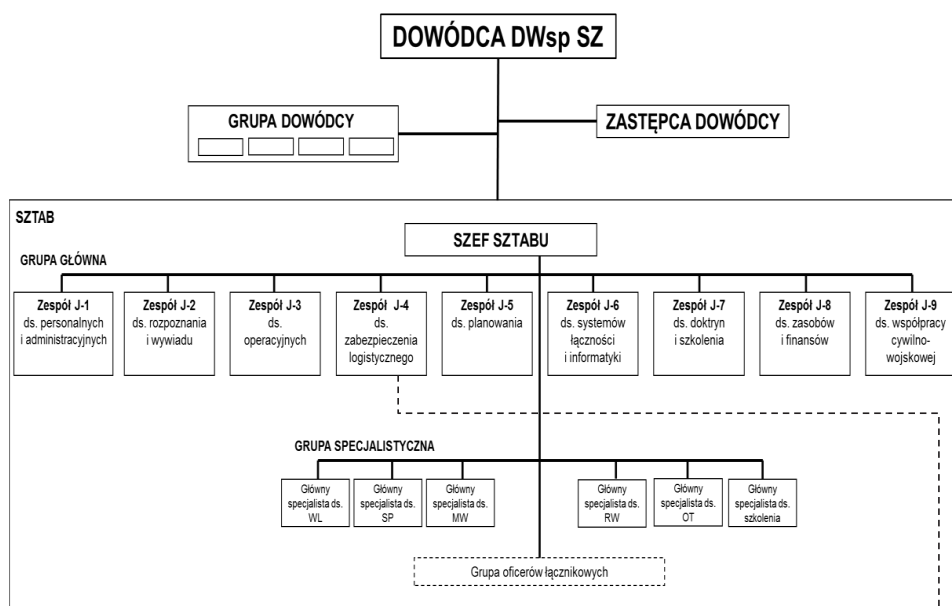
Zakładana struktura organizacyjna DWsp SZ powinna być zgodna z ogólną strukturą organizacyjną dowództwa w SZ RP, która została zawarta w dokumencie DD-6.1(B) – *System dowodzenia SZ RP*, ale docelowo wskazane jest, aby jego struktura organizacyjna odpowiadała (była kompatybilna) modelowym rozwiązaniom NATO<sup>23</sup>. Rysunek 10 przedstawia proponowaną strukturę organizacyjną DWsp SZ kompatybilną z rozwiązaniami sojuszniczymi, z kolei rysunek 11 zakładaną strukturę organizacyjną zespołu J-4 DWsp SZ.

W ramach proponowanego rozwiązania struktura organizacyjna DWsp SZ, a także przedstawione umiejscowienie w niej zespołu J-4 powinny dawać w swoim założeniu DWsp SZ (a za jego pośrednictwem także ND SZ) pełen zakres możliwości dotyczących bezpośredniego kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk pod kątem zakładanych celów prowadzonej operacji, zapewniając jednocześnie skoordynowaną współpracę z organami administracji państwowej, samorządowej, potencjałem gospodarki i przemysłu obronnego umiejscowionego w TSDz.

W ocenie autora konieczne jest również dokonanie zmian w obecnej strukturze organizacyjnej RBLog, ponieważ nie stwarza ona przesłanek do zapewnienia skutecznego i sprawnego kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w tej części TSDz, która jest rejonem odpowiedzialności danego RBLog. Zasadnym rozwiązaniem na chwilę obecną w tym względzie wydaje się być utworzenie komórki S-4 w Pionie szefa Sztabu RBLog, której głównym zadaniem powinno być zbieranie i analizowanie informacji na temat aktualnej sytuacji logistycznej wojsk w rejonie odpowiedzialności RBLog, a także planowanie oraz koordynacja w tym rejonie wszelkich przedsięwzięć zabezpieczenia logistycznego.

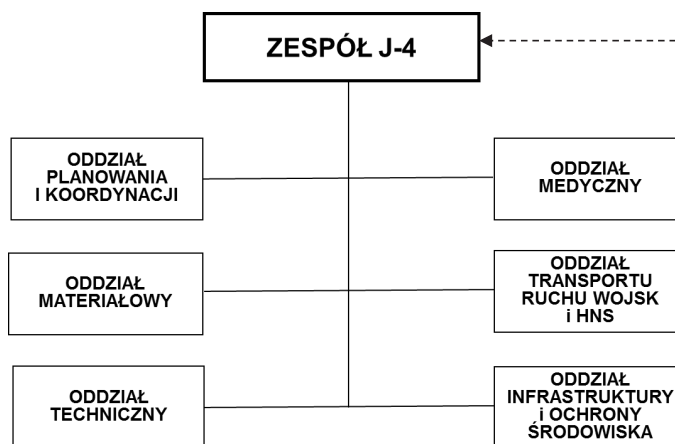
Jednocześnie należy przyjąć założenie, że docelowo struktura organizacyjna RBLog powinna być spójna (tożsama) ze strukturą organizacyjną DWsp SZ. Dodatkowo należy rozważyć możliwość całkowitego ujednoczenia struktur organizacyjnych wszystkich RBLog.

<sup>23</sup> W strukturze dowództw NATO występują: dowódca, zastępca dowódcy, grupa dowódcy, sztab (w zależności od poziomu dowodzenia podzielony na komórki funkcjonalne: zarządy, centra, zespoły, oddziały, wydziały, sekcje). Por. *System dowodzenia siłami...*, dz. cyt., s. 32.



Opracowanie własne.

Rys. 10. Proponowany model struktury organizacyjnej DWsp SZ

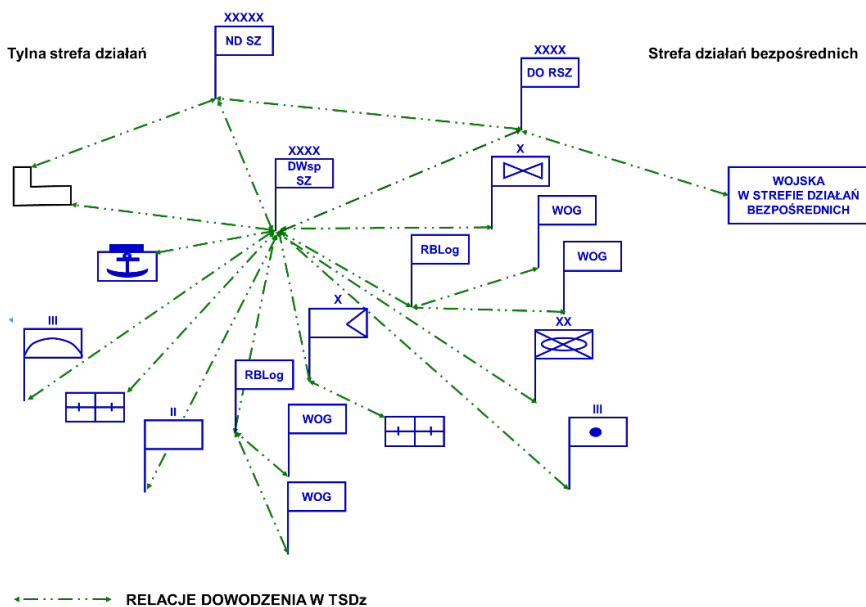


Opracowanie własne.

Rys. 11. Zakładana struktura organizacyjna zespołu J-4 DWsp SZ

Zakładana wielkość obsady etatowej w ramach proponowanych zmian w strukturach organizacyjnych logistycznych komórek kierowania DWsp SZ oraz RBLog powinna umożliwiać utrzymanie dwuzmianowego trybu pracy na większości stanowisk etatowych. Jest to pochodna ilości zadań przewidzianych do realizacji przez te komórki na potrzeby wojsk we wszystkich strefach prowadzenia działań, a także liczba podporządkowanych jednostek logistycznych (stacjonarnych i mobilnych).

Mając na uwadze podnoszenie skuteczności i sprawności funkcjonowania systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz, należy pamiętać o potrzebie zapewnienia możliwości szybkiej wymiany szeregu precyzyjnych informacji (logistycznych i taktyczno-operacyjnych) w ramach relacji dowodzenia (rysunek 12) pomiędzy poszczególnymi elementami tego systemu oraz siłami i środkami, na rzecz których prowadzone jest wsparcie i zabezpieczenie logistyczne w sposób niezależny od zaistniałych uwarunkowań taktycznych czy operacyjnych.



Opracowanie własne.

**Rys. 12. Przebieg relacji dowodzenia w TSDz – wariant**

W tym miejscu należy podkreślić to, że zdolności związane z komunikacją poszczególnych SD (punktów kierowania) uzależnione są przede wszystkim od zasobów sił i środków łączności będących w posiadaniu poszczególnych elementów systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz. W ocenie autora, na którą niewątpliwie miały wpływ wyniki prowadzonych badań, w obecnych uwarunkowaniach możliwości te są niewystarczające.

Powyższa sytuacja spowodowana jest faktem, że jedynie IWsp SZ posiada do zabezpieczenia funkcjonowania swojego dowództwa pododdział łączności (batalion dowodzenia IWsp SZ) wykonujący zadania związane z jego transportem, zaopatrzeniem oraz ochroną. Pozostałe elementy składowe systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz, tj. RLog i WOG uzależnione są od funkcjonowania sieci stacjonarnych. Brak alternatywnych rozwiązań w tym zakresie może powodować sytuację, w której IWsp SZ zostanie pozbawiony możliwości kierowania znaczną częścią własnego potencjału wykonawczego, a przez to nie będzie możliwe reagowanie na potrzeby logistyczne wojsk wykonujących zadania w poszczególnych strefach działań.

### ***Założenia koncepcji zmian w procesie dowodzenia systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz***

Analiza wyników badań oraz sformułowane na ich podstawie wnioski potwierdzają, że obecnie kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz odbywa się zgodnie z obowiązującymi procedurami, w ramach których logistyczne organa kierowania partycypują we wszystkich obszarach procesu dowodzenia.

Jednakże prawidłowa realizacja zadań na stanowiskach służbowych przez poszczególne osoby funkcyjne logistycznych komórek kierowania napotyka na wiele przeszkód. Szczególnie dotyczy to fazy planowania.

Aktualnie do najpoważniejszych trudności należy niewątpliwie zaliczyć: brak aktualnych wskaźników strat, wysoką prędkość opracowania dokumentacji materiałowej oraz niedostateczny dostęp do zagregowanych danych logistycznych, nieaktualność zapisów w wielu dokumentach normatywnych (np. *Doktryna logistyczna wojsk lądowych*). Wyniki badań wskazują również na problem braku narzędzi informatycznych, dzięki którym możliwe byłoby usprawnienie pracy poszczególnych osób funkcyjnych w ramach logistycznych komórek kierowania.

Dotychczas wykorzystywane wskaźniki średniodobowych uszkodzeń techniki lądowej, lotniczej i morskiej zostały wprowadzone rozkazem szefa Sztabu Generalnego WP nr 105/Sztab z dnia 26.05.1998 r. Należy mieć na uwadze to, że od tego momentu nastąpiły liczne zmiany w strukturach organizacyjnych wojsk, jak również wprowadzono na wyposażenie nowych rodzajów sprzętu wojskowego<sup>24</sup>. Powyższe uwarunkowania stanowią w pełni uzasadnioną potrzebę opracowania nowych wartości wskaźników średniodobowych uszkodzeń SpW, a także wskaźników uszkodzeń związanych z kwalifikowaniem do odpowiedniego stopnia naprawy niezdatnego do użytkowania sprzętu. Opracowanie powyższych wskaźników z pewnością przyczyni się do poprawy skuteczności i sprawności systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym, nie tylko w TSDz, ale w całym SZ RP.

Z kolei zmniejszenie nakładu pracy przy wykonywaniu poszczególnych dokumentów dowodzenia możliwe jest poprzez ich standaryzację, przede wszystkim pod kątem zapewnienia możliwości eksportu i importu dokumentów, wykorzystując informatyczne systemy dowodzenia wojskami, natomiast w przyszłości na systemie (lub systemach) informatycznym umożliwiającym kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk. Wymaga to jednak stosowania odpowiednich (standardowych) form ich opracowania. Zdaniem autora, dzięki takim rozwiązaniom możliwe będzie obniżenie nakładu pracy na przygotowanie dokumentów rozkazodawczych, planistycznych, sprawozdawczo-informacyjnych oraz poprawienie dokładności zawartych w nich danych.

<sup>24</sup> Por. *Prognozowanie średniodobowych uszkodzeń techniki lądowej, lotniczej i morskiej*, Pismo CDiSSZ nr 1653/VIII/15 z dnia 29 września 2015 r. dotyczące kwalifikacji obserwacji w ramach systemu wykrywania doświadczeń.

Bazując na wynikach badań, możliwe jest sformułowane tezy, że dla wielu osób zajmujących stanowiska w logistycznych organach kierowania duży problem stanowi nadmiar nieprecyzyjnych informacji, jak też pracochłonność opracowywanych dokumentów. Proponowanym rozwiązaniem powyższego problemu jest prowadzenie wymiany informacji logistycznych w oparciu o standardy obowiązujące w NATO, w których adekwatnie z *Dyrektywami Meldowania*<sup>25</sup>, *STANAG 5500* oraz *NATO Allied Data Publication-3 (ADatP-3)* stosowane są dokumenty logistyczne przygotowywane i odczytywane w sposób tradycyjny (manualny), lub też z wykorzystaniem urządzeń informatycznych w formie standaryzowanych wiadomości tekstowych, tzw. FORMETS (ang. *Message Text Format*).

Do zakładanych, możliwych korzyści wynikających z użytkowania tego standardu należy zaliczyć<sup>26</sup>:

- poprawę precyzyjności, redukcję czasu, a także nakładu pracy niezbędnego do przygotowania, czytania i przetwarzania wiadomości;
- zredukowanie ryzyka błędnego zrozumienia wiadomości;
- zapewnienie tego, aby wiadomości zawierały najistotniejsze dane.

Przyjęcie proponowanego rozwiązania daje możliwość wykorzystania do prowadzenia korespondencji znacznej liczby zasadniczych oraz pomocniczych meldunków logistycznych, które mogą być odczytywane przez personel logistycznych komórek sztabowych, jak również przez odpowiednie systemy informatyczne.

### ***Założenia koncepcji zmian w środkach dowodzenia systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz***

Opierając się na wynikach prowadzonych badań, należy stwierdzić, że logistyczne organy kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz nie posiadają obecnie wystarczających zasobów środków łączności i informatyki. Powyższa sytuacja stanowi przesłankę do powstawania zakłóceń w wymianie informacji pomiędzy IWsp SZ (zakładanym DWsp SZ), jednostkami zabezpieczającymi (RBLog, BLog, WOG) a wojskami w TSDz.

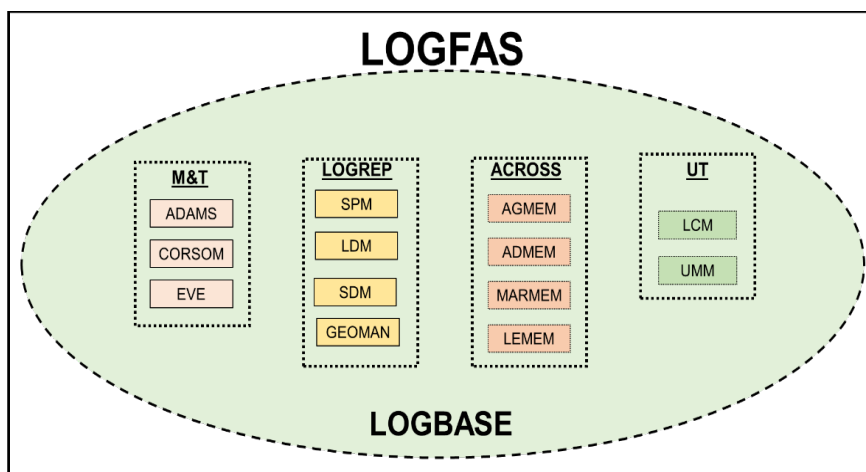
Dlatego też istnieje uzasadniona potrzeba, aby w RBLog oraz WOG na czas „W” utworzyć odpowiednio wyposażone pododdziały łączności, które w ramach swoich kompetencji powinny zapewniać możliwości wykorzystania lokalnej i rozległej sieci teleinformatycznej. W ocenie autora takie rozwiązanie może zagwarantować w warunkach sieciocentrycznego pola walki dostęp do wzajemnie uzupełniających się sieci łączności, podnosząc tym samym wzajemną „świadomość” operacyjno-taktyczną, a także zapewniać zachowanie ciągłości kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz.

<sup>25</sup> *Logistic Reports*, Bi-SC Reporting Directive (Bi-SCD) 80-3 (vol. V), NATO 2000.

<sup>26</sup> Por. tamże.

Kolejnym problemem dotyczącym środków dowodzenia jest obecnie brak systemu informatycznego, który wspomagałby pracę logistycznych komórek kierowania. Zakładana zmiana tego stanu rzeczy wiąże się z przyspieszeniem wdrożenia, a także adaptacją do potrzeb narodowych platformy informatycznej LOGFAS.

Powołując się na zapisy zawarte w sojuszniczych dokumentach doktrynalnych, platforma informatyczna LOGFAS stanowi podstawowy systemem informatyczny wykorzystywany w zakresie wymiany informacji logistycznych oraz prowadzenia sprawozdawczości logistycznej (rysunek 13).



**Legenda:**

M&T – Movement and Transportation

ADAMS - Allied Deployment and Movement System

CORSOM - Coalition Reception, Staging and Onward Movement Module

EVE - Effective Visible Execution

LOGREP - Logistic Reporting

SPM - Sustainment Planning Module

LDM - LOGFAS Data Management Module

SDM - Supply Distribution Model

GEOMAN - Geographical Data Manager

ACROSS - Allied Commands Resource Optimisation Software System

AGMEM - Air-to-Ground Munitions Expenditure Model

ADMEM - Air Defence Munitions Expenditure Model

MARMEM - Maritime Munitions Expenditure Model

LEMEM - Land Forces Equipment Munitions Expenditure Model

UT - Utility Tools

LCM - LOGFAS Connection Manager

UMM - User Management Module

LOGBASE - Logistic Database

Opracowanie własne na podstawie: LOGFAS Fundamentals Course, Tutorial, LOGFAS Version 6.2, NCIA 2014.

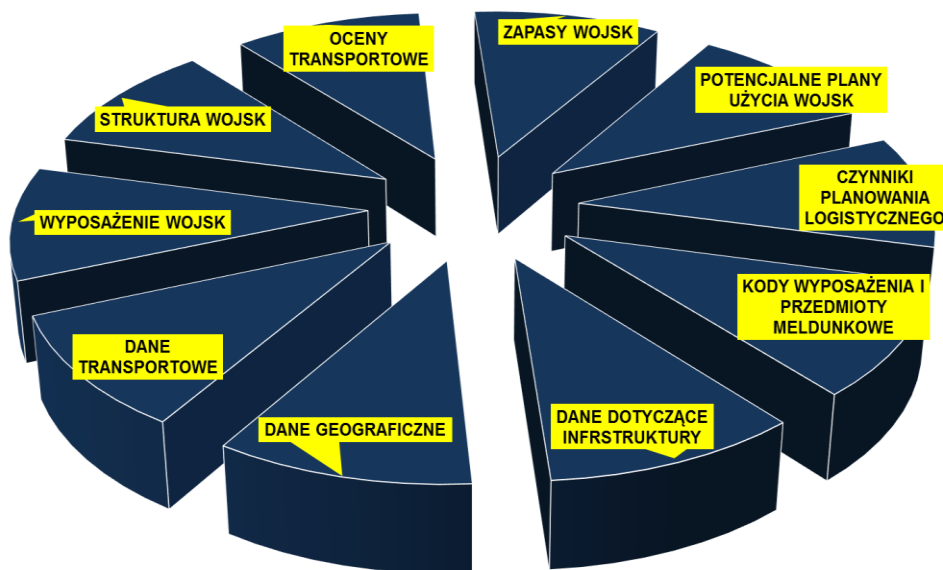
**Rys. 13. Moduły i narzędzia informatyczne platformy LOGFAS**

Platforma informatyczna LOGFAS została opracowana jako zbiór stanowiący moduły i narzędzia (aplikacje) informatyczne, a także zawierający jednolity standard funkcjonowania systemów informatycznych, które wspomagają kierowanie i dowodzenie zabezpieczeniem logistycznym w wielonarodowych strukturach sojuszniczych. LOGFAS ma na celu zarządzanie rozproszonymi logistycznymi zasobami informacyjnymi na bazie wspólnych banków danych i narzędzi współczesnej teleinformatyki oraz korzystając z sieci wymiany danych<sup>27</sup>. Źródłem precyzyjnych danych liczbowych związanych ze stanem potencjału logistycznego w różnych

<sup>27</sup> Por. K. Ficoń, G. Krasnodębski, *LOGFAS jako platforma informatyczna logistyki wielonarodowych sił zbrojnych NATO* [w:] K. Kowalski (red.), *Problemy eksploatacji techniki bojowej*



kategoriach potrzeb i dla poszczególnych asortymentów zaopatrzeniowych jest baza danych logistycznych LOGBASE (rysunek 14), która zapewnia dostęp do zagregowanych krajowych danych logistycznych, co umożliwi sojusznicznym komórkom logistycznym posiadanie rzeczywistego obrazu stanu infrastruktury logistycznej oraz zasobów materiałowych i technicznych narodowych sił zbrojnych.



Opracowano na podstawie materiałów z Logistics Reporting (LOGREP) Trainer Course (LOGFAS Vs. 6.2), NCISS, Latina, 28.09–02.10.2015 r.

**Rys. 14. Zakres zagregowanych danych logistycznych przechowywanych w bazie logistycznej platformy informatycznej LOGFAS**

Informacje, które znajdują się w logistycznej bazie danych, są aktualizowane poprzez meldunki i raporty (cykliczne lub doraźne) wygenerowane za pomocą modułu LOGREP. Wprowadzenie nowych zasobów informacyjnych do systemu powoduje automatyczną zmianę zawartości LOGBASE, dzięki czemu zostaje zapewniona aktualność i wiarygodność informacji zgromadzonych i przechowywanych w tej bazie.

Platforma informatyczna LOGFAS umożliwia:

- tworzenie struktur organizacyjnych wojsk oraz przypisywanie im informacji związanych z miejscem stacjonowania, stopniem ukończenia oraz gotowości do podjęcia działań;

- wymianę danych z dowództwami przez importowanie oraz eksportowanie ich w postaci plików w formacie XML<sup>28</sup>;
- przypisywanie wyposażenia do poszczególnych utworzonych sił w oparciu o kody przedmiotów meldunkowych<sup>29</sup>;
- konfigurowanie sił w zależności od potrzeb i wariantów ich użycia oraz przechowywanie pod określonymi profilami;
- tworzenie scenariuszy operacji w postaci planów wraz z odpowiednimi czynnikami planowania logistycznego;
- wprowadzanie i korzystanie z danych dotyczących infrastruktury logistycznej;
- prowadzenie różnorodnych analiz transportowych;
- tworzenie różnych zestawień oraz eksportowanie ich zarówno w formie arkuszy kalkulacyjnych, wiadomości email, jak i plików PDF.

Zarys przedstawionych możliwości, jakie oferuje oprogramowanie LOGFAS, świadczy o szerokim spectrum zastosowań tej platformy informatycznej, która w istotny sposób ma wspierać proces kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk we wszystkich logistycznych komórkach kierowania. Tworzy ona i zwiększa wzajemną świadomość informacyjną dotyczącą sytuacji logistycznej, przez co możliwe jest podnoszenie skuteczności i sprawności systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk. Zapewnia ona również interoperacyjność z innymi systemami sojusznikami m.in. przez zastosowanie standardów obowiązujących w NATO.

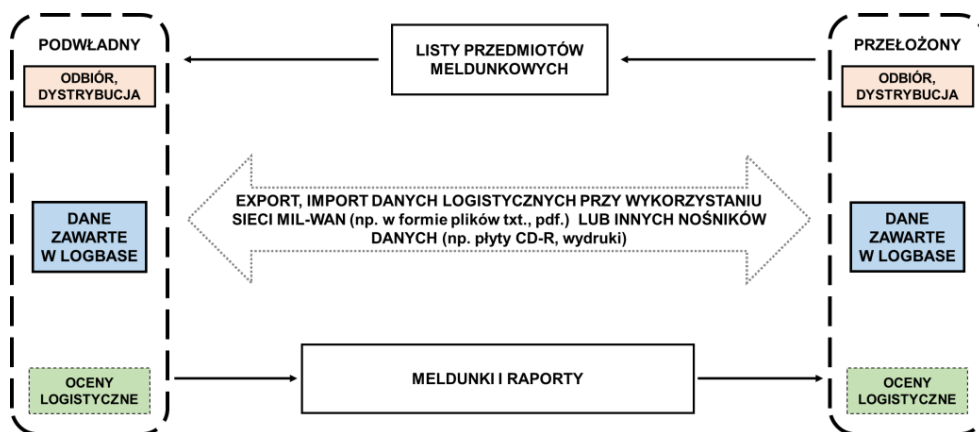
Dążąc do poprawy skuteczności i sprawności systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym, jednocześnie wychodząc na przeciw oczekiwaniom ankietowanych oraz uwzględniając opinie ekspertów, konieczne jest poszukiwanie rozwiązań gwarantujących sprawne przekazywanie informacji, a także takich, które jednocześnie powinny być kompatybilne ze stosowanymi w Sojuszu, przez co przedstawione powyżej wybrane możliwości jakie oferuje platforma informatyczna LOGFAS pozwalają na przyjęcie założenia, że może być ona wykorzystana w SZ RP do wsparcia logistycznych komórek kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk. Potencjalne wdrożenie tej platformy informatycznej (częściowo lub całkowicie) z całą pewnością jest w stanie podnieść skuteczność i sprawność systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz, ponieważ na chwilę obecną nie

**28 XML** (*Extensible Markup Language*) to w wolnym tłumaczeniu *Rozszerzalny Język Znaczników* – uniwersalny język formalny przeznaczony do reprezentowania różnych danych w strukturalizowany sposób. XML jest niezależny od platformy, co umożliwia łatwą wymianę dokumentów pomiędzy heterogenicznymi (różnymi) systemami i znacząco przyczyniło się do popularności tego języka w dobie Internetu.

**29 Kody przedmiotów meldunkowych** (RIC – *Reportable Item Code*) – służą do klasyfikowania stanów osobowych, uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz środków bojowych i materiałowych, wykorzystując do tego celu wspólny zestaw cech charakterystycznych, który umożliwia przełamanie problemów językowych, nomenklaturę narodową oraz narodowe systemy klasyfikacyjne. Kody RIC są kontrolowane centralnie i okresowo powinny być aktualizowane przez użytkowników oprogramowania. Kod RIC jest kodem sześciopozycyjnym. Moduł LDM posiada wbudowaną przeglądarkę kodów RIC umożliwiającą szybką identyfikację wymaganych przedmiotów.

posiadamy oprogramowania tej klasy, a podejmowane próby wdrażania rozwiązań narodowych mają jedynie charakter fazy wstępnej (testowej) i nie zawsze są kompatybilne ze standardami sojuszniczymi.

Niewątpliwym atutem platformy informatycznej LOGFAS jest to, że pracuje w środowisku systemu operacyjnego Windows, który jest szeroko użytkowany przez SZ RP, a prowadzenie korespondencji możliwe jest za pomocą szerokiej gamy nośników danych oraz sieci informatycznych. Na rysunku 15 został przedstawiony postulowany sposób prowadzenia wymiany informacji logistycznych na bazie platformy LOGFAS przy wykorzystaniu różnego rodzaju nośników danych oraz sieci MILNET-Z.



Opracowanie własne.

**Rys. 15. Proponowany sposób prowadzenia wymiany informacji logistycznych w oparciu o LOGFAS, przy wykorzystaniu różnego rodzaju nośników danych oraz sieci MILNET-Z**

Posiadanie nowoczesnych systemów informatycznych jest w XXI wieku wyznacznikiem nowoczesnych sił zbrojnych, a tym samym skutecznego i sprawnego systemu zabezpieczenia logistycznego. Słuszność przedstawionego rozwiązania znajduje swoje odzwierciedlenie w doświadczeniach czołowych armii Sojuszu oraz wielu firm cywilnych, a różnorodność stosowanych narzędzi jest potwierdzeniem tego, że logistyka jest podatna na informatyzację.

Stosowanie wsparcia informatycznego, szczególnie w logistyce cywilnej pokazuje, że dzięki nowoczesnym rozwiązaniom informatycznym można osiągnąć znaczące korzyści organizacyjne i ekonomiczne, a więc podnieść skuteczność i sprawność, a tym samym osiągnąć przewagę konkurencyjną w warunkach gospodarki rynkowej. A zatem, w sposób analogiczny, zakładana implementacja rozwiązań informatycznych w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk może być jedną z przesłanek do podniesienia jego skuteczności i sprawności w warunkach współczesnego pola walki, przez co będzie możliwe zdobycie przewagi nad przeciwnikiem.

## Zakończenie

Tylna strefa działań, będąc częścią teatru działań wojennych, ze względu na umiejscowienie w niej zasadniczych logistycznych organów kierowania, militarnego oraz pozamilitarnego potencjału logistycznego odgrywa kluczową rolę w systemie zabezpieczenia logistycznego wojsk. Strefa ta zapewnia swobodę działania i manewru siłom własnym i sojuszniczym, a także stwarza warunki do zachowania ciągłości zasilania zasobami logistycznymi modułów bojowych realizujących otrzymane zadania w każdej ze stref działań. Kluczową misją TSDz jest również podtrzymywanie i odtwarzanie pożądanego stanu gotowości bojowej wojsk. Jednocześnie podejmowane działania w TSDz nakierowane są na osłonę i utrzymanie w dyspozycyjności do wykorzystania źródeł zasilania wojsk.

Zaprezentowane powyżej analizy i oceny oparte na wynikach badań, które dotyczyły systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz, umożliwiły autorowi sformułowanie licznych wniosków, spośród których do najważniejszych należą:

1. IWsp SZ jest niewłaściwie usytuowany w systemie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk.

2. Komórka J-4 DG RSZ posiada ograniczone możliwości w zakresie kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk.

3. Poszczególne logistyczne komórki kierowania dysponują zbyt krótkim czasem na prowadzenie analiz i ocen, a także opracowanie logistycznych dokumentów.

4. W SZ RP występuje aktualnie wiele problemów związanych z gromadzeniem, przechowywaniem oraz przetwarzaniem informacji logistycznych, a także obserwuje się niedobory w zakresie sił oraz środków łączności i informatyki.

Dokonane analizy i oceny, a także uzyskane wyniki badań odnoszące się do funkcjonowania systemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym wojsk w TSDz w sposób jednoznaczny wykazały, że jest możliwa poprawa skuteczności i sprawności działania tego systemu. Wiąże się to jednak z koniecznością wprowadzenia następujących zmian w poszczególnych komponentach systemu kierowania (dowodzenia), tj. organizacji dowodzenia, środkach dowodzenia, procesie dowodzenia:

- „spłaszczenie” struktury systemu kierowania i dowodzenia wojskami w TSDz, gdzie proponowanym rozwiązaniem jest utworzenie na bazie pozostałych z DG RSZ sił oraz IWsp SZ jednego dowództwa – Dowództwa Wsparcia SZ;

- zakładana struktura organizacyjna DWsp SZ powinna odpowiadać ogólnej strukturze organizacyjnej dowództwa w SZ RP, a docelowo powinna być kompatybilna z modelowymi rozwiązaniami NATO. Z kolei zakładana wielkość obsady etatowej w ramach proponowanych zmian w strukturach organizacyjnych logistycznych komórek kierowania DWsp SZ oraz RBLog powinna zapewniać utrzymanie dwuzmianowego trybu pracy na większości stanowisk etatowych;

- należy opracować nowe wartości wskaźników średniodobowych uszkodzeń SpW, a także wskaźników uszkodzeń związanych z kwalifikowaniem do odpowiedniego stopnia naprawy niezdatnego do użytkowania sprzętu oraz dążyć do zmniejsze-

nia nakładu pracy osób funkcyjnych przez wdrażanie systemów informatycznych, za których pośrednictwem będzie możliwe kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk;

- niezbędne jest utworzenie w RBLog oraz WOG na czas „W” odpowiednio wyposażonych pododdziałów łączności, których zadaniem powinno być zapewnienie możliwości wykorzystania lokalnej i rozległej sieci teleinformatycznej.

Autor jest świadomy, że nie wyczerpał w pełni omawianej problematyki, ponieważ ograniczone ramy artykułu uniemożliwiły zawarcie w nim szerszego podejścia. W związku z powyższym, mając świadomość wystąpienia w nim pewnych niedoskonałości, będzie wdzięczny za krytyczne uwagi dotyczące wydawnictwa.

## Bibliografia

- Balcerowicz B., *Obronność państwa średniego*, Bellona, Warszawa 1997.
- Doktryna prowadzenia operacji połączonych D-3(B)*, CDSSZ, Bydgoszcz 2015.
- Ficoń K., Krasnodębski G., *LOGFAS jako platforma informatyczna logistyki wielonarodowych sił zbrojnych NATO* [w:] K. Kowalski (red.), *Problemy eksploatacji techniki bojowej oraz kompetencje oficerów logistyki Wojsk Lądowych*, III Sympozjum Naukowo-Techniczne EKSPLOLOG '2008, Wrocław-Karłów, 19–21.11.2008 r.
- Jednolite tło strategiczne do ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP*, Rozkaz nr 460/Szkol./P7 Szefa Szt. Gen. WP z dnia 26 maja 2011 r.
- LOGFAS Fundamentals Course*, Tutorial, LOGFAS Version 6.2, NCIA 2014.
- Logistic Reports*, Bi-SC Reporting Directive (Bi-SCD) 80-3 (vol. V). NATO 2000.
- Łepkowski W., *Podstawy strategii wojskowej*, AON, Warszawa 2006.
- Materiały z Logistics Reporting (LOGREP) Trainer Course (LOGFAS Vs. 6.2), NCISS, Latina, 28.09–2.10.2015 r.
- Michniak J. (red. nauk.), *Dowodzenie w tylowej strefie działań w operacji*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2005.
- Niedźwiecki R. (red. nauk.), *Strategia wojskowa w teorii i praktyce*, AON, Warszawa 2009.
- Nowak E., *Działania pośrednie przeciwko potencjalowi logistycznemu przeciwnika*, „Wojskowy Przegląd Techniczny i Logistyczny” 1997, nr 6.
- Prognozowanie średniodobowych uszkodzeń techniki lądowej, lotniczej i morskiej*, Pismo CDiSSZ nr 1653/VIII/15 z dnia 29 wrzesień 2015 r. dotyczące kwalifikacji obserwacji w ramach systemu wykorzystania doświadczeń.
- Prusiński N., *Kontrola działań w jednostkach wsparcia krajowego w tylowej strefie działań wojsk lądowych*, praca naukowo-badawcza pk. „Kontrola”, AON, Warszawa 2009.
- Pszczółowski T., *Mala encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- Regulamin działań wojsk lądowych*, DWL, Warszawa 2008.
- Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, AON, Warszawa 2010.
- Smyk S. (red. nauk.), *Postulatywny model pozyskiwania zasobów logistycznych spoza SZ RP*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2014.
- Strategia obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Strategia sektorowa do Strategii bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, MON, Warszawa 2009.
- System Dowodzenia Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej DD-6.1(B)*, Szt. Gen., Warszawa 2014.

Tomaszewski A. (red. nauk.), *Organizacja i prowadzenie działań w tylowej strefie operacji*, praca naukowo-badawcza, AON, Warszawa 2006.  
*Uzgodnione definicje podziału obszaru operacji P-3*, SG WP, Warszawa, 16.01.2013 r.

---

## **THE CONCEPT OF CHANGES IN THE SYSTEM OF COMMAND AND CONTROL OF THE COMBAT SERVICE SUPPORT OF TROOPS IN THE REAR AREA**

### **Abstract**

The author suggests how a system for managing combat service support in the rear area of operations should be organised, and also how organisational-functional solutions can improve this system in the future.

### **Key words:**