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

7

AKADEMIA
OBRONY
NARODOWEJ

Ppor. SG mgr inż. Barbara KACZMARCZYK

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ NA SZCZEBLU TERENOWYM W WARUNKACH ZAGROŻENIA PAŃSTWA

Rozprawa doktorska

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/7473
05 007473-001-0

WARSZAWA

75485

Colour Chart #13
Blue Cyan Green Yellow Red Magenta White
Inches Centimetres

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA I DOWODZENIA

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 75485
Akademii Obrony Narodowej

Ppor. SG mgr inż. Barbara KACZMARCZYK

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ NA SZCZEBLU TERENOWYM W WARUNKACH ZAGROŻENIA PAŃSTWA

Rozprawa doktorska

Opracowana
pod kierownictwem naukowym

płk. dr. hab. Henryka SPUSTKA

S/74473

WARSZAWA **2009**

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie **4**

Rozdział 1 – Podstawy metodologiczne rozprawy..... **6**

1.1 Stan wiedzy o przedmiocie badań 8

1.2 Założenia metodologiczne rozprawy..... 26

1.3 Procedura badawcza 28

Rozdział 2 – Rzeczpospolita Polska w obliczu zagrożeń..... **36**

2.1 Bezpieczeństwo narodowe gwarancją poprawnie funkcjonującego państwa..... 36

2.2 Straż Graniczna formacją zapewniającą bezpieczeństwo zewnętrznej granicy Unii Europejskiej..... 40

2.3 Podział zagrożeń bezpieczeństwa państwa..... 48

2.4 Charakterystyka wybranych zagrożeń bezpieczeństwa państwa..... 54

Rozdział 3 – Analiza systemowa zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa..... **73**

3.1 Charakterystyka sytuacji zagrożenia granicy państwowej Rzeczypospolitej Polskiej..... 74

3.2 Określenie systemu zarządzania zasobami Straży Granicznej..... 82

3.3 Analiza struktury i zachowania systemu..... 111

3.4 Modelowanie procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa..... 126

Rozdział 4 – Analiza diagnostyczna systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na podstawie przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”..... **138**

4.1 Przygotowanie eksperymentu symulacyjnego..... 139

4.2 Przeprowadzenie symulacji przy użyciu iGrafix Professional..... 152

4.3 Propozycja poprawy działania systemu 161

Zakończenie **166**

Bibliografia **169**

Spis rysunków 173
Spis wykresów 175
Załączniki 176

WPROWADZENIE

Problematyka zarządzania instytucjami publicznymi jest bardzo rozległa, dlatego też w niniejszej dysertacji przedmiot badań został zawężony do zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na szczeblu terenowym w warunkach zagrożenia państwa. Zarządzanie zasobami ma ogromne znaczenie zarówno w obszarze cywilnym jak i poza nim. ***W wyniku przeprowadzonych badań naukowych zdefiniowano system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa oraz zbudowano jego model, który następnie zweryfikowano pozytywnie, w wyniku przeprowadzonych doświadczeń symulacyjnych, wykonanych przy użyciu specjalistycznego oprogramowania komputerowego***.

Przedstawiona praca doktorska zawiera cztery rozdziały merytoryczne wraz z wprowadzeniem, zakończeniem, załącznikami oraz spisem rysunków i wykresów.

Rozdział pierwszy zawiera metodologiczne podstawy prowadzonych badań. Zaprezentowano w nim tok procedury badawczej: od koncepcji do sformułowania problemu badawczego, problemów szczegółowych, celu badań, hipotezy roboczej, założeń i ograniczeń badawczych. Ponadto w tym rozdziale zdefiniowano szereg pojęć, które posłużyły do opisu obszaru badawczego oraz wybrane aspekty podstaw teoretycznych modelowania i symulacji.

W **rozdziale drugim** omówiono problematykę bezpieczeństwa narodowego, wskazano rolę jaką pełni Straż Graniczna, przedstawiono podział zagrożeń z uwzględnieniem różnych kryteriów oraz scharakteryzowano szeroki wachlarz zagrożeń, które mają wpływ na bezpieczeństwo narodowe Rzeczpospolitej Polskiej.

W **rozdziale trzecim** scharakteryzowano jedno z głównych zadań Straży Granicznej, jakim jest ochrona granicy państwowej przed ludnością nielegalnie przekraczającą granicę państwową, określono system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w oparciu o przeprowadzone ćwiczenie pk. „CZERWIEC 06”,

przeprowadzono analizę struktury i zachowania się wyżej wymienionego systemu oraz wykonano model procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa. W końcowej części rozdziału, na podstawie przeprowadzonych rozważań, zdefiniowano system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej.

Rozdział czwarty zawiera model procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej. Został on zbudowany przy pomocy oprogramowania iGrafx firmy Corel. Model poddano weryfikacji przeprowadzając serię doświadczeń symulacyjnych.

ROZDZIAŁ 1

PODSTAWY METODOLOGICZNE ROZPRAWY

W dobie XXI wieku niezwykle istotną kwestią jest bezpieczeństwo narodowe, które stanowi gwarancję poprawnie funkcjonującego państwa.

Wejście Polski i innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej w struktury Paktu Północnoatlantyckiego oraz Unii Europejskiej w konsekwencji przyczyniło się do włączenia naszego kraju w realizację głównych unijnych strategii rozwojowych[1], do których należy m.in.: przyjęcie waluty euro czy wstąpienie w struktury układu z Schengen. Wejście Polski w struktury Układu z Schengen spowodowało całkowite otwarcie granic z Niemcami, Czechami, Słowacją i Litwą. Aktualna sytuacja stwarza dla Polski różnego rodzaju zagrożenia. Migracja cudzoziemców wbrew obowiązującym przepisom oraz ich nielegalny przerzut przez granicę jest wyraźnie zauważalny. Rzeczpospolita Polska jest szczególnie narażona na napływ imigrantów, gdyż w głównej mierze jest krajem przerzutowym do Niemiec i Skandynawii. Do Polski napływają przemycani przez wschodnią granicę (z Ukrainą, Białorusią i Litwą) uchodźcy z krajów azjatyckich (Afganistanu, Pakistanu, Bangladeszu, Sri Lanki, Iranu), a nawet afrykańskich (Somalii, Etiopii, Sudanu).[2] Przyczyna tego zjawiska to podążanie do krajów zamożnych i stabilnych w celu poszukiwania pracy oraz „nowej, lepszej ojczyzny". Procesowi temu przy okazji towarzyszą zagrożenia, m.in. takie jak.: handel i przemyt ludźmi, narkotyków, substancji psychotropowych, materiałów wybuchowych, promieniotwórczych, radioaktywnych, biologicznych, chemicznych, broni i amunicji. Wraz z rozwojem społeczeństwa i pojawiającymi się nowymi możliwościami, narasta też wiele nowych zagrożeń dla bezpieczeństwa państwa. W świecie, gdzie dynamicznie rozwija się przestępczość zorganizowana, gdzie obserwuje się coraz częstsze występowanie nowych zagrożeń, dużego znaczenia nabiera wiedza na temat ich identyfikacji. Nie można bagatelizować żadnego zjawiska. Skala tych zagrożeń zwiększa się i ma coraz poważniejsze skutki. Osoby trudniące się wyżej wymienionymi procederami[3] nastawione są na szybki zysk a ich działania mają charakter destrukcyjny. Bardzo często w swoim postępowaniu są zdeterminowani i gotowi na najbardziej dotkliwe zachowania.

---

[1] J. Hausner, *Zarządzanie publiczne,* WN Scholar, Warszawa 2008, s. 358.
[2] R. Zięba, *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego,* WN Scholar, Warszawa 2001, s.105.
[3] W rozumieniu wszelkich zagrożeń.

Zidentyfikowanie zagrożeń, które mogą wystąpić oraz oszacowanie ich skutków to ogromna wiedza, która może stanowić podstawę do zdefiniowania procesu podejmowania decyzji w różnych sytuacjach zagrożenia.

Rola Polski w zakresie bezpieczeństwa przybrała szerszy zasięg, ponieważ kraj nasz stał się odpowiedzialny nie tylko za bezpieczeństwo własne, ale również za bezpieczeństwo całego obszaru Unii Europejskiej, poprzez ochronę zewnętrznej granicy Unii Europejskiej.

Bardzo ważną kwestią w tym kontekście są zasoby osobowe Straży Granicznej, a w szczególności sposób zarządzania nimi. W związku ze zmianami na arenie politycznej zarówno w kraju jak i poza jego granicami, Straż Graniczna od 18 lat przechodzi ciągłą transformację, próbując dostosować swoją funkcjonalność i kompetencyjność do aktualnych wymogów. Biorąc pod uwagę aktualną sytuację, w której znalazła się Polska, jest to niezwykle trudne, gdyż wejście w struktury Schengen oznacza kolejne zmiany. W rzeczywistości można powiedzieć, że nie ma idealnego, jedynego modelu postępowania. Świadczy to o tym, jak istotny jest proces zarządzania zasobami osobowymi i jakie ma to przełożenie na wykonywanie obowiązków służbowych przede wszystkim w warunkach zagrożenia państwa. Nawet dobre rozpoznanie zagrożenia nie przyniesie zadowalających efektów w przypadku, gdy proces podejmowania decyzji będzie mało skuteczny. Należy dążyć do opracowania jak najlepszego, najskuteczniejszego procesu podejmowania decyzji. W związku z tym konieczne staje się zdefiniowanie takiego procesu i sposobu zarządzania zasobami na różnych szczeblach dowodzenia, który umożliwi szybkie, skuteczne i trafne podejmowanie decyzji, gospodarowanie posiadanymi zasobami z uwzględnieniem warunków pogodowych, które w efekcie końcowym dadzą gwarancję sukcesu.

Wynikiem podjętych prac w ramach dysertacji doktorskiej jest zweryfikowany model zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na szczeblu terenowym w warunkach zagrożenia państwa.

1.1 STAN WIEDZY O PRZEDMIOCIE BADAŃ

W dalszej części rozprawy do opisu rzeczywistości użyto zbioru pojęć, które zostaną tutaj omówione i zdefiniowane.

Straż Graniczna jest jednolitą umundurowaną i uzbrojoną formacją[4] stworzoną m.in. do likwidacji zagrożeń związanych z ochroną granicy państwowej. Wszystkie organizacje mundurowe, również Straż Graniczna, są organizacjami zhierarchizowanymi.[5] Literatura z zakresu zarządzania podaje wiele definicji organizacji, oto niektóre z nich:

Organizacja to dwie lub więcej osoby, współpracujące w ramach określonej struktury stosunków, aby osiągnąć określony cel lub zbiór celów.[6]

Organizację traktuje się jako system złożony z pewnej liczby elementów, których aktywność jest skierowana do wspólnego celu. Ich uwarunkowana przez to współzależność wymaga koordynacji ze względu na ten cel.[7]

Współcześnie, pojęcie organizacji używane jest w znaczeniach:

- ***rzeczowym**: jest to rzecz zorganizowana – przedmiot złożony, a szczególnie taka całość, która składa się z rzeczy i ludzi wyposażonych w narzędzia, maszyny, jak np.: przedsiębiorstwo przemysłowe, bank, biuro podróży, urząd;*
- ***czynnościowym**: jest to proces organizowania, inaczej tworzenie organizacji w znaczeniu rzeczowym;*
- ***atrybutowym**: jest to cecha rzeczy złożonej, na przykład mówiąc o instytucji, procesie, czynnościach, że są dobrze zorganizowane, używamy pojęcia organizacji w znaczeniu oceny i atrybutu końcowych wysiłków organizatora.*[8]

Definicji organizacji jest wiele, jednak na potrzeby dysertacji w dalszych rozważaniach będzie używane pojęcie organizacji w ujęciu rzeczowym, którego istotą jest wyodrębnienie z otoczenia i uporządkowanie wewnątrz organizacji

---

[4]Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej (Dz.U. 1990 Nr 171, poz. 1399 z późn. zm).
[5]M. Strzoda, *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej*, AON, Warszawa 2006.
[6]J.A.F.Stroner, R.E.Freeman, D.R.Gilbert, JR., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.
[7]E. Bősmann, *Die ökonomische Analyse von Kommunikationsbeziehungen In Organisationen*, Springer 1967, s.46.
[8]M. Strzoda, *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej*, AON, Warszawa 2006, s. 7.

elementów wchodzących w skład jej struktury. Elementy te poprzez wzajemne oddziaływanie zapewniają prawidłowe funkcjonowanie organizacji.

Każda organizacja składa się z szeregu elementów[9] i jest ściśle powiązana z otoczeniem.[10] Powiązane w odpowiedni sposób elementy wchodzące w skład organizacji tworzą ***system***.

Pojęcie systemu jest również rozmaicie definiowane: z jednej strony w sposób jakościowy (tu znajduje się większość definicji) oraz na podstawie teorii mnogości. Istnieje ponad dwieście różnych definicji systemu.[11]

Formalne definicje systemu, określają system jako iloczyn kartezjański dwu lub kilku zbiorów. System jest to zbiór S = { A, R }, gdzie A jest niepustym zbiorem elementów, R jest niepustym zbiorem wszystkich zależności między tymi elementami.[12]

System S można określić za pomocą zbiorów w następujący sposób:

$X = \{ X_1 \times X_2 \times ... \times X_n \}$

oraz $R = \{ R_1 \times R_2 \times ... \times R_n \}$,

gdzie:

X_i – niepuste zbiory elementów,

R_i – niepuste zbiory zależności,

Wówczas $S = \{X \times R\}$.[13]

Inna definicja systemu mówi, że system jest zbiorem

$Z = \{ S, P, F, M, T \}$,

gdzie:

S – niepusty zbiór stanów wewnętrznych systemu Z,

P – niepusty zbiór stanów wejścia,

---

[9] M. Strzoda, *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej,* AON, Warszawa 2006.

[10] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* PWN, Warszawa 1997.

[11] Dla przykładu: System jest to kompleks elementów znajdujących się we wzajemnej interakcji. System jest to zbiór elementów wraz z relacjami między nimi i ich właściwościami. System jest maszyną, w której są trwale uporządkowane części i procesy. System jest zbiorem elementów w interakcji. System jest to zorganizowana ilość elementów, powiązanych wzajemnie i pełniących określone funkcje. System jest to zbiór przedmiotów, zjawisk, wydarzeń i doświadczeń, związanych wspólnie w dokładnie określony sposób.

[12] J. Klir, M. Valach, *Kybernetické modelovani*, SNTL, Praha 1965.

[13] M. D. Mesarovic, *Views on General Systems Theory*, New York 1964.

F – zbiór dopuszczalnych funkcji wejścia o wartościach w P,

M – zbiór funkcji przejścia systemu Z określonych na S o wartościach w S,

T – skala czasu systemu Z.[14]

Jakkolwiek, poszczególne definicje systemu różnią się pomiędzy sobą, mają one część wspólną, którą można określić następująco:

- system jest kompleksem wzajemnie powiązanych elementów;
- system wyraża specyficzną jedność z otoczeniem;
- system może być równocześnie elementem systemu wyższego rzędu;
- element systemu może być równocześnie systemem niższego rzędu.[15]

Na potrzeby niniejszej rozprawy, przyjęto jakościową definicję *systemu* jako celowo określony zbiór elementów i zbiór sprzężeń między nimi, które wspólnie określają właściwości całości.[16] W przyjętej definicji systemu, istotną role odgrywa jego celowość. Warunek celowości systemu generuje jednocześnie kryteria pozwalające na wyodrębnienie systemu. Ponadto podczas rozważań nad pojęciem systemu należy zwrócić szczególną uwagę, że najważniejsze jest, aby funkcjonujący system był skuteczny, co oznacza, że powinien realizować działania w określonym czasie. Na skuteczność systemu składają się przede wszystkim relacje zachodzące pomiędzy elementami wchodzącymi w skład struktury organizacji oraz proces wymiany informacji pomiędzy nimi. Według J. Wołejszo w systemie informacyjnym organizacji, przyjmując *kryterium struktury organizacyjnej* wyróżnia się następujące rodzaje *więzi organizacyjnych*:

- **służbowe** – (hierarchiczne, rozkazodawcze, synchronizacji) – związane z podległością służbową, można je podzielić zgodnie z kierunkiem przepływu informacji „w dół" – *rozkazy* i „w górę" – *meldunki;*
- **koordynacji** – związaną z wymianą informacji między osobami wewnątrz dowództw (wewnętrzne więzi informacyjne) lub wymianą informacji w ramach specjalności, uzupełnianiem potrzebnych informacji między specjalnościami na tym samym poziomie lub między różnymi szczeblami z pominięciem przełożonych (zewnętrzne więzi informacyjne współdziałania);

---

[14] A. W. Wymore, *Mathematical Theory of System Engineering, The Elements*, Wiley, New York 1967.
[15] J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, PWE, Warszawa 1976, s.31 – 32.
[16] S. Beer, *Cybernetyka a zarządzanie*, PWN, Warszawa 1966.

- **współdziałania** – związane z wymianą informacji między poszczególnymi stanowiskami dowodzenia niemającymi zależności służbowych, a wynikające bezpośrednio z wykonywanego zadania.

Porównując więzi organizacyjne wyrażające stosunki pomiędzy poszczególnymi osobami funkcyjnymi (stanowiskami pracy) a oddziałami, wydziałami (komórkami organizacyjnymi), w których te zasoby zostały zlokalizowane stosuje się najczęściej kryterium uwzględniające **kierunek relacji**.[17] Z tego punktu widzenia więzi organizacyjne można podzielić na[18]:

- **służbowe** (hierarchiczne) – zachodzące na tle rozmieszczenia uprawnień decyzyjnych, które posiadają w organizacjach wojskowych tylko dowódcy;
- **funkcjonalne** – zachodzące na tle zróżnicowania kompetencji zawodowych;
- **informowania** – zachodzące na tle wymiany informacji.

Analizując powyższe, nasuwa się wniosek, że więzi służbowe odgrywają tu dominującą rolę. Umożliwiają komunikowanie się pomiędzy przełożonym i podwładnym oraz dają szereg możliwości przełożonemu w stosunku do podwładnego. Możliwości, o których wspomniano powyżej to stawianie zadań, poleceń, wytycznych, decydowanie o kolejności i czasie wykonywania zadań jak również rozliczanie ich wykonania.

Opisane powyżej role więzi informacyjnej definiują charakter oraz styl relacji w układzie przełożony-podwładny.[19]

Straż Graniczna jest organizacją zhierarchizowaną, czyli taką, w której zarządzanie odbywa się w stylu autokratycznym a wiodącą rolę odgrywają więzi służbowe. Formacja ta realizuje zadania głównie mające na celu ochronę granicy państwowej, co wiąże się bardzo często z sytuacjami, które wymagają podejmowania trafnych decyzji w bardzo krótkim czasie. Niewątpliwie podczas koordynacji działań wielkim uproszczeniem dla dowodzącego działaniami jest przejrzystość hierarchii osób funkcyjnych odpowiedzialnych za poprawne działanie poszczególnych elementów struktury organizacji.

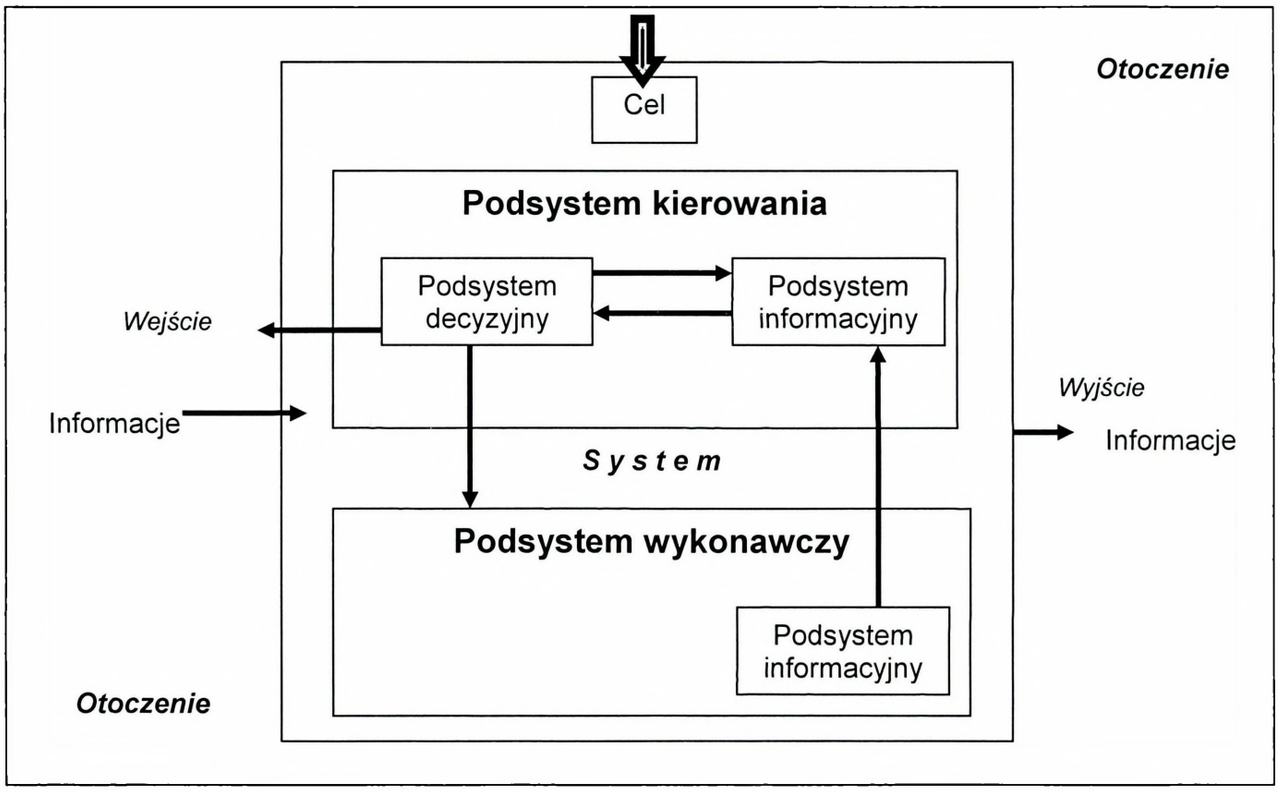
---

[17] M. Strzoda, *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej,* AON, Warszawa 2006, s.12.
[18] J. Knetki, J. Wołejszo, *Więzi informacyjne stanowisk dowodzenia szczebla taktycznego wojsk lądowych SZ RP,* Warszawa 2002, s. 23.
[19] M. Strzoda, *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej,* AON, Warszawa 2006, s.12.

Jak w wielu innych organizacjach, w Straży Granicznej funkcjonuje ***system zarządzania zasobami osobowymi***.

W koncepcji prakseologicznej, ***zarządzanie*** traktowane jest jako rodzaj (postać) kierowania ujmowanego w kontekście działania zorganizowanego[20]. W literaturze często można spotkać sformułowania, że kierowanie traktowane jest w tożsamy sposób jak zarządzanie, które definiowane jest jako proces planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania pracy członków organizacji oraz wykorzystywania wszelkich dostępnych zasobów organizacji do osiągnięcia jej celów[21]. W. Kieżun w swoim opracowaniu definiuje kierowanie jako powodowanie, ażeby ktoś lub coś zachowywało się zgodnie z celem organizacji.[22] Wyróżnia się tu podmiot kierowania, czyli przełożony, przedmiot kierowania, czyli podwładny oraz informacyjne sprzężenia pomiędzy podmiotem a przedmiotem kierowania.

Straż Graniczna w zakresie komunikowania się jest organizacją funkcjonującą na zasadach zdefiniowanych na *rys.1.1.1.*



Rys. 1.1.1 Organizacja jako system.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie T. Jajuga, Przedsiębiorstwo jako system, [w:]Elementy teorii systemów i analizy systemowej, T. i K. Jajuga, K. i S. Wrzosek, Wrocław 1993, s. 63.

[20] A. Chrisidu-Budnik, J. Korczak, A. Pakuła i inni, *Nauka organizacji i zarządzania,* Kolonia Limited 2005, s. 245.
[21] J.A.F.Stroner, R.E.Freeman, D.R.Gilbert, JR., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 613.
[22] W.Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją,* Warszawa 1997, s.138.

Na *rys.1.1.1* wyodrębniono podsystem kierowania oraz podsystem wykonawczy. Podsystem kierowania dotyczy osób zajmujących stanowiska kierownicze a podsystem wykonawczy obejmuje osoby zajmujące stanowiska wykonawcze. W skład podsystemu kierowania wchodzi podsystem decyzyjny oraz informacyjny. Zadaniem podsystemu decyzyjnego jest podejmowanie decyzji, które będą gwarancją sprawnie funkcjonującego systemu a zadaniem podsystemu informacyjnego jest dostarczanie niezbędnych informacji do podsystemu decyzyjnego. Podsystem wykonawczy składa się z podsystemu informacyjnego, którego zadaniem jest pozyskiwanie informacji zarówno z wejść i wyjść systemu jak również z otoczenia i przekazywanie ich do podsystemu informacyjnego będącego częścią podsystemu kierowania. Dzięki temu podsystem monitorowania monitoruje system i wprowadza niezbędne modyfikacje. Efektem końcowym jest osiągnięcie celu postawionego na początku zadania.

Amerykański klasyk teorii organizacji i zarządzania Peter Drucker w jednej ze swoich prac wyróżnia siedem podstawowych cech charakteryzujących zarządzanie. Na potrzeby rozprawy przytoczone zostaną tylko te cechy, które jednoznacznie identyfikują badany obiekt jakim jest Straż Graniczna. P. Drucker uważa, że[23]:

- Zarządzanie dotyczy przede wszystkim ludzi, którzy są najważniejszym zasobem organizacji. Celem jest takie współdziałanie wielu osób, które pozwoli zneutralizować słabości oraz maksymalnie wykorzystać talenty i silne strony uczestników;
- Zarządzanie wymaga prostych i zrozumiałych wartości, celów działania i zadań, jednoczących wszystkich uczestników organizacji. Wartości i cele powinny prowadzić do ich emocjonalnego zaangażowania;
- Zarządzanie powinno doprowadzić do tego, by organizacja była zdolna do uczenia się, czyli adaptacji do zmiennych warunków oraz stałego doskonalenia się uczestników, a więc nabywania przez nich nowych umiejętności, możliwości, wzorców działania;
- Zarządzanie wymaga komunikowania się, czyli obiegu informacji wewnątrz organizacji oraz wymiany informacji z otoczeniem;

[23] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* PWN, Warszawa 1997, s. 136-141.

- Zarządzanie wymaga rozbudowanego systemu wskaźników, pozwalających stale i wszechstronnie monitorować, oceniać i poprawiać efektywność działania;
- Zarządzanie musi być jednoznacznie zorientowane na podstawowy i najważniejszy ostateczny rezultat, jakim jest osiągnięcie zamierzonego celu.

Kolejnym ważnym pojęciem wymagającym wyjaśnienia jest ***cel systemu*** (pojęcie prymitywne – pojęcie o intuicyjnym znaczeniu, nie podlega definiowaniu), może oznaczać osiągnięcie określonej struktury systemu, osiągnięcie określonego zachowania się systemu lub osiągnięcie pewnego stanu lub ciągu następujących po sobie stanów (dotyczy to bądź stanów systemu, bądź stanu jego otoczenia albo stosunku stanów pomiędzy stanem otoczenia a stanem systemu). W przypadku istnienia wielu celów systemu, buduje się hierarchię celów pozwalająca na określenie ich ważności. Celem systemu może być osiągnięcie jednego ze stanów systemu, osiągnięcie określonej struktury lub osiągnięcie określonego zachowania systemu.

Jednocześnie należy rozróżnić pojęcie obiektu od pojęcia systemu. ***Obiekt*** nie może zostać jednoznacznie opisany za pomocą jednego systemu. Do jednego obiektu można przyporządkować wiele systemów opisujących go pod różnym kątem, zależnie od przyjętych kryteriów opisu. Stąd określenie obiektu nie jest jednoznaczne z określeniem systemu. ***Obiekt może być i często jest, elementem systemu.***

Istotnym pojęciem jest ***model***. Znane są dwa odmienne rozumienia tego pojęcia. Pierwsze polega na rozumieniu modelu jako sposobu realizacji konkretnej teorii, zaś drugie podejście określa model jako pewne przedstawienie będące imitacją systemu określonego na obiekcie. Na potrzeby dysertacji przyjęto drugie, przedstawione wyżej, rozumienie modelu.

Proces tworzenia modelu matematycznego jest mocno skomplikowany i rozpoczyna się od pewnych koncepcji, mniej lub bardziej sprecyzowanych, odnoszących się do pewnego wycinka rzeczywistości. Proces ten jest poprzedzony wstępnymi doświadczeniami i obserwacją. Następnie definiuje się zasady przyporządkowania cech zjawiska rzeczywistego obiektom matematycznym i definiuje relacje pomiędzy tymi obiektami. W wyniku otrzymuje się zbiór aksjomatów, czy też zbiór hipotez teoretycznych. Przeważnie, mówiąc o modelu mamy na myśli

model opisowy w sensie matematycznym. Tego typu model zawiera równanie lub układ równań, który w wyniku dalszych rozważań podlega fazie pewnych uproszczeń. Uproszczenia te mają swoją granicę w momencie, gdy stają się one rozwiązywalne. Budowa każdego modelu opisowego przebiega w dwóch płaszczyznach. Pierwszą płaszczyznę stanowią równania analityczne na podstawie których model został zbudowany. Płaszczyznę tę określa się mianem symbolicznej W przypadku modelowania zjawisk będących przedmiotem zainteresowania w niniejszej rozprawie, pierwszą płaszczyznę modelową stanowią zależności definiowane podczas przygotowania symulacji, wówczas gdy definiuje się atrybuty (wraz z ich wartościami), funkcje, parametry generatora liczb losowych określające jednocześnie rodzaj symulacji.

Drugą płaszczyzną modelową są schematy myślowe modelowanego zjawiska i jego ukrytej struktury. Płaszczyznę tę stanowią diagramy zawierające istotne dla nas składniki reprezentujące ważne obiekty.

Budowa modelu jest zorientowana na cel, tzn. wyjaśnienie danego zjawiska, bądź na analizę zachodzących procesów, przewidywanie (prognozę) badanych wielkości itp.

Dobry model to taki, który nie tylko dobrze objaśnia przeszłe zdarzenia, ale potrafi również opisać zdarzenia przyszłe, wskazując dodatkowo na sposób wykrycia tych zdarzeń.[24]

Inny problem stanowi weryfikowalność zbudowanego modelu. Model podlega weryfikacji w wyniku konfrontacji z modelowaną rzeczywistością, poprzez uzyskiwanie wyników na zebranych danych empirycznych. W przypadku uzyskania negatywnych wyników, proces modelowania powtarza się. ***Weryfikacja modelu*** stanowi zatem sprzężenie zwrotne, przy czym weryfikacją obejmuje się wszystkie elementy modelu, nie zaś jedynie wnioski końcowe. Pełna weryfikacja zbudowanego modelu obejmuje swoim zakresem również dowód na to, że nie istnieje istotny wpływ pomiędzy modelem a pozostałymi elementami rzeczywistości, które nie zostały uwzględnione w modelu.

Modelowanie zjawisk jest czynnością wieloetapową i w pierwszym etapie polega na pewnym, symbolicznym zapisie rzeczywistości, będącym dekompozycją badanego systemu. Model tego typu zawiera minimalną ilość informacji, niezbędną

---

[24] T. Söderström, P. Stoica, *Identyfikacja systemów*, PWN, Warszawa 1997, s. 181 – 182.

do zrozumienia istoty działania systemu i nazywa się *modelem fizycznym*. Następnie model jest uzupełniany o kolejne informacje służące modelowaniu wymagań istotnych. W celu wszechstronnego przedstawienia modelowanego systemu należy niekiedy wykonać więcej niż jeden model fizyczny. Liczba tego typu modeli zależy od indywidualnych potrzeb. W dalszej kolejności model uzupełniany jest o procesy działania. Przeprowadzenie symulacji działania poszczególnych procesów pozwala na stwierdzenie poprawności sformułowanego modelu (patrz dalsze rozważania w niniejszym rozdziale).[25]

Modelowanie matematyczne jest dziedziną, której zadaniem jest opis rzeczywistości w języku matematyki i logiki formalnej. Uniwersalizm języka, którym posługuje się matematyka, powoduje, że taki sam model może opisywać systemy różniące się w sposób zasadniczy między sobą, w obrębie zupełnie odmiennych dziedzin. Modelowanie jest w chwili obecnej jednym z podstawowych narzędzi poznania otaczającej nas rzeczywistości, jej zrozumienia, a następnie jej kreowania.

Element systemu jest niepodzielną częścią systemu na danym szczeblu abstrakcji. Zatem istotne znaczenie ma tutaj szczebel abstrakcji decydujący o tym, co należy uważać za element systemu. Przykładowo, elementem systemu może być zarówno człowiek jak i maszyna lub czynność. Przy podwyższeniu szczebla abstrakcji, elementem systemu może równie dobrze stać się cała organizacja bądź inny system.

Metoda jest procedurą postępowania, która umożliwia nam, w danych warunkach, posługiwanie się posiadanymi narzędziami w celu poznania prawdy, poznania obiektywnej rzeczywistości oraz przekształcenia jej zgodnie z przyjętym celem działania. Metoda jest więc umiejętnością wyboru takiego postępowania w określonej sytuacji problemowej, która umożliwia osiągnięcie pożądanego celu.[26]

Metoda analityczna w odróżnieniu od ***metody systemowej*** koncentruje się na elementach systemu.

W dysertacji stosowano ***metody analizy systemowej***. Istota analizy systemowej polega na rozumieniu rzeczywistości jako całokształtu różnorodnych procesów decyzyjnych oraz ich zastosowania w warunkach, gdy ilość, złożoność lub

---

[25] J. Robertson, S. Robertson, *Pełna analiza systemowa*, WNT, Warszawa 1999, s. 214 – 239.
[26] P. Sienkiewicz i inni, *Podstawy analizy i inżynierii systemów*, Wyd. AON, Warszawa 2002, s.197.

dynamika kryteriów decyzji lub stanów układu przekracza zdolność percepcji i przetworzenia informacji przez metodologicznie nie uzbrojony umysł ludzki.[27]

Analiza systemowa jest zbiorem logicznych i sformalizowanych zasad, umożliwiających przeprowadzenie skutecznych kombinacji środków cząstkowych i odpowiadających im wiadomości dla osiągnięcia danego celu. Jest to sposób badania, który powinien pomóc decydentowi wybrać odpowiedni rodzaj postępowania dzięki temu że systematycznie bada jego cele, w miarę możliwości dokonuje ilościowego porównania nakładów, efektywności i ryzyka związanego z alternatywnymi sposobami rozwiązania problemu, ewentualnie pozwala sformułować inny alternatywny, jeśli okaże się, że te, które zostały sformułowane, są nieodpowiednie.[28] Ze względu na stopień sformalizowania, rozróżnia się dwa podstawowe kierunki rozwoju metod analizy systemowej: metody opisowe i metody algebraiczne, opierające się na algebraicznym zapisie grafów. Charakter drugiej grupy metod pozwala zaszeregować analizę systemową do metod formalnych.[29]

Istota analizy systemowej (w odróżnieniu od analizy jako ogólnej metody badań naukowych) polega na traktowaniu obiektu badań jako systemu.

Sposób w jaki traktowane są obiekty, podlega kilku zasadom w myśl, których:

- granice systemu i jego wnętrza są ściśle określone;
- rozróżnienie pomiędzy systemem i jego otoczeniem w trakcie badań jest niezmiennicze;
- podział systemu na podsystemy jest zupełny;
- systemy i ich podsystemy są rozłączne;
- podział systemu na podsystemy odbywa się ze względu na rodzaj spełnianej przez nie funkcji w całości.

Powyższe stwierdzenia są wynikiem założeń metodologicznych leżących u podstaw badań systemowych, tzn.:

- badaniom podlegają zorganizowane całości, określane mianem systemów;
- podział systemów na części jest możliwy na wiele różnych sposobów;
- wyodrębnienie relacji pomiędzy częściami systemów również może przebiegać według różnych kryteriów;

---

[27] J. M. Szymański, *Życie systemów*, Wyd. Wiedza Powszechna, Warszawa 1991, s.69.
[28] E. S. Quade, *Military Systems Analysis,* Rand Corp., Santa Monica 1963.
[29] J. Vicek, *Systemova analyza a systemovy pristup*, Ekonomicko-matematicky obzor 1969, nr 4.

- nie istnieje żaden uniwersalny sposób podziału systemów na podsystemy i relacje pomiędzy elementami systemów;
- każdy system można badać pod różnymi kątami widzenia, wynika stąd możliwość podziału systemów w zależności od rozważanego zakresu;
- nie jest możliwe niezależne badanie składników systemu bez powiązania ich z systemem jako całością;
- każda z własności składowych systemu jest powiązana z otoczeniem zewnętrznym;
- nie istnieje stały i niezależny od kryterium analizy, podział na system i otoczenie.

Metoda systemowa charakteryzuje się szczególnymi własnościami. Przede wszystkim, jej główną właściwością jest to, że jej przedmiotem są klasy systemów empirycznych charakteryzowanych za pomocą zbioru cech systemowych. Ważną cechę stanowi fakt, że podmiotem metody systemowej jest system rzeczywisty, czyli określona grupa ludzi. W skład tej grupy mogą wchodzić przedstawiciele różnych, powiązanych ze sobą dyscyplin (warunek kolektywnego charakteru stosowania metody). Wynikiem stosowania metody systemowej jest również pewien system, którego ocena poprawności realizowana jest w praktyce społecznej.

Metoda systemowa jest sposobem rozwiązywania problemów systemowych zlokalizowanych w określonych systemach przedmiotowych, realizowanych przez określony system - realizatora – zgodnie z metodologicznymi zasadami systemologii.[30]

Powyższe uwagi dotyczące metody systemowej można ująć w postaci formalnej, zależności (1) i (2).

MS = <SP, SRM, SPR, ZK>, (1)

gdzie: SP – sytuacja problemowa opisana w sposób systemowy,

SRM – system – realizator metody,

SPR – system procedur,

ZK – zbiór kryteriów weryfikacji wyników realizacji metody.

---

[30] P. Sienkiewicz i inni, *Podstawy analizy i inżynierii systemów. Nowoczesne techniki operacyjnej analizy systemowej w zastosowaniach obronnych i technicznych*, tom 1, Wyd. AON, Warszawa 2002, s.70-71.

Z kolei SPR można zapisać jako:

SPR = <P, R> (2)

gdzie: P – zbiór procedur, R – zbiór relacji określonych na P x P.

Analiza systemowa w zakresie systemów zarządzania, zajmuje się badaniem wyodrębnienia systemu zarządzania, jego struktury, jego zachowania oraz poszukiwaniem sposobów udoskonalenia działania tego systemu.[31]

Nadrzędnym celem analizy systemowej jest poprawa funkcjonowania systemu.

Inżynieria systemowa jest metodologią opracowana przez NASA (ang. National Aeronautics and Space Administration). Metodologia ta składa się z czterech faz do których należą:

1. Analiza systemu.
2. Projektowanie systemu.
3. Wdrożenie systemu.
4. Działanie systemu.

Z punktu widzenia zagadnień poruszanych przez autorkę niniejszej dysertacji najistotniejsze są dwie pierwsze fazy.

Analiza systemu zawiera szerokie rozpoznanie problemu tzn. jego genezę (pytanie o to jak powstał problem), identyfikację osób dla których jest to problem, odpowiedź na pytanie o poprawność sformułowanego problemu i o opłacalność jego rozwiązania. Tu następuje definiowanie systemu, rozbicie go na podsystemy i określenie wzajemnego oddziaływania (odbywa się to w oparciu o schematy przepływu danych), definiowanie szerszego systemu (zobrazowanie na schemacie), zdefiniowanie celów szerszego systemu (określenie zbioru celów szerszego systemu przy pomocy schematów blokowych), zdefiniowanie celów systemu (wstępnie są one podyktowane potrzebami szerszego systemu; cele sprzeczne należy wyszczególnić i uszeregować według ważności), zebranie danych i informacji (zebranie danych dla potrzeb modelowania systemu i przewidywania przyszłego środowiska; użycie metod statystycznych).

Projektowanie systemu zawiera: prognozowanie (odbywa się w odniesieniu do potencjalnych wymagań), konstruowanie modelu i symulacje (przewidywanie

[31] J. Habr, J. Veprek, *Systemowa analiza i synteza*, PWE, Warszawa 1976, s.177.

działania w określonych warunkach i realnym środowisku), optymalizację (według obranego kryterium), sprawdzenie (weryfikację).

Analizę systemową systemu zarządzania można ująć w następujących trzech etapach:

- identyfikacja systemu na konkretnym obiekcie i jego przedstawienie;
- analiza struktury i zachowania systemu;
- projekt (projekty) udoskonaleń lub poprawek systemu wraz z ich wdrożeniem.

Identyfikacja systemu na konkretnym obiekcie polega na wyodrębnieniu elementów systemu, elementów jego otoczenia oraz istotnych sprzężeń zarówno pomiędzy elementami systemu jak i pomiędzy elementami i otoczeniem systemowym. Podział systemu na elementy może być przeprowadzony w sposób niejednoznaczny, czyli w dużej mierze umowny. Wyodrębnienie elementów systemu odbywa się dwuetapowo. W pierwszym etapie następuje kwantowanie obiektu, tzn. jego rozdział na części oraz zdefiniowanie relacji pomiędzy poszczególnymi częściami. W drugim etapie odbywa się uproszczenie obiektu (redukcja). Redukcja systemu ma na celu zmniejszenie jego różnorodności, co ułatwia opis analityczny systemu. Nie odbywa się to bez kosztów. Kosztem redukcji systemu jest generowanie błędów działania systemu (jego zachowania w przypadku oddziaływania różnych bodźców zewnętrznych). Pożądany jest zatem kompromis pomiędzy stopniem redukcji systemu a jego kosztami. Redukcja systemu odbywa się poprzez stosowanie metod eliminacji oraz metod agregacji.

Metody eliminacji stosuje się wówczas, gdy celem jest przeprowadzenie optymalizacji działania systemu. Wówczas nie należy stosować metod agregacji.

Metody agregacji stosuje się wtedy, gdy celem jest prześledzenie zależności pomiędzy podsystemami oraz sprawdzenie zachowania poszczególnych elementów systemu.

Znamienną cechą badanej rzeczywistości jest w istocie jej złożoność. Pomijanie pewnych właściwości powoduje upraszczanie rzeczywistości, co ułatwia jej analizę i w efekcie umożliwia budowę modeli analitycznych. Nadmierne uproszczenie opisu rzeczywistości prowadzi do zbyt prostych modeli, których użycie w procesie analizy skutkuje mylnymi wnioskami. Obecny rozwój informatyki umożliwił badanie rzeczywistości na podstawie bardzo złożonych modeli. Z tego też względu, nie ma potrzeby nadmiernego ich upraszczania. Z drugiej strony, nie upraszczając

opisu rzeczywistości, jesteśmy zmuszeni do rozpatrywania bardzo dużej liczby czynników mogących mieć wpływ na analizowane zjawiska, co nawet jeśli nie jest kłopotliwe z technicznego punktu widzenia, często nie pozwala dostrzec głównych przyczyn determinujących takie a nie inne zachowanie systemu.

Inaczej mówiąc, identyfikacja systemu sprowadza się do trzech etapów:

- Określenia kryteriów identyfikacji rzeczy istotnych z punktu widzenia przeprowadzanej analizy.
- Opisania modelu sytemu, tzn. jego struktury i funkcji. Model jest pojęciem abstrakcyjnym obejmującym sobą jedynie istotne informacje o przedmiocie badań. Pozostałe informacje są odrzucane. Znaczenie informacji odrzuconych rośnie wraz z wielkością zbioru wszystkich danych.
- Ustalenia, czy dana rzeczywistość (materialna lub społeczna) spełnia zbudowany model systemu, co oznacza, że można w niej wyróżnić strukturę i funkcje modelu.

Sformułowanie: ***identyfikacja*** określa pewną decyzję poznawczą na określonym poziomie abstrakcji, która spośród wszystkich cech przedmiotu wydobywa te, które są istotne z punktu widzenia przeprowadzanej analizy.

Jak widać, identyfikacja systemu polega na jego zdefiniowaniu, co nie jest łatwą czynnością i opiera się w bardzo dużej części na intuicji.

Wyodrębnienie elementów systemu odbywa się na podstawie jednego z dwóch kryteriów: kryterium organizacji (elementem systemu jest jednostka organizacyjna) lub kryterium funkcji (elementem systemu jest czynność). Istnieje też możliwość kombinowania podanymi wyżej dwoma rodzajami kryteriów.

Wyróżnia się następujące rodzaje transformacji zachodzących w poszczególnych elementach systemu: konwersja, operacja logiczna oraz działanie korygujące. Konwersja polega na przekształceniu sygnału wejściowego na inny, zależnie od funkcji transformacji. Najczęściej funkcja ta nie jest znana w postaci jawnej. Jedynie w przypadku systemów technicznych, postać funkcji transformacji jest w miarę łatwa do znalezienia. W przypadku systemów społecznych, sprawa mocno się komplikuje. Wówczas łatwiej jest zastąpić konwersję, szeregiem operacji logicznych niż poszukiwać jawnej postaci funkcji transformacji.

Operacje logiczne zawierają w swoim znaczeniu wszelkie bloki warunkowe zaś działania korygujące to sprzężenia zwrotne.

Prezentacja systemu odbywa się, w zależności od potrzeb, w formie graficznej, macierzowej lub symulacyjnej.

Macierzowa forma prezentacji systemu jest najprostsza z możliwych i polega na zbudowaniu macierzy, której elementy przyjmując wartości 0 lub 1, wskazują na sprzężenia pomiędzy poszczególnymi elementami systemu.

Prezentacja systemu w postaci grafu zawiera znacznie więcej informacji o modelowanym systemie i polega na takim jego zobrazowaniu aby uwidocznione zostały informacje nie tylko o istnieniu sprzężeń pomiędzy elementami systemu ale i o rodzaju tych sprzężeń oraz np. ich nośniku materialnym.

Symulacyjna forma prezentacji badanego systemu została zrealizowana w niniejszej rozprawie, przy użyciu pakietu informatycznego iGrafx Proffesional. Pakiet posiada wbudowany generator liczb losowych umożliwiający zastosowanie go do eksperymentów symulacyjnych przeprowadzanych na analizowanych procesach zachodzących w badanym systemie.

Przedstawienie analizowanego systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w sytuacjach zagrożenia państwa, w postaci grafu lub macierzy nie było możliwe z powodu bardzo złożonej struktury powiązań pomiędzy poszczególnymi elementami organizacyjnymi. Istotny wpływ na sposób prezentacji systemu miało ujęcie zagadnień w formie dynamicznej (zmiennej w czasie), czego nie można było uzyskać posługując się formą macierzową lub grafem.

Analiza struktury i zachowania systemu przeprowadzana jest, aby uzyskać odpowiedzi na szereg pytań dotyczących:

1. Istoty i celu systemu;
2. Struktury systemu tzn. odpowiedzi na pytanie adekwatności struktury systemu do celu realizowanego przez system;
3. Faktycznego zachowania systemu, tzn. odpowiedzi na pytanie o relację rzeczywistego zachowania się systemu w stosunku do oczekiwań;
4. Powodów, dla których system nie zachowuje się zgodnie z założeniami;
5. Możliwości poprawy zachowania systemu;
6. Wpływu zakładanych poprawek i zmian w systemie, na zachowanie się systemu.



Projekt udoskonaleń lub poprawek systemu wraz z ich wdrożeniem zawiera obok analizy systemowej, również elementy syntezy, stąd w dysertacji ***nie zajmowano się zagadnieniem wdrożeń proponowanych poprawek do systemu***.

W ramach tego etapu analizy systemowej, rozważanego systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej, zamieszczone zostały wnioski obejmujące swoim zakresem:

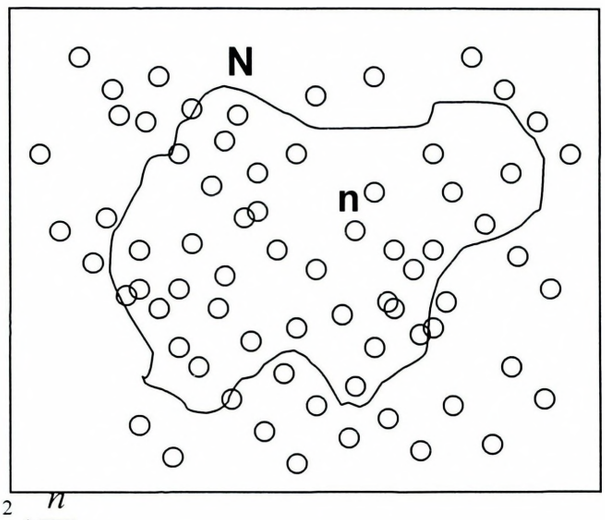
- podsumowanie wyników analizy struktury systemu;
- podsumowanie wyników ***doświadczeń symulacyjnych*** przeprowadzonych na systemie;
- opracowanie zestawu poprawek.

Metody symulacyjne stosowane są w nauce już od dawna. Pierwsze doświadczenia symulacyjne, gdzie wykorzystano zjawiska losowe w procesach obliczeniowych wykonano w 1878 roku. Wówczas ukazała się praca Halla o obliczaniu liczby π za pomocą losowych rzutów igły na płaszczyznę papieru na którym wykreślono szereg linii prostych. W latach 1950 – 56 pojawiły się pierwsze prace w których wykonano eksperymenty symulacyjne w oparciu o metodę Monte Carlo. Początkowo metodę tę zastosowano do rozwiązywania zadań fizyki neuronowej gdzie tradycyjne metody numeryczne nie zdały egzaminu.[32] Później zaczęto stosować tę metodę w szerokiej klasie bardzo zróżnicowanych w swojej treści zadań fizyki statystycznej, w teorii kolejek, teorii gier i ekonomii matematycznej.[33]

Bardzo obrazowy przykład zastosowania metody Monte Carlo znajdujemy u R. Wita, dotyczący problemu obliczania pól figur nieregularnych.[34] Nieregularnych kształtów figurę narysowano na pewnej płaszczyźnie. Następnie rozsypano na tę płaszczyznę ziarenka piasku. Ziarna rozsypały się w sposób losowy. Część z nich padła w obręb figury a część padła poza nią, w obrębie pewnego kwadratu o znanej długości boku. Wszystkie ziarna zostały zliczone. Pole poszukiwanej figury można obliczyć znajdując stosunek liczby ziaren, które upadły w jej obrębie do liczby wszystkich ziaren. Obrazuje to *rys.1.1.2.* Dość abstrakcyjne na pierwszy rzut oka doświadczenie, staje się kluczem do rozwiązania rzeczywistych problemów przy użyciu komputera. Rolę ziaren piasku pełnią zapalane losowo piksele.

---

[32] Dieter W. Heermann, *Podstawy symulacji komputerowych w fizyce*, WNT, Warszawa 1997.
[33] A. Chyliński, *Metoda Monte Carlo w bankowości*, Wyd. Twigger S.A., Warszawa 1999.
[34] R. Wit, *"Metody Monte Carlo - wykłady"*, Wyd. Politechniki Częstochowskiej 2004.



$$Pole = a^2 \cdot \frac{n}{N},$$

gdzie a – bok kwadratu, n, N – liczby „ziaren", które upadły w obrębie figury i kwadratu.

Rys.1.1.2 Wyjaśnienie idei metody Monte Carlo.

Źródło: Opracowanie własne.

Ziarna piasku użyte w powyższym eksperymencie należy traktować symbolicznie, zaś zagadnienie obliczenia pola figury, jedynie przykładowo. Problem może dotyczyć dowolnego zagadnienia, zupełnie nie związanego z problematyką o podłożu matematycznym. Najistotniejsza jest zasada, polegająca na powtarzaniu pewnego zdarzenia losowego w kolejnych eksperymentach, służąca znalezieniu pewnej wielkości (rozwiązania) z dużą dokładnością.

Głównym powodem stosowania metod symulacyjnych jest fakt, że symulacje eliminują przybliżenia. Zwykle, rozwiązanie dowolnego problemu analitycznego odbywa się poprzez wprowadzanie kolejnych przybliżeń. Każde z wprowadzanych przybliżeń powoduje generowanie kolejnych błędów. W ich wyniku, uzyskane rozwiązanie jest niedokładne. Natomiast w przypadku posługiwania się metodami symulacyjnymi, uzyskane wyniki są bardzo dokładne. Ich dokładność rośnie wraz ze wzrostem liczby przeprowadzonych doświadczeń symulacyjnych. Zwiększając liczbę doświadczeń w przykładzie podanym wyżej (*patrz rys.1.1.2*), tzn. zwiększając liczbę N, uzyskujemy coraz dokładniejszy wynik szukanego pola figury o kształtach nieregularnych. Pole to można znaleźć w sposób analityczny ale wymaga to obliczenia skomplikowanej całki powierzchniowej, co w efekcie nie będzie możliwe bez poczynienia pewnych przybliżeń.

Przydatność metod symulacyjnych objawia się często dość nieoczekiwanie, czego przykładem może być następujący problem: Dany jest model o zależnościach czysto deterministycznych. Jednakże zależności te są trudno rozwiązywalne ze względu na ich stopień skomplikowania. Okazuje się, że dosyć łatwo można uzyskać rozwiązanie, poprzez randomizację równań a następnie przeprowadzenie doświadczenia symulacyjnego. W przypadku, gdy rozważane zagadnienia związane są ze światem rzeczywistym, generowanie związanych z tymi zjawiskami zdarzeń losowych nazywane jest ***symulacją***. Tak też należy rozumieć pojęcie symulacji w niniejszej rozprawie. Terminem tym posługiwano się w rozprawie celem podkreślenia związku odpowiedniego modelu z realnie istniejącym ***procesem***.

Proces rozumiany jest jako ciąg powiązanych ze sobą czynności następujących w sposób chronologiczny, dający przedstawić się w postaci diagramu zawierającego podstawowe bloki służące opisowi zagadnienia decyzyjnego.

Metody symulacji komputerowych są obecnie niezbędnym narzędziem wszędzie tam, gdzie przeprowadzane są doświadczenia symulacyjne. Złożoność badanych systemów bywa tak duża, że badanie ich metodami analitycznymi nie przynosi żadnego rezultatu. Metody symulacji komputerowych mogą być stosowane do badania układów złożonych. Dostarczają one danych do weryfikacji teorii przybliżonych. Ponadto umożliwiają one porównanie tworzonych modeli z danymi eksperymentalnymi oraz formułowanie kryteriów szacowania trafności wyboru modelu. Dzieje się tak w procesie badawczym przeprowadzonym w niniejszej dysertacji.

Warto zwrócić uwagę na bardzo ważne zastosowanie symulacji komputerowych. Stanowią one łącznik pomiędzy teorią a eksperymentem. Okazuje się, że pewne wielkości albo sposoby zachowania się układów bywają niemożliwe bądź trudne do bezpośredniego pomiaru w eksperymencie rzeczywistym. Jednakże wielkości te można wyznaczyć w wyniku przeprowadzenia symulacji komputerowej.

1.2 ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE ROZPRAWY

Ważne miejsce w dysertacji stanowi eksperyment symulacyjny. Dzięki niemu poddano weryfikacji model zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej oraz wskazano na inne możliwości zastosowania techniki symulacyjne w tym zakresie. Eksperyment został poprzedzony przeprowadzeniem analizy dokumentacji z przykładowego ćwiczenia jakie miało miejsce w przeszłości.

Wykonanie modelu wraz z eksperymentem symulacyjnym przeprowadzonym w celu jego weryfikacji, stwarza sprzyjające warunki do dalszych prac badawczych w tym zakresie.

Literaturę przedmiotu stanowił zbiór pozycji dotyczących poszczególnych zagadnień, tzn.:

- metodologii prowadzenia badań;
- zagrożeń bezpieczeństwa państwa;
- modelowania i symulacji komputerowych;
- zarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi, dowodzenia i kierowania w organizacji;
- obowiązujących i dostępnych wewnętrznych dokumentów służbowych;
- obowiązujących i dostępnych aktów prawnych.

Zakres zebranej literatury współgra z podjętą w dysertacji problematyką badawczą.

Celem badań jest identyfikacja a następnie poprawa funkcjonowania systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na szczeblu terenowym w warunkach zagrożenia państwa, poprzez budowę weryfikowalnego modelu tegoż systemu.

Stosownie do przyjętego celu badań, problem badawczy sprowadza się do odpowiedzi na pytanie: ***Jak powinno wyglądać zarządzanie zasobami osobowymi Straży Granicznej w sytuacji zagrożenia granicy państwowej RP*** oraz ***w jakim stopniu analiza procesów wpłynie na poprawę działania systemu zarządzania tymi zasobami osobowymi?***

Tak sformułowany problem badawczy wymaga odpowiedzi na poniższe pytania (problemy) szczegółowe:

1. ***Jak przebiega proces zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa?***
2. ***Jakie występują zdarzenia krytyczne w procesie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa i w jaki sposób można je zidentyfikować?***
3. ***W jakim stopniu analiza procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa wpłynie na poprawę działania analizowanego systemu?***

HIPOTEZY ROBOCZE

Hipoteza pierwsza

Pomimo dużej różnorodności sytuacji zagrożenia granicy państwa RP, z którymi boryka się Straż Graniczna możliwa jest ich identyfikacja oraz budowa weryfikowalnego modelu w tym zakresie.

Hipoteza druga

W procesie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w sytuacjach zagrożenia państwa występują zdarzenia krytyczne i możliwe jest ich zidentyfikowanie.

Hipoteza trzecia

Symulacje komputerowe pozwolą na identyfikację niedoskonałości procesu zarządzania zasobami osobowymi w Straży Granicznej, co umożliwi poprawę działania systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa.

1.3 PROCEDURA BADAWCZA

Konieczność realizacji procesu badań w tak szerokim obszarze tematycznym spowodowała potrzebę zawężenia zakresu rozważanych problemów do następujących obszarów:

- zagrożenia granicy państwowej;
- teoretyczne podstawy zarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi, kierowania i dowodzenia;
- teoretyczne podstawy modelowania i symulacji;
- zastosowanie symulacji komputerowych do modelowania zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej.

Czynności procedury badawczej przeprowadzono wykorzystując właściwe dla ich realizacji metody, techniki i narzędzia badawcze w trzech głównych etapach: konceptualizacji, realizacji badań właściwych i ich finalizacji.[35]

W **etapie pierwszym** – konceptualizacji, opisano problem badawczy, cel i przedmiot badań, teren badań, sprecyzowano hipotezy badawcze, metody i techniki badawcze oraz opracowano koncepcję dysertacji.

W **etapie drugim** - realizacja badań właściwych, dokonano wyboru terenu badań, sposobu ich realizacji i przeprowadzono badania. W celu realizacji badań właściwych zastosowano metodę eksperymentu (symulacji komputerowych) wspomaganą technikami i metodami pomocniczymi, które umożliwiły szczegółową analizę problematyki poruszonej w dysertacji. Proces badawczy został rozpoczęty wszechstronnym badaniem dostępnej literatury przedmiotu. Właściwy wybór źródeł literaturowych nastąpił w wyniku przeprowadzonej analizy i określenia wartości treści tam zawartych. Badania literatury były uwarunkowane obszernością dostępnego materiału.

Przeprowadzone badania pozwoliły na określenie systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej, jaki obecnie funkcjonuje.

---

[35] M. Cieślarczyk, *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich,* AON, Warszawa 2006, s.22.

Etap trzeci – finalizacja badań, objął takie czynności jak opracowanie zebranych danych, przeprowadzenie analizy danych empirycznych, w tym wnioskowanie i weryfikacja hipotez roboczych oraz opracowanie dysertacji.

Przeprowadzenie opisanego powyżej procesu badawczego napotkało na problemy w zakresie wyjaśnienia niejasności zawartych w dokumentacji dotyczącej przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" oraz interpretacji obowiązujących, stosowanych przepisów. Ponadto szczegółowe procedury postępowania w przypadku wystąpienia aktu terroru objęte są klauzulą niejawności, dlatego też nie przeprowadzono badań w tym zakresie.

Następnie, w oparciu o technikę modelowania, opracowano model zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na szczeblu terenowym w warunkach zagrożenia państwa oraz jego implementację komputerową przy wykorzystaniu środowiska iGrafix.

Symulacja komputerowa, polegająca na badaniu procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej, została przeprowadzona przy użyciu pakietu oprogramowania iGrafx.[36] Pakiet ten jest przykładem narzędzia służącego modelowaniu i analizie procesów. Tego typu narzędzia są głównie nakierowane na zastosowania w biznesie. Jednakże mogą one być z powodzeniem stosowane gdzie indziej, np. w naukach wojskowych, czego wybitnym przykładem jest zastosowanie iGrafx do analizy procesu dowodzenia.[37]

Dokumentacja i analiza procesów jest podstawowym obszarem wykorzystania programu iGrafx. Program pozwala na tworzenie i modelowanie procesów. Modelowanie obejmuje wizualizację, analizę, symulację przebiegu procesu i zestawianie raportów. Środowisko iGrafix wspomaga planowanie pracy w różnych organizacjach oraz umożliwia tworzenie bądź modyfikację struktur organizacji. Przy pomocy programu iGrafix możliwe staje się przeprowadzenie w ciągu kilku do kilkudziesięciu sekund, symulacji czynności procesu, które w rzeczywistości trwają kilka tygodni lub miesięcy. Ponadto, środowisko to pozwala na wgląd w procesy, co daje możliwość poznania szczegółowych danych na poszczególnych etapach procesu. Wyniki uzyskane po zakończonym modelowaniu pozwalają na wykrycie

---

[36] Oprogramowanie zostało udostępnione w ramach współpracy z Instytutem Badań Systemowych PAN podczas prac finansowanych ze środków na naukę w latach 2005 – 2007.

[37] B. Mażbic-Kulma i inni, *Komputerowe wspomaganie podejmowania decyzji w procesie dowodzenia*, Akademicka Oficyna Wydawnicza Exit, Warszawa 2007.

potencjalnych błędów, zagrożeń, problemów czy przeszkód a następnie na ich podstawie możliwe jest wprowadzenie usprawnień. Wyniki przedstawiane są w formie raportów, które uwzględniają różne kryteria, takie jak czas, czy też wykorzystane zasoby. Analiza uzyskanych wyników ułatwia wprowadzenie zmian, co w konsekwencji daje gwarancję m.in. lepszej komunikacji w każdej organizacji.

Uszczegóławiając, stosując modelownie procesów można uzyskać odpowiedzi na następujące pytania:

- ile czasu zajmują poszczególne etapy procesu;
- jaki powinien być harmonogram poszczególnych czynności, gdzie znajdują się „wąskie gardła";
- jakie są niezbędne dane (wejścia) i wyniki (wyjścia) czynności;
- jaka jest dostępność i wykorzystanie zasobów (ludzie, maszyny, urządzenia);
- jaki jest koszt przetwarzania jednej transakcji.[38]

W części badawczej rozprawy, użyto ***środowiska iGrafix Professional 2000***.[39] Oprogramowanie to umożliwia przeprowadzenie symulacji na modelu, który wymaga wcześniejszego opracowania. Opracowanie modelu polega na wyspecyfikowaniu i opisaniu poszczególnych elementów takich jak:

- ***Wydziały*** – opisują obszary odpowiedzialności za proces, mogą oznaczać miejsca, gdzie wykonywane są różne czynności bądź też mogą stanowić poszczególne fazy procesu zarządzania czy dowodzenia;
- ***Zasoby*** – stanowią osoby, maszyny, urządzenia, które są niezbędne do wykonania czynności;
- ***Czynności*** – zadania, które wykonują poszczególne zasoby (czynności reprezentowane przez symbole graficzne w diagramie procesu, są etapami procesu);

[38] M. Pęczkowski, M. Lasek, *Analiza procesów biznesowych z wykorzystaniem programów: iGrafix Process 2000/iGrafix FlowCharter 2000 Professional.*

[39] Oprogramowanie to zostało udostępnione przez Instytut Badań Systemowych PAN, w ramach prac badawczych wykonywanych w trakcie trwania projektu własnego w latach 2007 – 2008.

- ***Zadania*** – możliwość zdefiniowania informacji takich jak czas trwania czynności, ich koszt czy określenie nadgodzin niezbędnych do wykonania czynności;

- ***Atrybuty*** (właściwości) – parametry opisujące aktualny stan obiektu decydujące o przebiegu procesu;[40]

- ***Transakcje*** – obiekt, który przepływa przez proces i wymaga wykonania określonych czynności[41] (przy pomocy iGrafx można zdefiniować długość przedziału czasu, jaki każda z czynności potrzebuje na zrealizowanie działań związanych z transakcją, zaś koszty można przypisać zarówno do czynności, jak również do zasobów wykorzystywanych przez czynności). Transakcje zarówno przy pierwszej czynności jak również w innych punktach wejścia wprowadzane są za pomocą generatorów.

Odtworzenie przebiegu badanego procesu na podstawie jego modelu matematycznego i zbadanie wpływu otoczenia, jest możliwe dzięki symulacji. Przeprowadzenie eksperymentu symulacyjnego wiąże się z użyciem generatora liczb pseudolosowych. Zawarte w środowisku iGrafx generatory liczb pseudolosowych mogą mieć różne zastosowania. W iGrafx jest wbudowanych kilka typów generatorów.

Ukończenie to typ generatora wykorzystywany przy modelowaniu czasu trwania procesu. Charakterystyczne dla tego typu generatora jest to, że transakcje wprowadzane są kolejno po sobie tzn. następna transakcja wprowadzana jest wówczas, gdy zostanie zakończona transakcja poprzednia.

Żądanie to typ generatora, którego zadaniem jest wprowadzanie transakcji w przypadku, gdy zasób np. pracownik jest dostępny w wydziale z punktem startowym. Ten typ generatora stosuje się do przeprowadzenia analizy, np. maksymalnej wydajności procesu.

Rozkład to typ generatora, który generuje transakcje z określoną częstotliwością. Można ustawić licznik i częstotliwość generowania transakcji. Tego typu

---

[40] B. Mażbic-Kulma i inni, *Komputerowe wspomaganie podejmowania decyzji w procesie dowodzenia*, Akademicka Oficyna Wydawnicza Exit, Warszawa 2007.
[41] Tamże, s. 68.

generator stosowany jest w modelowaniu regularnie powtarzających się procesów, takich jak system wprowadzania zamówień, gdzie transakcje pojawiają się systematycznie.[42]

Zdarzenie to typ generatora, który wprowadza jedną lub wiele transakcji po zaistnieniu zdarzenia określonego w czasie np. co każdy_koniec_dnia.[43]

Domyślnie przyjmuje się, że w procesie istnieje *aktywny generator.* Aktywny generator działa podczas symulacji. Najczęstszą przyczyną wyłączenia generatora jest istnienie podprocesu. Zwykle podproces uzyskuje transakcje z innych procesów, a nie z generatora. Opcję tę należy zaznaczyć, jeżeli generator generuje jakiekolwiek transakcje.[44]

Dla wszystkich generatorów wyróżnia się wspólne parametry takie jak: punkt startowy procesu[45], parametry pracy generatora. Do parametrów pracy generatora należą: harmonogram, licznik, warunki generacji transakcji oraz początkowe ustawienia atrybutów.

Harmonogram definiuje przedział czasu, w którym czynność może zostać wykonana. Istnieje możliwość wykorzystania harmonogramów zdefiniowanych, a także utworzenia nowego harmonogramu.

Licznik dla ukończenia definiuje całkowitą liczbę transakcji wprowadzanych podczas symulacji.

Licznik początkowy i kolejny dla rozkładu pozwala na zdefiniowanie liczby transakcji wprowadzanych w momencie uruchomienia generatora oraz liczby transakcji wygenerowanych po tym czasie, w kolejnych momentach, w których generator ma wygenerować nową transakcję.

Licznik dla rozkładu pozwala wybrać częstotliwość wprowadzania transakcji. Tutaj do wyboru są dwie opcje: stały i rozłożony. *Stały* umożliwia zdefiniowanie

---

[42] Program iGrafix, *Pomoc*, temat – generatory.
[43] *Wprowadzanie do transakcji. Generatory, materiał wykładowy.*
[44] Program iGrafix, *Pomoc,* temat – generatory.
[45] W rozumieniu nazwy procesu, do którego przypisany jest punkt startowy bądź nazwa punktu startowego.

wartości i wybranie jednostki czasu. Na przykład transakcja jest generowana w procesie co 1 godzinę natomiast *rozłożony* umożliwia określenie zakresu rozłożenia, funkcję oraz jednostkę czasu. Na przykład transakcja jest generowana w normalnym rozłożeniu między każdą 2 a 38 minutą.

Warunki generacji transakcji uwzględniają takie opcje jak start i koniec symulacji oraz strat i stop użytkownika.

Początkowe ustawienia atrybutów umożliwia definiowanie wartości dla wszystkich nowo generowanych transakcji. W tym miejscu można tylko określać początkowe atrybuty transakcji.

Reasumując, generatory są „*jakby ukrytą siłą napędową procesu*"[46].

Proces, który chcemy poddać symulacji musi zostać odpowiednio przygotowany. Należy wprowadzić szereg ważnych informacji mających na celu określenie symulacji. Są nimi:

1. Zasoby

Program pod zakładką zasoby udostępnia wybór istniejącego już zasobu, jakim jest *Pracownik,* do którego automatycznie przypisywany jest typ zasobu *Praca.* Istnieje również możliwość definiowania nowych zasobów, przykładowo może to być każdy sprzęt, taki jak: komputer czy radiotelefon. Tego typu zasób zakwalifikowany może zostać do typu zasobu *Wyposażenie.* Poza tym istnieje możliwość określenia innych zasobów kwalifikując je jako zasób *Inny.*

2. Czynności

Czynności procesowe występują w wielu odmianach. Najczęściej spotykanym parametrem czynności jest czas trwania procesu. Dana czynność może trwać trzy godziny (czas ciągły) lub od jednego do dwóch dni (przedział czasu).[47]

3. Decyzje

Decyzje mają zastosowanie w przypadku konieczności rozdzielenia procesu. Rozdzielenie procesu odbywa się w oparciu o określone wartości procentowe.

---

[46] Program iGrafix, *Pomoc*, temat – generatory.
[47] Program iGrafix, *Pomoc,* temat – informacje o modelach.

4. Generatory

   Rodzaje i funkcje generatorów zostały opisane powyżej.

5. Ustawienie przebiegu symulacji

   Należy wprowadzić dane określające czas rozpoczęcia i zakończenia symulacji oraz zainicjować raport wyświetlany po zakończeniu symulacji, z uzyskanymi danymi po przeprowadzonej symulacji.

6. Można zdefiniować harmonogram, zdarzenia, atrybuty czy funkcje (jednak wprowadzanie tych danych uzależnione jest od indywidualnych potrzeb procesu, który jest definiowany).

Proces symulacji przebiega następująco:

Generator symulacji wysyła transakcje do procesu w określonych momentach. Transakcja przepływa przez schemat procesu wzdłuż linii łączących symbole.

Kiedy transakcja zostaje wprowadzona do czynności poprzez wchodzącą linię łączącą, zostaje podjętych kilka działań (wszystkie działania są opcjonalne i posiadają własne wartości domyślne).

Kiedy transakcja zostaje wprowadzona do czynności, symulator podejmuje następujące działania w przedstawionej poniżej kolejności:

1. *Pobranie oczekujących zasobów*

Symulator pobiera zasoby przypisane do transakcji dla określonej czynności, nawet, jeżeli z pewnych powodów transakcja musi czekać. Dzieje się tak tylko, jeśli w definicjach zasobów przewidziano oczekiwanie na możliwość przetworzenia transakcji. Czas zasobów może być określony jako czas oczekiwania, jeżeli transakcja z różnych powodów jest wstrzymana.

2. *Odebranie lub oczekiwanie na zebranie warunków wejściowych*

Symulator czeka na spełnienie warunków wejściowych. Jest to zestaw warunków, który wcześniej został zdefiniowany.

3. *Pobranie nie oczekujących zasobów*

Symulator pobiera zasoby, które zostaną automatycznie zwolnione, jeżeli z pewnych powodów transakcja będzie musiała oczekiwać. Zasoby te zostaną ponownie pobrane, kiedy transakcja będzie mogła być kontynuowana.

Są one zasobami nie oczekującymi, ponieważ zdefiniowano je tak, aby nie czekały, kiedy transakcja zostaje zawieszona.

4. *Ustawienie atrybutów przed czasem trwania*

Symulator oblicza wyrażenia dotyczące czasu trwania i ustala wartości zdefiniowanych atrybutów przed czasem trwania.

5. *Przejście w tryb czasu trwania lub wywołanie podprocesów*

Symulator dolicza ustalony przedział czasu do czasu trwania. W tym momencie następuje zwiększenie kosztu czynności. Koszt jest określony jako połączenie kosztów używanych zasobów i zdefiniowanych kosztów czynności.

6. *Ustawienie atrybutów po czasie trwania*

Symulator ustala wartości zdefiniowanych atrybutów po czasie trwania.

7. *Zwolnienie zasobów*

Symulator zwalnia wszystkie zasoby, które mają zostać zwolnione, w tym zasoby używane tylko przez daną czynność.

8. *Wysłanie wyjść*

Symulator wysyła transakcje wyjściowe. W tym momencie transakcja może wybrać różną drogę w zależności od decyzji lub kryteriów, a także rozdzielić się lub zatrzymać.

9. *Aktualizacja podsumowania oraz pól tekstowych*

Symulator dodaje czas, koszt oraz inne informacje dotyczące transakcji do strony podsumowania.[48]

---

[48] Program iGrafix, *Pomoc,* temat – przebieg symulacji.

ROZDZIAŁ 2

RZECZPOSPOLITA POLSKA W OBLICZU ZAGROŻEŃ

Bezpieczeństwo narodów i państw jest zjawiskiem zmiennym w czasie. Ewolucja jego subiektywnych i obiektywnych elementów sprawia, że stanowi ono sekwencję zmieniających się stanów i proces społeczny w skali międzynarodowej. Jest to proces, w którym ścierają się funkcjonujące wyzwania i zagrożenia, percepcja społeczna i koncepcje ich rozwiązywania oraz działania i oddziaływania państw zmierzające do budowania ich pewności przetrwania, posiadania i swobód rozwojowych.[49]

2.1 BEZPIECZEŃSTWO NARODOWE GWARANCJĄ POPRAWNIE FUNKCJONUJĄCEGO PAŃSTWA

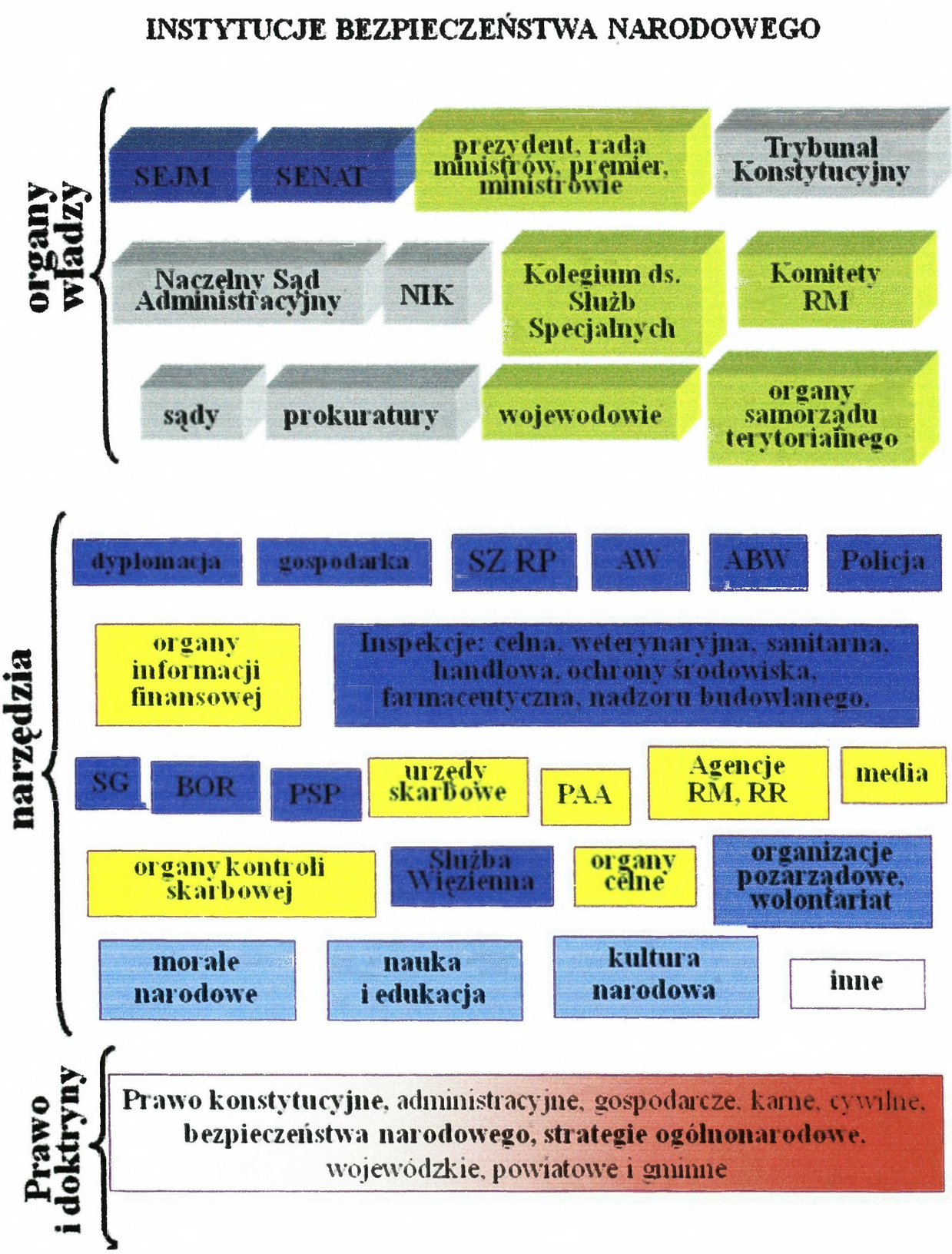
Występuje wiele definicji bezpieczeństwa. Na potrzeby dysertacji przytoczono niektóre z nich. Bezpieczeństwo *to stan wolny od groźby napaści zewnętrznej lub, co najmniej zdolności jej odparcia albo jest to wolność od interwencji czy nacisków zewnętrznych.*[50] Pojęcie bezpieczeństwa ewaluuje w czasie i zależy od konkretnych warunków państwa.[51] Współcześnie bezpieczeństwo rozumiane jest *najogólniej przez zagwarantowanie bezpieczeństwa danego państwa jako tworzenie takich warunków, które zapewniałyby mu istnienie własnej państwowości, suwerenności, integralność terytorialną, nieinterwencję w sprawy wewnętrzne. Warunków, które umożliwiałyby rozwój osobowości i tożsamości narodowej, własnego języka, gospodarki, nauki i innych dziedzin życia. Chodzi więc o kształtowanie takiej sytuacji, która mogłaby zapewnić realizację celów, wartości, aspiracji danego państwa, czy społeczeństwa, jego trwałych, żywotnych interesów. Może to być osiągnięte przez eliminowanie źródeł i przyczyn konfliktów wewnętrznych i zewnętrznych.*[52]

---

[49] R. Zięba, *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego*, WN Scholar, Warszawa 2001, s.47.
[50] W. Malendowski, *Pokój i bezpieczeństwo międzynarodowe*, s. 385.
[51] Z. Cesarz, E. Stadtmüller, *Problemy polityczne współczesnego świata,* WUW 2002, s. 48.
[52] W. Malendowski, *Pokój i bezpieczeństwo międzynarodowe*, s. 386.

Reasumując, bezpieczeństwo narodowe jest bezwzględnie nadrzędnym celem narodowym.

W celu zapewnienia bezpieczeństwa państwa zrealizowano wiele przedsięwzięć. Powołano do życia różne instytucje państwowe (*rys.2.1.1)* oraz wdrożono system bezpieczeństwa i obrony państwa. Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego definiuje pojęcie *system bezpieczeństwa państwa* jako skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materiałowych, ukierunkowanych na przeciwdziałanie wszelkim zagrożeniom państwa, a w szczególności politycznym, gospodarczym, psychospołecznym, ekologicznym i militarnym, natomiast *system obronny państwa* jako zbiór uporządkowanych wewnętrznie i wzajemnie powiązanych elementów - działających na rzecz zachowania bezpieczeństwa wojskowego (militarnego) państwa. System obronny składa się m.in. z: systemu ochrony granicy państwowej, systemu zintegrowanego zarządzania granicą państwową, systemu ochrony danych osobowych, systemu ochrony informacji niejawnych, krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, systemu ochrony przeciw – pożarowej, państwowego ratownictwa medycznego oraz systemu ochrony państwa i porządku konstytucyjnego (*rys.2.1.2).*



Rys. 2.1.1 Instytucje bezpieczeństwa narodowego.

Źródło : W. Kitler, materiał wykładowy.

SYSTEM OBRONNY Rzeczypospolitej Polskiej



Rys. 2.1.2 System obronny Rzeczypospolitej Polskiej.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów wykładowych W. Kitlera.

2.2 STRAŻ GRANICZNA FORMACJĄ ZAPEWNIAJĄCĄ BEZPIECZEŃSTWO ZEWNĘTRZNEJ GRANICY UNII EUROPEJSKIEJ

Ochroną nienaruszalności granic Rzeczypospolitej Polskiej (RP) zajmuje się jednolita, umundurowana i uzbrojona formacja o nazwie Straż Graniczna, która została powołana do życia ustawą z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej a jej funkcjonowanie rozpoczęło się 16 maja 1991 r. wraz z rozformowaniem Wojsk Ochrony Pogranicza. Straż Graniczna głównie wykonuje zadania związane z ochroną granicy państwowej i kontrolą ruchu granicznego a w przypadku ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny staje się częścią Sił Zbrojnych. Centralnym organem administracji rządowej w sprawach ochrony granicy państwowej i kontroli ruchu granicznego jest Komendant Główny Straży Granicznej podległy Ministrowi właściwemu do Spraw Wewnętrznych, a po ogłoszeniu mobilizacji i w czasie wojny – Ministrowi Obrony Narodowej. Urzędem Komendanta Głównego Straży Granicznej jest Komenda Główna Straży Granicznej z siedzibą w Warszawie, która zapewnia warunki do sprawnej i skutecznej działalności Straży Granicznej poprzez organizację i koordynację wykonywania ustawowych zadań.[53]

W skład Straży Granicznej wchodzi 12 oddziałów Straży Granicznej (OSG):

- Warmińsko-Mazurski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Kętrzynie,
- Podlaski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Białymstoku,
- Nadbużański Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Chełmie,
- Bieszczadzki Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Przemyślu,
- Karpacki Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Nowym Sączu,
- Śląski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Raciborzu,
- Sudecki Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Kłodzku,
- Łużycki Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Lubaniu Śląskim,

[53] Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, art. 3 ust.1 (Dz.U.1990,Nr 171, poz. 1399 z późn. zm.).

- Lubuski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Krośnie Odrzańskim,
- Pomorski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Szczecinie,
- Morski Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Gdańsku,
- Nadwiślański Oddział Straży Granicznej z siedzibą w Warszawie,

i 3 ośrodki szkolenia:

- Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej **(COS SG)** z siedzibą w Koszalinie,
- Centrum Szkolenia Straży Granicznej **(CS SG)** z siedzibą w Kętrzynie,
- Ośrodek Tresury Psów Służbowych **(OTPS)** z siedzibą w Lubaniu Śląskim.[54]

W oddziałach funkcjonują placówki Straży Granicznej.

Straż Graniczna wypełnia zadania nałożone przez ustawodawcę poprzez terenowe organy Straży Granicznej. Do terenowych organów Straży Granicznej zalicza się:

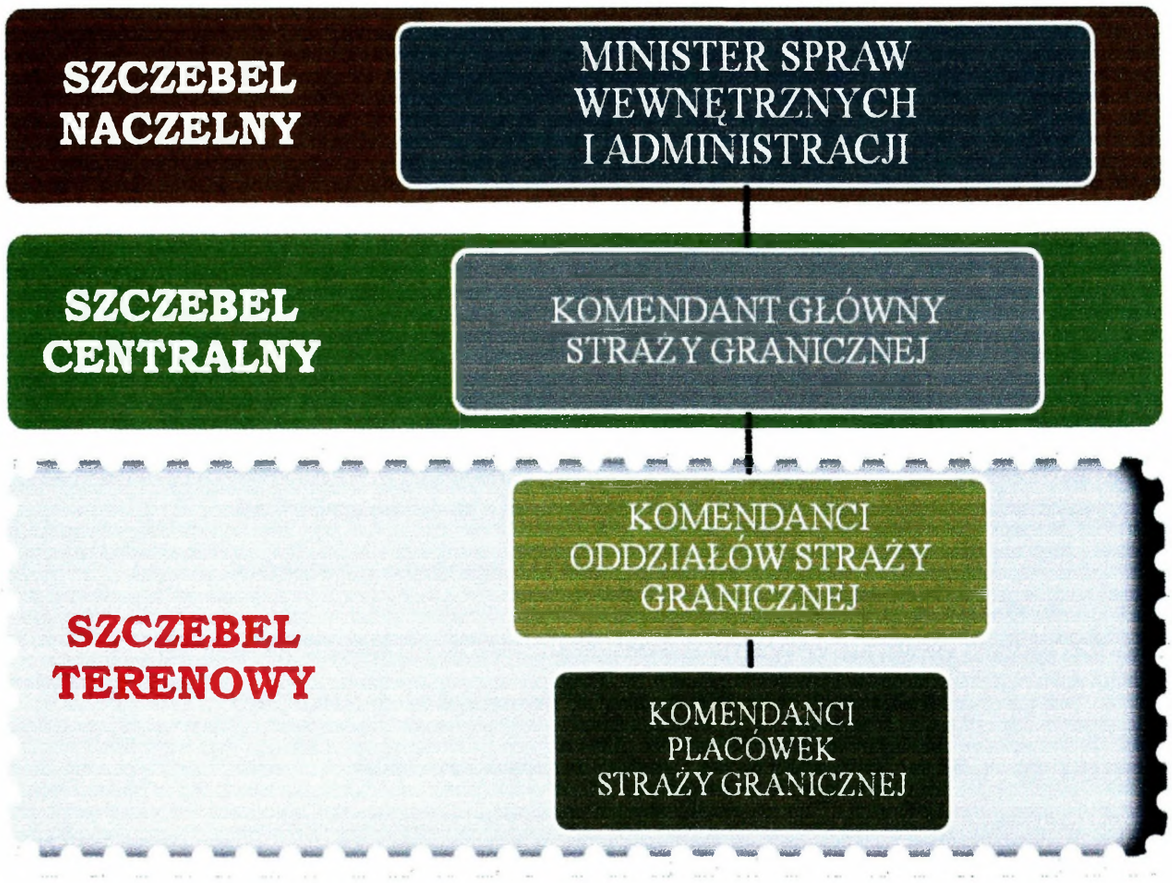
- Komendantów Oddziałów Straży Granicznej,
- Komendantów Placówek Straży Granicznej,
- Komendantów Dywizjonów Straży Granicznej.

Komendanci oddziałów, placówek i dywizjonów wykonują swoje zadania przy pomocy podległych im urzędów – komend oddziałów, placówek i dywizjonów.[55]

---

[54] Stan na dzień: marzec 2009 rok.

[55] Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, art. 3 ust.1 (Dz. U. 1990,Nr 171, poz. 1399 z późn. zm.).



Rys. 2.2.1 Podział organów administracji rządowej według szczebli.

Źródło : Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych w ustawie z dnia 12 października 1990r. o Straży Granicznej.

Do zadań Straży Granicznej należy:

1) ochrona granicy państwowej;

2) organizowanie i dokonywanie kontroli ruchu granicznego;

3) wydawanie zezwoleń na przekraczanie granicy państwowej, w tym wiz;

4) rozpoznawanie, zapobieganie i wykrywanie przestępstw i wykroczeń oraz ściganie ich sprawców, w zakresie właściwości Straży Granicznej, a w szczególności:

a) przestępstw i wykroczeń dotyczących zgodności przekraczania granicy państwowej z przepisami, związanych z jej oznakowaniem oraz dotyczących wiarygodności dokumentów uprawniających do przekraczania granicy państwowej;

b) przestępstw skarbowych i wykroczeń skarbowych wymienionych w art. 134 § 1 pkt. 1 Kodeksu karnego skarbowego;

c) przestępstw i wykroczeń pozostających w związku z przekraczaniem granicy państwowej lub przemieszczaniem przez granicę państwową towarów oraz wyrobów akcyzowych podlegających obowiązkowi oznaczania znakami akcyzy, jak również przedmiotów określanych w przepisach o broni i amunicji, o materiałach wybuchowych, o ochronie dóbr kultury, o narodowym zasobie archiwalnym, o przeciwdziałaniu narkomanii oraz o ewidencji ludności i dowodach osobistych;

d) przestępstw i wykroczeń określonych w ustawie z dnia 13 czerwca 2003 r. o cudzoziemcach (Dz.U. Nr 128, poz. 1175, z późn. zm.[56]) oraz ustawie z dnia 13 czerwca 2003 r. o udzielaniu cudzoziemcom ochrony na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U. Nr 128, poz. 1176, z późn. zm.[57]);

e) przestępstw przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu oraz przestępstw przeciwko bezpieczeństwu w komunikacji, pozostających w związku z wykonywaniem komunikacji lotniczej;

5) zapewnienie bezpieczeństwa w komunikacji międzynarodowej i porządku publicznego w zasięgu terytorialnym przejścia granicznego, a w zakresie właściwości Straży Granicznej - także w strefie nadgranicznej;

5a) przeprowadzanie kontroli bezpieczeństwa w zasięgu terytorialnym przejścia granicznego oraz w środkach transportu w komunikacji międzynarodowej;

5b) zapewnienie bezpieczeństwa na pokładzie statków powietrznych wykonujących przewóz lotniczy pasażerów;

6) osadzanie i utrzymywanie znaków granicznych na lądzie oraz sporządzanie, aktualizacja i przechowywanie granicznej dokumentacji geodezyjnej i kartograficznej;

---

[56] Zmiany wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz.U. z 2004 r. Nr 96, poz. 959 i Nr 179, poz. 1842 oraz z 2005 r. Nr 90, poz. 757 i Nr 94, poz.788.

[57] Zmiany wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz.U. z 2004 r. Nr 96, poz. 959, Nr 173, poz. 1808 i Nr 210, poz. 2135 oraz z 2005 r. Nr 90, poz. 757 i Nr 94, poz. 788.

7) ochrona nienaruszalności znaków i urządzeń służących do ochrony granicy państwowej;

8) gromadzenie i przetwarzanie informacji z zakresu ochrony granicy państwowej i kontroli ruchu granicznego oraz udostępnianie ich właściwym organom państwowym;

9) nadzór nad eksploatacją polskich obszarów morskich oraz przestrzeganiem przez statki przepisów obowiązujących na tych obszarach;

10) ochrona granicy państwowej w przestrzeni powietrznej Rzeczypospolitej Polskiej przez prowadzenie obserwacji statków powietrznych i obiektów latających, przelatujących przez granicę państwową na małych wysokościach, oraz informowanie o tych przelotach właściwych jednostek Sił Powietrznych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;

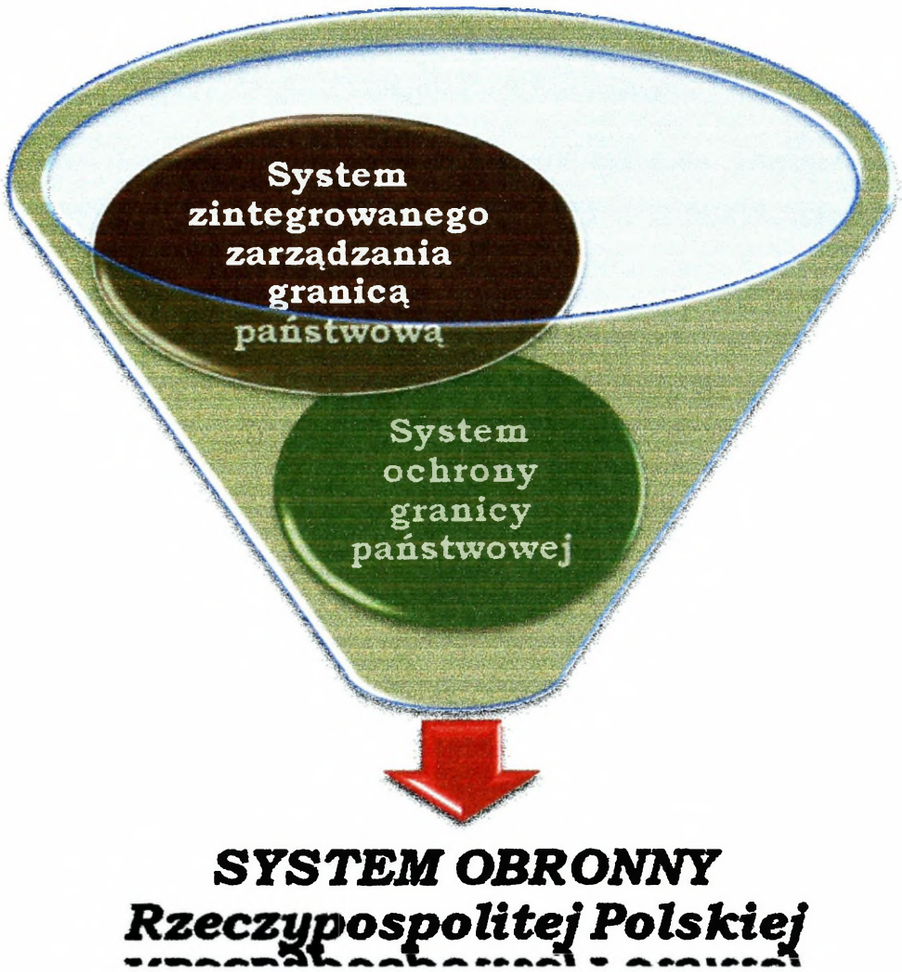
11) zapobieganie transportowaniu, bez zezwolenia wymaganego w myśl odrębnych przepisów, przez granicę, państwową odpadów, szkodliwych substancji chemicznych oraz materiałów jądrowych i promieniotwórczych, a także zanieczyszczaniu wód granicznych;

12) zapobieganie przemieszczaniu, bez zezwolenia wymaganego w myśl odrębnych przepisów przez granicę państwową środków odurzających i substancji psychotropowych oraz broni, amunicji i materiałów wybuchowych;

13) wykonywanie zadań określonych w innych ustawach.[58]

Straż Graniczna jest istotnym instrumentem państwa przeznaczonym do skutecznej realizacji jego polityki bezpieczeństwa. Straż Graniczna realizuje: system ochrony granicy państwowej oraz system zintegrowanego zarządzania granicą państwową, które są elementami systemu obronnego Rzeczypospolitej Polskiej.

[58] Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej (Dz. U. 1990, Nr 171, poz. 1399 z późn. zm.).



Rys. 2.2.2 Systemy realizowane przez Straż Graniczną, które wchodzą w skład systemu obronnego RP.

Źródło: Opracowanie własne.

Już w połowie lat ubiegłego wieku świat był świadkiem narodzin procesu politycznego mającego na celu otwarcie granic pomiędzy państwami Wspólnot Europejskich. Proces ten trwa po dzień dzisiejszy. Zasady obowiązujące na obszarze Schengen to:

- *swoboda poruszania się dotyczy wszystkich, bez względu na to, czy są członkami Układu, czy pochodzą z innego kraju Wspólnoty bądź państw trzecich;*
- *na granicach zewnętrznych obszaru wprowadza się zaostrzone kontrole, którym podlegają obywatele państw spoza obszaru Schengen (praktycznie obejmującej Unii Europejskiej);*
- *policja nadal zabezpiecza obszar własnych państw, prowadzi kontrolę portów i lotnisk, nawiązując zarazem coraz ściślejszą współpracę, szczególnie w zakresie terroryzmu, przemytu, zorganizowanej*

przestępczości, a także ***systemu ochrony zewnętrznych granic*** *(wspólny system informacji komputerowej);*

- *współpraca w wyżej wskazanym zakresie zostaje nawiązana także między sądami i odpowiednimi rządowymi instytucjami.*[59]

Rzeczpospolita Polska 1 maja 2004 roku stała się członkiem Unii Europejskiej. To przełomowa data w historii naszego kraju. Fakt ten miał poważne odzwierciedlenie w charakterze funkcjonowania Straży Granicznej. Granice zmieniły swój charakter. Granice polsko-niemiecka, polsko-czeska, polsko-słowacka, polsko-litewska przybrały charakter ***granicy wewnętrznej Unii Europejskiej***, natomiast granice polsko-rosyjska, polsko-białoruska, polsko-ukraińska oraz pas wód terytorialnych i lotniska międzynarodowe przybrały charakter ***zewnętrznej granicy Unii Europejskiej.***

Następstwem wejścia Polski do Unii Europejskiej było wejście Rzeczypospolitej Polskiej do strefy Schengen, które miało miejsce 21 grudnia 2007 roku. Fakt ten był równoznaczny ze stosowaniem w pełnym zakresie wszystkich postanowień Układu z Schengen. Powyższe oznaczało zniesienie kontroli granicznej w przejściach granicznych na granicach wewnętrznych UE. Fakt ten jednak nie oznacza, że przestały obowiązywać wszystkie dotąd obowiązujące przepisy regulujące przekraczanie granicy oraz przewozów towarów.[60] Kontrola graniczna w dalszym ciągu może mieć miejsce na terenie państw Układu z Schengen. Ważne jest również, że zniesienie kontroli granicznej na granicach wewnętrznych UE nie jest jednoznaczne z likwidacją granic pomiędzy państwami należącymi do Unii Europejskiej. W przypadku poważnego zagrożenia porządku publicznego lub bezpieczeństwa wewnętrznego, Polska po uprzednim powiadomieniu Państw Członkowskich i Komisji Europejskiej, może czasowo przywrócić kontrolę graniczną w przejściach granicznych. [61] Jednostki Straży Granicznej usytuowane na granicy wewnętrznej UE w dalszym ciągu realizują dotychczasowe zadania m.in. w zakresie:

- kontroli dokumentów uprawniających do wjazdu i pobytu na terytorium RP oraz całej Strefy Schengen oraz ujawnienia ich fałszerstw;
- przeciwdziałania nielegalnej migracji;

---

[59] Z. Cesarz, E. Stadtmüller, *Problemy polityczne współczesnego świata,* Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego 2002, s.260.
[60] www.slaski.strazgraniczna.pl/sg/komunikaty/praktyczne/Schengen.pdf.
[61] Tamże.

- realizacji czynności zleconych przez uprawnione organy krajowe oraz zagraniczne (w ramach Systemu Informacyjnego Schengen-SIS);
- przeciwdziałania wwozowi na terytorium kraju materiałów niebezpiecznych lub szkodliwych dla środowiska naturalnego (śmieci, odpady, materiały wybuchowe itp.), których transportowanie wymaga zezwoleń i spełnienia szeregu norm i warunków bezpieczeństwa;
- przeciwdziałania przemytowi narkotyków i środków odurzających;
- zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego.[62]

Wejście Polski do strefy Schengen daje obywatelom polskim ogromne możliwości jednak należy pamiętać, że przed Polską postawione zostało bardzo odpowiedzialne zadanie, jakim jest ochrona granicy zewnętrznej Unii Europejskiej przed napływającymi z zewnątrz zagrożeniami, które w rezultacie mogą przybrać tragiczne skutki. Odcinek granicy zewnętrznej, który ochrania polska Straż Graniczna jest jednym z najdłuższych odcinków ochranianych przez pojedyncze państwo. Granica zewnętrzna z Rosją wynosi 232 km, z Białorusią wynosi 418 km, z Ukrainą wynosi 535 km a morza terytorialnego wynosi 395 km. Łącznie odcinek zewnętrznej granicy państwowej ochranianej przez Rzeczpospolitą Polską na lądzie liczy ok. 1200 km. Struktura Straży Granicznej i jej zadania zostały zmodyfikowane na rzecz przystosowania do nowej sytuacji, dlatego też w celu zwiększenia bezpieczeństwa zarówno Rzeczpospolitej Polskiej jak i pozostałych państw znajdujących się w grupie Schengen Straż Graniczna wykonuje swoje zadania również wewnątrz kraju. Należy mieć świadomość, że przedostanie się przez zewnętrzną granicę Unii Europejskiej niepożądanych osób i towarów stanowi zagrożenie dla wszystkich państw strefy Schengen. Dlatego też funkcjonariusze Straży Granicznej zostali przygotowani do pełnienia służby wewnątrz państwa w celu eliminacji tego typu zjawiska.

Reasumując, Polska stała się współodpowiedzialna za bezpieczeństwo zarówno w Polsce jak i w pozostałych państwach należących do strefy Schengen.

[62] www.slaski.strazgraniczna.pl/sg/komunikaty/praktyczne/Schengen.pdf.

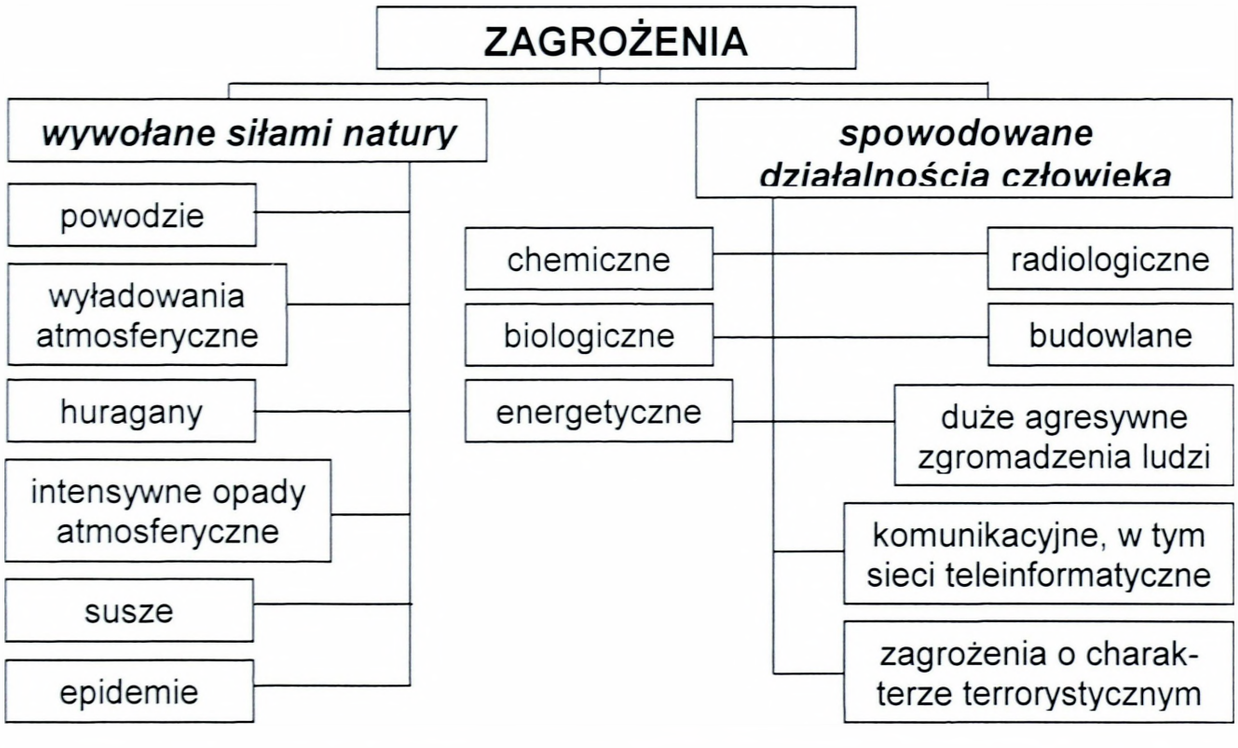
2.3 PODZIAŁ ZAGROŻEŃ BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA

Zagrożenie bezpieczeństwa narodowego to możliwość powstania takiej sytuacji, w której społeczeństwo (państwo) nie ma warunków dla swojego bytu i rozwoju lub są one w istotnym stopniu ograniczone.

Zagrożenie bezpieczeństwa państwa może powstać na tle uwarunkowań wewnętrznych i (lub) zewnętrznych oraz militarnych i (lub) pozamilitarnych. Każde z tych uwarunkowań może występować niezależnie (osobno) lub w dowolnej konfiguracji, przyczyniając się do powstania, wewnątrz państwa lub w jego najbliższym otoczeniu, sytuacji konfliktogennej.[63]

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele prób podziału zagrożeń. Właściwie niemożliwą rzeczą byłoby przytoczenie ich wszystkich definicji, jednak na potrzeby dysertacji w niniejszym podrozdziale przytoczono kilka z nich.

Zagrożenia bezpieczeństwa narodowego w większości przypadków pojawiają się w wyniku zachowania ludzi bądź działania żywiołów przyrody. Na podstawie tego twierdzenia dokonano podziału widocznego na *rys.2.3.1.*



Rys. 2.3.1 Podział zagrożeń według Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacjach kryzysowych.

Źródło : Opracowanie własne na podstawie opracowania wewnętrznego Straży Granicznej.

[63] S. Dworecki, *Zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, s.20-21.

W literaturze przedmiotu znaleziono również podział zagrożeń bezpieczeństwa państwa ze względu na źródła przyczyn sprawczych, doprowadzających do powstania zagrożenia bezpieczeństwa państwa. Zagrożenia te podzielono na wewnętrzne i zewnętrzne. *Za zagrożenia zewnętrzne bezpieczeństwa państwa można uznać naruszenie przez inne państwo, w stosunku do Polski, którejkolwiek z następujących zasad:*

1. *Suwerenna równość, poszanowanie praw nieodłącznych od suwerenności;*
2. *Powstrzymanie się od groźby użycia siły lub samego jej użycia;*
3. *Nienaruszalność granic;*
4. *Integralność państwa;*
5. *Pokojowe załatwienie sporów;*
6. *Nieingerencja w sprawy wewnętrzne;*
7. *Poszanowanie praw człowieka i podstawowych wolności, łącznie z wolnością myśli, sumienia, religii lub przekonań;*
8. *Równouprawnienie i prawo narodów do samostanowienia;*
9. *Partnerska współpraca między państwami;*
10. *Wykonywanie w dobrej wierze zobowiązań wynikających z prawa międzynarodowego.*[64]

Natomiast za *zagrożenia wewnętrzne bezpieczeństwa państwa uważa się zespół uwarunkowań, których źródłem są elementy jego struktury doprowadzające do destabilizacji sytuacji naruszenia podstawowych wartości, takich jak:*

1. *Wola przetrwania (państwa, narodu);*
2. *Terytorialna integralność;*
3. *Niezależność polityczna, suwerenność wyboru ustroju społeczno-politycznego oraz podejmowania decyzji z zakresu polityki wewnętrznej i zewnętrznej;*
4. *Jakość i warunki życia (zachowanie odpowiedniego standardu życiowego społeczeństwa i perspektyw wszechstronnego ustroju).*[65]

---

[64] S. Dworecki, *Zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, s. 24-25.
[65] Tamże, s. 28.

W poszukiwaniu odpowiedzi na omawiane zagadnienia w literaturze przedmiotu znajdujemy również podział zagrożeń uwzględniających rodzaj, źródło oraz przyczynę zagrożenia. Ze względu na rodzaj, zagrożenia podzielono je na militarne i niemilitarne. Ze względu na źródło, podzielono je na sześć zasadniczych grup: katastrofy naturalne (wszelkie groźne zjawiska związane z naturą), katastrofy techniczne (związane z cywilizacyjnym i gospodarczym rozwojem społeczeństw), katastrofy synergiczne, patologie społeczne oraz akty terroru mające swoje źródło w rozmyślnych destrukcyjnych poczynaniach ludzi. Część zjawisk, które trudno było zakwalifikować jednoznacznie do powyższych grup zostało sklasyfikowanych jako inne.[66] Podział zagrożeń według powyższej treści przedstawiono poniżej. W poniższym podziale zostały wyróżnione zagrożenia, które będą przedmiotem badań w niniejszej dysertacji.

Zagrożenia:

1. **Militarne**
   - Wojny,
   - Zbrojne konflikty lokalne,
   - Waśnie etniczne i religijne,
   - Spory graniczne.
2. **Niemilitarne**
   - Katastrofy naturalne
     - Powodzie (lokalne, regionalne, globalne),
     - Silne wiatry,
     - Susza,
     - Ruchy tektoniczne (obsunięcia ziemi, lawiny),
     - Anomalia pogodowe (ekstremalne temperatury, intensywne opady śniegu, deszczu, gradu, mgła, gołoledź itp.),
     - Epidemie,
     - Plagi zwierzęce,
     - Wyładowania atmosferyczne.

[66] A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* Wrocław 2007, s. 6-8.

- Katastrofy techniczne
  - Pożary (pojedyncze, blokowe, przestrzenne),
  - Awarie chemiczne (instalacje, magazynowanie, transport wewnątrzzakładowy),
  - Awarie i wypadki radiacyjne (lokalne, zakładowe, publiczne),
  - Katastrofy komunikacyjne (transport drogowy, transport kolejowy, katastrofy lotnicze, transport rzeczny, transport rurociągowy),
  - Katastrofy budowlane (zawalenie budynków, awarie urządzeń dźwigowych),
  - Awarie urządzeń infrastruktury technicznej (instalacja wodociągowa, instalacja kanalizacyjna, instalacja gazowa, sieć energetyczna, instalacja C.O.),
  - Katastrofy górnicze.
- Katastrofy synergiczne
  - Niebezpieczne zanieczyszczenia atmosfery,
  - Niebezpieczne zanieczyszczenia wód (zanieczyszczenia cieków wodnych, kurczenie się zasobów wód podziemnych),
  - Niebezpieczne zanieczyszczenia gleby (ekstensywna uprawa rolnictwa, erozja gleby),
  - Katastrofalne zatopienia,
  - Kwaśne deszcze,
  - Zanik warstwy ozonowej,
  - Efekt cieplarniany (ekspansja pustyni),
  - Wyniszczanie lasów,
  - Składowiska odpadów.
- Akty terroru
  - Podłożenia ładunków wybuchowych,
  - Umyślne spowodowania katastrofy technicznej,
  - Umyślne skażenia,
  - Destrukcyjne działania grupy ludzi,
  - Sabotaż,

- Bioterroryzm.

- Patologie społeczne
  - Alkoholizm,
  - Narkomania,
  - Prostytucja,
  - Przestępczość zorganizowana,
  - Przestępczość nieletnich,
  - Sekty,
  - Przemoc.
- Inne
  - Eksplozja demograficzna,
  - Wirusy komputerowe - duża wrażliwość na zniszczenie systemów komputerowych, bankowych, energetycznych, zaopatrzeniowych itd.,
  - Konflikty lokalne o zróżnicowanym podłożu (fundamentalizm, nacjonalizm, wojny religijne),
  - Choroby psychiczne i psychosomatyczne (depresja, lęki, nerwice),
  - Choroby cywilizacyjne (choroby układu krążenia, otyłość),
  - Niekontrolowana i nielegalna imigracja,
  - Starzejące się arsenały jądrowy i zawodne systemy ostrzegania,
  - Sfrustrowane armie (szczególnie tam, gdzie obniżyła się ich ranga społeczna),
  - Inne potencjalne wyzwania współczesnego świata.

Każde z wyżej wymienionych zagrożeń znajduje odzwierciedlenie w rzeczywistości i w literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji charakteryzujących powyższe zjawiska. Powszechnie wiadomo, że niekontrolowana i nielegalna migracja jest problemem sięgającym daleko w przeszłość i że ten proceder wciąż się rozwija. Jednak w obliczu politycznych zmian dotyczących całego świata, obserwuje się coraz to większe utrudnienia dla tego rodzaju działalności przestępczej, dlatego też zorganizowane grupy przestępcze poszukują nowych rozwiązań. Jednym z nich jest łączenie tego rodzaju zagrożeń z innymi. Skutkiem takiego zachowania jest dezorganizacja i chaos, a to w dużej mierze ułatwia osiągnięcie zamierzonego celu. Dlatego też, w celu przybliżenia problemu, w dysertacji rozpatrywano zagrożenie wystąpienia nielegalnej migracji połączone z aktem terroru, jakim było podłożenie materiału wybuchowego w samochodzie, który znajdował się na terenie przejścia granicznego.

2.4 CHARAKTERYSTYKA WYBRANYCH ZAGROŻEŃ BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA

Współcześnie istnieje szeroki wachlarz zagrożeń zarówno dla zdrowia jak i życia wszystkich organizmów żywych. Niepokojący jest fakt, że skala zagrożeń stale wzrasta. Za utratę zdrowia lub życia odpowiadają zarówno siły natury jak i działalność człowieka. Człowiek nie ma wpływu na takie czynniki jak: powodzie, wyładowania atmosferyczne, huragany, intensywne opady atmosferyczne, pożary, tajfuny, trzęsienia ziemi, wybuchy wulkanów, burze, huraganowe zamiecie śnieżne. Opracowywane są procedury mające na celu wczesne wykrywanie i ostrzeganie np. o sile i miejscu wystąpienia powodzi, trzęsienia ziemi, pożaru itp. Procedury mają na celu zminimalizowanie skutków zagrożeń. Inną przyczyną powstawania zagrożeń jest działalność człowieka. Bardzo często ludzie zdają sobie sprawę ze skutków ich działalności, jednak ze względów ekonomicznych lekceważą zagrożenia powstające w wyniku ich działalności.

Ze względu na obszerność omawianej tematyki w tym podrozdziale dokonano charakterystyki tylko niektórych zagrożeń. Terminologia w znacznej mierze dotyczyć będzie zagrożeń niemilitarnych, zdefiniowanych w typologii w oparciu o rodzaj, źródło i przyczynę zagrożenia.

Jednym z bardzo poważnych zagrożeń występujących w XXI wieku są katastrofy synergiczne. Postępujący proces niszczenia naturalnego środowiska to główne źródło egzystencji ww. zjawiska. Do ***katastrof synergicznych*** zaliczamy takie zjawiska jak: kwaśne deszcze, zanik warstwy ozonowej, efekt cieplarniany, wyniszczanie lasów oraz odpady. Wymienione zjawiska zostaną krótko scharakteryzowane poniżej.

Kwaśne deszcze stanowią zagrożenie dla ekosystemów leśnych oraz powodują stopniowe zakwaszanie gleby. Przyspieszają proces korozji, co stwarza zagrożenie dla instalacji przemysłowych i budynków.

Zanik warstwy ozonowej jest problemem, który został odkryty przez brytyjskich naukowców już w 1985 r. Warstwa ozonowa znajduje się około 20-30 km nad powierzchnią Ziemi i odpowiedzialna jest za ochronę organizmów przed szkodliwym dla życia promieniowaniem ultrafioletowym. Obecnie wiadomo, że freony zaliczane są do zanieczyszczeń, które niszczą *warstwę ozonową*. Freony mają zastosowanie

w aerozolach, lodówkach, urządzeniach klimatyzacyjnych i w produkcji pianek polistyrenowych. Znaczne zmniejszenie warstwy ozonowej lub całkowity jej zanik oznacza skutki śmiercionośne zarówno dla człowieka jak i dla życia biologicznego.

Efekt cieplarniany został spowodowany dwutlenkiem węgla wytwarzanym w rosnących ilościach. Dwutlenek węgla jest wytwarzany podczas procesów spalania surowców energetycznych i gromadzony w atmosferze, co utrudnia wypromieniowanie z powierzchni ziemi energii cieplnej. Skutkiem omawianego zjawiska jest ocieplenie klimatu globalnego, co w konsekwencji prowadzi do topnienia lodowców na Antarktydzie i w Arktyce. Poza tym w wyniku topnienia lodowców poziom mórz podniesie się i wiele terenów oraz wysp położonych niżej zostanie zalanych. Prawdopodobnie w wyniku efektu cieplarnianego nastąpi zmiana stref klimatycznych i w związku z tym zmiana struktury upraw, wzrost zasolenia wód gruntowych, spadek pożądanej wilgotności gleby w okresie letnim jak również niszczenie lasów.

Lasy obejmują około 27%[67] powierzchni Ziemi i rozmieszczone są nierównomierne co spowodowane jest warunkami klimatycznymi. Lasy spełniają bardzo istotną rolę w ekosystemie. Przede wszystkim wzbogacają atmosferę w tlen podczas procesu fotosyntezy, oczyszczają powietrze którym oddychamy. Zanieczyszczenia wytworzone podczas procesów przemysłowych zostają zatrzymane przez las, zatem las stanowi naturalną oczyszczalnię. Warto pamiętać również o tym, że lasy regulują gospodarkę wodną i stanowią miejsce wypoczynku i rekreacji. Niestety coraz częściej ludzie zapominają o niezwykle istotnych funkcjach jakie spełnia las, wygrywa ekonomia, komercja i chęć zysków. W pierwszej fazie wycinane się tereny „przeszkadzające" w budowie dróg, linii kolejowych nowych osiedli bądź tereny bogate w surowce mineralne. Lasy giną poprzez ich wycinanie i palenie oraz poprzez zanieczyszczenia atmosferyczne i skażenia promieniotwórcze. Wraz ze zmniejszeniem ilości lasów likwidowana jest przez człowieka naturalna oczyszczalnia powietrza, którym oddychamy a wiele pożytecznych gatunków roślin i zwierząt ulega zagładzie. Ponadto, wycięcie lasów powoduje, że teren ulega odwodnieniu a gleba erozji.

Odpady a właściwie ich składowanie stanowi nie lada problem dla całego globu. Źródłem odpadów jest przemysł, górnictwo, rolnictwo oraz miejsce zamieszkania i życia człowieka. Znaczna część odpadów zwłaszcza wytwarzanych w przemyśle chemicznym, farmaceutycznym i energetyce jest toksyczna i stanowi

[67] M. Janusz, S. Sawczak, *Zagrożenia XXI wieku,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s.17.

bezpośrednie oraz długotrwałe zagrożenie dla zdrowia i życia ludzi.[68] U kresu XX w. pojawiło się szczególnie niebezpieczne zjawisko dotyczące sprowadzania na teren niektórych krajów odpadów, nieczystości i substancji toksycznych. Bogate kraje poszukują importerów śmieci, ponieważ w ich krajach występują ostre rygory ekologiczne, wysokie koszty magazynowania, składowania czy utylizacji odpadów. Poszukiwania głównie skupione są na biedne kraje, które ze względów ekonomicznych przystają na nielegalne transakcje. Transakcja jest korzystna dla dwóch stron, dlatego wyżej omawiany proceder miał i wciąż ma rację bytu. Zatem silnie trujące substancje zostają przetransportowane w rejon któregoś z krajów wbrew obowiązującym przepisom prawa, tam są ukryte w ziemi lub składowane w sposób naruszający wszelkie zasady bezpieczeństwa. Z pewnością takich "bomb ekologicznych" jest wiele a ich liczba do zlokalizowania jest praktycznie niemożliwa lub bardzo trudna. [69]

Kolejnym bardzo poważnym zagrożeniem w XXI wieku są ***katastrofy naturalne***, do których zalicza się m.in.: opady śnieżne, powódź, wiatr, susza, gołoledź, marznący deszcz, mgła, ruchy tektoniczne, śnieżyca, upały, lawiny śnieżne.

Opady śnieżne są przyczyną ogromnych uszkodzeń, których likwidacja wymaga ogromnych nakładów finansowych. Przełom lat 1978 i 1979 uważa się za okres najbardziej dotknięty przez to zjawisko.

Powódź jest zjawiskiem, które przynosi zazwyczaj rozległe straty w całym kraju. W Polsce, zjawisko powodzi na dużą skalę miało miejsce w 1997 r. a następnie w 1999 r. Do usunięcia skutków tej katastrofy naturalnej zaangażowanych było wiele sił i środków, jednak wszystkich strat w tym przypadku nie dało się usunąć. Obszar występowania powodzi jest różny, natomiast następstwa pojawiającego się zjawiska uzależnione są od ilości, jakości i umiejscowienia urządzeń przeciwpowodziowych. Powódź może przybierać kilka form. Może być bardzo gwałtowna i krótka w przypadku występowania wód z brzegów potoków górskich lub też może być długotrwała następująca powoli w przypadku występowania wód z rzek na terenach nizinnych. W Polsce zagrożeniem powodziowym objęto około 2 milionów hektarów, czyli około 7% powierzchni kraju[70]. Ponadto zarejestrowano kilkadziesiąt zbiorników wody, spośród których ponad 30 kwalifikuje się jako groźne w przypadku awarii urządzeń

---

[68] R. Zięba, *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego,* WN Scholar, Warszawa 2001, s. 111.
[69] M. Janusz, S. Sawczak, *Zagrożenia XXI wieku,* Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s.18.
[70] A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s. 30.

piętrzących[71]. Skutki powodzi zarówno w jednym jak i drugim przypadku uzależnione są zarówno od szybkości przeprowadzonej akcji jak również od przygotowania urządzeń ochrony przeciwpowodziowej. Niewątpliwie w obu przypadkach rejestrowane są straty, które obejmują uprawy rolne, hodowle. Ponadto podtapiane są budynki. Odnotowuje się również ofiary śmiertelne.

Wiatr zaliczany jest również do katastrof naturalnych. Kwalifikuje się go jako jedno z wyższych zagrożeń, co do obrażeń ciała i zniszczeń mienia. Jego skutki mogą być katastrofalne. W latach 1975-1994 w USA na skutek silnego wiatru zginęło 649 osób a 6670 zostało rannych. Rok 1975 w Porto Rico przyniósł najwięcej osób śmiertelnych, bo aż 43. W Polsce, w lipcu 2002 roku pod Piszem zanotowano dewastację 14 tys. hektarów lasów i wiele lokalnych zniszczeń. Największą prędkość wiatru, 288 km/h zarejestrowano kilkakrotnie na Kasprowym Wierchu i Śnieżce oraz około 162 km/h w Gdańsku w 1964 r.[72] Niewątpliwie w górach i nad Bałtykiem występuje około 200 dni z wiatrem bardzo silnym. Wiatr halny, sztorm, trąba powietrzna należą do silnych wiatrów występujących w Polsce. Wiatr halny jest główną przyczyną gwałtownego topnienia pokrywy śnieżnej, co powoduje zagrożenie powodziowe. Sztorm stwarza zagrożenie dla obiektów znajdujących się na morzu. Jego niszczycielska moc w ostatnich latach dała o sobie znać m.in. w katastrofie bałtyckiej polskiego promu Heweliusz, gdzie utonęło ok. 500 osób. Ponadto fale sztormowe podmywają klify, które są przyczyną dewastacji szaty roślinnej i zabudowań znajdujących się na brzegu. Jej katastrofalne skutki miały miejsce wiosną 2002 r., kiedy to doszło do zagłady willi w Jastarni. Bardzo często na skutek bardzo silnego wiatru, już nawet od 10° w skali Beauforta, gdzie prędkość wiatru wynosi około 102 km/h, wiatr powoduje bardzo poważne uszkodzenia takie jak: uszkodzenia linii energetycznych, zabudowań portowych, budynków nadbrzeżnych a także niszczy lasy. Trąba powietrzna jest jednym z najniebezpieczniejszych i najbardziej gwałtownych zjawisk atmosferycznych, która niszczy wszystko co napotka na swojej drodze.

Susza przybiera charakter ciągły, sezonowy i nieprzewidywalny. Susza o charakterze ciągłym występuje na terenach pustynnych i zajmuje około 5% powierzchni Ziemi a w rejonach, gdzie występuje wyraźna pora sucha i deszczowa mówimy o suszy w charakterze sezonowym. Istnieje również możliwość wystąpienia suszy

---

[71] Tamże.

[72] Dane statystyczne z opracowania A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s. 31.

w dowolnym miejscu i czasie i wtedy mamy do czynienia z suszą o charakterze całkowicie nieprzewidywalnym. Susza przynosi ogromne straty. Wpływa na spadek kondycji lasów, co w konsekwencji stwarza nowe zagrożenia w postaci ich łatwopalności. Ponadto jest główną przyczyną destabilizacji bilansu wodnego. Brak systemu magazynowania wód powierzchniowych i nierównomierność opadów jest główną przyczyną obniżenia się w Polsce średniego poziomu wód gruntowych o 1,5 m. Zastraszający jest fakt, że Polska na tle Europy zajmuje ostatnie miejsce pod względem zasobów wody.[73] Ponadto występująca niewielka ilość wód powierzchniowych jest zanieczyszczona przez rolnictwo, przemysł i ścieki miejskie. Następstwem wystąpienia suszy jest spadek plonów, brak pasz a co za tym idzie wzrost cen żywności. Reasumując, susza nie stwarza zagrożenia dla życia. Jest przyczyną: zmniejszenia dochodów z produkcji rolnej, wzrostu cen na artykuły spożywcze, pogorszenia jakości wody pitnej, realnej możliwości powstania epidemii lub wzrostu zachorowalności i możliwości powstawania konfliktów społecznych.

Ruchy tektoniczne. Silne trzęsienia ziemi występują na dużych obszarach i powodują uszkodzenia linii energetycznych, zniszczenie zabudowań, uszkodzenie sieci komunalno-energetycznych jak również występujące straty w ludziach. Na skutek silnych trzęsień ziemi powstają: olbrzymie, liczne pęknięcia w gruncie, zawały i osunięcia, jeziora podwodne, wodospady. Ruchy tektoniczne są przyczyną naruszeń brzegu rzek oraz wpływają destrukcyjnie na budowle.

Cumulonimbus to najbardziej niebezpieczna chmura burzowa, której towarzyszą wyładowania elektryczne w postaci błyskawic i grzmotów. ***Burza*** w połączeniu z silnymi wiatrami jest przyczyną wielu katastrof. Następstwem wyżej opisywanego zjawiska są zniszczone lasy, domy, trakcje kolejowe, linie energetyczne. Gospodarka rolna również przynosi olbrzymie straty. Niejednokrotnie burzy towarzyszą obfite deszcze, silny wiatr i gradobicie, co potęguje możliwe zagrożenia. Wyżej opisywane zjawisko jest przyczyną śmierci ludzi, którzy giną na skutek uderzenia piorunem. Statystyka rocznie rejestruje kilka osób , które giną od uderzenia piorunem.

Zawieja lub inaczej mówiąc ***śnieżyca*** występująca w bardzo dużym nasileniu prowadzi do paraliżu terenu, w którym to zjawisko występuje, uszkodzenie dróg, linii

---

[73] A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s. 33.

energetycznych, stacji transformatorowych. Gwałtowny atak zimy generuje problem z dostarczeniem żywności i innych niezbędnych produktów, które są niezbędne do normalnego funkcjonowania społeczeństwa. Taka sytuacja rodzi kolejne zagrożenia, jakimi mogą być nowe narastające konflikty społeczne. W skutek silnych mrozów, co roku odnotowuje się ofiary śmiertelne.

Gołoledź, marznący deszcz, mgła, silne upały to zjawiska, które stwarzają kolejne zagrożenia. Gołoledź powstaje na drzewach, krzewach, samochodach i różnych innych przedmiotach znajdujących się blisko gruntu. Marznący deszcz i mgła są głównymi przyczynami kolizji drogowych, które w konsekwencji mogą spowodować paraliż. Tragiczne daty to: 20 marzec 1968 r., 21 luty 1996 r. oraz 4 luty 1999 r., kiedy łącznie pod *lawinami śnieżnymi* zginęło 31 osób[74]. Lawina śnieżna to gwałtownie przemieszczająca się w dół duża masa śniegu, która może być wywoływana przez takie czynniki jak: grubość pokrywy podłoża, nasłonecznienie, gwałtowny wiatr, silne sygnały akustyczne[75]. Lawiny śnieżne niosą bardzo duże spustoszenie. Niszczą lasy, infrastrukturę turystyczną, komunikacyjną, szatę roślinną a przede wszystkim są zabójcze dla organizmów żywych.

Kolejne zagrożenie stanowią ***katastrofy techniczne***. Do katastrof technicznych zalicza się: pożary, awarie chemiczne, awarie i wypadki radiacyjne, katastrofy komunikacyjne, katastrofy budowlane, awarie urządzeń infrastruktury technicznej oraz katastrofy górnicze.

Rozwój przemysłu chemicznego w świecie niesie za sobą ogromne konsekwencje zarówno dla człowieka jak i dla środowiska. Produkty chemiczne są produkowane, przechowywane i przewożone w celu podtrzymania produkcji środków chemicznych, które są wykorzystywane niemal codziennie przez społeczeństwo. Materiały chemiczne wykorzystywane są w wielu dziedzinach przemysłu m.in.: w metalurgicznym, gumowym, celulozowo-papierniczym, przy produkcji lakierów, farb i nawozów sztucznych. Do przewożenia substancji chemicznych wykorzystuje się transport kolejowy, drogowy, lotniczy, morski, rurociągowy a do przechowywania wykorzystuje się magazyny i składy. Produkty chemiczne przewożone są w sztukach przesyłki, w cysternach, w zbiornikach. Środki chemiczne mogą wydostać się w wyniku uszkodzenia zbiorników, cystern lub aparatury technologicznej, awarii, zniszczenia

[74] Tamże, s. 38.
[75] Tamże, s. 40.

zakładu, zbiornika lub podczas transportu. Skutkiem wyżej opisywanych zdarzeń jest często zagrożenie zarówno dla ludzi jak i środowiska, które przybiera charakter katastrofy ekologicznej. Reasumując, przewożenie substancji chemicznych w jakikolwiek sposób stwarza ryzyko zagrożenia.

Transport drogowy jest jedną z form przewożenia niebezpiecznych substancji chemicznych i stanowi najpoważniejsze zagrożenie, ponieważ podczas transportu może dojść do tzw. „*katastrofy ekologicznej*". Przyczyn tego typu „katastrofy ekologicznej" może być wiele, jednak do najczęściej występujących zaliczamy: zły stan techniczny środków transportu, zły stan dróg, zmęczenie lub nietrzeźwość kierowcy i w związku z powyższym duże prawdopodobieństwo popełnienia błędu podczas prowadzenia środka transportu, duża ilość przewożonych niebezpiecznych substancji chemicznych, nie przestrzeganie i nie znajomość przepisów dotyczących przewożenia niebezpiecznych materiałów chemicznych, brak świadomości wśród przewoźników o skali zagrożenia przewożonych materiałów, brak monitoringu i kontroli transportu, brak wyznaczonych i oznakowanych tras do przewozu niebezpiecznych materiałów chemicznych.

Inną formą przewozu substancji chemicznych jest ***transport kolejowy***. Polskie Koleje Państwowe realizują rocznie ok. 350 tys. przewozów materiałów niebezpiecznych. Wśród przewozów towarowych kolei, 8% stanowią ładunki niebezpieczne.[76] Przewóz substancji chemicznych transportem kolejowym jest bardzo poważnym źródłem zagrożeń. Zagrożenie spotęgowane jest dodatkowo złym stanem cystern i torowisk oraz nieświadomością pracowników. Pracownicy kolei często nie mają informacji o tym, co transportują i jakie są procedury postępowania w wyniku katastrofy. Ponadto należy również wziąć pod uwagę, że ogromna ilość przewożonych jednorazowo związków oraz poważne niedociągnięcia w warunkach realizacji transportu to kolejne przyczyny powodujące wystąpienie zagrożenia. Transport materiałów niebezpiecznych odbywa się przez dworce pasażerskie, niejednokrotnie również przez zaludnione tereny, zatem do katastrofy może dojść w każdym miejscu, które obejmuje sieć Polskich Kolei Państwowych.

[76] Dane zaczerpnięte z opracowania A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s. 48.

Transportem morskim przewozi się głównie materiały ciekłe, głównie są to związki ropopochodne. Rocznie przewozi się ich około kilkuset tysięcy ton. Materiały niebezpieczne przewożone są transportem morskim po wyznaczonych trasach i kierowane są do trzech głównych portów takich jak: Gdynia, Gdańsk, Świnoujście. W wyniku awarii podczas transportu, skutki będą ogromnego rozmiaru, zostanie zanieczyszczony znaczny obszar morza Bałtyckiego wraz z jego wybrzeżem.

Gaz ziemny, ropa naftowa i jej produkty transportowane są przy użyciu rurociągów. Rocznie przy wykorzystaniu ***transportu rurociągowego*** transportowanych jest około 50 mln ton produktów[77]. Zagrożenie w tym wypadku spowodowane jest poprzez przesyłanie ogromnych ilości substancji pod bardzo wysokim ciśnieniem. Każda awaria niesie za sobą ogromne skażenie środowiska. Zagrożenie jest znacznie większe w miejscach, gdzie przechodzą rurociągi. W przypadku awarii na odcinku rzeki, nastąpi skażenie na odcinkach przekraczających 100 km. Ponadto rurociągi są wielokrotnie nawiercane w celu kradzieży paliwa, co również powoduje skażenia środowiska.

Materiały łatwopalne, takie jak: paliwa, papier, bawełna, tkaniny syntetyczne, kauczuk, masy plastyczne, drewno, farby, lakiery, rozpuszczalniki oraz podobne substancje a także składowiska odpadów komunalnych bądź chemicznych, stanowią źródło bardzo niebezpiecznych ***pożarów***. Podczas spalania materiałów pochodzenia chemicznego w dymie podczas pożaru pojawiają się między innymi takie substancje jak: tlenek węgla, tlenek azotu, chlorowodór, siarkowodór, dwutlenek siarki, co stanowi zagrożenie dla zdrowia i życia ludzkiego. Pożary przynoszą straty w ludziach oraz powodują znaczne zniszczenia terenu.

Elektrownie jądrowe to największe źródło skażeń. Urządzenia techniki jądrowej, które są wykorzystywane do celów naukowo-badawczych i przemysłowych jak również odpady produkcyjne elektrowni stanowią źródło zagrożenia. Przyczyną powstania rozległych stref silnych skażeń promieniotwórczych mogą być awarie siłowni jądrowych. Skażenia promieniotwórcze prowadzą do ogromnych strat wśród żywych organizmów a radioaktywne skażenie środowiska min. powietrza, ziemi i wody, zdecydowanie stanowią śmiertelne zagrożenie dla organizmów żywych. Spożywanie skażonej żywności i wody prowadzi do zakażenia wewnętrznego a następnie

[77] Tamże, s. 50.

do choroby popromiennej. Skala i obszar zagrożenia wynika bezpośrednio ze stopnia uszkodzenia elektrowni jądrowej, niewątpliwie uszkodzenie reaktora atomowego spowodowałoby najsilniejsze skażenie, które miałoby bardzo rozległe rozmiary. Może wystąpić również uszkodzenie pojedynczych elementów elektrowni np. zasilanie, sterowanie czy stacja transformatorowa. Ten przypadek mógłby doprowadzić do uszkodzenia reaktora, co oznacza wydostanie się poza obudowę zabezpieczającą części substancji promieniotwórczych.[78] W obydwu przypadkach mogłoby dojść do wybuchu lub pożaru.

Katastrofy budowlane stwarzają zagrożenie zarówno dla życia jak i zdrowia nie tylko osób zamieszkujących obiekty, ale również osób znajdujących się w okolicy tych budowli. Przyczyną występującego zjawiska jest fakt, że duża część budynków została wybudowana w okresie międzywojennym. Ponadto główną rolę odgrywa tu wilgoć, która powoduje korozję materiałów budowlanych. To wszystko nakłada się na to, że coraz więcej budynków ulega zniszczeniu do tego stopnia, że nie nadają się do zamieszkania. Czasami dochodzi również do zawalenia się budynków, co stanowi zagrożenie dla społeczeństwa.

Aglomeracjom miejskim towarzyszą niekiedy ***awarie urządzeń, instalacji i sieci gazowych, wodociągowych, kanalizacyjnych, ciepłowniczych i energetycznych***. Są to spore uciążliwości dla społeczeństwa, jednak przerwy w dostawie usług mogą zdarzać się coraz częściej choćby, dlatego, że materiał, z jakiego zostały wykonane jest już mocno wyeksploatowany i jego wydajność zdecydowanie obniżyła się. Awarie sieci gazociągów są niebezpieczne, mogą prowadzić do utraty zdrowia lub do poważnego zatrucia organizmu. Brak dostawy prądu lub wody dla mieszkańców stanowi pewnego rodzaju niedogodność, natomiast brak prądu i wody w szpitalu może doprowadzić do utraty zdrowia lub życia pacjentów.

Katastrofy górnicze niewątpliwie stwarzają zagrożenia dla zdrowia lub życia. Źródłem tego typu zjawisk są między innymi błędy człowieka lub awarie urządzeń technicznych pod ziemią, tąpnięcia, zatopienia lub zawały szybów, wyrobisk i chodników, występowanie pożarów złóż kopalnianych takich jak: węgiel, gaz ziemny czy ropa a także uwalnianie się ze złoża gazów palnych, np. metanu.

---

[78] A. Dawidowicz, M. Janusz, S. Sawczak i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007, s. 52.

Kolejnym zagrożeniem XXI wieku jest zjawisko ***patologii społecznej***, które powoduje negatywne skutki dla rozwoju społeczeństwa. Stan ten postrzegany jest jako kłopotliwy i niepożądany oraz obejmujący swym działaniem określony zasięg społeczny. Do patologii społecznych zalicza się takie zjawiska jak: narkomania, alkoholizm, prostytucja, przestępczość zorganizowana, przestępczość nieletnich, sekty oraz przemoc.

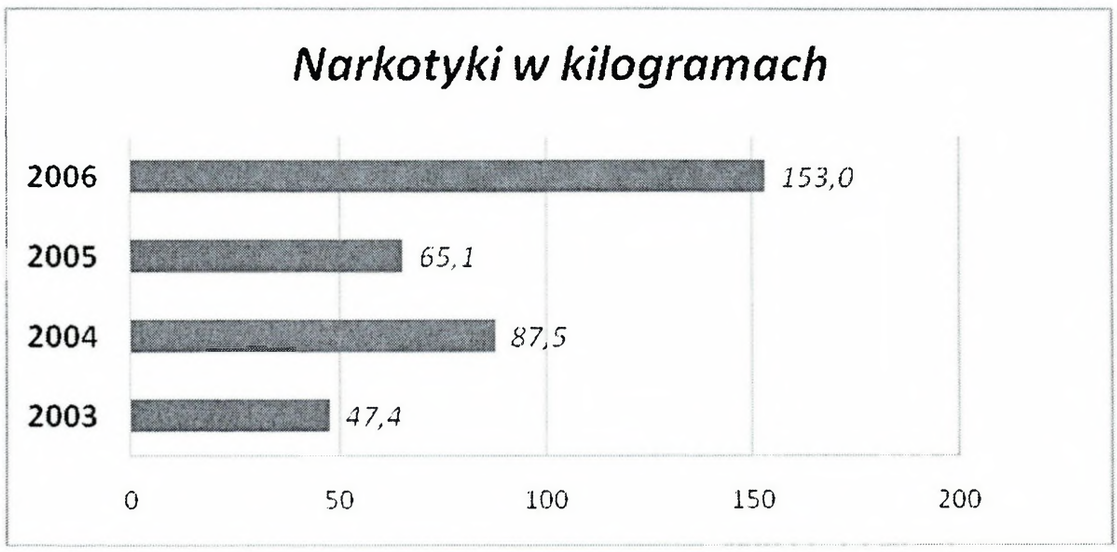
Przestępczość zorganizowana *występuje, gdy dwie lub więcej osób jest zaangażowanych we wspólnym przestępczym projekcie przez dłuższy lub nieokreślony czas w celu uzyskania władzy i korzyści oraz gdy poszczególni uczestnicy mają wyznaczone zadania w ramach organizacji polegających na: (1) prowadzeniu biznesu lub związanej z nim działalności, (2) wykorzystywaniu przemocy lub zastraszenia, (3) wywieraniu wpływu na polityków, media, gospodarkę, administrację lub wymiar sprawiedliwości przez kontrolowanie określonego terytorium, lub gdy planują popełnienie czynów, które z ogólnego lub jednostkowego punktu widzenia są uważane za poważne przestępstwa.*[79] Przestępczość zorganizowana może przybierać różne formy. Głównie zalicza się do niej nielegalny przemyt narkotyków, broni, amunicji, alkoholu, pojazdów mechanicznych, waluty obcej czy dóbr kultury. Główną przyczyną rozwoju tego typu działalności jest brak możliwości znalezienia pracy, ubóstwo, brak perspektyw rozwoju oraz zaspokojenia swoich potrzeb, niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania. Przemytem trudnią się zarówno pojedyncze osoby tzw. „mrówki" jak i zorganizowane grupy przestępcze.

Przemyt niektórych rzeczy np. *luksusowych samochodów* lub *dzieł sztuki* odbywa się na „zamówienie" i głównie w tych przypadkach koncentruje się w przejściach granicznych. Pozostałe rzeczy przemycane są również przez tzw. „zieloną granicę".

Według statystyk prowadzonych przez Komendę Główną Straży Granicznej wynika, że w latach 2003-2006 nastąpił znaczny wzrost przemycanych narkotyków (*wykres 2.4.1,2.4.2*). W roku 2003 ujawniono 47,4 kg i 194 tabletki przemycanych narkotyków, natomiast w roku 2006 ujawniono 153 kg i 16137 tabletek przemycanych narkotyków. To daje wzrost o ok. 222% przemycanych narkotyków w kilogramach oraz wzrost o ok. 8218% przemycanych narkotyków w tabletkach. Wartość zatrzymanych narkotyków w kilogramach i w tabletkach w roku 2003 wynosiła

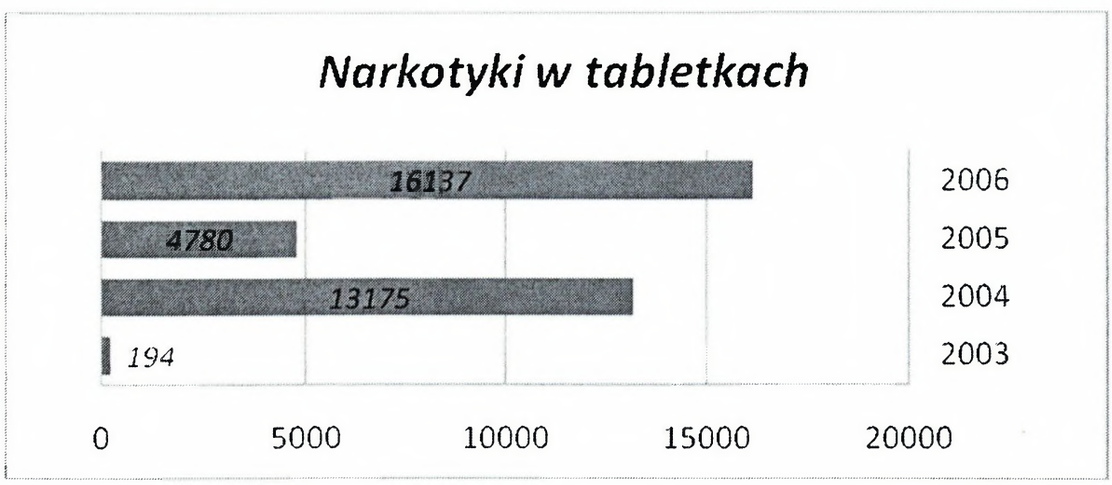
[79] A. Politi, *European security: the new transnational risks,* Chaillot Paper 29, October 1997, s.4.

3 964 072 złotych, natomiast w roku 2006 - 21 816 754 złotych, jest to wzrost o 17 852 682 złotych (*wykres 2.4.3*). ***Przemyt i handel narkotykami*** to prężnie rozwijający się interes dla każdej zorganizowanej grupy przestępczej, ponieważ daje możliwość błyskawicznego zarobienia dużych pieniędzy, które są niezbędne do utrzymania organizacji przestępczych. Najczęściej przemycane narkotyki to: amfetamina, haszysz, heroina, kofeina, opium, marihuana, ecstasy, LSD, słoma makowa a najczęstszym terenem, z którego przemycane są narkotyki jest Europa Zachodnia (głównie Niemcy i Holandia). Polska znajduje się w środku szlaków handlowych, które przebiegają z zachodu na wschód, czyli z Europy Zachodniej aż do Azji.



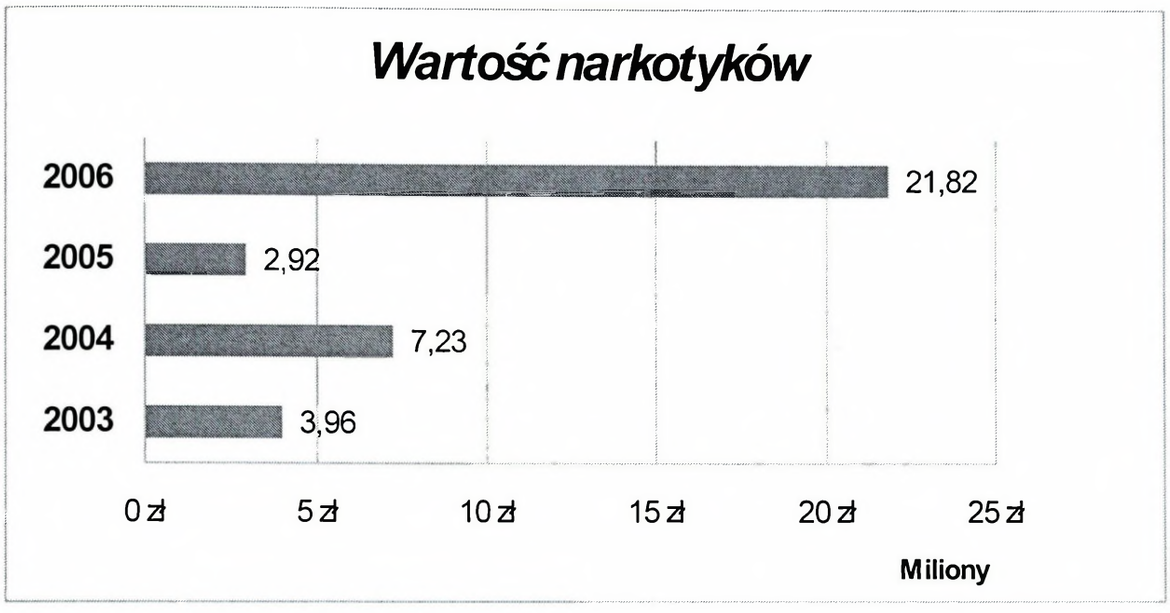
Wykres 2.4.1 Przemyt zatrzymanych narkotyków (w kilogramach) przez Straż Graniczną w latach 2003-2006.

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.2 Przemyt zatrzymanych narkotyków (w tabletkach) przez Straż Graniczną w latach 2003-2006.

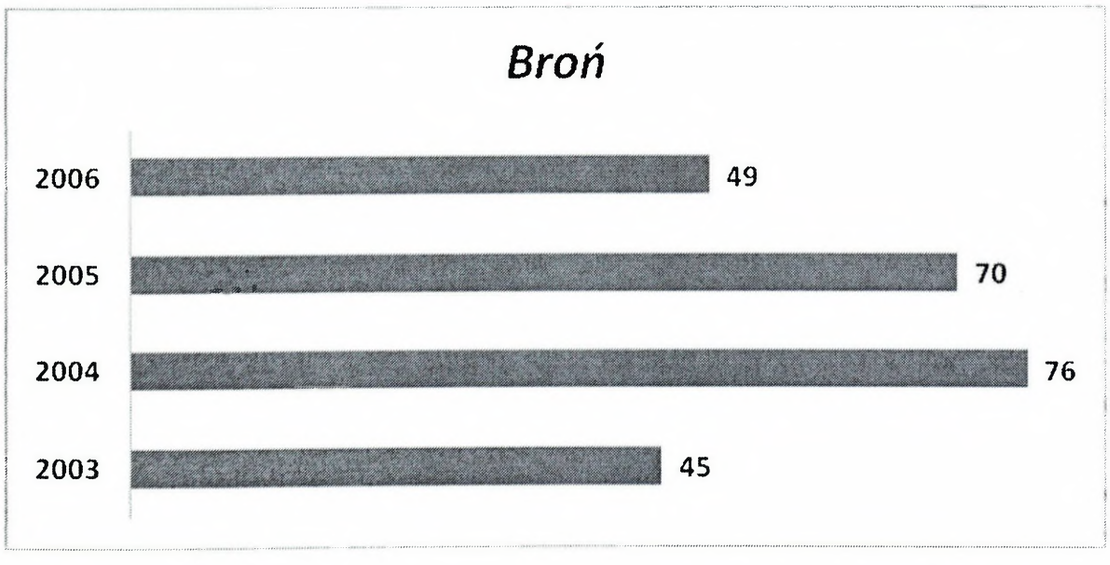
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.3 Nielegalnie przemycane narkotyki (wartość w milionach złotych).

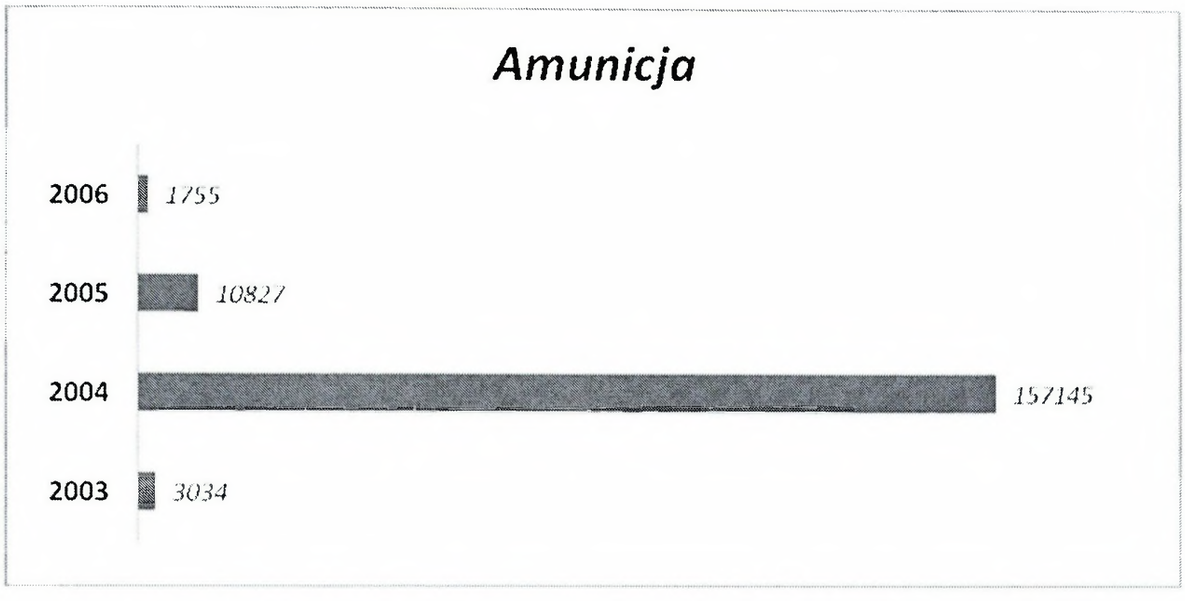
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Kolejnym przemycanym towarem jest ***broń i amunicja***. W roku 2003 odnotowano ujawnienie przemycanej broni w ilości 45 sztuk i 3034 sztuk amunicji, natomiast w roku 2006 zarejestrowano 49 sztuk przemycanej broni oraz 1755 sztuk amunicji, co w konsekwencji wskazuje na niewielki wzrost ujawnionej przemycanej broni, bo o ok. 8,9% i spadek przemycanej amunicji o ok. 42,2% (*wykres 2.4.4, 2.4.5)*.



Wykres 2.4.4 Nielegalnie przemycana broń w latach 2003-2006.

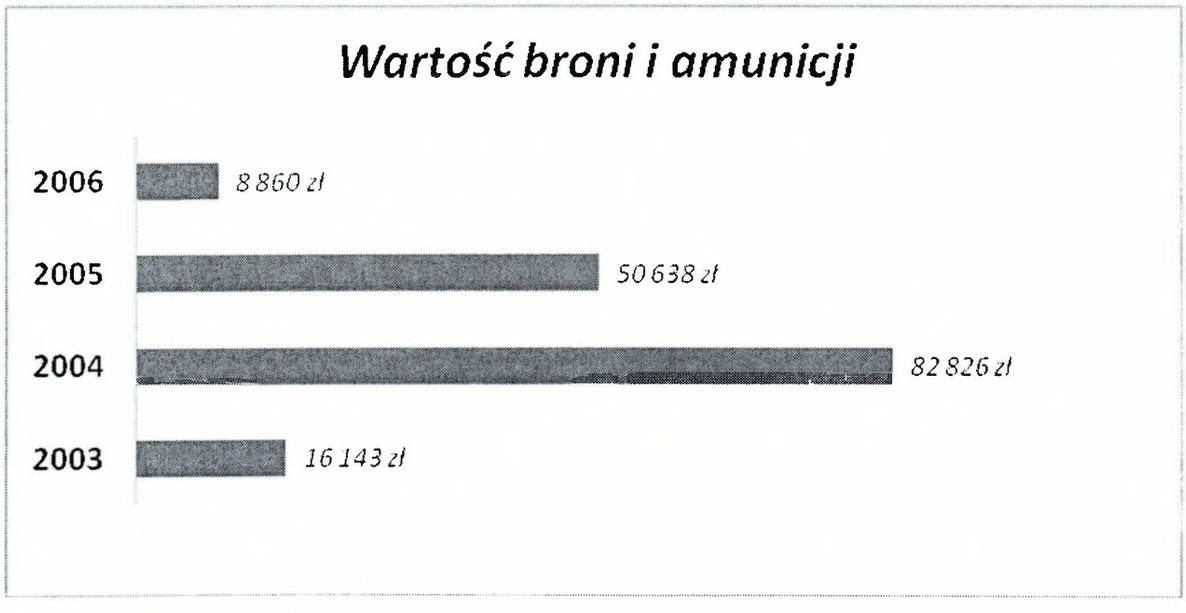
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.5 Nielegalnie przemycana amunicja w latach 2003-2006.

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Wartość ujawnionej przemycanej broni i amunicji w roku 2003 wynosiła 16 143 złotych, a w roku 2006 wynosiła 8 860 złotych, co w konsekwencji wskazuje na spadek o ok. 45,1% (*wykres 2.4.6*).

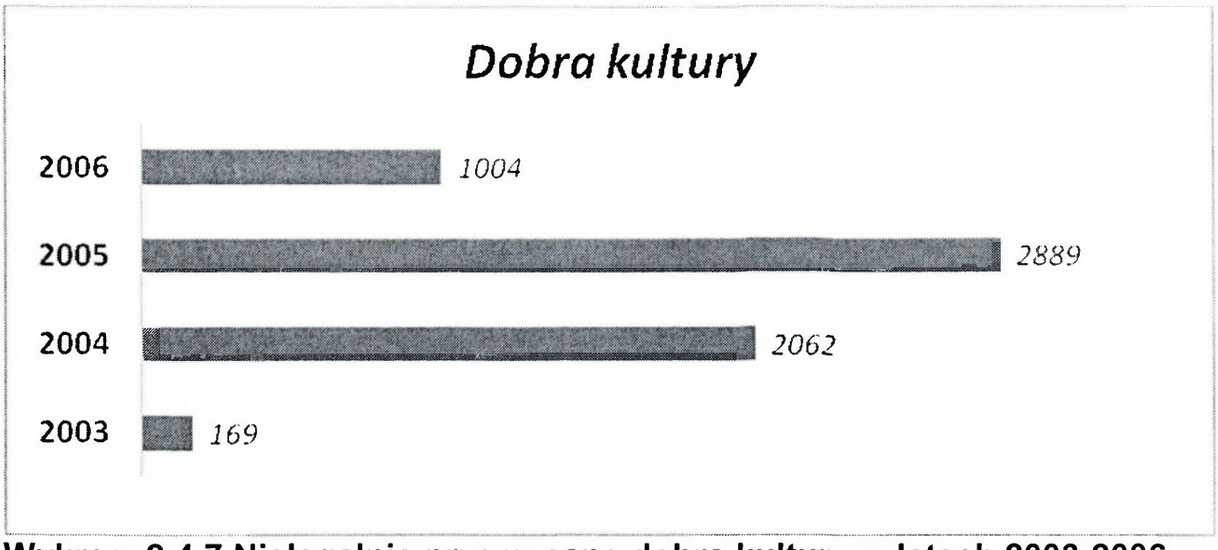


Wykres 2.4.6 Nielegalnie przemycana broń i amunicja w latach 2003-2006 (wartość w złotych).

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

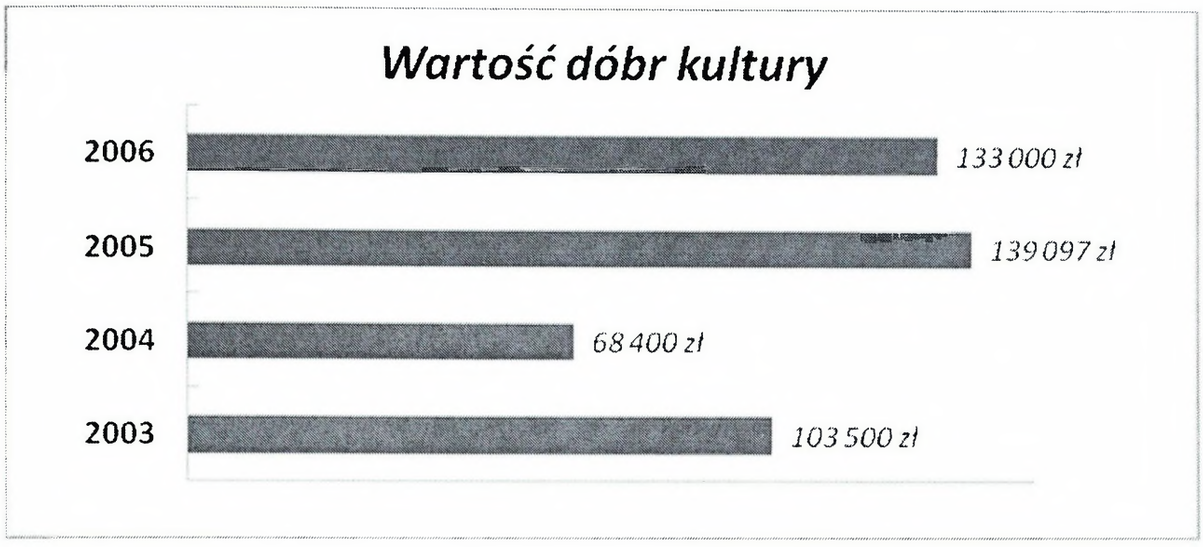
Kolejnym przemycanym towarem są ***dobra kultury***. W roku 2003 zarejestrowano 169 sztuk, w roku 2004 - 2062 sztuk, w roku 2005 - 2889 sztuk i w roku 2006 - 1004 sztuk nielegalnie przemyconych dóbr kultury. Dane statystyczne pokazują, że w roku 2005 było najwięcej tego typu przypadków. Przemyt dóbr kultury rozwijał się następująco: w roku 2004 w stosunku do roku 2003 nastąpił wzrost o ok. 1120,1%, w roku 2005 w stosunku do roku 2004 nastąpił wzrost o ok. 40,1%, w roku 2005 w stosunku do roku 2003 nastąpił wzrost o ok. 1609,5%, natomiast w roku 2006 w stosunku do roku 2005 nastąpił spadek o ok. 65,2%, w roku 2006 w stosunku do roku 2004 nastąpił spadek o ok. 51,3% a w roku 2006 w stosunku do roku 2003 nastąpił wzrost o ok. 494,1% nielegalnie przemycanych dóbr kultury (*wykres 2.4.7*).Wartość zatrzymanych nielegalnie przemycanych dóbr kultury w roku 2003 wynosiła 103 500 złotych, w roku 2004 – 68 400 złotych, w roku 2005 – 139 097 złotych a w roku 2006 – 133 000 złotych (*wykres 2.4.8*).

Za przemytem dóbr kultury kryją się znacznie bardziej wyrafinowane grupy przestępcze niż w przypadku innego rodzaju przemytu. Bardzo często przemyt odbywa się na zlecenie kolekcjonera lub handlarza dziełami sztuki. Dobra kultury niejednokrotnie są warte niebagatelne pieniądze, a przewoźnicy bardzo często są tego nieświadomi. Pomimo, że w roku 2006 ujawniono tylko 1004 sztuki nielegalnie przemycanych dóbr kultury to wartość każdego z nich jest zdecydowanie wyższa w stosunku do lat poprzednich. Nasuwa się wniosek, że grupy przestępcze, co raz częściej przemycają dzieła sztuki o bardzo dużej wartości.



Wykres 2.4.7 Nielegalnie przemycane dobra kultury w latach 2003-2006.

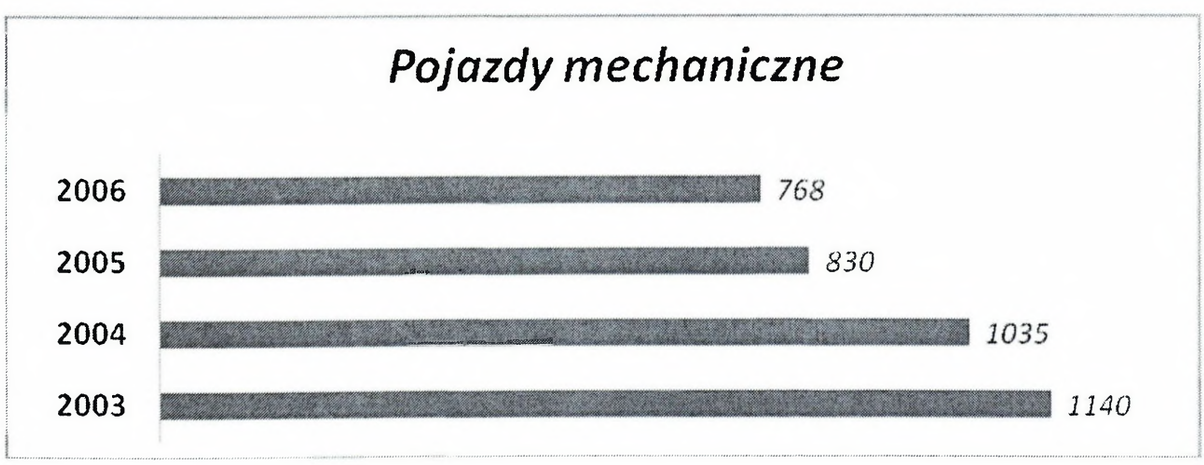
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.8 Nielegalnie przemycane dobra kultury (wartość w złotych).

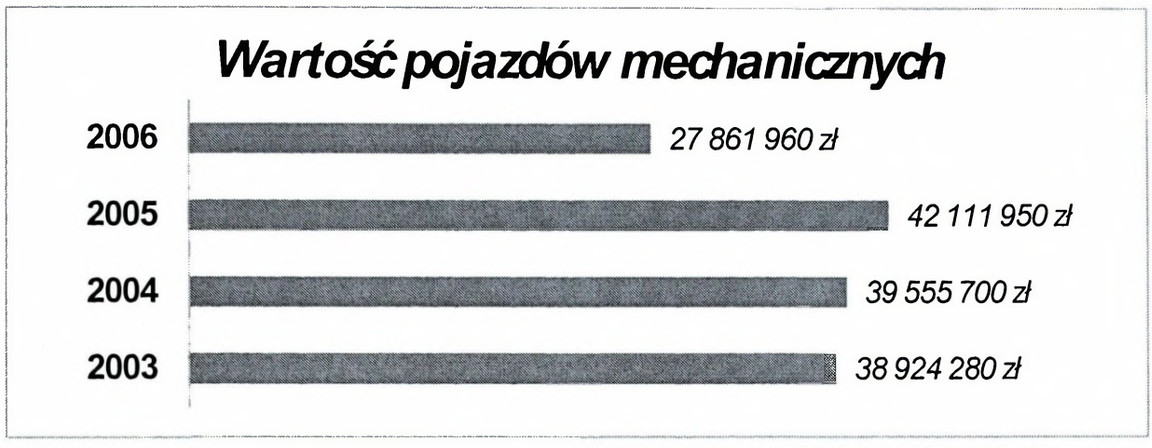
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Przemytem ***pojazdów mechanicznych*** zajmują się zorganizowane grupy przestępcze, których członkami są zarówno cudzoziemcy jak również obywatele Unii Europejskiej. Samochody były najczęściej przemycane przez przejścia graniczne. Na przełomie lat 2003-2006 odnotowano spadek ilości ujawnionych nielegalnie przemycanych pojazdów mechanicznych (o ok. 32,6%, *wykres 2.4.9*) oraz niewielki wzrost ich wartości (*wykres 2.4.10*). W roku 2003 ujawniono 1140 sztuk nielegalnie przemycanych pojazdów a ich wartość wynosiła 38 924 280 złotych, w roku 2004 – 1035 sztuk wartych 39 555 700 złotych, w roku 2005 – 830 sztuk o wartości 42 111 950 złotych a w roku 2006 – 768 o wartości 27 861 960 złotych.



Wykres 2.4.9 Nielegalnie przemycane pojazdy mechaniczne w latach 2003-2006.

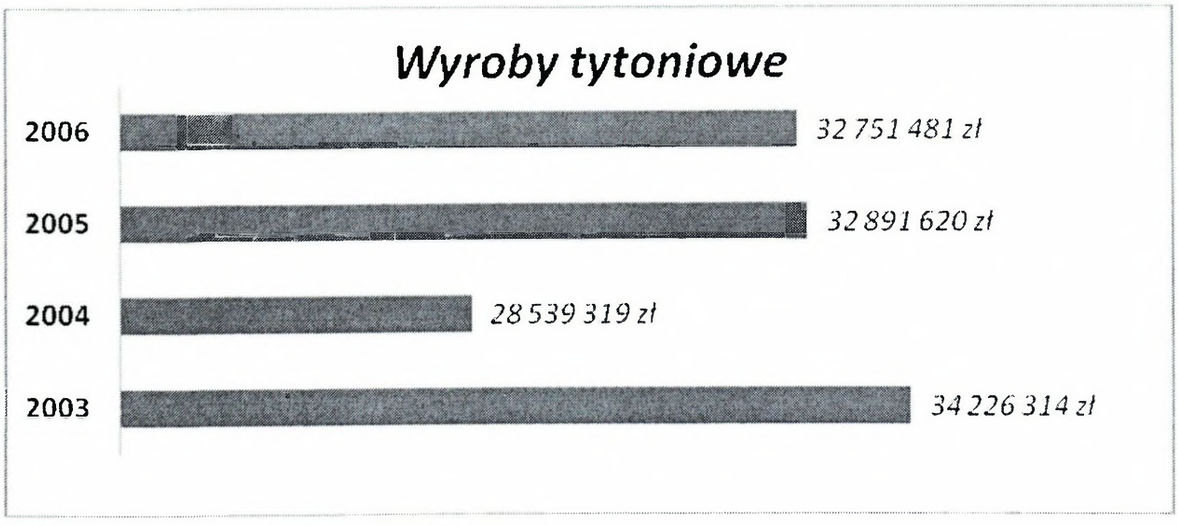
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.10 Nielegalnie przemycane pojazdy mechaniczne (wartości w złotych).

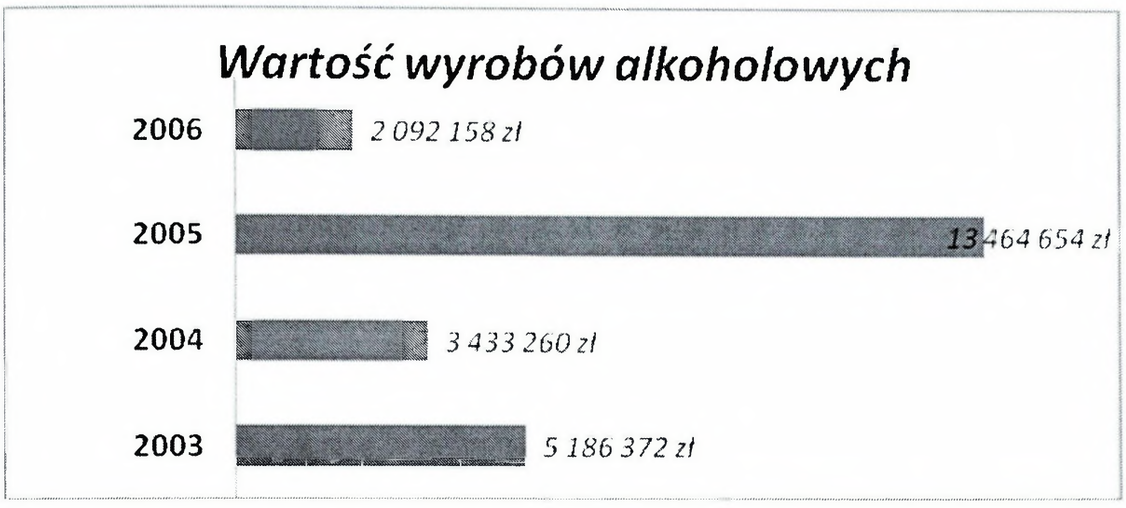
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Przemyt ***wyrobów tytoniowych*** i ***alkoholowych*** to proceder trwający od wielu lat i rozwinięty na dużą skalę. Główna droga przemytu to zarówno przejścia graniczne jak i „zielona granica". Jednak w ostatnich latach odnotowuje się wyraźny spadek przemytu, zwłaszcza wyrobów alkoholowych. Na przełomie 4 lat (2003-2006) odnotowuje się spadek o 3 094 214 złotych (*wykres 2.4.12). N*atomiast w przypadku wyrobów tytoniowych, odnotowano spadek ich przemytu o 1 474 833 złotych (*wykres 2.4.11*).



Wykres 2.4.11 Nielegalnie przemycane wyroby tytoniowe (wartość w złotych).

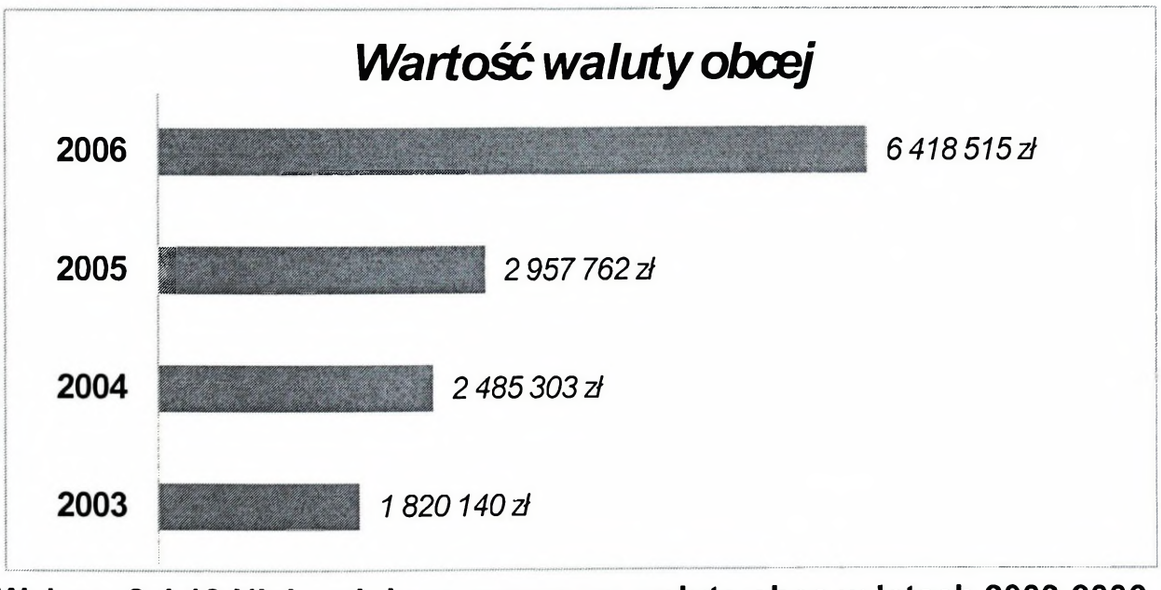
Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.



Wykres 2.4.12 Nielegalnie przemycane wyroby alkoholowe (wartość w złotych).

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

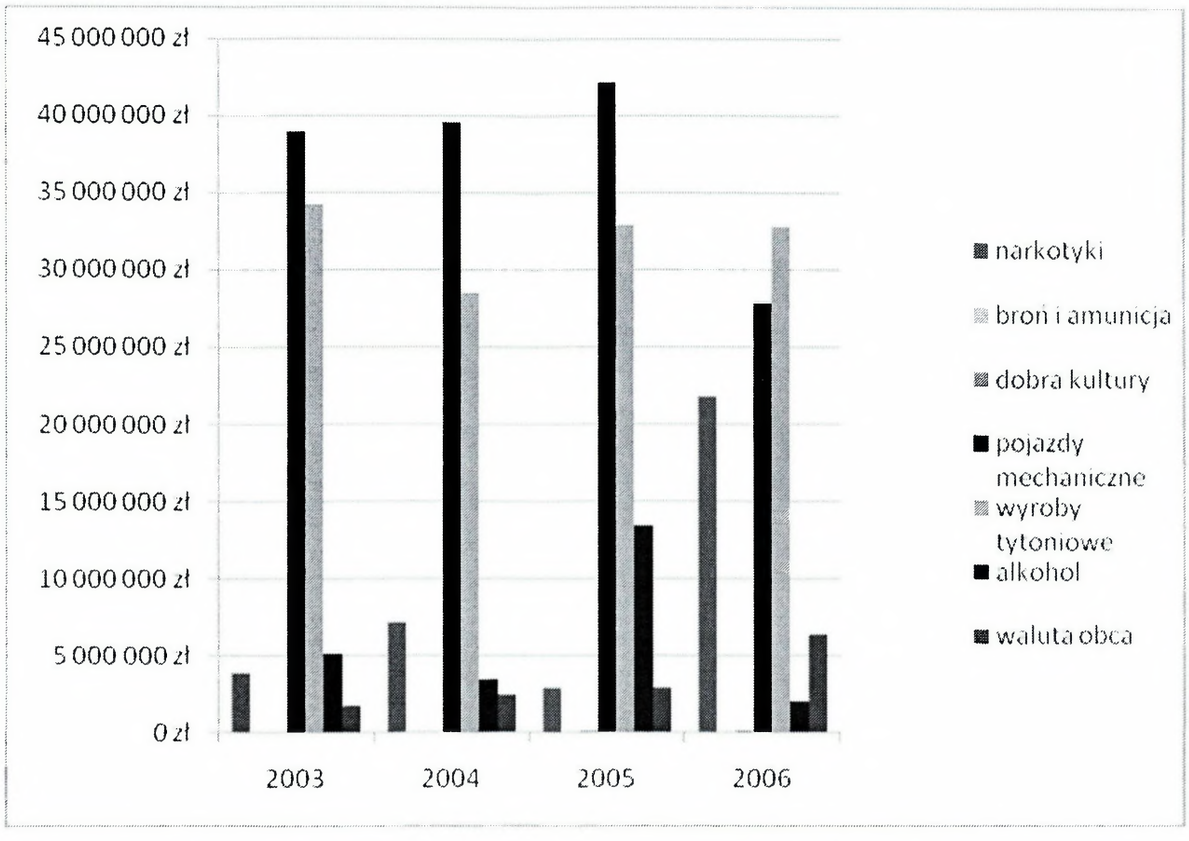
Ostatnio, Straż Graniczna odnotowała znaczny wzrost nielegalnego przemytu ***waluty obcej***. W roku 2003 wykryty przemyt wynosił 1 820 140 złotych, w roku 2004 – 2 485 303 złotych, w roku 2005 – 2 957 762 złotych natomiast w roku 2006 – 6 418 515 złotych. Od 2003 r. proceder ten wzrósł o 4 598 375 złotych (*wykres 2.4.13*).



Wykres 2.4.13 Nielegalnie przemycana waluta obca w latach 2003-2006 (wartość w złotych).

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Wykres 2.4.14 przedstawia zestawienie wartości w złotych różnych przemytów, wykrytych przez Straż Graniczną.



Wykres 2.4.14 Nielegalnie przemycane towary w latach 2003-2006 (wartość w złotych).

Źródło – Wykres opracowano na podstawie danych uzyskanych z Zarządu Granicznego KGSG.

Jednym z najistotniejszych problemów, z jakimi boryka się Straż Graniczna jest ***nielegalna migracja***. W typologii zagrożeń[80] zjawisko to zostało zakwalifikowane w zagrożeniach niemilitarnych do kategorii inne (*patrz podrozdział 3.1*).

Ważnym zagrożeniem dla bezpieczeństwa państwa są różnego rodzaju ***akty terroru***, które mogą przybierać następujące formy: podłożenia ładunków wybuchowych, umyślne spowodowanie katastrofy technicznej, umyślne skażenia, destrukcyjne działania grupy ludzi, sabotaż bądź bioterroryzm.

Terroryzm *to działalność małych ekstremistycznych ugrupowań, które za pomocą zabójstw, zagrożeń śmiercią, mordów politycznych, porywania zakładników,*

[80] Według A. Dawidowicza, M. Janusza, S. Samczyka i M. Słupeckiego.

porywania samolotów i innych podobnych środków usiłują zwrócić uwagę opinii publicznej na wysuwane przez siebie hasła bądź też wymusić na rządach państw, w których działają, określone ustępstwa lub świadczenia na swoją korzyść np. zwolnienie więzionych terrorystów, okup.[81] Dzisiejsza rzeczywistość weryfikuje definicję terroryzmu i znacznie ją rozszerza. Obecnie terroryzm to nie tylko bezprawny akt przemocy, ale również wszelkie zdarzenia mające charakter przestępstw kryminalnych. Skutki terroryzmu występującego w najmniejszej skali przynoszą ogromne straty, które bardzo często odbudowywane są przez wiele lat. Najważniejsze dla zorganizowanych grup przestępczych stosujących różne formy aktów terroru jest fakt, że zastosowanie tegoż procederu jest bardzo skuteczne i dzięki niemu można osiągnąć zakładany cel w bardzo krótkim czasie.

W rozprawie wskazano na fakt, że każdy akt terroru może być łączony z innymi zagrożeniami w celu osiągnięcia dużych korzyści finansowych.

Wniosek

Powyższe treści uświadamiają jak wiele jest zagrożeń, które mogą zdestabilizować poprawne funkcjonowanie państwa. Właściwie rzeczą niemożliwą byłoby skupić się na rozważaniach wszystkich jednocześnie wyżej opisanych zjawisk, dlatego też w rozprawie doktorskiej poruszony został problem nielegalnej migracji w połączeniu z aktem terroru, jakim było pozostawienie na terenie przejścia granicznego samochodu z materiałem wybuchowym. Rozważania na powyższy temat zostały szerzej przedstawione w rozdziale trzecim i czwartym niniejszej dysertacji.

[81] Encyklopedia PWN, wyd.11.

ROZDZIAŁ 3

ANALIZA SYSTEMOWA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ W OBLICZU ZAGROŻENIA PAŃSTWA

Nielegalna migracja[82] jest głównym przedmiotem działań Straży Granicznej. Jej korzenie sięgają dalekiej przeszłości. Przyczyn nielegalnego przekraczania granicy państwowej wbrew przepisom jest wiele, jednak do najczęściej występujących zalicza się: konflikty na tle religijnym, etnicznym, narodowościowym, niestabilną sytuację ekonomiczną i polityczną w kraju, która budziła w ludziach niepokój związany z funkcjonowaniem w najbliższej przyszłości. Ponadto społeczeństwo w krajach, gdzie występowały zjawiska będące przyczyną nielegalnej migracji, miało doskonałe rozpoznanie w zakresie sytuacji ekonomicznej i społecznej w krajach wysokorozwiniętych. Ich świadomość wynikała z wieloletnich obserwacji coraz większych dysproporcji w zakresie polityki socjalnej, ekonomicznej i społecznej pomiędzy krajami, w których żyli a krajami, do których planowali migrować. Kierowali się głównie chęcią prowadzenia normalnej egzystencji. W ich rozumieniu oznaczało to możliwość podjęcia pracy, która zaspokoiłaby podstawowe potrzeby, oraz stworzyła perspektywy na „lepsze jutro". Wszystko to powodowało podejmowanie ryzyka poniesienia konsekwencji w przypadku niepowodzenia podczas nielegalnego przekraczania granicy państwowej.

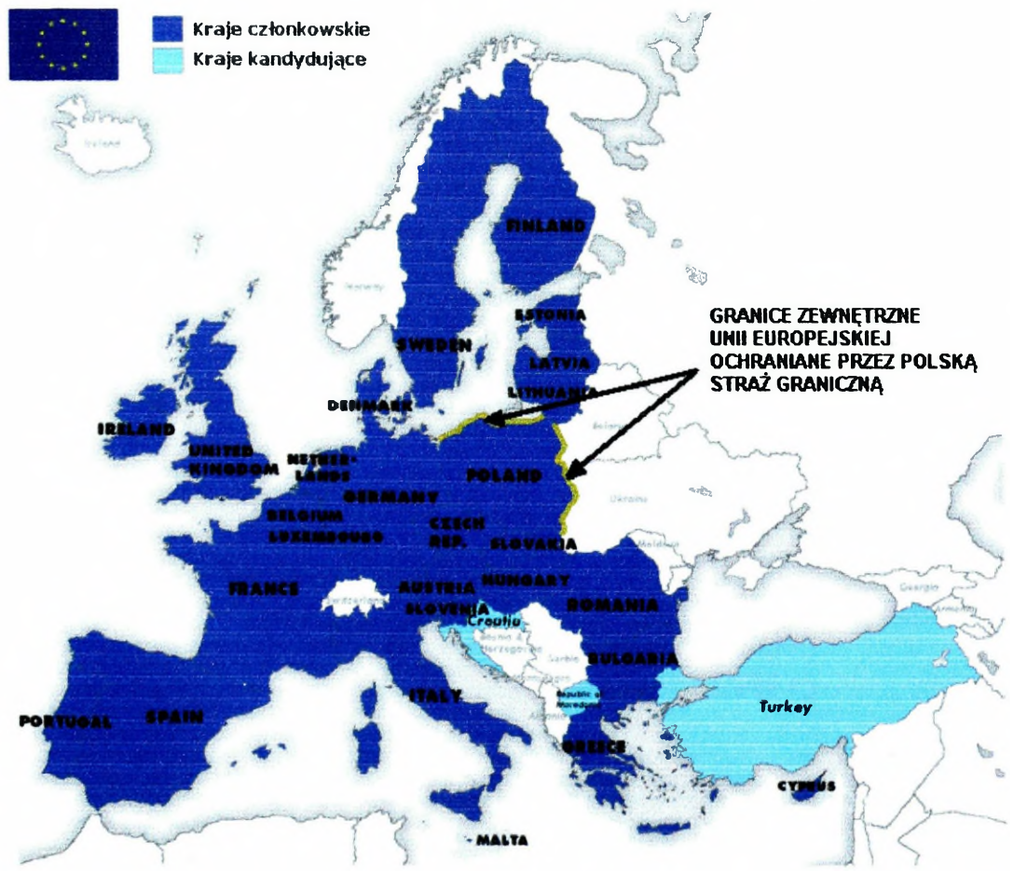
W obliczu sytuacji, w której znajdowali się cudzoziemcy, znalazły się też osoby, które chciały im „pomóc" zarabiając przy tym niebagatelne sumy. Z czasem, kiedy stwierdzono, że jest bardzo duży popyt na tego typu działalność, trudnienie się przerzucaniem ludzi stało się bardzo intratną działalnością. Część ludności przygranicznej zajmowała się nielegalnym przerzucaniem przez granicę osób pomimo świadomości sankcji prawnych, jakie grożą za tego typu działalność. To jednak nie zniechęcało ich, gdyż w rzeczywistości, podejmując legalną, uczciwą pracę nie zarobiliby tak dużych pieniędzy w tak krótkim czasie. Skutkiem wyżej wymienionego zagrożenia może być na przykład wzrost bezrobocia wśród społeczeństwa poszczególnych krajów i tworzące się podziały społeczne poprzez powstawanie nowej kultury lub wiary.

[82] Rozumiana w myśl ustawy z dnia 13 czerwca 2003 roku o cudzoziemcach jako pobyt lub podjęcie pracy w kraju wbrew obowiązującym przepisom (Dz.U. 2003 Nr 128, poz. 1175 z późn. zm.).

To wszystko może prowadzić do wzrostu skali napięć społecznych i kulturowych na tle etnicznym.

3.1 CHARAKTERYSTYKA SYTUACJI ZAGROŻENIA GRANICY PAŃSTWOWEJ RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

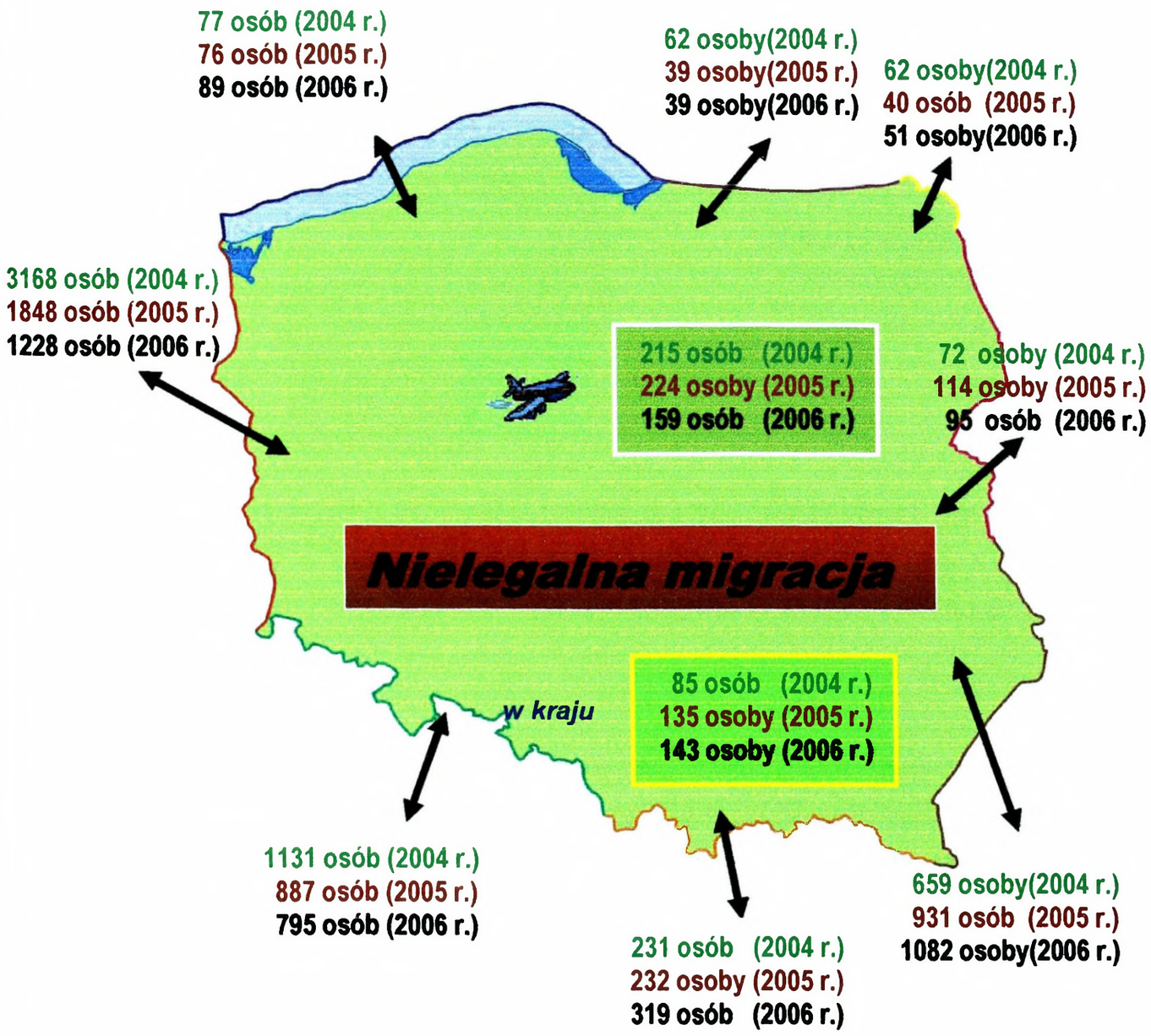
Rok 2004 był dla Polski przełomową datą. Polska stała się członkiem Unii Europejskiej, co spowodowało przesunięcie granicy zewnętrznej Unii Europejskiej na wschód Europy (*rys.3.1.1*). W obliczu powyższego, granica polsko-niemiecka, polsko-czeska, polsko-słowacka, polsko-litewska stały się granicami wewnętrznymi Unii Europejskiej, natomiast granica morska, polsko-rosyjska, polsko-białoruska, polsko-ukraińska oraz granice lotnicze stały się granicami zewnętrznymi Unii Europejskiej. Na Polskę spadła bardzo duża odpowiedzialność. Z chwilą wejścia Polski do Unii Europejskiej, Polska stała się „strażnikiem" dla państw członkowskich Unii Europejskiej przed napływem niechcianych towarów i osób, które niewątpliwie są przyczyną wielu zagrożeń.



Rys. 3.1.1 Mapa Europy uwzględniająca członków Unii Europejskiej z zaznaczeniem granicy zewnętrznej Unii Europejskiej.

Źródło: www.radaeuropy.org.pl/aktualna-mapa-unii-europejskiej-od-2007-roku.html.

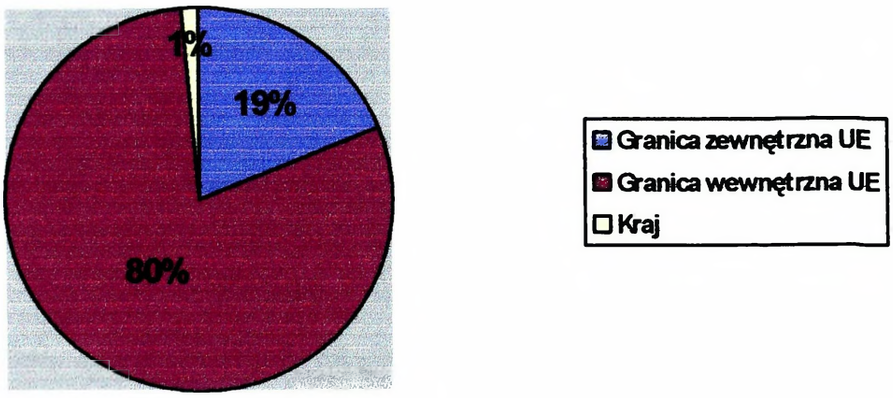
Z danych statystycznych wynika, że Straż Graniczna zatrzymała za nielegalne przekroczenie granicy państwowej, wbrew przepisom lub za jej usiłowanie, w roku 2004 **5755** osoby, w roku 2005 **4526** osób a w roku 2006 **4000** osób, co daje łącznie **14301** osób. Zatrzymania dokonano na terenie kraju, bezpośrednio w przejściach granicznych oraz poza nimi na tzw. „zielonej granicy". Zatrzymań dokonano zarówno na kierunku wjazdowym do Polski jak i na kierunku wyjazdowym z Polski. Powyższe dane z rozbiciem na poszczególne granice i lata zostały przedstawione na *rys.3.1.2.*



Rys. 3.1.2 Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica"). Dane za lata 2004-2006.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.

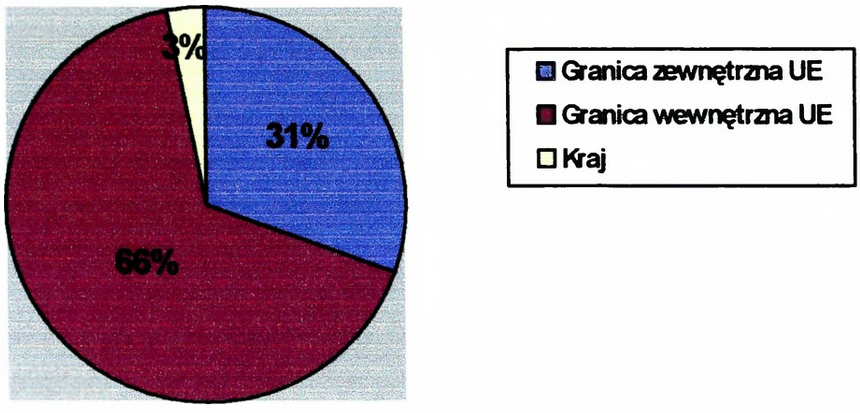
W roku 2004 za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za usiłowanie jej przekroczenia zatrzymano najwięcej obywateli Ukrainy (1884), Polski (1290), Rosji (557), Czech (330), Mołdowy (276), Chin (218), Wietnamu (146), Pakistanu (143), Niemiec (133), i Białorusi (101). W sumie na granicy zewnętrznej Unii Europejskiej zatrzymano **1085** osób, na granicy wewnętrznej **4592** osoby oraz **85** osoby nielegalnie przebywające w kraju. Procentowo sytuacja wygląda następująco: 80% to przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom na granicy wewnętrznej, 19% na granicy zewnętrznej a 1% to nielegalnie przebywający cudzoziemcy na terenie kraju (*wykres 3.1.1*).



Wykres 3.1.1 Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2004.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.

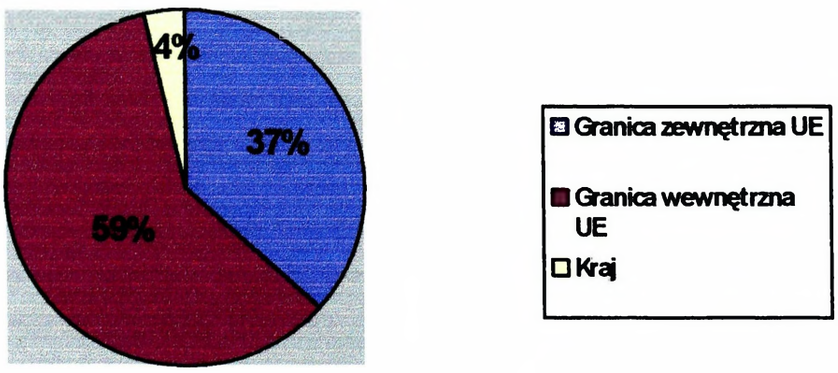
W roku 2005 najwięcej zatrzymań za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za usiłowanie przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom dotyczyło obywateli Ukrainy (1388), Polski (928), Rosji (456), Mołdowy (355), Wietnamu (325), Czech (261), Niemiec (101), Białorusi (98). W sumie za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom na granicy zewnętrznej Unii Europejskiej zatrzymano **1384** osoby, na granicy wewnętrznej **3007** osób a na terenie kraju **135** osób. Statystycznie wynika, że 66% zatrzymań osób przekraczających granicę państwowej wbrew przepisom lub usiłowanie jej przekroczenia miało miejsce na granicy wewnętrznej, 31% na granicy zewnętrznej a 3% nielegalnie przebywających cudzoziemców ujawniono na terenie kraju (*wykres 3.1.2*).



Wykres 3.1.2 Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2005.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.

Natomiast w roku 2006 najwięcej osób zatrzymanych za przekroczenie lub za usiłowanie przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom, stanowili głównie obywatele Ukrainy (1224), Polski (869), Mołdowy (342), Czech (240), Wietnamu (190), Niemiec (137), Rosji (101) oraz osoby narodowości czeczeńskiej (228). W sumie za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom na granicy zewnętrznej Unii Europejskiej zatrzymano **1464** osoby, na granicy wewnętrznej **2393** osoby a w kraju **143** osoby. Z tego wynika, że 59% przekroczeń granicy państwowej wbrew przepisom lub jej usiłowanie miało miejsce na granicy wewnętrznej, 37% na granicy zewnętrznej a 4% nielegalnie przebywających cudzoziemców ujawniono na terenie kraju (*wykres 3.1.3*).



Wykres 3.1.3 Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2006.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.

Reasumując, na przełomie lat 2004-2006 obserwuje się *wzrost* wykrywalności zatrzymanych cudzoziemców przebywających nielegalnie na terenie Rzeczypospolitej Polskiej o ok. 68,2% i o ok. 34,9% zatrzymanych cudzoziemców na granicy zewnętrznej Unii Europejskiej, natomiast na granicy wewnętrznej Unii Europejskiej rejestruje się *spadek* o ok. 47,8%. Wśród osób zatrzymanych za próbę nielegalnego przekroczenia granicy państwowej znajdują się zarówno obywatele Rzeczpospolitej Polskiej jak i cudzoziemcy, którzy w tym procederze zdecydowanie dominują.

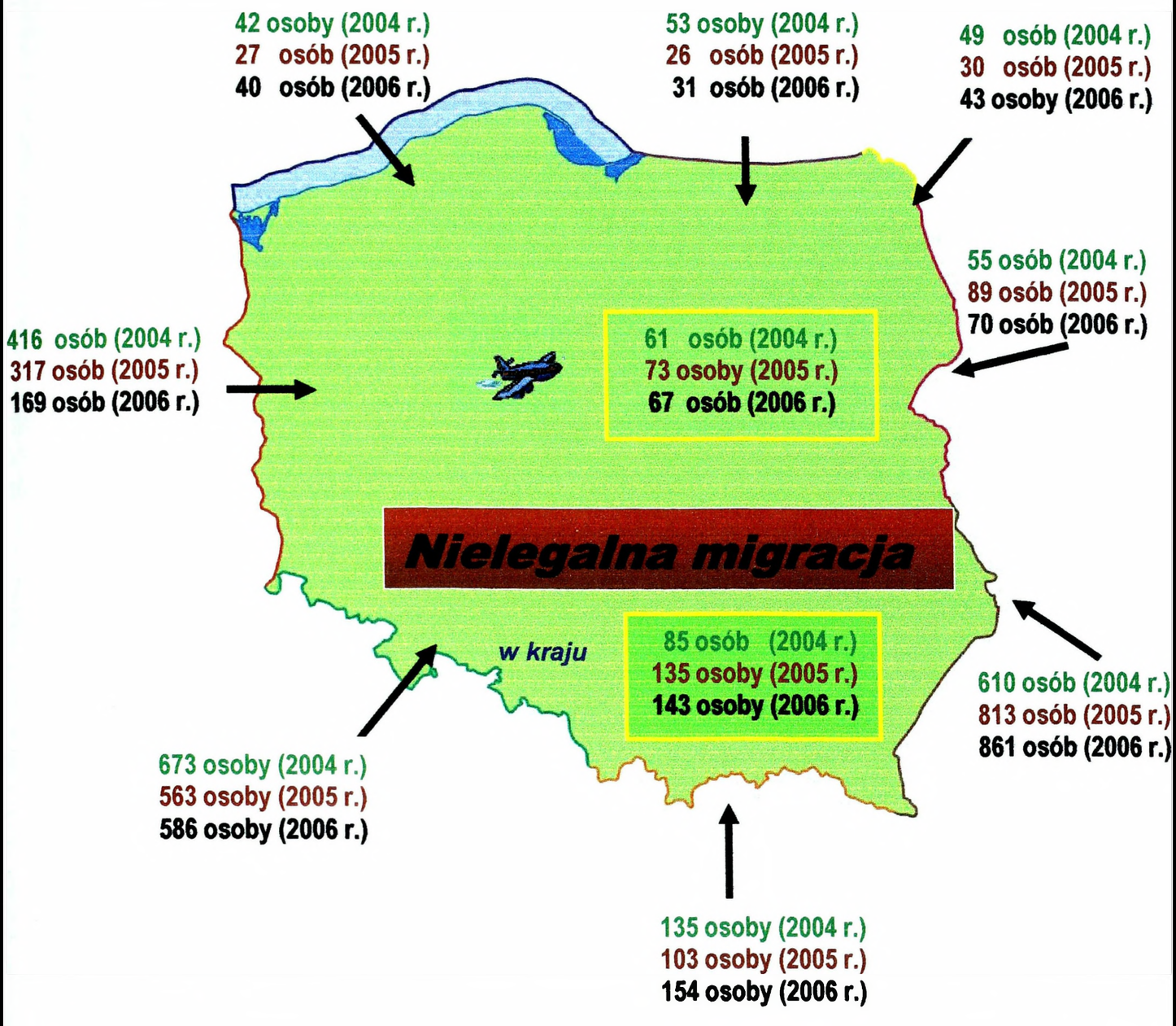
Wyszczególniając zatrzymanych za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom z uwzględnieniem podziału na państwa graniczące z Rzeczpospolitą Polską sytuacja przedstawia się następująco. Rok 2006 w stosunku do roku 2004 przyniósł *spadek* nielegalnego przekraczania granicy państwowej wbrew przepisom na granicy:

- polsko-rosyjskiej o ok. 37,1%;
- polsko-litewskiej o ok. 17,7%;
- polsko-niemieckiej o ok. 61,1%;
- polsko-czeskiej o ok. 29,7% i
- na granicy lotniczej o ok. 26%

natomiast *wzrost*

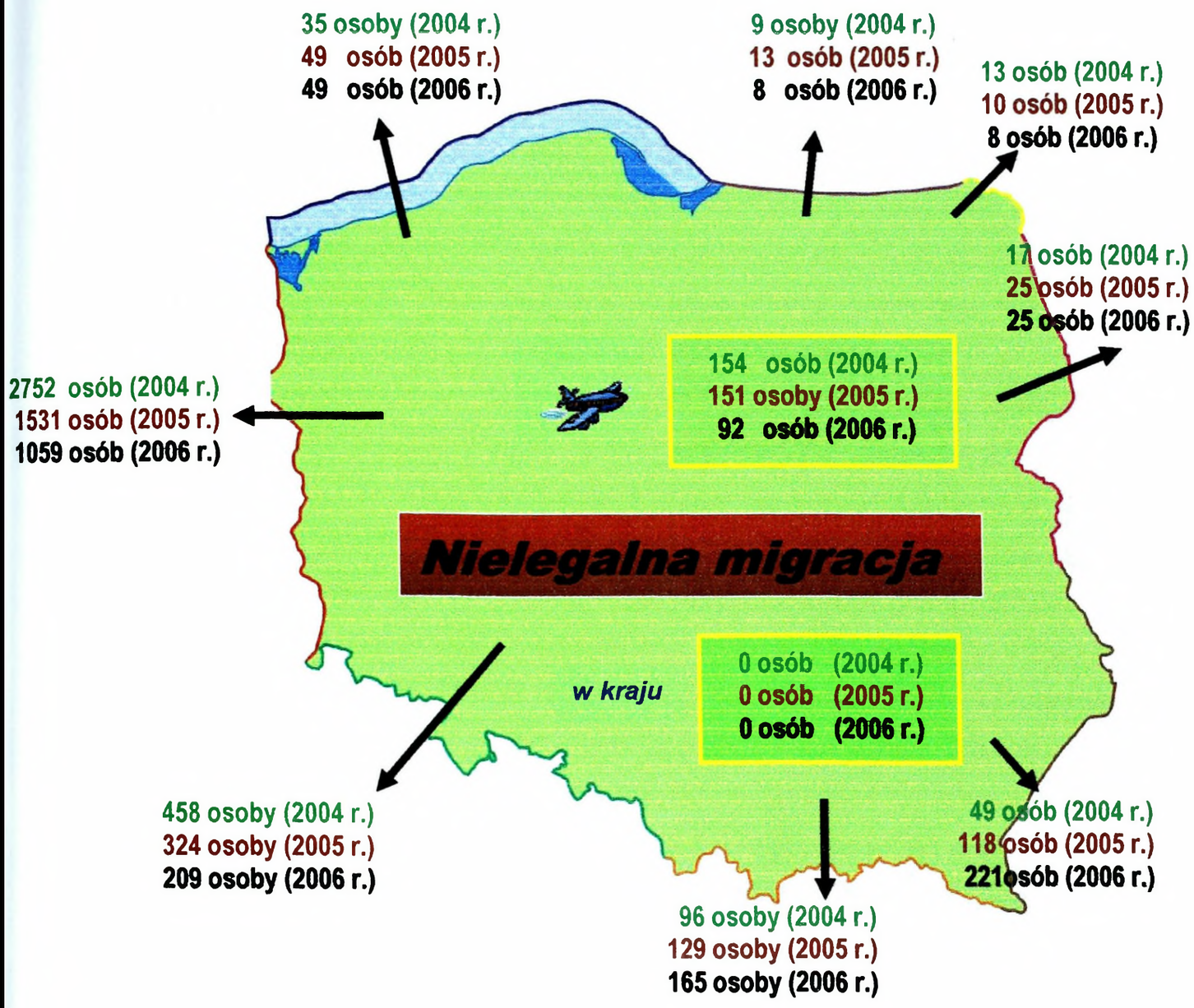
- na granicy polsko-białoruskiej o ok. 31,9%;
- na granicy polsko-ukraińskiej o ok. 62,2%;
- na granicy polsko-słowackiej o ok. 38,1% i
- na granicy morskiej o ok. 15,6%.

Rys. *3.1.3 i 3.1.4* przedstawiają ilość zatrzymanych osób przez Straż Graniczną za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom z podziałem na granice i kierunki (*wjazdowy do RP i wyjazdowy z RP*). Analiza danych pozwala stwierdzić, że większość osób zatrzymanych została na kierunku wjazdowym do Polski, która przekraczała granicę polsko-ukraińską, polsko-czeską, polsko-białoruską, polsko-litewską i polsko-rosyjską oraz na kierunku wyjazdowym z Polski przekraczając granicę polsko-niemiecką.



Rys. 3.1.3 Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica" na kierunku wiazdowym do Polski). Dane za lata 2004-2006.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.



Rys. 3.1.4 Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica" na kierunku wyjazdowym z Polski). Dane za lata 2004-2006.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej.

Wnioski

Nielegalna migracja jest najgroźniejszym i najczęściej występującym zjawiskiem, z którym boryka się Straż Graniczna. Historia na przykładzie innych państw pokazuje jak poważy jest to problem i jakie skutki może przynieść to zjawisko, dlatego też niezwykle istotna jest rola funkcjonariuszy Straży Granicznej, których zadaniem jest nie dopuszczenie do rozwoju omawianego procederu.

Osoby a właściwie zorganizowane grupy przestępcze trudniące się nielegalnym przerzutem ludzi przez granicę są zdolne do różnych niebezpiecznych dla otoczenia zachowań. Nie można wykluczyć wystąpienia tzw. przestępstw towarzyszących, czyli np. różnych form aktu terroru, podczas „przerzucania" ludzi przez granicę. Tego typu przestępstwa towarzyszące, to część strategii planu prowadzącego w konsekwencji do realizacji głównego zadania jakim jest nielegalny przerzutu ludności przez granicę. Przestępstwa te mają na celu dezorganizację przejść granicznych, wprowadzenie chaosu i odwrócenie uwagi funkcjonariuszy Straży Granicznej i Urzędu Celnego. Statystyki do roku 2006 nie odnotowały żadnego przypadku nielegalnego przerzutu osób przez granicę połączonego z jakąkolwiek formą aktu terroru. Jednak z uwagi na fakt ciągłego uszczelniania granicy zewnętrznej Unii Europejskiej oraz na coraz większą skuteczność w wykrywaniu przekraczania granicy państwowej wbrew przepisom, nie można wykluczyć, że wyżej opisywane zdarzenie nie będzie miało miejsca.

Z powodu niejawności procedur stosowanych podczas przekroczenia granicy państwowej oraz podczas wystąpienia aktu terroru w rejonie przejścia granicznego w rozprawie nie przeprowadzono analizy poprawności ich zastosowania.

3.2 OKREŚLENIE SYSTEMU ZARZĄDZANIA ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ

W rozprawie, na podstawie przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06", zidentyfikowano system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej. Opis ćwiczenia zawiera załącznik nr 1.

W myśl treści przedstawionych w rozdziale 1, obiektem w naszym przypadku jest Straż Graniczna. Tę formację mundurową można opisać na wiele sposobów, stąd możliwe jest opracowanie wielu definicji badanego systemu, opisujących go pod różnymi kątami, zależnie od przyjętego kryterium. Przeprowadzone rozważania dotyczą systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa na szczeblu terenowym.

Na system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej składają się: elementy systemu, elementy otoczenia oraz istotne sprzężenia zarówno pomiędzy elementami systemu jak i pomiędzy elementami i otoczeniem. W rozpatrywanym przypadku elementy systemowe to:

- Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Zastępcy Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Dyżurny operacyjny Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Naczelnik Wydziału Granicznego Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Naczelnik Wydziału Operacyjno-Śledczego Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Naczelnik Wydziału Lotniczego Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Naczelnik Wydziału Techniki i Zaopatrzenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Dyżurny operacyjny PoOSG;
- Kierownik Poradni Przyzakładowej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;

- Pluton Specjalny Kompanii Odwodowej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Dowódca Plutonu Specjalnego Kompanii Odwodowej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej (dowódca desantowego patrolu);
- Dowódca śmigłowca PZL „Kania";
- Pilot śmigłowca;
- Załoga dyżurna śmigłowca Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy;
- Kierownik zmiany PSG w Kuźnicy;
- Funkcjonariusz - pirotechnik Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy;
- Patrol nr 1 (działający na terenie przejścia z zadaniem kontroli pojazdów oczekujących do odprawy paszportowo-celnej);
- Patrol nr 2 (patrol prowadzący działania z wykorzystaniem samochodu);
- Patrol nr 3 (uzbrojony z zadaniem kontrolowania osób i pojazdów wjeżdżających na teren przejścia);
- Dowódcy prowadzący działania graniczne (dowódca patrolu nr 1, dowódca patrolu nr 2);
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Budzisku;
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Ogrodnikach;
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Bobrownikach;
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Białowieży;
- Komendant Placówki Straży Granicznej w Czeremszy.

Elementami systemu są również takie urządzenia jak:

- środki łączności (telefon, radiotelefon, komputer);
- śmigłowiec PZL „Kania";
- 10 pojazdów osobowo-terenowych;
- 3 pojazdy osobowe;
- 1 pojazd obserwacyjny;
- 6 motocykli;
- 1 autobus;
- 3 namioty NS 10.

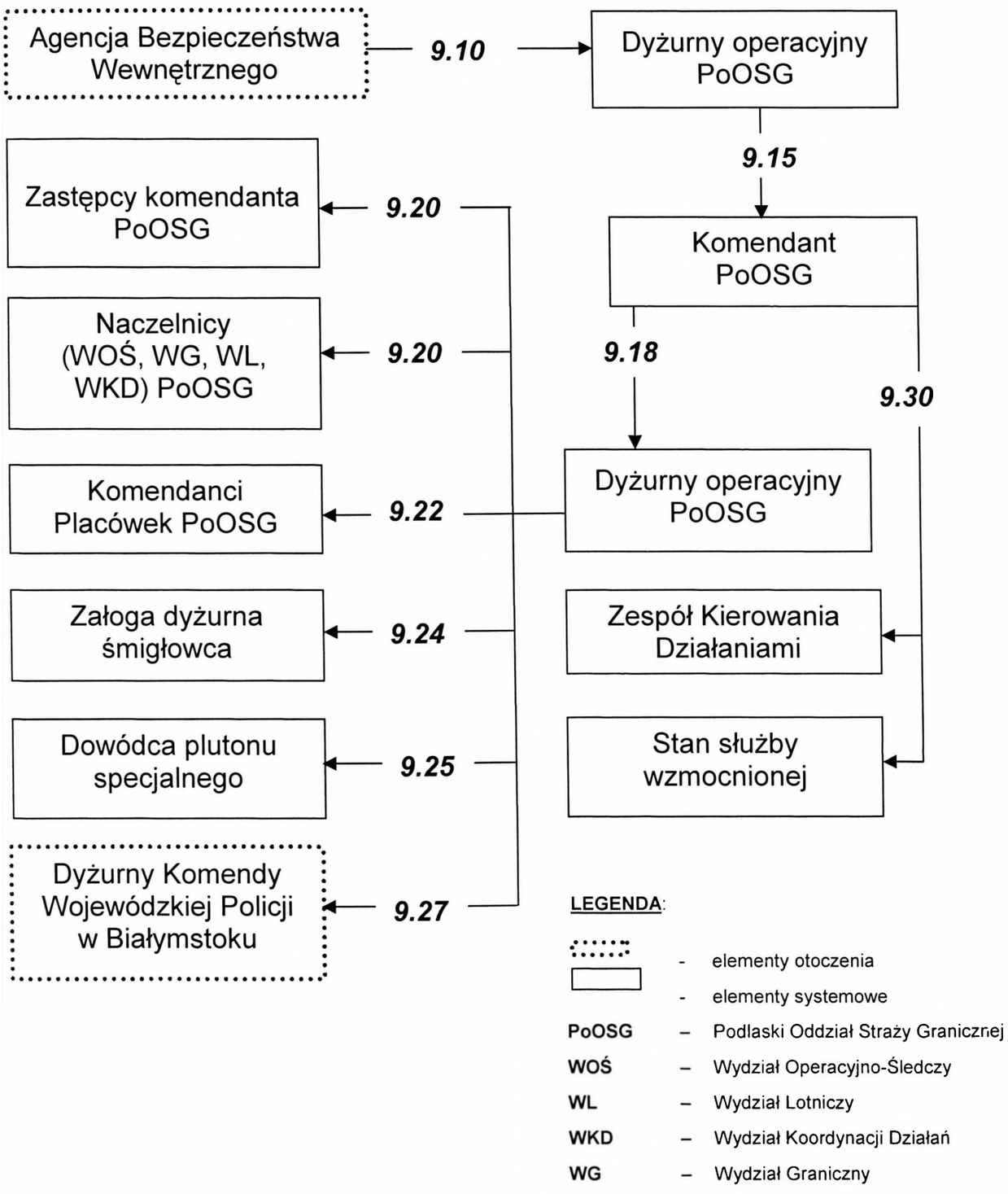
Elementy otoczenia stanowią takie organizacje jak:

- Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego – w ćwiczeniu udział bierze służba dyżurna;
- Komenda Wojewódzka Państwowej Straży Pożarnej w Białymstoku - w ćwiczeniu udział bierze grupa operacyjna;
- Komenda Wojewódzka Policji w Białymstoku - w ćwiczeniu udział bierze: komendant, służba dyżurna, grupa operacyjna, zespół minersko-pirotechniczny;
- Urząd Celny - w ćwiczeniu udział bierze służba dyżurna;
- Strona sąsiednia;
- Zarządca przejścia;
- Pogotowie Ratunkowe.

Wyodrębnianie elementów systemu odbyło się w dwóch etapach. W pierwszym etapie nastąpiło kwantowanie obiektu, czyli został zastosowany podział na części a następnie określono relacje pomiędzy nimi. W drugim etapie zostało dokonane uproszczenie obiektu poprzez zastosowanie metody agregacji.

W celu przejrzystego zobrazowania procesu przepływu informacji, pierwszy etap został podzielony na kilka części. Każdą część opisano oraz zobrazowano przy pomocy schematu przepływu danych z uwzględnieniem czasu, w którym poszczególna informacja została wygenerowana. Pierwszy etap przedstawia szczegółowy przepływ danych pomiędzy elementami systemu.

Pierwsza część, pierwszego etapu, wyodrębnienia elementów systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na szczeblu terenowym w warunkach zagrożenia państwa, koncentruje się na otrzymaniu informacji o zagrożeniu, przeprowadzeniu dokładnej i wnikliwej analizy zaistniałego problemu oraz na podjęciu stosownych kroków celem eliminacji zagrożenia. W Komendzie Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej podejmowane są najważniejsze decyzje w zakresie likwidacji zagrożenia. Główno dowodzącym na tym szczeblu jest Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej, który przy pomocy systemu służb dyżurnych komunikuje się z Komendantem Komendy Wojewódzkiej Policji, Szefem Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz z Komendantem Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy. Powyższe zostało przedstawione na *rys.3.2.1.* Komentarz do *rys.3.2.1* został zawarty w harmonogramie umieszczonym poniżej.



Rys. 3.2.1 Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06” – *etap I (część I).*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych w dokumentacji z ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”.

Harmonogram zdarzeń do procesu przepływu danych przedstawionych na rys. 3.2.1:

- ***9.10*** - *szef Delegatury ABW* w Białymstoku (poprzez system służb dyżurnych) przy użyciu telefonu służbowego informuje *służbę dyżurną (oficera operacyjnego) PoOSG* o możliwość przeprowadzenia aktu terroru w jednym z przejść granicznych PoOSG;

- ***9.15*** - *służba dyżurna PoOSG* przy użyciu telefonu służbowego informuje *Komendanta PoOSG* o możliwość przeprowadzenia aktu terroru w jednym z przejść granicznych PoOSG;

- ***9.18*** –*Komendant PoOSG* przy użyciu telefonu służbowego nakazuje *dyżurnemu operacyjnemu PoOSG* wezwać na odprawę: Zastępców Komendanta i Naczelników (WG, WKD, WL, WOS) oraz poinformować wskazanych komendantów placówek SG (Kuźnica, Budzisko, Ogrodniki, Białowieża, Bobrowniki, Czeremsza) o gotowości uczestnictwa w odprawie poprzez wzięcie udziału w wideo-konferencji. Ponadto nakazał skierować śmigłowiec w rejon działań;

- ***9.20*** –*dyżurny operacyjny PoOSG* informuje przy użyciu telefonu służbowego o odprawie i informacji otrzymanej z ABW *zastępców Komendanta PoOSG* i wskazanych przez Komendanta PoOSG *naczelników*;

- ***9.22*** – *dyżurny operacyjny PoOSG* informuje przy użyciu telefonu służbowego o odprawie i informacji otrzymanej z ABW wskazanych przez Komendanta PoOSG *Komendantów Placówek SG PoOSG;*

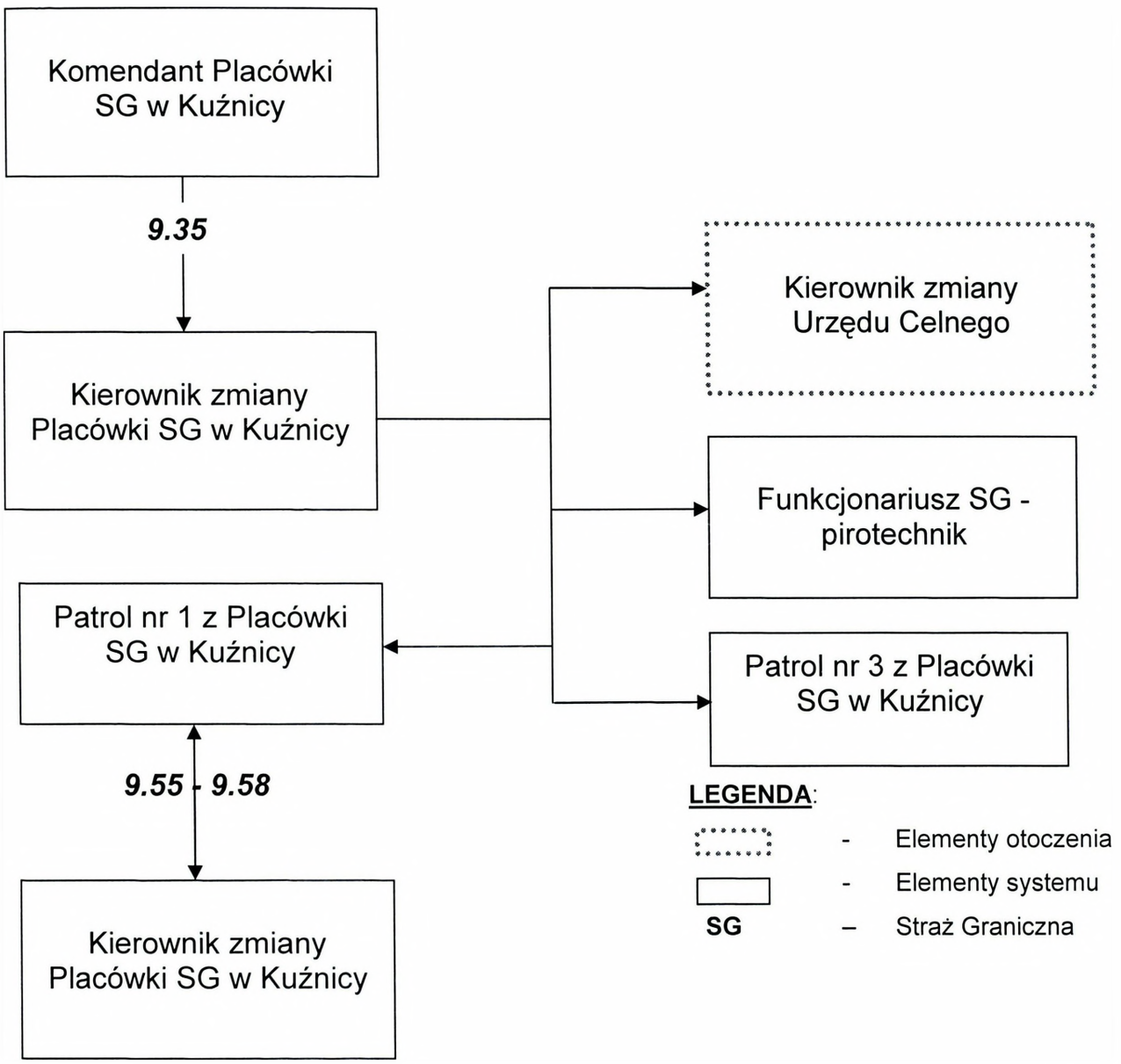
- ***9.24*** – *dyżurny operacyjny PoOSG* wydaje polecenie przy użyciu telefonu służbowego *załodze śmigłowca* wykonanie lotu patrolowo-rozpoznawczego na kierunku Białystok-Michałowo-Budzisko;

- ***9.25*** – *dyżurny operacyjny PoOSG* nakazuje przy użyciu telefonu służbowego *dowódcy plutonu specjalnego* udać się w rejon działań;

- ***9.27*** - *dyżurny operacyjny PoOSG* powiadamia przy użyciu telefonu służbowego *służbę dyżurną Komendanta Wojewódzkiego Policji* w Białymstoku o treści informacji uzyskanej od ABW;

- ***9.30*** –*Komendant PoOSG* wprowadza Stan Służby Wzmocnionej i powołuje Zespół Kierowania Działaniami.

W drugiej części etapu pierwszego przedstawiono elementy systemu funkcjonujące zarówno na wyższym jak i na niższym szczeblu w rozumieniu działań podjętych w zasięgu terytorialnym Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy. Osobą główno dowodzącą jest tutaj Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy, który realizuje zadania w zasięgu terytorialnym Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy przy pomocy kierownika zmiany Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy. Kierownik zmiany Placówki SG w Kuźnicy wchodzi w skład systemu służb dyżurnych, co daje mu uprawnienia do zarządzania podległymi mu funkcjonariuszami Straży Granicznej oraz do kontaktowania się z Komendantem Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej czy Komendantem Wojewódzkim Policji poprzez oficera operacyjnego PoOSG. Jego zadaniem jest bieżąca weryfikacja sytuacji, podejmowanie racjonalnych decyzji i wprowadzanie ich w plan działania oraz ciągłe informowanie przełożonego o bieżącej sytuacji. Szybkość przepływu rzetelnych danych pomiędzy elementami systemu jak i elementami otoczenia jest niezwykle istotna, gdyż decyduje o powodzeniu akcji. Część druga etapu pierwszego została przedstawiona na *rys.3.2.2* do *3.2.4*. Komentarze do powyższych rysunków zostały zawarte w harmonogramach umieszczonych odpowiednio pod każdym z rysunków.



Rys. 3.2.2 Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06” – *etap I (część II).*

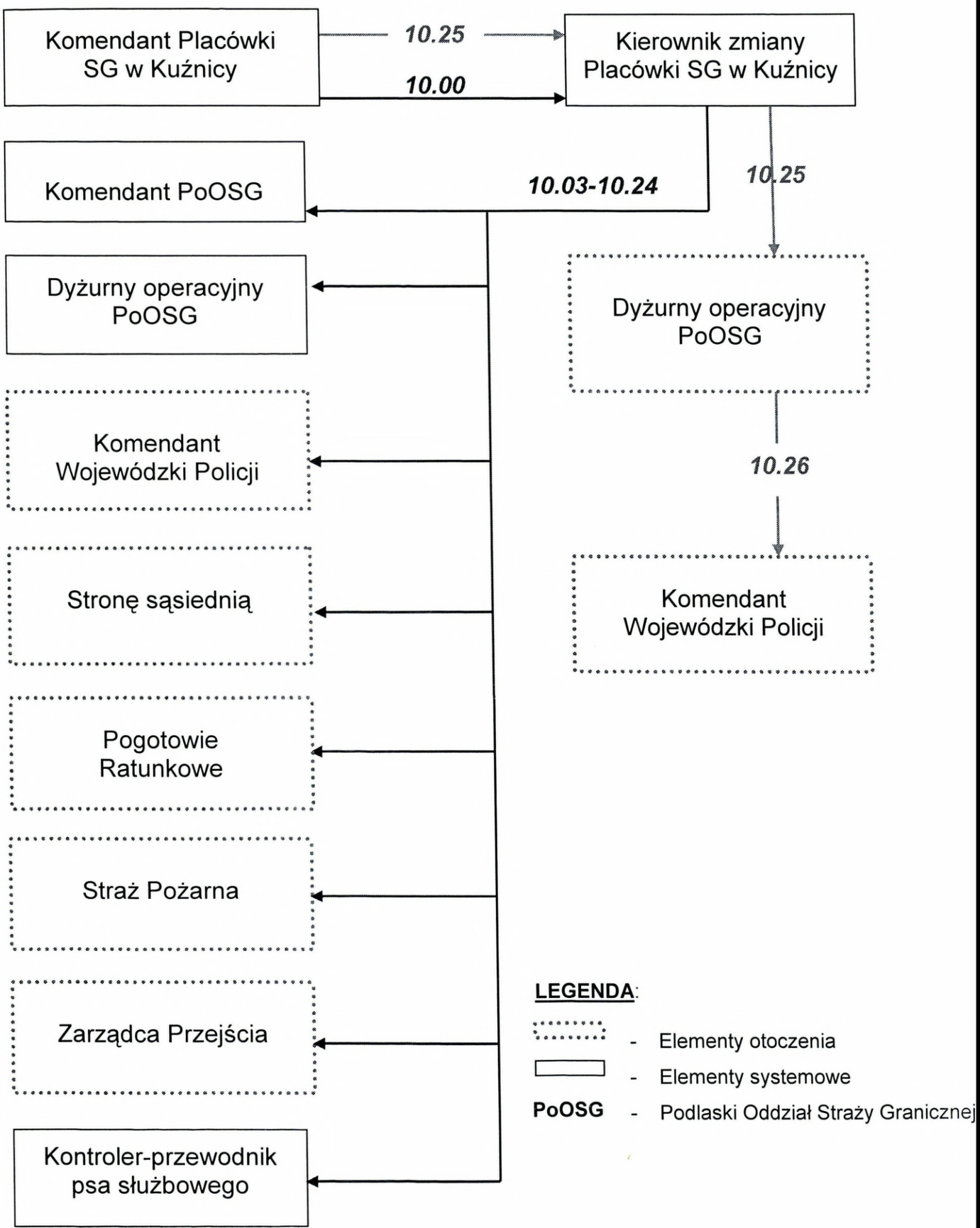
Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych w dokumentacji z ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”.

Harmonogram zdarzeń do procesu przepływu danych przedstawionych na rys. 3.2.2:

- ***9.35*** – *Komendant Placówki SG w Kuźnicy* wydaje przy użyciu telefonu służbowego polecenia *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy;*

- ***9.55*** – *dowódca patrolu* przy użyciu radiotelefonu melduje *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kużnicy* o przystąpieniu do kontroli samochodu marki Fiat Panda o numerze rejestracyjnym BI 72501 a następnie o podjęciu ucieczki kierowcy z samochodu i o udanie się w pościgu za uciekinierem;

- ***9.58 -*** *dowódca patrolu* melduje przy użyciu radiotelefonu *kierownikowi zmiany* o obezwładnieniu i zatrzymaniu uciekającego kierowcy;



Rys. 3.2.3 Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06” – *etap I (część II).*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych w dokumentacji z ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”.

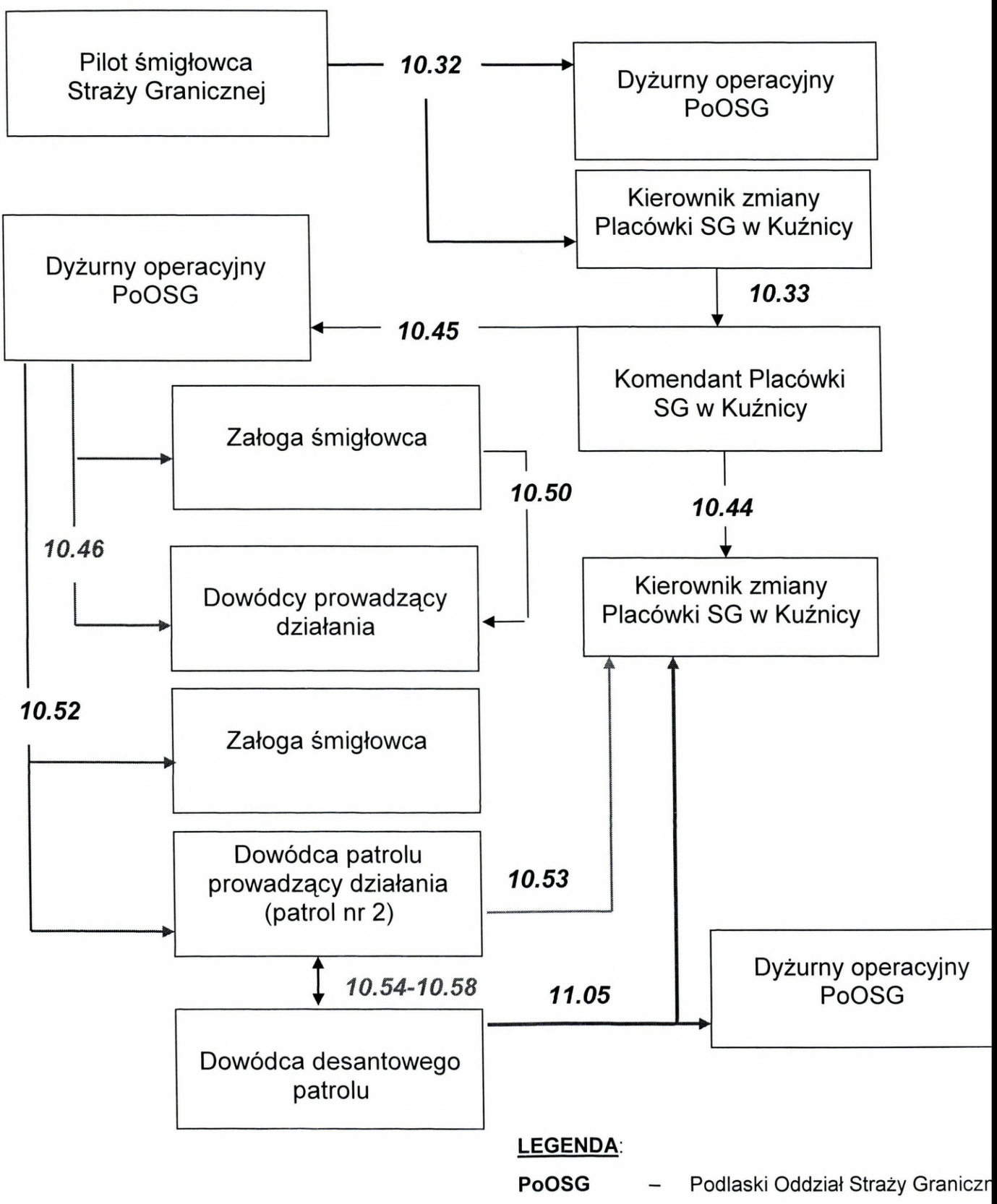
Harmonogram zdarzeń do procesu przepływu danych przedstawionych na rys. 3.2.3:

- ***10.00*** - *Komendant Placówki SG w Kuźnicy* nakazuje przy użyciu telefonu służbowego *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy* sprawdzenie porzuconego samochodu przez uciekiniera pod kątem zawartości w nim materiałów wybuchowych oraz powiadomić o tym zdarzeniu: Komendanta PoOSG, dyżurnego operacyjnego PoOSG, Komendanta Wojewódzkiego Policji w Bydgoszczy, Stronę Sąsiednią, Pogotowie Ratunkowe, Zarządcę Przejścia i Państwową Straż Pożarną w Bydgoszczy;

- ***10.03-10.24*** – *kierownik zmiany Placówki SG w Kuźnicy* powiadamia o zdarzeniu wymienione osoby przez Komendanta Placówki SG w Kuźnicy;

- ***10.25*** - *Komendant Placówki SG w Kuźnicy* nakazuje przy użyciu telefonu służbowego *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy*, aby powiadomić Komendanta Wojewódzkiego Policji w Białymstoku o zlokalizowaniu materiału wybuchowego;

- ***10.26*** - *dyżurny operacyjny PoOSG* przy użyciu telefonu służbowego informuje *Komendanta Wojewódzkiego Policji w Białymstoku* o zlokalizowanym materiale wybuchowym znajdującym się w samochodzie marki Fiat Panda.



Rys. 3.2.4 Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06” – *etap I (część II).*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych w dokumentacji z ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”.

Harmonogram zdarzeń do procesu przepływu danych przedstawionych na rys. 3.2.4:

- ***10.32*** - *Pilot śmigłowca PZL „Kania"* melduje *dyżurnemu operacyjnemu PoOSG* i *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy* o zaobserwowaniu 3-ech kilkuosobowych grup ludzi zmierzających w kierunku granicy państwowej;

- ***10.33*** – *kierownik zmiany Placówki SG w Kuźnicy* melduje *Komendantowi Placówki SG w Kuźnicy* o otrzymanej informacji;

- ***10.44*** - *Komendant Placówki SG w Kuźnicy* nakazuje *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy* przystąpienie do realizacji procedury postępowania w sytuacji przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;

- ***10.45*** – *Komendant Placówki SG w Kuźnicy* informuje o podjętych działaniach dyżurnego operacyjnego PoOSG;

- ***10.46*** – *dyżurny operacyjny PoOSG* przekazuje *dowódcom prowadzącym działania graniczne* oraz *załodze śmigłowca* decyzję o prowadzeniu działań granicznych w celu zabezpieczenia odcinka granicy państwowej i zatrzymania ewentualnych sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;

- ***10.50*** - *Pilot śmigłowca PZL „Kania"* informuje *dowódcę patrolu* prowadzącego działania graniczne z wykorzystaniem samochodu i *dyżurnego operacyjnego PoOSG* o załadunku jednej grupy osób do pojazdu typu Bus i o kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;

- ***10.52*** –*Dyżurny operacyjny PoOSG* przekazuje *dowódcy patrolu prowadzącego działania graniczne* z wykorzystaniem samochodu polecenie komendanta PoOSG zatrzymanie pojazdu

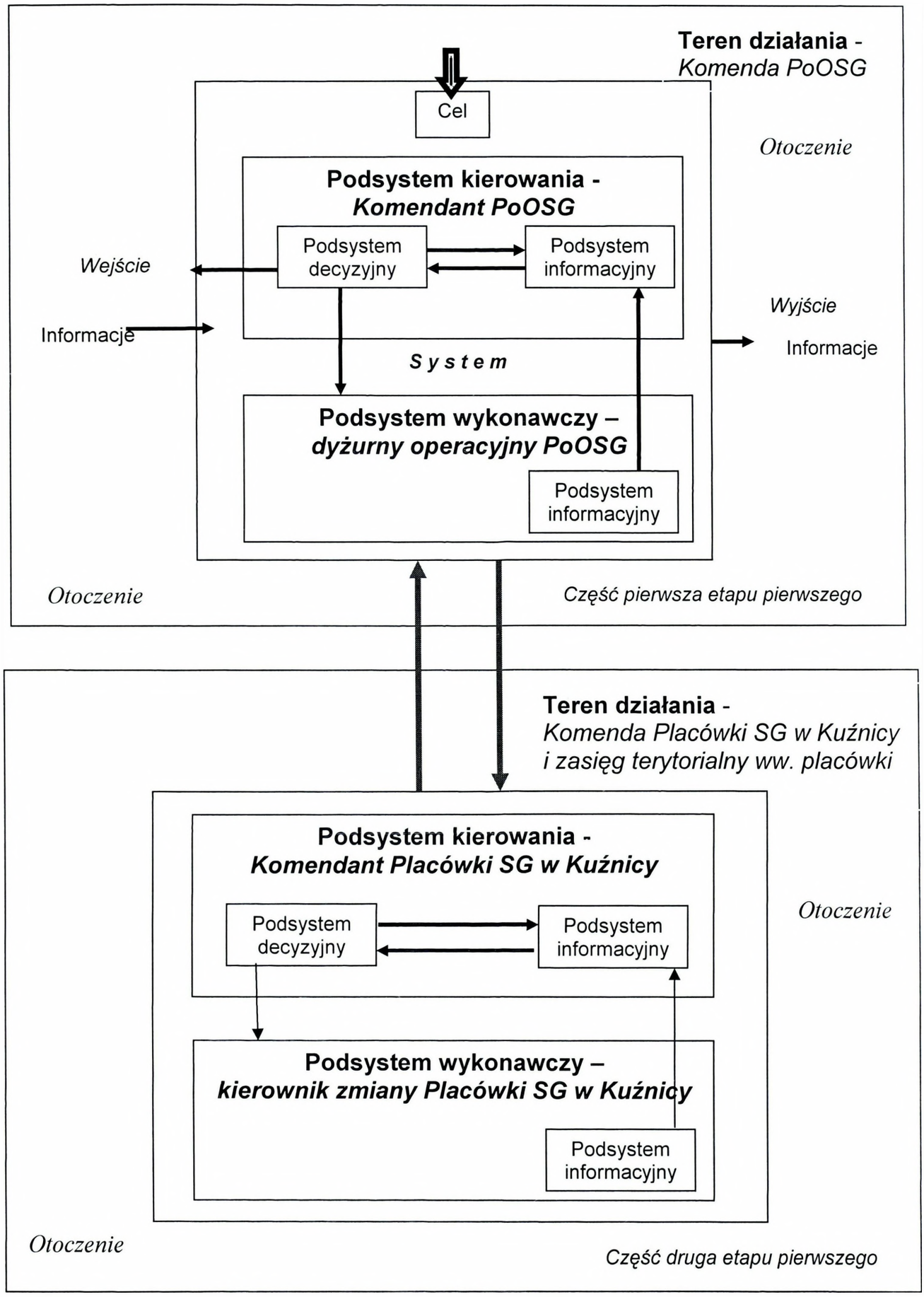
z nielegalnymi migrantami a załodze śmigłowca bieżące przekazywanie informacji o kierunku poruszania się pojazdu typu Bus;

- ***10.53*** –Dowódca *patrolu prowadzącego działania graniczne* z wykorzystaniem samochodu przekazuje *kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy* informację o podjęciu pościgu na kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;

- ***10.54-10.58*** –*Dowódca patrolu prowadzącego działania graniczne* z wykorzystaniem samochodu uzgadnia z *dowódcą desantowego patrolu* miejsce zatrzymania ściganego pojazdu. Informują się o gotowości podjęcia działań;

- ***11.05*** - *Dowódca patrolu prowadzącego pościg (patrol nr 2)* informuje dyżurnego operacyjnego PoOSG i *kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy* o zatrzymanych osobach i przedmiotach.

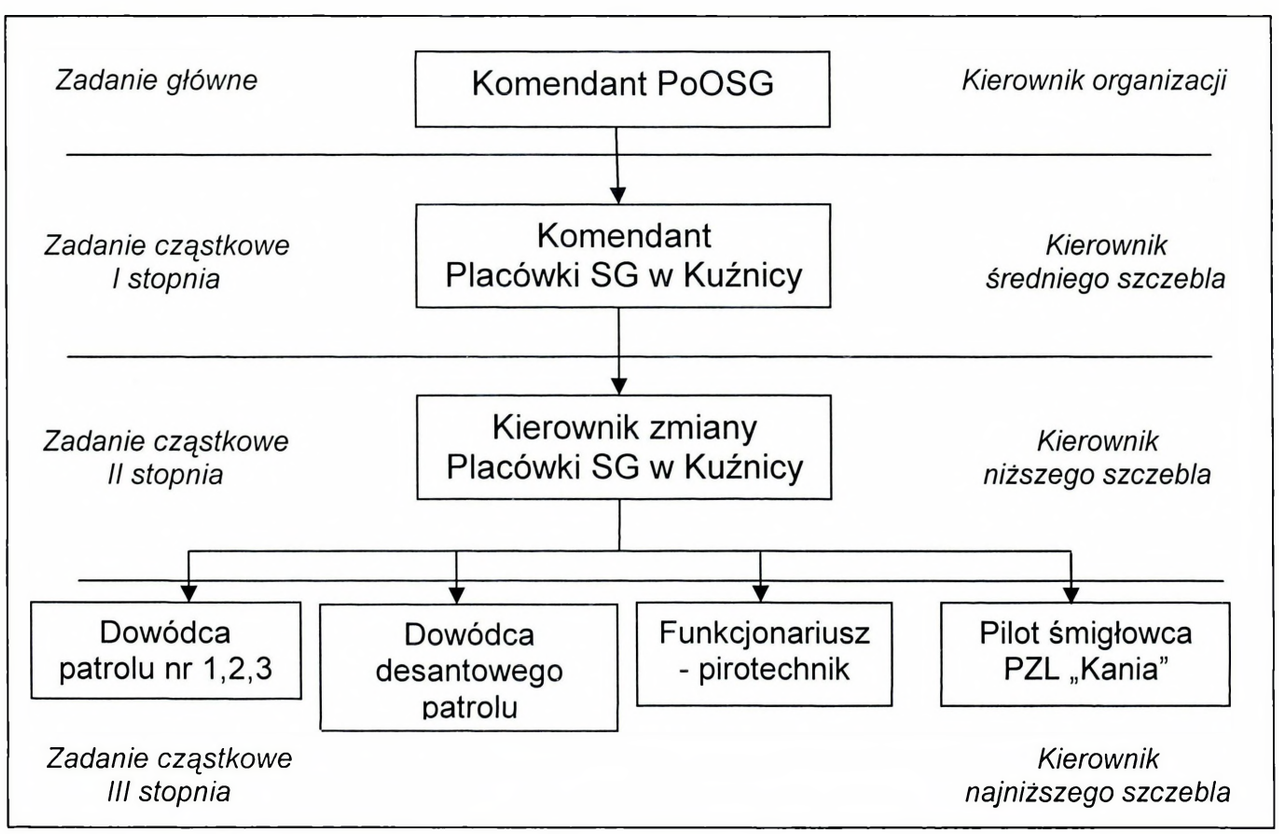
System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej przedstawiony w przeprowadzonym ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" jest bardzo złożony. W celu przejrzystego zobrazowania relacji pomiędzy elementami systemu oraz elementami otoczenia został zbudowany model łączący dwie części etapu pierwszego. Zarówno w części I jak i II wyróżniono funkcjonujący podsystem kierowania i podsystem wykonawczy. W skład podsystemu kierowania wchodzi podsystem decyzyjny oraz informacyjny, natomiast w skład podsystemu wykonawczego wchodzi system informacyjny. Podsystem decyzyjny odpowiedzialny jest za podejmowanie decyzji umożliwiających prawidłowe funkcjonowanie systemu, natomiast podsystem informacyjny dostarcza potrzebnych informacji podsystemowi decyzyjnemu. Źródłem informacji w podsystemie kierowania są wejścia i wyjścia systemu, otoczenie oraz podsystem informacyjny w podsystemie wykonawczym. Tak skonstruowany proces umożliwia monitorowanie systemu, za który odpowiedzialny jest podsystem kierowania. Model przepływu danych został przedstawiony poniżej.



Rys. 3.2.5 Model systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej zastosowany w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej jako kierownik organizacji, odpowiedzialny jest za realizację głównego zadania, jakim jest niedopuszczenie do przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom przez nielegalnych imigrantów spowodowanego aktem terroru w rejonie jednego z przejść granicznych PoOSG. W celu realizacji zadania głównego, Komendant PoOSG podzielił to zadanie na zadania cząstkowe, za których wykonanie są odpowiedzialni kierownicy niższego szczebla. Realizacja zadań cząstkowych jest bardzo istotna, ponieważ suma skutecznie zrealizowanych zadań cząstkowych stanowi realizację zadania głównego. Każdy kierownik szczebla niższego musi zdawać sobie sprawę, że jakiekolwiek niedociągnięcia w trakcie wykonywania zadania cząstkowego mogą być przyczyną niepowodzenia w osiągnięciu rezultatu końcowego. Zatem tylko sprawne i skuteczne funkcjonowanie systemu zarządzania zasobami osobowymi na każdym szczeblu zarządzania daje gwarancję sukcesu. Rys.*3.2.7* przedstawia graficznie strukturę zadań i strukturę kierownictwa zastosowaną w przeprowadzonym ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".



Rys. 3.2.6 Struktura zadań i struktura kierownictwa zastosowana podczas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne na podstawie T. Majewski, Kierownik – dowódca w organizacji. Zadania, czynności, umiejętności. Warszawa 2003, s. 22.

Zarówno w przypadku wystąpienia aktu terroru jak i nielegalnej migracji olbrzymie znaczenie ma współdziałanie Straży Granicznej z pozostałymi instytucjami rządowymi i samorządowymi. Współdziałanie powinno być już na etapie planowania bardzo szczegółowo zdefiniowane, a mianowicie każda instytucja rządowa lub samorządowa powinna wiedzieć, kto, z kim, na jakim etapie, w jaki sposób będzie realizował różne, wcześniej sprecyzowane zadania. Skuteczne współdziałanie charakteryzuje się wcześniej przygotowanymi, następnie sprawdzonymi i na końcu wciąż korygowanymi zasadami, które dotyczą wszystkich uczestników biorących udział w likwidacji występującego zagrożenia. Ponadto niezwykle istotne znaczenie ma określenie podległości pomiędzy służbami w trakcie przeprowadzania wyżej wspomnianego procesu. Reasumując, dobrze przemyślane, zaplanowane i konsekwentne realizowanie współdziałanie jest kluczem do osiągnięcia sukcesu, jakim jest likwidacja zagrożenia.

W trakcie przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" zostały przeprowadzone niżej opisane czynności przez poszczególne elementy systemu:

1. Czynności wykonywane przez ***Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego:***
    - przekazanie służbie dyżurnej operacyjnej PoOSG informacji o możliwości przeprowadzenia aktu terroru w jednym z przejść granicznych PoOSG;
2. Czynności wykonywane przez ***Służbę dyżurną operacyjną PoOSG:***
    - przyjęcie informacji od ABW;
    - zapoznanie się z informacją i przekazanie jej Komendantowi PoOSG;
    - przekazanie informacji o odprawie u Komendanta PoOSG zastępcom komendanta PoOSG, Naczelnikom (Wydziału Granicznego, Operacyjno-Śledczego, Koordynacji Działań, Lotniczego) PoOSG;
    - wydanie polecenia wykonania lotu patrolowo-rozpoznawczego na kierunku Białystok-Michałowo-Budzisko załodze śmigłowca;

- wydanie polecenia osiągnięcia gotowości do działania i niezwłocznego wyjechania w rejon działania dowódcy plutonu specjalnego;
- powiadomienie o gotowości udziału w odprawie poprzez uczestnictwo w wideo-konferencji Komendantów Placówek Straży Granicznej (Kuźnica, Czeremsze, Ogrodniki, Bobrowniki, Budzisko, Białowieży);
- przekazanie informacji z ABW służbie dyżurnej Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku oraz wystosowanie prośby o podjęcie wzmożonej kontroli drogowej pojazdów poruszających się po drogach do przejść granicznych;
- ciągła wymiana informacji z kierownikiem zmiany w Kuźnicy;
- przekazanie Komendantowi Wojewódzkiemu Policji informacji o zlokalizowaniu materiału wybuchowego w samochodzie marki Panda;
- otrzymanie od załogi śmigłowca informacji o zaobserwowaniu trzech kilku osobowych grup ludzi po stronie sąsiedniej;
- otrzymanie od Komendanta Placówki SG w Kuźnicy informacji o zaobserwowaniu trzech kilku osobowych grup ludzi po stronie sąsiedniej i wprowadzeniu do realizacji procedury postępowania w przypadku przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- przekazanie wytycznych do realizacji załodze śmigłowca oraz dowódcom prowadzonym działania graniczne;
- otrzymanie od załogi śmigłowca informacji o załadunku jednej grupy osób do pojazdu typu Bus i o kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- bieżące przekazywanie informacji Komendantowi PoOSG;
- przekazanie od Komendanta PoOSG polecenia zatrzymania nielegalnych migrantów znajdujących się w pojeździe typu Bus dowódcy patrolu prowadzącego działania;

- otrzymanie od dowódcy prowadzącego pościg informacji o dokonaniu zatrzymania osób i przedmiotów znajdujących się w pojeździe typu Bus.

3. Czynności wykonywane przez ***Komendanta PoOSG:***
   - zapoznaje się z informacją od ABW;
   - przekazanie wytycznych do realizacji służbie dyżurnej operacyjnej PoOSG;
   - powołanie Zespołu Kierowania Działaniami PoOSG;
   - wprowadzenie Stanu Służby Wzmocnionej;
   - ciągła wymiana informacji ze służbą operacyjną PoOSG;
   - zapoznanie się z informacją dotyczącą załadunku jednej grupy osób do pojazdu typu Bus;
   - wydanie polecenia zatrzymania pojazdu typu Bus z nielegalnymi migrantami. Polecenie zostało wydane dyżurnemu operacyjnemu PoOSG.
4. Czynności wykonywane przez ***Zastępców Komendanta PoOSG:***
   - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji o odprawie u Komendanta PoOSG.

   (*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Zastępców Komendanta PoOSG*)
5. Czynności wykonywane przez ***Naczelników (Wydziału Granicznego, Koordynacji Działań, Operacyjno-Śledczego, Lotniczego) PoOSG:***
   - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji o odprawie u Komendanta PoOSG.

   (*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez wyżej wymienionych Naczelników PoOSG*)
6. Czynności wykonywane przez ***Komendantów Placówek SG PoOSG (Czeremsza, Ogrodniki, Bobrowniki, Białowieża, Budzisko):***
   - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji o gotowości uczestniczenia w wideo-konferencji podczas odprawy u Komendanta PoOSG.

(*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez wyżej wymienionych Komendantów Placówek Straży Granicznej*)

7. Czynności wykonywane przez ***Komendanta Placówki SG w Kuźnicy:***
   - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji o gotowości uczestniczenia w wideo-konferencji podczas odprawy u Komendanta PoOSG;
   - zapoznanie się z informacją od ABW;
   - przekazanie wytycznych do realizacji kierownikowi zmiany Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy;
   - ciągłe współdziałanie z kierownikiem zmiany Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy i bieżące koordynowanie działań;
   - w związku z podejrzeniem, że w samochodzie marki Fiat Panda znajduje się materiał wybuchowy, przekazano kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy wytyczne do realizacji;
   - zapoznanie się z informacją o zaobserwowaniu trzech kilku osobowych grup ludzi po stronie sąsiedniej;
   - przekazanie kierownikowi zmiany Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy przystąpienie do realizacji procedury postępowania w sytuacji przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
   - przekazanie informacji dyżurnemu operacyjnemu PoOSG o podjęciu realizacji procedury postępowania w sytuacji przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
8. Czynności wykonywane przez ***kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy:***
   - realizacja wytycznych Komendanta Placówki SG w Kuźnicy;
   - powiadomienie o zagrożeniu służbę dyżurną Urzędu Celnego;
   - bieżąca wymiana informacji z Komendantem Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy;
   - wezwanie funkcjonariusza posiadającego przeszkolenie z zakresu rozpoznania pirotechnicznego z zadaniem przygotowania sprzętu do rozpoznania materiałów wybuchowych;

- przekazywanie wytycznych do realizacji podległym funkcjonariuszom Straży Granicznej;
- utrzymywanie łączności z podległymi funkcjonariuszami Straży Granicznej i bieżąca weryfikacja sytuacji na miejscu zdarzenia;
- poinformowanie o uzasadnionym podejrzeniu znajdowania się materiału wybuchowego w samochodzie osobowym Komendanta PoOSG, służbę dyżurną operacyjną PoOSG, Komendanta Wojewódzkiego Policji, Stronę Sąsiednią, Pogotowie Ratunkowe, Zarządcę Przejścia i Państwową Straż Pożarną;
- poinformowanie Komendanta Wojewódzkiego Policji o konieczności skierowania grupy specjalnej w rejon działania;
- bieżąca współpraca ze służbą operacyjną PoOSG;
- bieżąca współpraca ze służbą operacyjną Komendy Wojewódzkiej Policji;
- wydanie polecenia funkcjonariuszowi SG o dokonaniu rozpoznania pirotechnicznego przy użyciu odpowiednich urządzeń;
- powiadomienie Komendanta Wojewódzkiego Policji i służby operacyjnej PoOSG o zlokalizowaniu materiału wybuchowego w samochodzie marki Fiat Panda znajdującego się w przejściu drogowym w Kuźnicy;
- otrzymanie informacji od załogi śmigłowca o zaobserwowaniu trzech kilku osobowych grup po stronie sąsiedniej;
- przekazanie informacji otrzymanej od załogi śmigłowca Komendantowi Placówki SG w Kuźnicy;
- na polecenie Komendanta Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy przekazanie polecenia funkcjonariuszom pozostającym w rejonie działania realizacji procedury na wypadek przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- otrzymanie informacji od dowódcy prowadzącego działania graniczne o zatrzymaniu osób i przedmiotów znajdujących się w pojeździe typu Bus.

9. Czynności wykonywane przez ***załogę śmigłowca:***

- przyjęcie od dyżurnego operacyjnego PoOSG polecenia wykonania lotu patrolowo-rozpoznawczego;
- przekazanie dyżurnemu operacyjnemu PoOSG i kierownikowi zmiany z Placówki SG w Kuźnicy informacji o zaobserwowaniu trzech kilku osobowych grup ludzi po stronie sąsiedniej;
- przyjęcie od dyżurnego operacyjnego PoOSG polecenia prowadzenia działań granicznych;
- przekazanie dyżurnemu operacyjnemu PoOSG informacji o załadunku jednej grupy osób do pojazdu typu Bus i o kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- otrzymanie od dyżurnego operacyjnego PoOSG polecenia monitorowania kierunku poruszania się pojazdu typu BUS.

10. Czynności wykonywane przez ***Dowódcę patrolu nr 1 (patrol działający w rejonie przejścia granicznego w Kuźnicy):***

- otrzymanie polecenia od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy o prowadzeniu kontroli pojazdów oczekujących do odprawy paszportowo-celnej;
- przekazanie kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o przystąpieniu do kontroli pojazdu marki Fiat Panda;
- przekazanie kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o podjętej próbie ucieczki kierowcy pojazdu marki Fiat Panda, o podjęciu pościgu za uciekinierem a następnie o dokonaniu jego zatrzymania;
- bieżąca wymiana informacji z kierownikiem zmiany Placówki SG w Kuźnicy.

11. Czynności wykonywane przez ***Dowódcę patrolu nr 2 (patrol pełniący służbę przy użyciu samochodu):***

- otrzymanie od dyżurnego operacyjnego PoOSG decyzji o prowadzeniu działań granicznych w celu zabezpieczenia odcinka granicy państwowej i zatrzymania sprawców przekroczenia granicy państwowej;

- otrzymanie od załogi śmigłowca informacji o załadunku jednej grupy osób do samochodu typu Bus i o kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- otrzymanie od dyżurnego operacyjnego PoOSG polecenia zatrzymania pojazdu z nielegalnymi migrantami;
- przekazanie kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o podjęciu pościgu na kierunku odjazdu sprawców przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom;
- bieżąca wymiana informacji w zakresie gotowości do podjęcia działań oraz miejsca zatrzymania nielegalnych migrantów z dowódcą desantowego patrolu;
- przekazanie informacji dyżurnemu operacyjnemu PoOSG i kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy o dokonaniu zatrzymania osób i przedmiotów znajdujących się w pojeździe typu Bus.

12. Czynności wykonywane przez ***Dowódcę patrolu nr 3 (patrol dokonujący kontroli osób i pojazdów wjeżdżających na teren przejścia):***
    - otrzymanie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy polecenia kontrolowania osób i pojazdów wjeżdżających na teren przejścia;
13. Czynności wykonywane przez ***Kierownika Poradni Przyzakładowej PoOSG:***

    Z dokumentacji dotyczącej przeprowadzenia ćwiczenie wynika, że Kierownik Poradni Przyzakładowej PoOSG organizuje zabezpieczenie medyczne.

    (dokumentacja nie zawiera żadnych informacji na temat sposobu realizacji wyżej wymienionego zadania)
14. Czynności wykonywane przez ***Dowódcę patrolu desantowego:***
    - otrzymanie od dyżurnego operacyjnego PoOSG decyzji o prowadzeniu działań granicznych w celu zabezpieczenia odcinka granicy państwowej i zatrzymania sprawców przekroczenia granicy państwowej;

- bieżąca wymiana informacji w zakresie gotowości do podjęcia działań oraz miejsca zatrzymania nielegalnych migrantów z dowódcą patrolu nr 2;
- poinformowanie dowódcy patrolu nr 2 o gotowości do zatrzymania pojazdu w uzgodnionym miejscu.

15. Czynności wykonywane przez ***funkcjonariusza - pirotechnika:***
    - otrzymanie polecenia od kierownika zmiany w Placówki SG w Kuźnicy o stawieniu się do służby i przygotowaniu sprzętu do prowadzenia rozpoznania pirotechnicznego;
    - otrzymanie od kierownika zmiany w Placówki SG w Kuźnicy polecenia dokonania rozpoznania pirotechnicznego pojazdu marki Fiat Panda;
    - przekazanie informacji kierownikowi zmiany Placówki SG w Kuźnicy o zlokalizowaniu materiału wybuchowego w samochodzie marki Fiat Panda.
16. Czynności wykonywane przez ***Komendę Wojewódzką Policji w Białymstoku:***
    - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji z ABW;
    - przyjęcie prośby od służby operacyjnej PoOSG o podjęcie wzmożonej kontroli drogowej pojazdów poruszających się po drogach w kierunku do przejść granicznych;
    - przyjęcie od służby operacyjnej PoOSG informacji o zlokalizowaniu w pojeździe materiału wybuchowego;
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o skierowanie w rejon działań sił specjalistycznych Policji;
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o zlokalizowaniu materiału wybuchowego w samochodzie marki Fiat Panda, który znajdował się w przejściu drogowym w Kuźnicy;
    - bieżąca współpraca pomiędzy służbą dyżurną PoOSG i służbą dyżurną Placówki SG w Kuźnicy a służbą dyżurną komendy Wojewódzkiej Policji;

- realizacja czynności z pojazdem, w którym wykryto materiał wybuchowy według własnych procedur. Czynności realizowane są przez grupę minersko-pirotechniczną Komendy Wojewódzkiej Policji.

17. Czynności wykonywane przez ***Stronę Sąsiednią:***
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o wykonywanym sprawdzeniu przez funkcjonariusza Straży Granicznej samochodu marki Fiat Panda pod kątem zainstalowania w nim ładunków wybuchowych.

    (*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Stronę Sąsiednią*)
18. Czynności wykonywane przez ***Pogotowie Ratunkowe:***
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o wykonywanym sprawdzeniu przez funkcjonariusza Straży Granicznej samochodu marki Fiat Panda pod kątem zainstalowania w nim ładunków wybuchowych.

    (*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Pogotowie Ratunkowe*)
19. Czynności wykonywane przez ***Zarządcę Przejścia:***
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o wykonywanym sprawdzeniu przez funkcjonariusza Straży Granicznej samochodu marki Fiat Panda pod kątem zainstalowania w nim ładunków wybuchowych.

    (*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Zarządcę Przejścia*)
20. Czynności wykonywane przez ***Państwową Straż Pożarną w Białymstoku:***
    - przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o wykonywanym sprawdzeniu przez funkcjonariusza

Straży Granicznej samochodu marki Fiat Panda pod kątem zainstalowania w nim ładunków wybuchowych.

(*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Państwową Straż Pożarną*)

21. Czynności wykonywane przez ***Urząd Celny:***

- przyjęcie od kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy informacji o wykonywanym sprawdzeniu przez funkcjonariusza Straży Granicznej samochodu marki Fiat Panda pod kątem zainstalowania w nim ładunków wybuchowych.

(*dokumentacja przeprowadzonego ćwiczenia nie zawiera więcej żadnych informacji o wykonywaniu jakichkolwiek działań przez Urząd Celny*)

Z dokumentacji dotyczącej przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" wynika, że uczestnikami ćwiczenia byli również :

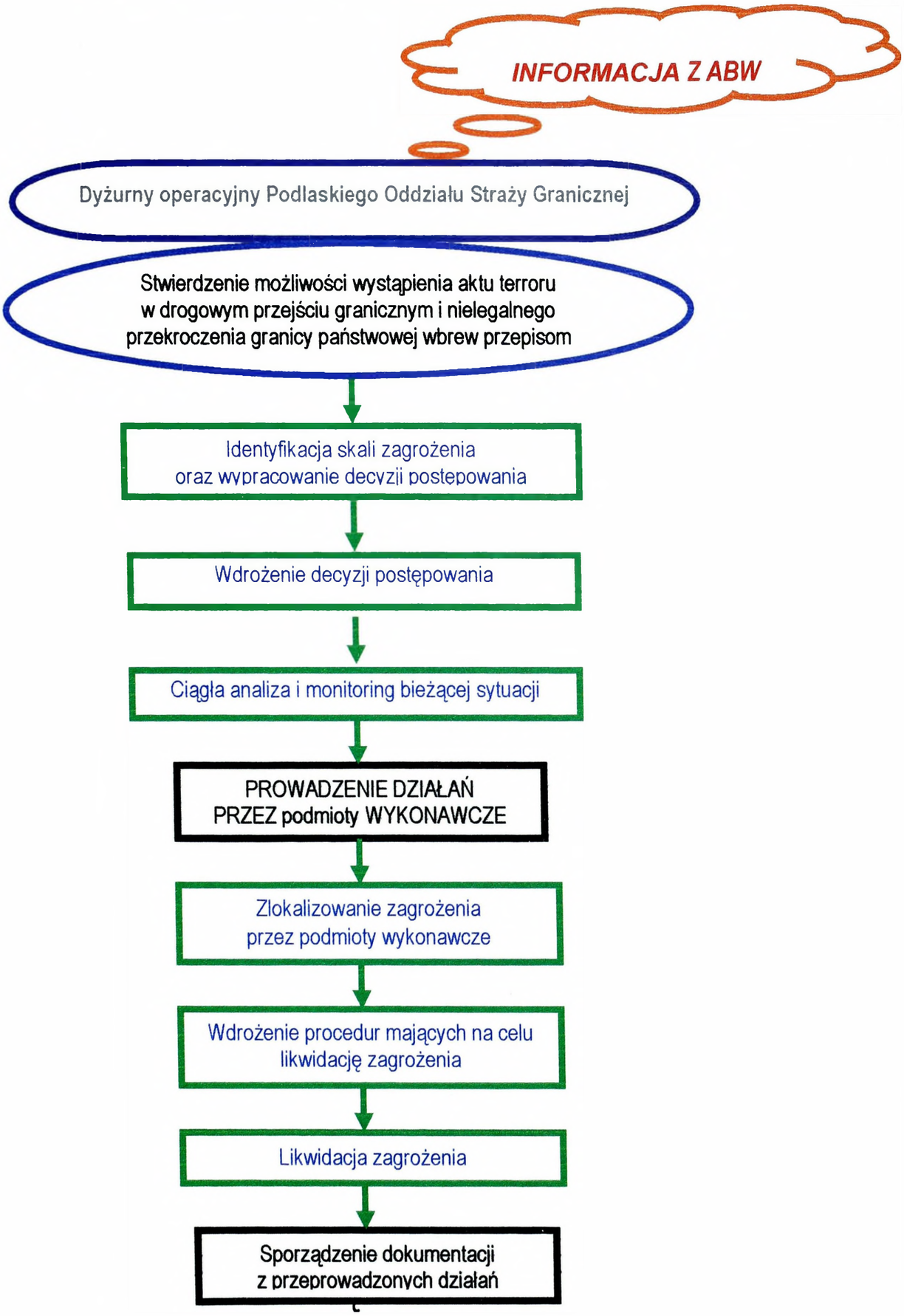
a) Wice-wojewoda Podlaski;
b) Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny;
c) Podlaski Wojewódzki Lekarz Weterynarii;
d) Podlaski Wojewódzki Inspektor Ochrony Środowiska;
e) Szef Wojewódzkiego Sztabu Wojskowego w Białymstoku;
f) Podlaski Wojewódzki Inspektor Nadzoru Budowlanego;
g) Wice-starostowie powiatu białostockiego, hajnowskiego i sokólskiego;
h) Wojewódzki Zespół Reagowania Kryzysowego.

Dokumentacja z przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" nie zawiera definicji roli wyżej wymienionych osób jaką pełnili podczas realizacji tego ćwiczenia.

System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej uwidoczniony podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" jest bardzo złożony i przeprowadzenie jego analizy wymagałoby rozpatrywania bardzo dużej liczby czynników mogących mieć wpływ na analizowane zjawiska. Tego typu rozwiązanie mogłoby doprowadzić do „zamazania" głównych przyczyn determinujących takie a nie inne zachowanie systemu. W związku z powyższym w drugim etapie zastosowano uproszczenie systemu poprzez zastosowanie metody agregacji, która została zaprezentowana poniżej pod postacią procedury działań informacyjno-decyzyjno-wykonawczych.

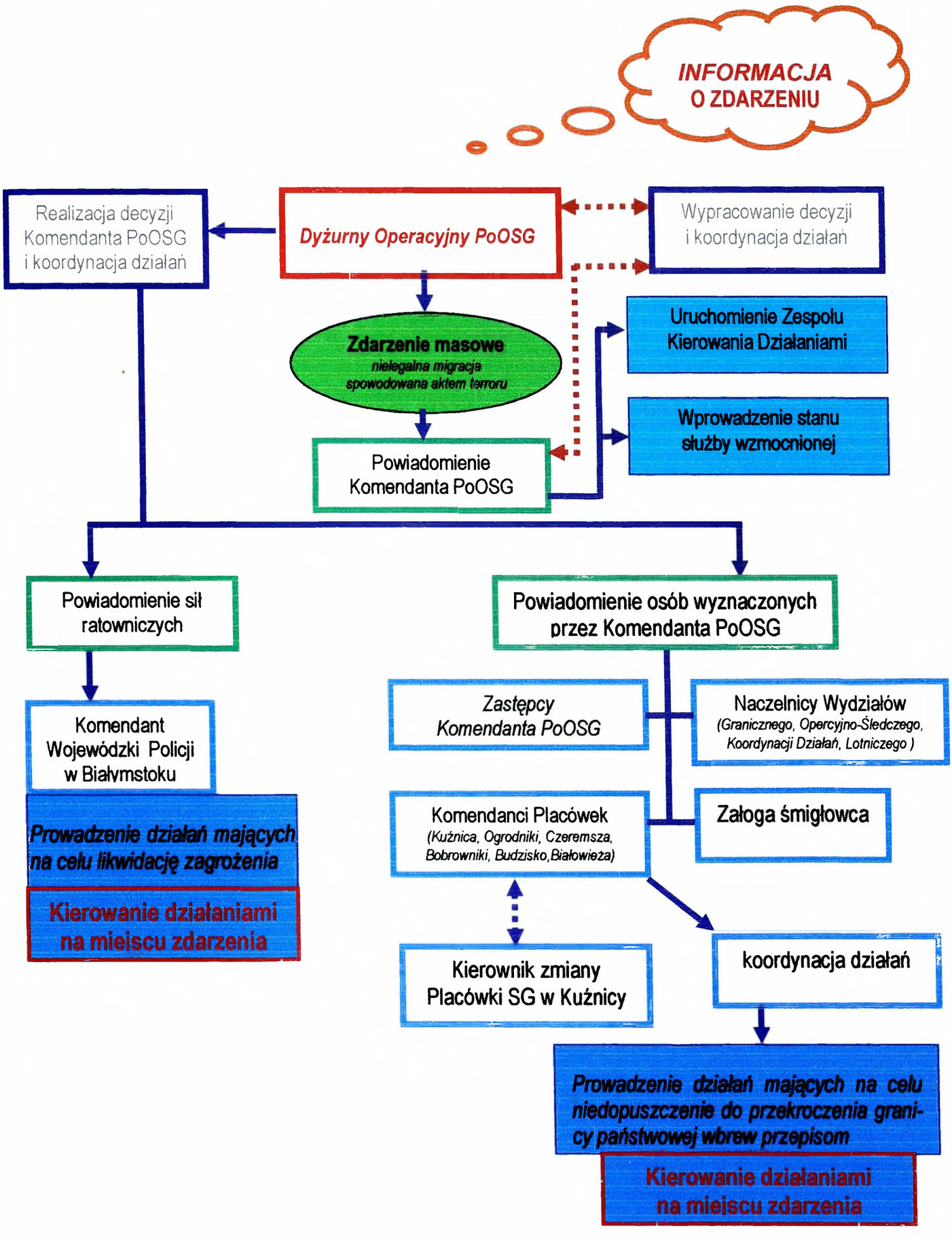
PROCEDURY DZIAŁAŃ INFORMACYJNO – DECYZYJNO – WYKONAWCZYCH

zastosowane podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06"



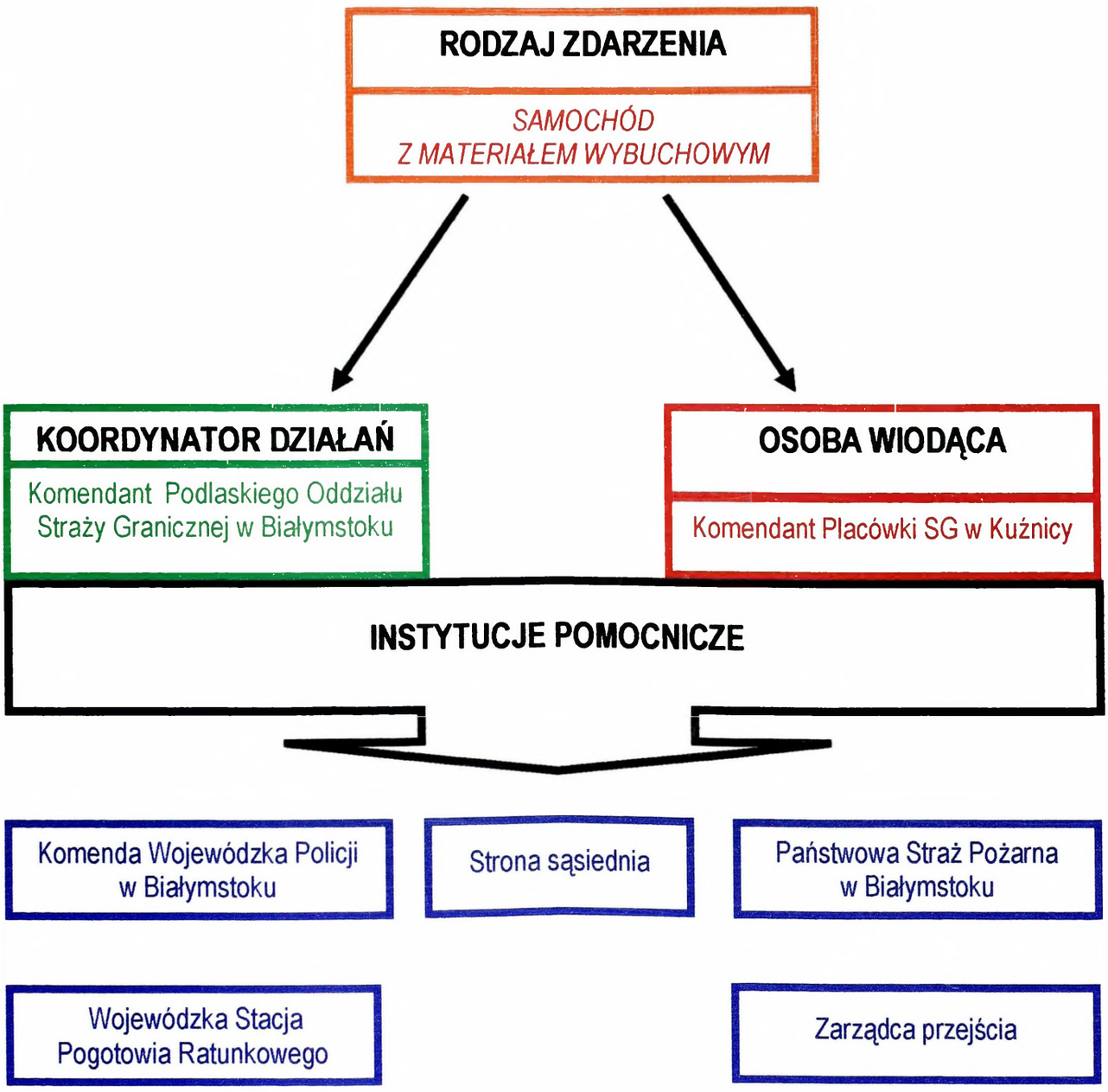
PO OTRZYMANIU INFORMACJI O ZDARZENIU

zastosowane podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06"



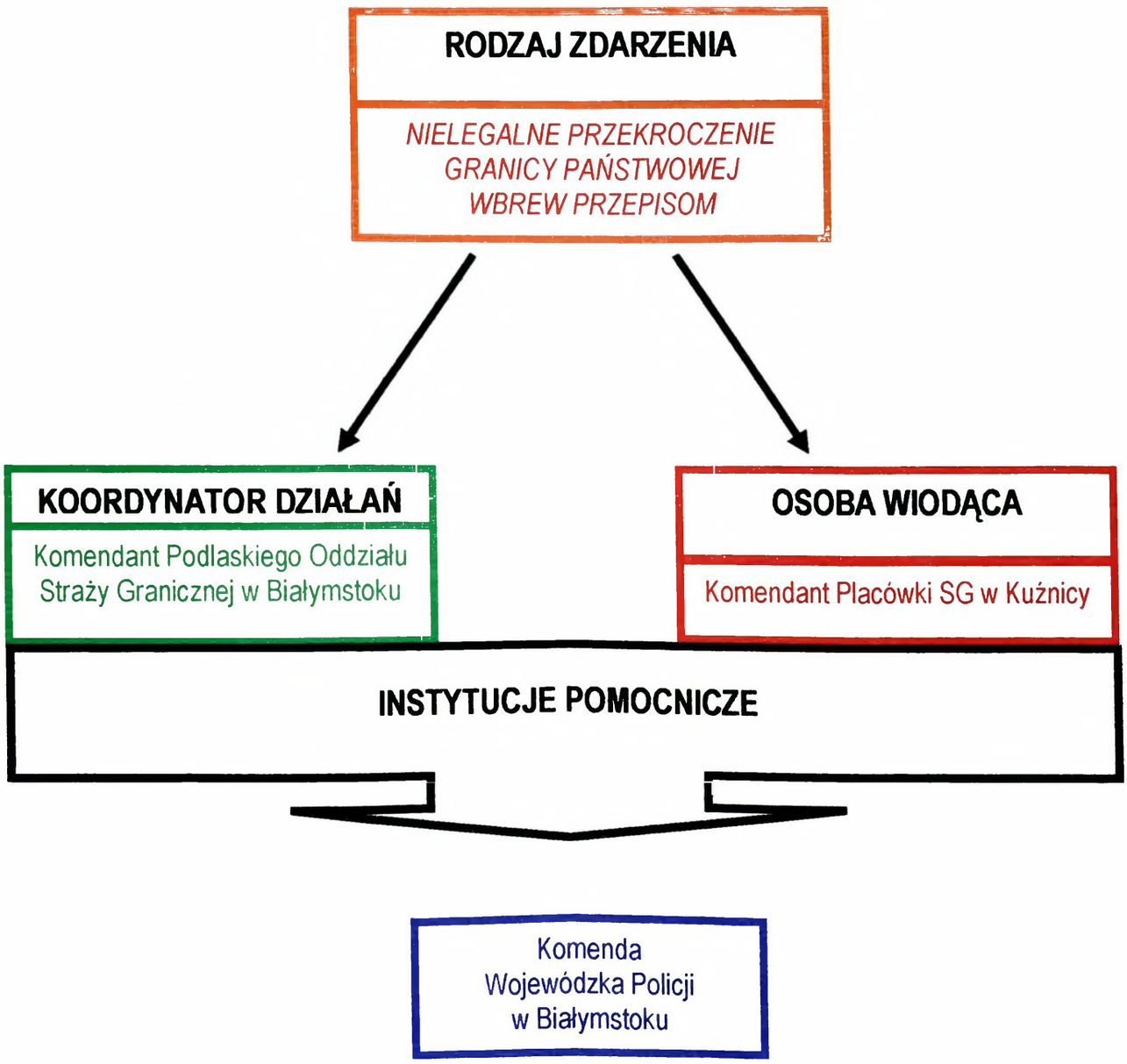
SCHEMAT WSPÓŁDZIAŁANIA PODCZAS AKTU TERRORU

zastosowany podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06"



SCHEMAT WSPÓŁDZIAŁANIA PODCZAS NIELEGALNEGO PRZEKROCZENIIA GRANICY PAŃSTWOWEJ WBREW PRZEPISOM

zastosowany podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06"



Etap I przedstawia szczegółowy a etap II, uproszczony schemat systemu zarządzania zasobami Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa na szczeblu terenowym, jaki został zastosowany podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06". Na podstawie wyżej zbudowanych schematów została określona struktura modelu systemu oraz jego funkcje.

W dalszych rozważaniach przeprowadzona zostanie analiza systemu zaprezentowanego w etapie I.

3.3 ANALIZA STRUKTURY I ZACHOWANIA SYSTEMU

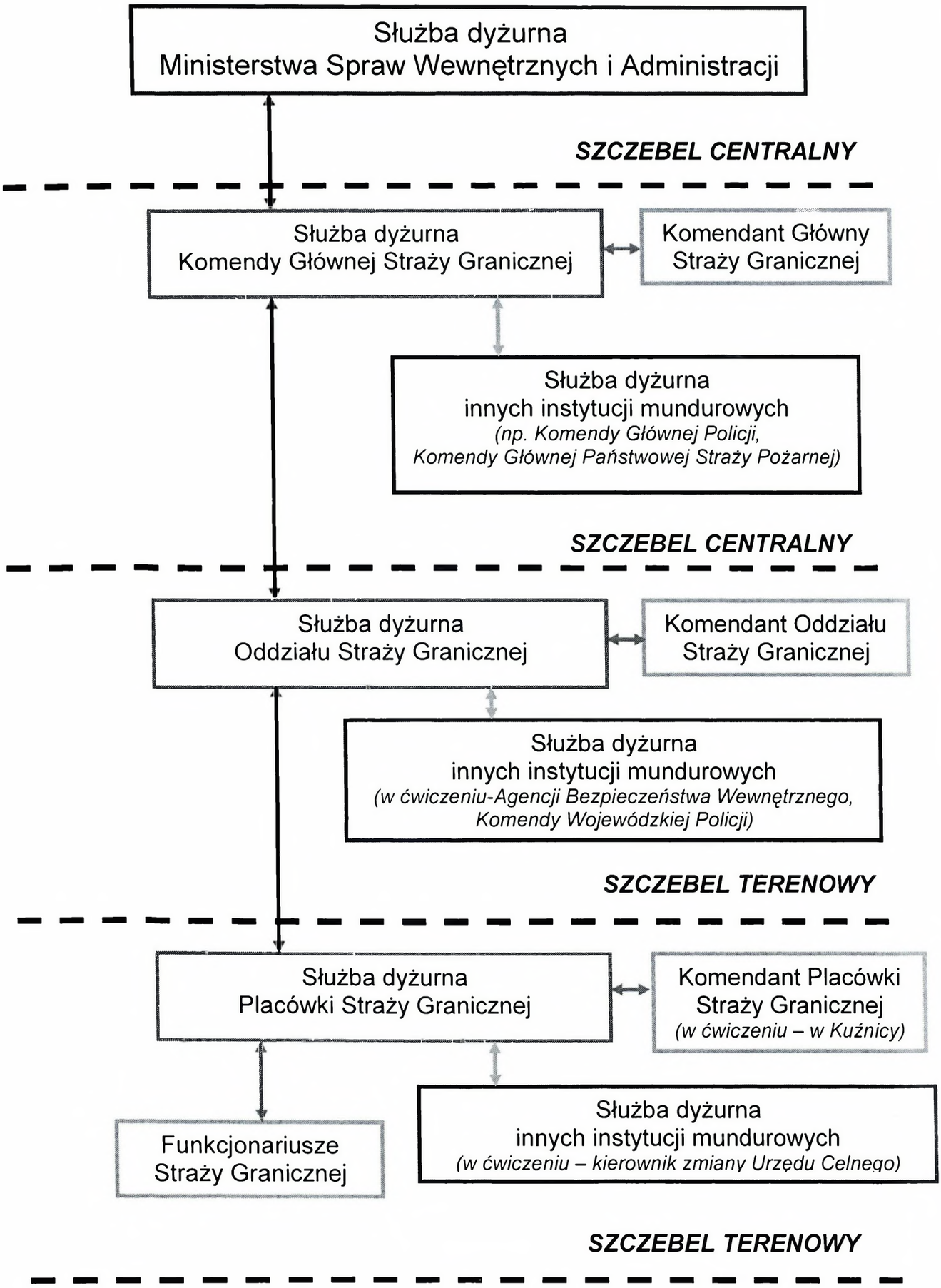
Istotą systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa jest ciągły, rzetelny przepływ informacji pomiędzy elementami systemu na każdym szczeblu dowodzenia, natomiast celem tego systemu jest dążenie do wypracowania takich procedur, które wyeliminują wszelkie niedociągnięcia i w konsekwencji zwiększą skuteczność podejmowanych działań na miejscu zdarzenia.

System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej nie został dotychczas formalnie zdefiniowany, w większości przypadków opiera się on w bardzo dużej części na intuicji. Elementem wspomagającym wyżej wymieniony system są procedury wewnętrzne, które określają w bardzo ograniczonym zakresie kto, kogo i w jakich przypadkach powiadamia. Procedury te dają szeroką swobodę w zakresie hierarchii powiadamiania osób funkcyjnych bądź też instytucji. Niemniej jednak na podstawie przeprowadzonego ćwiczenia można określić pewne elementy, które z pewnością stanowią integralną część wchodzącą w skład struktury wyżej wspomnianego systemu. Struktura systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej charakteryzuje się przede wszystkim przyjętym podziałem zadań oraz odpowiedzialnością za ich realizację. System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej realizowany jest w głównej mierze przez system służb dyżurnych, którego zadaniem jest koordynowanie[83] w sytuacji, w jakiej aktualnie znajdują się funkcjonariusze Straży Granicznej. Ogólnie w Straży Granicznej przyjęto następujące zasady wymiany informacji pomiędzy służbami (*rys. 3.3.1*):

- Służba dyżurna w Placówce Straży Granicznej podlega Komendantowi Placówki Straży Granicznej. Przekazuje informacje przełożonemu, podwładnym, czyli funkcjonariuszom Straży Granicznej pełniącym służbę w zasięgu terytorialnym placówki oraz służbie nadrzędnej jaką jest służba dyżurna oddziału Straży Granicznej. Ponadto komunikuje się ze służbami dyżurnymi innych Placówek Straży Granicznej. Służba dyżurna placówki komunikuje się ze służbą dyżurną tego samego szczebla innych instytucji mundurowych. Kontakt pomiędzy poszczególnymi elementami odbywa się drogą telefoniczną bądź radiową;

[83] W rozumieniu procedury wymiany informacji.

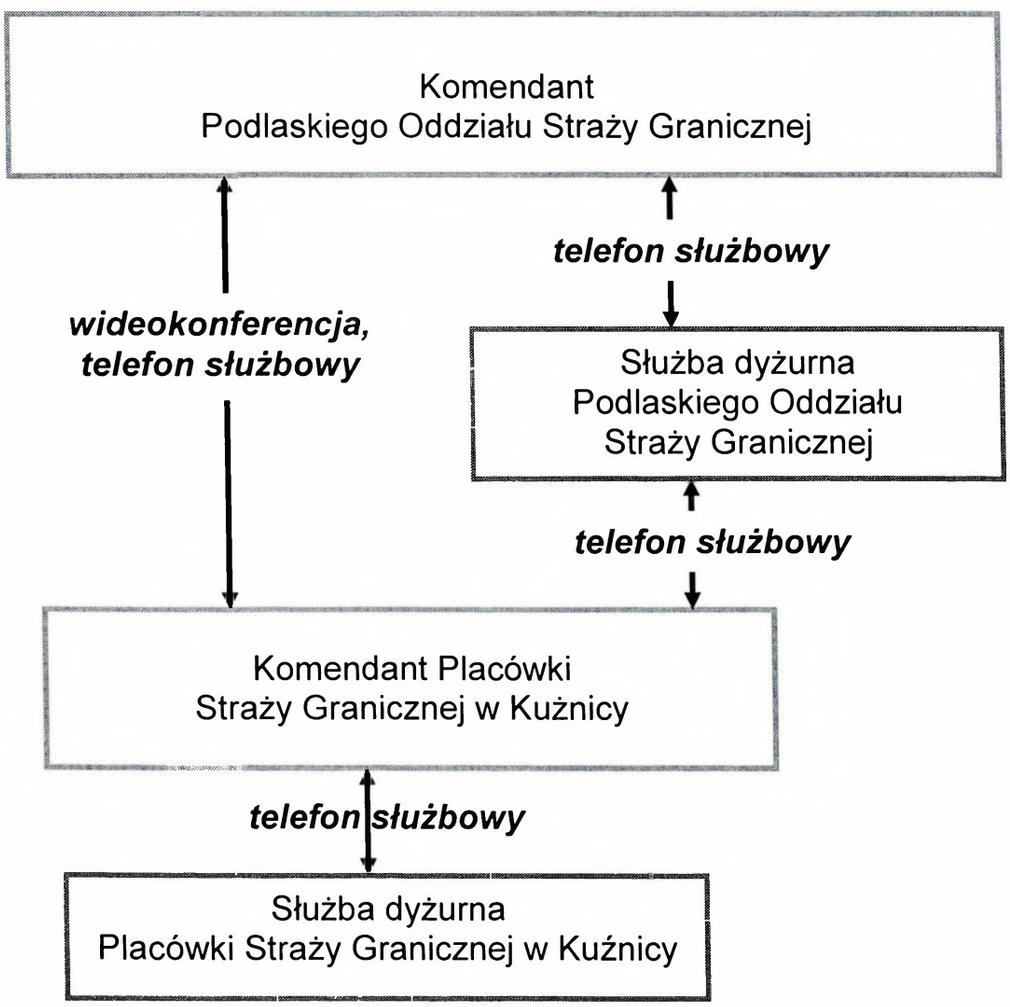
- Służba dyżurna oddziału Straży Granicznej jest służbą nadrzędną w stosunku do służby dyżurnej w Placówkach Straży Granicznej danego oddziału Straży Granicznej. Jej przełożonym jest Komendant Oddziału Straży Granicznej. Przekazuje on informacje przełożonemu, nadrzędnej służbie, jaką jest służba dyżurna Komendy Głównej Straży Granicznej i służbom im podległym. Służba dyżurna oddziału komunikuje się ze służbą dyżurną tego samego szczebla innych instytucji mundurowych. Kontakt pomiędzy poszczególnymi elementami odbywa się drogą telefoniczną, internetową bądź radiową;
- Służba dyżurna Komendy Głównej Straży Granicznej jest służbą nadrzędną nad wszystkimi służbami dyżurnymi oddziałów Straży Granicznej. Jej przełożonym jest Komendant Główny Straży Granicznej. O wszelkich zdarzeniach informuje przełożonego, służbę nadrzędną jaką jest służba dyżurna w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji. Niektóre informacje przekazuje również podległym służbom dyżurnym oddziałów Straży Granicznej. Służba dyżurna Komendy Głównej Straży Granicznej komunikuje się ze służbą dyżurną tego samego szczebla innych instytucji mundurowych, Kontakt pomiędzy poszczególnymi elementami odbywa się drogą telefoniczną bądź radiową;



Rys. 3.3.1 Proces przepływu informacji zastosowany w systemie służb dyżurnych Straży Granicznej.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie uzyskanych informacji służbowych.

Ponadto w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w przeprowadzonym ćwiczeniu należy wyróżnić kadrę dowodzącą różnego szczebla. Zasadniczą rolę w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" odgrywa Komendant Podlaskiego Oddziału Staży Granicznej w Białymstoku oraz Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy. Ich rola sprowadza się do skutecznego zarządzania dysponującymi zasobami osobowymi. W ćwiczeniu, Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej komunikuje się[84] z Komendantem Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy poprzez służbę dyżurną, system telekomunikacyjny, który umożliwia przeprowadzenie wideokonferencji oraz bezpośrednio poprzez telefon służbowy zaś Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy koordynuje działaniami w zasięgu terytorialnym Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy poprzez służbę dyżurną tej placówki kontaktując się z nią telefonicznie.



Rys. 3.3.2 Sposób przekazu informacji podczas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" pomiędzy kadrą kierowniczą.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie uzyskanych informacji służbowych.

[84] W rozumieniu wydawania poleceń, odbierania informacji na temat bieżącej sytuacji na miejscu zdarzenia.

Rys.*3.3.1 i 3.3.2* przedstawiają umownie przyjętą drogę przepływu informacji, która została zastosowana w większej części ćwiczenia. W przeprowadzonym ćwiczeniu występują też takie sytuacje, w których powyższe schematy nie mają zastosowania. Na chwilę obecną relacje systemu przekazu informacji w Straży Granicznej ujęte są w Planie działania Oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej, jednak informacje w nim zawarte budzą wiele wątpliwości i nie są jednoznaczne w kwestii podmiotów przepływu informacji pomiędzy nimi. Z informacji służbowych wynika, że wyżej wymieniony plan jest w trakcie modyfikacji, dlatego też przepływ informacji odbywa się w dużej części w oparciu o intuicję.

Powyższe mogłoby usprawiedliwiać pewne czynności i zachowania funkcjonariuszy, jednak w Straży Granicznej obowiązuje jasno określona hierarchia oraz jasno określony zakres obowiązków na danym stanowisku i na tej podstawie można mniemać, że są pewne reguły, których należy bezwzględnie przestrzegać. Jakiekolwiek odstępstwa od umownie przyjętych zasad mogą wprowadzać chaos, co może być przyczyną przepływu nieprawdziwej informacji. Informacja zwłaszcza w sytuacji zagrożenia państwa jest bardzo istotna. Prawdziwość informacji w połączeniu z czasem jej przepływu stanowi wyznacznik powodzenia akcji. Dlatego też w wyżej opisywanych sytuacjach nie ma miejsca na pomyłkę.

Umownie przyjęta struktura systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej jest w dużej mierze adekwatna do celu realizowanego przez system.

Na podstawie przeprowadzonego ćwiczenia można stwierdzić, że system zadziałał poprawnie, gdyż cel, czyli zabezpieczenie miejsca z materiałem wybuchowym i niedopuszczenie do przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom a właściwie zatrzymanie nielegalnych migrantów został osiągnięty już po stronie polskiej.

Plan działania Oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej[85] mówi, że w przypadku wystąpienia zagrożenia **aktu terroru**[86] należy wykonać w zakresie alarmowania i ostrzegania następujące zadania:

---

[85] Stan na rok 2006.

[86] W Planie działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej uzasadniono wystąpienie zagrożenia aktu terroru poprzez fakt coraz większego zainteresowania ze strony międzynarodowych grup przestępczych obszarem Polski, głównie obszarem przygranicznym. Celem grup przestępczych było stworzenia kanałów przerzutowych. Dane statystyczne odzwierciedlające coraz częściej wykrywalność materiałów wybuchowych i broni nielegalnie przechwytywanych podczas przekraczania granicy państwowej budzą podejrzenia wystąpienia aktów terroru pod postacią zdetonowania ładunku wybuchowego w miejscu publicznym (np. przejściu granicznym).

⇒ przyjęcie (*uzyskanie*) informacji o zagrożeniu, o dokonanym (*planowanym*) zamachu terrorystycznym. Czynność ta odbywa się według wzoru zawartego w załączniku nr 5 do niniejszej dysertacji;

W ćwiczeniu, informacja o wystąpieniu aktu terroru w jednym z przejść granicznych Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej została przyjęta od służby dyżurnej Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego w Białymstoku, dlatego też informacja została uznana za wiarygodną i nie było potrzeby sporządzania dokumentu zgodnie z załącznikiem nr 5.

⇒ powiadomienie Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;

⇒ powiadomienie dyżurnego operacyjnego Komendy Głównej Straży Granicznej o zaistniałej sytuacji, określając:

a) charakter zdarzenia (*np.: zamach bombowy, atak chemiczny, biologiczny*),

b) czy było zgłoszenie telefoniczne,

c) czy nastąpiło osobiste stwierdzenie sytuacji kryzysowej przez funkcjonariusza Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej (*innej służby*),

d) czy są poszkodowani (*zakładnicy, ranni*);

Według dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia ta czynność nie została wykonana.

⇒ aktywizowanie ogniw systemu alarmowania;

⇒ przekazanie sygnału o zagrożeniu w systemie służb dyżurnych operacyjnych do Wydziału Służb Dyżurnych Operacyjnych Centrum Koordynacji Działań Straży Granicznej;

Według dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia ta czynność nie została wykonana.

⇒ organizacja zabezpieczenia technicznego rejonu działań;

⇒ powiadomienie innych służb i instytucji:

a) Policji Państwowej,

b) Państwowej Straży Pożarnej (*PSP*),

c) Pogotowie Ratunkowe,

d) Centrum Zarządzania Kryzysowego,

e) Urząd Celny;

W przypadku stwierdzenia zagrożenia bądź otrzymania informacji o zagrożeniu zamachem bombowym funkcjonariusze znajdujący się na miejscu zdarzenia powinni zabezpieczyć miejsce zagrożenia przed dostępem osób postronnych oraz postępować zgodnie z zasadami przewidzianymi w „Instrukcji postępowania funkcjonariuszy Straży Granicznej w działaniach pirotechnicznych".

Powyższa instrukcja ma charakter niejawny, dlatego też w dalszej części dysertacji nie będzie prowadzona analiza procedur postępowania zawartych w wymienionym powyżej dokumencie.

Powyższy *plan* wskazuje również jakie zadania powinny być realizowane w warunkach zagrożenia masową migracją. W zakresie alarmowania i ostrzegania są nimi:

⇒ przyjęcie (*uzyskanie*) informacji o zagrożeniu;

⇒ powiadomienie Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej;

⇒ powiadomienie sąsiednich jednostek organizacyjnych Straży Granicznej;

⇒ przekazanie sygnału o zagrożeniu w systemie służb dyżurnych operacyjnych oraz do Wydziału Służb Dyżurnych Operacyjnych Centrum Koordynacji Działań Straży Granicznej;

Według dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia informacja nie została przekazana do Wydziału Służb Dyżurnych Operacyjnych Centrum Koordynacji Działań Straży Granicznej.

⇒ powiadomienie wszystkich pozostałych służb i instytucji;

Według dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia nie sprecyzowano dokładnie, jaką drogą (czy poprzez system służb dyżurnych czy bezpośrednio przez kierownika zmiany w Kuźnicy) powiadomiono pozostałe służby i instytucje.

⇒ aktywizowanie poszczególnych ogniw systemu alarmowania do przeciwdziałania dokonanym (*zamierzonym*) masowym przekroczeniom granicy państwowej;

⇒ uzyskiwanie, przetwarzanie i przekazywanie informacji o rozwoju sytuacji na granicy państwowej na potrzeby kierowania Podlaskim Oddziałem Straży Granicznej i współdziałania z innymi służbami;

⇒ przekazywanie informacji o zagrożeniu do Urzędu ds. Repatriacji i Cudzoziemców;

W przeprowadzonym ćwiczeniu w fazie początkowej nie było takiej potrzeby, aby przekazywać taką informację do wyżej wymienionego urzędu.

⇒ dokonanie analizy sił i środków.

Z treści planu wynika, że za realizację zadań mających na celu likwidację zagrożenia masowej nielegalnej migracji zarówno na terytorium przejścia granicznego jak i poza nim odpowiedzialny jest Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej.

Na podstawie oceny zagrożenia i przewidywanego rozwoju sytuacji w Podlaskim Oddziale Straży Granicznej według *Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej* należało podejmować następujące działania:

⇒ intensyfikowanie czynności w zakresie bezpośredniej ochrony granicy państwowej siłami własnych granicznych jednostek organizacyjnych;

⇒ wprowadzenie stanu służby wzmocnionej w granicznych jednostkach organizacyjnych;

⇒ utworzenie przez Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej *Sztabu Kryzysowego*;

W przeprowadzonym ćwiczeniu powołano Zespół Kierowania Działaniami.

⇒ w wypadku eskalacji zagrożenia wzmocnienie sił granicznych jednostek organizacyjnych własnymi etatowymi i nieetatowymi pododdziałami odwodowymi;

W przeprowadzonym ćwiczeniu nie było potrzeby wzmacniania sił granicznych jednostek organizacyjnych nieetatowymi pododdziałami odwodowymi.

⇒ wystąpienie z wnioskiem poprzez Komendanta Głównego Straży Granicznej do Prezesa Urzędu ds. Repatriacji i Cudzoziemców o wskazanie miejsc ześrodkowania dla migrantów;

W przeprowadzonym ćwiczeniu nie było potrzeby wystąpienia do Komendanta Głównego Straży Granicznej z tego typu wnioskiem.

⇒ wystąpienie z wnioskiem do Komendanta Głównego Straży Granicznej o przydzielenie do działań sił odwodowych sąsiednich oddziałów;

W przeprowadzonym ćwiczeniu nie było potrzeby wystąpienia do Komendanta Głównego Straży Granicznej z tego typu wnioskiem.

⇒ wystąpienie z wnioskiem do Komendanta Głównego Straży Granicznej o przydzielenie do działania pododdziałów odwodowych centralnego podporządkowania;

⇒ koordynacja działań sił i środków przydzielonych przez Komendanta Głównego Straży Granicznej i inne współdziałające organy;

W przeprowadzonym ćwiczeniu nie było potrzeby przydzielenia sił i środków przez Komendanta Głównego Straży Granicznej. Można wnioskować, że koordynacja w bardzo ogólnym znaczeniu sił i środków innych organów była prowadzona przez służbę dyżurną Straży Granicznej.

⇒ wystąpienie z wnioskiem do Komendanta Wojewódzkiego Policji o wzmocnienie sił Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej siłami oddziałów prewencji z właściwych terenowo komend Policji.

W przeprowadzonym ćwiczeniu dodatkowo poproszono o wzmocnienie sił Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej siłami grupy minersko-pirotechniczną Komendy Wojewódzkiej Policji.

Plan działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej definiuje w bardzo szerokim zakresie zadania, które należy wykonać podczas wystąpienia zagrożenia. Każda sytuacja na miejscu zdarzenia jest nieprzewidywalna i bardzo ciężko jest zdefiniować jeden powtarzalny scenariusz, według którego należy postępować, dlatego też nie wszystkie zadania wyartykułowane w *planie* muszą mieć zastosowanie.

Niemniej jednak w ćwiczeniu występuje szereg niejasności np. dotyczących pojawienia się Wydziału Operacyjno-Śledczego PoOSG w Placówce Straży Granicznej w Kuźnicy, nieprawdopodobnie krótkiego czasu uzyskania informacji przez funkcjonariuszy operacyjnych Wydziału Operacyjno-Śledczego na temat znajdującego się materiału wybuchowego w samochodzie, czy też funkcji niektórych osób np. zastępców Komendanta PoOSG, Naczelnika Wydziału Granicznego, Naczelnika Wydziału Lotniczego, Naczelnika Wydziału Operacyjno-Śledczego, Naczelnika Wydziału Koordynacji Działań czy Kierownika Poradni Przyzakładowej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej. Z dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia nie wynika również, w jakim celu został powołany Zespół Kierowania Działaniami. Brak też jakichkolwiek informacji na temat komunikacji pomiędzy Komendą Oddziału Straży Granicznej a Komendą Główną Straży Granicznej. Ponadto z dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia wynika, że w ćwiczeniu wzięło udział kilka innych instytucji rządowych i samorządowych, lecz rola jaką pełnili podczas ćwiczenia (za wyjątkiem policji) pozostaje zagadką. Nie ma również informacji, kto jest główno dowodzącym w sytuacji kiedy w zdarzeniu bierze udział kilka służb. Dodatkowo nie ma wspólnego kanału łączności, więc każda służba działa na innych częstotliwościach. Jest to o tyle uciążliwe, że każda służba biorąca udział w zdarzeniu posiadała tylko informacje przekazane przez służbę dyżurną Straży Granicznej. Informacje przekazywane są z pewnym opóźnieniem, co wpływa na czas reakcji. Dokumentacja prowadzona przez służbę dyżurną zawiera ogólne, szczątkowe dane, na podstawie których bardzo trudno jest zweryfikować poprawność przeprowadzonego ćwiczenia.

Badany problem należy postrzegać szerzej, np. uwzględniając awarię systemów łączności, bądź możliwość detonacji materiału wybuchowego. W ćwiczeniu przyjęto wariant optymistyczny, czyli neutralizację obydwu zagrożeń. Z dokumentacji służbowej nie wynika by były podjęte czynności mające na celu likwidowanie skutków wybuchu na terenie przejścia granicznego, w którym znajdował się samochód

z materiałem wybuchowym, czyli np. zabezpieczenie miejsc w szpitalu bądź przeprowadzenie ewakuacji ludności.

Powodów, dla których system nie zachowuje się zgodnie z założeniami jest kilka. ***Po pierwsze,*** *znaczny problem stanowią tzw. „luki" prawne.* Według *Koncepcji przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia praktycznego pk. „CZERWIEC 06"*[87] opracowanej przez Zastępcę Komendanta PoOSG i zatwierdzonej przez Komendanta PoOSG 24 maja 2006 roku wynika, że wyżej wymienione ćwiczenie zostało przeprowadzone na podstawie:

1. Programu Pozamilitarnego Przygotowań Obronnych RP w latach 2005-2010;
2. Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2004 r. w sprawie szkolenia obronnego;
3. Wytycznych Komendanta Głównego Straży Granicznej do szkolenia obronnego na rok 2006;
4. Planu pracy Wojewódzkiego Zespołu Reagowania Kryzysowego na rok 2006;
5. Planu szkolenia obronnego województwa podlaskiego na rok 2006.

Dokumentami odniesienia są:

1. Ustawa z dnia 12 października 1990 roku o Straży Granicznej;
2. Ustawa z dnia 21 listopada 1967 roku o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej;
3. Ustawa z dnia 21 czerwca 2002 roku o stanie wyjątkowym;
4. Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 roku o stanie klęski żywiołowej;
5. Projekt ustawy o zarządzaniu kryzysowym.

Analiza powyższych i innych aktów prawnych uświadamia, że nie ma aktualnie żadnego ogólnego dla wszystkich instytucji rządowych bądź samorządowych, dokumentu ustawowego, który jednoznacznie definiowałby udział wszystkich ogniw ochrony państwa[88] w sytuacjach jego zagrożenia. Wszelkie zależności pomiędzy służbami odbywają się na zasadzie intuicji, która nie zawsze okazuje się być dobrym doradcą. Na chwile obecną współpraca pomiędzy różnymi instytucjami

[87] Na podstawie m.in. wyżej wymienionej koncepcji zostało przeprowadzone ćwiczenie.
[88] Ogniwa ochrony państwa w rozumieniu Straż Graniczna, Policja, Państwowa Straż Pożarna, Żandarmeria Wojskowa, Siły Zbrojne Rzeczpospolitej Polskiej.

rządowymi czy samorządowymi oparta jest o porozumienia zawarte pomiędzy zainteresowanymi stronami.

Po drugie, *porozumienia zawarte pomiędzy służbami oraz plany wykonywane na potrzeby szkolenia zawierają bardzo ogólnikowe informacje.* Na potrzeby realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" podpisano 18.05.2006 r. Plan współdziałania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku w zakresie realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" z wydzielonymi siłami i środkami Policji w dniu 09.06.2006 r., w którym określono zadanie główne i cele ćwiczenia, osoby uczestniczące w ćwiczeniu, jednostki organizacyjne uczestniczące w ćwiczeniu oraz siły i środki biorące udział w ćwiczeniu. Sporządzono również Plan przeprowadzenia ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" na terenie Placówki SG w Kuźnicy we współdziałaniu z siłami Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku, w którym określono cele, czas, miejsce, uczestników ćwiczenia, siły i środki. Zdefiniowano w nim również organizację kierowania podczas przeprowadzonego ćwiczenia oraz warunki bezpieczeństwa. Z powyższego planu wynikało, że:

1. Za organizację kierowania przebiegiem ćwiczenia w zakresie realizacji zadań przez PoOSG odpowiada Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań;
2. W celu zabezpieczenia odpowiedniego procesu decyzyjnego w czasie trwania ćwiczenie powołuje się Zespół Kierowania Działaniami PoOSG, zgodnie z *Planem działania oddziału SG w sytuacji kryzysowej*;
3. Decyzje o sposobie realizacji poszczególnych sytuacji planistycznych podejmują właściwi do sytuacji funkcjonariusze (organy) PoOSG;
4. W związku z dynamiką działań, zmieniającą się sytuacją w rzeczywistych warunkach, dopuszcza się zmiany w harmonogramie ćwiczenia. Decyzje w tym zakresie podejmuje kierownik ćwiczenia[89], czyli Zastępca Komendanta PoOSG[90].

---

[89] Plan przeprowadzenia ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" na terenie Placówki SG w Kuźnicy we współdziałaniu z siłami Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku.

[90] Plan współdziałania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku w zakresie realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" z wydzielonymi siłami i środkami Policji w dniu 09.06.2006 r.

Ponadto z Planu współdziałania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku w zakresie realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" z wydzielonymi siłami i środkami Policji w dniu 09.06.2006 r. wynikało, że na czas trwania ćwiczenia Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań PoOSG, Naczelnik Sztabu Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku oraz Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy wchodzą w skład Zespołu Kierowania Działaniami PoOSG. Wyżej wymienione informacje dotyczące kierowania podczas przeprowadzonego ćwiczenia nie mają w całości pokrycia z harmonogramem, według którego były realizowane czynności w trakcie trwania ćwiczenia. Z Harmonogramu przebiegu ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" w Placówce Straży Granicznej w Kuźnicy w dniu 09.06.2006 r. we współdziałaniu z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku wynikało, że osoby wchodzące w skład Zespołu Kierowania Działaniami PoOSG realizowały działania poprzez odpowiednie służby dyżurne.

Po trzecie, *Plan działania Oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej jest dokumentem określającym ogólne zasady działania w sytuacji kryzysowej.*

Po czwarte, *w przeprowadzonym ćwiczeniu nie zdefiniowano zadań jakie pełnią Zastępcy Komendanta czy też Naczelnicy.* Z dokumentacji wynika, że kierownikiem ćwiczenia jest zastępca Komendanta PoOSG, jednak nie ma żadnych adnotacji o jakichkolwiek decyzjach, które by on podejmował. Z przeprowadzonej analizy poszczególnych dokumentów wynika, że główno dowodzącym i koordynującym całe zdarzenie jest Komendant PoOSG, co nie ma odzwierciedlenia w żadnym dokumencie stworzonym na potrzeby ćwiczenia. Zatem można wysunąć wniosek, że w dokumentacji panuje chaos, co mogłoby być przyczyną niepowodzenia akcji.

Po piąte, *w przeprowadzonym ćwiczeniu każda służba posługuje się osobnym kanałem łączności.* Wspólny kanał łączności dla wszystkich służb jest już od dawna poruszanym problemem. Niewątpliwie likwidacja tego problemu umożliwiłaby każdej służbie prawdziwą komunikację a w konsekwencji skuteczniejsze i szybsze działanie.

Powyższe oraz fakt nie uwzględnienia systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa stanowi o głównych powodach, dla których system nie zachowuje się zgodnie z założeniami.

Poprawy systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej można dokonać bez dużych nakładów środków finansowych. Najważniejsze to:

1. Opracowanie dokumentu ustawowego dla wszystkich służb mundurowych, w którym zawarta będzie hierarchia dowodzenia w sytuacji różnego rodzaju zagrożeń;
2. Udoskonalenie istniejących już wewnętrznych dokumentów, takich jak np. *Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej* o szczegółowe informacje dotyczące postępowania w każdej sytuacji zagrożenia. Powyższy plan można udoskonalać poprzez informacje uzyskane z przeprowadzanych ćwiczeń. Ćwiczenia mają na celu zweryfikowanie: przyjętych procedur, wyszkolenia funkcjonariuszy, działania systemów łączności, skuteczności współpracy pomiędzy funkcjonariuszami, skuteczności współpracy pomiędzy innymi służbami, działania systemu służb dyżurnych, działania umownie istniejącego systemu zarządzania zasobami osobowymi. Ponadto analiza przeprowadzonego ćwiczenia umożliwia wskazanie obszarów działań, które można poprawić, najlepszych sposobów postępowania oraz zdefiniowania wpływu czynnika stresu na jakość wykonywanych czynności przez funkcjonariuszy biorących udział w akcji i na tej podstawie określenia identyfikacji problemów wywołanych stresem;
3. Wypracowanie formalnego dokumentu definiującego system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa;[91]
4. Opracowanie przejrzystego planu komunikacji pomiędzy elementami systemu z podziałem na różne sytuacje kryzysowe;
5. Opracowanie planu awaryjnego systemów łączności w przypadku jej awarii i dołączyć taki dokument do istniejącego już *Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej;*
6. Określenie wspólnego kanału łączności dla wszystkich służb mundurowych.

[91] Na chwilę obecną nie ma takiego dokumentu. W zamian za to istnieje szereg innych dokumentów, które w połączeniu można by było uznać za elementy określające w części system zarządzania zasobami osobowymi.

Powyższe udoskonalenia ułatwią funkcjonariuszom działanie w sytuacji kryzysowej. Nie można jednak wykluczyć również działania intuicyjnego w różnych sytuacjach (tych już zdefiniowanych i tych nowo pojawiających się). Niewątpliwie należy przeprowadzać ćwiczenia celem doskonalenia działań w zakresie realizacji zadań na miejscu zdarzenia oraz przepływu komunikacji pomiędzy różnymi osobami funkcyjnymi, a pojawiające się niedociągnięcia natychmiast uwzględniać w istniejącej już dokumentacji. Należy również po każdym ćwiczeniu przeprowadzać szczegółową analizę, na podstawie, której można wyciągnąć szereg wniosków, które wprowadzone w „życie" z pewnością udoskonalą już istniejący system.

Zakładane poprawki i zmiany w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej mają na celu udoskonalenie już istniejącego systemu. System powinien charakteryzować się skuteczną i szybką reakcją na zaistniałą sytuację. Wynikiem poprawnie działającego systemu z założenia powinno być niedopuszczenie do pojawienia się zagrożenia bądź sprawna likwidacja jego skutków.

3.4 MODELOWANIE PROCESU ZARZĄDZANIA ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ W WARUNKACH ZAGROŻENIA PAŃSTWA

Studiując literaturę z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, nie otrzymano jasnej i jednoznacznej wykładni pozwalającej na sprecyzowanie definicji procesu zarządzania zasobami osobowymi w Straży Granicznej. Wynika to ze specyfiki pracy tej Instytucji. Stąd też, trudności z definicją samego systemu zarządzania. Literatura przedmiotu wyjaśnia niezbędne pojęcia służące opracowaniu zarówno definicji badanego systemu jak i procesu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej.

Poniżej podano definicje pojęć o których mowa.

1. ***Zarządzanie zasobami ludzkimi*** - *to strategiczne i spójne podejście do zarządzania najcenniejszymi aktywami organizacji, to znaczy zatrudnionymi w niej ludźmi, którzy indywidualnie i zbiorowo przyczyniają się do osiągania celów tej organizacji.*[92] *Zarządzanie zasobami ludzkimi koncentruje się z jednej strony na kwestiach dotyczących kapitału ludzkiego, z drugiej zaś na rozwijaniu możliwości realizacji procesów, to znaczy na rozwijaniu zdolności organizacji do podejmowania skutecznych działań.*[93] Literatura przedmiotu definiuje zasoby osobowe organizacji jako ludzi wraz z wiedzą, umiejętnościami, zdolnościami i doświadczeniem, którzy są zaangażowani w działalność instytucji, w której pracują natomiast zarządzanie jako proces, na który składają się cztery fazy: planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania.
2. ***Proces decyzyjny*** - *to rozpoznanie i zdefiniowanie istoty sytuacji decyzyjnej, zidentyfikowanie alternatywnych możliwości, wybór „najlepszej" z nich i wprowadzenie jej w życie.*[94]

Na podstawie literatury z zakresu zarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi i kierowania oraz po analizie dokumentacji z przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06", zdefiniowano system zarządzania zasobami osobowymi Straży

---

[92] M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi,* Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 29.
[93] Tamże, s. 30.
[94] R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2000.

Granicznej w warunkach zagrożenia państwa. Definicja uwzględnia strukturę i specyfikę funkcjonowania Straży Granicznej oraz doświadczenia funkcjonariuszy Straży Granicznej uczestniczących w określonych sytuacjach zagrożenia państwa.

System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa realizuje trzy funkcje kierownicze: planowanie, organizowanie i kontrolowanie. Zatem zarządzanie w tym ujęciu należy rozumieć jako proces planowania, organizowania i kontrolowania działalności funkcjonariuszy Straży Granicznej przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych środków technicznych do osiągnięcia określonych celów.

Szczególne znaczenie ma faza ***planowania.***[95] Planowanie spełnia istotną rolę, gdyż *służy podejmowaniu decyzji.* Na ogólny model podejmowania decyzji, a więc także na proces planowania, składają się następujące etapy:

- ustalenie celów,
- identyfikacja problemów,
- poszukiwanie alternatywnych rozwiązań,
- ocenianie konsekwencji,
- dokonanie wyboru,
- wdrażanie planu,
- kontrola realizacji.[96]

Na potrzeby dysertacji, w celu szerszego zobrazowania zagadnienia, opisano etapy fazy planowania.

Ustalanie celów to proces, w którym definiuje się cele jakie instytucja publiczna ma do zrealizowania.

W Straży Granicznej, w badanym obszarze, celem jest likwidacja zagrożenia.

Etapy: ***identyfikacja problemów, poszukiwanie alternatywnych rozwiązań oraz ocenianie konsekwencji*** to proces, w którym dokonuje się analizy zadania, oceny czynników wpływających na wykonanie zadania i ustalenie wariantów

[95] B. Mażbic-Kulma, A. Kałuszko, K. Krakowski i inni, *Komputerowe wspomaganie podejmowania decyzji w procesie dowodzenia,* Akademicka Oficyna Wydawnicza EXIT, Warszawa 2007, s. 15.
[96] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera, i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 221.

działania Straży Granicznej, rozważenie wariantów działania oraz ich porównanie z uwzględnieniem konsekwencji ich wdrożenia.

Powyższe odbywa się poprzez prowadzenie dyskusji, w której uczestniczy jako główno dowodzący Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej oraz zespół ekspertów z różnych dziedzin. W sytuacji kryzysowej w skład zespołu ekspertów wchodzą: Zastępcy Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej, Naczelnicy Wydziałów: Koordynacji Działań, Operacyjno-Śledczego, Granicznego, Lotniczego, Łączności i Informatyki, Techniki i Zaopatrzenia oraz Komendanci Placówek Straży Granicznej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej.

Wynikiem realizacji wyżej wymienionych etapów staje się dokonanie wyboru rozumiane jako określenie zadań, który należy zrealizować przy uwzględnieniu: możliwości użycia własnych sił i środków, możliwości wsparcia przez inne siły (np. Policja, Straż Pożarna), oceny przeciwnika oraz warunków atmosferycznych i terenowych. Nie bez znaczenia pozostaje również czynnik czasu, który w dynamicznie rozwijającej się sytuacji zagrażającej bezpieczeństwu państwa staje się kryterium wiodącym. Warianty działania do poszczególnych rodzajów zagrożeń opracowane są w *Planie działania oddziału w sytuacji kryzysowej*. Jednakże, w zależności od potrzeb Zespół Kierowania Działaniami ma możliwość bieżącej zmiany zapisanych w nim procedur bądź zdefiniowanie zupełnie nowych. Możliwość ta musi mieć zastosowanie z racji coraz częstszego pojawiania się nowych sytuacji zagrożenia, które mogłyby nie być ujęte w powyższym planie lub które wymagałyby uzupełnienia, dlatego też elastyczność w podejmowaniu decyzji jest tu dopuszczalna. Następnie wypracowane zadania zostają zlecone do wykonania osobom funkcyjnym poprzez system służb dyżurnych Straży Granicznej.

Dokonanie wyboru stanowi kolejny etap procesu planowania. Dowódca wybiera wariant działania a następnie przedstawia podjęte stanowisko.

Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej podejmuje decyzję do dalszego działania. Decyzja polega na wybraniu wariantu działania, który jest zdefiniowany w Planie działania oddziału Straży Granicznej bądź który został rozszerzony o konkretne procedury lub w ogóle zdefiniowany.

Wdrażanie planu to kolejna faza procesu planowania. Celem tej fazy jest postawienie wszystkim uczestnikom zdarzenia zadań, które zostały określone przez dowódcę.

W Straży Granicznej zadania stawiane są poprzez kontakt osobisty przełożony-podwładny bądź też poprzez system służb dyżurnych Straży Granicznej.

Kontrola realizacji to ostatnia faza procesu planowanie. Kontroli dokonuje Komendant Podlaskiego oddziału Straży Granicznej przy pomocy systemu służby dyżurnej.

Reasumując, ***planowanie*** *jest to proces*[97] *ustalania celów i odpowiednich działań, zmierzających do ich osiągnięcia.*[98] Powyższy proces opiera się głównie na postępowaniu według wcześniej zdefiniowanego planu. Plany są wytycznymi, dzięki, którym:

1. *organizacja uzyskuje i przydziela środki potrzebne do realizacji celów;*
2. *członkowie organizacji działają zgodnie z wybranymi celami i procedurami;*
3. *sprawdza się i mierzy postępy w realizacji celów, tak aby można było podjąć działania korygujące, jeżeli postępy te są niedostateczne.*[99]

Planowaniu towarzyszy proces podejmowania decyzji, który stanowi podstawę poszczególnych działań z zakresu zarządzania zasobami osobowymi.

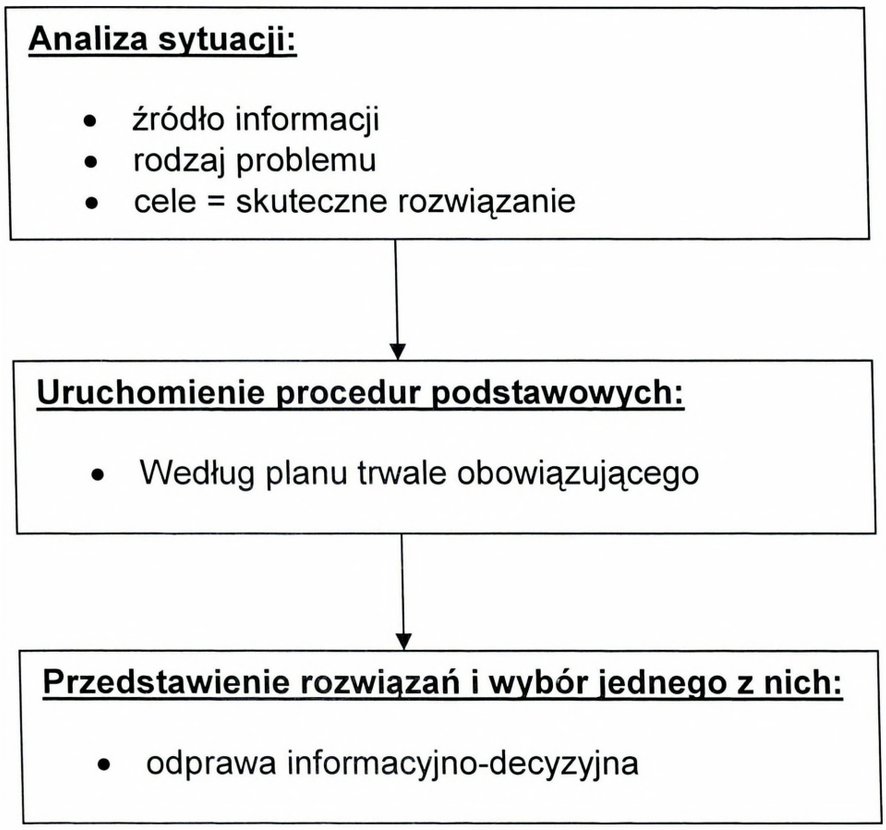
Poniżej przedstawiono *Model podejmowania decyzji w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa (rys.3.4.1),* w formie graficznej.

---

[97] W rozumieniu: systematyczny sposób postępowania.

[98] James A.F. Stroner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, JR., *Kierowanie,* Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 25.

[99] Tamże.



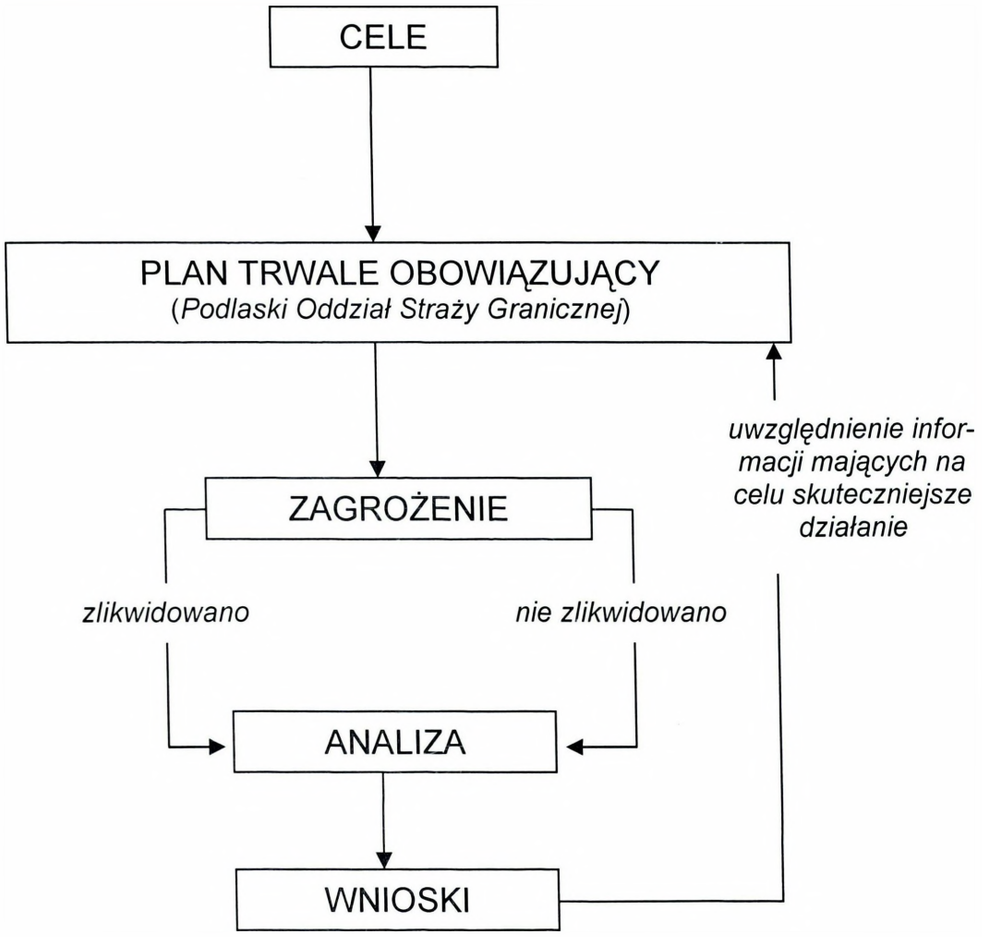
Rys. 3.4.1 Model podejmowania decyzji w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa.

Źródło: Opracowanie własne.

Model podejmowania decyzji w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa składa się z trzech etapów. Pierwszy – ***analiza sytuacji*** określa podstawowe zasady, które muszą być spełnione. Po pierwsze musi zostać określona wiarygodność źródła przekazującego informację o zagrożeniu. Po drugie należy określić rodzaj i zasięg zagrożenia oraz jakie skutki może ono przynieść w przypadku braku możliwości jego neutralizacji. Po trzecie należy określić cel, który ma zostać osiągnięty. **Drugi etap – *uruchomienie procedur podstawowych*** definiuje jedynie zastosowanie się do procedur zawartych w *Planie działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej*. Powyższy dokument oprócz procedur postępowania na wypadek różnych zagrożeń powinien zawierać podstawę prawną działania w określonej sytuacji zagrożenia oraz wszelkie porozumienia zawarte pomiędzy Strażą Graniczną a innymi instytucjami. Porozumienia powinny zawierać informacje na temat procedur postępowania oraz hierarchii dowodzenia na miejscu zdarzenia. Ponadto w powyższym *Planie* powinny być

zawarte wszelkie schematy (m.in.: przepływu informacji wewnątrz struktury Straży Granicznej, przepływu informacji pomiędzy Strażą Graniczną a innymi służbami, łączności, dowodzenia na miejscu zdarzenia). **Trzeci etap** to ***przedstawienie rozwiązań i wybór jednego z nich***. Realizacja ostatniego etapu odbywa się na odprawie informacyjno-decyzyjnej, gdzie poruszany jest przedstawiony problem. Rozwiązywanie problemu powinno odbywać się na podstawie *Planu działań oddziału Straży Granicznej w sytuacjach kryzysowych,* jednak należy wziąć pod uwagę to, że może pojawić się sytuacja, która nie została zdefiniowana w powyższym planie, dlatego też powyższy plan może służyć jedynie jako element pomocniczy. Przy dokonywaniu wyboru jednego z wariantów działania należy dodatkowo wziąć pod uwagę:

- jaką ilością sił i środków dysponuje PoOSG do wykonania zadania w danym momencie (należy uwzględnić, że część sił i środków może być wykorzystywana w tym samym czasie do innych równie ważnych zadań);
- czy będzie potrzebna pomoc innych służb bądź jednostek samorządowych;
- czy inne służby dysponują w danej chwili odpowiednio wyszkoloną kadrą i sprzętem;
- warunki terenowe i pogodowe (np. przy nieodpowiednich warunkach atmosferycznych nie będzie mógł być użyty śmigłowiec);
- czas potrzebny na zorganizowanie zasobów zarówno w strukturach Straży Granicznej jak i innych służb;
- jasne i przejrzyste określenie kto jest odpowiedzialny za dowodzenie na miejscu zdarzenia oraz kto jest odpowiedzialny za wykonanie konkretnych zadań. Powyższe definicje powinny mieć również odzwierciedlenie w Planie działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej, jednak odprawa daje możliwości doprecyzowania powyższych kwestii;
- doprecyzowanie sposobu komunikowania się. Komendant może wprowadzić dowolny sposób przekazywania informacji;
- w przypadku niepowodzenia akcji, czyli nie zlikwidowania zagrożenia należy podjąć nowe decyzje.



Rys. 3.4.2 Schemat aktualizacji Planu trwale obowiązującego, czyli Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej.

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowując, wszelkie decyzje podejmowane podczas prowadzenia działań powinny być analizowane, następnie powinno się wyciągać wnioski na podstawie wcześniej przeprowadzonej analizy i uwzględniać je w Planie działania Oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej (*rys.3.4.2*).

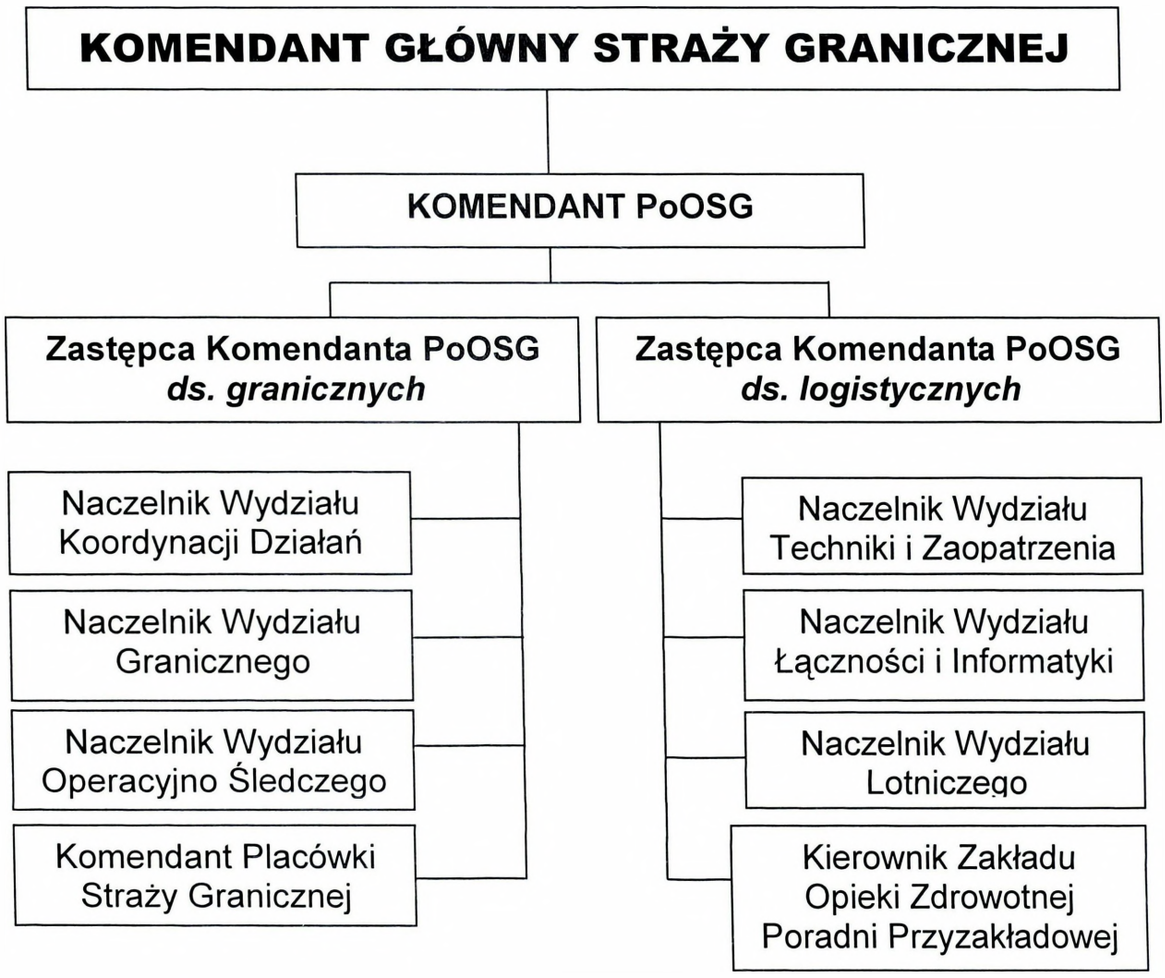
Organizowanie *jest to proces doprowadzania dwóch lub więcej osób do współpracy w ramach określonej struktury stosunków, aby osiągnąć określony cel lub zbiór celów.*[100] Organizowanie w Straży Granicznej dzieli się na trzy etapy:

1. podział głównego zadania na zadania cząstkowe, które przydzielane są poszczególnym funkcjonariuszom Straży Granicznej. Tego typu rozwiązanie prowadzi do specjalizacji zadań, czyli każdy funkcjonariusz staje się

[100]Tamże.

specjalistą w danym zakresie a doświadczenie które zdobywa przez cały okres służby staje się przyczyną rozwoju tej specjalizacji;

2. ustalenie hierarchii organizacyjnej, która jednoznacznie określa kto komu podlega w strukturze Straży Granicznej (*rys.3.4.3*);
3. koordynowanie[101] działaniami za pomocą środków łączności takich jak telefony służbowe, radiotelefony i komputery. Koordynowanie ma na celu zapewnienie sprawnego i skutecznego działania całego systemu. W Straży Granicznej koordynowanie odbywa się przy pomocy systemu służb dyżurnych. Schemat funkcjonowania powyższego systemu został przedstawiony na *rys.3.3.1*.

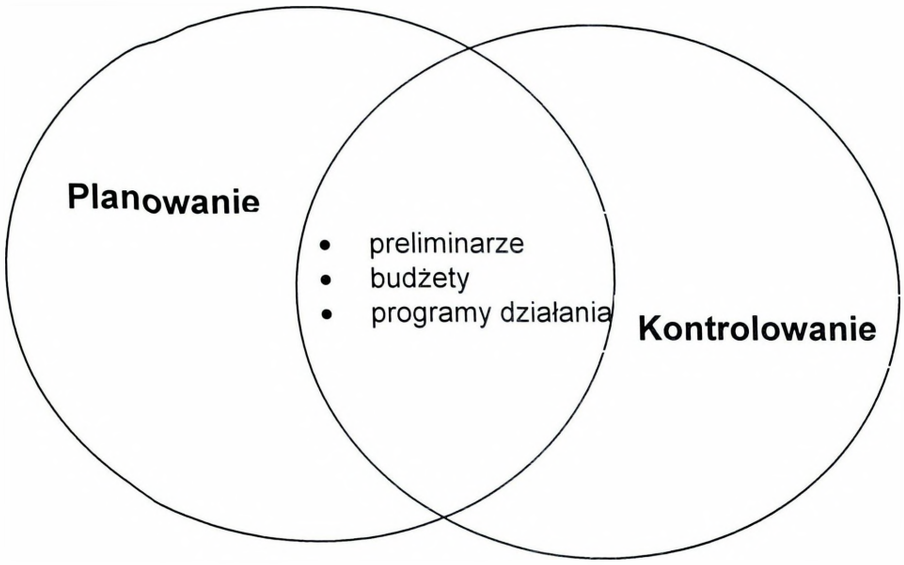


Rys.3.4.3 Struktura hierarchiczna kadry kierowniczej PoOSG biorącej udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

[101] W rozumieniu integracji działalności poszczególnych wydziałów, komórek czy jednostek organizacyjnych Straży Granicznej w zwartą całość.

Kontrola to czwarta faza procesu zarządzania. *Kontrola polega na porównaniu informacji o tym, co rzeczywiście następuje w trakcie wdrażania planu w życie, z preliminarzami, budżetami, programami, wzorcami opracowanymi podczas planowania (rys.3.4.4).*[102]



Rys. 3.4.4 Planowanie a kontrola.

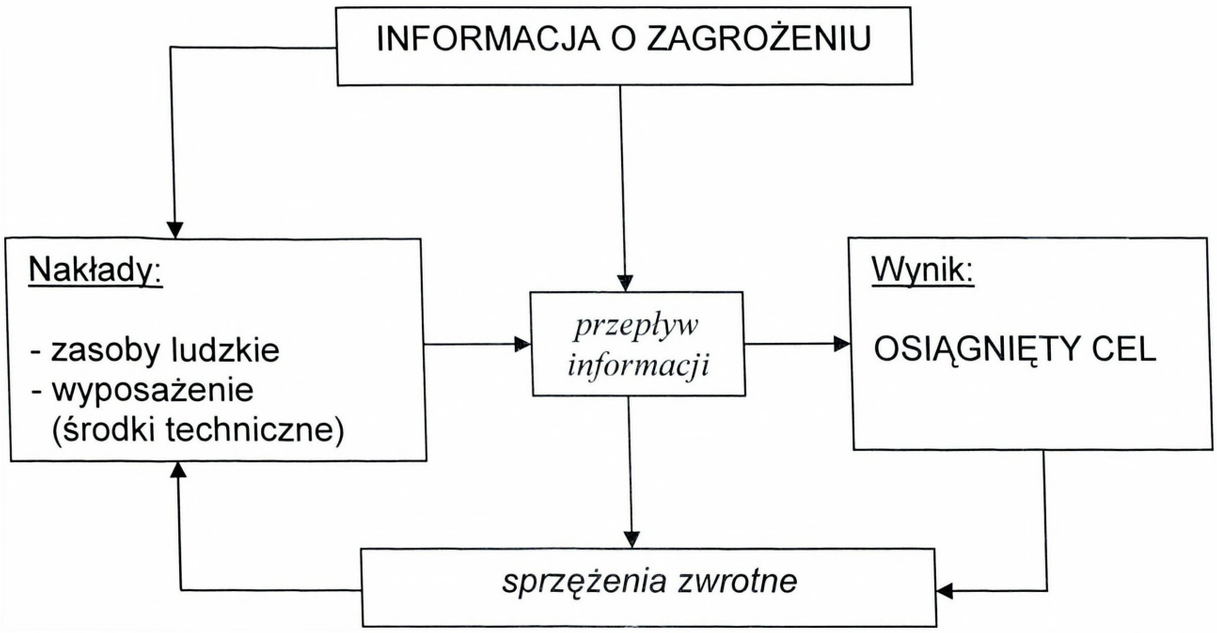
Źródło: J. A. F. Stroner, Ch. Wankel, Kierowanie, PWE, Warszawa 1992, s. 80.

Jak wynika z *rys.3.4.4* fazy planowania i kontroli są od siebie zależne. Dzięki zastosowaniu kontroli przełożeni mają świadomość, że ich decyzje podejmowane w fazie planowania nie będą lekceważone. Kontrola ma też za zadanie wyznaczenie punktów krytycznych w systemie. Dzięki temu w dynamicznie rozwijającej się sytuacji, dokonuje się kontroli tylko wybranych obszarów. W ten sposób wprowadzony zostaje pewnego rodzaju porządek w przepływie informacji. Niewątpliwie kontrola odgrywa istotną rolę w systemie zarządzania. *Celem końcowym każdej kontroli jest podniesienie sprawności działania organizacji poprzez usuwanie nieprawidłowości, jej przyczyn i źródeł oraz pobudzanie działań konstruktywnych.*[103]

Konkludując, ***kluczem do kontroli systemów są sprzężenia zwrotne***. Ich zadaniem jest przekazywanie z miejsca zdarzenia informacji, celem możliwości przeprowadzenia oceny sytuacji oraz wprowadzenia ewentualnych korekt w procesie

[102] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera, i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 235.
[103] Tamże s. 248.

decyzyjnym (*rys.3.4.5*). Powyższe dane dostarczane są do poszczególnych osób funkcyjnych lub są wprowadzanie do programów wspomagających proces podejmowania decyzji.



Rys. 3.4.5 Sprzężenia zwrotne w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej.

Źródło: Opracowanie własne.

W Straży Granicznej bardzo często przeprowadzane są kontrole w różnych dziedzinach. Określono pewne „niepisane zasady", wynikające z zakresów obowiązków funkcjonariuszy oraz ze struktury organizacyjnej, które mają na celu wyeliminowanie chaosu i dezinformacji podczas procesu przepływu informacji. Dzięki temu do główno dowodzącego nie docierają informacje od każdego funkcjonariusza biorącego udział w akcji tylko po „przefiltrowaniu" od kadry kierowniczej niższych szczebli i od służby dyżurnej operacyjnej. Cel kontroli został zdefiniowany powyżej i ma w całości zastosowanie również w formacji ochraniającej granicę państwową.

Na zarządzanie zasobami osobowymi należy spojrzeć w ujęciu systemowym. *Podstawowym kanonem myślenia systemowego jest dążenie do zrozumienia „istoty rzeczy", do uchwycenia spraw zasadniczych dla analizowanego procesu, z pominięciem szczegółów i spraw drugorzędnych. Podstawowym narzędziem podejścia systemowego jest modelowanie – tworzenie modeli i przeprowadzenie na nich eksperymentów (symulacji). W modelach systemowych, które są celowymi „wielowymiarowymi", „wieloaspektowymi" uproszczeniami, ujmuje się badane obiekty, zjawiska*

i procesy w ich złożoności, wzajemnych powiązań i dynamice.[104] Cechy charakterystyczne podejścia systemowego to:

1. *koncentrowanie się na oddziaływaniach między elementami;*
2. *badanie efektów działań;*
3. *opieranie się na spojrzeniu ogólnym, całościowym;*
4. *równoczesne modyfikowanie grupy zmiennych;*
5. *trwanie i nieodwracalność;*
6. *sprawdzenie wyników dokonywane poprzez porównanie modelu z rzeczywistością;*
7. *modele są niewystarczająco dokładne, by mogły służyć jako podstawa wiedzy, ale dające się wykorzystać przy podejmowaniu decyzji i działania;*
8. *ujęcie skuteczne w przypadku oddziaływań nieliniowych i silnych;*
9. *ujęcie skuteczne w przypadku problemów o słabo określonej strukturze, mieszanych (ilościowo-jakościowych);*
10. *prowadzi do badań i nauczania wielodyscyplinarnego i interdyscyplinarnego;*
11. *prowadzi do działania „kierunkowego", nastawionego na cel;*
12. *opiera się na znajomości celów; szczegóły płynne;*
13. *prowadzi do określenia reguł działania, których celem jest zmiana danego systemu lub stworzenie innych.*[105]

Jednym z ważniejszych „przykazań" podejścia systemowego mającego znaczenie podczas badanego problemu w niniejszej rozprawie jest **ujawnienie czułych punktów każdego systemu i na nie przede wszystkim oddziaływać.**[106]

Na podstawie przeprowadzonych tu rozważań, sformułowano definicję systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej.

---

[104] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera, i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 633.

[105] fragment z zestawienia przygotowanego na podstawie J. de Rosnay, *Makroskop, Próba wizji globalnej, PIW,* Warszawa 1982, s.120-121.

[106] K. Bolesta-Kukuła, A. Chrostowski, M. Kostera, i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 634.

System zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej (S) jest określony na zbiorze X będącym iloczynem kartezjańskim podzbiorów X_i reprezentujących poszczególne zasoby Straży Granicznych wraz z innymi, współpracującymi instytucjami.

Formalnie można to zapisać w postaci: $X = \{ X_1 \times X_2 \times ... \times X_n \}$.

Poszczególne elementy X_i zbioru X są ze sobą powiązane relacjami R_i zawartymi w zbiorze $R = \{ R_1 \times R_2 \times ... \times R_n \}$,

gdzie:

X_i – to niepuste zbiory elementów, czyli zasoby osobowe Straży Granicznej oraz innych instytucji rządowych i samorządowych,

R_i– to relacje pomiędzy poszczególnymi instytucjami,

Wówczas system zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej można zdefiniować jako: $S = \{X \times R\}$.

ROZDZIAŁ 4

ANALIZA DIAGNOSTYCZNA SYSTEMU ZARZĄDZANIA ZASOBAMI OSOBOWYMI STRAŻY GRANICZNEJ NA PODSTAWIE PRZEPROWADZONEGO ĆWICZENIA PK. „CZERWIEC 06"

Do modelowania i analizy procesów zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa w niniejszej dysertacji użyto oprogramowania iGrafix firmy Corel.[107] Modelowanie podzielono na dwie płaszczyzny. Pierwsza płaszczyzna modelowania stanowi zależności definiowane podczas przygotowania symulacji, zaś drugą płaszczyznę modelowania stanowią schematy myślowe modelowanego zjawiska i jego ukrytej struktury. Przygotowanie symulacji polega na zdefiniowaniu atrybutów wraz z ich wartościami, funkcjami, parametrami generatora liczb losowych określających rodzaj symulacji a modelowane schematy to diagramy zawierające istotne składniki reprezentujące ważne obiekty. Zbudowano jeden schemat ogólny oraz kilka schematów szczegółowych stanowiących rozszerzenie do poszczególnych zadań ujętych w schemacie ogólnym. Ponadto celem przejrzystego zobrazowania zagadnienia stworzono harmonogram czasowy czynności. Budowa modelu zorientowana jest na cel, tzn. wyjaśnienie danego zjawiska, analizę zachodzących procesów i przewidywanie badanych wielkości. Na zakończenie, wykonany model został skonfrontowany z modelowaną rzeczywistością, poprzez porównanie wyników symulacji ze stanem faktycznym zaprezentowanym podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

[107] iGrafix Professional 2000.

4.1 PRZYGOTOWANIE EKSPERYMENTU SYMULACYJNEGO

W celu przeprowadzenia doświadczenia symulacyjnego opracowano model zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej na podstawie przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06". W modelu niezbędnym było wyspecyfikowanie i opisanie elementów modelowanego procesu, takich jak:

- ***Zasoby***

  W zdefiniowanym modelu zasobami są:

  - Komendant POSG (KTPoOSG);
  - Komendant Wojewódzki Policji (KWP);
  - Zastępca Komendanta PoOSG ds. granicznych (z_KT_gr);
  - Zastępca Komendanta POSG ds. logistycznych (z_KT_log);
  - Naczelnik WKD POSG (N_WKD);
  - Naczelnik WL POSG (N_WL);
  - Naczelnik WG POSG (N_WG);
  - Naczelnik WOŚ POSG (N_WOS);
  - Naczelnik WTiZ (N_WTiZ);
  - Kierownik Poradni Przyzakładowej PoOSG (K_PP);
  - Komendant Placówki SG w Kuźnicy (KT_PSG_Kuźnica);
  - Komendant Placówki SG w Budzisku (KT_PSG_Budzisko);
  - Komendant Placówki SG w Ogrodnikach (KT_PSG_Ogrodniki);
  - Komendant Placówki SG w Bobrownikach (KT_PSG_Bobrowniki);
  - Komendant Placówki SG w Białowieży (KT_PSG_Białowieża);
  - Komendant Placówki SG w Czeremsze (KT_PSG_Czeremsze);
  - Dyżurny operacyjny POSG (dos_PoOSG);
  - Dyżurny operacyjny ABW (dos_ABW);
  - Dyżurny operacyjny Policji (dos_KWP);
  - Dyżurny operacyjny Urzędu Celnego (dos_UC);

- Zarządca Przejścia (ZP);
- Pogotowie Ratunkowe (PR);
- Strona Sąsiednia (SS);
- Państwowa Straż Pożarna (SP);
- Kierownik zmiany Placówki SG w Kuźnicy (kz_PSG_Kuźnica);
- Dowódca śmigłowca PZL „Kania" (D_ca_śmigłowca);
- Załoga dyżurna śmigłowca PoOSG (zdś);
- Dowódca Plutonu Specjalnego Kompanii Odwodowej PoOSG (dowódca desantowego patrolu - D_PS);
- Pilot śmigłowca (Pilot_ś);
- Pluton Specjalny Kompanii Odwodowej PoOSG (ps);
- Patrol nr 1 (patrol_1);
- Patrol nr 2 (patrol_2);
- Patrol nr 3 (patrol_3);
- Funkcjonariusz-pirotechnik (f_sz_pirotechnik);
- Grupa operacyjna Komendy Wojewódzkiej Policji (go_KWP);
- Zespół minersko-pirotechniczny Komendy Wojewódzkiej Policji (zmp_KWP);
- Radiotelefon;
- Telefon służbowy;
- Samochód;
- Śmigłowiec;
- Komputer;
- Motocykl;
- Namiot NS 10;
- Autobus.

Zdefiniowane powyżej skróty zostały zastosowane w fazie budowy modelu w środowisku iGrafix .

- ***Wydziały***

  Wydziały stanowią w modelu poszczególne fazy systemu zarządzania zasobami osobowymi takie, jak:

  - Ocena sytuacji;
  - Podjęcie decyzji;
  - Realizacja zadań.

- ***Zadania***

  Dla każdej czynności określono szacunkowy czas, który jest niezbędny do jej wykonania. Pominięto koszty, które w przypadku rozpatrywanego procesu zarządzania zasobami osobowymi są nieistotne.

- ***Czynności***

  W modelu zdefiniowano czynności wraz z szacunkowym czasem niezbędnym do ich wykonania oraz zasobami, które je realizują.

Na podstawie zbioru informacji uzyskanych z dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" wykonano harmonogram czynności, w którym oszacowano czas trwania poszczególnych czynności oraz wskazano zasoby, które je realizują. Harmonogram został zdefiniowany w celu przejrzystego zobrazowania przebiegu zdarzeń podczas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

Harmonogram czynności

1. OCENA SYTUACJI

1.1 Analiza zadania

1.1.1 Identyfikacja zagrożenia

Szacunkowy czas – 5 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *dos_ABW*
- *KTPoOSG*

1.1.2 Wytyczne

Szacunkowy czas – 4 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *KTPoOSG*

1.1.3 Realizacja wytycznych

1.1.3.1 Poinformowanie o odprawie

Szacunkowy czas – 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *z_ KT_gr*
- *z_KT_log*
- *N_WG*
- *N_WL*
- *N_WOS*
- *N_WKD*

1.1.3.2 Przekazanie informacji z ABW

Szacunkowy czas – 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *KT_PSG_Białowieża*
- *KT_PSG_Ogrodniki*
- *KT_PSG_Kuźnica*
- *KT_PSG_Bobrowniki*
- *KT_PSG_Czeremsza*
- *KT_PSG_Budzisko*

1.1.3.3 Przekazanie polecenia wykonania lotu patrolowo-interwencyjnego

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *zdś*

1.1.3.4 Polecenie osiągnięcia gotowości do działania

Szacunkowy czas – 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *D_PS*

1.1.3.5 Powiadomienie i prośba wprowadzenia wzmożonej kontroli drogowej

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *dos_KWP*

1.2 Wypracowanie decyzji do działania

Szacunkowy czas – 9 min., z odchyleniem 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*

2. PODJĘCIE DECYZJI

2.1 Powołanie Zespołu Kierowania Działaniami

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*

2.2 Wprowadzenie stanu służby wzmocnionej

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*

2.3 Wytyczne do realizacji

Szacunkowy czas – 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*
- *dos_PoOSG*

2.4 Przekazanie zadań do realizacji

Szacunkowy czas – 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *D_PO*
- *gr_oper_PoOSG*

3. REALIZACJA ZADANIA

3.1 Działanie w zasięgu terytorialnym Placówki SG w Kuźnicy

3.1.1 Uzyskanie informacji o zagrożeniu

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KT_PSG_Kuźnica*
- *dos_PoOSG*

3.1.2 Zadania do wykonania

Szacunkowy czas – 2 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *kz_PSG_Kuźnica*
- *KT_PSG_Kuźnica*

3.1.3 Przekazanie informacji od KT_PSG_Kuźnica

Szacunkowy czas – 2 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *kz_PSG_Kuźnica*
- *patrol_1*
- *patrol_3*
- *f_sz_pirotechnik*
- *dos_UC*

3.1.4 Realizacja zadań

3.1.4.1 Kontrola osób i pojazdów wjeżdżających na teren przejścia granicznego

Szacunkowy czas – 17 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_3*

3.1.4.2 Kontrola pojazdów oczekujących do odprawy paszportowo-celnej

Szacunkowy czas – 17 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_1*

3.1.4.3 Bieżąca weryfikacja sytuacji

Szacunkowy czas – 3 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_1*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.4.4 Zatrzymanie uciekiniera

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_1*

3.1.5 Kontrola pojazdu i podejrzenie, że znajdują się w nim mat. wyb.

Szacunkowy czas – 2 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_1*

3.1.6 Zadania dodatkowe

Szacunkowy czas –2 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KT_PSG_Kuźnica*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.7 Przekazanie informacji o zadaniach dodatkowych

3.1.7.1 Powiadomić o zdarzeniu

Szacunkowy czas –8 min. z odchyleniem 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*
- *kz_PSG_Kuźnica*
- *dos_PoOSG*
- *dos_KWP*
- *SS*
- *PR*
- *ZP*
- *SP*

3.1.7.2 Polecenie rozpoznania pojazdu

Szacunkowy czas – 1 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *f_sz_pirotechnik*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.8 Zlokalizowanie zagrożenia (sam. os. z mat. wyb.)

Szacunkowy czas –20 min. z odchyleniem 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *f_sz_pirotechnik*

3.1.9 Poinformowanie o zlokalizowanym zagrożeniu

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *f_sz_pirotechnik*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.10 Poinformowanie o zlokalizowanym zagrożeniu KWP

Szacunkowy czas – 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_KWP*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.11 Likwidacja zagrożenia

Szacunkowy czas –20 min. z odchyleniem 2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *zmp_KWP*

3.1.12 Informacja o zagrożeniu (pgpwp)

Szacunkowy czas –2 min. z odchyleniem 1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *Pilot_ś*
- *dos_PoOSG*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.13 Przekazanie informacji o zagrożeniu (pgpwp)

Szacunkowy czas –2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.14 Wytyczne do realizacji

Szacunkowy czas –1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *KTPoOSG*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.1.15 Informacje o podjętych działaniach

Szacunkowy czas –1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *KT_PSG_Kuźnica*

3.1.16 Przekazanie decyzji do prowadzenia działań

Szacunkowy czas –1min.

Wykorzystane zasoby:

- *dos_PoOSG*
- *zdś*
- *D_patrolu1*
- *D_patrolu2*

3.2 Prowadzenie działań

3.2.1 Desant ze śmigłowca

Szacunkowy czas –3 min.

Wykorzystane zasoby:

- *patrol_2*
- *dos_PoOSG*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.2.2 Informacja o załadunku jednej grupy osób

Szacunkowy czas –2 min.

Wykorzystane zasoby:

- *D_patrol2*
- *dos_PoOSG*
- *Pilot_ś*

3.2.3 Polecenie zatrzymania grupy osób

Szacunkowy czas –1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *D_patrol2*
- *dos_PoOSG*

3.2.4 Informacja o podjęciu pościgu

Szacunkowy czas –1 min.

Wykorzystane zasoby:

- *D_patrol2*
- *kz_PSG_Kuźnica*

3.2.5 Uzgodnienia i osiągnięcie stanu gotowości

Szacunkowy czas –4 min.

Wykorzystane zasoby:

- *D_patrol2*
- *D_PS*

3.2.6 Likwidacja zagrożenia

Szacunkowy czas –5 min.

Wykorzystane zasoby:

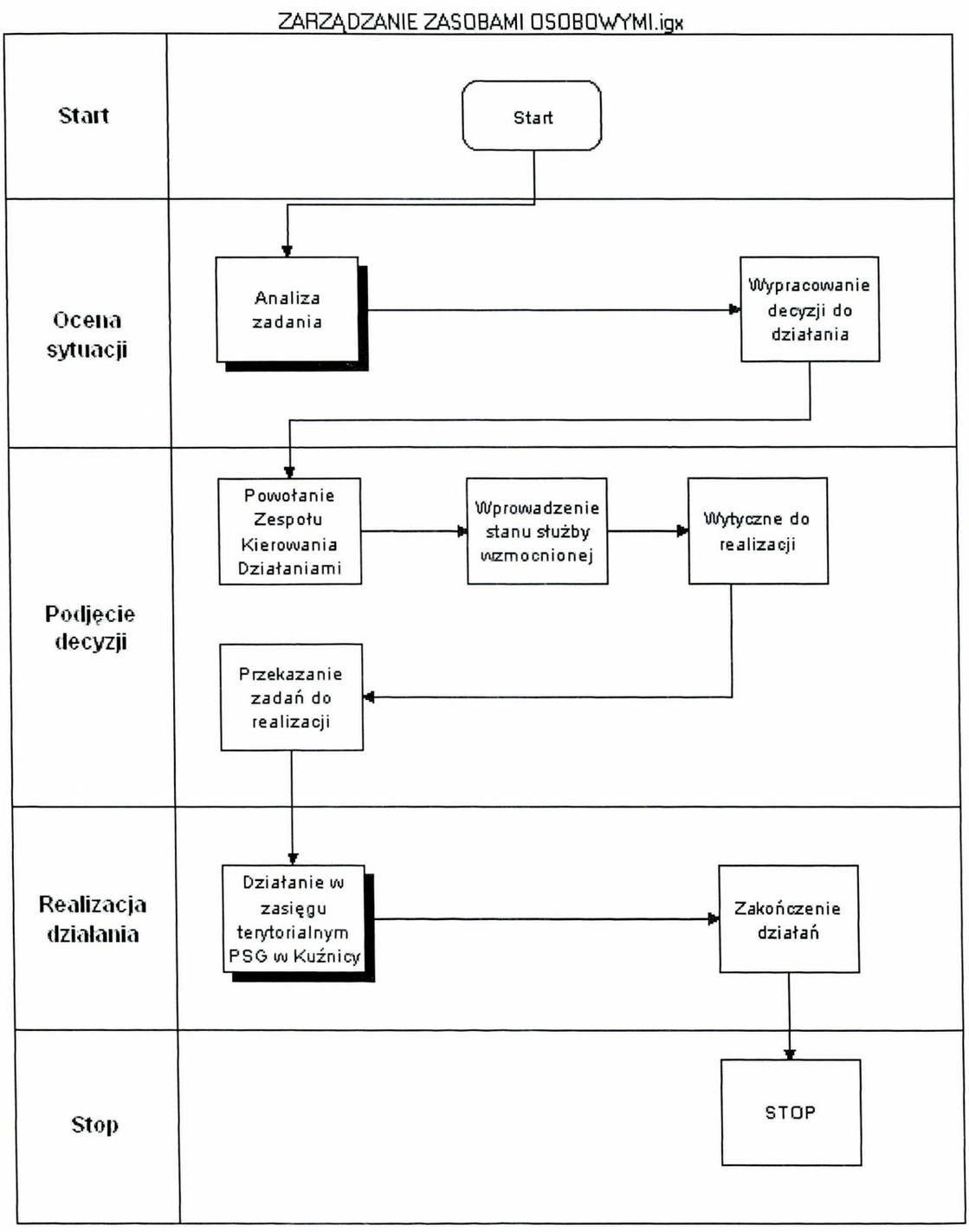
- *patrol_2*
- *ps*

- **generator**

W modelu zastosowano generator liczb losowych, który generuje transakcje z określoną częstotliwością. Założono, że jedna transakcja odpowiada jednej decyzji. Dla czynności określono stałe czasy wykonania w minutach oraz losowe czasy trwania czynności o rozkładzie normalnym, gdzie zdefiniowano wartości średnie oraz odchylenie standardowe stanowiące 20 % wartości średniej.

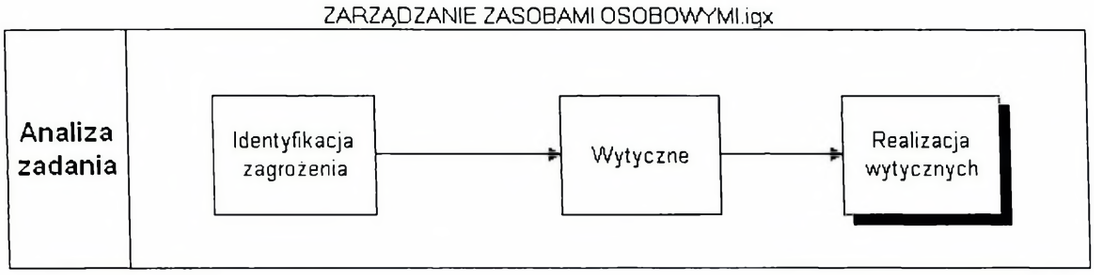
4.2 PRZEPROWADZENIE SYMULACJI PRZY UŻYCIU IGRAFIX PROFESSIONAL

W procesie zarządzania zasobami osobowymi wyróżniono wiele czynności, które zostały zrealizowane w poszczególnych etapach. Liczba wykonywanych czynności w procesie sprawia, że model jest bardzo skomplikowany i trudny do analizy. W celu jasnego zobrazowania modelu przedstawiono realizowane czynności pod postacią trzypoziomowej struktury hierarchicznej. Pierwszy poziom stanowi szereg ogólnych czynności (*rys. 4.2.1*). Dwie z nich są zdefiniowane poprzez podschematy, które stanowią drugi poziom struktury hierarchicznej (*rys. 4.2.2, 4.2.4*). Kilka czynności w podschematach z drugiego poziomu struktury hierarchicznej są również zdefiniowane przez podschematy, które stanowią trzeci poziom struktury hierarchicznej (*rys. 4.2.3, 4.2.5, 4.2.6, 4.2.7*).



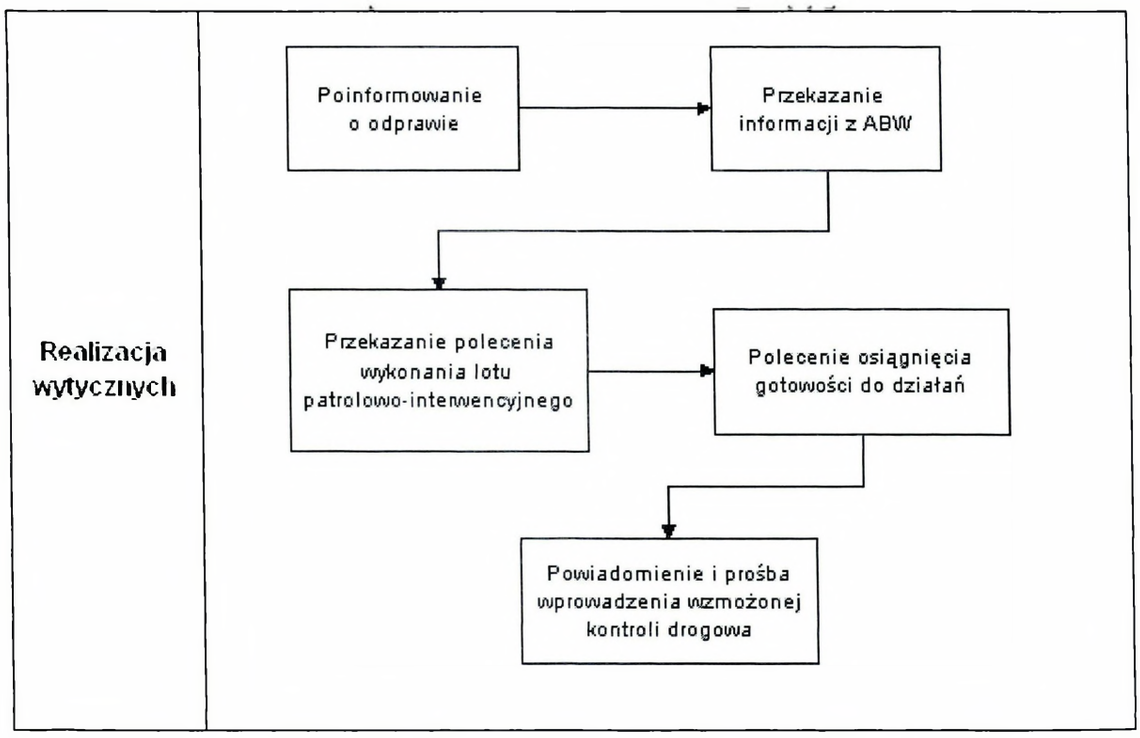
Rys. 4.2.1 Schemat ogólny modelowanego procesu zarządzania zasobami osobowymi.

Źródło: Opracowanie własne.



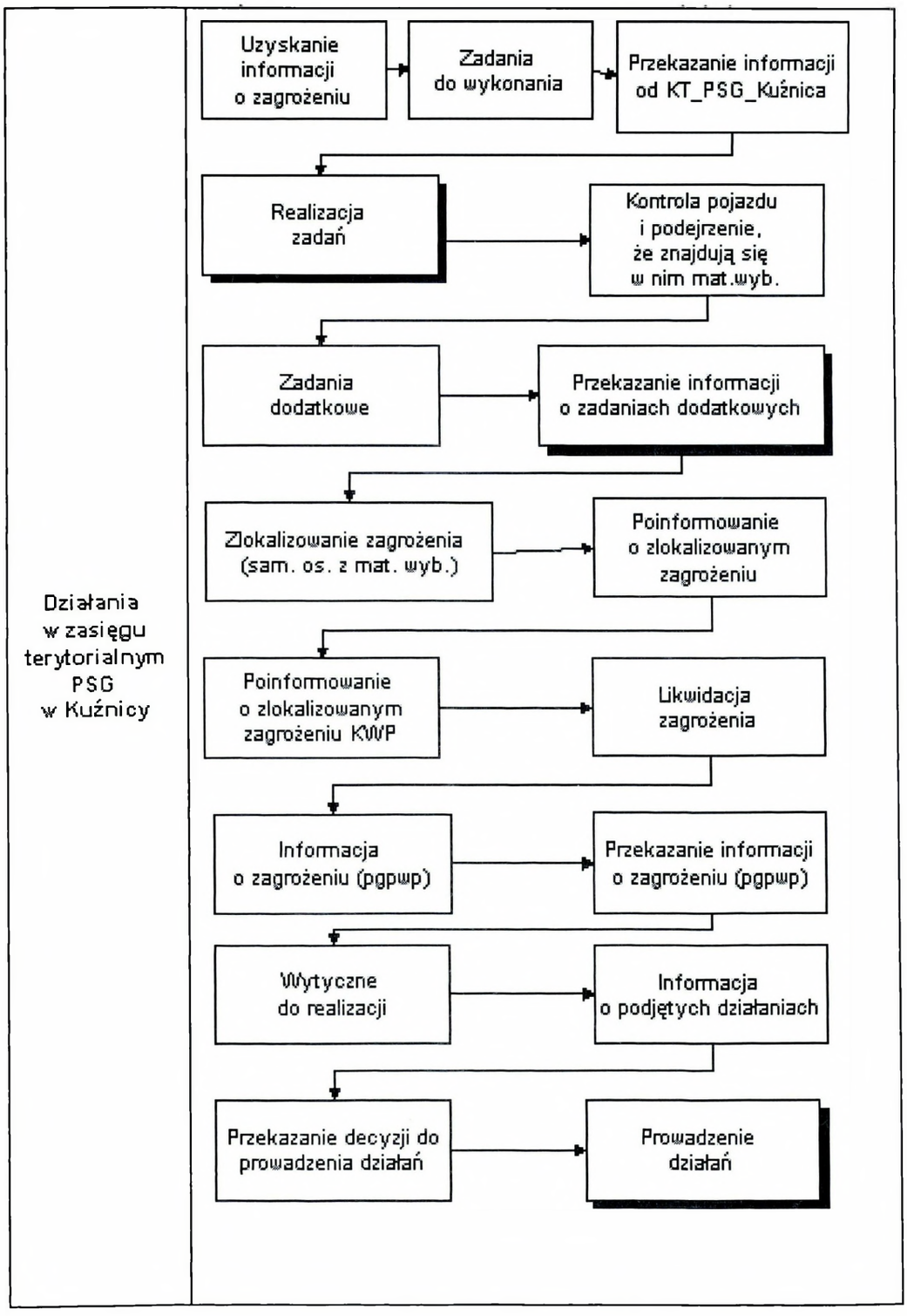
Rys. 4.2.2 Schemat szczegółowy czynności „Analiza zadania".

Źródło: Opracowanie własne.



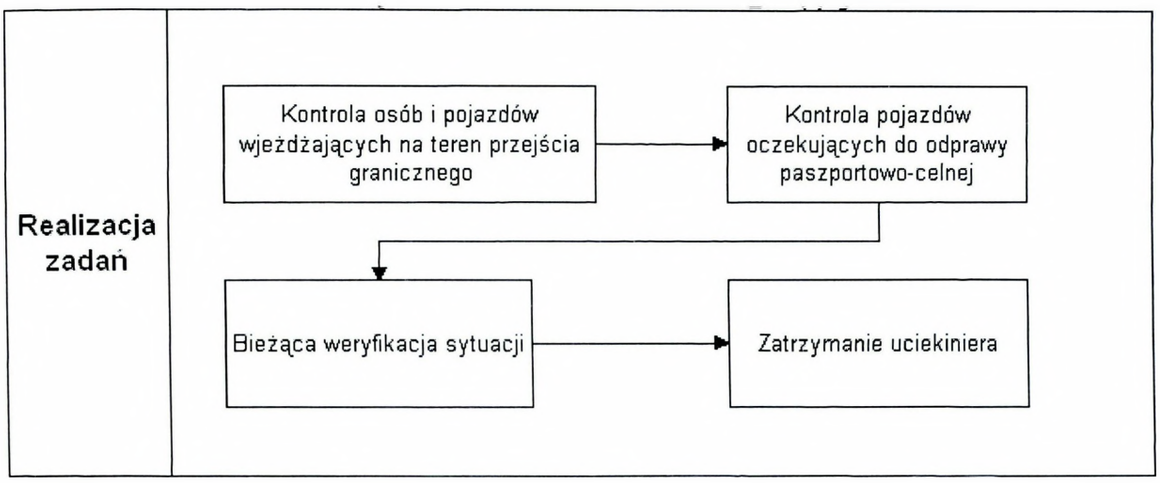
Rys. 4.2.3 Schemat szczegółowy czynności „Realizacja wytycznych".

Źródło: Opracowanie własne.



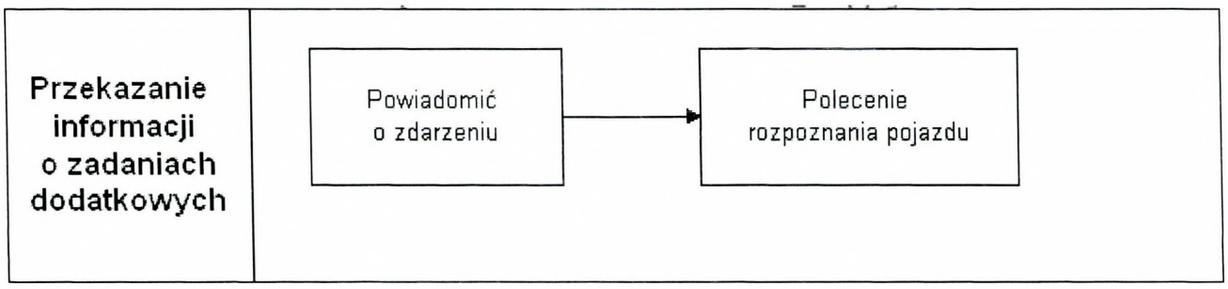
Rys. 4.2.4 Schemat szczegółowy czynności „Działania w zasięgu terytorialnym Placówki SG w Kuźnicy".

Źródło: Opracowanie własne.



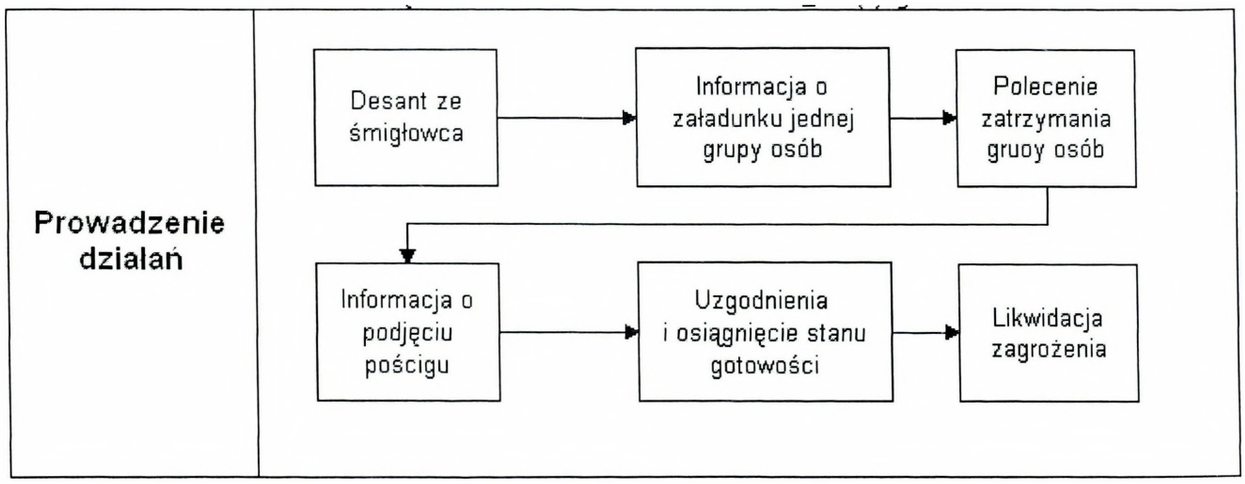
Rys. 4.2.5 Schemat szczegółowy czynności „Realizacja zadań".

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 4.2.6 Schemat szczegółowy czynności „Przekazanie informacji o zadaniach dodatkowych".

Źródło: Opracowanie własne.



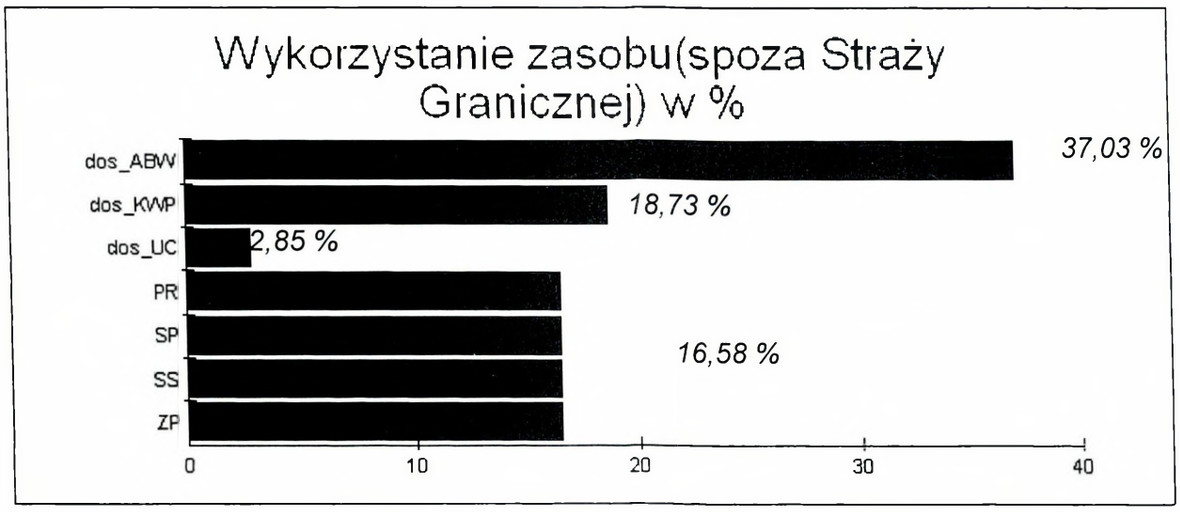
Rys. 4.2.7 Schemat szczegółowy czynności „Prowadzenie działań".

Źródło: Opracowanie własne.

W wyniku przeprowadzonej symulacji komputerowej systemu zarządzania zasobami osobowymi określono średni czas trwania całego procesu oraz średnie obciążenia zasobów.

Średni czas trwania symulacji modelu wyniósł 93 minuty.

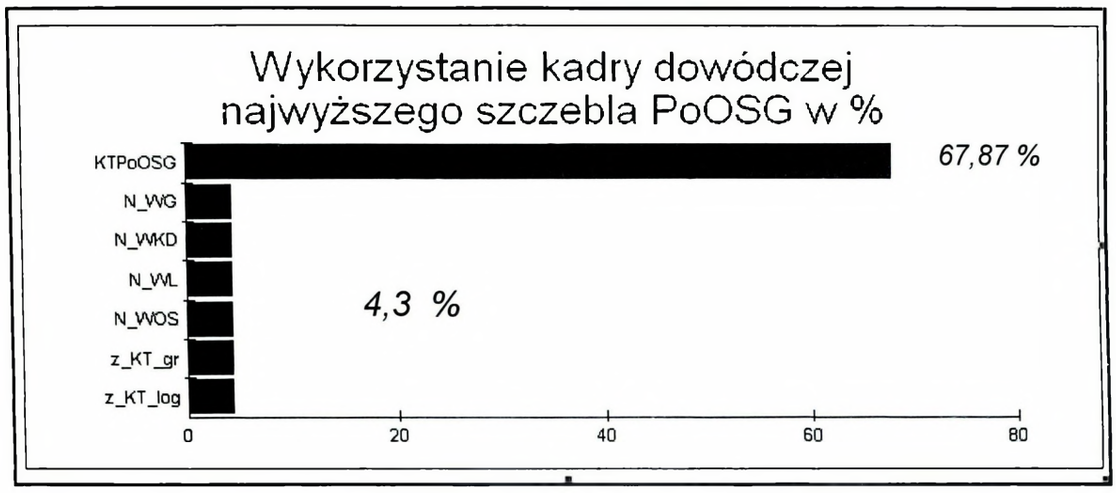
Poniższe wykresy przedstawiają wyliczone obciążenia każdego z zasobów. W celu przejrzystego zobrazowania wyników zasoby podzielono w grupy takie jak: dowództwo najwyższego szczebla Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej, zasoby spoza Straży Granicznej, zasób służb dyżurnych, zasoby działające w rejonie działania Placówki SG w Kuźnicy.



Rys. 4.2.8 Obciążenie czasowe zasobów spoza Straży Granicznej biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

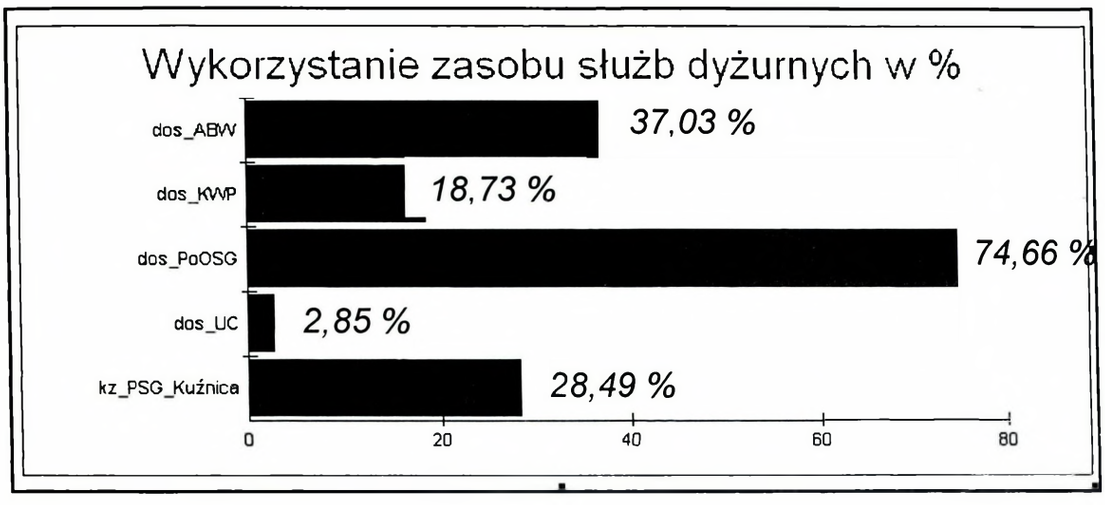
W wyniku przeprowadzonej symulacji zaobserwowano, że spośród zasobów spoza Straży Granicznej najbardziej obciążona jest służba dyżurna Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (dos_ABW). Jej wykorzystanie sięga 37,03%. Zasób - służby dyżurnej Komendy Wojewódzkiej Policji wykorzystano (dos_KWP) w 18,73%, a Pogotowia Ratunkowego (PR), Strony Sąsiedniej (SS), Straży Pożarnej (SP), Zarządcy Przejścia (ZP) w 16,58%. Najmniejsze wykorzystanie przypadło na służbę dyżurną Urzędu Celnego (dos_UC), które wyniosło 2,85%. Jak wynika z powyższego, najmniejsza rola w przeprowadzonym ćwiczeniu przypadła zasobom: PR, SS, SP, ZP oraz dos_UC (*rys 4.2.8*).



Rys. 4.2.9 Obciążenie czasowe zasobów kadry dowódczej najwyższego szczebla PoOSG biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

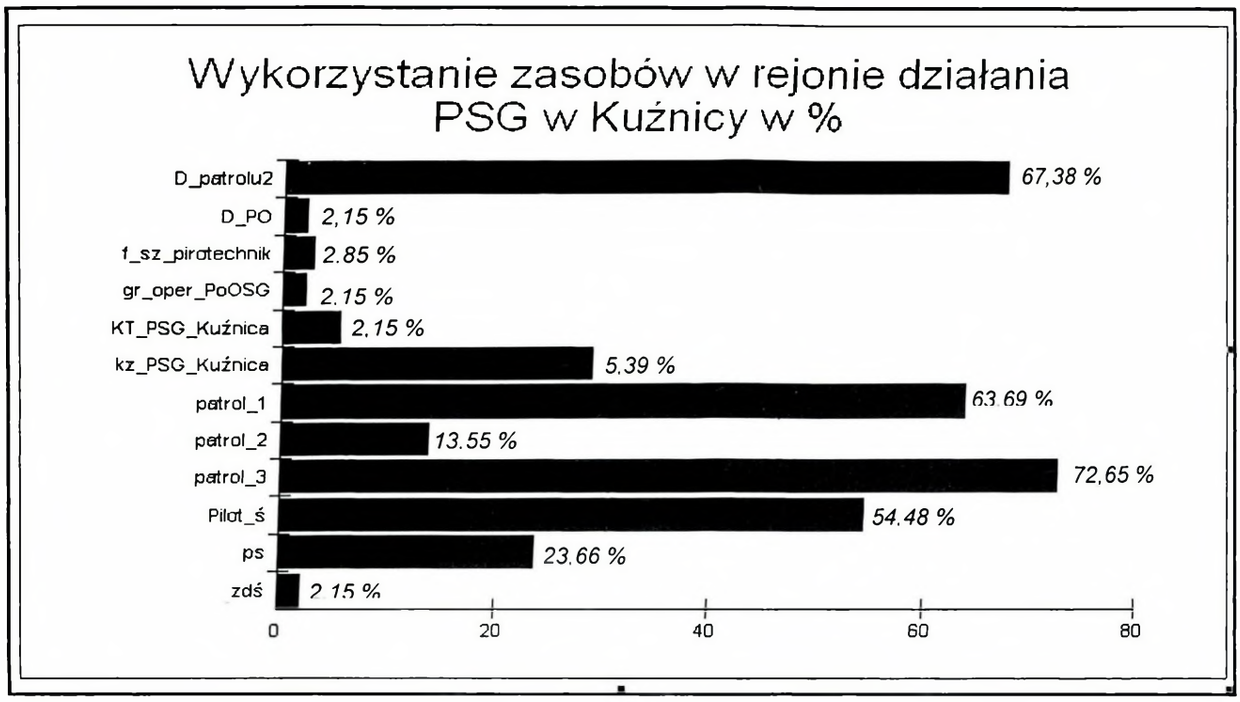
Kadra dowódcza najwyższego szczebla PoOSG wykorzystywana jest bardzo nierównomiernie. Najbardziej obciążonym zasobem jest Komendant PoOSG (67,87%), natomiast zastępca Komendanta PoOSG ds. granicznych (z_KT_gr), zastępca Komendanta PoOSG ds. logistycznych (z_KT_log), Naczelnik Wydziału Granicznego (N_WG), Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań (N_WKD), Naczelnik Wydziału Lotniczego (N_WL), Naczelnik Wydziału Operacyjno-Śledczego (N_WOS) jedynie w 4,30% (*rys.4.2.9*).



Rys. 4.2.10 Obciążenie czasowe zasobów służb dyżurnych biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

System służb dyżurnych w każdej jednostce czy organizacji spełnia bardzo istotną rolę, dlatego też należy przyjrzeć się jak przedstawia się wykorzystanie zasobu służb dyżurnych różnych organizacji biorących udział w ćwiczeniu. Najbardziej obciążonym zasobem w przeprowadzonym ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" jest dyżurny operacyjny PoOSG (dos_PoOSG) a najmniej dyżurny operacyjny Urzędu Celnego (dos_UC). Największy problem dotyczy braku informacji na temat roli jaką pełni w tym przypadku dyżurny operacyjny Urzędu Celnego. Tak wysokie wykorzystanie służby dyżurnej PoOSG podczas przeprowadzonego ćwiczenia jest uzasadnione, ponieważ jej rolą było przede wszystkim koordynowanie działaniami co wiąże się z szerokim przepływem informacji przez nią podczas trwania ćwiczenia. Wykorzystanie pozostałych służb w omawianym przypadku zostało zobrazowane na *rys.4.2.10.*



Rys. 4.2.11 Obciążenie czasowe zasobów w rejonie działania Placówki SG w Kuźnicy biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06".

Źródło: Opracowanie własne.

Na *rys.4.2.11* przedstawiono obciążenie zasobów działających w rejonie działania Placówki SG w Kuźnicy podczas przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

Reasumując, w eksperymentach symulacyjnych, które przeprowadzono na zdefiniowanym modelu zaobserwowano, że problem dotyczy głównie takich komórek dowodzenia jak: Komendant PoOSG, zastępca Komendanta PoOSG ds. graniczych, zastępca Komendanta PoOSG ds. logistycznych, Naczelnik Wydziału Granicznego, Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań, Naczelnik Wydziału Lotniczego, Naczelnik Wydziału Operacyjno-Śledczego, Naczelnik WTiZ, Kierownik Poradni Przyzakładowej, służba dyżurna Urzędu Celnego, Strona Sąsiednia, Straż Pożarna, Zarządca Przejścia, Pogotowie Ratunkowe. Problem dotyczy głównie nierównomiernego obciążenia zasobów.

Przedstawione wyniki modelowania oraz wskazane problemy stanowią podstawę do wprowadzenia zmian w procesie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa, co w konsekwencji poprawi działanie systemu. Wykonany model może zostać w przyszłości rozbudowany o kolejne moduły. Modyfikacje mogą dotyczyć określenia kolejnych czynności, wprowadzenia czasów realizacji czynności oraz zasobów, które je realizują. Możliwe są również modyfikacje

zdefiniowanych danych w modelu z pominięciem zmian struktury modelu. Jak widać, możliwości modelowania i związanych z tym modyfikacji, są bardzo szerokie, co może mieć przełożenie na przeprowadzenie testów pod różnym kątem, zależnie od potrzeb.

4.3 PROPOZYCJE POPRAWY DZIAŁANIA SYSTEMU

Analiza dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" oraz przeprowadzone eksperymenty symulacyjne umożliwiają zdefiniowanie nieprawidłowości występujących w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej. Rozważania nad badanym problemem prowadzą do wskazanie obszarów, które należy zmodyfikować w celu poprawy efektywności działania systemu.

Poniżej podano te obszary oraz wskazano na propozycje poprawy systemu w poszczególnych obszarach problemowych.

System nie zachowuje się zgodnie z założeniami, ponieważ:

1. Występują tzw. „luki prawne";

Propozycje

Idealnym rozwiązaniem byłoby stworzenie jednego aktu prawnego dla wszystkich instytucji zarówno rządowych jak i samorządowych, który regulowałby jasno i wyraźnie zasady postępowania na miejscu zdarzenia, podległość instytucji (konkretnych komórek dowodzenia czy zarządzania) w trakcie realizacji zadania, ustalenie zasad komunikacji pomiędzy nimi oraz odpowiedzialność za realizację przydzielonych zadań. Jednakże, dopóki nie ma takiego dokumentu proponuje się doprecyzowanie porozumień zawieranych pomiędzy instytucjami oraz wewnętrznych dokumentów obowiązujących w Straży Granicznej o informacje, o których mowa. Przeprowadzone eksperymenty symulacyjne pokazują, że zasoby spoza Straży Granicznej, czyli m.in.: Straż Pożarna, Strona Sąsiednia, Zarządca Przejścia, nie odgrywają znaczącej roli w przeprowadzonym ćwiczeniu, co można prześledzić na *rys. 4.2.8*.

2. Wewnętrzne dokumenty stworzone na potrzeby przeprowadzonego ćwiczenia w dużej mierze nie miały odzwierciedlenia w rzeczywistości;

Z dokumentacji wynika, kto wchodzi w skład Zespołu Kierowania Działaniami i jaka jest jego rola, jednak nie ma informacji na temat działania powołanego zespołu.

Propozycje

Należy ściśle trzymać się wcześniej wypracowanych procedur postępowania, dzięki temu istnieje duże prawdopodobieństwo powodzenia akcji.

Z dokumentacji wynika, że zwołano odprawę, w której uczestniczyła kadra kierownicza merytorycznych wydziałów oraz kadra dowódcza najwyższego szczebla PoOSG, czyli Komendant PoOSG wraz z zastępcami. Nie ma informacji na temat jakichkolwiek decyzji wypracowanych podczas spotkania oraz jaką rolę pełnią naczelnicy i zastępcy Komendanta PoOSG. Dodatkowo z dokumentacji wynika, że kierownikiem ćwiczenia jest zastępca Komendanta PoOSG, a w rzeczywistości główno dowodzącym był Komendant PoOSG. Przeprowadzony eksperyment symulacyjny pokazuje (*patrz rys.4.2.9*) jak obciążone są zasoby w omawianym przypadku. Wskazuje to wyraźnie na brak wykorzystania kierownictwa, z wyjątkiem Komendanta PoOSG.

Propozycje

Należy podzielić zadania pomiędzy zastępców Komendanta PoOSG i Naczelników. Częściowo zadania te zostały podzielone w wewnętrznym dokumencie Straży Granicznej jakim jest *Plan działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej,* jednak fakt ten nie znalazł odzwierciedlenia w rzeczywistości. Szczegółowo omówione zadania powinny zostać delegowane na poszczególnych naczelników i zastępców Komendanta PoOSG a Komendant PoOSG powinien być koordynatorem, do którego spływają końcowe informacje. Powyższe zmiany powinny zostać uwzględnione w *Planie działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej.* W celu sprawnego funkcjonowania systemu należy trzymać się wypracowanych wcześniej zasad postępowania i tylko w sytuacjach wyjątkowych od nich odstępować. Ponadto po każdym przeprowadzonym ćwiczeniu bądź wystąpieniu jakiejkolwiek sytuacji kryzysowej należy przeprowadzić, przy udziale wcześniej wyznaczonego zespołu,

analizę dotyczącą procesu dowodzenia i przepływu informacji na miejscu zdarzenia. Analiza ma na celu wychwycenie nieprawidłowości i wypracowanie takich zachowań, które w przyszłości pozwolą na eliminację negatywnego zjawiska. Wszelkie zmiany powinny znaleźć odzwierciedlenie w istniejącej już dokumentacji.

Plan działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej określa przepływ informacji oraz zasady postępowania w przypadku wystąpienia aktu terroru. W omawianym przypadku aktem terroru jest samochód osobowy z materiałem wybuchowym. Zgodnie z dokumentacją należało o zdarzeniu poinformować dyżurnego operacyjnego Komendy Głównej Straży Granicznej oraz przekazać informację do Wydziału Służb Dyżurnych Operacyjnych Centrum Koordynacji Działań Straży Granicznej, co nie zostało zrobione. Analogicznie powyższe powinno zostać wykonane w chwili uzyskania informacji o zagrożeniu przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom.

Propozycje

Należy stosować procedury zawarte w wewnętrznie obowiązujących dokumentach.

3. Nie istnieje dokument regulujący funkcjonowanie systemu służb dyżurnych;

Z dokumentacji przeprowadzonego ćwiczenia wynika, że nie wszystkie informacje przepływały poprzez system służb dyżurnych.

Propozycje

Nie ma jasno zdefiniowanego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi szczeblami służb dyżurnych, dlatego też należałoby stworzyć wewnętrzny dokument, w którym określono by jasno i wyraźnie przepływ informacji w systemie służb dyżurnych, tak aby nikt nie miał wątpliwości podczas podejmowania decyzji oraz nie działał w oparciu o „niepisane zasady" i intuicję.

4. Prowadzenie dokumentacji z przeprowadzonego ćwiczenia w sposób niejasny.

Dokumentacja z przeprowadzonego ćwiczenia zawiera wiele sformułowań, które nawzajem się wykluczają. Panuje w niej chaos, co uniemożliwia dokładną analizę przeprowadzonego ćwiczenia.

Propozycje

Należy uzupełnić *Plan działania oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej* o treści, które precyzują prowadzenie dokumentacji podczas prowadzenia ćwiczenia bądź na wypadek wystąpienia sytuacji kryzysowej.

Należy udoskonalić wzory dokumentów oraz stworzyć instrukcję dotyczącą treści, które powinny się tam znajdować. Wzory oraz instrukcję należy dołączyć jako załącznik do wyżej wymienionego *Planu.* Poprawnie sporządzona dokumentacja umożliwi rzetelną weryfikację podejmowanych decyzji podczas trwania zdarzenia oraz wychwycenie zarówno pozytywnych jak i negatywnych zachowań, co umożliwi wprowadzenie zmian mających na celu usprawnienie funkcjonującego już systemu zarządzania zasobami osobowymi.

Rozważania nad badanym problemem budzą niepokój zwłaszcza, że w przeprowadzonym ćwiczeniu wzięto pod uwagę wariant optymistyczny rozwiązania problemów. Jednak nawet przy takim założeniu należało w przypadku uzyskania informacji o możliwości wystąpienia aktu terroru podjąć decyzję o ewakuacji ludności z okolic wystąpienia zjawiska. Poza tym zastanawiający jest fakt dotyczący szybkości uzyskania informacji przez funkcjonariuszy Wydziału Operacyjno-Śledczego na temat znajdującego się materiału wybuchowego w samochodzie. Nie ma również wspólnego kanału łączności dla wszystkich instytucji biorących udział w ćwiczeniu, jednak ten problem jest bardzo złożony a jego likwidacja z pewnością wymagać będzie zaangażowania wielu instytucji i czasu.

Powyższe problemy można rozwiązać m.in. poprzez uświadomienie sobie, że do ćwiczeń należy się odpowiednio przygotować, czyli zapoznać się dokładnie z obowiązującymi procedurami i zasadami. Ćwiczenia przeprowadzone z dużym zaangażowaniem wszystkich uczestników mogą przynieść nieopisane korzyści nawet jeżeli podczas nich zostanie wychwyconych wiele nieprawidłowości. Nie należy ich w żaden sposób bagatelizować. Należy przeprowadzić analizę na

rzeczywistych i prawdziwych danych bo tylko takie zachowanie umożliwi wprowadzenie zmian, które będą miały odzwierciedlenie w poprawności funkcjonowania systemu zarządzania zasobami osobowymi. Dodatkowo należy podczas rozwiązywania istniejących problemów wspomagać się oprogramowaniem umożliwiającym modelowanie procesu zarządzania zasobami osobowymi. Przeprowadzanie eksperymentów symulacyjnych na istniejących procesach pomoże w zdefiniowaniu obszarów, w których istnieje problem, co może stanowić podstawę do głębszej analizy obszaru problemowego.

ZAKOŃCZENIE

Przeprowadzone badania umożliwiły rozwiązanie problemu badawczego w pełnym zakresie, biorąc pod uwagę przyjęte ograniczenia. Procedura badawcza pozwoliła na potwierdzenie hipotez roboczych i osiągnięcie celu badań, którym była identyfikacja a następnie poprawa funkcjonowania systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej, na szczeblu terenowym, w warunkach zagrożenia państwa.

Badania oparto na dostępnych materiałach teoretycznych z zakresu metodologii badan naukowych, analizy systemowej, zarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi, dowodzenia, kierowania, identyfikacji zagrożeń bezpieczeństwa państwa, teorii modelowania i symulacji, obowiązujących aktów prawnych i wewnętrznych, obowiązujących dokumentów w Straży Granicznej oraz na podstawie dokumentacji z przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

Przedstawione w dysertacji wyniki otrzymano na podstawie analizy dokumentacji badanego ćwiczenia i analizy wyników przeprowadzonej symulacji komputerowej na zbudowanym modelu zarządzania zasobami Straży Granicznej. Badania empiryczne poprzedzone były badaniami teoretycznymi.

Przeprowadzone badania teoretyczne i empiryczne modelowania systemu zarządzania zasobami Straży Granicznej, pozwalają na sformułowanie następujących wniosków:

1. Bezpieczeństwo Rzeczpospolitej Polski zależy od prawidłowej identyfikacji zagrożenia oraz od szybkiego reagowania na występujące zjawisko.

2. Najważniejszym elementem w zapewnieniu bezpieczeństwa Rzeczpospolitej Polskiej jest świadomość skutków, jakie niosą za sobą poszczególne zagrożenia.

3. W przyszłości należy spodziewać się zagrożeń dotąd niezdefiniowanych, ma to związek z chęcią osiągnięcia przez grupy przestępcze, dużych zysków w możliwie krótkim czasie. Określenie różnych kombinacji możliwych zagrożeń stanowi podstawę do podjęcia prac nad stworzeniem odpowiednich procedur

w zakresie zarządzania mających na celu zapobieganie bądź likwidację już występującego zjawiska.

4. Dobrze zdefiniowany proces zarządzania zasobami Straży Granicznej jest bardzo istotny. Dzięki niemu likwidacja zagrożenia staje się prostsza i skuteczniejsza.

5. Dobór właściwej kadry kierowniczej posiadającej odpowiedni poziom wiedzy, bieżące szkolenie teoretyczne i praktyczne zarówno kadry kierowniczej jak i funkcjonariuszy wykonujących polecenia służbowe, analiza przebiegu ćwiczenia i wnioskowanie z tym związane to elementy mające ogromny wpływ na skuteczność w działaniach mających na celu likwidację zagrożenia. Należy na bieżąco aktualizować dokumentację służbową o powyższe treści.

6. Jasno i przejrzyście zdefiniowane zasady procesu decyzyjnego są gwarancją dobrze funkcjonującego systemu zarządzania zasobami.

7. Dopracowanie obowiązujących wewnętrznych dokumentów, w zakresie dowodzenia na miejscu zdarzenia, wykorzystania zasobów jest pożądane ze względu na wyeliminowanie czynnika dezinformcji oraz chaosu.

8. Odpowiednie zarządzanie zasobami Straży Granicznej zwiększa szansę na skuteczną i szybszą likwidację zaistniałego zagrożenia.

9. Modelowanie jest zaawansowaną techniką badawczą, która ma zastosowanie w analizie systemu zarządzania zasobami instytucji publicznych.

10. Zbudowany model zarządzania zasobami w ramach niniejszej dysertacji pozwala na zdefiniowanie obszaru problemowego.

11. Metody symulacji komputerowych umożliwiają zbadanie zdefiniowanych procesów, ich modyfikację pod różnym kątem oraz wprowadzenie do modelu nowych procesów. Powyższe czynności stanowią możliwość tworzenia nowych wariantów, mogących mieć zastosowanie w przyszłości.

12. Narzędzia komputerowe, umożliwiające przeprowadzenie symulacji na zbudowanym modelu, są dostosowane do analiz procesów rzeczywistych, zaś interfejs jest przyjazny dla użytkownika, zatem ich użycie nie napotyka na barierę techniczną.
13. Poruszana w dysertacji problematyka nie została wyczerpana. Zasadnym wydaje się prowadzenie dalszych, szczegółowych badań w oparciu o analizę przeprowadzanych ćwiczeń. Pomocne w realizacji powyższego są narzędzia komputerowe umożliwiające przeprowadzenie symulacji na modelu rozbudowanym o kolejne moduły.

Współczesna rzeczywistość rodzi nowe zagrożenia bezpieczeństwa państwa, których skutki mają bardzo szeroki zasięg. Utrudnienia wynikające z sytuacji politycznej generują działania o charakterze destrukcyjnym na bardzo dużą skalę. Między innymi, możliwość utraty zarobkowania powoduje nowe zagrożenia, poprzez zorganizowane grupy przestępcze, prowadzące proceder nielegalnego przerzutu ludności.

W związku z powyższym bardzo istotne są działania wyprzedzające, prognozowanie potencjalnych ataków oraz tworzenie nowych, bądź udoskonalenie już istniejących, systemów zarządzania zasobami Straży Granicznej. Techniki komputerowe stanowią nieocenione narzędzie wspomagające w tym zakresie.

BIBLIOGRAFIA

1. Amstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi,* Wolters Kluwer, Kraków 2007.
2. Beer S., *Cybernetyka a zarządzanie*, PWN, Warszawa 1966.
3. Bolesta-Kukuła K., Chrostowski A., Kostera M. i inni, *Zarządzanie teoria i praktyka,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
4. Bősmann E., *Die ökonomische Analyse von Kommunikationsbeziehungen In Organisationen*, Springer 1967.
5. Cesarz Z., Stadtműller E., *Problemy polityczne współczesnego świata,* Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2002.
6. Cieślarczyk M., *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich,* AON, Warszawa 2006.
7. Chrisidu-Budnik A., Korczak J., Pakuła A. i inni, *Nauka organizacji i zarządzania,* Kolonia Limited 2005.
8. Chyliński A., *Metoda Monte Carlo w bankowości*, Wyd. Twigger S.A., Warszawa 1999.
9. Dawidowicz A., Janusz M., Sawczak S. i inni, *Źródła zagrożeń i ich charakterystyka,* Wrocław 2007.
10. Dieter W. Heermann, *Podstawy symulacji komputerowych w fizyce*, WNT, Warszawa 1997.
11. Dokumentacja wewnętrzna składająca się na przeprowadzone ćwiczenie pk. „CZERWIEC 06".
12. Dworecki S., *Zagrożenia bezpieczeństwa państwa*.
13. Encyklopedia PWN, wyd.11.
14. Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami,* PWN, Warszawa 2000.
15. Habr J., Veprek J., *Systemowa analiza i synteza*, PWE, Warszawa 1976.
16. Hausner J., *Zarządzanie publiczne,* WN Scholar, Warszawa 2008.
17. J. de Rosnay, *Makroskop, Próba wizji globalnej, PIW,* Warszawa 1982.
18. Jajuga T., *Przedsiębiorstwo jako system, [w:]Elementy teorii systemów i analizy systemowej,* Jajuga T. i K, Wrzosek K. i S., Wrocław 1993.

19. Janusz M., Sawczak S., *Zagrożenia XXI wieku,* WN Wersus-Nauka, Wrocław 2007.

20. Kaczmarczyk B., *Historia Centralnego Ośrodka Lotniczego Głównej Kwatery ZHP,* AON, Warszawa 2007.

21. Kaczmarczyk T., Kaczmarczyk B., *Techniki alpinistyki zurbanizowanej w działaniach specjalnych Straży Granicznej. Część 1 . Sprzęt wykorzystywany w alpinistyce zurbanizowanej,* Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej, Biuletyn nr 3/2007, Koszalin 2007, (ISSN 1429-2505).

22. Kaczmarczyk T., Kaczmarczyk B., *Techniki alpinistyki zurbanizowanej w działaniach specjalnych Straży Granicznej. Część 2.* Podstawowe techniki działań wysokościowych, Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej, Biuletyn nr 4/2007, Koszalin 2007, (ISSN 1429-2505).

23. Kaczmarczyk T., Kaczmarczyk B., *Techniki alpinistyki zurbanizowanej w działaniach specjalnych Straży Granicznej. Część 3 . Działania wysokościowe z wykorzystaniem śmigłowca,* Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej, Biuletyn nr 1/2008, Koszalin 2008, (ISSN 1429-2505).

24. Kaczmarczyk B., *Warianty działania – problemy budowy* - referat konferencyjny organizowanej przez Instytutu Badań Systemowych PAN w ramach cyklu konferencji *BOS 2006,* Szczecin 2006.

25. Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, Warszawa 1997.

26. Klir J., Valach M., *Kyberneticke modelovani*, SNTL, Praha 1965.

27. Knetki J., Wołejszo J., *Więzi informacyjne stanowisk dowodzenia szczebla taktycznego wojsk lądowych SZ RP,* Warszawa 2002.

28. Majewski T. , *Kierownik-dowódca w organizacji. Zadania, czynności, umiejętności.* Warszawa 2003.

29. Malendowski W., *Pokój i bezpieczeństwo międzynarodowe*.

30. *Materiał wykładowy, Wprowadzanie do transakcji. Generatory.*

31. Mażbic-Kulma B. i inni, *Komputerowe wspomaganie podejmowania decyzji w procesie dowodzenia*, Akademicka Oficyna Wydawnicza Exit, Warszawa 2007.

32. Mesarovic M.D., *Views on General Systems Theory*, New York 1964.

33. Pęczkowski M., Lasek M., *Analiza procesów biznesowych z wykorzystaniem programów:iGrafix Process 2000/iGrafix FlowCharter 2000 Professional.*

34. Plan przeprowadzenia ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" na terenie Placówki SG w Kuźnicy we współdziałaniu z siłami Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku.

35. Plan współdziałania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku w zakresie realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" z wydzielonymi siłami i środkami Policji w dniu 09.06.2006r.

36. Politi A., *European security: the new transnational risks,* Chaillot Paper 29, October 1997.

37. Program iGrafix, *Pomoc*, temat – generatory.

38. Program iGrafix, *Pomoc*, temat – informacje o modelach.

39. Program iGrafix, *Pomoc*, temat – przebieg symulacji.

40. Quade E. S., *Military Systems Analysis, Rand Corp.*, Santa Monica 1963.

41. Robertson J., Robertson S., *Pełna analiza systemowa*, WNT, Warszawa 1999.

42. Sienkiewicz P. i inni, *Podstawy analizy i inżynierii systemów*, Wyd. Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2002.

43. Sienkiewicz P. i inni, *Podstawy analizy i inżynierii systemów. Nowoczesne techniki operacyjnej analizy systemowej w zastosowaniach obronnych i technicznych*, tom 1, Wyd. AON, Warszawa 2002.

44. Spustek H., Kaczmarczyk B., *Problem wyboru wariantu działania w procesie dowodzenia, Problemy współczesnej nauki teoria i zastosowanie, badania operacyjne i systemowe, Wydawnictwo Exit*, Warszawa 2006 (ISBN 83-60434-22-0).

45. Söderström T., Stoica P., *Identyfikacja systemów*, PWN, Warszawa 1997.

46. Stroner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., JR., *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.

47. Strzoda M., *Techniki zarządzania w organizacji zhierarchizowanej*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2006.

48. Szymański J. M., *Życie systemów*, Wyd. Wiedza Powszechna, Warszawa 1991.

49. Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej (Dz.U. 1990r. Nr 171, poz. 1399 z późn. zm.).

50. Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 roku o cudzoziemcach (Dz.U. 2003 Nr 128, poz. 1175 z późn. zm.).

51. Vicek J., *Systemova analyza a systemovy pristup, Ekonomicko-matematicky obzor* 1969, nr 4.

52. Wit R., „*Metody Monte Carlo - wykłady*", Wyd. Politechniki Częstochowskiej 2004.

53. Wołejszo J., *Modyfikacja struktur organizacyjnych dowództw szczebla taktycznego wojsk lądowych sił zbrojnych RP,* rozprawa habilitacyjna, Warszawa 2004.

54. www.radaeuropy.org.pl/aktualna-mapa-unii-europejskiej-od-2007-roku.html.

55. www.slaski.strazgraniczna.pl/sg/komunikaty/praktyczne/Schengen.pdf.

56. Wymore A. W., *Mathematical Theory of System Engineering, The Elements*, Wiley, New York 1967.

57. Zięba R., *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego,* WN Scholar, Warszawa 2001.

SPIS RYSUNKÓW

1. Organizacja jako system..... 12
2. Wyjaśnienie idei metody Monte Carlo..... 24
3. Instytucje bezpieczeństwa narodowego..... 38
4. System obronny Rzeczypospolitej Polskiej..... 39
5. Podział organów administracji rządowej według szczebli..... 42
6. Systemy realizowane przez Straż Graniczną, które wchodzą w skład systemu obronnego RP..... 45
7. Podział zagrożeń według Planu działania oddziału Straży Granicznej w sytuacjach kryzysowych..... 48
8. Mapa Europy uwzględniająca członków Unii Europejskiej z zaznaczeniem granicy zewnętrznej Unii Europejskiej..... 74
9. Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica"). Dane za lata 2004-2006..... 75
10. Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica" na kierunku wjazdowym do Polski). Dane za lata 2004-2006..... 79
11. Zatrzymani przez Straż Graniczną za nielegalne przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom lub za jej usiłowanie (dane są sumą osób zatrzymanych w przejściu granicznym oraz w jego zasięgu terytorialnym tzw. „zielona granica" na kierunku wyjazdowym z Polski). Dane za lata 2004-2006..... 80
12. Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" – etap I (część I)..... 85
13. Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" – etap I (część II)..... 88
14. Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" – etap I (część II)..... 90
15. Proces przepływu danych w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06" – etap I (część II)..... 92
16. Model systemu zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej zastosowany w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06"..... 95

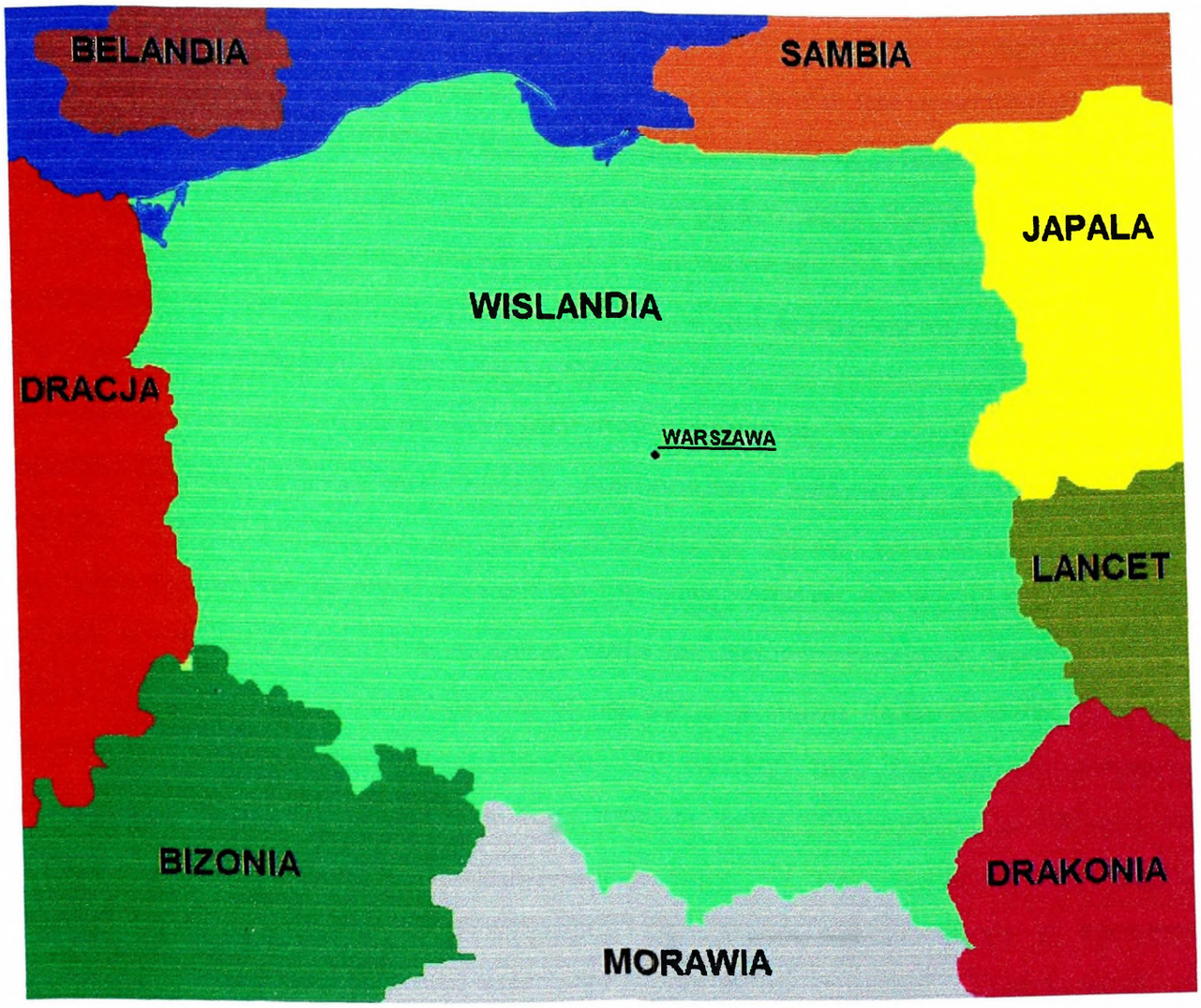
17. Struktura zadań i struktura kierownictwa zastosowana podczas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06”..... 96
18. Proces przepływu informacji zastosowany w systemie służb dyżurnych Straży Granicznej..... 113
19. Sposób przekazu informacji podczas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06” pomiędzy kadrą kierowniczą..... 114
20. Model podejmowania decyzji w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej w warunkach zagrożenia państwa..... 130
21. Schemat aktualizacji Planu trwale obowiązującego, czyli Planu działania oddziału Straży Granicznej w obliczu zagrożenia państwa..... 132
22. Struktura hierarchiczna kadry kierowniczej PoOSG biorącej udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06”..... 133
23. Planowanie a kontrola..... 134
24. Sprzężenia zwrotne w systemie zarządzania zasobami osobowymi Straży Granicznej..... 135
25. Schemat ogólny modelowanego procesu zarządzania zasobami osobowymi..... 153
26. Schemat szczegółowy czynności „Analiza zadania”..... 154
27. Schemat szczegółowy czynności „Realizacja wytycznych”..... 154
28. Schemat szczegółowy czynności „Działania w zasięgu terytorialnym Placówki SG w Kuźnicy”..... 155
29. Schemat szczegółowy czynności „Realizacja zadań”..... 156
30. Schemat szczegółowy czynności „Przekazanie informacji o zadaniach dodatkowych”..... 156
31. Schemat szczegółowy czynności „Prowadzenie działań”..... 156
32. Obciążenie czasowe zasobów spoza Straży Granicznej biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06”..... 157
33. Obciążenie czasowe zasobów kadry dowódczej najwyższego szczebla PoOSG biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06”..... 158
34. Obciążenie czasowe zasobów służb dyżurnych biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06”..... 159
35. Obciążenie czasowe zasobów w rejonie działania Placówki SG w Kuźnicy biorących udział w ćwiczeniu pk. „CZERWIEC 06”..... 160

SPIS WYKRESÓW

1. Przemyt zatrzymanych narkotyków (w kilogramach) przez Straż Graniczną w latach 2003-2006..... 64
2. Przemyt zatrzymanych narkotyków (w tabletkach) przez Straż Graniczną w latach 2003-2006..... 64
3. Nielegalnie przemycane narkotyki (wartość w milionach złotych)..... 65
4. Nielegalnie przemycana broń w latach 2003-2006..... 65
5. Nielegalnie przemycana amunicja w latach 2003-2006..... 66
6. Nielegalnie przemycana broń i amunicja w latach 2003-2006 (wartość w złotych)..... 66
7. Nielegalnie przemycane dobra kultury w latach 2003-2006..... 67
8. Nielegalnie przemycane dobra kultury (wartość w złotych)..... 68
9. Nielegalnie przemycane pojazdy mechaniczne w latach 2003-2006..... 68
10. Nielegalnie przemycane pojazdy mechaniczne (wartości w złotych)..... 69
11. Nielegalnie przemycane wyroby tytoniowe (wartość w złotych)..... 69
12. Nielegalnie przemycane wyroby alkoholowe (wartość w złotych)..... 70
13. Nielegalnie przemycana waluta obca w latach 2003-2006 (wartość w złotych)..... 70
14. Nielegalnie przemycane towary w latach 2003-2006 (wartość w złotych)..... 71
15. Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2004..... 76
16. Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2005..... 77
17. Zatrzymani za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom w roku 2006..... 77

DOKUMENTACJA Z PRZEPROWADZONEGO ĆWICZENIA PK. „CZERWIEC 06"[1]

1. Tło do ćwiczenia praktycznego pk. „CZERWIEC 06" - sytuacja ogólna.



Rys. 1.1 Mapa polityczna.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wewnętrznego opracowania wykonanego na potrzeby ćwiczenia, Białystok 2006.

[1] Załącznik został opracowany na podstawie wewnętrznej dokumentacji z przeprowadzonego ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06".

Państwa Wislandia i Belandia utrzymują się m.in. z eksploatacji surowców energetycznych. W związku z wyczerpaniem się zasobów na Morzu Północnym powstał konflikt, który z każdym dniem stawał się coraz bardziej poważny. Państwo Belandii w tym sporze wiedzie prym, jest głównym prowodyrem konfliktu, który dotyczy prawa do eksploatacji zasobów surowców energetycznych zlokalizowanych na Morzu Bałtyckim.

W 1997 roku wislandzkie przedsiębiorstwo geologiczne dokonało odkrycia złóż gazu ziemnego i ropy naftowej. Odnalezione surowce znajdowały się niedaleko granicy wód terytorialnych Wislandii na Morzu Bałtyckim. Pomimo, iż wydawało się, że odkryte zasoby surowców energetycznych są mało zasobne, to oceniono, że ich wydobycie będzie opłacalne. Na chwilę obecną Wislandia nie posiadała zbyt dużych zasobów finansowych, dlatego też jej działania zostały ograniczone do niewielkich inwestycji w zakresie budowy infrastruktury wydobywczej. Sytuacja uległa zmianie z chwilą, gdy Wislandia przystąpiła do Unii Europejskiej. Ten krok umożliwił Wislandii współpracę z przedsiębiorstwami innych państw Unii Europejskiej, co stworzyło nowe możliwości w zakresie wydobycia wymienionych wyżej surowców. W konsekwencji powyższych wydarzeń rząd Wislandii nadał koncesję na eksploatację surowców energetycznych międzynarodowemu koncernowi Oil&Energy Company. W tym samym czasie wykonano ponowne ekspertyzy. Nowe wyniki badań wykazały, że złoża surowców energetycznych są bardziej zasobne niż początkowo przypuszczano, co znaczyło że ich wydobycie stało się bardzo opłacalne. Nowe ekspertyzy uświadomiły rządowi Wislandii, że w tej sytuacji warto zainwestować w budowę infrastruktury wydobywczo-przetwórczej. W ramach powyższego przedsięwzięcia przewidywano budowę rurociągu oraz zakładu petrochemicznego w Elblągu, który miałby być największym w tej części Europy. W celu realizacji tak ważnego przedsięwzięcia dla państwa Wislandii podpisano porozumienie z koncernem Oil&Energy Company, który stał się wykonawcą projektu. Zakończenie prac przewidywano na rok 2008. Oszacowano, że wydobycie surowców będzie na tyle duże, że nie tylko pokryje potrzeby Wislandii ale i pozwoli na eksportowanie ich do państw ościennych.

Złoża surowców energetycznych wydobywane na Morzu Północnym przez państwo Belandii wyczerpały się, co było główną przyczyną kryzysu gospodarczego. Państwo Belandia za obecny stan oskarża państwa Unii Europejskiej i NATO. Szczególnie akcentuje swoje wrogie nastawienie do Wislandii. Kryzys gospodarczy

oprócz wyczerpania się złóż surowców energetycznych spowodowany został także poprzez wzmocnieniem kontroli przepływów środków finansowych wprowadzonych przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy.

1.1 Belandia a Wislandia – wiadomości podstawowe.

Państwo Belandia położone jest na wyspie na środkowym Bałtyku. Stolicą Belandii jest Braga. Belandia zamieszkiwana jest przez 8 milionów wieloetnicznej ludności. Formalnie w Belandii panuje ustrój demokratyczno-parlamentarny, co oznacza, że władzę ustawodawczą sprawuje jednoizbowy parlament a władzę wykonawczą rząd z premierem oraz prezydentem. W rzeczywistości rządy w Belandii sprawuje prezydent, który jest dyktatorem i liderem rządzącej partii nacjonalistycznej. W 2003 roku partie działające jako „opozycja" zostały zdelegalizowane i swoją działalność prowadzą z ukrycia.

Belandia utrzymuje się głównie z eksploatacji złóż ropy naftowej, gazu ziemnego i boksytów. Uzyskane dochody przeznaczane są głównie na potrzeby rządzącego prezydenta oraz na utrzymanie i szkolenie armii.

Belandia nie przestrzega zasad demokracji oraz praw człowieka. Na reakcję takiego postępowania nie trzeba było czekać długo, już w 2001 roku państwo Belandii zostało zawieszone w prawach członka ONZ oraz wykluczone z organizacji bezpieczeństwa narodowego i Rady Europy.

Armia w Belandii liczy ok. 60 tys. żołnierzy. Żołnierze są dobrze wyszkoleni i uzbrojeni. Ich umiejętności pozwolą na wzięcie udziału w działaniach zaczepnych.

Państwo Belandia słynie z prowadzenia kilku nielegalnych przedsięwzięć takich jak: nielegalny handel bronią czy „pranie brudnych pieniędzy". Ponadto istnieją uzasadnione podejrzenia, że współpracuje z państwami proliferującymi broń masowego rażenia oraz że wspomaga finansowo terroryzm oraz ukrywa członków organizacji terrorystycznych. Akcentuje wrogie stanowisko w stosunku do członków NATO oraz Unii Europejskiej. Ustalono również, że na terytorium Belandii przebywają zorganizowane grupy terrorystyczne trudniące się głównie terroryzmem międzynarodowym.

Pozornie państwo Belandia jest członkiem wszelkich lokalnych i globalnych porozumień rozbrojeniowych, jednak z uzyskanych informacji przez służby specjalne

Wislandii oraz państw NATO wiadomo, że istnieje duże prawdopodobieństwo, że Belandia może być w posiadaniu broni biologicznej i chemicznej bądź też może podjąć działania w celu jej produkcji. Ponadto wiadomo, że w latach 50-tych XX wieku Belandia wydobyła z dna Morza Bałtyckiego iperyt, który jest jak wiadomo bronią chemiczną.

Wislandia położona jest w środkowej-wschodniej części Europy. Stolicą Wislandii jest Warszawa. Wislandia graniczy od północy z Morzem Bałtyckim i państwem Sambia, od strony zachodniej z państwem Dracja, od strony południowej z państwami Bizonia, Morawia a od strony wschodniej z państwami: Drakonia, Lancet i Japala. Wislandia zamieszkiwana jest przez ok. 40 milionów ludności. Wyżej wymienione państwo jest republiką wielopartyjną. Władza ustawodawcza sprawowana jest przez dwuizbowy parlament, składający się z 460 posłów w sejmie i 100 senatorów w senacie. Posłowie i senatorzy wybierani są przez naród w wyborach powszechnych, bezpośrednich i tajnych. Ich kadencja trwa 4 lata. Władzę wykonawczą sprawuje Rada Ministrów pod przewodnictwem Prezesa Rady Ministrów. Prezydent jest głową państwa i stoi na czele władzy wykonawczej. W Wislandii prezydent wybierany jest w wyborach powszechnych a jego kadencja trwa 5 lat. Jest zwierzchnikiem sił zbrojnych oraz najwyższym przedstawicielem państwa zarówno w sprawach wewnętrznych jak i zewnętrznych. Wislandia utrzymuje się głównie z przemysłu i rolnictwa. W Wislandii rozwinięty jest przemysł wydobywczy, paliwowy, samochodowy, stoczniowy, metalowy, elektrotechniczny, elektroniczny, chemiczny, włókienniczy i spożywczy. Wislandia jest krajem, w którym hodowla kształtuje się na bardzo średnim poziomie.

Wislandia jest członkiem NATO od 1999 roku, a członkiem Unii Europejskiej od 1. maja 2004 roku. Przystąpienie Wislandii do Unii Europejskiej przyniosło państwu głównie korzyści ekonomiczne. Zastrzyk finansowy umożliwił Wislandii na podjęcie nowych przedsięwzięć inwestycyjnych oraz możliwości eksploatacji nowych rynków zbytu. Wislandia przestrzega zasad demokracji i praw człowieka.

2. Tło do ćwiczenia praktycznego pk. „CZERWIEC 06" - sytuacja szczegółowa

Z chwilą uzyskania informacji dotyczących odkrycia i eksploatacji złóż ropy naftowej i gazu ziemnego w Morzu Bałtyckim przez państwo Wislandię, państwo Belandia podjęło natychmiastowe kroki mające na celu ukrócenie tego procederu. Podczas spotkania w Warszawie, któro odbyło się w 1998 roku, delegacja rządowa państwa Belandii wyraźnie podkreśliła, że wyżej wymienione surowce energetyczne zostały odkryte przez przedsiębiorstwo geologiczne państwa Belandii już w latach 80-tych XX wieku. W tamtych czasach państwo Belandii wydobywało surowce energetyczne na Morzu Północnym, a te na Morzu Bałtyckim traktowano jako zapas rezerwowy. Ponadto eksploatacja złóż na Morzu Bałtyckim dla państwa Belandii z powodu jej położenia była trudno dostępna. W obliczu faktu przyznania prawa do eksploatacji złóż znajdujących się na Morzu Bałtyckim państwu Wislandii, rząd Belandii wystosował notę protestacyjną, w której podważył legalność przyznania koncesji na wydobywanie surowców energetycznych państwa Wislandii. Zdaniem władz Belandii obszary te należą do ich państwa. Rząd Belandii jest przeświadczony o tym, że winę za kryzys gospodarczy w ich kraju ponoszą kraje NATO i Unii Europejskiej, poza tym podkreślił swoje niezadowolenie w stosunku do państwa Wislandii w związku z faktem wsparcia finansowego partii opozycyjnych, które działały na terytorium Belandii. Nota protestacyjna została złożona na ręce ambasadora Wislandii w Bradze stolicy z Belandii. W świetle przedstawionych faktów Belandia domagała się od państwa Wislandii gwarancji prawa, które umożliwiałoby eksploatację omawianych surowców energetycznych oraz unieważnienia koncesji przyznanej państwu Wislandii. Władze Belandii nie miały żadnych dokumentów, które potwierdzałyby fakt odkrycia omawianych surowców energetycznych, dlatego też powyższe stwierdzenia zostały uznane za nieprawdziwe. W oparciu o przepisy prawa międzynarodowego rząd Wislandii odrzucił roszczenia państwa Belandii. Nie było również poparcia dla roszczeń państwa Belandii na arenie międzynarodowej. Reakcja państwa Belandii na podjętą decyzję przez rząd Wislandii była natychmiastowa. Państwo Belandii podjęło bardzo radykalne metody wobec państwa Wislandii, które w pierwszej kolejności objawiały się ograniczeniem kontaktów gospodarczo-handlowych. Zerwano wszystkie porozumienia gospodarcze z Wislandią oraz

wstrzymano do niej dostawy ropy naftowej. Belandia przyjęła różne formy walki przeciwko państwu Wislandii, jedną z nich było publiczne krytykowanie w mediach Belandii państwa Wislandii oraz państw NATO i ONZ, które były jej sojusznikami. Regularnie, z mocnym akcentem w mediach podkreślano stwierdzenia, że za kryzys gospodarczy winne są właśnie krytykowane kraje. Inną formą protestu było zintensyfikowanie ćwiczeń wojskowych, głównie przy udziale marynarki wojennej, sił powietrznych, piechoty morskiej oraz wojsk aeromobilnych, podczas których wielokrotnie dochodziło do naruszenia strefy powietrznej oraz wód terytorialnych Wislandii. O tym, że działania wojskowe są poważnym przedsięwzięciem dowodził również fakt, iż jednostki wojskowe Belandii doskonaliły się w operacjach desantowych. Zjawisko to zostało zaobserwowane przez przypadkowy patrol okrętu podwodnego Wislandii. Tym samym istnieją uzasadnione obawy, że zostały rozmieszczone miny morskie w rejonie instalacji wydobywczych, co niewątpliwie stwarza zagrożenie dla przepływających w niedalekiej odległości statków. Instalowanie min morskich jest zabronione przez konwencje międzynarodowe, z których respektowaniem państwo Belandii już wcześniej miało znaczny problem. Odnotowano kilka przypadków destrukcji szybów wydobywczych oraz istotnych elementów rurociągu będącego w budowie, co oczywiście przyniosło straty zarówno finansowe jak i środowiskowe. Na próbę zamachu terrorystycznego na ambasadę Wislandii w Bradze władze Belandii również nie zareagowały a obywatele państwa Wislandii podróżujący prywatnie bądź służbowo kontrolowani są z nadmiernym wyczuleniem i skrupulatnością. Bardzo często podczas kontroli nie przestrzegane są podstawowe prawa człowieka jakimi są choćby godność osobista. Bezpodstawnie kwestionuje się legalność posiadania dokumentów przez obywateli Wislandii, co w konsekwencji prowadzi do bezprawnego zatrzymania podróżnych. Z relacji podróżujących obywateli Wislandii wynika również, że wielokrotnie dochodziło do kradzieży zarówno ich dokumentów jak i ich rzeczy osobistych. Funkcjonariusze Straży Granicznej w Wislandii zatrzymali dwunastoosobową grupę, która miała przy sobie sprzęt przeznaczony do obserwacji obiektów. Osoby te były obywatelami Belandii i podróżowały jachtem. Ponadto odnotowano, że obywatele Wislandii zamieszkujący na terenie Belandii, zostali pozbawieni pracy oferowanej przez przemysł rafineryjny. Coraz częściej również usłyszeć można o szerzącej się agresji ze strony obywateli państwa Belandii wobec zamieszkującej tam ludności pochodzącej z Wislandii.

W wyniku dyskredytacji państwa Wislandii przez państwo Belandii, odnotowano na terenie państwa Wislandii m.in. następujące zjawiska: napływ cudzoziemców z państwa Japali, blokady przejść granicznych poprzez wielokilometrowe kolejki samochodów. Masowa migracja z państwa ościennego była dla państwa Wislandii dodatkowym problemem. Cudzoziemcy domagali się pomocy medycznej oraz pomocy w znalezieniu noclegu. W rejonach przygranicznych coraz częściej odnotowuje się liczne kradzieże oraz bójki przy użyciu broni palnej. Sprawcami tych zdarzeń są uchodźcy nieposługujący się językiem wislandzkim, a czyny których się podejmują mają zazwyczaj charakter porachunkowy. W wyniku bójek, kradzieży i napaści odnotowano kilka osób poszkodowanych, które leczone są w pobliskim szpitalu. Ponadto uchodźcy, również nieletni, w strefie przygranicznej trudnią się nierządem. W ostatnim czasie miało też miejsce wiele zdarzeń, które nasilały konflikt pomiędzy państwem Wislandii a Belandii. Doszło do katastrofy kolejowej na trasie Ełk-Białystok, w wyniku której ok. 1000 osób podróżujących środkami komunikacyjnymi Polskiej Kolei Państwowej miało utrudniony dojazd do pracy w Białymstoku, tysiące ludzi straciło zatrudnienie na bazarach przygranicznych lub przy produkcji produktów sprzedawanych na straganach, obroty przygranicznych sklepikarzy spadły niemal o połowę co spowodowało falę strajków. Sytuacja stawała się coraz trudniejsza, ponieważ w tym samym czasie strajkowali lekarze, pielęgniarki i nauczyciele. 20% mieszkańców Białegostoku utrzymywało się z szeroko pojętej działalności na rzecz turystów zza wschodniej granicy, jednak w tej sytuacji zainteresowanie turystyką w tym rejonie dynamicznie spadało, co było główną przyczyną braku możliwości zarobkowania. Pojawiający się kryzys gospodarczy w Wislandii stał się przyczyną braku zainteresowania inwestycjami na terenie Wislandii przez zachodnie firmy. Ludność cywilna zaczęła wykupywać w olbrzymich ilościach produkty ze sklepów spożywczych, pojawiło się zjawisko wzrostu cen na najczęściej kupowane przez społeczeństwo produkty. Jak to zwykle bywa w obliczu zagrożenia pojawiają się też tacy, którzy chcą zarobić wykorzystując zaistniałą sytuację. Niewątpliwie aktualna sytuacja sprzyjała rozwojowi przestępstw gospodarczych. Przerażający jest fakt, że nieletni zamiast uczestniczyć w zajęciach szkolnych trudnią się coraz częściej napadami rabunkowymi i wymuszeniami rozbójniczymi. W odpowiedzi na czyny młodzieży podjęto czynności zapobiegawcze. Pedagodzy szkolni, nauczyciele i funkcjonariusze Policji uczestniczyli wspólnie w godzinach pozalekcyjnych, których celem było szerzenie świadomości młodzieży na czyhające ich niebezpieczeństwa

w obliczu sytuacji światowej, której od niedawna byli świadkami. Odnotowano również popełniane takie przestępstwa jak: fałszerstwa i oszustwa o charakterze gospodarczym, przestępstwa naruszające własności intelektualne oraz te o których mowa w ustawie o akcyzie.

Istnieją uzasadnione podejrzenia, iż obywatele Japali, którzy zakwaterowani byli w Ośrodku dla Uchodźców w Czerwonym Borze, trudnią się na terytorium Wislandii podpalaniem lasów. Informacje te pochodzą od Policji, która ustalała przyczyny pożarów lasów w rozległych Nadleśnictwach: Nowogród i Łomża. Policja uzyskała te informacje od osób podających się za pracowników Dyrekcji Lasów Państwowych w Białymstoku. W gaszeniu pożarów brały udział jednostki ratowniczo-gaśnicze Państwowej Straży Pożarnej oraz jednostki pobliskich Ochotniczych Straży Pożarnych. Wspólne działania zakończyły się sukcesem. Do zdarzenia doszło 45 dni temu.

Siedemnaście dni temu w godzinach nocnych próbowano dokonać penetracji zapory czołowej zbiornika wody pitnej „Siemianówka", jednak próba ta została udaremniona przez pracowników, którzy pełnili służbę tej nocy. O zaistniałym zdarzeniu powiadomiono Policję, która próbowała zatrzymać trzech sprawców czynu. Podczas interwencji doszło do wymiany ognia, w wyniku której został ranny jeden ze sprawców czynu. Pozostali jego koledzy zbiegli z miejsca zdarzenia. Nieposiadający przy sobie dokumentów ranny sprawca czynu po przewiezieniu do szpitala zmarł. W toku przeszukania miejsca zdarzenia policjanci znaleźli dokumenty geodezyjno-topograficzne dotyczące zbiornika oraz broń palną, którą posługiwali się żołnierze państwa Japali.

Kolejnym zjawiskiem mającym charakter destrukcyjny było celowe uszkodzenie linii energetycznych. Do zdarzenia doszło pięć dni temu. W trakcie ustalania przyczyn awarii przez pracowników Zakładu Energetycznego Białystok ustalono, że wina leży po stronie osób trzecich. Ponadto stwierdzono, że uszkodzenia zostały dokonane przez doświadczonych profesjonalistów w zakresie elektroenergetyki. Parę dni temu w radio Białystok nagrano wypowiedź mężczyzny, który posługiwał się językiem wislandzkim z obcym akcentem. Wyżej wymieniony mężczyzna przyznał się do wyżej opisywanego czynu. Ponadto oświadczył, że jest sympatykiem prowadzonej polityki przez państwo Belandii.

W ostatnim czasie zaobserwowano w rejonach przygranicznych Wislandii bardzo groźne zjawiska. Stwierdzono intensywne ruchy wojsk państwa Japali oraz

w rejonie północno-wschodnim państwa Wislandii masowe przypadki przekraczania granicy państwowej wbrew przepisom przez grupy sięgające kilkudziesięciu osób. W trakcie zatrzymań nielegalnych migrantów wielokrotnie podczas przeszukania odnajdywano przy nich broń palną oraz materiały wybuchowe a także plany z zaznaczonymi obiektami infrastruktury krytycznej. Przypuszcza się, że przemycana broń i materiały wybuchowe służyć miały działaniom dywersyjno-sabotażowym.

Wnioski

Wydarzenia, które miały miejsce w ostatnim czasie, zwłaszcza ataki terrorystyczne na obiekty infrastruktury wydobywczej spowodowały, że służby bezpieczeństwa i porządku publicznego zostały postawione w stan najwyższej gotowości.

Eksploatacja ropy naftowej w basenie Morza Bałtyckiego od roku ubiegłego wzrosła dwukrotnie, co ma ogromne znaczenie dla państwa Wislandii. Daje poczucie bezpieczeństwa energetycznego, samodzielności i braku możliwości bycia szantażowanym w tym zakresie, czego przykładem jest państwo Belandia, któro nie osiągnąwszy swojego celu zablokowało dostawy ropy naftowej do państwa Wislandii. Narastający konflikt pomiędzy dwoma państwami wywołuje strach przed wybuchem konfliktu zbrojnego, a to z kolei jest przyczyną wycofywania się inwestorów zachodnich wraz z kapitałem z państwa Wislandii.

W obliczu narastającego konfliktu podejmowane były próby rozmów mediacyjnych, które toczyły się w stolicy Sambi. Jednak rząd Belandii uparcie stał na stanowisku odebrania koncesji na eksploatację surowców energetycznych w basenie Morza Bałtyckiego państwu Wislandii oraz zaniechania prac inwestycyjno-wydobywczych. Konwencja międzynarodowa stała się podstawą prawną odrzucenia roszczeń składanych ze strony państwa Belandii.

Prawo do eksploatacji surowców energetycznych w basenie Morza Bałtyckiego było bardzo ważne dla państwa Belandii. Obawiano się, że aby osiągnąć powyższy cel państwo Belandia wraz z sojuszniczym państwem Japali prawdopodobnie mogłaby posunąć się nawet do interwencji zbrojnej. O tym przypuszczeniu świadczą m.in. takie fakty jak: propaganda medialna, wycofywanie kurtów rybackich z południowo-zachodnich rejonów Morza Bałtyckiego, prowadzenie skrytej mobilizacji oraz wprowadzenie najwyższych stopni gotowości bojowej wojsk. Zaobserwowano

także wzmożone ruchy sił zbrojnych na terenie Japali, niedaleko granicy z Wislandią. Były to głównie: jednostki bojowych sił lądowych i powietrznych oraz jednostek logistycznych. Pod przykrywką udziału w międzynarodowych ćwiczeniach prowadzenia misji pokojowych i stabilizacyjnych odbywały się wzdłuż wschodniej granicy Wislandii regularne loty wykonywane przez jednostki wojskowe sił powietrznych Japali. Loty te miały charakter rozpoznawczy. Pod tym samym pretekstem rząd Japali miał plan przetransportowania przez terytorium Wislandii batalion piechoty zmotoryzowanej. Propozycja ta w obliczu ostatnich zdarzeń spotkała się z brakiem aprobaty rządu Wislandii.

Sytuacja pomiędzy państwem Wislandii a Belandii, a właściwie agresywna polityka prowadzona przez państwo Belandii, stała się przyczyną dyskusji pomiędzy członkami Rady Bezpieczeństwa ONZ oraz Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OBWE). Postępowanie przez państwo Belandię spotkało się z krytyką ONZ i NATO. Belandia otrzymała ostrzeżenie przed dalszym prowadzeniem tego rodzaju polityki, która w krótkiej perspektywie czasu prowadziłaby do dalszej eskalacji konfliktu. Rząd Wislandii wystosował wniosek o ustanowienie misji obserwacyjnej Narodów Zjednoczonych na terytorium państwa Belandii. Wniosek został przedstawiony Sekretarzowi Generalnemu ONZ, jednak nie został przyjęty, ponieważ jeden z członków Rady Bezpieczeństwa ONZ był przeciwny propozycjom w nim zawartym.

W związku z powyższymi faktami władze Wislandii traktowały swoje obawy i przypuszczenia bardzo poważnie, dlatego też nakazały rozpocząć działania, które przygotują państwo na wypadek zbrojnej agresji ze strony państwa Belandii. Ponadto Prezydent Wislandii na wniosek rządu w województwach: pomorskim, warmińsko-mazurskim i podlaskim wprowadził gotowość obronną państwa kryzysu a na pozostałych obszarach trzeci stopień gotowości alarmowej. Powyższe decyzje zostały wprowadzone w życie 20 maja 2006 roku.

W obliczu narastającego konfliktu oraz zarejestrowanych w ostatnich czasach zdarzeń Komendant Główny Straży Granicznej wraz z Komendantem Głównym Policji podjęli stosowne kroki, których celem miało być zabezpieczenie zagrożonego terenu. Komendanci oddziałów Straży Granicznej otrzymali polecenie zastosowania wszelkich sił i środków, które uszczelnią granicę państwową a Komendanci Wojewódzcy Policji otrzymali zadanie udzielania wszelkiej pomocy Straży

Granicznej. Wojewodowie otrzymali polecenie od Premiera Wislandii o dokonanie aktualizacji planów operacyjnych i reagowania kryzysowego.

Wojewoda Podlaski biorąc pod uwagę wytyczne Premiera Wislandii wydał polecenie przeprowadzenia ćwiczenia 6 czerwca 2006 roku, którego głównym celem było sprawdzenie skuteczności zarządzania zasobami osobowymi w sytuacji kryzysowej.

3. Koncepcja przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia praktycznego pk. „CZERWIEC 06"

3.1 Podstawy prawne realizacji ćwiczenia

Podstawa prawna umożliwiająca przeprowadzenie ćwiczenia to:

1. Ustawa z dnia 12 października 1990 roku o Straży Granicznej,
2. Ustawa z dnia 21 listopada 1967 roku o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz rozporządzenia wykonawcze do tej ustawy,
3. Ustawa z dnia 21 czerwca 2002 roku o stanie wyjątkowym,
4. Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 roku o stanie klęski żywiołowej,
5. Projekt ustawy o zarządzaniu kryzysowym,
6. Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2004 roku w sprawie szkolenia obronnego,
7. Program Pozamilitarnych Przygotowań Obronnych RP w latach 2005-2010,
8. Wytyczne Komendanta Głównego Straży Granicznej do szkolenia obronnego na 2006 rok,
9. Procedura postępowania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w przypadku przekroczenia granicy państwa wbrew przepisom,
10. Plan pracy Wojewódzkiego Zespołu Reagowania Kryzysowego na 2006 rok,
11. Plan szkolenia obronnego województwa podlaskiego na 2006 rok,
12. Plan działania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w sytuacji kryzysowej,

13. Plan przeprowadzenia ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" na terenie Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy we współdziałaniu z siłami Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku,
14. Plan współdziałania Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku w zakresie realizacji ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" z wydzielonymi siłami i środkami Policji w dniu 09.06.2006 r.

3.2 Kadra kierownicza ćwiczenia.

Zespół kierujący na czas ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" składał się z:

1. kierownika ćwiczenia – Zastępca Komendanta PoOSG
2. osób odpowiedzialnych za poszczególne działy:
   - Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań PoOSG,
   - Naczelnik Sztabu Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku,
   - Komendant Placówki SG w Kuźnicy.

Osoby wymienione w punkcie 2 na czas trwania ćwiczenia są członkami Zespołu Kierowania Działaniami Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej.

3.3 Informacje o ćwiczeniu

a. Kryptonim

CZERWIEC 06

b. Temat

Zabezpieczenie placówek Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej (PoOSG) na odcinku służbowej odpowiedzialności przed atakami terroru oraz realizacja procedur PoOSG w przypadku wystąpienia nielegalnej migracji o charakterze masowych.

c. Cele:

1. Doskonalenie umiejętności kierowania działaniami w sytuacji wystąpienia zagrożeń terrorystycznych i nielegalnej migracji o charakterze masowym w terytorialnym zasięgu działania placówek PoOSG,

2. Sprawdzenie działania systemu wymiany informacji pomiędzy funkcjonariuszami oraz instytucjami publicznymi biorącymi udział w ćwiczeniu,
3. Doskonalenie form i metod współpracy pomiędzy organami administracji publicznej w sytuacji zagrożenia,
4. Sprawdzenie systemu łączności, który zapewnia sprawny obieg informacji,
5. Doskonalenie procedur Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w sytuacji zagrożenia,
6. Sprawdzenie przygotowania sił i środków PoOSG do działań w sytuacjach kryzysowych,
7. Zweryfikowanie umiejętności stosowania przyjętych rozwiązań systemowych w Straży Granicznej i w PoOSG,
8. Sprawdzenie i doskonalenie umiejętności teoretycznych i praktycznych funkcjonariuszy biorących udział w ćwiczeniu.

d. Rodzaj

Wieloszczeblowe ćwiczenie zarządzania zasobami osobowymi w sytuacji kryzysowej oraz podwyższania gotowości obronnej przy udziale sił i środków własnych oraz wydzielonych sił i środków układu pozamilitarnego.

e. Czas

Ćwiczenie zostało podzielone na trzy etapy.

- Etap I - 6 czerwiec 2006 roku,
- Etap II - 7 czerwiec 2006 roku.

Etap I i II realizowane będą przez organa administracji publicznej w ramach Wojewódzkiego Zespołu Reagowania Kryzysowego (WZRK).

- Etap III- 9 czerwca 2006 roku

Organizatorem etapu III będzie Podlaski Oddział Straży Granicznej w Białymstoku.

f. Miejsce

- Etap I - zostanie zrealizowany w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim,
- Etap II -zostanie zrealizowany w miejscu pracy zespołów kryzysowych,
- Etap III -zostanie zrealizowany na terenie przejścia granicznego w Kuźnicy.

g. Uczestnicy

W ćwiczeniu zaplanowano uczestnictwo:

1. członków Wojewódzkiego Zespołu Reagowania Kryzysowego,
2. Wojewodę Podlaskiego,
3. Wicewojewoda Podlaskiego,
4. Dyrektora Centrum Koordynacji Działań Straży Granicznej,
5. Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej,
6. Komendanta Wojewódzkiego Policji w Białymstoku,
7. Komendanta Wojewódzkiego Państwowej Straży Pożarnej w Białymstoku,
8. Dyrektora Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego,
9. Podlaskiego Wojewódzkiego Inspektora Środowiska,
10. Podlaskiego Wojewódzkiego Inspektora Weterynarii,
11. Szefa Wojewódzkiego Sztabu Generalnego w Białymstoku,
12. Wojewódzkiego Inspektora Budowlanego,
13. Rzecznika Prasowego Wojewody Podlaskiego,
14. Zespołu Kierowania Działaniami PoOSG,
15. Wydziału Koordynacji Działań PoOSG,
16. Wydziału Granicznego PoOSG,
17. Wydziału Lotniczego PoOSG,
18. Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy PoOSG,
19. Plutonu specjalnego z Kompanii Odwodowej PoOSG,
20. Grupy Operacyjnej z Komendy Wojewódzkiej Policji,
21. Zespół minersko-pirotechniczny Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku,
22. Grupy Operacyjnej z Komendy Wojewódzkiej Państwowej Straży Pożarnej.

Komendant Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w razie konieczności ma możliwość powołania innych grup do uczestnictwa w ćwiczeniu.

h. Zagadnienia

W ćwiczeniu głównie będą omawiane takie zagadnienia jak:

- Kierowanie reagowaniem kryzysowym w obliczu wystąpienia ataków terrorystycznych,

- Sposób wymiany informacji i organizacja współdziałania pomiędzy organami administracji publicznej w sytuacji zagrożenia polityczno-militarnego.

i. Siły i środki

Wykorzystywane w tym ćwiczeniu będą następujące siły i środki:

Lp.	*Nazwa sił i środków biorących udział w ćwiczeniu*	*Ilość*
1.	funkcjonariusze	60 osób
2.	śmigłowiec PZL „Kania”	1 sztuka
3.	pojazd osobowo-terenowy	10 sztuk
4.	pojazd osobowy	3 sztuki
5.	pojazd obserwacyjny	1 sztuka
6.	motocykl	6 sztuk
7.	pies służbowy	4 sztuki
8.	autobus	1 sztuka
9.	namiot NS 10	3 sztuki
10.	taboret polowy	50 sztuk
11.	stół polowy	20 sztuk

Za zorganizowanie zabezpieczenia materiałowo-technicznego odpowiedzialny jest Naczelnik Wydziału Techniki i Zabezpieczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej natomiast za zorganizowanie zabezpieczenia medycznego odpowiedzialny jest Kierownik Poradni Przyzakładowej Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej.

j. Osoby podejmujące decyzję podczas ćwiczenia

- Naczelnik Wydziału Koordynacji Działań Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej – w zakresie realizacji zadań PoOSG, odpowiada za organizację kierowania przebiegu ćwiczenia,
- Zespół Kierowania Działaniami Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej – zgodnie z *Planem działania sytuacji kryzysowej,* powołuje się go na czas prowadzenia ćwiczenia. Zespół odpowiedzialny jest za ciągły proces decyzyjny w trakcie trwania ćwiczenia,
- Właściwi w zależności od sytuacji funkcjonariusze bądź organy Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej – podejmują decyzje o sposobie realizacji poszczególnych sytuacji planistycznych,
- Kierownik ćwiczenia – ma możliwość zmiany zadań w harmonogramie ćwiczenia, jednak zmiana uzależniona jest od zmieniającej się sytuacji w terenie.

k. Warunki bezpieczeństwa

Ćwiczenie prowadzone jest na podstawie aktów prawnych oraz obowiązujących przepisów, planów, wytycznych, harmonogramów, umów i porozumień. Z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia za zabezpieczenie medyczne odpowiedzialny jest Kierownik Poradni Przyzakładowej PZOZ PoOSG natomiast za bezpieczeństwo w trakcie trwania ćwiczenia w sytuacjach działań zespołowych odpowiedzialni są dowódcy patroli, załóg i grup a w sytuacjach indywidualnych funkcjonariusze realizujący przydzielone zadania.

l. Przebieg ćwiczenia

- Etap I - będzie miał charakter przygotowawczy. Podczas realizacji pierwszego etapu odbędzie się szkolenie z zakresu sytuacji kryzysowych oraz zostaną przekazane wszelkie potrzebne materiały do ćwiczenia,
- Etap II - przewiduje realizację przyjętych procedur reagowania kryzysowego. Zadaniem ćwiczących zespołów będzie szybkie ocenienie sytuacji oraz wypracowanie zamiaru działań,

- Etap III - zrealizowane zostanie praktyczne ćwiczenie mające na celu przeciwdziałanie atakowi terrorystycznemu i nielegalnej masowej migracji. Ćwiczenie odbędzie się przy użyciu sił i środków Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej.

m. Oczekiwany efekt końcowy ćwiczenia

Analiza ćwiczenia umożliwi określenie niedociągnięć w systemie komunikacyjnym pomiędzy osobami biorącymi udział w ćwiczeniu. Eliminacja wychwyconych błędów pozwoli na skuteczniejsze zabezpieczenie granicy państwowej zwłaszcza przed masową nielegalną migracją prowokowaną różnymi innymi zagrożeniami.

3.3.4 Informacje dodatkowe

a. Gotowości do rozpoczęcia ćwiczenia

do godziny 8.00 dnia 6 czerwca 2006 roku

b. *Ochrona tajemnicy służbowej i państwowej oraz organizacja obiegu informacji*

Wytwarzanie, przechowywanie, przekazywanie i przetwarzanie dokumentów odbywać się będzie na podstawie obowiązujących przepisów. Ponadto dokumenty z ćwiczenia opatrywane będą kryptonimem ćwiczenia. Przekazywanie informacji odbywać się będzie za pomocą systemu łączności, który głównie składać się będzie z jawnej łączności telefonicznej, telekopiowej i e-mailowej. Łączność organizowana będzie przez podmioty uczestniczące w ćwiczeniu.

c. Obsługa prasowa

Nie przewiduje się informowania o przebiegu ćwiczenia opinii publicznej. Po zakończeniu ćwiczenia Rzecznik Prasowy Komendanta Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej ograniczy się jedynie do wydania bardzo ogólnego komunikatu prasowego.

d. Obsługa finansowa

Ćwiczenie realizowane będzie z własnych środków finansowych podmiotów ćwiczących.

e. Czas pracy podmiotów

Obowiązywać będzie 8-godzinny wymiar czasu podmioty ćwiczące.

3.4 Scenariusz do ćwiczenia pk. „CZERWIEC 06" – założenia ogólne

9 czerwca 2006 roku o godzinie 9.10 na teren przejścia granicznego wjeżdża z kierunku RP pojazd z niebezpiecznym ładunkiem. Celem tego zdarzenia jest detonacja materiału wybuchowego na przejściu granicznym, która spowoduje zakłócenie poprawnego funkcjonowania przejścia granicznego. Odwrócenie uwagi pełniących służbę funkcjonariuszy Straży Granicznej i Urzędu Celnego umożliwi zainteresowanym nielegalne przeprowadzenie dużej grupy osób przez granicę państwową, co wiąże się z bardzo dużymi korzyściami finansowymi. Sytuacja rozwija się bardzo dynamicznie. W chwili, gdy samochód z nieznanym materiałem wybuchowym wjeżdża na teren przejścia granicznego, w kolejce do kontroli celno-paszportowej stoi TIR z cysterną, która wypełniona jest ładunkiem propanu-butanu. Sytuacja ta stwarza zagrożenie dla wszystkich osób znajdujących się nie tylko bezpośrednio na przejściu, ale również w jego okolicy. Funkcjonariusze Straży Granicznej zainteresowani dziwnym umiejscowieniem samochodu przewożącego niebezpieczny materiał wybuchowy udali się w jego kierunku celem przeprowadzenia rutynowej kontroli. Kierowca zobaczywszy zbliżających się funkcjonariuszy porzucił samochód i zaczął uciekać. Uzyskano informację, że osoby odpowiedzialne za zorganizowanie opisywanej sytuacji są bardzo zdeterminowane co podnosiło jeszcze bardziej rangę niebezpieczeństwa. Na zaistniałą sytuację Placówka Straży Granicznej w Kuźnicy reaguje poprzez wprowadzenie natychmiastowych działań mających na celu zlikwidowanie niebezpieczeństwa bądź też jego zminimalizowanie. W pierwszej kolejności funkcjonariusze Straży Granicznej podejmują pościg za uciekinierem, zabezpieczają pojazd, którym poruszał się uciekający kierowca oraz wyznaczają strefę bezpieczeństwa. Komendant Placówki Straży Granicznej w Kuźnicy nakazuje zablokowanie wjazdu na teren przejścia w obu kierunkach, a pozostałe czynności realizowane są według procedury reagowania na zagrożenie atakiem terrorystycznym a następnie realizowane są procedury na wypadek przekroczenia granicy państwowej wbrew przepisom.

3.4.1 Zagrożenia omawiane w ćwiczeniu

W omawianym ćwiczeniu główne zagrożenie stanowi masowa nielegalna migracja ludności, która możliwa do zrealizowania byłaby poprzez dezorganizację przejścia granicznego oraz pracy znajdujących się tam funkcjonariuszy.

Zarówno w przypadku nielegalnej migracji jak i podejrzenia przeprowadzenia aktu terroru stosowane są odpowiednie procedury wewnętrzne.

3.4.2 Harmonogram przebiegu ćwiczenia Podlaskiego Oddziału Straży Granicznej w Białymstoku pk. „CZERWIEC 06" w Placówce Straży Granicznej w Kuźnicy 09.06.2006 r. we współdziałaniu z Komendą Wojewódzką Policji w Białymstoku.

Lp.	Realizowane Przedsięwzięcia	Czas Realizacji	Sposób realizacji przedsięwzięć przez PoOSG	Uwagi
1.	**Uzyskanie informacji z ABW o możliwości wystąpienia aktu terroru w drogowym przejściu granicznym.**	**9.10** **9.15**	**<u>Dyżurny operacyjny:</u>** • zapoznaje się z informacją; • przekazuje uzyskaną informację Komendantowi PoOSG. **<u>Komendant PoOSG:</u>** - nakazuje dyżurnemu operacyjnemu wezwać na odprawę: • Zastępców Komendanta; • Naczelnika WydziałuOperacyjno-Śledczego; • Naczelnika Wydziału Granicznego; • Naczelnika Wydziału Lotniczego; • Naczelnika Wydziału Koordynacji Działań; • Skierować do udziału załogę śmigłowca wraz z funkcjonariuszami plutonu specjalnego;	

			• Powiadomić komendantów placówek SG w Budzisku. Ogrodnikach, Kuźnicy, Bobrownikach, Białowieży i Czeremsze.	
2.	**Działanie dyżurnej służby operacyjnej PoOSG.**	**9.20** **9.22** **9.24** **9.25** **9.27**	**<u>Dyżurny operacyjny:</u>** • Informuje zastępców komendanta PoOSG i naczelników o odprawie u Komendanta; • Przekazuje informacje z ABW komendantom placówek SG; • Poleca załodze dyżurnej śmigłowca wykonanie lotu patrolowo-rozpoznawczego na kierunku Białystok – Michałowo – Budzisko; • Poleca dowódcy plutonu specjalnego osiągnąć gotowość do działania oraz niezwłocznie wyjechać w rejon działania na odcinku północnym; • Powiadamia dyżurnego KWP w Białymstoku o uzyskanej informacji z ABW i prosi o podjęcie wzmożonej kontroli drogowej (wynikającej z porozumienia o współpracy) pojazdów poruszających się po drogach do przejść granicznych.	Szczegółowe zadania zostaną przekazane drogą radiową
3.	**Działania Komendanta PoOSG.**	**9.30**	**<u>Komendant PoOSG:</u>** Powołuje Zespół Kierowania Działaniami PoOSG. Wprowadza stan służby wzmocnionej w PoOSG. Stan służby wzmocnionej nakłada na komendantów placówek SG bezzwłoczny obowiązek: • wprowadzenia dyżurów komendantów placówek i ich zastępców; • zintensyfikowania rozpoznania prowadzonego w strefie nadgranicznej; • uaktywnienia działania osób, organów i jednostek współ-	

			działających w zakresieochrony granicy państwowej i kontroli ruchu granicznego; • wyznaczenia do pełnienia służby granicznej dodatkowej liczby funkcjonariuszy. **Ponadto nakazuje:** • skierować funkcjonariusz pododdziału odwodowego w rejon zagrożenia; • podjąć działania operacyjne zmierzające do ustalenia danych pojazdu; • podjąć działania zmierzające do niedopuszczenia do wjazdu na teren przejścia pojazdu z ładunkiem wybuchowym.	
4.	**Działanie Komendanta placówki SG w Kuźnicy.**	**9.35**	**Komendant placówki po uzyskaniu informacji o zagrożeniu podejmuje następujące działania:** **1. Nakazuje kierownikowi zmiany:** • zamknąć szlabany na kierunku wjazdowym do przejścia granicznego z Polski; • skierować patrol 2 – osobowy, uzbrojony, z zadaniem kontrolowania osób i pojazdów wjeżdżających na teren przejścia drogowego, zachowując warunki szczególnej ostrożności; • wydzielić ze zmiany patrol 2 – osobowy i skierować na teren przejścia drogowego z zadaniem kontroli pojazdów oczekujących do odprawy paszportowo – celnej; • powiadomić kierownika zmiany UC o zagrożeniu; • wezwać funkcjonariusza posiadającego przeszkolenie w zakresie rozpoznania pirotechnicznego z zadaniemprzygotowania sprzętu do rozpoznania ładunku pojazdu.	

		9.55	Dowódca patrolu zameldował kierownikowi zmiany, że przystępuje do kontroli pojazdu Fiat Panda, nr rej BI 72501, stojącego w rejonie parkingu znajdującego się w pobliżu budynku kontroli paszportowo-celnej. W momencie podchodzenia do pojazdu Fiat Panda kierowca otworzył drzwi i podjął próbę ucieczki w kierunku posterunku nr 2. Została uruchomiona sygnalizacja alarmowa przez kierownika zmiany. Funkcjonariusze patrolu podjęli pościg. Nastąpiło oddanie strzału ostrzegawczego. W wyniku strzału ostrzegawczego, uciekinier zatrzymał się.	
		9.58	Uciekinier został zatrzymany i obezwładniony przed posterunkiem nr 1. Zatrzymany nie podaje swoich danych osobowych. W stosunku do osoby są prowadzone czynności dochodzeniowo-śledcze.	
		10.00	**2. W związku z kontrolą pojazdu (Panda) i podejrzeniem, że mogą znajdować się w nim materiały wybuchowe, komendant placówki nakazuje kierownikowi zmiany:** – wstrzymać ruch pojazdów; – zabezpieczyć pojazd wraz z ładunkiem; – wydzielić strefę bezpieczeństwa; – wystawić posterunek ochronny; – powiadomić o zdarzeniu: • Komendanta PoOSG; • Dyżurnego Operacyjnego; • KWP o skierowanie w rejon działań sił specjalistycznych;	

			• Stronę sąsiednią o zdarzeniu w przejściu; • Pogotowie Ratunkowe; • Zarządcę przejścia; • Straż Pożarną. 3. Poleca kontrolerowi przewodnikowi psa służbowego dokonanie rozpoznania pojazdu wraz z ładunkiem przy użyciu Vapor tracer 2 (sztuczny pies) oraz urządzenia Sabre 4000. 4. Nakazuje kierownikowi zmiany powiadomić, poprzez dyżurnego operacyjnego PoOSG, KWP w Białymstoku o zlokalizowaniu materiału wybuchowego w pojeździe w przejściu drogowm w Kuźnicy.	
5.	**Działanie dyżurnej służby operacyjnej PoOSG.**	**10.26**	Dyżurny operacyjny powiadamia KWP w Białymstoku o zlokalizowaniu w pojeździe materiału wybuchowego.	
Dalsze czynności z pojazdem, w którym wykryto materiał wybuchowy realizuje grupa minersko-pirotechniczna KWP w Białymstoku według własnych procedur				
6.	**Działanie załogi śmigłowca**	**10.30**	Pilot śmigłowca SG patrolujący rejon granicy państwowej, na pokładzie którego znajduje się 4 funkcjonariuszy plutonu specjalnego Kompanii Odwodowej zauważa w rejonie Zn. Gr. Nr 1674, 1670 i 1665 po stronie RB 3 grupy liczące po kilka osób. Pilot śmigłowca SG o zaistniałej sytuacji informuje dyżurnego operacyjnego oddziału i kierownika zmiany Placówki SG w Kuźnicy.	
7.	**Działanie kierownika zmiany**	**10.33**	Kierownik zmiany Placówki SG w Kuźnicy melduje komendantowi Placówki SG o otrzymanej informacji.	
8.	**Działania komendanta Placówki SG w Kuźnicy.**	**10.44**	Komendant Placówki SG poleca kierownikowi zmiany przystąpienie do realizacji procedury postępowania w sytuacji pgpwp.	

		10.45	Komendant Placówki SG informuje o podjętych działaniach dyżurnego operacyjnego oddziału i przedstawia propozycję w zakresie: • wykorzystania śmigłowca SG; • prowadzenia działań granicznych przez pododdział odwodowy; • pełnienie służby granicznej przez sąsiednią Placówkę SG.	
9.	**Działanie dyżurnej służby operacyjnej PoOSG.**	**10.46**	Dyżurny operacyjny oddziału przekazuje dowódcom prowadzącym działania graniczne oraz załodze śmigłowca decyzję do prowadzenia działań granicznych w celu zabezpieczenia odcinka granicy państwowej i zatrzymania ewentualnych sprawców pgpwp.	
10.	**Działanie funkcjonowania plutonu specjalnego.**	**10.47**	W m. Tołcze następuje desant ze śmigłowca SG 3 funkcjonariuszy plutonu specjalnego przy użyciu lin do szybkiego zjazdu typu „Marlow".	
11.	**Działanie pilota śmigłowca**	**10.50**	Pilot śmigłowca informuje dowódcę patrolu prowadzącego działania graniczne z wykorzystaniem samochodu i dyżurnego operacyjnego oddziału o załadunku jednej grupy osób do pojazdu typu Bus i o kierunku odjazdu sprawców pgpwp.	
12.	**Działanie dyżurnej służby operacyjnej PoOSG.**	**10.52**	Dyżurny operacyjny oddziału przekazuje dowódcy patrolu prowadzącego działania graniczne z wykorzystaniem samochodu polecenie komendanta oddziału zatrzymanie pojazdu z nielegalnymi migrantami a załodze śmigłowca bieżące przekazywanie informacji o kierunku poruszania się pojazdu typu Bus.	
13.	**Działanie dowódcy patrolu prowadzącego działania graniczne.**	**10.53**	Dowódca patrolu prowadzącego działania graniczne z wykorzystaniem samochodu przekazuje kierownikowi zmiany Placówki SG informację o podjęciu pościgu na kierunku odjazdu sprawców pgpwp.	

			(Używa do zatrzymania sygnałów świetlnych i dźwiękowych). Dowódca patrolu prowadzącego działania graniczne z wykorzystaniem samochodu uzgadnia z dowódcą desantowego patrolu miejsce zatrzymania ściganego pojazdu.	
14.	**Działanie dowódcy patrolu desantowego**	**10.58**	Dowódca desantowego patrolu informuje dowódcę patrolu prowadzącego pościg o gotowości do zatrzymania pojazdu w uzgodnionym miejscu. Następuje zatrzymanie pojazdu Bus z nielegalnymi migrantami: • do miejsca zasadzki zbliża się pojazd, ścigany przez pojazd służbowy SG, z nielegalnymi migrantami; • pirotechnik detonuje ładunki pozoracyjne; • ścigany pojazd zatrzymuje się; • za nim zatrzymuje się pojazd SG; • sprawcy pgpwp i kierowca opuszczają pojazd; • funkcjonariusze SG wydają komendy do zatrzymania się; • jeden ze sprawców usiłuje zbiec; • sprawca zostaje zatrzymany przy użyciu SZO-84; • pozostali sprawcy zostają zatrzymani przy użyciu siły fizycznej i kajdanek; • następuje przeszukanie pojazdu.	
15.	**Działanie dowódcy patrolu prowadzącego pościg.**	**11.05**	Dowódca patrolu prowadzącego pościg informuje dyżurnego operacyjnego oddziału i kierownika zmiany Placówki SG o zatrzymanych osobach i poprzednikach.	

Załącznik nr 2 – Zatrzymani w 2004 r. przez Straż Graniczną za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom(pgpwp) lub usiłowanie pgpwp

	Rosja	Litwa	Białoruś	Ukraina	Słowacja	Czechy	RFN	morska	lotnicza	teryt. kraju	**Razem**
razem na odcinku	**62**	**62**	**72**	**659**	**231**	**1 131**	**3 168**	**77**	**215**	**85**	**5 762**
razem z Polski	**9**	**13**	**17**	**49**	**96**	**458**	**2 752**	**35**	**154**		**3 583**
Polacy	1	1	1	7	46	65	364	23	10		518
cudzoziemcy	8	12	16	42	50	393	2 388	12	144		3 065
razem do Polski	**53**	**49**	**55**	**610**	**135**	**673**	**416**	**42**	**61**	**85**	**2 179**
Polacy	33	5	11	36	85	339	212	11	36	4	772
cudzoziemcy	20	44	44	574	50	334	204	31	25	81	1 407
w przejściach	**28**	**22**	**30**	**127**	**123**	**467**	**1 965**	**56**	**215**		**3 033**
Polacy	20		3	21	76	156	461	32	46		815
cudzoziemcy	8	22	27	106	47	311	1 504	24	169		2 218
poza przejściami	**34**	**40**	**42**	**532**	**108**	**664**	**1 203**	**21**		**85**	**2 729**
Polacy	14	6	9	22	55	248	115	2		4	475
cudzoziemcy	20	34	33	510	53	416	1 088	19		81	2 254
Ogółem Polacy	**34**	**6**	**12**	**43**	**131**	**404**	**576**	**34**	**46**	**4**	**1 290**
Ogółem cudzoziemcy	**28**	**56**	**60**	**616**	**100**	**727**	**2 592**	**43**	**169**	**81**	**4 472**

Źródło: *Zarząd Graniczny KGSG*

Załącznik nr 3 – Zatrzymani w 2005 r. przez Straż Graniczną za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom(pgpwp) lub usiłowanie pgpwp

	Rosja	Białoruś	Ukraina	morska	lotnicza	Litwa	Słowacja	Czechy	RFN	Kraj	**Razem**
razem na odcinku	**39**	**114**	**931**	**76**	**224**	**40**	**232**	**887**	**1 848**	**135**	**4 526**
razem z Polski	**13**	**25**	**118**	**49**	**151**	**10**	**129**	**324**	**1 531**		**2 350**
Polacy	3	7	15	14	14		39	59	174		325
cudzoziemcy	10	18	103	35	137	10	90	265	1 357		2 025
razem do Polski	**26**	**89**	**813**	**27**	**73**	**30**	**103**	**563**	**317**	**135**	**2 176**
Polacy	20	11	63	10	23	19	20	294	141	2	603
cudzoziemcy	6	78	750	17	50	11	83	269	176	133	1 573
w przejściach	**22**	**54**	**396**	**55**	**224**	**15**	**73**	**361**	**1 307**		**2 507**
Polacy	9	3	46	18	37		52	135	222		522
cudzoziemcy	13	51	350	37	187	15	21	226	1 085		1 985
poza przejściami	**17**	**60**	**535**	**21**		**25**	**159**	**526**	**541**	**135**	**2 019**
Polacy	14	15	32	6		19	7	218	93	2	406
cudzoziemcy	3	45	503	15		6	152	308	448	133	1 613
Ogółem Polacy	**23**	**18**	**78**	**24**	**37**	**19**	**59**	**353**	**315**	**2**	**928**
Ogółem cudzoziemcy	**16**	**96**	**853**	**52**	**187**	**21**	**173**	**534**	**1 533**	**133**	**3 598**

Załącznik nr 4 – Zatrzymani w 2006 r. przez Straż Graniczną za przekroczenie granicy państwowej wbrew przepisom (pgpwp) lub usiłowanie pgpwp

	Rosja	Białoruś	Ukraina	morska	lotnicza	Litwa	Słowacja	Czechy	RFN	Kraj	**Razem**
razem na odcinku	**39**	**95**	**1 082**	**89**	**159**	**51**	**319**	**795**	**1 228**	**143**	**4 000**
razem z Polski	**8**	**25**	**221**	**49**	**92**	**8**	**165**	**209**	**1 059**		**1 836**
Polacy	5	2	11	39	10	3	42	72	133		317
cudzoziemcy	3	23	210	10	82	5	123	137	926		1 519
razem do Polski	**31**	**70**	**861**	**40**	**67**	**43**	**154**	**586**	**169**	**143**	**2 164**
Polacy	13	22	36	26	7	17	95	260	71	5	552
cudzoziemcy	18	48	825	14	60	26	59	326	98	138	1 612
w przejściach	**14**	**66**	**577**	**45**	**159**	**13**	**107**	**235**	**946**		**2 162**
Polacy	6	2	8	33	17	1	43	106	175		391
cudzoziemcy	8	64	569	12	142	12	64	129	771		1 771
poza przejściami	**25**	**29**	**505**	**44**		**38**	**212**	**560**	**282**	**143**	**1 838**
Polacy	12	22	39	32		19	94	226	29	5	478
cudzoziemcy	13	7	466	12		19	118	334	253	138	1 360
Ogółem Polacy	**18**	**24**	**47**	**65**	**17**	**20**	**137**	**332**	**204**	**5**	**869**
Ogółem cudzoziemcy	**21**	**71**	**1 035**	**24**	**142**	**31**	**182**	**463**	**1 024**	**138**	**3 131**

WSKAZÓWKI DO PROWADZENIA ROZMOWY Z OSOBĄ ZGŁASZAJĄCĄ PODŁOŻENIE URZĄDZENIA WYBUCHOWEGO (*np. BOMBY, itp.*)

P Y T A N I A:

1) Kiedy bomba wybuchnie?

2) Gdzie jest w tej chwili bomba?

3) Jak bomba wygląda?

4) Jakiego typu jest bomba?

5) Co spowoduje wybuch bomby?

6) W którym miejscu bomba jest umieszczona?

7) Czy Pan (*Pani*) podłożył bombę?

8) Dlaczego?

9) Skąd Pan (*Pani*) telefonuje?

10) Gdzie Pan (*Pani*) się w tej chwili znajduje?

11) Czy mogę w czymś Panu (*Pani*) pomóc?

12) Gdzie Pan (*Pani*) mieszka?

13) Jak się Pan (*Pani*) nazywa?

Słowa groźby .....

Płeć dzwoniącego .....

Wiek .....

Nr pod który było zgłoszenie telefoniczne .....

Długość rozmowy .....

Godzina i data .....

GŁOS DZWONIĄCEGO :

-kogo przypomina z osób Ci znanych .....

- głośny,
- powolny,
- niski,
- chrapliwy,
- jąkający się,
- podekscytowany,
- arogancki,
- cichy,
- spokojny,
- wysoki,
- sepleniący,
- bełkotliwy,
- rozgniewany,
- płaczliwy,
- szybki,
- normalny,
- ciepły,
- nosowy,
- niewyraźny,
- desperacki,
- wesoły / śmiech/ ,

- z akcentem .....

ODGŁOSY W TLE :

- uliczne,
- dworcowe,
- muzyka,
- dobre połączenie,
- zakłócenia na linii,
- biurowe,
- głosy innych osób,
- zwierzęta,
- połączenie lokalne,
- zakładu – fabryki,
- megafon,
- sztućce,
- połączenie zamiejscowe,

- inne .....

JĘZYK ZGŁASZAJĄCEGO :

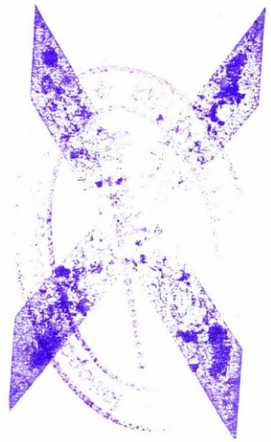
- wykształcony,
- nagrany,
- wulgarny,
- zgłoszenie odczytane,
- niezrozumiały,
- inne .....



UWAGI : .....

Zgłosić natychmiast do: .....

Nr telefonu .....



Załącznik nr 5