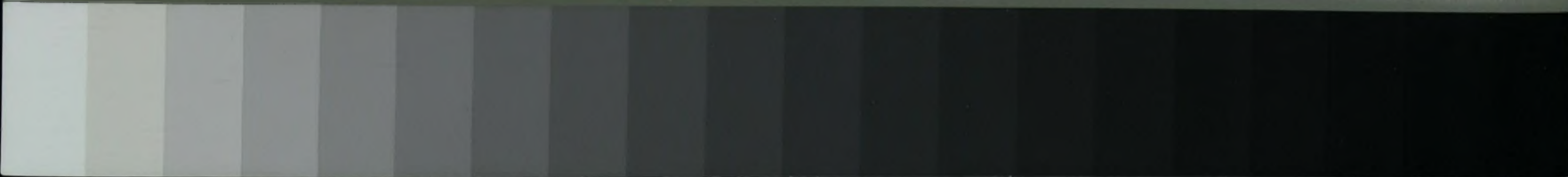




Grey Scale #13



A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19



1



AKADEMIA
OBRONY
NARODOWEJ

Gen. dyw. Roman POLKO

ZARZĄDZANIE I DOWODZENIE
WOJSKOWĄ FORMACJĄ
SPECJALNĄ GROM

Rozprawa doktorska

~~Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
577066~~



~~05-007066-001-0~~

WARSZAWA

75041



1



AKADEMIA
OBRONY
NARODOWEJ

Gen. dyw. Roman POLKO

**ZARZĄDZANIE I DOWODZENIE
WOJSKOWĄ FORMACJĄ
SPECJALNĄ GROM**

Rozprawa doktorska

~~Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej~~

~~577066~~



~~05-007066-001-0~~

WARSZAWA

75041

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH



gen. dyw. Roman POLKO

ZARZĄDZANIE I DOWODZENIE WOJSKOWĄ FORMACJĄ SPECJALNĄ GROM

Rozprawa doktorska



Opracowana pod kierownictwem naukowym
prof. dr. hab. Leopolda Ciborowskiego

WARSZAWA 2008

Spis treści

Wstęp.....	3
1. Sytuacja problemowa – wprowadzenie.....	9
1.1. Struktura problemowa przedmiotu poznania.....	9
1.2. Składnia problemowa przedmiotu poznania.....	15
1.3. Wnioski.....	44
2. Determinanty procedury poznawczej.....	52
2.1. Założenia metodologiczne.....	53
2.1.1. Cel badań.....	53
2.1.2. Problemy badawcze.....	53
2.1.3. Hipoteza robocza.....	55
2.1.4. Przedmiot badań.....	57
2.1.5. Narzędzia, techniki i metody badawcze.....	58
3. Terroryzm jako generator tworów zagrożeń bezpieczeństwa i negatywny kooperant GROM-u.....	60
3.1. Współczesny stan i trendy rozwojowe terroryzmu	72
3.2. Identyfikacja przesłanek sprzyjających powstaniu i rozwojowi terroryzmu w Polsce.....	86
3.3. Wnioski.....	104
4. Zwalczanie terroryzmu w wybranych krajach Unii Europejskiej	107
4.1. Zasadnicze uregulowania Unii Europejskiej w sprawie zwalczania terroryzmu.....	108
4.2. Zasadnicze uregulowania francuskie w sprawie zwalczania terroryzmu.....	113
4.3. Zasadnicze uregulowania brytyjskie w sprawie zwalczania terroryzmu.....	124
4.4. Zasadnicze uregulowania holenderskie w sprawie zwalczania terroryzmu.....	134
4.5. Wnioski.....	143
5. Zwalczanie terroryzmu w Rzeczypospolitej Polskiej.....	151
5.1. Krajowe uregulowania w sprawie zwalczania terroryzmu.....	153
5.2. Dotychczasowe usytuowanie GROM-u w polskich procedurach zwalczania terroryzmu.....	165
5.3. Wnioski.....	189
6. Zakończenie – podsumowanie wyników badań	194
6.1. Pożądana lokalizacja GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa.....	202
6.2. Pożądane podejście do zarządzania i dowodzenia GROM-em.....	207
Bibliografia.....	219
Załączniki	223
1. Wykaz rysunków, tabel i wykresów.....	223
2. Wykaz zrealizowanych przedsięwzięć badawczych.....	227

WSTĘP

Wojskowa Formacja Specjalna GROM często stawiała się, w ostatnich latach, „bohaterem mediów”. Zarówno wtedy, gdy podziękowania za jej działania składali na ręce polskich władz wysocy rangą dyplomaci i dowódcy państw sojusznicznych, jak i wówczas, gdy z nie do końca zrozumiałych przez opinię publiczną powodów odchodzili z jej szeregów kolejni dowódcy i żołnierze. Wielu rozmówców do dzisiaj pyta autora, dlaczego zamiast starać się zdyskontować sukcesy GROM-u osiągnięte w Iraku, a wcześniej w Kosowie, na wodach Zatoki Perskiej i w Afganistanie, złożył wypowiedzenie stosunku służbowego pełnionej służby zawodowej po zrealizowaniu tych niebezpiecznych misji.

Częściowej odpowiedzi autor udziela w swojej publikacji *Gromowładny*, w której wskazał na patologiczny obraz struktury dowodzenia i zarządzania GROM-em. Jak twierdzi, problem jest daleko głębszy, a jego istota zawiera się w pytaniu o usytuowanie tej formacji w strukturze bezpieczeństwa państwa. W kontekście tego uznaje, że stało się konieczne wykazanie obiektywnej roli, jaką ta formacja może odgrywać w tym systemie i co za tym idzie – jej pożądanej podległości, zadań, kompetencji i odpowiedzialności. Jest przekonany, że w przeciwnym razie będzie wciąż dochodziło do nieporozumień związanych z różnym postrzeganiem tej problematyki, jak miało to już miejsce w przeszłości, gdy starano się lokować ją w strukturze funkcjonalnej Żandarmerii Wojskowej, rozpoznania wojskowego czy też policyjnej.

Autor uważa, że formacja ta, podobnie jak amerykańska Delta powinna być w pierwszej kolejności przeznaczona do realizacji zadań o strategicznym znaczeniu dla bezpieczeństwa państwa, a jej system dowodzenia i zarządzania powinien być w pełni podporządkowany tak określonemu priorytetowi. Przy takim osadzeniu mogłaby być wykorzystywana do realizacji misji o istotnym znaczeniu dla interesów państwa, w sytuacjach, gdy użycie innych narzędzi byłoby niemożliwe lub niecelowe.

Mogłaby też wspierać realizację innych zadań, o regularnym charakterze. Autor dostrzega, że realizacja nieprzewidywalnych zadań, gdy inne narzędzia okazują się niezdolne, niesprawne, nieefektywne lub niewygodne, wymaga odmiennego przygotowywania od praktykowanego w regularnych siłach policyjnych i wojskowych¹. Akcentuje, że taka intencja rozwiązania napotyka na duży opór, głównie ze względów ambicjonalnych, wielu prominentnych dowódców, o zdecydowanie niższym poziomie podporządkowania niż GROM. W kontekście tego przytacza bardzo wymowną wypowiedź byłego attaché brytyjskiego, pułkownika Watts'a, który podczas prowadzonego z nim wywiadu zadał autorowi pytanie: *Ilu generałów, podobnie jak dowódca GROM-u, ma bezpośredni dostęp do ministra obrony narodowej, przynajmniej teoretyczny?* Dodał do tego, że w jego opinii, w polskich warunkach, właśnie ze względów ambicjonalnych, długo jeszcze nie będzie akceptowany taki model, jaki funkcjonuje w Wielkiej Brytanii, gdzie na przykład premier Margaret Thatcher dyskutowała o sposobie rozwiązania sytuacji kryzysowej bezpośrednio z majorem sił specjalnych, który przedstawiał jej osobiście wypracowaną wersję proponowanego rozwiązania.

Kolejnym zdarzeniem, które przełożyło się inspirująco na kształtowanie dalszych dociekań poznawczych, był wywiad z attaché morskim Stanów Zjednoczonych, który podobnie jak poprzedni zdał autorowi pytanie: *Czy Polskę zrezygnuje ze zwalczania zagrożenia terroryzmem nuklearnym, chemicznym i biologicznym? Naturalnie zawsze istnieje możliwość przywołania sił z zewnątrz. Ale czy rząd polski chce odstąpić prawo podejmowania ostatecznej decyzji w rozwiązywaniu zagrożeń obcemu dowódcy sił przybyłych na miejsce zdarzeń? Nie wydaje mi się. Broń masowego rażenia tego typu jest bardzo poważnym zagrożeniem w dzisiejszym świecie. Już to jedno zagrożenie wystarczy za powód utrzymania sił przeciwterrorystycznych.*

Zdaniem autora, obie wypowiedzi w oczywisty sposób wskazują na strategiczne znaczenie posiadania przez państwo profesjonalnych sił specjalnych i postrzegania ich przede wszystkim w kategoriach narodowych. Co się zaś tyczy GROM-u, to za przekonującą go wypowiedź uznał opinię zastępcy attaché amerykańskiego ppłk.

¹ Najczęstszym błędem, wynikającym z braku zrozumienia istoty i przeznaczenia sił specjalnych jest traktowanie ich na równych zasadach z regularnymi komponentami sił zbrojnych (wyrażające się np. w dążeniu do narzuceniu im „ogólnowojskowych” norm i ograniczeń w szkoleniu, zunifikowanych struktur dowodzenia itp. oraz wtłoczenia ich w rutynowy system meldunków i sprawozdawczości). W takim systemie nie jest możliwe przygotowanie sił zdolnych do skutecznego działania i realizacji misji o znaczeniu strategicznym. (Przyjęcie takiego modelu dowodzenia nie pozwoliłoby autorowi skutecznie przygotować siebie i podległych mu żołnierzy do realizacji zadań podczas wojny w Zatoce Perskiej.)

Dona Thieme, który podczas prowadzonego z nim wywiadu wyraził pogląd, że: *Istnieje konieczność rozróżniania poziomów funkcjonalnych sił specjalnych: od tych o znaczeniu strategicznym, jak Delta i jednostki specjalne wywiadu, poprzez te określane mianem drugiego rzutu (wydzielone pododdziały grup specjalnego przeznaczenia i navy seals), aż do jednostek realizujących zadania przede wszystkim na korzyść określonych zgrupowań zadaniowych (task force).* W uzupełnieniu swojej wypowiedzi wyjaśnił, iż: *W ujęciu praktycznym oznacza to powierzenie jednostkom typu Delta realizowania zadań polegających np. na ujęciu Saddama Husajna, które w zależności od potrzeb mogłyby liczyć na wsparcie drugiego rzutu, podczas gdy navy seals i grupy specjalnego znaczenia, podobnie jak to realizowano w Iraku, dokonywałyby tzw. chirurgicznych cięć, polegających na uchwyceniu ważnych obiektów i przekazywaniu ich jednostkom wojsk lądowych.*

Autor przyjmuje, że przeznaczenie sił specjalnych do działań poza granicami kraju (w narodowych i międzynarodowych operacjach specjalnych, przeciwterrorystycznych, ratowniczych i innych) jest obecnie potrzebą niebudzącą żadnych zastrzeżeń przyczynowych. W odniesieniu do GROM-u dostrzega natomiast wynikającą z tego potrzebę innego podejścia do zarządzania i dowodzenia tą formacją niż obecnie praktykowane. W aspekcie tego uzasadnia, że podjęcie niniejszego tematu rozprawy wynika z braku kompleksowych uregulowań tej problematyki w systemie bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej². Interpretuje, że GROM to precyzyjne i skuteczne narzędzie walki, które w kontekście nowej narodowej doktryny bezpieczeństwa, nabiera szczególnego znaczenia. Pozostawianie jakichkolwiek niejasności, co do podejmowania decyzji o użyciu tej formacji, o jej zadaniach i sposobach koordynowania działań z innymi służbami i instytucjami, jest samo w sobie niebezpieczne, a w świetle aktualnych wyzwań – niedopuszczalne. Ocenia, że jednoznaczne określenie formalnoprawnych podstaw zarządzania i dowodzenia wpłynie racjonalnie na funkcjonowanie GROM-u w systemie bezpieczeństwa i obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Pozwoli racjonalnie planować wykorzystanie jego potencjału bojowego,

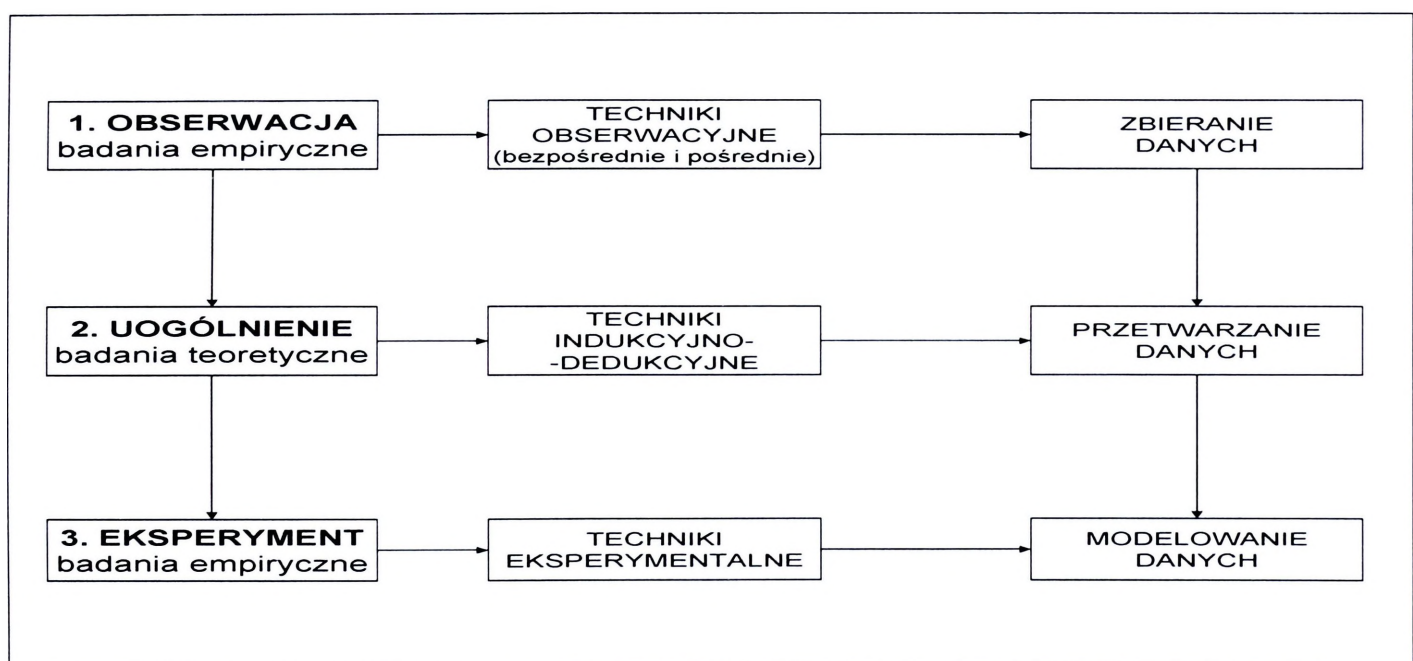
² Siły specjalne są rozpatrywane jako jedna z czterech dziedzin, w których mogłyby się specjalizować nasze siły zbrojne. Taki zamiar i potrzebę wzmocnienia polskich sił specjalnych zadeklarowano m.in.: w czerwcu 2002 r. – podczas wizyty Prezydenta RP i Ministra Obrony Narodowej w Fort Bragg, oraz w dniu 20.12.2002 r. podczas spotkania z żołnierzami i dziennikarzami w jednostce GROM:

„Po wydarzeniach z 11 września, zamachach na Bali, teatrze w Moskwie, wszystko może się zdarzyć... Myślę, że sam fakt, że mamy w Polsce GROM, powinien odstraszać tych, którzy chcieliby zabawić się w terrorystów albo być terrorystami. To bardzo ważne, żeby było wiadomo, iż są w naszym kraju skuteczne metody walki z terroryzmem! GROM i nasze pozostałe jednostki specjalne będą miały więcej pieniędzy. Wzmacnianie takich formacji jest najpilniejszą potrzebą. O niej mówiliśmy na szczycie NATO w Pradze... Tam gdzie trzeba działać w sposób niekonwencjonalny, a jednocześnie profesjonalny, możemy liczyć choćby na GROM. Ta jednostka da sobie radę z najbardziej nietypowymi zadaniami. (Wypowiedź Prezydenta RP, Aleksandra Kwaśniewskiego cytowana w artykule: Rybaka J., „GROM odstrasza”, Żołnierz Polski nr 1, styczeń 2003 r.)

w procedurach przeciwdziałania współczesnym zagrożeniom i wykorzystywania szans, przyczyniając się w ten sposób do podnoszenia autorytetu i prestiżu naszego kraju na arenie międzynarodowej, a nade wszystko – w układzie koalicyjnym.

Postrzega, że do naukowego opracowania problematyki zarządzania i dowodzenia GROM-em inspiruje swoisty „paraliż organizacyjny” panujący w obecnych uregulowaniach odnoszących się do kształtowania bezpieczeństwa państwa, który dotyka nie tylko tej formacji, ale także i innych podobnego typu, występujących na różnych szczeblach organizacyjnych niby tego samego systemu, ale w rzeczywistości funkcjonalnie oderwanych od siebie i rozproszonych organizacyjnie. Wyraża przekonanie, że naukowe rozwiązanie tego problemu będzie posiadać nie tylko wartość czysto poznawczą, ale również i użyteczną, o znacznie szerszym zastosowaniu niż jest to zaakcentowane w temacie rozprawy. Użyteczność tego może się przekładać na inne formacje (jednostki) podobnego typu, funkcjonujące w strukturze państwa.

Zawarta w treści procedura poznawcza, odnosząca się do problematyki zinterpretowanej w pierwszym i drugim rozdziale niniejszej rozprawy (s. 9-59), została zrealizowana według następującego schematu – patrz rysunek niżej.



Schemat graficzny przyjętej procedury badań

Źródło: Opracowano na podstawie wytycznych promotora.

W następstwie tego, w pierwszej kolejności poddano identyfikacji poznawczej szeroko rozumiany terrorizm jako generatora zagrożeń bezpieczeństwa i negatywnego kooperatora GROM-u (s. 60-106). W związku z tym, że Polska nie została w większym

zakresie „jeszcze” dotknięta tym zjawiskiem i nie ma w jego *zwalczaniu*³ również większego doświadczenia, w następnej kolejności skoncentrowano się na identyfikacji doświadczeń w wybranych państwach Unii Europejskiej (s. 107-150), kierując się zamysłem zebrania pożądanych analogów umożliwiających formułowanie trafnych dezyderatów, co do rozwiązania wytyczonego celem rozprawy (s. 53). Porównanie tego ze stanem *zwalczania terroryzmu* w Rzeczypospolitej Polskiej (s. 151-193) umożliwiło, w podsumowaniu wyników badań (s. 194-219), sformułowanie zbiorów dezyderatów odnoszących się do pożądanej lokalizacji GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa (s. 202-206) i pożadanego podejścia do zarządzania i dowodzenia GROM-em (s. 207-219).

Cała problematyka poznawcza była rozważana na kanwie podłoża prakseologicznego, którego przedmiotowe ramy zostały nakreślone w pierwszym rozdziale zatytułowanym „Sytuacja problemowa – wprowadzenie” (s. 9-51).

W prowadzonych badaniach najmocniej koncentrowano się na zbieraniu pożądanych danych i ich przetwarzaniu.

W kwestii zbierania danych stosowano różne techniki obserwacyjne (bezpośrednie, pośrednie, uczestniczące, swobodne, skategoryzowane, jawne, ukryte, indywidualne, panelowe, zbiorowe i studyjne). Podczas tego koncentrowano się na identyfikacji rozwiązań legislacyjnych, związanych z funkcjonowaniem polskich jednostek specjalnych, których treści zawarto w protokołach spotkań koordynacyjnych resortu obrony narodowej z resortem spraw wewnętrznych i administracji. Treści źródłowe czerpano także z zagranicy. Wiele cennych danych uzyskano ze zdarzeń, które miały miejsca na terytorium Wielkiej Brytanii, a identyfikacyjne ślady tego zostały utrwalone w dokumentacji i pamięci niektórych uczestników wywodzących się z Ministerstwa Obrony Narodowej, Departamentu Sił Specjalnych i formacji Cobra. Równie cenne informacje zebrano z misji GROMU-u w Haiti, Kosowie i Iraku oraz z udziału tej formacji w ćwiczeniach koalicyjnych, w których uczestniczyły elitarne formacje zagraniczne (amerykańska Delta i brytyjski SAS). Jeszcze innymi były treści zebrane drogą ukrytej obserwacji uczestniczącej podczas odbywania szkolenia *Ranger* w USA i z wie-

³ Zwalczanie terroryzmu (Combating Terrorism) wg pojęciowej interpretacji terminologicznej przyjętej podczas Szczytu NATO w Pradze (listopad 2003 r.) to operacje realizowane poprzez działania antyterrorystyczne i przeciwterrorystyczne (defensywne i ofensywne) polegające na stawianiu oporu terroryzmowi w całym okresie zagrożenia w celu zapobiegania i minimalizowania skutków działania terrorystycznego.

lu ukrytych wywiadów swobodnych, przeprowadzonych z zagranicznymi uczestnikami bojowych operacji specjalnych i *przeciwterrorystycznych*.

W procedurze przetwarzania danych stosowano techniki indukcyjne i dedukcyjne. W bardzo szerokim zakresie stosowano analizę (elementarną, funkcjonalną i logiczną), syntezę, analogię, porównania oraz abstrahowanie izolujące i generalizujące. Wyprowadzane tą drogą uogólnienia, pretendujące do miana dezyderatów, były poddawane weryfikacji dedukcyjnej przy szerokim wykorzystywaniu modelowania abstrakcyjnego (logicznego i wyobrażeniowego) z tym tylko, że wykorzystywane w tym procesie przesłanki nie były zdarzeniami bieżącymi, ale zdarzeniami retrospektywnymi.

We wtórnym procesie badań empirycznych treści obserwacyjne uzyskiwano również technikami eksperymentalnymi, ale tylko na poziomie epizodów elementarnego szkolenia bojowego. Stosowanie w szerszym zakresie eksperymentów było niemożliwe ze względu na charakter i właściwości przedmiotu poznania – byłoby to niebezpieczne dla ludzkiego życia.

Badania zrealizowane przez autora w ramach przewodu doktorskiego zostały wyspecyfikowane – w ujęciu hasłowym – w załączniku nr 2 (s. 228); natomiast część z nich, ze względów utylitarnych, została już opublikowana w trzech odrębnych wydawnictwach zatytułowanych:

- (1) *Koordinacja zwalczania terroryzmu na przykładzie wybranych państw europejskich (analiza)*, BBN, Warszawa, maj 2007 r. (87 stron),
- (2) *Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (analiza)*, BBN, Warszawa, czerwiec 2007 r. (71 stron),
- (3) *Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (materiał uzupełniający do analizy)*, BBN, Warszawa czerwiec, 2007 r. (143 strony).

1. SYTUACJA PROBLEMOWA – WPROWADZENIE

1.1. Struktura problemowa przedmiotu poznania

XXI wiek charakteryzuje się nowymi jakościowo wyzwaniami, szansami i zagrożeniami dla bezpieczeństwa świata, w tym także Polski. Ulegają zmianie sojusznicze i narodowe koncepcje strategiczne. Ustalenia praskiego szczytu NATO z 2002 r., nowa Wojskowa Koncepcja NATO Obrony Przeciwko Terroryzmowi (MC-472), sojusznicze i narodowe dokumenty normatywne¹ podkreślają potrzebę przeorientowania własnych struktur w sposób pozwalający im skutecznie przeciwdziałać współczesnym wyzwaniom:

- terroryzmowi,
- rozprzestrzenianiu broni masowego rażenia,
- rozprzestrzenianiu technologii podwójnego zastosowania.

Nowy wymiar tych wyzwań wymusza potrzebę innego spojrzenia i *reformy sił zbrojnych NATO, mającej zapewnić ich skuteczność w realizacji nowych zadań przymierza*².

Czy przygotowanie sił zbrojnych do realizacji tych misji, uznawanych obecnie za priorytetowe, pozwala nam „spać” spokojnie? Uwarunkowania związane z informatyzacją społeczeństwa „trzeciej fali”, turbulentnymi przemianami oraz globalnym charakterem współczesnych wyzwań, wręcz uniemożliwiają tworzenie efektywnych doktryn i strategii, które nadałyby za obecnymi przemianami. Stąd też współczesne systemy bezpieczeństwa w zdecydowanie większym stopniu, niż obecnie, powinny dysponować elemen-

¹ Dokumenty normatywne dotyczące sił specjalnych

1. Dokumenty sojusznicze NATO:

- Nowa koncepcja strategiczna NATO (przyjęta 23-24 kwietnia 1999 r.);
- Cel EG 3520 – Siły Operacji Specjalnych (25 lipiec 2000 r.);
- Dokument MC 437 – Polityka NATO w zakresie operacji specjalnych (Lipiec 1999 r.);
- Dokument AJP-1A – Doktryna operacyjna wielonarodowych połączonych sił sojuszu (Rozdział 11);
- Dokument JSOAP – Połączone Operacje Specjalne (Program informacyjny dla sojuszników);
- Dokument FM 31-20 – Doktryna Operacji Sił Specjalnych USA;
- Inne.

2. Dokumenty państwowe – Rzeczypospolitej Polskiej (RP):

- Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa, 22 lipca 2003 r.;
- Strategia obronności RP z 23 maja 2000 roku.

² Zalewski Tomasz, „Doktryna Strategiczna NATO na XXI wiek”, PAP-NATO; [nato.pap.com.pl/cgi/wiad.plx?ID=9081\(82,83\)](http://nato.pap.com.pl/cgi/wiad.plx?ID=9081(82,83)): „Dokument ten wskazuje, że bezpieczeństwo sojuszu musi uwzględniać „kontekst globalny” i związane z nim zagrożenia: rozprzestrzenianie broni atomowej, chemicznej i biologicznej, eksport technologii podwójnego zastosowania oraz terroryzm i zorganizowaną przestępczość.”

tami (siłami) zdolnymi do prowadzenia aktywnych, kreatywnych działań w sferze bezpieczeństwa, nie ograniczając swojej roli do reagowania na to, co już się wydarzyło, lub właśnie się dzieje. Realizacja takiej koncepcji polityki bezpieczeństwa nie może oczywiście opierać się na wzorcach zaczerpniętych z innej epoki. Wymaga nowych, precyzyjnych narzędzi. Inteligentnych zespołów osobowych, uczących się organizacji: zorientowanych na wyzwania przyszłości, zdolnych do natychmiastowego reagowania na zmiany w otoczeniu, tworzących i wykorzystujących nową wiedzę oraz nowe zdolności, zwiększających kompetencje swoich członków, a poprzez takie działania – zdolnych do kreatywnego myślenia, przygotowania się do działania w sytuacjach nieprzewidywalnych oraz osiągania założonych celów.

Utworzona na początku lat 90. Grupa Reagowania Operacyjno-Manewrowego (GROM)³ pomyślana była jako jednostka, która miała spełnić standardy organizacji XXI wieku. Organizacji specyficznej, bo przeznaczonej do realizacji zadań związanych z problematyką bezpieczeństwa. Dlatego system doboru, kształcenia i szkolenia jej kadr oparto na najwyższych światowych standardach wyznaczanych przez brytyjski 22 SAS, i amerykańską Deltę. **Ale czy podobne standardy osiągnął system dowodzenia i zarządzania tą jednostką?**

Równie pionierskie – jak nowy system szkolenia polskich żołnierzy i funkcjonariuszy, którzy tworzyli zasadniczy trzon nowej formacji – były zabiegi mające na celu utworzenie formalnoprawnych podstaw racjonalizujących proces zarządzania i dowodzenia GROM-em. Aktualnie – po ponad 15 latach tych wysiłków – trudno nie oprzeć się wrażeniu, że o ile pod względem wyszkolenia można mówić o sukcesie, o tyle pozostało wiele do zrobienia w zakresie racjonalnego zarządzania i dowodzenia tą jednostką, a więc usunięcia barier, które utrudniają właściwe wykorzystanie jej potencjału.

Jaki wpływ na funkcjonowanie GROM-u miało jego usytuowanie w strukturach MSWiA? Z pewnością pozwoliło oderwać się od balastu doświadczeń i mentalności z epoki Układu Warszawskiego oraz konwencjonalnych nawyków służby obowiązujących w regularnych oddziałach Wojska Polskiego⁴, ale czy było właściwe?

³ Grupa Reagowania Operacyjno-Manewrowego (GROM) utworzona została na podstawie Zarządzenia Organizacyjnego Ministra Spraw Wewnętrznych z dnia 13.08.1990 r. z przeznaczeniem do prowadzenia działań specjalnych i przeciwterrorystycznych w kraju i poza jego granicami. Obecnie jej prawidłowa nazwa brzmi: Jednostka Wojskowa „GROM”.

⁴ Brytyjski *Special Operations Executive* z podobnych względów usytuowano w Ministerstwie Wojny Ekonomicznej, a amerykańska jednostka narodowa tworzona była przez osoby niezwiązane z wojskiem.

Odpowiadając na pytanie, czy GROM to formacja policyjna czy też wojskowa, w 1999 roku decydenci jednoznacznie określili jej charakter jako wojskowego odpowiednika brytyjskiego pułku SAS i amerykańskiej Deltę oraz dokonali zmiany podporządkowania jednostki, wpisując ją do struktur Ministerstwa Obrony Narodowej⁵. **Jak ta decyzja, realizowana w atmosferze skandalu politycznego, związanego z odwołaniem dowództwa GROM-u, wpłynęła na racjonalność funkcjonowania Wojskowej Formacji Specjalnej GROM i wykorzystanie jej potencjału bojowego?**

Przebieg procesu dostosowania do struktur Ministerstwa Obrony Narodowej oraz jego wpływ na racjonalne wykorzystanie dorobku szkoleniowego i potencjału bojowego jednostki zostanie poddany praktycznej weryfikacji wówczas, gdy zapadną ostateczne decyzje formalnoprawne, jednoznacznie określające system dowodzenia i zarządzania jednostką oraz jej przeznaczenie i zadania. Na ile będą one trafne i czy potencjalne możliwości jednostki zostaną optymalnie wykorzystane w strukturach Ministerstwa Obrony Narodowej? To pytanie wciąż pozostaje bez odpowiedzi, chociaż z punktu widzenia teorii dowodzenia i zarządzania, prognozowanie skutków tych ostatecznych decyzji powinno mieć miejsce jeszcze przed dokonaniem zmiany resortowego podporządkowania i statusu jednostki. **Jak taka niejasna sytuacja prawna wpływa na bieżące funkcjonowanie GROM-u oraz jaki system zarządzania i dowodzenia byłby optymalny dla tego typu jednostki?** To kolejne z wielu pytań, które wymagają pilnej odpowiedzi. Pilnej nie tylko dlatego, że chciałoby się uniknąć kontrowersji związanych z formalnoprawnym usytuowaniem jednostki GROM⁶, ale przede wszystkim ze względu na konieczność organizacyjnego uporządkowania elementów systemu bezpieczeństwa państwa oraz utworzenia systemu sił specjalnych służących realizacji przyjętej koncepcji polityki.

Od 1989 r. wypracowano szereg dokumentów i propozycji zakładających realizację tych przedsięwzięć i jednoznaczne określenie miejsca GROM-u i innych jednostek specjalnych w systemie bezpieczeństwa i obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Szczególnie obfite w koncepcje „rozwiązań systemowych” były lata 1999-2003. **Dlaczego pomimo tych wysiłków, wciąż nie stworzono podstaw pozwalających optymalnie wykorzystać**

⁵ Formalne przekazanie jednostki GROM w podporządkowanie ministra obrony narodowej nastąpiło na przełomie 1999 i 2000 roku. Wraz z przekazaniem nastąpiła zmiana nazwy z „Grupy Reagowania Operacyjno-Manewrowego” na „Wojskową Formację Specjalną GROM”.

⁶ Kontrowersji, które swoje odzwierciedlenie znajdują nawet w prasie codziennej. „Tańce wokół GROM-u” (artykuł zamieszczony w „Polsce Zbrojnej”, nr 14, 2000 r.,

potencjalne możliwości bojowe formacji GROM? Czy hipoteza wskazująca źródło niepowodzeń tych koncepcji w arbitralnym sposobie ich wypracowywania, bez niezbędnych w tym zakresie konsultacji i z całkowitym pominięciem doświadczeń jednostki GROM (bojowych oraz wynikających ze współpracy z jej zagranicznymi odpowiednikami) znajduje potwierdzenie?⁷ Warianty umieszczenia jednostki GROM w strukturach Żandarmerii Wojskowej czy też włączenia jej w skład 1. Pułku Specjalnego, „sprawdzonego już w siłach zbrojnych odpowiednika GROM-u”⁸, skłaniają autora do zastanowienia, czy w tym przypadku nie nadużyto terminu „koncepcja”?

Konieczność utrzymania w siłach zbrojnych zawodowej jednostki specjalnej GROM potwierdza zapis punktu 54 „Strategii Obronności Rzeczypospolitej Polskiej”:

STRATEGIA OBRONNOŚCI RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ
(przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 23 maja 2000 roku, pkt 54)

W strukturach Sił Zbrojnych RP występują również wojska specjalne. Stanowią je samodzielne oddziały i pododdziały, złożone z wyselekcjonowanych, specjalnie wyszkolonych i wyposażonych żołnierzy, przygotowanych do działań w niewielkich grupach o różnym składzie, w środowisku podwyższonego ryzyka. **Wojska specjalne wykonują zadania o znaczeniu strategicznym lub operacyjnym w okresie pokoju, kryzysu i wojny.**

Sens przedstawionego powyżej zapisu i konieczność jego pełnej realizacji są dziś bardziej oczywiste niż wówczas, gdy go dokonywano. Polsce potrzebne są profesjonalne siły specjalne oraz strategia ich rozwoju i wykorzystania. Podczas realizacji tego celu niezbędne jest jednak przełamanie barier typowych dla okresu wprowadzania innowacji. Wynikają one jednak nie tylko: „ze skostnienia struktur organizacyjnych i stereotypów myślenia (bariery biurokratyczne), braku odpowiednich środków finansowych (bariery ekonomiczne)”, ale także z problemów natury psychologiczno-społecznej⁹. W ocenie po-

s. 16.) to tylko jeden z tytułów wskazujących na negatywne konsekwencje braku jednoznacznych formalnoprawnych podstaw zarządzania i dowodzenia.

⁷ W tym między innymi z ćwiczenia „EB”, w którym osobiście uczestniczył Premier Rzeczypospolitej Polskiej, podejmując zobowiązania dotyczące ulokowania jednostki w krajowym systemie reagowania kryzysowego.

⁸ Proces szkolenia operatorów spośród **wyselekcjonowanych żołnierzy zawodowych** np. z 1. Pułku Specjalnego czy też Formozy trwa w GROM-ie jeden rok (niekoniecznie zakończony sukcesem), z nieporównywalnie większą ilością ćwiczeń taktycznych i strzelań niż w jakiegokolwiek innej jednostce. Dopiero wówczas określa się żołnierza jako przygotowanego do prowadzenia działań i włącza się go do elementu bojowego jednostki. 1 pułk specjalny nie prowadzi takiej selekcji, a jego podstawowy element bojowy stanowią żołnierze z poboru szkoleni na specjalistów w systemie trzymiesięcznych kursów (przerwywanych służbami i innymi gospodarczymi obowiązkami). Czy może więc on stanowić załączek profesjonalnych sił specjalnych? (Dla porównania: proces osiągania gotowości do działania przez jedną kompanię podczas tworzenia w Niemczech KSK-9 trwał cztery lata.)

⁹ Penc Józef, „Strategie Zarządzania”, wyd. PLACET, Warszawa 1995 r., s. 80. Temat barier w rozwoju nowoczesnych sił zbrojnych, szczególnie tych wynikających z ukształtowanej mentalności, porusza także Donnelly Christopher w artykule „Nowy kształt europejskich sił zbrojnych u progu XXI wieku” (Nowa Technika Wojskowa, luty 2003 r., s. 23-28), wyliczając 15 cech armii państw Europy Środkowej i Wschodniej, które „komplikuja proces reform”.

znawczej autora, największą przeszkodą w opracowaniu i wdrożeniu optymalnej koncepcji funkcjonowania sił specjalnych w systemie bezpieczeństwa państwa jest, często nieświadome, dążenie do „wtłoczenia” ich w tworzony w przeszłości, i na potrzeby przeszłości, system uregulowań oraz w struktury i warunki funkcjonowania regularnych jednostek. W system, który nie tylko „nie widzi” nowych wyzwań, ale „odrzuca” jakąkolwiek odmienność, w tym specyficzne cechy charakteryzujące profesjonalne jednostki specjalne¹⁰.

Konieczność utrzymywania sił zdolnych do podejmowania wyzwań wynikających z nowych „nietypowych i niekonwencjonalnych zagrożeń terrorystycznych pochodzących ze źródeł pozapaństwowych”¹¹ jeszcze wyraziściej wynika ze „Strategii bezpieczeństwa narodowego RP” przyjętej w lipcu 2003 roku przez rząd Rzeczypospolitej Polskiej.

Pomimo niesprzyjających uwarunkowań formalnych w zakresie zarządzania i dowodzenia jednostką GROM, utrzymała ona potencjał wykonawczy umożliwiający jej skuteczne prowadzenie działań specjalnych w warunkach wojny w Zatoce Perskiej oraz system szkolenia pozwalający przygotowywać jej operatorów do przeciwdziałania aktom terroryzmu i prowadzenia działań specjalnych na lądzie i na morzu. **Dokonano tego poprzez blokowanie negatywnych skutków braku spójnego systemu zewnętrznego zarządzania i dowodzenia jednostką oraz podjęcie ryzyka polegającego na przyjmowaniu własnych – niejednokrotnie sprzecznych z obowiązującymi – uregulowań, które z punktu widzenia gotowości bojowej jednostki były optymalnymi rozwiązaniami w zakresie jej funkcjonowania.** Pomimo braku formalnoprawnych uregulowań, nie zrezygnowano np. z realizmu szkolenia dopuszczającego prowadzenie ognia w pomieszczeniach, w których znajdują się ludzie, czy też wysadzania elementów konstrukcji na bliskich odległościach. **Brak akceptacji szkolenia w warunkach podwyższonego ryzyka i konsekwentne egzekwowanie ograniczeń wynikających z aktów prawnych obowiązujących w siłach zbrojnych (regulaminów, instrukcji) sparaliżowałyby system szkolenia jednostki GROM i uniemożliwiło kontynuację dotychczasowej współpracy z NATOwskimi kooperantami. Czy przekroczenie w tym zakresie**

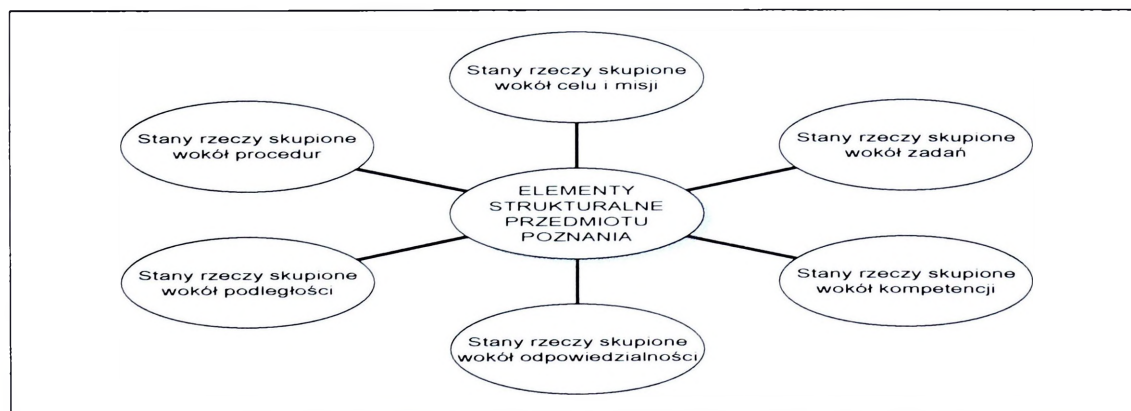
¹⁰ Takie problemy, a nawet swoisty konflikt pomiędzy żołnierzami regularnych jednostek i jednostek specjalnych, pojawiają się wszędzie, gdzie tworzone są profesjonalne siły specjalne. Dotyczyły „Cichociemnych” (relacja Stefana „Starby” Bałuka z dnia 20.12.03 r. podczas spotkania z prezydentem w jednostce GROM) i dotyczą np. żołnierzy Amerykańskiej Jednostki Narodowej. Wynikają one z odmiennego charakteru działań regularnych, w których ogromną rolę odgrywa przestrzeganie ujednoczonych zasad działania (regulaminów). Z kolei podczas działań specjalnych operatorzy ze względów bezpieczeństwa, w celu realizacji zadania, muszą działać niekonwencjonalnie, podejmując samodzielne decyzje, które nie muszą być koordynowane z sąsiadami. Wojskowe nawyki i wykształcone odruchy związane z przestrzeganiem zasad dyscypliny, w ugrupowaniu przeciwnika oznaczają dekonspirację. Dlatego operatorzy jednostek specjalnych „żyją jak cywile...”, a z braku respektu do przestrzegania dyscypliny wojskowej i regulaminów uczynili swój znak rozpoznawczy”. (Bowden Mark, „Black Hawk Dawn”, Penguin Group, New York s 34, 2001 r. – „Disdain for normal displays of army status was the unit's signature”).

obowiązującego prawa może zostać usprawiedliwione koniecznością dokonania wyboru mniejszego zła?

Do realizacji jakich zadań powinny być przeznaczone siły specjalne państwa, w tym GROM? Jak powinien być dowodzony i zarządzany GROM, kto i w jakim zakresie powinien decydować o użyciu jednostki? Kiedy mogłaby być ona użyta do realizowania zadań na terenie kraju, a kiedy poza jego granicami? Czy właściwy jest kierunek zmierzający do umocowania ośrodka odpowiedzialnego za utworzenie systemu sił specjalnych państwa na szczeblu Sztabu Generalnego?¹² Odpowiedź na te i wiele innych pytań nie jest łatwa, ponieważ wiąże się z koniecznością uwzględnienia szeregu uwarunkowań prawnych: krajowych i wynikających z umów międzynarodowych oraz z odpowiedzialnością za konsekwencje wynikające z podjęcia decyzji o realizacji określonych działań, bądź też ich zaniechaniu. **Jednakże nie jest możliwe racjonalne funkcjonowanie jakiejkolwiek instytucji, w tym i jednostki GROM, jeśli jej formalnoprawne podstawy zarządzania i dowodzenia nie są jednoznacznie określone, a system szkolenia nie jest konsekwencją i pochodną przydzielonych zadań.**

Konstatacja

Przytoczone fakty wskazują, że zasadniczą strukturę przestrzeni problemowej przedmiotu poznania – jeszcze bez uwzględniania wpływów składni – winny stanowić retrospektywne, aktualne i prospektywne stany rzeczy skupione wokół celu, misji, zadań, kompetencji, odpowiedzialności, podległości i procedur dotyczących GROM-u (rys.1).



Rys. 1. Zasadnicza struktura przestrzeni problemowej przedmiotu poznania

Źródło: opracowanie własne

¹¹ Premier Leszek Miller („Polska ma własną strategię bezpieczeństwa” PAP, JP/2003-09-08 11:53:00).

¹² Na takie rozwiązanie wskazuje decyzja podjęta w sierpniu 2003 roku o wyznaczeniu asystenta szefa Sztabu Generalnego, odpowiadającego za jednostki specjalne.

1.2. Składnia problemowa przedmiotu poznania

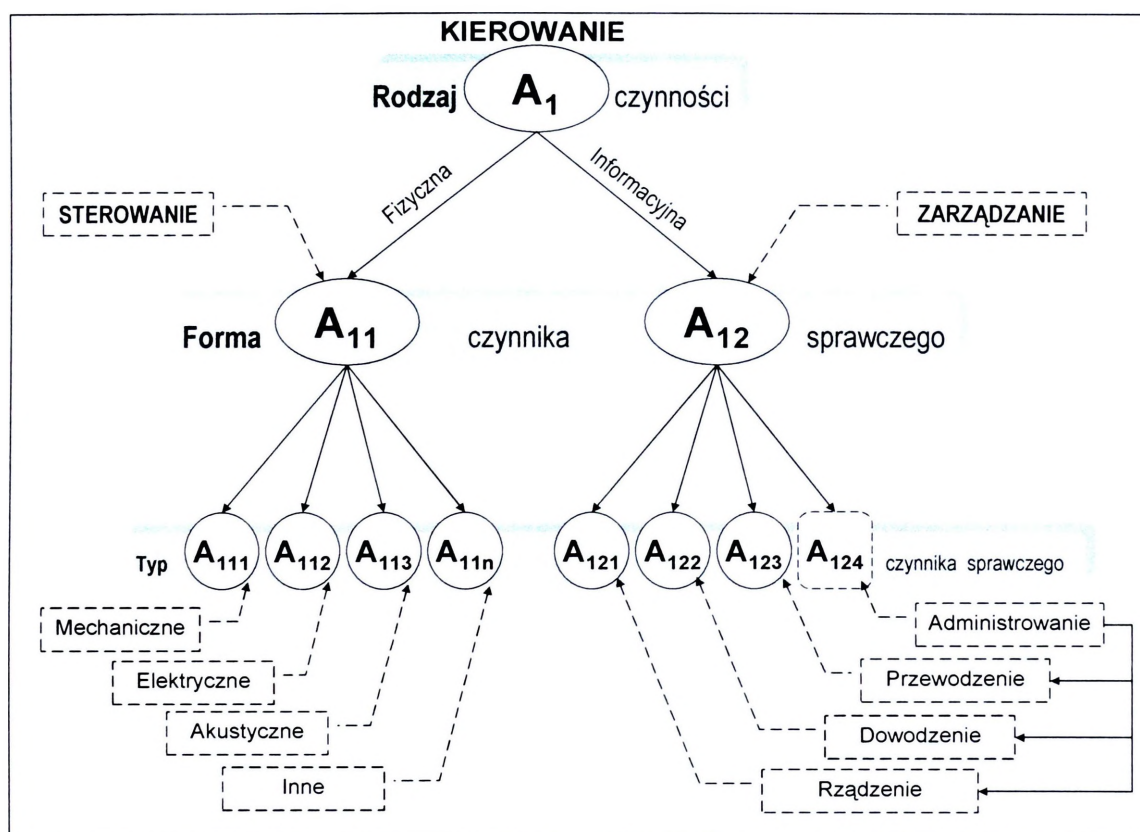
Teoria zarządzania – jak stwierdza Jan Zieleniewski – (...) *winna zmierzać do skonstruowania jednolitego i spójnego aparatu pojęciowego nadającego się do uchwycenia i myślowej systematyzacji strony organizacyjnej procesów społecznych*¹³. Jeśli więc strona organizacyjna procesów społecznych staje się zasadniczym przedmiotem pojęciowego uchwycenia i myślowej systematyzacji, to nade wszystko – podczas identyfikacji składni problemowej przedmiotu poznania – należy rozpocząć od pojęciowego uchwycenia i myślowej systematyzacji czynnika sprawiającego dynamikę organizacyjną, a więc *czynnika sprawczego*, bo każdy proces to stan dynamiczny czymś powodowany (zasilaniem bądź inspiracją), zmierzający w kierunku osiągnięcia jakichś zmian. Tak też jest i w zarządzaniu. Istnieje w nim obiekt zarządzany i obiekt zarządzający, generujący czynniki sprawcze powodujące zmiany w stanie obiektu zarządzanego. Nie zastanawiając się jeszcze, w tym miejscu, nad wewnętrzną strukturą i właściwościami tych czynników, a tylko uwzględniając ich następstwa funkcjonalne, każdą formę sprawczą można nazywać kierowaniem.

Wszelkie czynniki sprawcze przekazywane w relacjach kierowania muszą być dostosowane swoją formą (postacią) do odbioru i transformacji przez obiekty kierowane. Jeśli obiektami kierowanymi będą urządzenia, wówczas czynniki sprawcze muszą posiadać formę (postać) fizyczną typu: mechanicznego, elektrycznego, akustycznego itp. Taka forma (postać) kierowania przyjmuje cechy sterowania, a ze względu na typ zastosowanego czynnika sprawczego można ją nazywać sterowaniem mechanicznym, elektrycznym, akustycznym itp. Poprzez analogię do już wspomianej interpretacji istoty dążeń teorii zarządzania, wyrażonej przez Jana Zieleniewskiego, tę formę kierowania, zwaną sterowaniem, można by rozumieć, w ujęciu funkcjonalnym, jako stronę organizacyjną procesów fizycznych. W zarządzaniu natomiast, według cytowanego autora, obiektem zainteresowania jest *strona organizacyjna procesów społecznych* – to znaczy zachowań zbiorowości ludzkich. Wynika więc z tego, że czynnik sprawczy zarządzania musi być dostosowany do odbioru i umysłowej percepcji człowieka – bo człowiekiem nie można przecież sterować. Człowieka można inspirować, pobudzać i motywować do podejmowania określonych działań czy przyjmowania danych postaw i zachowań. Czynnikiem spraw-

¹³ Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969 r.

czym zarządzania nie może być zatem wartością fizyczną – **czynnikiem sprawczym zarządzania** może być tylko **informacja** i skupione wokół niej **treści poznawcze**, jako materialne uwiarygodnienia treści informacyjnych.

Informacja, jako czynnik sprawczy zarządzania, w odróżnieniu od sterowania, pozostawia zawsze adresatowi pewną swobodę wykonawczą. Swoboda ta, w zależności od przyjętego typu zarządzania, może być ograniczana legalnie usankcjonowanym przymusem wynikającym z prawa władzy przysługującej z tytułu posiadania lub nadania. Taki typ zarządzania można nazywać: rządzeniem, dowodzeniem i administrowaniem. Kolejnym typem zarządzania, o największym stopniu swobody wykonawczej i jednocześnie największej efektywności sprawczej, jest przewodzenie. W ten sposób zasadniczą strukturę kierowania można usystematyzować według następującego dendrytu (rys. 2).



Rys. 2. Dendryt struktury kierowania

Źródło: Skrzypek E. (redakcja), *Jakość kształcenia w społeczeństwie wiedzy*, UMCS, Lublin 2006 r., s. 295

Sprawczość informacji w procesie zarządzania sprowadza się do powodowania określonych działań ludzkich skupiających się wokół dążeń zmierzających do osiągnięcia jakiegoś celu, według koncepcji realizacyjnej wytyczonej przez zarządzającego w podjętej przez niego decyzji¹⁴. **Skuteczność sprawcza** jest natomiast odzwierciedleniem zakresu indywidualnej i zbiorowej akceptacji dezyderatów i ustaleń zawartych w danej decyzji.

¹⁴ Termin „decyzja” został użyty w rozumieniu postanowienia lub rozstrzygnięcia zawierającego zbiór dezyderatów i ustaleń prowadzących, zdaniem decydenta, do osiągnięcia owego postanowienia lub rozstrzygnięcia.

Zakres akceptacji objawia się **stopniem uzewnętrzniania się zasobów ludzkich w realizacji dzieła** wynikającego z danej decyzji. Złożoność tego procesu jest ogromna. Zasoby ludzkie są osobniczo zespolone z człowiekiem i nikt – bez jego przyzwolenia – nie może nimi dysponować (zarządzać). Do zbioru tego należą między innymi: mądrość, intelekt, wiedza, zdolności, umiejętności, kwalifikacje, talent, doświadczenie, zdrowie, moralność, energia i inne, co w sumie można usystematyzować w pięć następujących zbiorów (rys. 3).



Rys. 3. Zbiory zasobów ludzkich

Źródło: opracowanie własne na podstawie skryptów wykładów: L. Ciborowski, *Podstawy Zarządzania*, Wyższa Szkoła Menedżerska, Warszawa 2005 r.

Ponadto każdy człowiek, w każdym okresie swojego życia, nosi w sobie własne i tylko jemu właściwe mierniki wartości i potrzeb, ukształtowane pojęciowo, intelektualnie i mentalnie doznaniem pochodzącymi z jego dotychczasowego zewnętrznego i wewnętrznego otoczenia. Idealnymi stanami w zarządzaniu i dowodzeniu byłyby sytuacje, w których wszyscy uczestnicy danej organizacji akceptowaliby w pełni – w aspekcie własnych wartości i potrzeb – kierowane do nich postanowienia i rozstrzygnięcia decyzyjne i dawali temu wyraz poprzez maksymalne zaangażowanie w tym dziele swoich zasobów umiętnościowych i sprawnościowych (patrz rys. 3).

Z natury ludzkiej wynika, że każde żądanie kierowane do konkretnego człowieka prowokuje zawsze wewnętrzne, a często i zewnętrzne, pytania o własne korzyści i korzyści decydenta. Występująca w tym kontekście zgodność intencji inicjuje uzewnętrznianie się zasobów ludzkich w realizacji określonego dzieła (głównie zdolnościowych i umiejęt-

nościowych). Każdy człowiek to jednak zindywidualizowana osobowość, zindywidualizowany system wartości, zindywidualizowana hierarchia potrzeb, zindywidualizowane postrzeganie świata i zindywidualizowana przestrzeń pojęciowa doznań. Dlatego też osiągnięcie powszechnie pełnej i wyczerpującej akceptacji wykonawczej w zarządzaniu jest praktycznie niemożliwe. Można to tylko traktować, na wzór nadlerowskiego modelu optymalizacji kosztów, jako dążenie do stanu idealnego, ale nigdy osiągalnego. Zatem do terminu „sprawczość” można przypisać jednostkowy przedmiot myślowy (desygnat), jako reakcję człowieka na docierające do niego treści informacyjne i poznawcze, którą to reakcję, w szerszym ujęciu myślowym (pojęciowym), należy rozumieć jako efekt objawiający się określonymi zmianami w jego zachowaniu, postępowaniu i poglądach, a także w jego stanach psychicznych, intelektualnych, pojęciowych i mentalnościowych.

Skuteczność sprawcza informacji objawia się w zarządzaniu ilościowym i jakościowym uzewnętrznianiu zasobów ludzkich w czynach zbiorowych, skupionych wokół realizacji dezyderatów i ustaleń zawartych w decyzjach zarządzającego. W procesie tym istotną rolę odgrywa komplementarność (wzajemne uzupełnianie się) treści informacyjnych¹⁵ i poznawczych¹⁶. Z amerykańskich badań wynika, że odbiorcy tylko w 7% uznają za wiarygodne to, co się do nich mówi lub pisze, natomiast w 93% przyjmują za wiarygodne dostępne im treści poznawcze – to, co obserwują i wyjaśniają sobie pojęciowo według własnych kryteriów oceny. Zatem na 93% wiarygodności rzeczywistych intencji zarządzającego składa się nie to, co wyraża on w mowie lub piśmie, lecz to, co emanuje z jego działania, postępowania i zachowania. Dlatego też spójność treści informacyjnych i treści poznawczych w zarządzaniu jest niezbędna w budowaniu **zaufania informacyjnego** przekładającego się, swoim wymiarem, na **skuteczność sprawczą informacji**. Transformując tę terminologię na język probabilistyczny, można **zaufanie informacyjne** zastąpić terminem **ufność informacyjna** i tym samym wyrażać skalę tego zaufania miarą prawdopodobieństwa wyznaczonego ilorazem liczby potwierdzających się poznawczo treści informacyjnych i ogólnej liczby treści informacyjnych:

¹⁵ Termin „treść informacyjna” został użyty w rozumieniu zbioru znaczeniowego nazw (terminów) uporządkowanego w zdania zawierające określone myśli.

¹⁶ Termin „treść poznawcza” został użyty w znaczeniu zbioru materialnych lub abstrakcyjnych składników poznawanego przedmiotu, zidentyfikowany w procedurze poznawczej.

$$U_{\text{inf}} = f(t_{\text{upp}}, t_{\text{olti}}) = \frac{t_{\text{upp}}}{t_{\text{olti}}} = p ,$$

gdzie:

U_{inf} – ufność informacyjna,

t_{upp} – liczba treści informacyjnych potwierdzonych poznawczo,

t_{olti} – ogólna liczba treści informacyjnych,

p – prawdopodobieństwo,

$t_{\text{upp}} \leq t_{\text{olti}}$

Ufność informacyjna nie jest wartością raz na zawsze ustabilizowaną w czasie i przestrzeni organizacyjnej. Jest wartością zmienną, korygowaną ciągle przez odbiorców docierającymi do nich treściami poznawczymi i ich pojęciową interpretacją. Jest to następstwem funkcjonowania w organizacjach dwóch typów systemów poznawczo-informacyjnych: formalnego systemu poznawczo-informacyjnego i indywidualnych systemów poznawczo-informacyjnych jej członków. Systemy te, aczkolwiek formalnie niezależne, funkcjonują na tych samych zasadach. Zarówno w jednym, jak i w drugim, zawsze zidentyfikowanym treściom poznawczym są nadawane lub przypisywane jakieś nazwy (terminy) symbolizujące określone pojęcia. Nazwy te, po semantycznym i merytorycznym uporządkowaniu (usystematyzowaniu w zdania i zbiory zdań), niosą w sobie określone myśli jako treści informacyjne, które są przekazywane w różnych relacjach komunikacyjnych¹⁷.

Formalnie funkcjonujące systemy poznawczo-informacyjne charakteryzują się zawsze określoną celowością działań i uporządkowaniem funkcjonalnym skupiającym się wokół jakiejś misji i przyjętych procedur zarządzania. Krążące w nich treści podlegają segregacji i dystrybucji uwzględniającej potrzeby i możliwości intelektualne przetwarzania poszczególnych odbiorców, wyrażające się zdolnościami do ich transformacji we właściwe twory pojęciowe i stany zachowań. Nieformalne systemy poznawczo-informacyjne funkcjonują głównie na zasadzie przypadkowości i przypisane są każdemu człowiekowi. Wynika to z faktu, że człowiek zawsze chciał wiedzieć: jak jest, dlaczego tak jest, jak będzie, jak było, co zrobić, aby osiągnąć ten czy inny cel, czego nie należy czynić i dlaczego. Są to tylko niektóre pytania wybrane z nieskończonej listy zapotrzebowania na treści poznawcze i informacyjne. W tym też kontekście obiektami ludzkiego

¹⁷ Termin „relacja komunikacyjna” został użyty w znaczeniu informacyjnego związku występującego w procesie porozumiewania się ludzi.

zainteresowania są zawsze dwa otoczenia – bliższe i dalsze. Otoczeniem bliższym jest zwykle rodzina, miejsce pracy i środowisko najczęstszego przebywania. W tej też przestrzeni są skupiane najbardziej intensywne i najbardziej drobiazgowo dociekania człowieka. W pracy szczególne zainteresowanie budzą wszyscy przełożeni. Ich działanie, postępowanie, zachowania, wypowiedzi, profesjonalizm, konsekwencja itp., są ciągle monitorowane, komentowane, porównywane, oceniane i parafrazowane przez podwładnych. Uzyskiwanym i gromadzonym w ten sposób treściom poznawczym są nadawane określone nazwy symbolizujące pojęciowo myślowe odzwierciedlenia, odnoszące się do całościowego ujmowania istotnych cech przełożonego i wynikających z tego następstw. Występujące luki poznawcze są często wypełniane bardzo zindywidualizowanymi uzupełnieniami wyobrażeniowymi doprowadzającymi, w kolejnych parafrazach, do istotnego zniekształcania rzeczywistego obrazu przełożonego i jego rzeczywistych intencji. Dlatego też, w dbałości o efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi, spływa na przełożonych obowiązek **uwierzytelniania się** w środowisku zarządzania poprzez przekonywanie do własnej osoby, jako rzeczywistego przywódcy i reprezentanta grupy. Dlatego też, jako świadomy obiekt poznania¹⁸, żaden przełożony nie powinien funkcjonować w fizycznej izolacji od podwładnych. Z badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych wynika, że dobrze funkcjonujący menedżerowie $\frac{3}{4}$ swojego czasu poświęcają na kontakty z ludźmi, a tylko $\frac{1}{4}$ – pozostałej działalności wynikającej z zajmowanego stanowiska.

Nieformalne systemy poznawczo-informacyjne, jak już wcześniej akcentowano, charakteryzują się bardzo zindywidualizowanymi celami, procedurami i zakresami zainteresowania poznawczo-informacyjnego. Niemniej w zbiorze tych niejednorodności daje się dostrzec, że najczęściej wysiłki są koncentrowane na identyfikacji i ocenianiu: więzi organizacyjnych, polityki kadrowej, kompetencji przełożonych, procedur informowania, stylu zarządzania, środków organizacyjnych, zaangażowania przełożonych, systemu motywacyjnego, procedur dyscyplinarnych. Ukształtowane opinie i przekonania mają istotny wpływ na kształtowanie się ufności informacyjnej i poprzez to na skuteczność sprawczą generowaną w systemach zarządzania.¹⁹

¹⁸ Obiekt poznania – to, co uczyniono przedmiotem poznania.

¹⁹ Przytoczone do tego miejsca treści niniejszego podrozdziału (podrozdziału 1.2. s. 13-21) zostały opracowane na podstawie udzielonych konsultacji i wskazówek przez promotora.

Istota sprawstwa jest w prakseologii jednym z podstawowych zagadnień zainteresowania poznawczego. Jak stwierdza Tadeusz Kotarbiński, *sprawcą danego zdarzenia jest ten, czyj impuls dowolny jest przyczyną tego zdarzenia*²⁰. W kontekście przedmiotowej sprawy – zarządzania i dowodzenia wojskową formacją specjalną GROM – związek ten jest niezmiernie istotny nie tylko w działaniu indywidualnym, ale nade wszystko w działaniu wielopodmiotowym, gdzie można wyróżnić, ze względu na specyfikę działań, „współsprawstwo współczesne”²¹ i „współsprawstwo następcze”²².

Odpowiedzialność z tytułu sprawstwa Jan Zieleniewski nazwał *odpowiedzialnością obiektywną*²³, zdeterminowaną przyczynowo zależnościami zdarzeń wynikającymi z faktu, że nastąpiły takie, a nie inne, skutki działania danego podmiotu. Tym samym dostrzegł i wyraźnie zaakcentował, że *odpowiedzialność nie może wynikać z faktu przypisania czy też dobrowolnego wzięcia na siebie danego zakresu odpowiedzialności, ale tylko i wyłącznie z faktu wystąpienia*. Znaczenie tego – w kontekście jeszcze bardziej wyrazistego akcentowania merytorycznej strony wyrażonego poglądu – można jeszcze uzupełnić określeniem używanym przez Tadeusza Kotarbińskiego, odnoszącym się do wskazywania braku *składników istotnych warunków wystarczającego*²⁴. W kontekście powyższego należy rozumieć, że wszelkie działania wielopodmiotowe muszą zawierać w sobie stosowne rozwiązania strukturalne i stosowne uregulowania formalnoprawne, wyraźnie rozgraniczające *sprawstwo i odpowiedzialność* poszczególnych osób i komórek organizacyjnych (zespołów, pionów, grup itp.). Wynika też z tego, że sprawstwo i odpowiedzialność muszą być postrzegane w dwóch aspektach: **kooperacyjnym** – jeśli będą odnoszone do komórek (zespołów) organizacyjnych i **następczym** – kiedy jedna osoba (lub zespół osób) formułuje dezyderaty i ustalenia, a inna osoba (lub zespół osób) jest ich wykonawcą.

Właściwe tworzenie każdej organizacji²⁵ winno się rozpoczynać od poprawnego opracowania hierarchicznej struktury celu głównego (misji), gdzie cel ten (misja) winien stanowić wierzchołek początkowy (korzeń dendrytu), a cele (misje) możliwie najbardziej

²⁰ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, wyd. 4, Ossolineum, Wrocław • Warszawa • Kraków 1969 r., s. 30.

²¹ Termin „współsprawstwo współczesne” został użyty w rozumieniu odpowiedzialności sprawczej występującej w trakcie konkretnych działań. Terminu tego używa Bielski M., *Prakseologia nr 1-2 (61-62)*, 1977 r., s. 285.

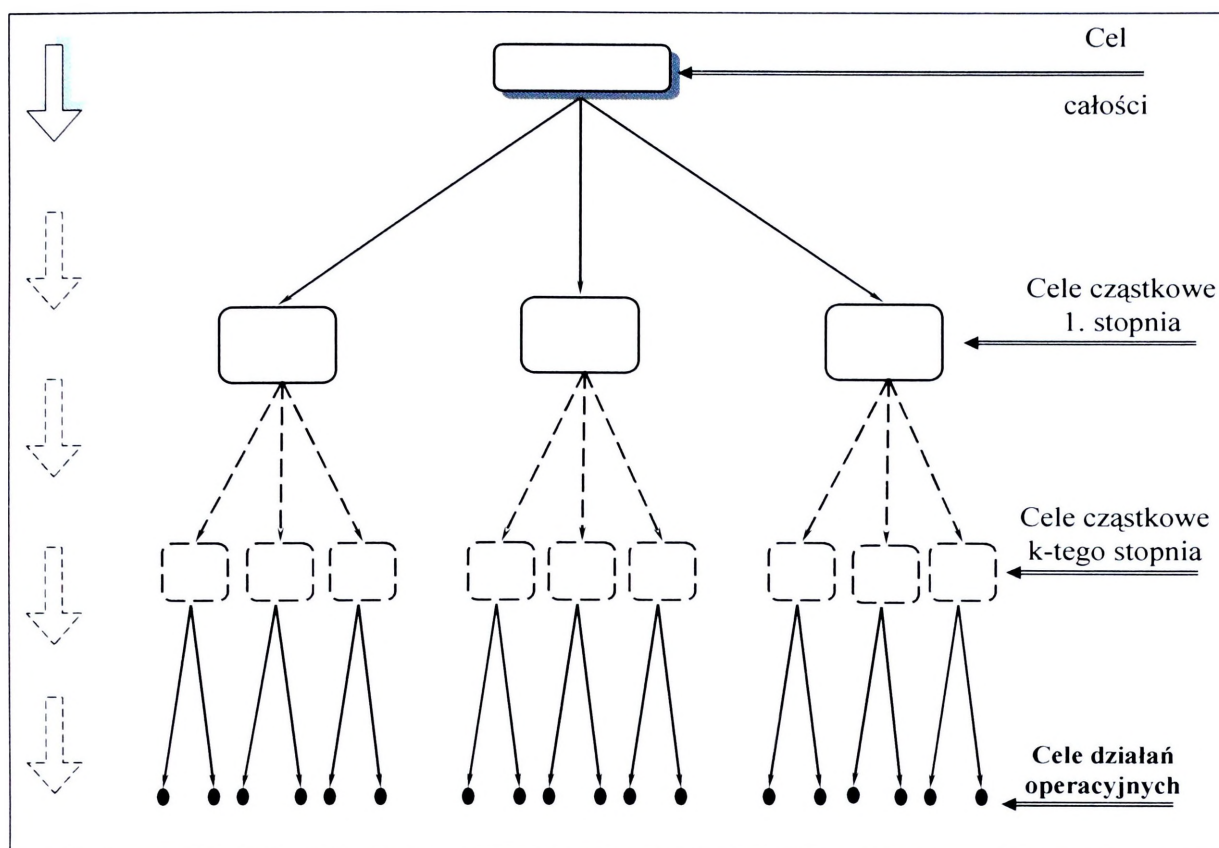
²² Termin „współsprawstwo następcze” został użyty w rozumieniu odpowiedzialności sprawczej powodowanej wszelkimi przesłankami wpływającymi na jakościowe przygotowanie działań zasadniczych. Terminu tego używa Bielski M., *Prakseologia nr 1-2 (61-62)*, 1977 r., s. 285.

²³ Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, wyd. 4, PWN, Warszawa 1972 r., s. 483.

²⁴ Ibidem.

²⁵ W tym miejscu pojęcie „organizacja” zostało użyte w rozumieniu rzeczowym.

szczegółowe – dostosowane do realizowania przez pojedynczego człowieka – jego wierzchołki końcowe. Procedurę tę można by nazwać „ruchem w dół”, względnie działaniem „od ogółu do szczegółu” (rys. 4).

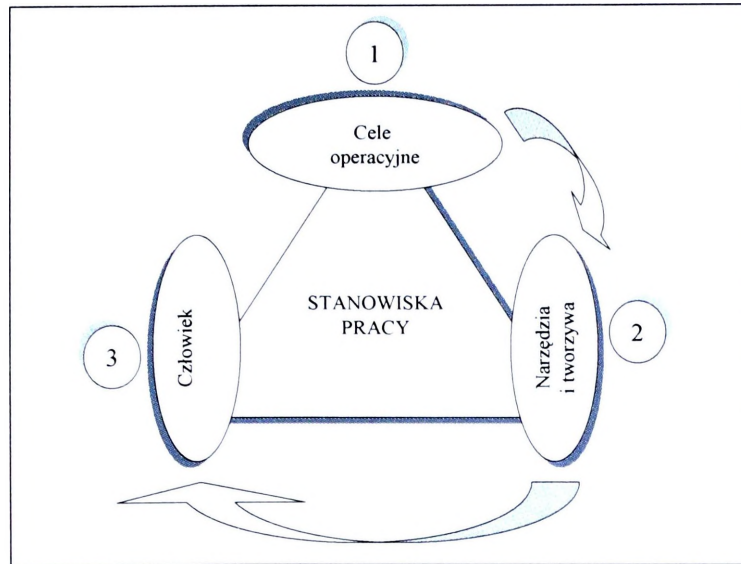


Rys. 4. Dendryt hierarchicznej struktury celu

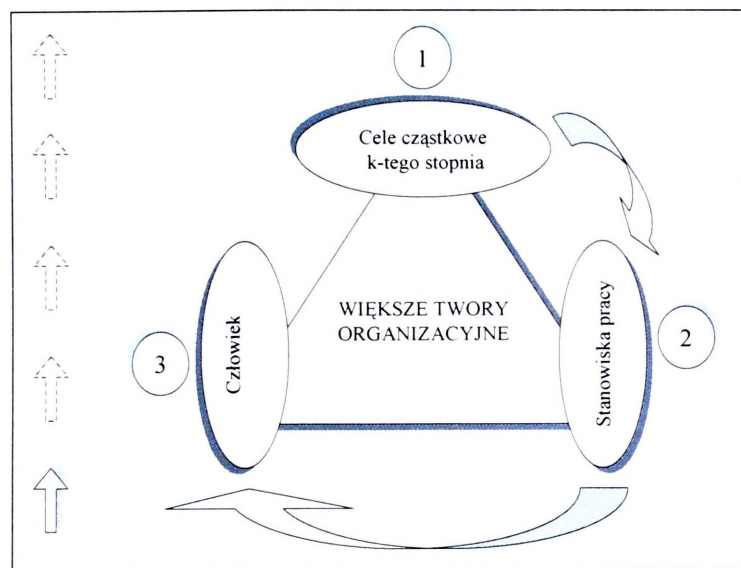
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r.

Po skategoryzowaniu celu (misji), kolejnym przedsięwzięciem organizatorskim, realizowanym „ruchem w górę” lub działaniem „od szczegółu do ogółu”, jest tworzenie stanowisk operacyjnych (rys. 5) i większych twórców organizacyjnych (rys. 6), aż do poziomu ostatecznego scalenia całej organizacji (rys. 7). Proces ten winien być realizowany jak gdyby „ruchem w prawo po wierzchołkach trójkąta równobocznego”. Na górnym wierzchołku tego trójkąta winien być osadzony cel, dla którego dane stanowisko czy większy twór organizacyjny są tworzone. Z celu tego winny wynikać wskazania do kompletowania narzędzi i tworzyw niezbędnych w przetwarzaniu ukierunkowanym na osiągnięcie danego celu. Ta problematyka winna się znaleźć na kolejnym wierzchołku trójkąta (patrz rys. 5). Po zrealizowaniu tego, na trzecim wierzchołku winien się znaleźć problem związany z doborem właściwego człowieka, który przy wykorzystywaniu przypisanych do stanowiska narzędzi będzie dokonywał określonego przetwarzania wytyczonego danym celem.

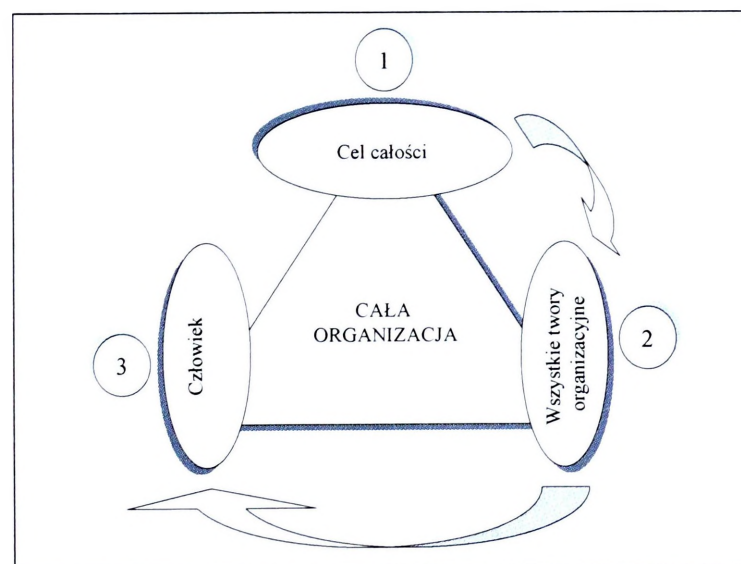




Rys. 5. Model tworzenia stanowiska pracy
Źródło: opracowanie własne



Rys. 6. Model tworzenia większych tworów organizacyjnych
Źródło: opracowanie własne



Rys. 7. Model tworzenia całości organizacyjnej
Źródło: opracowanie własne

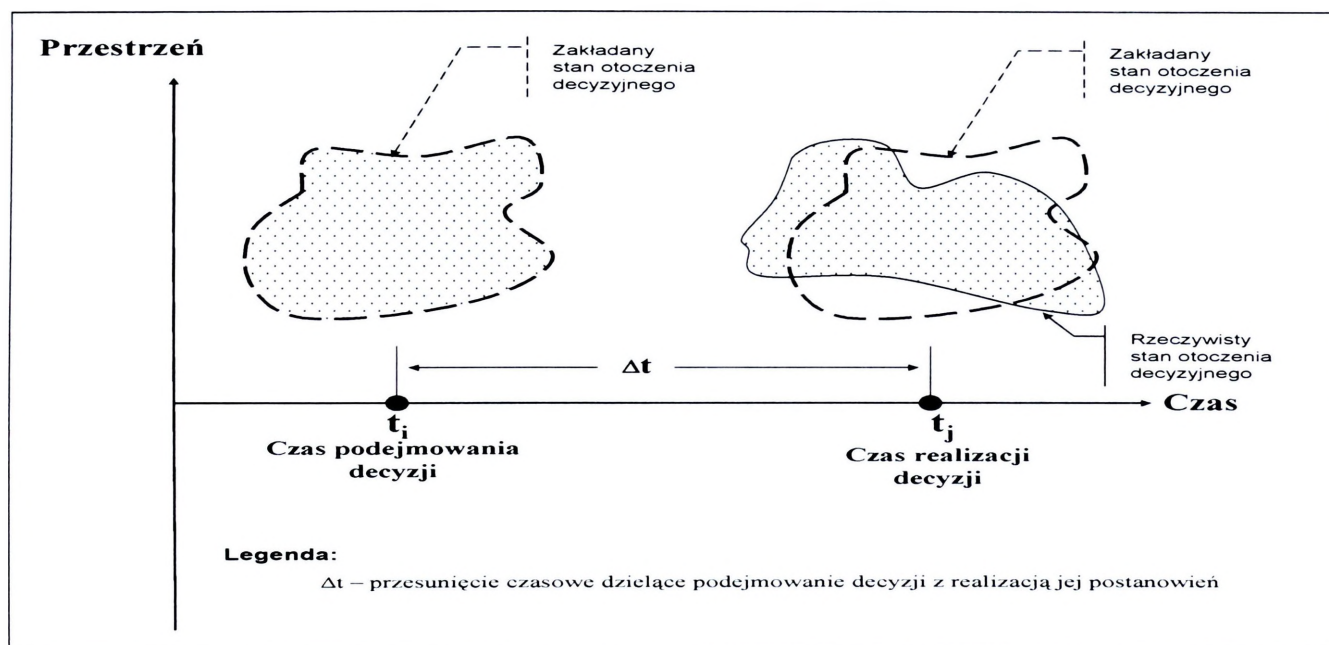
Wynika z tego, że w każdym elemencie struktury organizacyjnej i w ich całościowym zespoleniu zawsze zasadniczą rolę odgrywa człowiek. Dotyczy to zarówno pojedynczego stanowiska pracy, jak i większych tworów organizacyjnych, aż do całej organizacji włącznie.

Wychodząc z założenia, że istotą wszelkiego zarządzania jest takie oddziaływanie sprawcze, które w realizacji określonych dezyderatów i ustaleń będzie wyzwać możliwie największą ilość pożądanych zachowań ludzkich, wynika, że każdy członek organizacji winien posiadać jednoznacznie ustalone i komplementarnie spójne:

- ① zakresy zadań i wynikające z nich obowiązki,
- ② zakresy kompetencji wynikające z przypisanych zadań i obowiązków,
- ③ zakresy odpowiedzialności wynikające z zadań, obowiązków i z przypisanych kompetencji.

Potrzeba tego wynika z dwóch obiektywnych przyczyn:

- Po pierwsze – podejmowanie i realizowanie decyzji odbywa się zawsze w pewnym przesunięciu czasowym. Wszelkie dezyderaty i ustalenia decyzyjne są zawsze formułowane w stosunku do odniesień prawdopodobnych, które zdaniem decydenta mogą, ale nie muszą, zaistnieć w przyszłości. Jest to tylko pewne przypuszczenie sformułowane na podstawie przesłanek poznawczo-informacyjnych (rys.8).

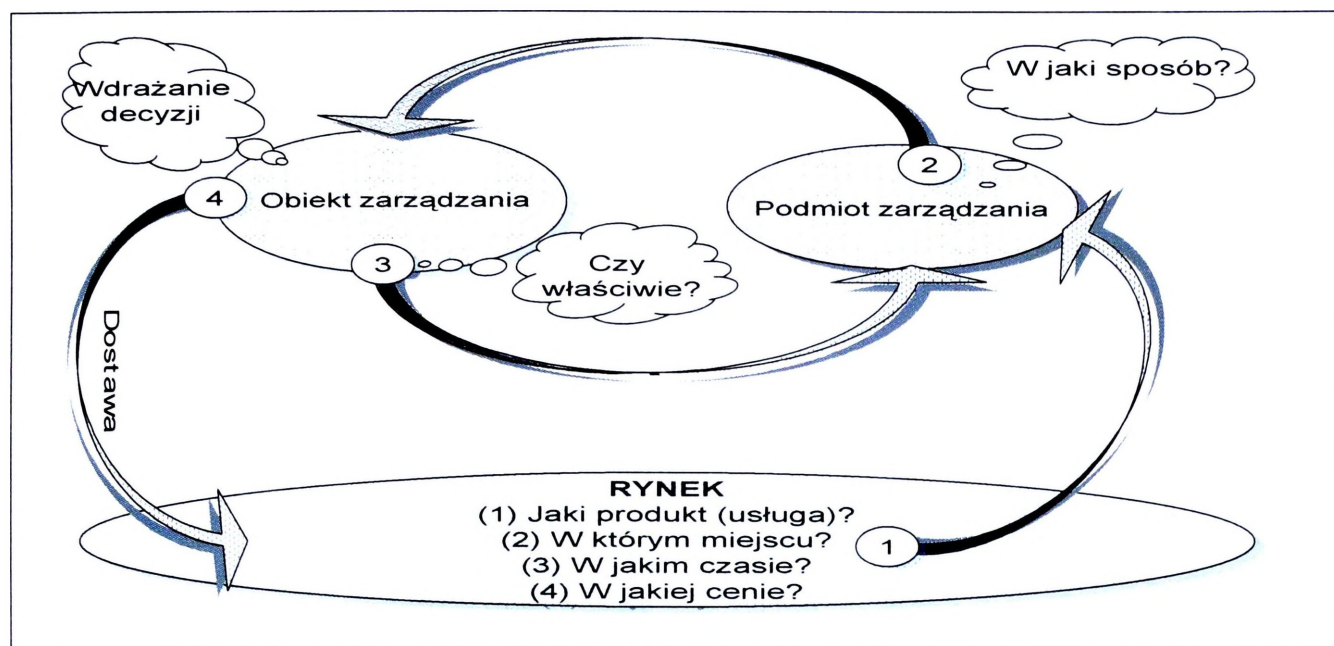


Rys. 8. Czasowo-przestrzenny wpływ treści poznawczych na wiarygodność odwzorowywania stanu otoczenia decyzyjnego

Źródło: opracowanie własne

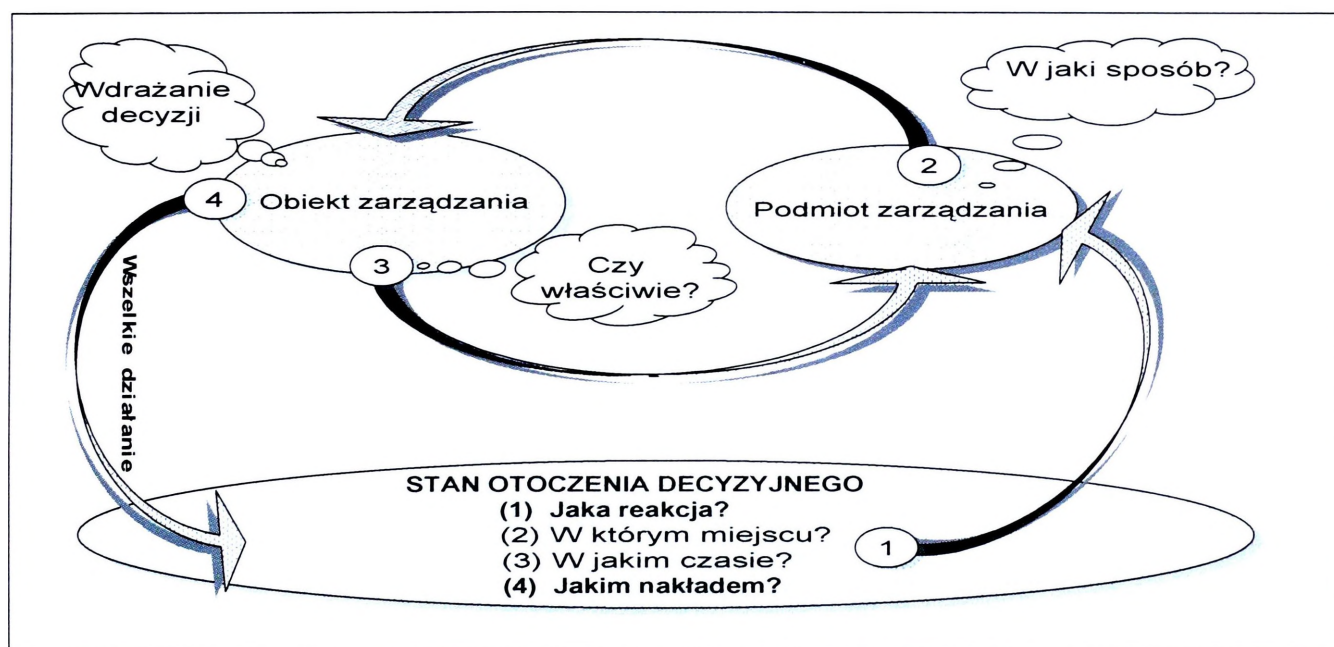
Dopiero w miarę czasowo-przestrzennego zbliżania się do realizacji określonych dezyderatów i ustaleń decyzyjnych, zaczyna się wyłaniać coraz bardziej rzeczywisty kształt odniesienia. Pociąga to za sobą potrzebę ciągłego korygowania pierwotnych postanowień, które najtrafniej i najszybciej może wprowadzić ten, kto w danym momencie znajduje się najbliżej określonego odniesienia. Do tego jednak konieczne są stosowne kompetencje. Istotę tego można wyjaśnić chociażby przez nawiązanie

do zasadniczych zależności marketingowych, zakładając, że: **rynek** – to **stan otoczenia decyzyjnego**; **produkt** (usługa) – to **wszelka reakcja**; **cena** – to **wszelki nakład**; a **dostawa** – to **wszelkie działanie** (rys. 9 i 10).



Rys. 9. Zasadnicze zależności marketingowe

Źródło: opracowanie własne

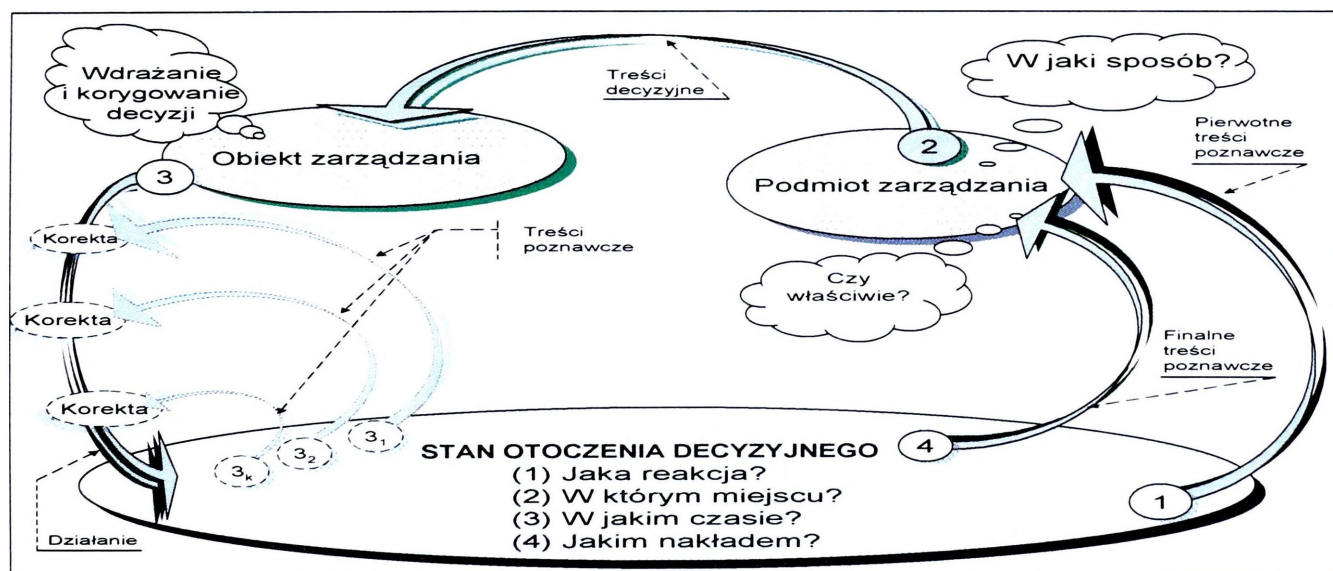


Rys. 10. Zasadnicze zależności występujące w powtarzalnym działaniu celowym

Źródło: opracowanie własne

W procesie tym podmiot zarządzania, po zebraniu i interpretacji treści poznawczych o stanie rynku (stanie otoczenia decyzyjnego), podejmuje decyzję o kształcie dostawy (działania) i przekazuje ją, w postaci zbioru odpowiednio dobranych dezyderatów i ustaleń, do obiektu zarządzania. Obiekt zarządzania, pod korygującym nadzorem podmiotu zarządzania, przygotowuje określoną dostawę (określone działanie) i po akceptacji dokonuje transformacji tego na rynek (otoczenie decyzyjne).

W kolejnej pętli tak zorganizowanego działania następuje ocena trafności podjętej decyzji i ewentualna korekta wcześniej podjętych postanowień. Oznacza to, że tego typu procedura postępowania jest właściwa, ale tylko w sytuacjach powtarzalnych. W takich sytuacjach sukces finalny, bądź porażka, są wyznaczane ciągiem wielokrotnie korygowanych powtórzeń. Inaczej rzecz się ma w działaniach jednokrotnych (niepowtarzalnych), gdzie stopień trafności pierwszego działania decyduje ostatecznie i nieodwracalnie o sukcesie bądź porażce całości. W takich uwarunkowaniach wyłania się potrzeba ciągłego monitorowania stanu otoczenia decyzyjnego i bieżącego korygowania (udokładniania) pierwotnie sformułowanych dezyderatów i ustaleń decyzyjnych, nie tylko przez głównego decydenta, ale nade wszystko przez bezpośrednich wykonawców, najbardziej zorientowanych w sytuacji, co w obecnej teorii zarządzania określa się mianem *controlling*. Wówczas oznaczona na rys. 9 i 10 funkcja ④ – odpowiadająca na pytanie „czy właściwie?” – przemieszcza się z obiektu zarządzania do otoczenia decyzyjnego, a bieżące funkcje korygujące przemieszczają się z podmiotu zarządzania na elementy obiektu zarządzania bezpośrednio zaangażowane w przygotowywaniu określonego działania (rys. 11).



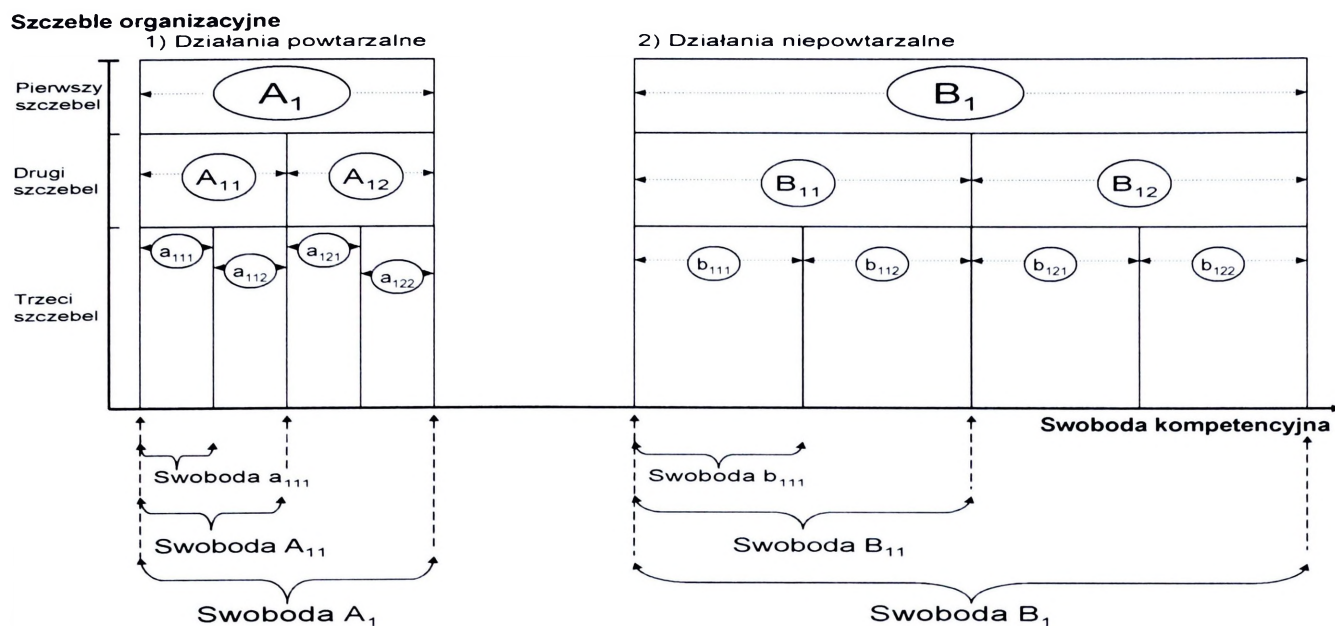
Rys. 11. Zasadnicze zależności występujące w niepowtarzalnym działaniu celowym

Źródło: opracowanie własne

Wynika z tego, że w takich sytuacjach wykonawcy winni posiadać znacznie szersze zakresy swobody kompetencyjnej – przypisanej lub delegowanej²⁶ – niż w powtarzalnych działaniach celowych, gdzie elementy otoczenia decyzyjnego, stanowiące obiek-

²⁶ Za korzystanie z kompetencji przypisanych ponosi odpowiedzialność, ten komu zostały one przypisane, natomiast za korzystanie z kompetencji delegowanych ponosi odpowiedzialność osoba delegująca te kompetencje, a nie korzystający z nich.

ty oddziaływania, są bardziej ustabilizowane w czasie i w stanie swoich zachowań, niż obiekty charakterystyczne dla niepowtarzalnych działań celowych (rys. 12).



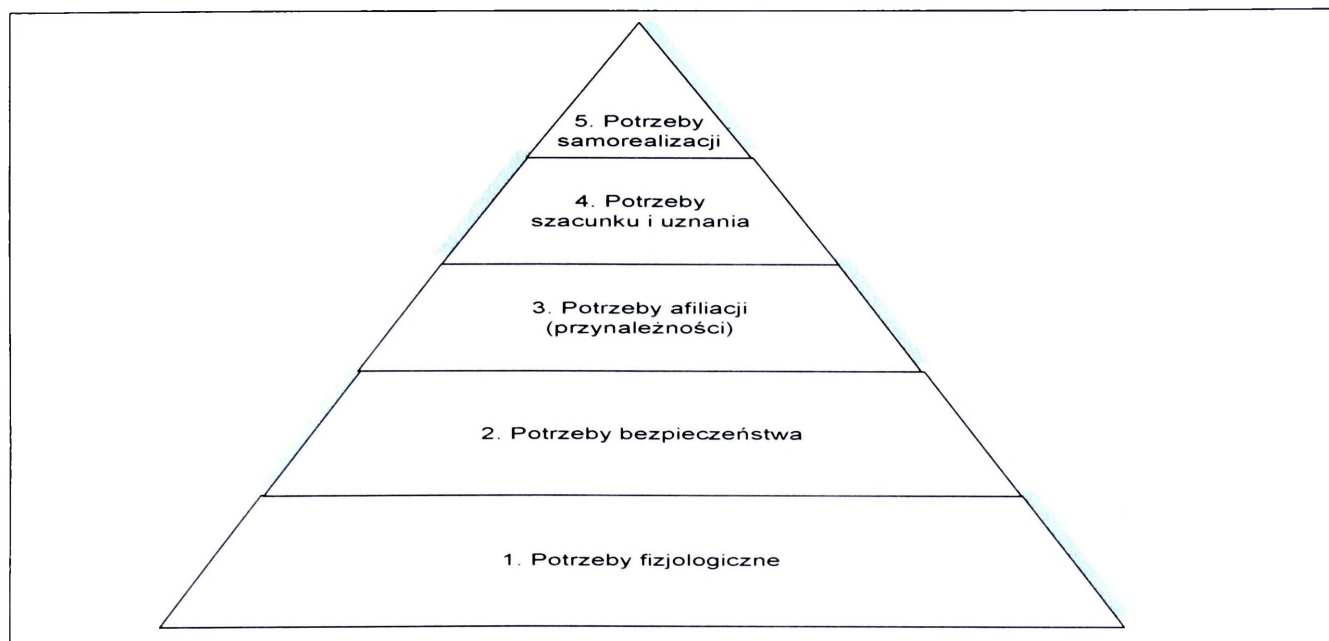
Rys. 12. Poglądowe zobrazowanie pożądanych zakresów swobody kompetencyjnej w powtarzalnych i niepowtarzalnych działaniach celowych

Źródło: opracowanie własne

Tego typu obiekty są szczególnie charakterystyczne dla GROM-u. Podejmowane przez tę formację działania są zwykle kierowane przeciwko obiektom szczególnie nieustabilizowanym w czasie i stanie zachowań. Każda akcja terrorystyczna jest w swoim rodzaju pierwszą i jedyną, a jej niepowtarzalność zapewnia sprawcom uzyskanie większego zaskoczenia. Te same reguły muszą zatem obowiązywać również i w akcjach przeciwterrorystycznych. Dlatego też identyfikacja rzeczywistego stanu w akcjach przeciwterrorystycznych odbywa się w czasie ich trwania i w miejscach zaistnienia, co siłą rzeczy przekłada się na potrzebę podejmowania ostatecznych i wręcz błyskawicznych decyzji nie przez osoby oddalone w sztabach – bo to jest niemożliwe fizycznie – ale przez osoby bezpośrednio uczestniczące w tych wydarzeniach.

- Po drugie – każdy człowiek posiada własną i tylko jemu właściwą hierarchię potrzeb. W największym uogólnieniu problematykę tę, w kształcie modelowym²⁷, usystematyzował amerykański psycholog Abraham Maslow (rys. 13).

²⁷ Termin „model” został użyty w znaczeniu homeomorficznego odwzorowania oryginału w części pożądanej dla danego celu.



Rys. 13. Model hierarchii potrzeb Abrahama Masłowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Masłowa, *Motywacja i osobowość*, PWN, Warszawa 2006 r., s. 115-122.

W aspekcie uzasadniania potrzeb kompetencyjnych, w zbiorze ogólnym wszystkich potrzeb wyróżnionych przez Masłowa, na szczególną uwagę zasługują wyrażające się:

- oczekiwaniami prowadzącymi do komplementarnego zespolenia celów zwierzchnich ze spełnianiem się własnego potencjału,
- dążeniami prowadzącymi do pogłębiania wiedzy prowadzącej do rozumienia otaczającej rzeczywistości i poznawania nowości.

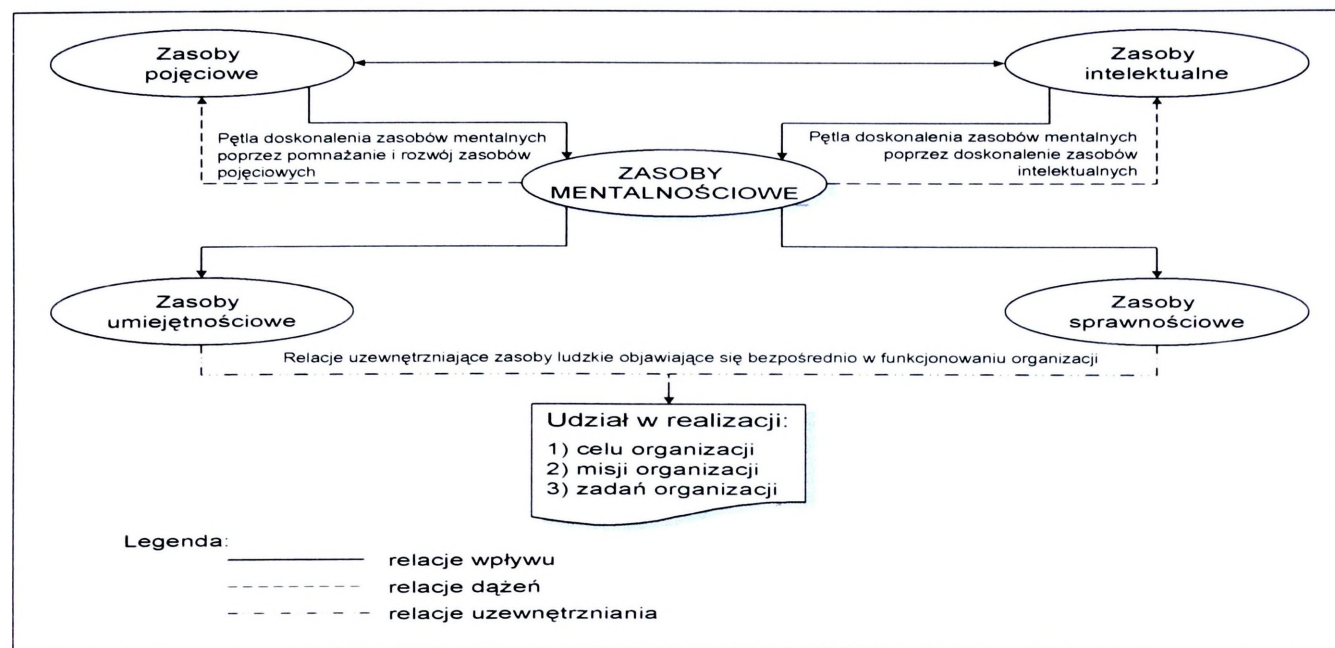
W koncepcji Murraya z problematyką tą wiążą się:

- potrzeby autonomii,
- potrzeby uzewnętrzniania własnej osobowości (ekshibicjonizmu),
- potrzeby nabywania,
- potrzeby poznawania,
- potrzeby tworzenia.

Nawiązując do rys.: 3 (s. 17) i 12 (s. 27) oraz treści z nimi związanych, można powiedzieć, że wszystkie z wyżej wymienionych potrzeb – zarówno ze zbioru Masłowa, jak i Murraya – nawiązują w jakimś sensie do tworzenia w każdej organizacji²⁸ odpowiedniego systemu swobód kompetencyjnych, rozumianych jako przyczyny sprawcze powodujące mentalnościową aktywizację poszczególnych jednostek osobowych do pomnażania, rozwoju i uzewnętrzniania swoich zasobów ludzkich, pożądaných

²⁸ Termin „organizacja” został użyty w rozumieniu rzeczowym.

przez daną organizację w czynach wynikających z jej dążeń do realizacji celu²⁹, misji³⁰ i określonego zbioru zadań (rys. 14).



Rys. 14. Modelowa procedura pomnażania i rozwoju osobniczych zasobów ludzkich

Źródło: opracowanie własne

Zależność ta wynika z faktu, że zwykle każda swoboda kompetencyjna wywiera na jej biorcy mentalnościową potrzebę „sprawdzenia się” i „wykazania”, zarówno w oczach przełożonego, jak i podwładnych, co bezpośrednio przekłada się na dążenia do ciągłego samodoskonalenia się w określonych przestrzeniach wiedzy i procedurach poznawczych.

Składnię problemową wszelkich elementów strukturalnych (materialnych lub abstrakcyjnych), składających się na dowolną całość, stanowi zawsze ich organizacja³¹, czyli takie ich zestawienie, które tworzy ową całość *ze względu na stosunek do niej jej własnych elementów*³². W kontekście tego można powiedzieć, że składnię problemową elementów strukturalnych przedmiotu poznania (patrz rys. 1. na stronie 14) stanowi *taką całość, której wszystkie składniki współprzyczyniają się do powodzenia całości*³³. W przedmiotowej sprawie, wynikającej z treści tematu rozprawy, powodzenie całości wynika z realizacji 54. punktu *Strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej*, przyjętej na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 23 maja 2000 roku (patrz str. 12). Oznacza to, że zespolenie stanów rzeczy skupionych wokół (1) *zadań*, (2) *kompetencji*, (3) *odpowiedzialności*,

²⁹ Cel – wyobrażenie przyszłego stanu, który chcemy osiągnąć dzięki naszemu działaniu (*Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004 r., s. 69).

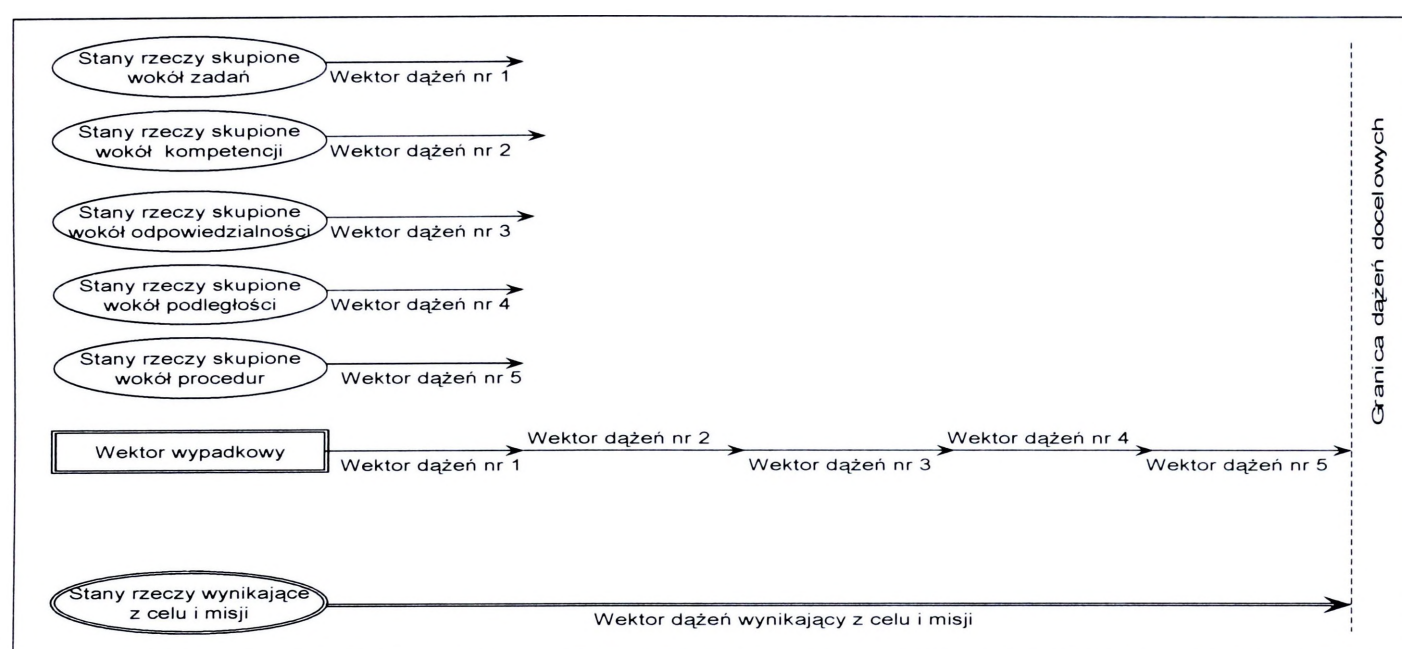
³⁰ Misja – zamierzenie informujące, co chcemy osiągnąć, w jakiej przestrzeni, czym będziemy się kierować w swoich działaniach, co zamierzamy uczynić dla zainteresowanych, jaką pozycję chcemy osiągnąć (*Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004r., s. 327).

³¹ Termin „organizacja” został użyty w rozumieniu funkcjonalnym (czynnościowym).

³² Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław•Warszawa•Kraków•Łódź 1982 r.

³³ Ibidem.

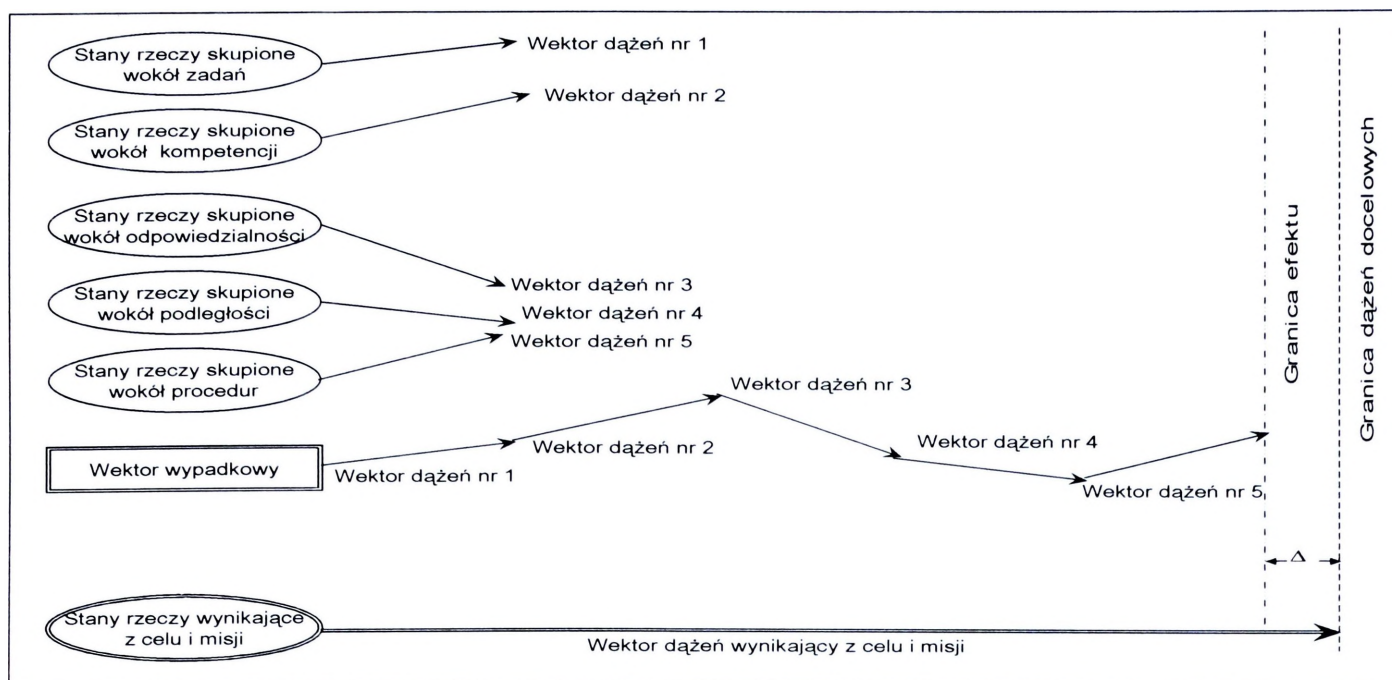
(4)podległości i (5)procedur winno się charakteryzować takimi więziami zespolenia hierarchicznego i funkcjonalnego (informacyjnego i technicznego), które w zestawieniu kooperacyjnym będą wpływać w jak największym stopniu na realizację całości, czyli celu i misji GROM-u, sformułowanych w obowiązującej *Strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej*. Fizykalizując ten problem, można by powiedzieć, że idealnym rozwiązaniem byłoby takie, gdzie wektory siły dążeń i stosowane rozwiązania, w poszczególnych stanach rzeczy, posiadałyby ten sam zwrot i sumaryczną wartość równoważną wektorom dążeń zawartych w celu i misji GROM-u. W rozważanej kwestii można by to przedstawić poglądowo następującym zobrazowaniem (rys. 15).



Rys. 15. Poglądowe zobrazowanie zgodnych zwrotów wektorów dążeń

Źródło: opracowanie własne

Jeśli natomiast wektory dążeń w poszczególnych stanach rzeczy posiadają zróżnicowane zwroty, to w rzeczywistości taki stan będzie się objawiać tym, że wszystkie czynniki – bądź ich część – nie przyczyniają się w pełnym wymiarze swoich możliwości do osiągnięcia powodzenia całości ujętej w określonym celu i misji. Taki stan będzie zawsze sprawiał, że granica efektów tak zespolonych działań nigdy nie osiągnie położenia granicy dążeń wyznaczonych celem i misją całości – zawsze będzie mniejsza o jakąś wartość Δ (rys. 16). Dlatego też organizacja tego jest przedsięwzięciem niezmiernie ważnym i nierozwiązanym jeszcze w istniejącej literaturze przedmiotu. Na ten temat daje się obserwować wiele poglądów różniących się między sobą, nie tylko konkretnymi projektami rozwiązań, ale również i samym podejściem do zasadniczego przedmiotu badań. W anglo-



Rys. 16. Poglądowe zobrazowanie niezgodnych zwrotów wektorów dążeń

Źródło: opracowanie własne

języcznej literaturze przedmiotu najczęściej akcentowane są trzy systemowe podejścia poznawcze, określane mianami koncepcji (1) *racjonalnej*, (2) *naturalnej* oraz (3) *otwartej*, i tak:

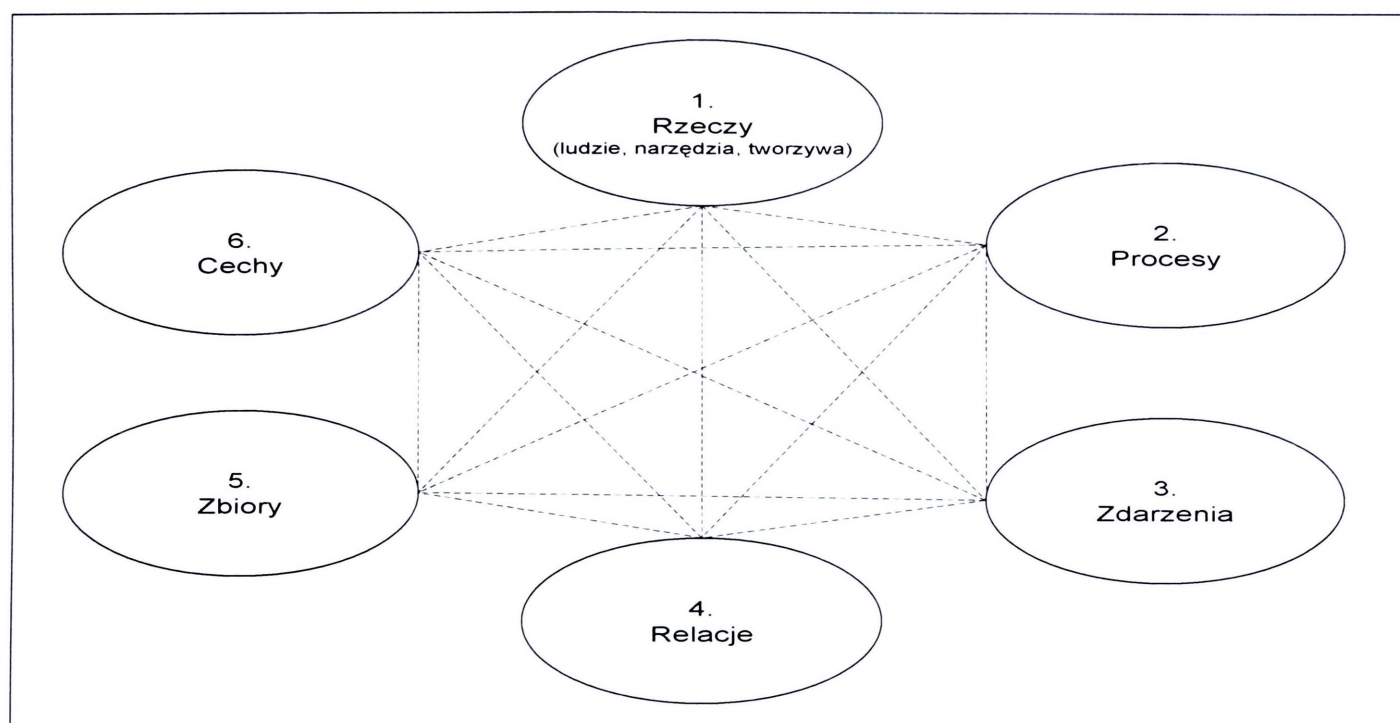
- (1) w koncepcji *racjonalnej* wszelka organizacja jest interpretowana jako rozmyślnie, świadome i celowe współdziałanie ludzi, objawiające się w interakcjach właściwych dla danej struktury;
- (2) w koncepcji *naturalnej* organizacja jest interpretowana jako kolektyw zespolony wspólnym interesem przetrwania;
- (3) w koncepcji *otwartej* organizacja jest postrzegana jako koalicja zmiennych grup interesów, gdzie jej działania i efekty są poddawane silnym wpływom otoczenia³⁴.

Stany rzeczy problemowych, skupione wokół celu i misji oraz zadań, kompetencji, odpowiedzialności, podległości i procedur, a także ich składnia, są zawsze zawarte w określonej strukturze organizacyjnej. W teorii przedmiotu struktury organizacyjne są traktowane jako podstawowe narzędzia zarządzania³⁵. Oznacza to, że jako takie winny być zawsze jak najlepiej dostosowane do spełniania określonych funkcji, które w tym wypadku wynikają z celu i misji organizacji. Postrzegając ten problem ontologicznie, należy mieć świadomość, że wszelkie narzędzia stanowią szczególne dobrodziejstwo człowieka, ponieważ ułatwiają jego pracę manualną i umysłową, a także intensyfikują

³⁴ Scott R. W., *Organization, Rational, Natura and Open System*, Prentice/Hall, Englewood Cliffs 1987 r.

³⁵ Przybyła M., Wudarczowski W., J. Koziński, *Struktura organizacyjna jako narzędzie zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1995 r.

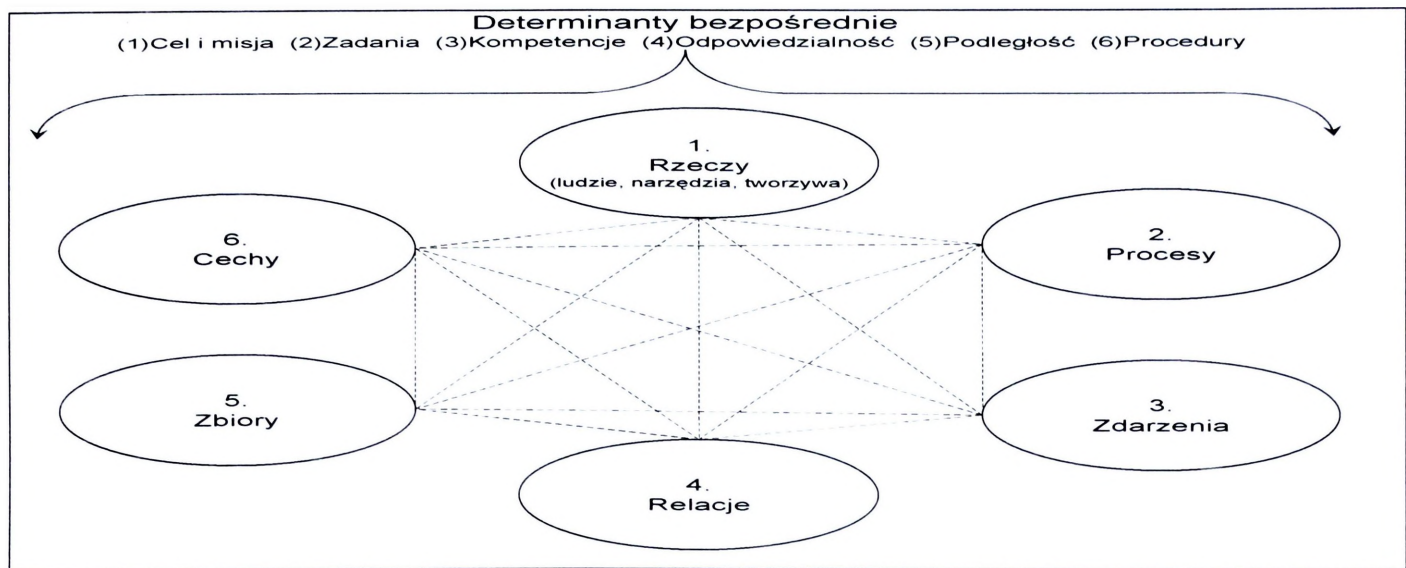
i wzmacniają jego siłę fizyczną. Przypisując te cechy strukturze organizacyjnej, należy tym samym dostrzegać w jej wnętrzu – jako w wyodrębnionej całości – potrzebę właściwego zespalania wszelkich składników (1)rzeczy, (2)procesów, (3)zdarzeń, (4)relacji, (5)zbiorów i (6)cech, uwzględniając przy tym, że „rzeczy” to byty doskonale reprezentowane przez ludzi, narzędzia i tworzywa, których najważniejszym elementem jest człowiek, jako, że jest nie tylko bytem fizycznym, ale także podmiotem dostosowanym do zindywidualizowanego poznawania, myślenia, przeżywania i działania stymulującego i kształtującego organizacyjne procesy, zdarzenia, relacje, zbiory i cechy (rys. 17).



Rys. 17. Poglądowe zobrazowanie wnętrza struktury organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne

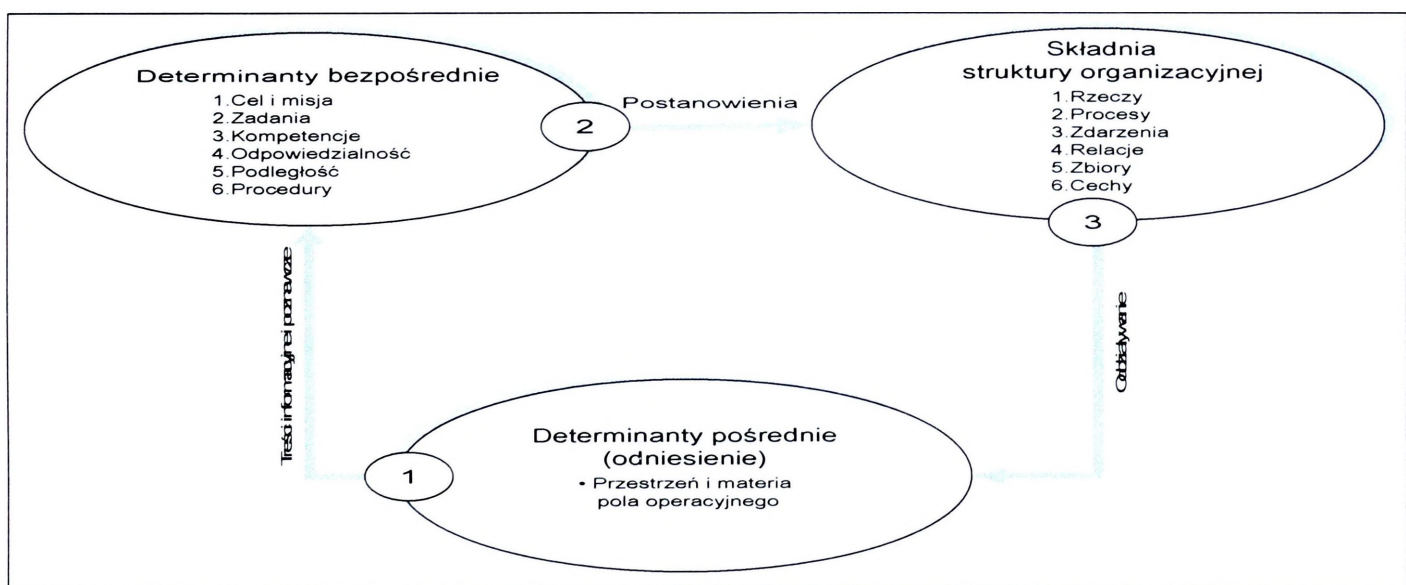
Determinantami bezpośrednio stymulującymi i kształtującymi działania człowieka w organizacji są natomiast przyjęte przez niego cele, jako wyobrażenia przyszłych stanów i misje, odzwierciedlające pożądane w tym kontekście konkretne zamierzenia wykonawcze, jak również otrzymane zadania, przyznane kompetencje, przypisana odpowiedzialność, ustalona podległość i przyjęte (określone) formalnie procedury postępowania (rys. 18).



Rys. 18. Bezpośrednie determinanty wewnętrznej składni struktury organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne

Czynniki te nie wynikają jednak same z siebie. Są zawsze powodowane konkretnymi odniesieniami, w stosunku do których kształtowana jest rzeczowo i funkcjonalnie składnia struktury organizacyjnej, objawiająca się konkretnymi rozwiązaniami strategicznymi, taktycznymi i operacyjnymi w zakresie dostosowań rzeczowych, procesowych, zdarzeniowych, relacyjnych, zbiorowych i cechowych. Innymi słowy, odniesienia te stanowią sobą – w stosunku do składni struktury organizacyjnej – determinanty pośrednie, natomiast bezpośrednio wpływają na kształtowanie celu, misji i zadań organizacji oraz na kształtowanie kompetencji, odpowiedzialności i podległości jej członków, jak również na stosowane w niej procedury (rys. 19).



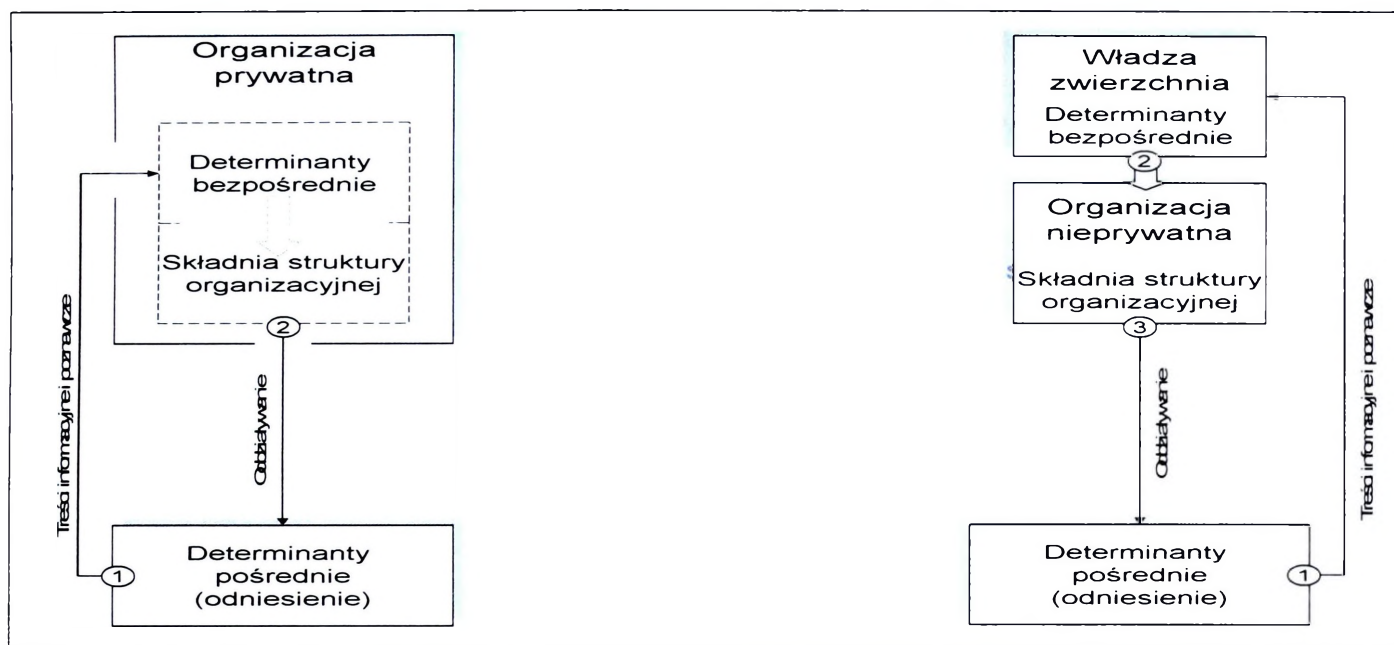
Rys. 19. Bezpośrednie i pośrednie determinanty wewnętrznej składni struktury organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne

Istota problemu sprowadza się do tego, aby bezpośrednie determinanty struktury organizacyjnej w pełni korespondowały, swoim wnętrzem merytorycznym, z potrzebami wynikającymi z determinantów pośrednich, czyli z przestrzeni i materii pola operacyjnego

stanowiącego sobą konkretne – a często i jedyne w swoim rodzaju – odniesienie, w stosunku do którego tworzy się daną organizację.

W organizacjach prywatnych autorami determinantów bezpośrednich i jednocześnie „architektami” składni organizacyjnej są właściciele, którzy na własny rachunek i ryzyko prowadzą określoną działalność i tym samym ich władza zarządcza wynika ze statusu posiadania. Nieco inaczej rzecz się ma w organizacjach nieprywatnych, gdzie prerogatywy zarządzającego wynikają nie ze statusu posiadania, ale z faktu ich nadania przez uprawnioną władzę zwierzchnią. W takich sytuacjach autorami determinantów bezpośrednio wpływających na określone składnie struktur organizacyjnych – twórcami celów, misji, zadań, kompetencji, odpowiedzialności, podległości i procedur – są władze zwierzchnie (rys. 20). Bezpośrednio kierujący organizacjami (prezysi, dyrektorzy, dowódcy, kierownicy) mają zatem znacznie ograniczoną władzę zarządczą rozumianą



Rys. 20. Poglądowe zobrazowanie władzy zarządczej w organizacjach prywatnych i nieprywatnych

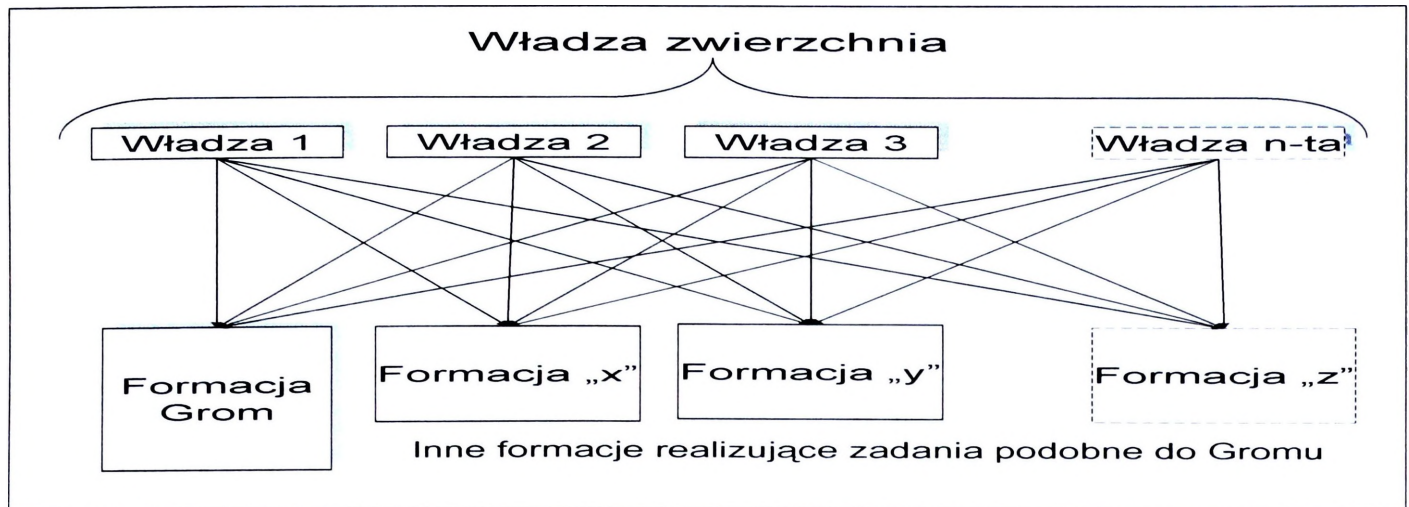
Źródło: opracowanie własne

jako *prawo do samodzielności wytyczania celów i podejmowania wysiłków zmierzających do ich osiągnięcia*³⁶ i tym samym ograniczone uprawnienia do indywidualnego kształtowania składni struktur organizacyjnych. W zasadniczych kwestiach zarządczych stają się zatem bardziej administratorami³⁷ niż zarządzającymi czy dowodzącymi. W odniesieniu do GROM-u, władza zwierzchnia nie stanowi sobą monolitu. Jest rozproszona po różnych resortach i instytucjach państwowych. Nie ma też jednolitości zwierzchniej umożliwiającej prowadzenie skoordynowanych działań GROM-u z innymi formacjami przeznaczony-

³⁶ Kurnal J., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1969 r.

³⁷ Administracja – władza wykonawcza sprowadzająca się do rzeczy i infrastruktury.

mi do wykonywania zadań podobnego typu. Aktualny stan panujący w tym względzie można wyrazić następującym zobrazowaniem graficznym (rys. 21).



Rys. 21. Zobrazowanie graficzne aktualnego stanu władzy zwierzchniej GROM-u i innych formacji podobnego typu

Źródło: opracowanie własne

Jak już wcześniej zaznaczano, składnię tworzy zawsze szeroko rozumiana organizacja struktury. W teorii i praktyce zarządzania wyróżnia się – ze względu na różne przyjmowane kryteria – wiele struktur organizacyjnych. Na przykład Włodzimierz Wudarzewski w przyjętej przez siebie typologii wyróżnia, ze względu na cztery kryteria, jednaście struktur podstawowych (tab. 1)³⁸.

Tabela 1. Typologia podstawowych struktur organizacyjnych wg Włodzimierza Wudarzewskiego

KRYTERIA	TYPY STRUKTUR			
1. Kryterium wymiarowości	Struktury jednowymiarowe		Struktury wielowymiarowe	
2. Kryterium grupowania	Struktury funkcjonalne	Struktury obiektowe i przestrzenne	Struktury zespołowe	Struktury macierzowe
3. Kryterium rozpiętości kierowania	Struktury smukłe	Struktury płaskie	X	
4. Kryterium więzi	Struktury liniowe	Struktury sztabowe	Struktury funkcjonalne	

Źródło: opracowano na podstawie M. Przybyła, W. Wudarzewski, J. Koziński, *Struktura organizacyjna jako narzędzie zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1995 r., s. 135.

Jednocześnie zaznacza, że chociaż podział struktur według danego kryterium ma charakter rozłączny, to jednak każdy z wyróżnionych typów można odnosić i do innych klasyfikacji, uzyskując w ten sposób wielowymiarowy „obraz” innej struktury. Akcentuje również, że tak rozumiana wielowzględność typologii wynika z tego, że jest

³⁸ Przybyła M., Wudarzewski W., Koziński J., *Struktura organizacyjna jako narzędzie zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1995 r.

niemożliwe dobranie takiego jednego kryterium, które porządkowałoby wszystkie znane typy struktur, chociażby tylko w postrzeganiu modelowym³⁹. Z kolei Witold Kieżun wyróżnia trzynaście następujących struktur⁴⁰:

- 1) liniowe,
- 2) funkcjonalne hierarchiczne,
- 3) funkcjonalne pionowe,
- 4) funkcjonalne ze wspomaganiem,
- 5) sztabowe,
- 6) techniczne,
- 7) smukłe,
- 8) płaskie,
- 9) macierzowe,
- 10) macierzowozespołowe,
- 11) zespołowe,
- 12) dywizjonalne,
- 13) organiczne.

Komitet redakcyjny (L. Pasieczny, B. Gliński, W. Kieżun, A.K. Koźmiński, J. Kulikowski, J. Kurnal, S. Kwiatkowski, H. Mreła, B. Ostapczuk, J. Trzcieniecki) *Encyklopedii organizacji i zarządzania*⁴¹ wymienia:

- 1) struktury liniowe,
- 2) struktury funkcjonalne,
- 3) struktury sztabowo-liniowe, a w tym:
 - a) ze sztabem kierownictwa,
 - b) ze sztabem centralnym,
 - c) ze sztabami na różnych poziomach hierarchicznych,
 - d) z hierarchią sztabową,
- 4) struktury smukłe,
- 5) struktury płaskie.

³⁹ Ibidem.

⁴⁰ Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r., s. 291-301.

⁴¹ *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1982 r., s. 499-501.

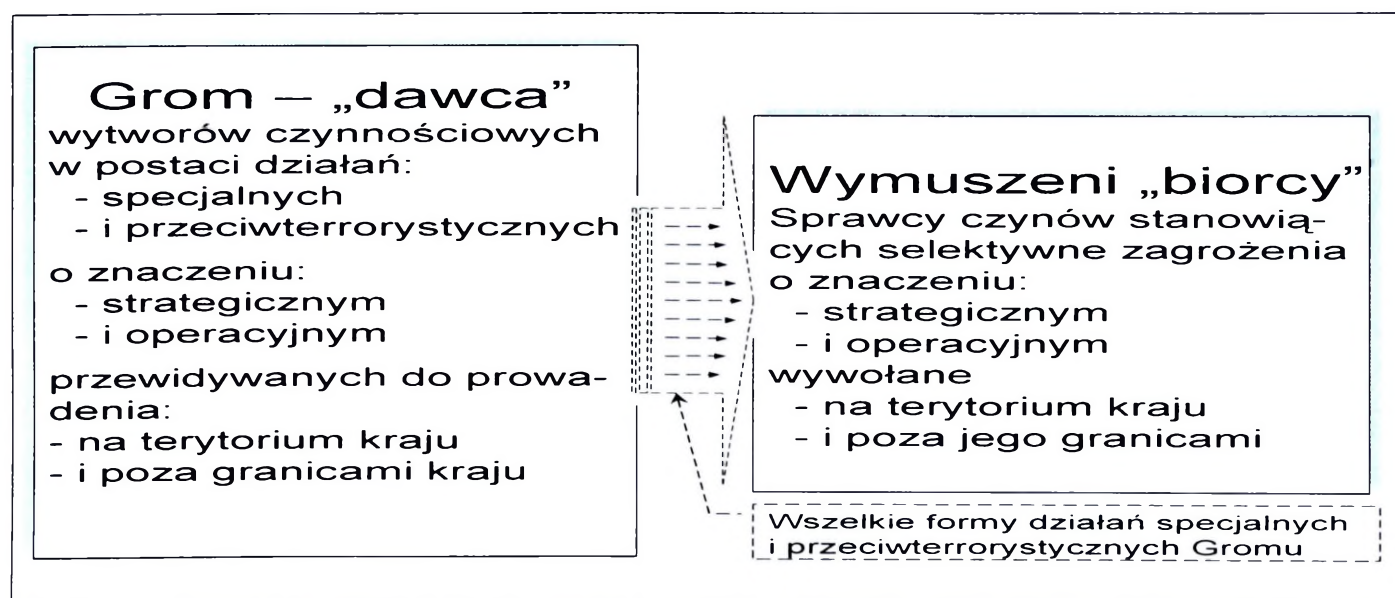
Czesław Bąbiński dokonuje natomiast kategoryzacji struktur tylko według więzi organizacyjnych, i wymienia:⁴²

- 1) struktury hierarchiczne,
- 2) struktury szeregowe,
- 3) struktury równoległe,
- 4) struktury mieszane (szeregowo-równoległe).

W literaturze przedmiotu i ukazujących się na ten temat publikacjach można znaleźć jeszcze wiele innych kategoryzacji. Jednak przytoczone wyżej fakty można już przyjąć za wystarczające do stwierdzenia, że zagadnienia składni wyrażane przez pryzmat struktur organizacyjnych stanowią sobą, w procedurze zarządzania i dowodzenia, bardzo istotną sytuację problemową polegającą na tym, że w tych samych kwestiach istnieje wiele podobnych, ale niejednakowo wydajnych, rozwiązań prowadzących do osiągania podobnych celów⁴³. Oznacza to, że w każdej konkretnej sytuacji należy dokonywać bardzo zindywidualizowanego wyboru, który swoim stanem rzeczowym i postacią organizacyjną będzie jak najlepiej dostosowany do potrzeb wynikających z odniesienia stanowiącego wymuszonego lub dobrowolnego biorcę wytworów (rzeczowych lub czynnościowych) danej organizacji. Opierając się na treściach wynikających z *Zarządzenia organizacyjnego ministra Spraw Wewnętrznych z dnia 13.08.1990 r.* oraz ze *Strategii obronności RP z dnia 23.05.2000 r. (pkt 54)*, można powiedzieć, że w aspekcie GROM-u wytworami czynnościowymi tej formacji będą wszelkie poczynania prowadzące się do działań specjalnych i przeciwterrorystycznych, o znaczeniu strategicznym i operacyjnym, przewidywane do prowadzenia na terenie kraju i poza jego granicami. Wymuszonymi biorcami wytworów czynnościowych GROM-u będą natomiast wszelecy sprawcy tego typu zagrożeń (rys. 22). W relacji tej panuje ciągła „konkurencja” o zaskoczenie i przewagę w skuteczności działania.

⁴² Bąbiński Cz., *Elementy nauki o projektowaniu*, WNT, Warszawa 1972 r., s. 77.

⁴³ W podobny sposób sytuację problemową wyjaśnia R.L. Ackoff (Ackoff R.L., *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, PWN, Warszawa 1969 r., s. 49).



Rys. 22. Współzależność funkcjonalna dawców i biorców wytworów czynnościowych GROM-u

Źródło: opracowanie własne

W aspekcie problemowym fakt ten należy postrzegać jako zasadniczy determinant procesu zarządzania i dowodzenia GROM-em, tak podczas wcześniejszego przygotowywania go do tego typu działań, jak i podczas przeprowadzania już konkretnych akcji, które zwykle w swojej specyfice wykonawczej są jedyne i niepowtarzalne. Tym samym stwarza to dla GROM-u niezwykle trudne i złożone wymagania organizacyjno-przygotowawcze przekładające się swoimi wpływami na szeroko rozumiany proces zarządzania i dowodzenia. Szczególnie istotny jest w tym wszystkim fakt, że rzeczywista skuteczność i poprawność każdej, wcześniej zaplanowanej, akcji objawia się dopiero a posteriori. Zatem wszelkie rozwiązania aprioryczne muszą być kształtowane z dużą elastycznością i podatnością na szybkie dostosowywanie się do dynamicznie zmieniających się sytuacji już w bezpośrednim otoczeniu podejmowanych akcji. Potrzeba ta przekłada się problemowo szczególnie na proces szkolenia, stan wyposażenia oraz zakres kompetencyjny komandosów GROM-u i władz zwierzchnich tej formacji.

W teorii przedmiotu wymienia się najczęściej, ze względu na zachowania przełożonych, pięć następujących stylów zarządzania:

- 1) autokratyczny,
- 2) demokratyczny,
- 3) partnerski,
- 4) niezaangażowany,
- 5) transformacyjny.

Ze względu na horyzont czasowy – a w rzeczy samej ze względu na przemiany, jakie zaszły na przestrzeni czasu w sferze informacyjnych i komunikacyjnych technologii określanych z angielska skrótem *ICT (Information and Communication Technologies)* – wyróżnia się (tab. 2):

- 1) *tradycyjny styl zarządzania* nawiązujący swoją istotą do rozwiązań, kiedy to właściciel był w stanie sam kierować i nadzorować działalność całej organizacji,
- 2) *nowoczesny styl zarządzania* gdzie władza kierownicza, ze względu na złożoność i przestrzenne rozproszenie organizacji, jest rozłożona pomiędzy jej członków.

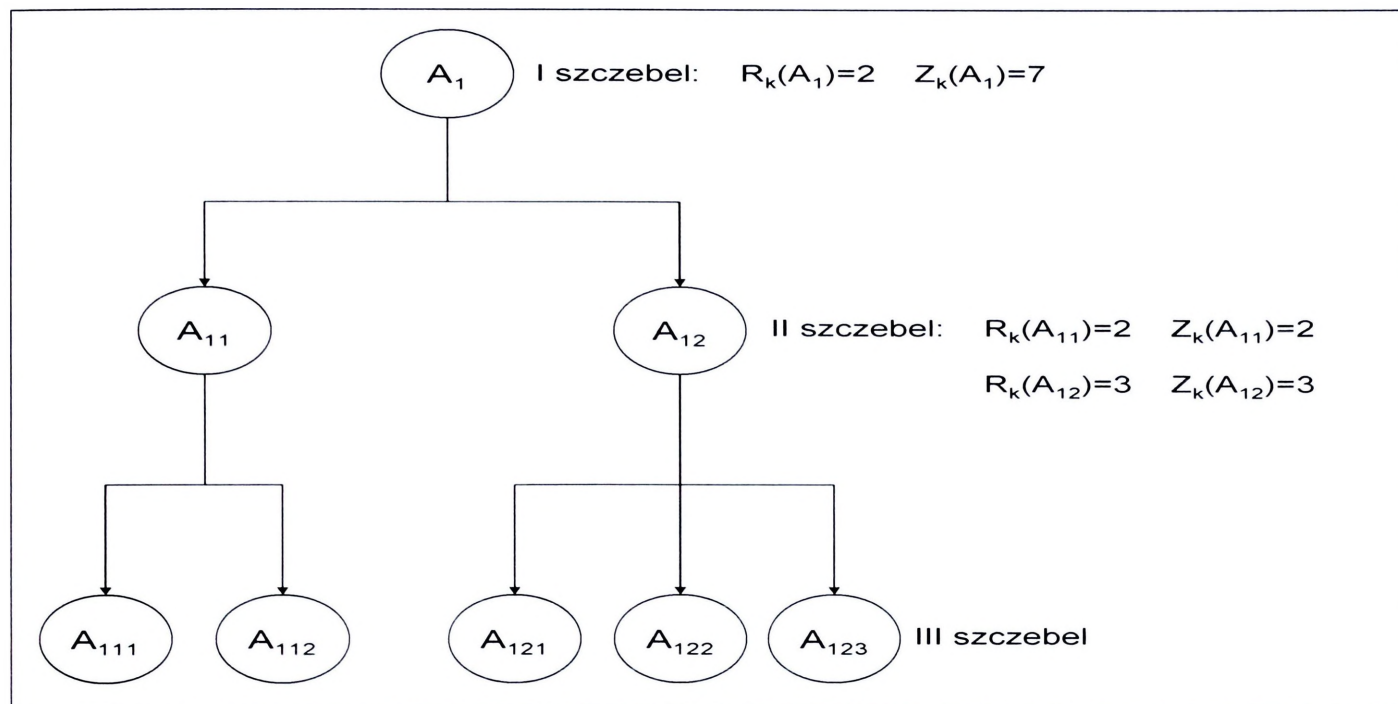
Tabela 2. Zestawienie porównawcze charakterystycznych cech tradycyjnego i nowoczesnego stylu zarządzania

CECHY ZARZĄDZANIA TRADYCYJNEGO	CECHY ZARZĄDZANIA NOWOCZESNEGO
I. W zakresie zwierzchnictwa	
1. Struktury liniowe (hierarchiczne)	1. Struktury sieciowe
2. Koncentracja władzy	2. Zwiększanie kompetencji podwładnych
 	3. Inspirowanie własnym postępowaniem
II. W zakresie spełnianych funkcji	
1. Planowanie	1. Planowanie
2. Organizowanie	2. Organizowanie
3. Motywowanie	3. Motywowanie
4. Koordynowanie	4. Wspomaganie
5. Korgowanie	5. Wymaganie
6. Kontrolowanie	6. Wiązanie
III. W zakresie kierowania	
1. Przez polecenia	1. Przez partycypację
2. Przez władzę	2. Przez informowanie
3. Przez autorytet	3. Przez tworzenie wizji celów
4. Przez szczegółowe instrukcje	4. Przez wspieranie
 	5. Przez konsultowanie
 	6. Przez delegowanie uprawnień
 	7. Przez delegowanie odpowiedzialności
IV. W zakresie nadzoru	
1. Przez ocenę pracy (działalności)	1. Przez ocenianie pracy (działalności)
2. Przez regulowanie zachowań	2. Przez wymianę informacji
3. Przez stymulujący nadzór	3. Przez pobudzanie kreatywności
 	4. Przez integrowanie celów

Źródło: opracowanie własne

Sytuacja problemowa z tym związana wynika z tego, że władze zwierzchnie GROM-u zwykle skłaniały się i skłaniają do stosowania tradycyjnego stylu zarządzania, natomiast potrzeby funkcjonalne tej formacji zdają się bardziej wskazywać na potrzebę stosowania w tym zakresie rozwiązań nowoczesnych.

Kolejne zagadnienia składni problemowej dotyczą kształtowania rozpiętości (R_k) i zasięgu (Z_k) kierowania (rys. 23)⁴⁴ oraz organizacji systemu poznawczo-informacyjnego.



Rys. 23. Zobrazowanie rozpiętości i zasięgu kierowania

Źródło: opracowanie własne

Co do rozpiętości kierowania, to w historii stosowanych było wiele różnych rozwiązań – dziesiętna rozpiętość rzymska, piątkowa rozpiętość napoleońska, piętnastkowa rozpiętość faylowska, rozpiętość trójkowa i inne. Żadne z nich nie znalazły jednak głębszego uzasadnienia. Były stosowane bądź to przez naśladownictwo do anatomicznej budowy człowieka (10 palców u rąk – rozpiętość dziesiętna; 5 palców u jednej ręki – rozpiętość piątkowa), bądź to przez naśladownictwo do kształtu figury doskonałej, jak rozpiętość trójkowa, czy też intuicyjnie, jak piętnastkowa rozpiętość faylowska. Poszukiwano również logiki rozwiązywania tego problemu na drodze matematycznej, jednak dociekania okazały się bezowocne (V.A. Graicunas 1933 r.). Do chwili obecnej najbardziej jest rozpowszechniona i merytorycznie uzasadniona tak zwana „metoda czynnikowa”. Jak podaje Witold Kieżun, metoda ta została zainicjowana w kompanii Lockheed⁴⁵. Jej istota wynika z obserwacji, że w konkretnych przypadkach istnieje zawsze możliwość oszacowania masy wagowej odpowiednich czynników składających się na określone całości organizacyjne. Jak podaje wyżej wymieniony autor⁴⁶, jest w tym wszystkim osiem czynników najistotniejszych, które w aspekcie determinacyjnym można uznawać za zasadniczo wpływające na kwalitologię rozpiętości kierowania, ale tylko w słabej skali

⁴⁴ Rozpiętość kierowania jest wyznaczana bezpośrednią podległością, natomiast zasięg kierowania jest wyznaczany podległością bezpośrednią i pośrednią.

⁴⁵ Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1957 r., s. 286.

⁴⁶ Ibidem.

pomiarowej (nominalnej lub porządkowej) – tab. 3. W konkretnych sytuacjach można próbować transformacji pomiarowej do grupy skal mocnych, ale tylko w kształcie interwałowym.

Tabela 3. Kwalitologia najważniejszych czynników determinujących rozpiętość kierowania

Lp.	RODZAJ CZYNNIKA DETERMINUJĄCEGO	CECHY CZYNNIKA	ROZPIĘTOŚĆ KIEROWANIA
1.	Stopień trudności wykonywania zadań	Duży	Mniejsza
		Mały	Większa
2.	Ważność zadań przydzielonych do wykonywania	Duża	Mniejsza
		Mała	Większa
3.	Stopień różnorodności zadań przydzielonych do wykonywania	Duży	Mniejsza
		Mały	Większa
4.	Zwartość rozmieszczenia w przestrzeni terytorialnej	Duża	Większa
		Mała	Mniejsza
5.	Stopień samodzielności kierowniczej	Duży	Większa
		Mały	Mniejsza
6.	Sprawność personelu pomocniczego	Duża	Większa
		Mała	Mniejsza
7.	Kwalifikacje przełożonego i podwładnych	Duże	Większa
		Małe	Mniejsza
8.	Stopień równomierności tempa działania	Duży	Większa
		Mały	Mniejsza

Źródło: opracowano na podstawie: Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r., s. 286-287.

Ustalając dla jakichś wartości zero umowne i przyjmując do tego stosownie dobraną skalę, można już wyrażać przedziały odległości (interwały) w konkretnych liczbach, co w procedurze badawczej trudnomierzalnych przedmiotów poznania (rzeczy, zjawisk, procesów) jest sprawą niezwykle ważną z punktu widzenia przejrzystości dokumentacji dowodowej. Pamiętać przy tym trzeba, że przy wszelkich transformacjach kwalitologiczno-kwantyfikacyjnych można bardzo szybko popaść w zgubną dla sprawy poznania autosugestię, sprowadzającą się do podświadomego zniekształcania („naciągania”) wyników poznania w tak zwaną stronę „chciejstwa”. Jednak przy dużej uwadze i obiektywności ta metoda badacza może być pomocna przy rozwiązywaniu problemów składni organizacyjnej. Przykładem tego jest chociażby wspomniana już kompania Lockheed, gdzie od 1964 roku przyjmuje się rozwiązanie – według koncepcji Stieglitza – że w tej organizacji istnieje siedem czynników, które w kontekście postrzegania rozpiętości kierowania można wartościować według następującej skali punktowej (tab. 4) i przypisywać do tego następujące rozstrzygnięcia organizacyjne (tab. 5).

Tabela 4. Lockheedowska koncepcja transformacji kwalitologiczno-kwantyfikacyjnej

Lp.	RODZAJ CZYNNIKA DETERMINUJĄCEGO	KWALITOLOGIA CZYNNIKA DETERMINUJĄCEGO	KWANTYFIKACJA CZYNNIKA DETERMINUJĄCEGO
1.	Podobieństwo funkcji	a) Identyczne	1 punkt
		b) Bardzo podobne, ale różnice uchwytnie	2 punkty
		c) Podobne, ale wymagane różne podejście	3 punkty
		d) Istotne różnice	4 punkty
		e) Całkowicie różne	5 punktów
2.	Zwartość rozmieszczenia	a) Wszyscy w jednej sali	1 punkt
		b) Wszyscy w jednym budynku	2 punkty
		c) W różnych budynkach przedsiębiorstwa	3 punkty
		d) Rozproszeni na terenie kraju	5 punktów
3.	Złożoność funkcji	a) Proste i powtarzalne	2 punkty
		b) Zrutyinizowane	4 punkty
		c) Nieco skomplikowane	6 punktów
		d) Bardziej skomplikowane i różnorodne	8 punktów
		e) Bardzo skomplikowane i różnorodne	9 punktów
		f) Bardzo mocno skomplikowane i różnorodne	10 punktów
4.	Kwalifikacje personelu	a) Minimum wskazówek i kontroli	2 punkt
		b) Ograniczony nadzór	6 punktów
		c) Periodyczna kontrola, niezbyt intensywna	9 punktów
		d) Częsta i systematyczna kontrola	12 punktów
		e) Częsta, ścisła i systematyczna kontrola	15 punktów
5.	Stopień wymaganych koordynacji	a) Minimum kontaktów	2 punkty
		b) Ograniczone kontakty	4 punkty
		c) Niezbyt intensywne kontakty	6 punktów
		d) Stałe kontakty	8 punktów
		e) Nieodzwonne i rozległe kontakty	10 punktów
6.	Planowanie	a) Minimum planowania	2 punkty
		b) Ograniczone planowanie	4 punkty
		c) Większy zakres planowania	6 punktów
		d) Znaczny wysiłek w zakresie planowania	8 punktów
7.	Aparat pomocniczy kierownika	Oblicza się według trzech współczynników stanowiących mnożniki ogólnej liczby punktów i tak: dla starszych urzędników – 0,55; dla zastępców w pełni kompetentnych – 0,70; dla asystentów – 0,95	

Źródło: opracowano na podstawie: Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r., s. 287-288.

Tabela 5. Lockheedowska koncepcja wyznaczania rozpiętości kierowania

Lp.	PRZEDZIAŁY PUNKTOWE	ROZPIĘTOŚĆ KIEROWANIA
1.	40 – 42	4-5 osób
2.	37 – 39	4-6 osób
3.	34 – 36	4-7 osób
4.	31 – 33	5-6 osób
5.	28 – 30	6-9 osób
6.	25 – 37	7-11 osób
7.	22 – 24	8-11 osób

Źródło: opracowano na podstawie: Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r., s. 288.

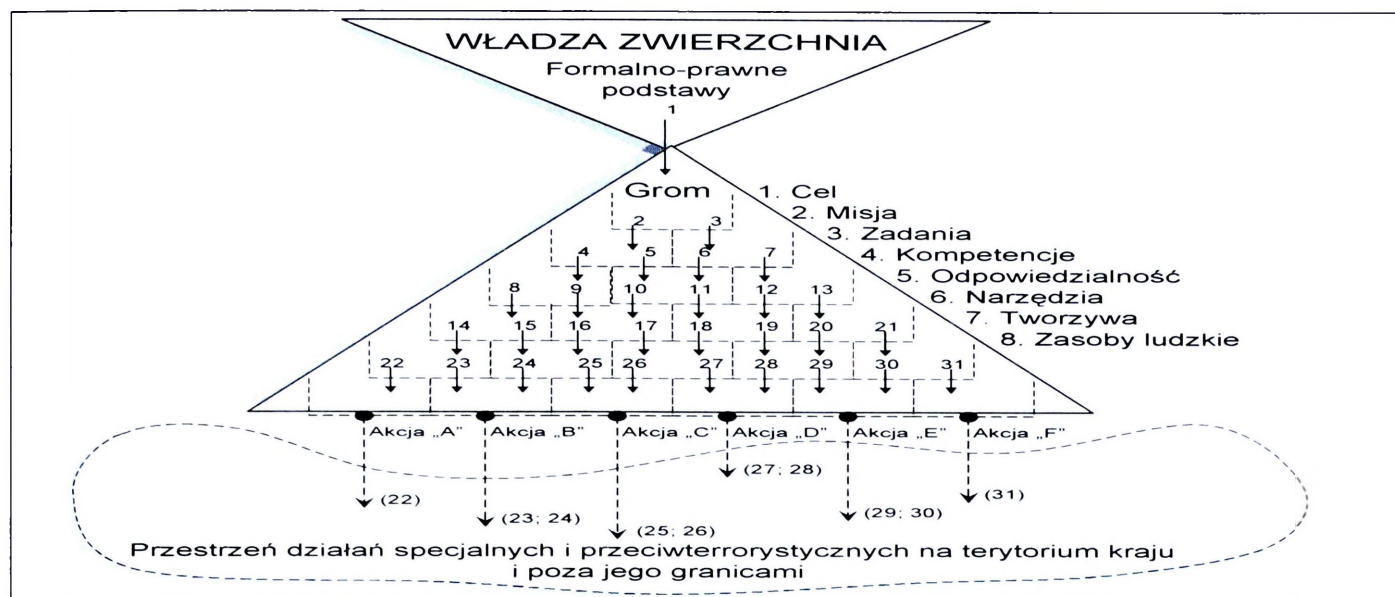
Jak wynika z powyższego, rozpiętość kierowania jest niezmiernie ważna we wszystkich formach zarządzania i dotyczy zarówno rządzenia, dowodzenia, przewo-

dzenia, jak i administrowania (patrz rys. 2 na s. 16). Chociaż jej bezpośrednim następstwem jest tylko zasięg kierowania (patrz rys. 23 i przypis 44 na s. 40), to jednak jej wpływy przekładają się również – chociaż w różnych zakresach – na wszystkie inne czynniki kształtujące strukturę organizacyjną jako narzędzie zarządzania.

Konstatacja

W aspekcie składni problemowej przedmiotu poznania zagadnienie rozpiętości kierowania jest niezmiernie ważne. Rzutuje zasadniczo nie tylko na formalny kształt struktury organizacyjnej, ale nade wszystko na wynikające z niej uwarunkowania funkcjonalne rozumiane narzędziowo, jako że każda struktura organizacyjna jest zawsze narzędziem zarządzania oddanym w ręce określonego kierownika⁴⁷. Ponadto można powiedzieć, że stanowi sobą tło objawiające się w postaci „sieci naczyń połączonych”, po których, zgodnie z przyjętym rozwiązaniem, „rozpływają się” rzeczy skupione wokół: (1) celu, (2) misji, (3) zadań, (4) kompetencji i (5) odpowiedzialności – z jednej strony. Z drugiej zaś strony: (6) narzędzia, (7) tworzywa, i co najcenniejsze w każdej organizacji – (8) zasoby ludzkie. „Kanałami” rozpiętości i zasięgu kierowania przemieszczają się również wszelkie czynniki sprawcze zarządzania, a w tym formalne treści informacyjne i treści poznawcze nadające każdej organizacji określoną dynamikę działania. Przenosząc tę problematykę na grunt organizacji nieprywatnych (patrz rys. 20 i tekst na str. 34) – co jest charakterystyczne dla GROM-u – można istotę tego wyrazić następującym zobrażeniem poglądowym (rys. 24). W tym wypadku każdy cel, misja, zadanie, kompetencje, odpowiedzialność, narzędzia, tworzywa i zasoby ludzkie – skierowane do GROM-u przez władze zwierzchnie jako pewne całości – „rozpłynęły” się po rozpiętości i zasięgu kierowania tej organizacji w 31 częściach.

⁴⁷ Uzasadnienie znaczenia i roli struktury organizacyjnej w zarządzaniu jest zawarte na stronach 31-33 niniejszego rozdziału.



Rys. 24. Poglądowe zobrazowanie wpływu rozpiętości i zasięgu kierowania

Źródło: opracowanie własne

Przyjmując, ale tylko w celu lepszego wyjaśnienia, że dokonany podział jest równomierny (w rzeczywistości nigdy taki nie będzie) można powiedzieć, że: w akcjach „A” i „F” będzie ulokowanych tylko po 1/31 część pierwotnego celu, misji, zadania, kompetencji, odpowiedzialności, narzędzi, tworzyw i zasobów ludzkich; a w akcjach „B”, „C”, „D” i „E” – po 2/31 ogólnej zawartości tych elementów. W konkretnych sytuacjach, stosując odpowiednie techniki kwalitologiczne i kwantyfikacyjne, można tę problematykę kategoryzować wagowo i to nie tylko w skalach słabych (nominalnych czy porządkowych), ale również przenosić ten problem interpretacyjny na wyższy poziom mierzalności – to znaczy do poziomu wymagań skali interwałowej (patrz tab. 3-5 i tekst na str. 41-42). Ponadto dostrzegać trzeba, że na przedsięwzięcia te, określone wcześniej mianem składni organizacyjnej, mają jeszcze istotny wpływ formalnoprawne uwarunkowania GROM-u oraz obowiązujące, zewnętrznie i wewnętrznie, szeroko rozumiane procedury.

1.3. Wnioski

(1) W niniejszym wnioskowaniu przyjmuje się, za R.L. Ackoffem⁴⁸, że do wystąpienia problemu niezbędne i wystarczające jest współistnienie:

a) osoby, która stoi wobec problemu,

⁴⁸ Ackoff R.L., *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, PWN, Warszawa 1969 r., s. 46, 49-52.

- b) wyniku (celu), który jest pożądanym przez osobę stojącą przed problemem – przy czym wynik ten musi zawierać co najmniej dwie możliwe postacie (np. 0 i nie-0), gdzie tylko jedna z nich może mieć wartość dodatnią – to znaczy wartość pożądaną, przyjętą z jakiegoś punktu widzenia,
- c) co najmniej dwóch niejednakowo wydajnych sposobów działania, które mogą doprowadzić do osiągnięcia pożądanego celu,
- d) stanu wątpliwości co do tego, który z możliwych wyborów jest najlepszy (jak dokonać wyboru),
- e) środowiska bądź kontekstu problemu, na co składają się wszelkie czynniki, które mogą wpływać na wynik, ale nie podlegają sterowaniu decydenta – patrz funkcja niżej.

$$V = f(X_i, Y_j),$$

gdzie:

V – miara wykonania lub spełnienia czegoś, co chcemy zmaksymalizować lub zminimalizować,

X_i – aspekty sytuacji podlegające naszemu sterowaniu,

Y_j – aspekty sytuacji (kontekst zewnętrzny problemu), którymi nie możemy sterować.⁴⁹

(2) Realizacja dowolnego przedsięwzięcia podejmowanego w zarządzaniu – a także i w jego szczególnej formie, jaką jest dowodzenie⁵⁰ – odbywa się zawsze poprzez przetwarzanie jakiegoś **tworzywa**⁵¹ do postaci **tworu**⁵² pożądanego. Procedura ta jest zawsze determinowana czterema podstawowymi czynnikami:

- a) celem (misją, zadaniami),
- b) obsadą kadrową,
- c) narzędziami,
- d) tworzywami.

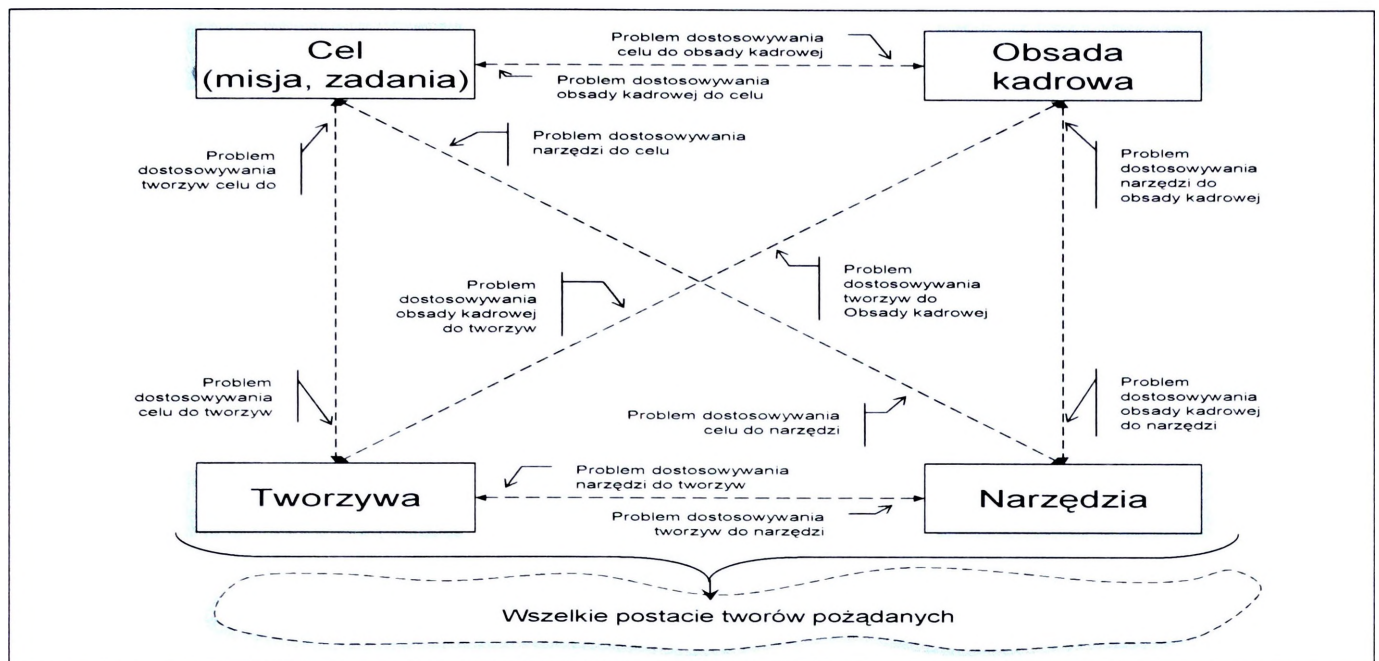
⁴⁹ Wyjaśnienie zawarte w niniejszym punkcie zostało zamieszczone w celu uprzedzenia Czytelnika, że autor rozprawy jest w pełni świadom, iż na temat interpretacji sytuacji problemowej istnieje jeszcze wiele innych poglądów, ale w jego przekonaniu ten został przyjęty za najbardziej dostosowany do przedmiotu i procedury jego dociekań poznawczych.

⁵⁰ Patrz rys. 2 i tekst na stronie 16.

⁵¹ Tworzywo – coś, co służy (jest wykorzystywane) do tworzenia czegoś (SJP, PWN, Warszawa 1981 r., t. III, s. 559).

⁵² Twór – to co zostało stworzone, utworzone, co powstało w określony sposób (Ibidem).

Oznacza to, że w procesie tym występuje 6 zwrotnych sprzężeń funkcjonalnych stwarzających poznawczo 12 sytuacji problemowych (rys. 25)⁵³.



Rys. 25. Model logiczno-wyobraźniowy więzi funkcjonalnych występujących w procedurze przetwarzania tworzyw w twory pożądane

Źródło: opracowanie własne

Transformując treści rysunku 25, z postaci ogólnej do postaci uwzględniającej uwarunkowania funkcjonalne GROM-u, wymienione tam **tworzywa** i **twory** należy interpretować inaczej w aspekcie sprawców zagrożeń i inaczej w aspekcie działalności GROM-u.

a. W aspekcie sprawców zagrożeń:

- **tworzywami** będą wszelkie stany rzeczy (ludzie, narzędzia, obiekty i ilości), które po odpowiednim dostosowaniu i zestawieniu organizacyjnym mogą być wykorzystywane do stwarzania selektywnych zagrożeń bezpieczeństwa w skali strategicznej lub operacyjnej, zarówno na terytorium kraju, jak i poza jego granicami, w okresie pokoju, kryzysu i wojny⁵⁴;
- **tworami**⁵⁵ będą wszelkie stany rzeczy zespolone odpowiednimi procesami, zdarzeniami, relacjami, zbiorami i cechami, które w swych całościach będą tworzyć określone struktury organizacyjne⁵⁶ (najczęściej niepowtarzalne w swoim rodzaju) składające się na zagrożenia selektywne o znaczeniu

⁵³ Zastosowana na rysunku terminologia symbolizuje następujące pojęcia: „twory” – wszelkie techniki walki; „narzędzia” – baza i techniki szkolenia; „tworzywa” – instrumentarium i zasoby ludzkie.

⁵⁴ Patrz *Strategia obronności RP* (przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 23 maja 2000 r., pkt 54), s. 12 niniejszego rozdziału.

⁵⁵ W dalszej części rozprawy „twory” sprawców zagrożeń będą nazywane „tworami zagrożeń”.

⁵⁶ Patrz rys. 17 i 18 na str. 32.

strategicznym lub operacyjnym, wywołane na terytorium kraju lub poza jego granicami, w okresie pokoju, kryzysu i wojny⁵⁷.

b. **W aspekcie działalności GROM-u:**

- **tworzywami** będą zasoby ludzkie⁵⁸ i wszelkie instrumentarium, które po odpowiednim ukształtowaniu organizacyjno-szkoleniowym będzie dostosowywane do neutralizowania selektywnych zagrożeń bezpieczeństwa o znaczeniu strategicznym i operacyjnym, które mogą zaistnieć na terytorium kraju lub poza jego granicami, w okresie pokoju, kryzysu i wojny⁵⁹;
- **tworami**⁶⁰ będą wszelkie zespoły organizacyjne dostosowane do prowadzenia działań specjalnych i przeciwterrorystycznych, o znaczeniu strategicznym i operacyjnym, dostosowane do działań na terytorium kraju i poza jego granicami, w okresie pokoju, kryzysu i wojny⁶¹.

Jak wynika z powyższego, **twory zagrożeń** i **twory bezpieczeństwa** występują w przeciwsojnej relacji zwrotnej. Oznacza to, że sprawcy selektywnych zagrożeń bezpieczeństwa na terytorium kraju i poza jego granicami starają się tak przygotowywać wszelkie akcje, aby swoim kształtem, miejscem i czasem generowania danego **tworu zagrożenia**, były jak najbardziej niedostępne, pod względem neutralizacji, **tworom bezpieczeństwa** generowanym przez GROM w postaci określonych działań specjalnych i przeciwterrorystycznym (rys. 26). Można zatem przyjąć – ale na razie jeszcze tylko w celu bardziej wyrazistego zobrazowania występujących w tej przestrzeni zależności problemowych i wskazania na możliwości wyrażania tej problematyki w skalach mocniejszych niż nominalne czy porządkowe – że przedstawione na wspomnianym rysunku 26, proste obrazują trzy następujące uwarunkowania sytuacyjne:

- wyznaczone funkcją $[Y_1=f(X)=mx+n=x]$ – wyidealizowane **działania zrównoważone**, gdzie wszelkim **tworom zagrożeń** będą przeciwstawiane

⁵⁷ Ibidem.

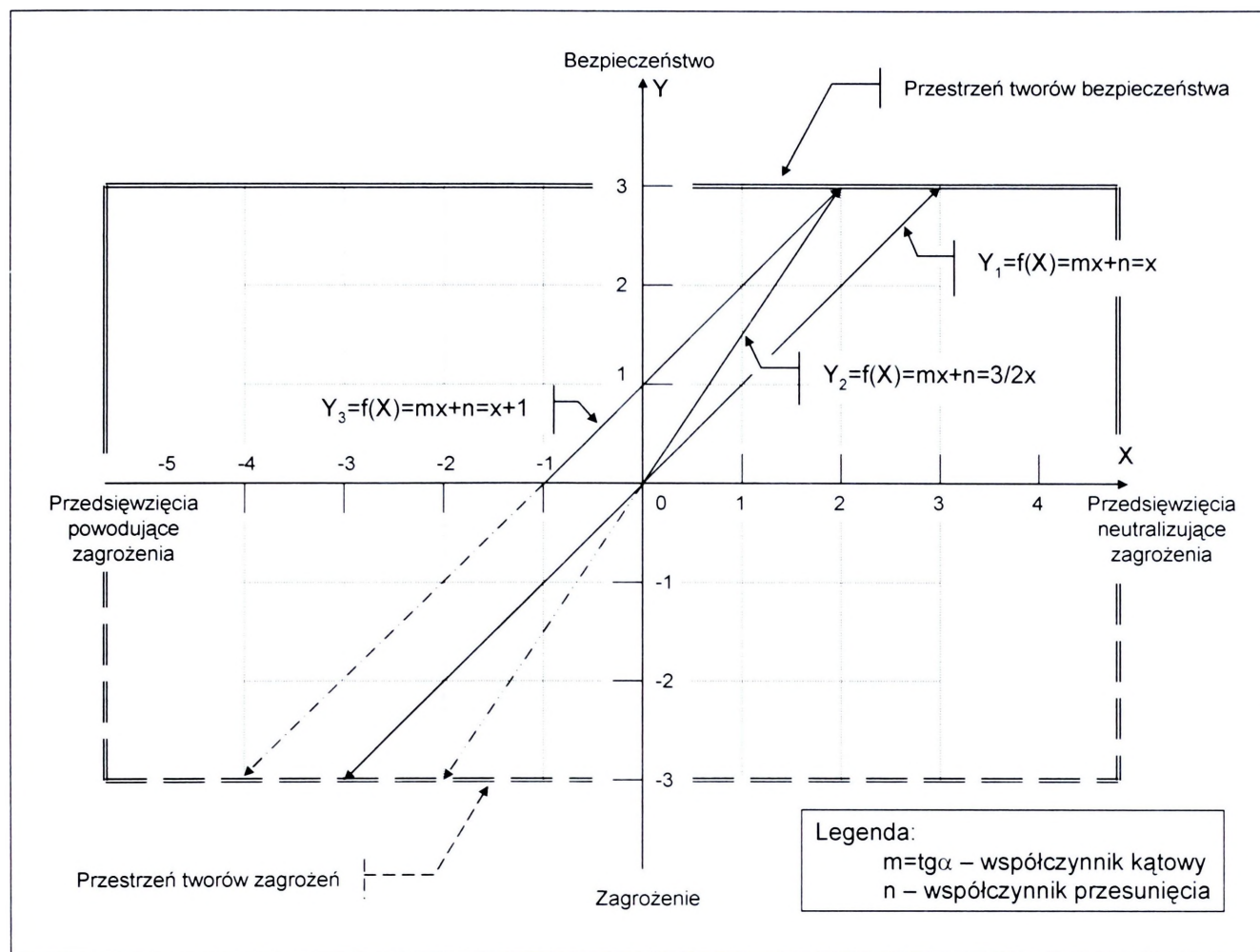
⁵⁸ Patrz rys. 3, s. 17 i tekst na s. 16-21.

⁵⁹ Ibidem.

⁶⁰ W dalszej części rozprawy „twory” GROM-u będą nazywane „tworami bezpieczeństwa”.

⁶¹ Ibidem.

ekwiwalentne, pod względem skuteczności, **twory bezpieczeństwa**; funkcję tę można określać mianem „**zrównoważonych wysiłków**”;



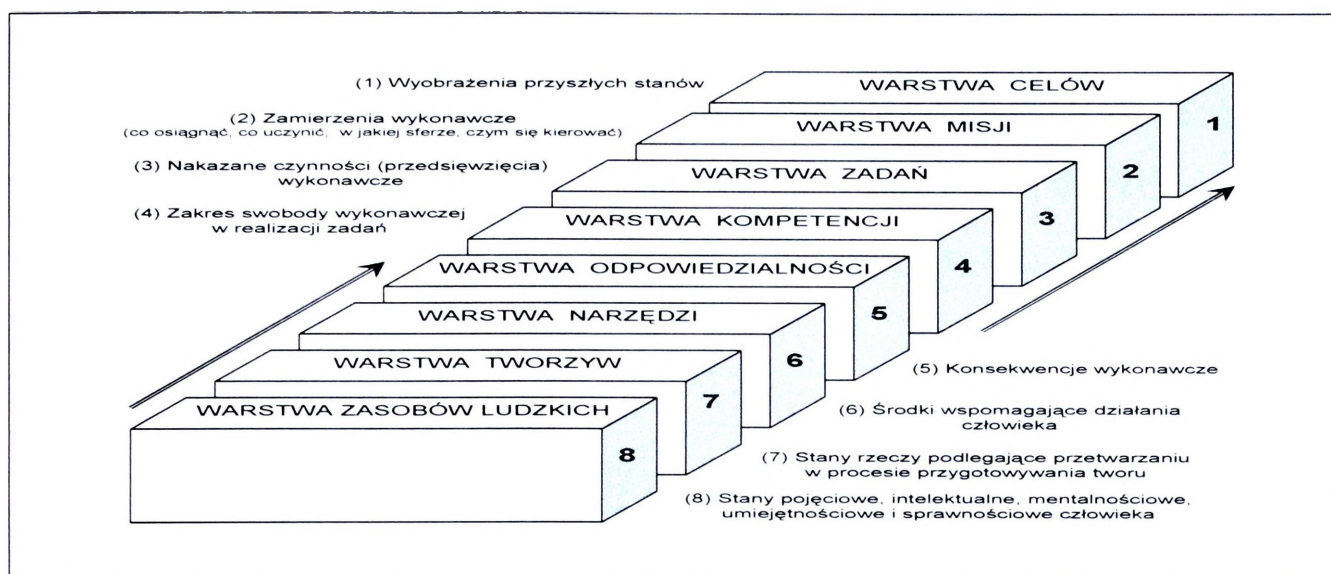
Rys. 26. Poglądowe zobrazowanie istoty przeciwobnośności zwrotnej „tworów zagrożenia” i „tworów bezpieczeństwa”

Źródło: opracowanie własne

- wyznaczone funkcją [$Y_2 = f(X) = mx + n = 3/2x$] – **działania asymetryczne**, gdzie współczynnik kątowy $m = \text{tg}\alpha = 3/2$ jest wskaźnikiem jakościowej przewagi skuteczności działania **tworów bezpieczeństwa** nad **tworami zagrożeń**; funkcję tę można określać mianem „**antycypacji jakościowej**”;
- wyznaczone funkcją [$Y_3 = f(X) = mx + n = x + 1$] – **działania asymetryczne**, gdzie współczynnik przesunięcia $n = 1$ jest wskaźnikiem ilościowej przewagi czasowego wyprzedzenia w przygotowywaniu **tworów bezpieczeństwa** w stosunku do przygotowywania **tworów zagrożeń**; funkcję tę można określać mianem „**antycypacji ilościowej**”.

⁶² Antycypacja – przedwczesne wystąpienie fazy jakiegoś procesu; przedwczesne realizowanie czegoś; wyprzedzanie (SJP, PWN, Warszawa 1978 r., t. I, s. 62).

(3) Wszelkie **twory bezpieczeństwa** są w GROM-ie docelowymi dążeniami zarządzania i dowodzenia. Ich struktura jest wielowarstwowa, zasadniczą sytuację problemową tworzy w niej zestawienie ośmiu następujących „warstw” skupiających w swoich przestrzeniach merytorycznych zagadnienia organizacyjne nawiązujące do (rys. 27):



Rys. 27. Poglądowe zobrazowanie struktury tworu bezpieczeństwa

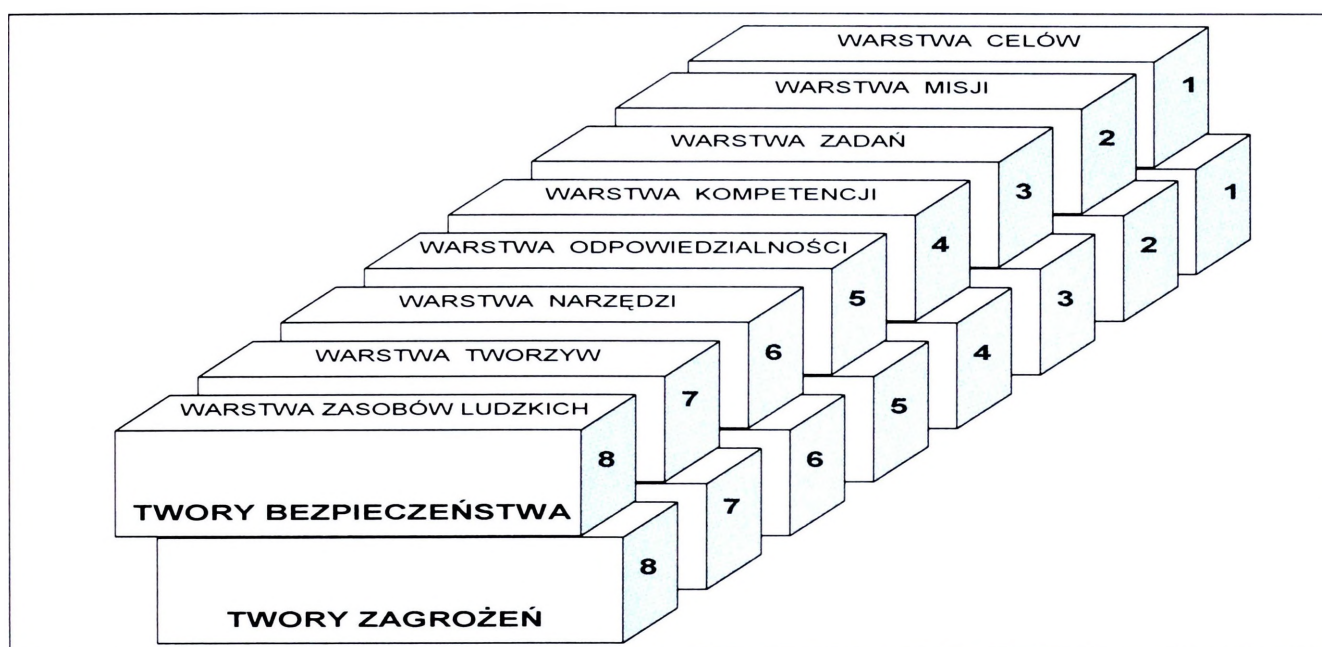
Źródło: opracowanie własne

(1) celu, (2) misji, (3) zadań, (4) kompetencji, (5) odpowiedzialności, (6) narzędzi, (7) tworzyw i (8) zasobów ludzkich. Innymi słowy, można też powiedzieć, że właściwe spójne zestawianie tych warstw stanowi najważniejsze przedsięwzięcie problemowe składni organizacyjnej.

(4) Wszelkie **twory zagrożeń** i **twory bezpieczeństwa** powstają w następstwie podobnych czynników sprawczych – są efektem działań celowo zorganizowanych. Różnica polega tylko na tym, że są ze sobą zespolone relacjami kooperacji wzajemnie negatywnej – są w stosunku do siebie przeciwne funkcjonalnie.

(5) Kolejnym uwarunkowaniem problemowym jest fakt, że **twory zagrożeń** stanowią przyczynę, a **twory bezpieczeństwa** – następstwo. Uwarunkowanie to stwarza tym pierwszym (tworom zagrożeń) znacznie większy stopień swobody organizacyjnej odnoszącej się do czasu, miejsca i formy działania. Te drugie (twory bezpieczeństwa) muszą ciągle nadążać za tymi pierwszymi (tworami zagrożeń), aby w pożądanej chwili być w pełnej gotowości do skutecznej neutralizacji wygenerowanej formy zagrożenia. Oznacza to, że **twory zagrożeń** stanowią sobą tło, na które muszą się

nakładać **twory bezpieczeństwa** (rys. 28). Każdy **twór zagrożenia** jest zwykle generowany w innej postaci i w innych uwarunkowaniach sytuacyjnych (w innej przestrzeni). Jest zwykle jedyny i niepowtarzalny w swojej postaci i wykonaniu. Sprawia to, że **twory bezpieczeństwa** można wcześniej przygotowywać tylko w oparciu o dające się przewidywać przesłanki. W pełni ekwiwalentne **twory bezpieczeństwa** można przygotowywać dopiero z chwilą zaistnienia określonego zagrożenia, a zatem z pewnym opóźnieniem czasowym. Fakt ten przekłada się automatycznie na wiele zagadnień determinujących szeroko rozumianą problematykę zarządzania i dowodzenia GROM-em.



Rys. 28. Poglądowe zobrazowanie związku funkcjonalnego tworów zagrożeń i tworów bezpieczeństwa

Źródło: opracowanie własne

- (6) Wewnętrzną składnię **tworów zagrożeń** i **tworów bezpieczeństwa** stanowią:
- więzi hierarchiczne (więzi władzy zwierzchniej),
 - więzi funkcjonalne (takie ich zestawienie organizacyjne, które tworzy daną całość ze względu na stosunek w niej własnych elementów⁶³, czyli taką całość, której wszystkie składniki współprzyczyniają się do powodzenia całości⁶⁴),
 - więzi informacyjne [decyzyjne i sprawozdawcze (meldunkowe)],
 - więzi techniczne (zespolecie instrumentalne współzależności).

⁶³ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Warszawa • Kraków • Łódź, 1982 r. – patrz też tekst s. 29.

⁶⁴ Ibidem.

- (7) Tło wewnętrznej składni **tworów zagrożeń i tworów bezpieczeństwa** stanowi rozpiętość i zasięg kierowania⁶⁵.
- (8) Dynamikę i *udatność*⁶⁶ czynnościową wewnętrznych składni **tworów zagrożeń i tworów bezpieczeństwa** nadają przyjęte w nich procedury⁶⁷ zarządzania i dowodzenia, związane z wytyczaniem celów i podejmowaniem wszelkich wysiłków organizacyjnych zmierzających do ich realizacji w sferze rzeczowej, czasowej i przestrzennej⁶⁸.

⁶⁵ Patrz rys. 23, s. 40 i rys. 24, s. 44 oraz tekst i tabele na stronach 40-44.

⁶⁶ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław•Warszawa•Kraków•Łódź 1982 r.

Udatność tworów zagrożeń i tworów bezpieczeństwa jest w stosunku do siebie skierowana przeciwnie (przeciwnie). Oznacza to, że tylko jeden z nich może być *udatny* lub obydwa *nieudatne*. Nie mogą być natomiast *udatne* obydwa twory jednocześnie (przypis autorski).

⁶⁷ Procedura – unormowany przepisami, zwyczajami sposób prowadzenia, załatwiania jakiejś sprawy (Słownik języka polskiego, PWN, tom II, s. 926). W kontekście treści niniejszego wniosku termin „procedura” został użyty w rozumieniu wszelkich unormowań związanych z zarządzaniem i dowodzeniem.

⁶⁸ Parafraza myśli zawartych w zdaniu: *...cechy działań zorganizowanych: były skierowane na osiągnięcie wspólnego celu i miały strukturę rzeczową, czasową i przestrzenną odpowiadającą temu celowi* (J. Kurnał, *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1969 r., s. 101).

2. DETERMINANTY PROCEDURY POZNAWCZEJ

GROM istnieje 16 lat¹. Został utworzony z przeznaczeniem do prowadzenia działań specjalnych i przeciwterrorystycznych na terytorium kraju i poza jego granicami². Obecnie stanowi określony zasób rzeczy³ dostosowanych do działań specjalnych i przeciwterrorystycznych, osiągnięty nakładem wymiernych kosztów i wysiłków ludzkich.

Przednaukowe efekty poznawcze doktoranta, wyniesione z dotychczasowej służby wojskowej, skłoniły go do refleksji, że wiele rozwiązań stosowanych w procesie zarządzania i dowodzenia tym zasobem⁴ nie zawsze sprzyja racjonalnemu wykorzystywaniu jego potencjalnych⁵ możliwości. Na tak ukształtowany pogląd złożyły się wieloletnie doraźne obserwacje i wiedza, które zostały zebrane i uzyskane podczas:

- pełnienia służby wojskowej na różnych szczeblach dowodzenia w jednostkach specjalnych i aeromobilnych (od dowódcy grupy specjalnej do dowódcy GROM-u),
- wykonywania zadań specjalnych w kraju i poza jego granicami,
- wykonywania szeregu zadań szkoleniowych i bojowych w ścisłym współdziałaniu z elitarnymi jednostkami specjalnymi państw sojuszników,
- studiów dyplomowych i podyplomowych w Akademii Obrony Narodowej,
- wyższego kursu w Monterey (USA) poświęconego zarządzaniu zasobami obronnymi.

W sensie dysertacyjności powyższy pogląd doktorant potraktował tylko jako refleksję naukową – jako bardzo ogólnie i mało wiarygodnie zarysowany kształt hipotezy.

¹ Patrz przypis 3, s. 10.

² Ibidem.

³ Patrz tekst oraz rysunki 17 i 18 na str 32-33.

⁴ Zasób – pewna ilość czegoś zebrana, nagromadzona w celu wykorzystania w przyszłości (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1981 r., t. III, s. 960).

⁵ Potencjalny – tkwiący w czymś i mogący wystąpić, ujawnić się w określonych warunkach, przez odpowiednie działanie (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1979 r., t. II, s. 854).

tezy wstępnej – inspirujący do bardziej wnikliwego poznania tej problematyki i naukowej weryfikacji poglądu w ramach badań dostosowanych swoim zakresem i dociekliwością poznawczą, do wymagań przewidzianych w przewodach doktorskich.

2.1. Założenia metodologiczne

2.1.1. Cel badań

Ustalenie zbioru dezyderatów⁶ odnoszących się do zmian w dotychczasowym zarządzaniu i dowodzeniu GROM-em, których formalnoprawna kodyfikacja⁷ stworzy lepsze niż dotychczas warunki do wykorzystywania potencjalnych możliwości tej formacji w działaniach specjalnych i przeciwterrorystycznych, pożądanych do podejmowania – według *władzy zwierzchniej*⁸ – na obszarze kraju i poza jego granicami, w aspekcie bezpieczeństwa państwa.

2.1.2. Problemy badawcze

(1) W jakim zakresie dotychczasowa *formalizacja struktury organizacyjnej*⁹ działań specjalnych i przeciwterrorystycznych państwa wpływała i wpływa na zapewnianie:

- a) wewnętrznego ładu organizacyjnego poprzez jasność zdefiniowania obszarów i form aktywności uczestników tych działań w czynie zespołowym,
- b) pożądanego poziomu zgodności współdziałania poszczególnych elementów składowych organizacji postrzeganych w kontekście *integracji*¹⁰, *koordynacji*¹¹ i *koncentracji*¹² wysiłków.

(2) W jakim zakresie poszczególne *przyczyny* i *kategorie przyczyn*¹³ – pozytywne i negatywne – mieszczą się w warstwach: celów, misji, zadań, kompetencji, odpowie-

⁶ Dezyderat – jednoznacznie określone żądanie, życzenie, postulat (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1981 r., t. I, s. 391).

⁷ Kodyfikacja – zebranie, usystematyzowanie, ujęcie w system pewnych norm (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1978 r., t. I, s. 947).

⁸ Używając terminu *władza zwierzchnia* doktorant pragnie zaakcentować, że w swoich dociekaniach poznawczych będzie unikał konkretnej nazwy i lokalizacji tej *władzy* w systemie administracji państwowej, rozumiejąc, iż problematyka ta – łącznie z lokalizacją i nazwą – wkracza już w sferę rozwiązań politycznych państwa, czego w swej rozprawie stara się nie dotyczyć, wykazując tylko na požądany zakres jej formalnoprawnej i merytorycznej kompetencyjności przekładającej się bezpośrednio na wykorzystywanie potencjalnych możliwości GROM-u.

⁹ Formalizacja struktury organizacyjnej – skodyfikowane wzorce zachowań człowieka w organizacji, utrwalone w formie formalnoprawnej dokumentacji udostępnionej jej adresatom [Leksykon zarządzania, Difin, Warszawa 2004 r., s. 131 (parafraza autorska)].

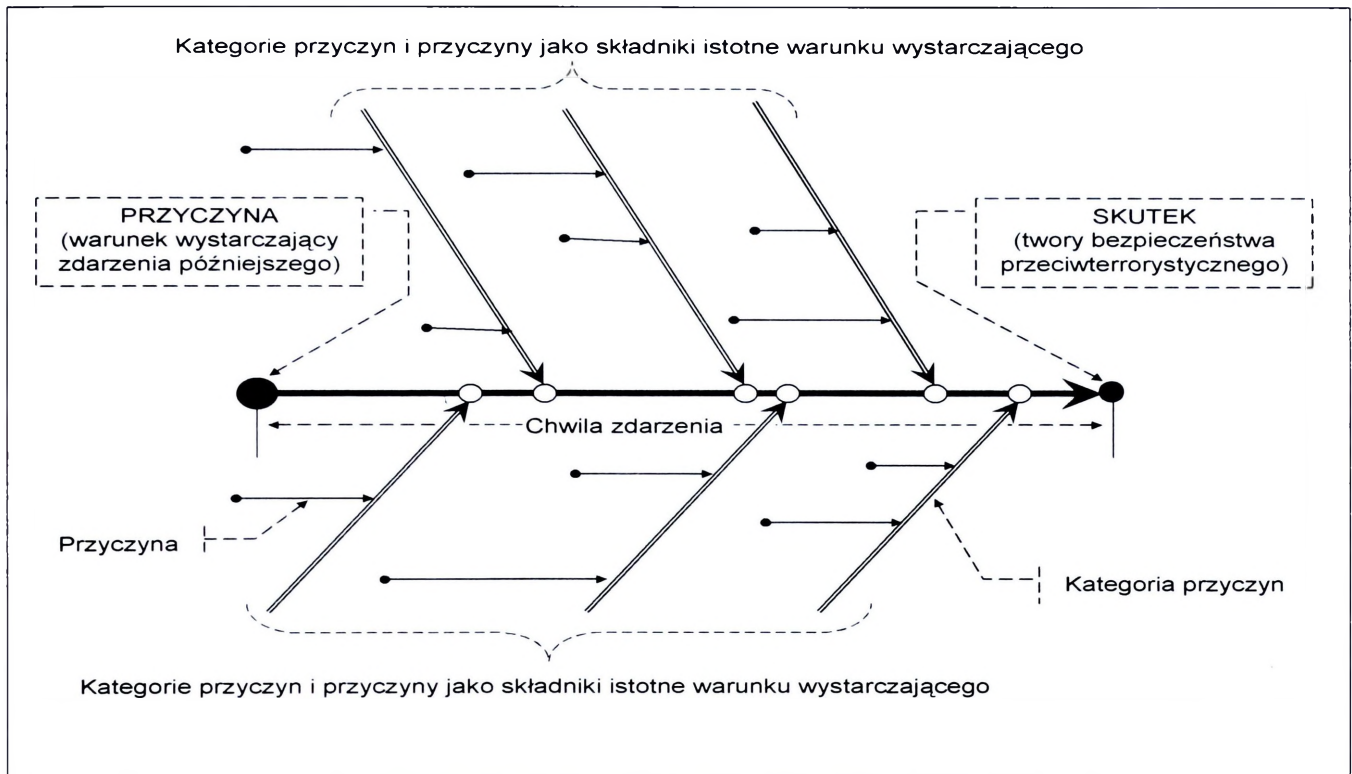
¹⁰ Integracja – scalanie czynności składowych w całość jak najkorzystniejszą dla danego celu [Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 186].

¹¹ Koordynacja – polega na tym, by składniki całości nie przeszkadzały sobie, ale wspomagały się (Ibidem, s. 191).

¹² Koncentracja – forma kumulacji realizowana ze względu na cel (Ibidem, s. 192).

¹³ Terminy *przyczyny* i *kategorie przyczyn* zostały użyte w kontekście wykresu Kaoru Ishikawy opracowanego dla kół jakości działających w przedsiębiorstwach japońskich, który służy do określania: a) przyczyn głównych, b) czynników drugorzędnych i c) czynnika krytycznego, przekładających się swoimi wpływami na określony skutek, (Leksykon zarządzania, Dyfin, Warszawa 2004 r., s. 646)

działalności, narzędzi, tworzyw i zasobów ludzkich i jaki mają wpływ na *skutki*¹⁴ (*udatność*) działalności **tworów bezpieczeństwa**¹⁵ oraz na zarządzanie i dowodzenie, realizowane przez *władze zwierzchnie* i kierownictwo (dowództwo) GROM-u (rys. 29).



Rys. 29. Współzależności funkcjonalne występujące pomiędzy przyczyną, skutkiem i składnikami istotnymi warunku wystarczającego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 23-32; E. Kilarski, *Wykres Ishikawy*¹⁶, PWN, Warszawa 1995 r.

(3) Jakie **twory i formy antycypacji**¹⁷ mieszczą się w potencjalnych możliwościach GROM-u, od czego zależy ich uzewnętrznianie się oraz jaki to może mieć związek z kształtowaniem przestrzeni bezpieczeństwa przeciwterrorystycznego o znaczeniu strategicznym i operacyjnym, na terytorium kraju i poza jego granicami w okresie pokoju, kryzysu i wojny, a także jakie uwarunkowania wynikają z zarządzania i dowodzenia wymienioną formacją, szczególnie w aspekcie przetwarzania **tworzyw** w **twory** pożądane¹⁸ i ich implikowanie – bezpośrednie i pośrednie – w strefy (sfery) zagrożeń terrorystycznych.

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ Patrz rys. 27 i 28, s. 49 i 50.

¹⁶ Profesor Kaoru Ishikawa (1915 - 1989) znany jest jako Ojciec Kół Jakości dzięki roli, jaką odegrał w japońskim ruchu poprawy jakości w latach 60. Pod koniec lat 50. ogłosił swoją filozofię, która doprowadziła do utworzenia kół jakości na początku następczej dekady. Ishikawa wpadł też na pomysł, by za jakość odpowiedzialne były całe grupy, a nie poszczególni pracownicy. Jego tzw. diagram ryby, zwany diagramem Ishikawy, powstał w 1943 r. jako narzędzie pomagające w rozwiązywaniu problemów kierowniczych. Używały go koła i działy jakości na całym świecie.

¹⁷ Antycypacja – zasada zalecająca wytwarzanie wcześniej, gdy to jest jeszcze względnie łatwe, takiego stanu, który dzięki prawom następstwa zdarzeń samoczynnie doprowadzi później do stanu rzeczy będącego naszym celem w odniesieniu do owej chwili późniejszej, a którego osiągnięcie przed akcją na krótko przed ową chwilą byłoby względnie trudne. [Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 228-229].

¹⁸ Patrz rysunek 25, s. 46 oraz opis na s. 45-47.

2.1.3. Hipoteza robocza

Dotychczasowa formalizacja struktury organizacyjnej działań specjalnych i przeciwterrorystycznych państwa nie spełnia wielu warunków prakseologicznych (warunków ogólnej teorii sprawnego działania). Ład organizacyjny *władzy zwierzchniej* nie jest wystarczająco spójny¹⁹. Jej „rozwarstwienie” resortowe powoduje pojawianie się szeregu antynomii²⁰ w poglądach na kompletowanie i przygotowywanie tego potencjału do akcji specjalnych i przeciwterrorystycznych. Tym samym sprawia, że w zespołowym działaniu nie wszystkie składniki tego potencjału stanowią *całość organiczną*²¹. Nadrzędne mankamenty koordynacyjne uniemożliwiają osiągnięcie pożądanej koncentracji wysiłków, czyli kumulowania działań skupionych wokół wspólnego celu współprzyczyniającego się do powodzenia całości²².

Brak jednolitych uregulowań w zakresie zwalczania terroryzmu na terytorium kraju, przy jednoczesnym funkcjonowaniu kilku niezależnych od siebie „ośrodków regulujących”, znacznie ogranicza możliwości skutecznego wykorzystywania potencjału przeciwterrorystycznego zgromadzonego w GROM-ie. Obecne rozwiązania organizacyjne są niewystarczająco spójne w warstwach: celów, misji, zadań, kompetencji, odpowiedzialności, narzędzi, tworzyw i zasobów ludzkich. Istnieje zatem potrzeba systemowego zespolenia tego potencjału pod auspicjami jednej i prawnie kompetentnej, ponadresortowej, *władzy zwierzchniej*. Przy takim rozwiązaniu zaistnieją lepsze niż dotychczas warunki do systemowego zespalania wszystkich elementów działań specjalnych i przeciwterrorystycznych w celowościową jedność. Ponadto skrócone zostaną czasy podejmowania i przekazywania kompetentnych decyzji w warunkach wymagających szybkich i odpowiedzialnych reakcji.

Akcje specjalne i przeciwterrorystyczne wymagają wyprzedzającego przygotowania i zaskakującego działania. W obszarze pożądanej antycypacji mieści się ciągle śledzenie wszelkich zagrożeń możliwych do zaistnienia w określonych przestrzeniach oraz ciągle przygotowywanie stanów osobowych do fizycznego podejmowania niebezpiecznych i niepowtarzalnych akcji bojowych. Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku, warunkiem powodzenia jest między innymi skrytość działa-

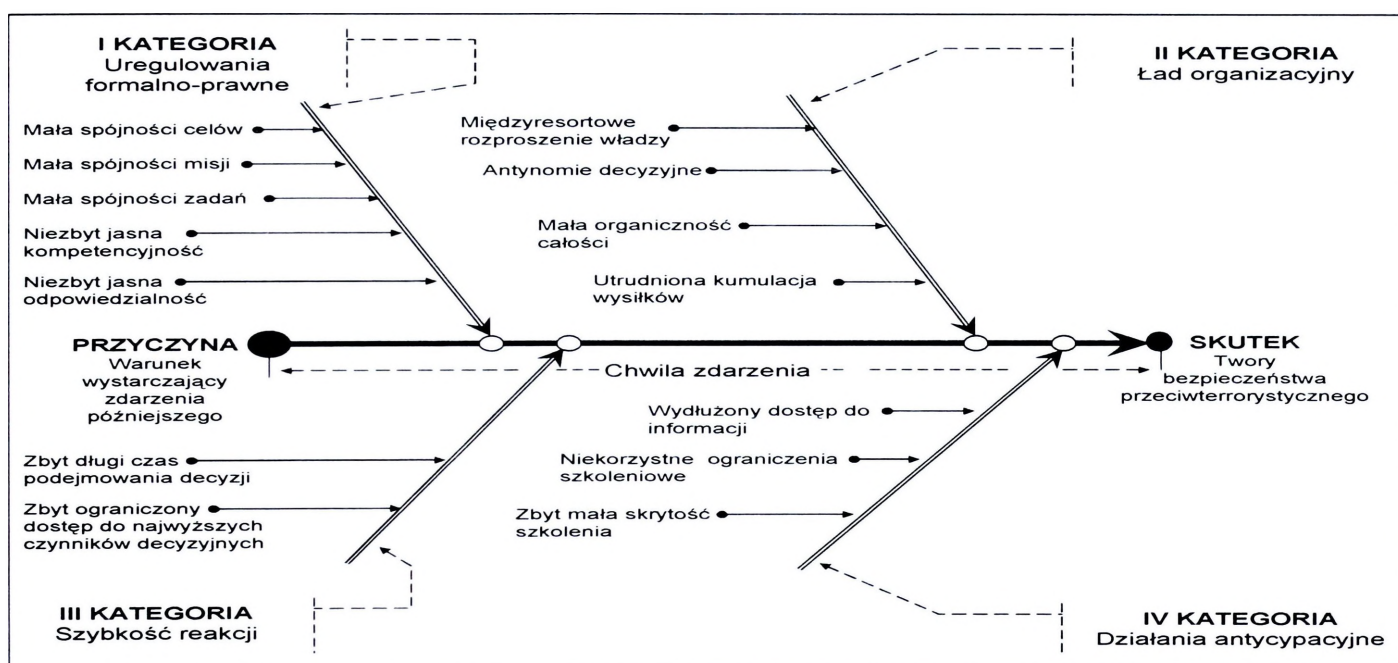
¹⁹ Patrz rys. 21, s. 35: Zobrazowanie graficzne aktualnego stanu władzy zwierzchniej GROM-u i innych formacji podobnego typu.

²⁰ Antynomia – sprzeczność, zwłaszcza między dwoma wzajemnie wyłączającymi się twierdzeniami, z których każde wydaje się równie prawdziwe i uzasadnione (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1978 r., t. I, s. 65).

²¹ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982, s. 193, 194, 198.

²² Ibidem, s. 186-198.

nia. Z tego też względu przedsięwzięcia te powinny być znane tylko w możliwie jak najwęższym kręgu zainteresowanych, co świadczy o potrzebie maksymalnego redukcji szerebni pośrednich w relacji: *władza zwierzchnia* – GROM. Ponadto angażowanie GROM-u do akcji o znaczeniu strategicznym wymaga niezwyklej skrytości i szybkiego dostępu angażowanych do najwyższych czynników decyzyjnych. Bez spełnienia tych warunków, wszelkie działania będą narażone na większe ryzyko i mniejsze prawdopodobieństwo sukcesu. Przekładając to na język prakseologii można powiedzieć, że postulat ten stanowi *składnik istotny warunku wystarczającego*²³ pożądanego do spełnienia *w chwilach zdarzenia*²⁴ obejmujących przedział czasowy od postawienia zadania do podjęcia reakcji (rys. 30).



Rys. 30. Hipotetyczne przyczyny i kategorie przyczyn obciążające sprawność podejmowania akcji specjalnych i przeciwterrorystycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 23-32; ; E. Kilarski, *Wykres Ishikawy*²⁵, PWN, Warszawa 1995 r.

Istniejące uwarunkowania prawne i formalizacja struktury organizacyjnej niższych szczebli GROM-u umożliwiają skuteczne działanie tej formacji poza granicami kraju. GROM jest kompatybilny i zdolny do współdziałania ze stałymi kooperatorami zagranicznymi – w szczególności z amerykańskimi i brytyjskimi. Różnice w warstwach zasobów ludzkich, narzędzi i kompetencji utrudniają natomiast efektywne współdziałanie z wojskami własnymi i policyjnymi jednostkami specjalnymi RP.

Modułowa struktura GROM-u nadaje formacji dużą elastyczność funkcjonalną. Pozwala na płynne tworzenie dobrze przygotowanych grup zadaniowych dostosowa-

²³ Ibidem, s. 23-32.

²⁴ Ibidem.

²⁵ Patrz przypis 16, s. 54

nych do realizacji prostych misji o charakterze wojskowym, złożonych zadań przeciwterrorystycznych, jak i operacji specjalnych o znaczeniu strategicznym, wyprzedzających uderzenia przeciwnika. Właściwe szkolenie GROM-u, w dotychczasowym podporządkowaniu zwierzchnim (resortowym), było i jest utrudnione, ponieważ pożądane potrzeby przekraczają normy szkoleniowe obowiązujące zarówno w resorcie obrony narodowej, jak i resorcie spraw wewnętrznych i administracji.

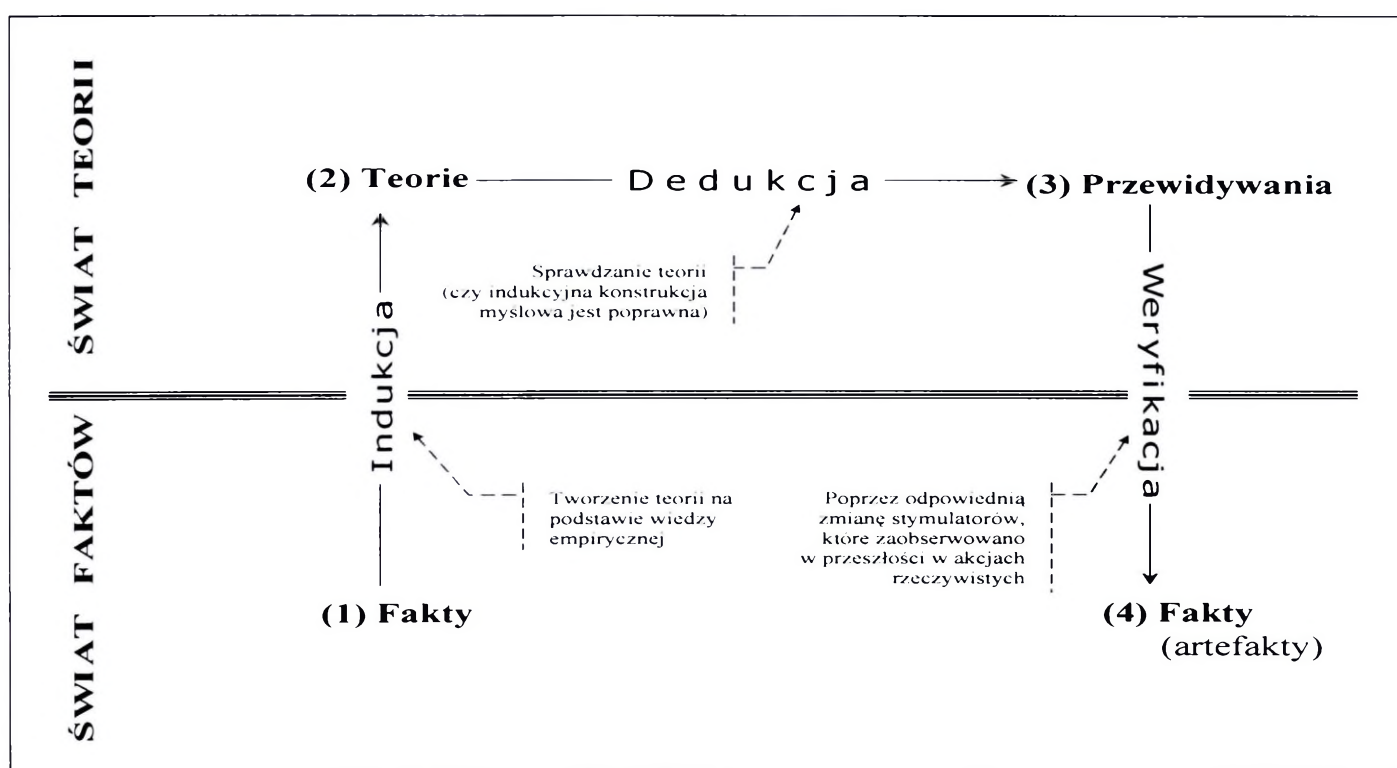
2.1.4. Przedmiot badań

W aspekcie weryfikacji wysuniętych wcześniej hipotez przyjęto, że wystarczająco miarodajnymi poznawczo będą przedmioty badań umożliwiające identyfikowanie związków przyczynowo-skutkowych, przez pryzmat krajowych i zagranicznych rozwiązań legislacyjnych, sankcjonujących określone procedury zapobiegania zagrożeniom terrorystycznym i zwalczania ich oraz praktyczne doświadczenia GROM-u, i innych jednostek polskich, wyniesione z pełnienia misji zagranicznych oraz doświadczenia szkoleniowe wyniesione z ćwiczeń odbytych w kraju i poza jego granicami. W następstwie tego, szczególnej penetracji poznawczej poddano:

- rozwiązania legislacyjne związane z funkcjonowaniem polskich jednostek specjalnych, zawarte w protokołach spotkań koordynacyjnych resortu obrony narodowej z resortem spraw wewnętrznych i administracji;
- brytyjskie rozwiązania legislacyjne dotyczące koordynacji działań podczas zdarzeń o charakterze terrorystycznym, zawarte w dokumentach Ministerstwa Obrony Narodowej, Departamentu Sił Specjalnych i w formacji COBR-a;
- misje GROM-u w Haiti, Kosowie i Iraku;
- misje innych polskich jednostek wojskowych w Kosowie i Iraku;
- narodowe i koalicyjne ćwiczenia ukierunkowane na zwalczanie terroryzmu;
- amerykański system szkolenia „Ranger”;
- wybrane akcje przeciwterrorystyczne.

2.1.5. Narzędzia, techniki i metody badawcze

W doborze narzędzi badawczych kierowano się zasadą, aby wyselekcjonowane z tego zbioru, stosownymi metodami, techniki badawcze²⁶ odpowiadały jak najbardziej właściwościom przedmiotu poznania. Z drugiej zaś strony, kierowano się dążeniem gromadzenia jak największej ilości wyrazistych faktów dostosowanych, swoją postacią i rzeczowością, do indukcyjnego formułowania teoretycznych wyjaśnień odnoszących się do wcześniejszych założeń hipotetycznych i nadających się jednocześnie do dedukcyjnego formułowania przewidywań, dających się weryfikować empirycznie w badaniach eksperymentalnych techniką *ex-post-facto*²⁷, podczas odpowiednio przygotowanych ćwiczeń i epizodów szkolenia bojowego (rys.31).



Rys. 31. Zobrazowanie filozofii doboru narzędzi badawczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kemeny J.G., *Nauka w oczach filozofa*, PWN, Warszawa 1967 r., s. 94.

Tak przewidywana procedura badawcza wymagała zebrania dużej ilości informacji różnymi technikami badawczymi. Premedykacja²⁸ objęła okres dwunastoletni (1994-2006). Została zapoczątkowana technikami badawczymi o *niskim stopniu standaryzacji*. Pierwszymi poczynaniami na tej drodze były: *obserwacja pośrednia* związana

²⁶ Ponieważ zdarza się, że nie zawsze autorzy dostępnych opracowań w jednakowy sposób wyjaśniają pojęciowo terminy: narzędzia, techniki i metody badawcze, autor wyjaśnia, że w swojej procedurze badawczej przyjął interpretację za Russellem L. Ackoffem (*Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, PWN, Warszawa 1969 r.), że: (1) **narzędzia badawcze** – to fizyczny lub pojęciowy aparat (instrument) używany w badaniach naukowych; (2) **techniki badawcze** – to sposób posługiwania się narzędziami badawczymi; (3) **metody badawcze** – to zasady, wg których w nauce jest dokonywany wybór odpowiednich technik. Innymi słowy **metody**, jak wyjaśnia R.L. Ackoff, to **zasady wyboru wariantu**, techniki to same te warianty (ibidem s.20).

²⁷ Autor jest świadom, że dane uzyskane drogą eksperymentalną oraz wywiedzione a posteriori z sytuacji rzeczywistych będą w jego dowodzie dedukcyjnym tylko **artefaktami**, ponieważ eksperyment przeprowadzony techniką *ex-post-facto* jest w zasadzie **pseudoeksperymentem**, ale w przedmiotowej sprawie przeprowadzenie eksperymentu rzeczywistego jest niemożliwe.

²⁸ Obmyślenie tego i ułożenie planu działania (przypis autora).

ze studiowaniem materiałów z misji GROM-u w Haiti w 1994 roku²⁹ i *ustne wywiady swobodne* z jej uczestnikami. Zebrane tymi technikami fakty posłużyły do opracowania zarysu długofalowego planu badawczego, który ostatecznie został zweryfikowany w 1997 roku doświadczeniami wyniesionymi z *niekontrolowanej i ukrytej obserwacji uczestniczącej* podczas odbywania szkolenia *Ranger* w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej. Kolejne lata (1998-2006), to liczne *obserwacje uczestniczące*, *wywiady indywidualne* i *zbiorowe* oraz *eksperymenty ex-post-facto*. Badaniami tymi objęte były organa i gremia kierownicze resortu spraw wewnętrznych i obrony narodowej, Biura Bezpieczeństwa Narodowego, jednostki i formacje specjalne RP, amerykańskie i brytyjskie środowiska kierownicze oraz wybrane formacje tych państw przewidziane do zwalczania terroryzmu i prowadzenia działań specjalnych. Szczególnie cennymi były wyniki badań zebrane technikami *obserwacji uczestniczących*, *wywiadów indywidualnych i zbiorowych* oraz *eksperymentalnymi* podczas pełnienia misji w Kosowie i Iraku w latach 2001-2003³⁰, a także uzyskane podczas narodowych i koalicyjnych ćwiczeń sił i służb specjalnych³¹. Przy stosowaniu wymienionych technik w szerokim zakresie wykorzystywano metody analityczne i syntetyczne (elementarne, funkcjonalne i logiczne), porównawcze, konfrontacyjne oraz dotyczące analogii, abstrahowania izolującego i generalizującego. Te ostatnie – uzyskane drogą abstrahowania generalizującego – były wykorzystywane głównie przy ustalaniu i doborze stosownych stymulatorów (jako zdań prawdziwych) służących do weryfikowania efektów poznania indukcyjnego metodą dociekań dedukcyjnych. W procedurze tej posługiwano się eksperymentami opartymi, w swoich kształtach modelowych, na elementach odzwierciedlających wybrane zdarzenia *ex-post-facto* z rzeczywistych stanów sytuacyjnych (patrz rys. 31, s.58).

²⁹ UNMIH – „Uphold Democracy”.

³⁰ GROM: Kosowo, 2001 r.; Irak, 2003 r.

18 bdsz: Kosowo (KFOR), w l. 1999-2000.

1. pspec (wydzielony pododdział): Irak, 2003 r.

³¹ Ćwiczenie sił i służb specjalnych „Ellipse Bravo”, 1998 r.

Ćwiczenie Sił Natychmiastowego Reagowania (QRF) „Dynamic Exchange” (Włochy), 1999 r.

Ćwiczenia GROM-u przygotowujące do przeprowadzania morskich i lądowych operacji przeciwterrorystycznych, w l. 2000-2003.

Ćwiczenie „NATO CMX – 04”, 2004 r.

Ćwiczenie przeciwterrorystyczne „Forum”, 2004 r.

Granica między terroryzmem, a wojną wciąż będzie się zacierać. W konsekwencji zapobieganie i przeciwdziałanie terroryzmowi stanie się o wiele ważniejsze w dziedzinie bezpieczeństwa i polityki obronnej. Siły zbrojne będą musiały przystosować się do nowych okoliczności. Zwiększy się więc rola, jaką w zwalczaniu terroryzmu odegrają dowódcy operacji specjalnych i siły, które im podlegają. Priorytetem stanie się tworzenie specjalistycznych jednostek i prowadzenie badań nad neutralizowaniem broni chemicznej i biologicznej.

Francois Heisbourg, *Prognozy XXI wieku, Wojny*, s.52.

3. TERRORYZM JAKO GENERATOR TWORÓW ZAGROŻEŃ BEZPIECZEŃSTWA I NEGATYWNY KOOPERANT GROMU

Termin *terror* wywodzi się, jak podaje wielu teoretyków sanskrytu, od słowa *tras*, które oznacza *drżeć*. Jednak do wyjaśniania tego zjawiska o wiele trafniejsze jest stosowanie łacińskiego słowa *terror* oznaczającego *przestrach, postrach, przerażenie, strach, trwogę*.

Działania terrorystyczne były od wieków stosowane jako skuteczne narzędzie walki przeciwko silniejszemu przeciwnikowi. Za jedną z najwcześniejszych organizacji terrorystycznych (lata 66-70 n.e.) uważani są tzw. *sicarii* (nożownicy), będący sektą religijną w Palestynie¹. Walczyli przeciwko panowaniu Rzymian, atakując znaczące osoby i niszcząc obiekty użyteczności publicznej. W podobny sposób działała na początku XI wieku, na terytorium Persji i Syrii, tak zwana sekta *Assasinów*². Dokonując zamachów na znaczące osobistości (wyżsi urzędnicy, gubernatorzy, kalifowie), jej członkowie dążyli do osiągnięcia określonych celów politycznych.

Termin *terroryzm* nie zawsze budził jednoznacznie negatywne skojarzenia. W okresie rewolucji francuskiej, używany zamiennie ze słowem *terror*, oznaczał system sprawowania rządów oparty na stosowaniu przemocy i posiadał pozytywny wydźwięk.

¹ Podaję za: Fleming M., *Terroryzm polityczny*, w: *Wojskowy Przegląd Prawniczy* nr 1, Wydawnictwo „Czasopisma Wojskowe”, Warszawa 1996 r.

² Założona ok. roku 1090 przez Hassana Sabbaha, określanego przez krzyżowców mianem „starca z gór”. Określenie - assasin przetrwało do dzisiejszych czasów jako synonim bezwzględnego zabójcy działającego z pobudek politycznych lub w czyimś interesie.

Wówczas to francuskie słowo *terreur* weszło do powszechnego użycia w Europie.³ Rewolucja francuska rozbudziła antymonarchistyczne nastroje w Europie, co w połączeniu ze zmianami społeczno-ekonomicznymi wywołanymi rewolucją przemysłową doprowadziło do tworzenia się nowych ideologii, na których gruncie wyrósł nowy nurt terroryzmu. Za jego twórcę uważa się włoskiego ekstremistę Carlo Pisacane, materializującego teorię *propagandy poprzez działanie*. Prawdopodobnie pierwszą organizacją korzystającą z tej teorii była przeciwstawiająca się rządowi caratu rosyjska grupa konstytucjonalistów *Narodna Wola*. Strategia ta stanowiła wzór dla rodzącego się ruchu anarchistów, a w konsekwencji przyczyniła się do powstania Międzynarodówki Anarchistycznej – przypisującej sobie rolę globalnego koordynatora ruchu rewolucyjnego.

W latach 30. XX wieku znaczenie słowa *terroryzm* uległo kolejnej ewolucji, służąc opisywaniu praktyk masowych represji i ucisku, stosowanych przez państwa totalitarne i ich dyktatorskich przywódców przeciw własnym społeczeństwom⁴. W połowie XX wieku za sprawą takich państw jak Izrael, Kenia, Cypr i Algieria, które swoją niepodległość, przynajmniej w części, zawdzięczają ruchom rewolucyjnym o zabarwieniu terrorystycznym, słowo *terroryzm* znów, na krótki okres, odzyskało zabarwienie rewolucyjne. W krajach bloku wschodniego poprawne stało się zastępowanie słowa *terroryści* określeniem *bojownicy o wolność* – oczywiście tylko w tych przypadkach, gdy zjawisko to nie naruszało w jakikolwiek sposób interesów tych krajów. W końcu lat 60. i w latach 70. nadal postrzegano terroryzm w kontekście rewolucyjnym. Jednak znaczenie tego pojęcia, oprócz objęcia nim separatystycznych, ideologicznych i etnicznych grup narodowych, coraz częściej zaczęto przenosić na znacznie szersze zjawiska. Od określania nim działań bloku wschodniego, zmierzających do destabilizacji Zachodu⁵ i zagrożeń związanych z użyciem broni masowego rażenia (superterroryzm), poprzez nazywanie nim nowych

³ Początkowo słowo to odnoszono przede wszystkim do zastraszających działań władzy państwowej w odniesieniu do społeczeństwa, szczególnie w czasie Wielkiej Rewolucji Francuskiej. Uległo ono następnie modyfikacji wraz z pojawieniem się aktów terroru w formie prezentowanej przez jednostki lub małe grupy społeczne. Na potrzeby takich działań powstało określenie terroryzm.

⁴ W faszystowskich Włoszech, nazistowskich Niemczech i stalinowskiej Rosji.

⁵ W tym czasie takie kraje popierające, sponsorujące czy też wręcz zamawiające ataki terrorystyczne (Iran, Irak, Syria i Libia), przyczyniły się do nadania większego znaczenia terroryzmowi sponsorowanemu przez państwo. Terroryzm zaczęto kojarzyć i wiązać ze swoistym rodzajem anonimowej wojny. Wojny asymetrycznej, która pozwala krajom słabszym ekonomicznie i militarnie na konfrontację z większymi, silniejszymi przeciwnikami bez narażania się na jednoznaczne potępienie opinii międzynarodowej i odwet.

zjawisk społecznych i kulturowych („narkoterroryzm”, zjawiska „szarej strefy”⁶...), aż do określania negatywnych konsekwencji postępu naukowo-technicznego (cyberterroryzm⁷). Atak z 11.09.2001 r. na World Trade Centre nie tyle otworzył nowe kierunki rozwoju terroryzmu, co potwierdził jego narastającą bezwzględność oraz znacznie szerszy charakter niż postrzegany tylko w kategoriach zbrodni kryminalnych.

W samych Stanach Zjednoczonych istnieją cztery oficjalne definicje terroryzmu zapisane w prawie tego kraju. Pomimo uznawania, od wielu lat, terroryzmu za istotny problem międzynarodowy nie udało się do chwili obecnej osiągnąć porozumienia w sprawie prawnego określenia tego pojęcia na forum międzynarodowym. Rodzi się zatem pytanie: Skąd te trudności w pojęciowej interpretacji terminu „terroryzm”? Przeprowadzone dociekania poznawcze dowodzą, że zasadniczą przyczyną tkwi, przede wszystkim, w zróżnicowanych interpretacjach wynikających z tendencyjnego uprawiania polityki za pomocą tak zwanych *innych środków*⁸. W następstwie tego, dla jednych terroryści są bohaterami, a stosowane przez nich techniki działania to *akty poświęcenia* dla wyższego dobra. Z punktu widzenia ofiar tych *aktów poświęcenia*, terroryści to bezwzględni zbrodniarze, nieprzestrzegający ogólnoludzkich wartości i międzynarodowych konwencji. Podczas badań autor poszukiwał też odpowiedzi na pytanie: czy cel, nawet najszlachetniejszy, uświęca środki i czy terroryzm można zwalczać terrorem⁹? Kierowano się przy tym przekonaniem, że udzielenie jednoznacznej odpowiedzi, chociaż na jedno z tak sformułowanych pytań, uprościłoby znacznie stworzenie jasnej definicji terroryzmu i terroru. Okazało się jednak, że osiągnięcie tego jest obecnie wręcz niemożliwe ze względu na wielce zróżnicowane pojmowania i interpretacje antecedencji¹⁰ określonych akcji,

⁶ Narkoterroryzm to synteza terroryzmu kryminalnego, kierującego się pobudkami materialnymi, z terroryzmem politycznym lub powstańczym, dla którego ten pierwszy stanowi bazę materialną i finansową. Przykładem takiego zjawiska jest powiązanie kolumbijskich karteli narkotykowych z lewicowymi organizacjami terrorystycznymi z Kolumbii i Peru.

Umieszczenie terroryzmu w obrębie „zjawiska szarej strefy” doprowadziło do posługiwania się tym terminem dla określenia zagrożeń stabilności państw narodowych przez czynniki niepaństwowe i pozarządowe organizacje i procesy, oraz opisanie przemocy dotykającej olbrzymie regiony lub terytoria miejskie, na których kontrolę zamiast oficjalnych władz zaczęły sprawować na pół polityczne, na pół kryminalne siły (podają za: B. Hoffman, op. cit., s.26.)

⁷ Cyberterroryzm jest nowym kierunkiem destruktywnego oddziaływania, którego istotą jest wykorzystywanie informacji, jako narzędzi walki. Zagrożenia, które niesie ze sobą, w równym stopniu dotyczyć mogą państw tzw. „trzeciej fali cywilizacyjnej” – społeczeństw postindustrialnych. (Toffler Alvin, „Trzecia fala”, PWN, Warszawa, 1986 r.).

⁸ „Wojna jest niczym innym, jak dalszym ciągiem polityki przy użyciu innych środków. [...] Jednym słowem sztuka wojenna z jej najwyższego punktu widzenia staje się polityką, oczywiście polityką, która zamiast pisać noty - stacza bitwy”. von Clausewitz Carl, „O wojnie”, Lublin, 1995 r., s. 763, 767. (Autor uważa, że określenie wojny jako narzędzia jest zbyt rygorystyczne. To „narzędzie”, poprzez które narzucamy wrogowi swoją polityczną wolę, nie pozostaje bowiem obojętne dla aktywności walczących ludzi i jako czynnik pośredniczący między wrogami uzyskuje znaczną autonomię, kieruje się własną „logiką”).

⁹ W czasach współczesnych doprowadzono do w miarę jasnego rozdzielenia pojęć oznaczających „terror” i „terroryzm”. Terror jest to pojęcie oznaczające sposób oddziaływania poprzez strach i przemoc, stosowany przez silnych (np. państwo) wobec słabszych, natomiast terroryzm jest formą buntu słabszych (obywateli) wobec silniejszego (np. państwa). Jednak ostatnie czasy, obfitujące w międzynarodowe działania terrorystyczne często sponsorowane przez jedno państwo przeciwko drugiemu powodują, że przytoczony powyżej podział należy rozszerzyć o kategorie ponadpaństwowe wchodzące w sferę stosunków międzynarodowych.

¹⁰ Zdarzeń i okoliczności poprzedzających podejmowanie określonych akcji terrorystycznych.

składające się, z jednej strony, na ich gloryfikację, z drugiej zaś – na potępienie. Wgłębiając się bardziej w sytuację problemową, okazało się, że nie dotyczy to tylko zdarzeń współczesnych – jak np. konfliktu izraelsko-palestyńskiego, gdzie zaangażowane strony wyrażają przeciwne sobie racje w tej samej sprawie – ale także i w wielu tych, które miały miejsce nawet w odległej przeszłości. Stosując dowodzenie przez analogię, stwierdza się, że definiowanie terminu *terrorizm* budzi podobne kontrowersje jak dywagowanie nad pojęciową interpretacją terminów *wojna sprawiedliwa* i *wojna niesprawiedliwa*, które w rzeczy samej pozostają głównie tylko *symboliką pojęciową retoryki politycznej* z tego też względu są trudne do jednoznacznej interpretacji semantycznej¹¹. Dążąc jednak do poszukiwania rozwiązania w tej sprawie, zdano się na badanie opinii technikami *obserwacji pośrednich i uczestniczących* oraz *wywiadów indywidualnych i zbiorowych*. Premedykacja tego obejmowała okres dziewięcioletni (lata: 1997-2006). Uczestnicząc służbowo w różnych naradach, szkoleniach, przedsięwzięciach i wydarzeniach zebrano wiele opinii, z których, po dokonaniu selekcji, za przydatne dowodowo uznano:

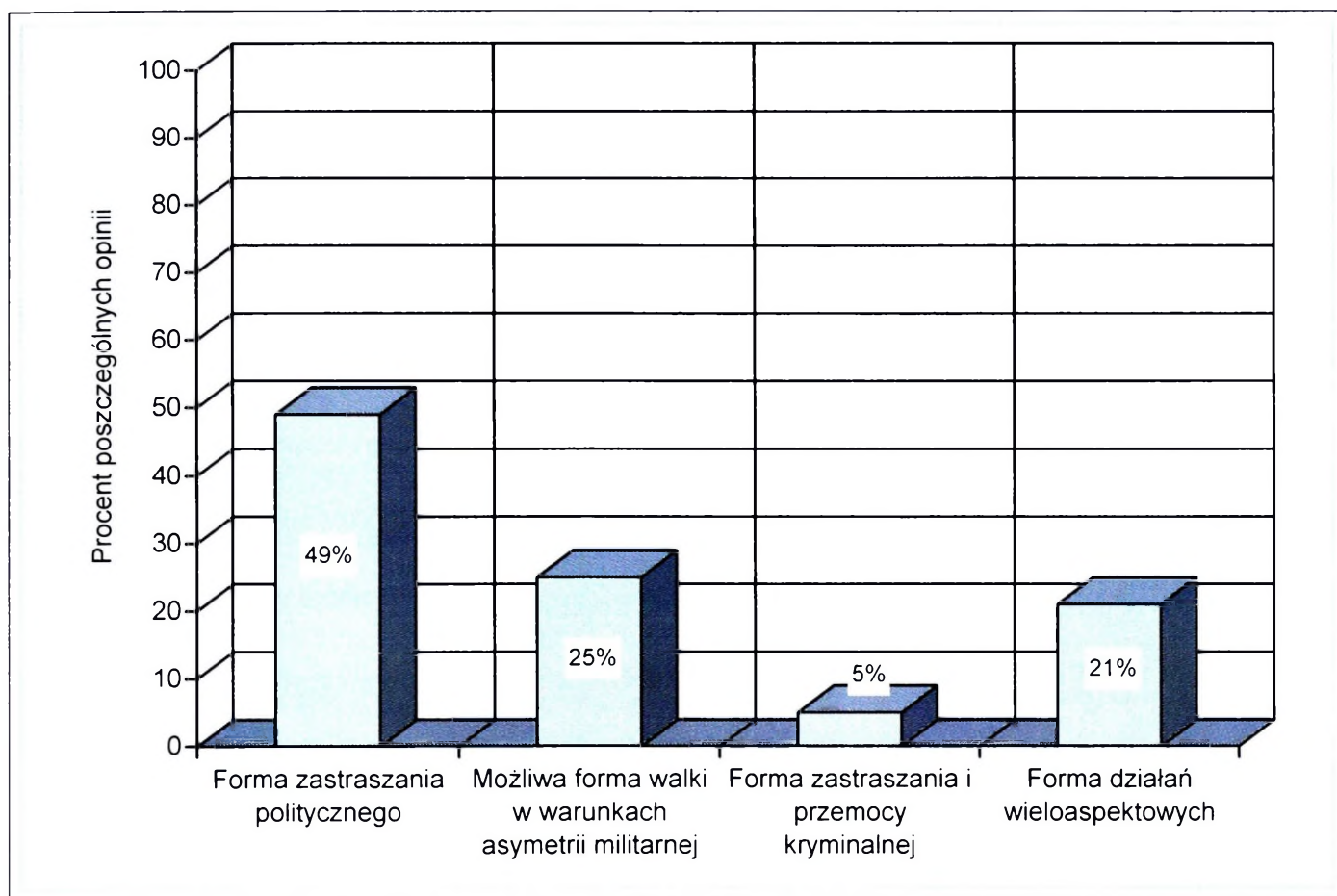
- 150 – uzyskanych technikami obserwacyjnymi (głównie uczestniczącymi)¹²,
- 50 – technikami wywiadów swobodnych¹³.

W następstwie tego uzyskano następujące dane na temat pojęciowej interpretacji terminu *terrorizm* (patrz również wyk. 1 na stronie następnej):

- w 98 wypowiedziach i opiniach (49%) przeważały akcenty wyjaśniania tego przez pryzmat politycznego zastraszania;
- w 50 wypowiedziach i opiniach (25%) przeważały akcenty wyjaśniania tego przez pryzmat formy walki możliwej do podejmowania w warunkach asymetrii militarnej;
- w 10 wypowiedziach i opiniach (5%) przeważały akcenty wyjaśniania tego przez pryzmat kryminalny;
- w 42 wypowiedziach i opiniach (21%) przeważały akcenty wyjaśniania tego przez pryzmat wielu przyczyn.

¹¹ Wg semantycznego modelu Ogdena-Richardsa: "termin symbolizuje **pojęcie** dotyczące **desygnatu** przypisanego do **terminu**, gdzie **termin** zastępuje **desygnat**, który jest utożsamiany przez **pojęcie** objaśniające **termin**".

¹² 142 opinie zebrano techniką obserwacji uczestniczącej i 8 obserwacji pośredniej.



Wyk. 1. Pojęciowa interpretacja terminu „terroryzm” – zestawienie ilościowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie arkuszy obserwacji i kwestionariuszy wywiadów

Penetrując dalej przedmiotową przestrzeń poznania, natknięto się na podobne dociekania poczynione przez Alexa P. Schmida i Alberta J. Jongmana¹⁴, którzy poddali badaniom 109 aktualnych definicji terroryzmu. W następstwie tego stwierdzili, że:

- ponad 50% z nich określa terroryzm jako polityczny akt przemocy dokonywany w sposób wywołujący strach,
- w nieco więcej niż 30% definicji terroryzm jest określany jako strategia i zarazem taktyka walki¹⁵,
- tylko w 6% jest akcentowany kryminalny aspekt terroryzmu, którego zwalczaniem zajmuje się policja.
- kilkanaście procent¹⁶ podkreśla, że akty terroru nie uderzają bezpośrednio w przeciwnika, ale ich celem jest szerzenie zastraszania i przemocy oraz zaskoczenia

¹³ W rzeczywistości można było przyjąć 57 wywiadów i 161 wyników obserwacji. Uwzględniając jednak przejrzystość statystyczną, zdecydowano się jednak zaokrąglić te liczby do 50 w odniesieniu do wywiadów i do 150 w odniesieniu do obserwacji. W trakcie roboczego opracowywania sprawdzono, że odrzucone treści poznawcze (7 wywiadów i 11 wyników obserwacji) nie wnoszą już istotnych zmian do całości.

¹⁴ Schmid Alex P., Jongman Albert J et al., „Political Terrorism”, „A New Guide to Actors, Authors, Concepts, DataBases, Theories and Literature”, wyd. Transaction Books, New Brunswick, 1988 r., s. 5-6.

¹⁵ Strategia wyjątkowo groźna i nie do zaakceptowania z moralnego punktu widzenia, obliczona na znacznie szersze niż liczone w ilościach rannych i zabitych skutki (obliczona na uzyskanie skutków politycznych).

¹⁶ W celu dokonania porównania z badaniami własnymi wyrażeniu „kilkanaście procent” nadano miarę liczbową 15%.

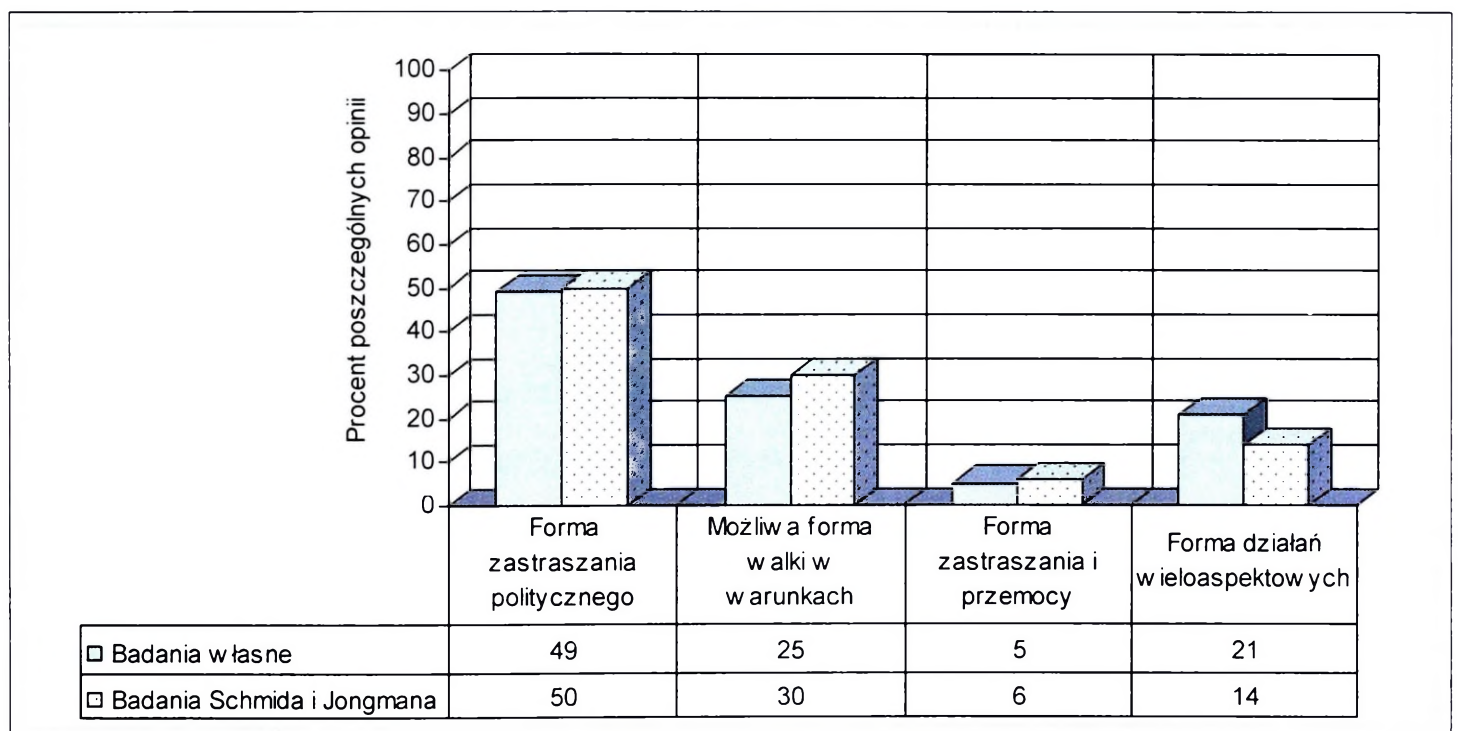
i demonstrowania determinacji w materializowaniu przemocy (ofiarami stają się niewinni cywile, postronni obserwatorzy, ...¹⁷).

Zestawiając wyniki badań własnych z wynikami badań Alexa P. Schmida i Alberta J. Jongmana, można przyjmować, z pewnym przybliżeniem, że są one równoważne, tak pod względem jakościowym (tab. 6) jak i ilościowym (wyk. 2), co do pojęciowej interpretacji terminu *terrorizm*.

Tabela 6. Jakościowe zestawienie wyników badań własnych z wynikami badań A.P. Schmida i A.J. Jongmana

WYNIKI BADAŃ WŁASNYCH	WYNIKI BADAŃ A.P. Schmida i A.J. Jongmana
Terroryzm, to forma zastraszania politycznego	Terroryzm, to polityczny akt przemocy dokonywany w sposób wywołujący strach
Terroryzm, to możliwa forma walki w warunkach asymetrii militarnej	Terroryzm, to strategia i zarazem taktyka walki
Terroryzm, to forma zastraszania i przemocy kryminalnej	Terroryzm, to kryminalny aspekt działania, którego zwalczaniem zajmuje się policja
Terroryzm, to forma działań powodowana wieloma przyczynami	Akty terroru nie uderzają bezpośrednio w przeciwnika, ale ich celem jest szerzenie zastraszania i przemocy oraz zaskoczenia i demonstrowanie determinacji w materializowaniu przemocy (ofiarami stają się cywile i postronni obserwatorzy)

Źródło: opracowanie własne

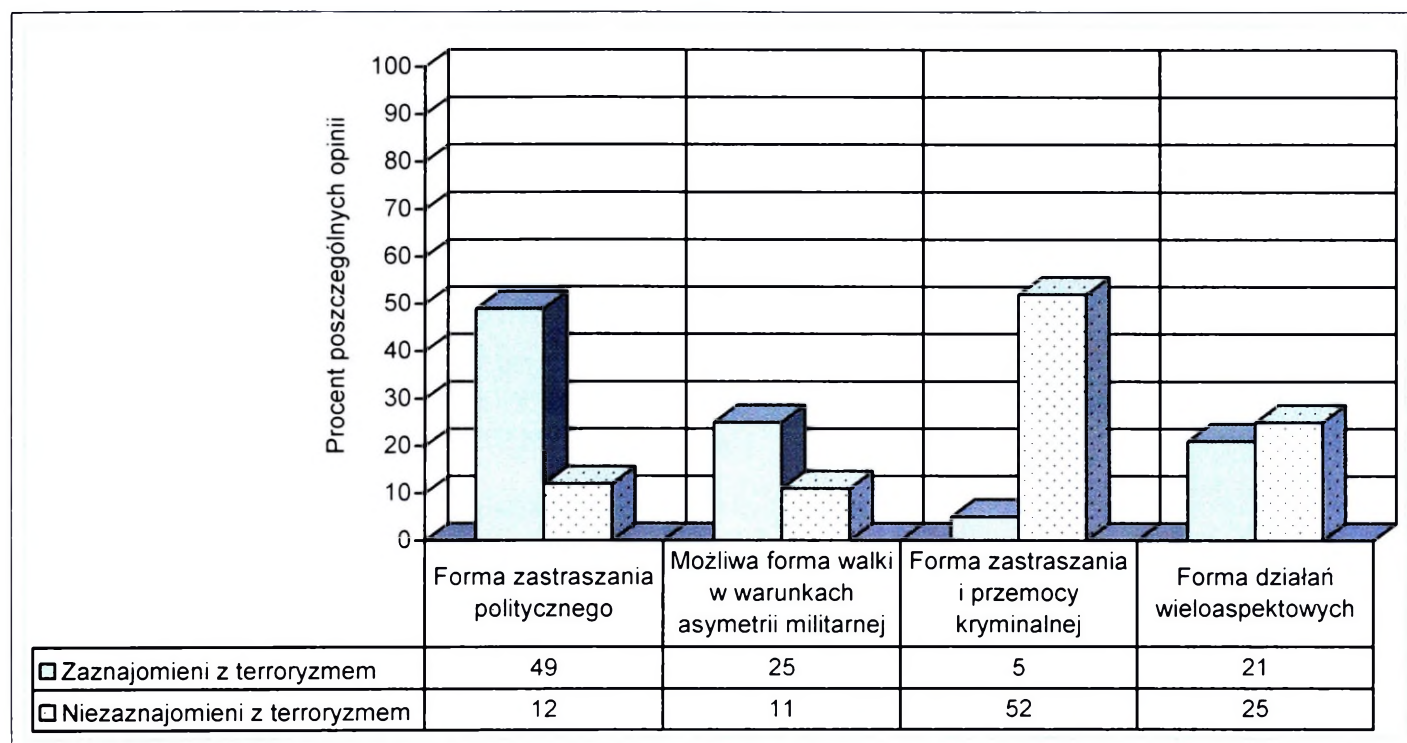


Wyk. 2. Ilościowe zestawienie wyników badań własnych z wynikami badań Schmida A.P. i Jongmana A.J.

Źródło: opracowanie własne na podstawie arkuszy obserwacji i kwestionariuszy wywiadów

¹⁷ Takiego sposobu rozróżnienia dokonał również Miłosz Vasic w artykule „Wielka Albania przeciw Wielkiej Serbii” („Gazeta Wyborcza”, 19.03.2001 r.), stwierdzając: „Mamy dwa wzory działania – walkę zbrojną i terrorizm. Różnica jest natury etycznej, choć niekoniecznie prawnej. Walka zbrojna wybiera jako swe ofiary policję i wojsko, terrorizm uderza też w cywilów. Świadomie wysadzić autobus cywilów, jak niedawno stało się w Kosowie; uprowadzić i zamordować serbskich i innych niealbańskich cywilów; mordować Albańczyków, bo nie akceptują terroru”. Przyjmując taki punkt widzenia, każda niemal walka zbrojna na współczesnym polu walki jest aktem terroru, bo w niemal każdej stracie ponoszą cywile.

Wyniki dociekań zawarte w tabeli 6. i na wykresie 2. uzyskano w następstwie badania opinii środowisk, które wcześniej w jakiś sposób zetknęły się z problematyką zwalczania terroryzmu – były co najmniej teoretycznie zaznajomione z istotą tego zjawiska. Inne natomiast rezultaty uzyskano, badając krajową opinię panującą w środowiskach mało zorientowanych w przedmiotowej sprawie. Okazało się, że tu ponad połowa opinii (52%) zjawisko terroryzmu postrzega tylko przez pryzmat przemocy kryminalnej (wyk.3),



Wyk. 3. Ilościowe zestawienie wyników badań własnych prowadzonych w środowiskach zaznajomionych z terroryzmem i niezaznajomionych z tym zjawiskiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie arkuszy obserwacji i kwestionariuszy wywiadów

a jego zwalczanie kojarzy wyłącznie z działalnością policyjną¹⁸. W kontekście takiego rozumienia sprawy, w 2000 roku stworzono w strukturach policyjnych tak zwane Samodzielne Pododdziały Antyterrorystyczne, które do czerwca 2003 roku funkcjonowały na poziomie Komend Wojewódzkich Policji i Komendy Stołecznej Policji. W ramach reorganizacji przeprowadzonej w czerwcu 2003 roku zrezygnowano ze Stołecznego Pododdziału Antyterrorystycznego. Jego rolę – z rozszerzeniem funkcji koordynacyjnych – przejęło nowo utworzone, w strukturze Komendy Głównej Policji, Biuro Operacji Antyterrorystycznych, które rok później (w czerwcu 2004 roku) zostało przemianowane, tylko w nazwie, na Zarząd Operacji Antyterrorystycznych. Analizując ten stan przez pryzmat związków przyczynowo-skutkowych, można stwierdzić, że takie pojmowanie sprawy wynika z faktu, iż społeczeństwo polskie „na szczęście” nie zetknęło

¹⁸ Przekonania takie prezentują również niektórzy politycy i policjanci.

się jeszcze z innymi formami terroryzmu niż kryminalny¹⁹. Jest to jednak opinia błędna i niebezpieczna, jeśli weźmie się pod uwagę chociażby spektakularne akty terroru w Madrycie, Londynie, Moskwie (Dubrowka) i możliwości naszych sił policyjnych w zakresie rozwiązania incydentu terrorystycznego na taką skalę. Zaplanowane, zorganizowane i zrealizowane przez Biuro Operacji Antyterrorystycznych Komendy Głównej Policji ćwiczenie *Forum 2004*²⁰ unaocznilo istotne niedostatki i braki deprecjonujące dostosowanie organizacyjne działalności policyjnej do potrzeb skutecznego przeciwdziałania aktom terrorystycznym na taką skalę. Prowadząc *obserwację bezpośrednią* tego przedsięwzięcia, szczególną uwagę zwracano na trzy komplementarnie zespolone zagadnienia:

- (1) dostosowanie wydzielonego potencjału antyterrorystycznego do pozorowanego zagrożenia;
- (2) planowanie i organizowanie akcji szturmowej;
- (3) prowadzenie akcji szturmowej.

W następstwie tego zebrano następujące treści poznawcze (tab. 7).

Tabela 7. Wybrane wyniki obserwacji bezpośredniej uzyskane podczas ćwiczenia „Forum 2004”

OBSERWOWANE ZAGADNIENIA	WYBRANE WYNIKI OBSERWACJI
1	2
(1) Dostosowanie wydzielonego potencjału antyterrorystycznego do pozorowanego zagrożenia	<ul style="list-style-type: none"> • Podczas wydzielania sił i środków przewidzianych do przeprowadzenia neutralizacji zagrożenia nie uwzględniano jego charakteru i specyfiki miejsca • Potencjał wydzielony do neutralizacji zagrożenia był „zlepkiem” elementów, które zdołano zgromadzić przed wykonaniem szturmu • W zasobach policyjnych potencjału antyterrorystycznego brakowało stosownej wiedzy i techniki materialnej niezbędnej przy neutralizowaniu pozorowanej akcji – potencjał ten mógłby być skuteczny w przeprowadzaniu akcji przeciwterrorystycznej o charakterze kryminalnym, gdzie zaangażowani w tym terroryści zdeterminowani są innymi przesłankami wartości
(2) Planowanie i organizowanie akcji szturmowej	<ul style="list-style-type: none"> • Nie było właściwego „centrum dowodzenia (sztabu)”, które na miarę zaangażowanych sił i środków, a nie aplikacyjnie, przyjąłoby na siebie obowiązek koordynacji działań i odpowiedzialność za rozwiązanie problemu • Funkcje szefa „centrum dowodzenia” przejął na siebie funkcjonariusz Biura Operacji Antyterrorystycznych bezpośrednio zaangażowany w akcję • Brak było stosownego rozpoznania i planu działania

¹⁹ Polski kodeks karny w art. 115 § 20 definiuje „przestępstwo o charakterze terrorystycznym” jako „czyn zabroniony zagrożony karą pozbawienia wolności, której górna granica wynosi co najmniej 5 lat, popełniony w celu:

1. poważnego zastraszenia wielu osób,
2. zmuszenia organu władzy publicznej Rzeczypospolitej Polskiej lub innego państwa albo organu organizacji międzynarodowej do podjęcia lub zaniechania określonych czynności,
3. wywołania poważnych zakłóceń w ustroju lub gospodarce Rzeczypospolitej Polskiej, innego państwa lub organizacji międzynarodowej – a także groźba popełnienia takiego czynu.”

²⁰ Ćwiczenie prowadzono 11-12 marca 2004 r. w Sali Kongresowej Pałacu Kultury i Nauki w Warszawie.

1	2
(3) Prowadzenie akcji szturmowej	<ul style="list-style-type: none"> • Do bezpośredniego kierowania akcją stworzono „sztab podoperacji”, którego część uczestników nie została nawet poinformowana, że do takiego sztabu należy • Dowodzący bezpośrednio akcją dowodził z przystanku autobusowego i nie posiadał żadnego sztabu wykonawczego • Dowodzący nie miał możliwości egzekwowania działań związanych z podejmowaną akcją • Brak było stosownej łączności ze snajperami i grupą ubezpieczającą • Brak było sprzętu dostosowanego funkcjonalnie do miejsca podejmowanej akcji • Brak było punktu zbierania informacji o stanach sytuacji bieżącej • Zignorowano źródła umożliwiające informowanie o stanach i rozwoju sytuacji wewnątrz obiektu

Źródło: opracowanie własne na podstawie arkusza obserwacji

Podsumowując powyższe artefakty (zawarte w tab. 7.), można stwierdzić, że ćwiczenie wykazało nie tylko dezorganizację i chaos wynikający z braku szczebla decyzyjnego upoważnionego do podejmowania rozstrzygających decyzji, ale nade wszystko wykazało brak głębszego rozumienia istoty i wielorakości współczesnego terroryzmu przez organa policyjne. Można tłumaczyć, że specjalizując się przez lata w zwalczaniu *terroryzmu kryminalnego*, organa policyjne nie zauważyły innych form działalności terrorystycznej, zdeterminowanych innymi kryteriami wartości niż *terroryzm kryminalny*, kierujący się tak samo zastraszaniem, ale obliczonym nie na osiągnięcie jakichś idei i poświęcanie przy tym własnego życia, lecz tylko na osiągnięcie korzyści materialnych, przy jednoczesnym dążeniu do zachowania życia. Z tej też racji wyłania się potrzeba dokonania w obecnym systemie kształtowania bezpieczeństwa państwa istotnych przewartościowań mentalnych i strukturalno-organizacyjnych.

Nawiązując dalej do wątku pojęciowej interpretacji terroryzmu, zaznacza się, że oprócz przedstawionej już kategoryzacji²¹ istnieje jeszcze szereg innych definicji, formułowanych niejednokrotnie na użytek ich twórców, i szereg kategorii klasyfikacyjnych tego zjawiska. W zbiorze tym – ciągle jeszcze otwartym – można odnaleźć *terroryzm polityczny, państwowy, amatorski, religijny, informatyczny, ekonomiczny, represyjny, defensywny, ofensywny* i inne.²² Trudności w definiowaniu terroryzmu – jak twierdzą niektórzy tego

²¹ Patrz tab. 6. i wyk. 1. na str. 64-65.

²² Trzy ostatnie rodzaje terroryzmu przedstawia Albert Pawłowski („Terroryzm w Europie XIX i XX wieku”, wyd. WSP, Zielona Góra 1984 r., s.38), powołując się na typologię taktyki brytyjskiego politologa Roberta Mosa.

Zdaniem autora tego typu klasyfikacje, aczkolwiek dopuszczalne, to jednak nie oddają istoty terroryzmu. Łatwiejsze do uchwycenia, zdaniem autora, jest dokonanie podziału terroryzmu na wewnętrzny (zamykający się w granicach jednego państwa) i zewnętrzny, międzynarodowy (obejmujący swym zasięgiem działania więcej niż jedno państwo). Natomiast znacznie bardziej oddające istotę terroryzmu jest dokonanie jego podziału ze względu na motywację kierującą działaniem jego

*bezkształtne*go zjawiska – wynikają głównie z jego więzi politycznych. Jednakże to właśnie pozwala wyodrębnić jego cztery charakterystyczne cechy:

- (1) Wykorzystuje strach i niepewność swoich rzeczywistych ofiar do osiągania określonych korzyści – ofiarami tymi stają się nie ci, którzy giną, lecz ci, którzy porażeni obawą przed kolejnymi zamachami godzą się na ustępstwa wobec stawianych żądań.
- (2) Podejmowane akcje są realizowane skrycie i niewielkimi siłami. Stanowią jedyny i często – niestety – skuteczny oręż w realizacji zamierzonych celów politycznych w warunkach istnienia asymetrii siły.
- (3) Zasadniczym celem zamachów nie jest powodowanie strat osobowych czy też materialnych, jak również bezpośrednie uderzanie w przeciwnika. Ich celem jest wywołanie zamierzonego „stanu ducha” wśród rządów i społeczeństw, potęgowanego przez media wszechobecne w społeczeństwach postindustrialnych.
- (4) Walka o „wyższe racje” i nowy, lecz niesprecyzowany bliżej porządek polityczny, powoduje całkowity brak respektu dla powszechnie uznawanych wartości, a w szczególności dla życia i to nie tylko cudzego, ale i własnego.

Bez względu na to, w jaki sposób chciałoby się interpretować i katalogować terroryzm, nie ulega wątpliwości, że jest on dziś dynamicznie i wielokierunkowo rozwijającym się fenomenem. Z wojskowego punktu widzenia trudno nie zgodzić się w tym miejscu z Bolesławem Balcerowiczem, który określa jego istotę jako odwrócenie clausewitzowskiego paradygmatu zwycięstwa w wojnach, zasadzającego się na znanej triadzie: (1) siły zbrojne przeciwnika zniszczyć; (2) teren opanować; (3) wolę oporu złamać. Oznacza to, że po ponad XXVI wiekach nastąpił powrót do filozofii walki Sun Tzu, który w analogicznej triadzie, na pierwszym miejscu stawia, nie zniszczenie, ale złamanie woli.²³

Wieloaspektowość i wielokryterialność klasyfikacyjna terroryzmu, spotykana w literaturze przedmiotu, wskazuje na celowość przyjęcia kategoryzacji opracowanej przez instytut RAND, która zyskała aprobatę w 2002 roku na Międzynarodowej Konfe-

sprawców: nacjonalistyczne, ideologiczne (prawicowe, lewackie), polityczno-religijne, inspirowane i wspierane przez państwo oraz zorientowane na osiągnięcie określonych korzyści.

²³ Balcerowicz B. „Sojusz, a obrona narodowa”, wyd. Bellona, Warszawa, 1999 r., s.34.

rencji w Garmisch i w tym samym roku na szczycie NATO w Pradze, jako wspólny punkt wyjścia w kwestiach identyfikacji i zwalczania terroryzmu²⁴.

Deklaracja szczytu praskiego uznała – w części odnoszącej się do militarnej koncepcji obrony przed terroryzmem – że podstawowymi elementami kooperacji międzynarodowej, realizowanej w ramach obrony przed terroryzmem, winny być: operacje antyterrorystyczne; zarządzanie kryzysowe po ataku terrorystycznym; kontrterroryzm i współpraca wojskowa²⁵ (tab. 8).

Tabela 8. Pojęciowa interpretacja terminologii przyjęta podczas szczytu NATO w Pradze (listopad 2002 r.)

TERMINY	WYJAŚNIENIA POJĘCIOWE TERMINÓW
(1) Terroryzm (Terrorism)	<ul style="list-style-type: none"> • Bezprawne lub groźne użycie siły lub przemocy przeciw osobom indywidualnym lub mieniu, zmierzające do zniewolenia lub zastraszenia rządów lub społeczeństw dla osiągnięcia celów politycznych, religijnych lub ideologicznych • Skalkulowane użycie przemocy lub groźby dla osiągnięcia celów natury politycznej, religijnej lub ideologicznej, za pomocą zastraszania, zniewolenia lub siania strachu. Terroryzm wiąże się z aktem przestępczym, który jest często symboliczny i którego zamiarem jest wpłynięcie na opinię publiczną
(2) Antyterroryzm (Antiterrorism – AT)	<ul style="list-style-type: none"> • Działania defensywne, obronne, realizowane w celu zmniejszenia skutków działań terrorystycznych, realizowane zarówno w odniesieniu do ludzi, jak i mienia; obejmuje środki defensywne (szczególnie wywiad) używane w celu zmniejszenia podatności sił zbrojnych, osób i własności na atak terrorystyczny z użyciem ograniczonej reakcji i powstrzymywania przez siły zbrojne i instytucje cywilne²⁶
(3) Przeciwterroryzm (Counterterrorism – CT)	<ul style="list-style-type: none"> • Działania ofensywne podejmowane przez struktury cywilne i wojskowe danego państwa w celu obrony, zapobiegania lub odpowiedzi na akty terroryzmu. Działania tego typu realizowane są przez odpowiednio wyszkolone, wyposażone i wyspecjalizowane siły zdolne do zapobiegania, uprzedzenia lub rozdrobnienia incydentów terrorystycznych zarówno w kraju, jak i za granicą²⁷
(4) Zwalczanie terroryzmu (Combating Terrorism)	<ul style="list-style-type: none"> • Operacje realizowane poprzez działania antyterrorystyczne i przeciwterrorystyczne (defensywne i ofensywne) polegające na stawianiu oporu terroryzmowi w całym okresie zagrożenia w celu zapobiegania i minimalizowania skutków działania terrorystów

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.nato.int/docu/basicxt/b021122e.htm>

W 2002 roku powstała również europejska definicja terroryzmu, sformułowana w Decyzji Ramowej Rady Unii Europejskiej z dnia 13 czerwca 2002 r. o zwalczaniu terroryzmu, w której zapisano, że *czynami terrorystycznymi są działania polegające na:*

²⁴ Międzynarodowa Konferencja w Garmisch została zorganizowana przez Dowództwo Operacji Specjalnych NATO w Europie i odbyła się w dniach 30.04-03.05.2002 roku, a szczyt NATO w Pradze miał miejsce w listopadzie 2002 roku.

²⁵ Państwa NATO w ramach współpracy w dziedzinie zwalczania terroryzmu międzynarodowego na całym obszarze objętym przez Radę Współpracy Północnoatlantyckiej i Partnerstwo dla Pokoju przyjęły partnerski plan działań przeciwko terroryzmowi (Partnership Action Plan against Terrorism, <URL: <http://www.nato.int/docu/basicxt/b021122e.htm>>). Cele określone w planie skupiają się na konsultacjach politycznych, zapewnianiu interoperacyjności militarnej, planowaniu, zarządzaniu kryzysowym na wypadek ataku, zarządzaniu przestrzenią powietrzną i kosmiczną, kontrolach granicznych, współpracy w dziedzinie zbrojeń, zwalczaniu finansowania terroryzmu, zapobieganiu przemytowi broni oraz materiałów wybuchowych, nauce oraz kontroli zbrojeń i nieprolifracji.

²⁶ W rozumieniu militarnej koncepcji obrony przed terroryzmem (deklaracja szczytu praskiego) to przede wszystkim wsparcie państw na ich wyraźną prośbę, albowiem ochrona populacji i infrastruktury należy do obowiązków samego państwa.

- (1) ataku na życie osoby, mogącym spowodować śmierć;
 - (2) ataku na nietykalność osobistą osoby, porwaniu lub wzięciu zakładnika;
 - (3) spowodowaniu poważnych zniszczeń w stosunku do własności rządowej lub administracji państwowej, systemu transportowego, infrastruktury z włączeniem systemu informacyjnego, platformy wiertniczej umieszczonej na szelfie kontynentalnym, prywatnej bądź publicznej własności, co może zagrozić życiu ludzkiemu lub spowodować znaczne straty ekonomiczne;
 - (4) zajęciu statku powietrznego, statku bądź innego środka transportu publicznego albo transportu towarów;
 - (5) produkcji, posiadaniu, nabywaniu, transporcie, dostarczaniu albo użyciu broni, materiałów wybuchowych, materiałów jądrowych, broni chemicznej, biologicznej oraz prowadzeniu badań odnośnie ostatnich;
 - (6) uwalnianiu niebezpiecznych substancji, powodowaniu pożarów, powodzi bądź eksplozji, których skutkiem może być zagrożenie ludzkiego życia;
 - (7) zakłócaniu lub przerywaniu dostaw wody, energii elektrycznej oraz innych podstawowych zasobów naturalnych, czego skutkiem może być zagrożenie ludzkiego życia;
 - (8) groźbie popełnienia któregośkolwiek z wyżej wymienionych czynów;
 - (9) poważnym zastraszeniu społeczeństwa;
 - (10) bezprawnym zmuszeniu rządu lub organizacji międzynarodowej do podjęcia lub zaniechania podjęcia jakiegokolwiek działania;
 - (11) poważnym destabilizowaniu lub zniszczeniu podstawowych politycznych, konstytucyjnych, ekonomicznych lub społecznych struktur kraju lub organizacji
- oraz działania, których popełnienie wyrządzić może poważną szkodę krajowi lub organizacji międzynarodowej²⁸.

Konstatacja

Terroryzm posiada pejoratywne znaczenie w zdecydowanej większości państw świata. Choć zjawisko to jest powszechnie znane i rozprzestrzenione, to jednak jego definiowanie wciąż napotyka na wiele trudności. Nie budzi natomiast wątpliwości fakt, że w zdecydowanej większości akcje tego typu są postrzegane w sposób zdecydowanie negatywny, przynajmniej w państwach o wyższym poziomie cywilizacyjnym.

²⁷ Zgodnie z koncepcją, najważniejszym zadaniem, jakie stoi przed państwami NATO, jest uniemożliwienie grupom terrorystycznym przebywania, trenowania, planowania, i realizowania działań terrorystycznych. Ponadto uznano, że groźba ze strony ataków terrorystycznych jest dostatecznie poważna, aby podejmować przeciwdziałanie zarówno w stosunku do terrorystów, jak i osób wspierających ich w sposób i w chwili określonych przez Radę Północnoatlantycką.

²⁸ Decyzja Ramowa Rady Unii Europejskiej z dnia 13 czerwca 2002 r. art. 1 (2002/475/JHA).

Pojęciowa interpretacja istoty terroryzmu była zawsze wykładnią bieżących potrzeb politycznych. Polska, jako członek NATO, postrzega dziś tę działalność w zupełnie innym kontekście, niż czyniła to w poprzednim systemie. Tam, gdzie wcześniej dostrzegała „bojowników rewolucji” i „żołnierzy sprawiedliwej wojny”, dziś widzi bezwzględnych terrorystów. Potrzeba implementacji natowskich rozwiązań, w kwestii terroryzmu, do polskiego systemu bezpieczeństwa stała się dziś oczywistością pożądaną merytorycznie.

Po wydarzeniach 11 września 2001 roku dają się obserwować wzmożone wysiłki międzynarodowe zmierzające do ujednoczenia interpretacji pojęciowej terminu *terroryzm*. Nastąpiło poszukiwanie wspólnej, międzynarodowej definicji tego zjawiska, jednakowej dla NATO, Federacji Rosyjskiej i państw powstałych po rozpadzie Związku Radzieckiego, a także i innych krajów szeroko rozumianej koalicji antyterrorystycznej.

Wspólna definicja w skali międzynarodowej i jednakowe kryteria oceny *terroryzmu* mogłyby w przyszłości stanowić podstawę do opracowania spójnej i skutecznej strategii międzynarodowej ukierunkowanej na zwalczanie tego zagrożenia. „Mogłyby” i „jest taka konieczność”, ale zakładać też trzeba, że jeśli tak się stało, to prawdopodobnie będą to ustalenia na tyle trwałe, na ile będą wygodne politycznie dla ich sygnatariuszy. Tak wskazują liczne przykłady z politycznej przeszłości świata i trzeba to uwzględnić w dającej się przewidywać przyszłości.

3.1. Współczesny stan i trendy rozwojowe terroryzmu

Najpoważniejsze niebezpieczeństwo wśród nowych zagrożeń²⁹ dla systemu międzynarodowego i bezpieczeństwa poszczególnych państw, w tym Polski, stwarza zorganizowany terroryzm międzynarodowy. (...) Zagrożeniem dla poszczególnych państw, całych regionów, a także – w szczególnych okolicznościach – całego układu globalnego, stała się niekontrolowana proliferacja broni masowego rażenia oraz środków jej przenoszenia. (...) Zagrożenie to wzrasta ze względu na coraz bardziej realną możliwość wejścia w posiadanie tego rodzaju broni i środków jej przenoszenia przez organizacje terrorystyczne oraz przestępcze.³⁰

²⁹ Pojęcie „zagrożenie” definiowane jest na wiele sposobów, jednakże poszczególne definicje nie odbiegają od siebie w swojej istocie. Ogólnie należy przyjąć, że zagrożenie to: sytuacja, w której pojawia się prawdopodobieństwo powstania stanu niebezpiecznego dla otoczenia (przypis autora).

³⁰ Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, rozdział 1 („Nowe wyzwania”, Warszawa, 22 lipca 2003 r.).

Identyfikacja zagrożeń bezpieczeństwa kraju stanowi podstawę budowania strategii, te z kolei przekładają się na tworzenie sił zdolnych do jej realizacji, a dalej – na budżet konieczny do ich stworzenia i utrzymywania. Proces ten przebiega w następujący sposób:

Zagrożenia ↔ Strategia ↔ Siły ↔ Budżet³¹

W dniu 13.08.1990 r., na podstawie Zarządzenia Organizacyjnego Ministra Spraw Wewnętrznych nr 004 powołano do życia Grupę Reagowania Operacyjno-Manewrowego (GROM), z przeznaczeniem do realizacji zadań związanych z fizycznym zwalczaniem terroryzmu. Trudno przypuszczać, aby przy ówczesnej niełatwej sytuacji budżetowej państwa była to decyzja nieprzemyślana. Dlaczego właśnie w latach 90. dostrzeżono w terroryzmie na tyle realne źródło zagrożeń dla naszego kraju, że zwalczanie go znalazło swoje miejsce w strategii, planach i w budżecie naszego kraju?

W latach 90., po rozpadzie Układu Warszawskiego, Polska znalazła się w nowej sytuacji politycznej. W sojuszu i wspólnej polityce z krajami NATO oraz wspólnotą europejską, dostrzegano wówczas nie tylko gwarancje lepszego bezpieczeństwa kraju i źródło korzyści ekonomicznych, ale i nowe zagrożenia. Wśród tych ostatnich dostrzeżono terroryzm. Po rozpadzie Związku Radzieckiego, w okresie budowania nowego układu politycznego na świecie, otworzyły się nowe możliwości dla jego rozwoju i aktywności. Na potwierdzenie tego można przytoczyć chociażby następujące fakty:

- porwanie i wysadzenie w powietrzu samolotu pasażerskiego linii PanAm (1988),
- zamach bombowy na World Trade Center w Nowym Jorku (1993),
- zamach terrorystyczny na budynek federalny w Oklahoma City (1995),
- zamachy bombowe we Francji na paryskie metro przy placu St. Michel i w pobliżu Łuku Triumfalnego (1995),
- ataki terrorystyczne w tokijskim metrze z użyciem bojowych środków trujących (1995),
- ataki terrorystyczne czeczeńskich ekstremistów oraz kosowskich i macedońskich Albańczyków (1999-2001),
- atak samolotowy na World Trade Center (2001).

Przytoczone fakty skłaniają do głębokich rozważań nie tylko nad pojmowaniem natury i trendów rozwojowych terroryzmu, ale i nad tym, co w obecnych czasach należy rozumieć przez określenia „bitwa” i „wojna”. Nawet wśród samych Czeczeńców, dążących do uzyskania pełnej suwerenności, nie ma pełnej zgodności, czy akty terroru z Dubrowki i Biesłanu były ich „bitwami” o wolność. Bezwzględność terrorystów, w tych dwóch

³¹ Nie jest to cykl zamknięty – poprzez zmianę budżetu nie ma możliwości zmiany zagrożeń.

zdarzeniach, pociągnęła za sobą niespotykaną dotąd niezwykle „mocną” ripostę polegającą na szybkim i siłowym rozwiązaniu, w niczym nie przypominającym rozwiązania podobnego incydentu terrorystycznego w Limie z 17.12.1996 roku³² (tab. 9). Skala, bezwzględność i sposób uderzania współczesnych terrorystów nie są, a przynajmniej nie powinny, być zaskoczeniem.

Tabela 9. Zestawienie ważniejszych zdarzeń, stanów i skutków działania podczas neutralizacji aktów terrorystycznych w Moskwie i Północnej Osetii w latach 2003 i 2004

NAZWY RZECZY	MOSKIEWSKI TEATR NA DUBROWCE PAŹDZIERNIK 2003 R.	BIESŁAN NA PÓLNOCY OSETII. WRZESIEŃ 2004 R.
Sprawcy	Czeczeńscy rebelianci	Członkowie Dżamaatu Inguskiego, organizacji islamskiej związanej z czeczeńskim komendantem Szamilem Basajewem
Zakładnicy	900 zakładników	2.09.2004 r. Rosjanie podają, że zakładników jest 354 (zginęło ok. 400).
Czas trwania	57 godzin	55 godzin
Atak	23 października 2003 r. terroryści podjechali kilkoma samochodami pod salę koncertową na obrzeżach Moskwy, gdzie o godzinie 21.00 czasu moskiewskiego zaczynał się spektakl. Zamknęli drzwi od środka, sterroryzowali obsługę i zaczęli strzelać w powietrze. Nie pozwolili widzom opuszczać sali.	1 września 2004 r. o godzinie 09.00 terroryści wtargnęli do budynku szkoły nr 1, w czasie apelu. Kilkaset osób, które uczestniczyły w rozpoczęciu roku szkolnego, zostało zakładnikami. Terroryści przekazali żądania wycofania wojsk z Czeczenii i uwolnienia osób aresztowanych po rajdzie na Inguszetię (22 czerwca).
Negocjacje	W wyniku negocjacji terroryści wypuścili 20 dzieci, Gruzinów i innych obcokrajowców. Przez pewien czas widzowie mogli korzystać z komórek. Dzwonili do swoich bliskich z informacją, że terroryści podkładają w teatrze ładunki wybuchowe i sami są obłożeni bombami.	Niepowodzenie rozmów o dostarczeniu wody, żywności i lekarstw. Porywacze boją się, że do jedzenia Rosjanie dadzą środków psychotropowych. Terroryści wypuścili 26 osób - kobiet i dzieci, w tym matki z niemowlakami.
Rozwiązanie	Około godziny 03.00, 26 października 2002 r. nastąpił szturm. Tuż przed atakiem żołnierze oddziału Alfa, przedzierający się do gmachu przewodami kanalizacyjnymi, wpuścili do instalacji wentylacyjnej fentanyl – środek z grupy opiatów, który w niewielkich dawkach jest podawany jako narkoza, ale po przedawkowaniu może być śmiertelny. Czeczenów dobito strzałami w głowę.	3 września 2004 r. o 13.03 czasu moskiewskiego w Biesłanie trwa ewakuacja ciał zabitych (ciała leżały w budynku i obok niego od środy). Do szkoły podjeżdżają ratownicy Ministerstwa ds. Sytuacji Nadzwyczajnych (MCzS). Słychać dwa silne wybuchy. Chwilę później zaczyna się szturm. Panuje chaos, który potęgują zaniedbania związane z organizacją rejonu zdarzenia (brak wydzielonej strefy bezpieczeństwa).
Straty	W wyniku zatrucia zmarło 130 zakładników, a wielu zostało okaleczonych Część ofiar zmarła, bo nie udzielono im na czas pomocy: nie było karetek, a lekarze długo nie wiedzieli, jakiego gazu użyto i jak ratować otrutych.	Całkowity bilans tragedii to 400 zabitych i około 700 rannych. Zastrzelono 32 terrorystów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.discoverychannel.pl/bieslan/zakladnicy/index.shtml>

³² Kilkaset osób zostało uwięzionych przez 23 terrorystów z grupy Tupac Amaru w budynku rezydencji japońskiego ambasadora, podczas przyjęcia. Obłężenie zakończyło się po kilku miesiącach szturmem peruwiańskich jednostek specjalnych i uwolnieniem zakładników. Udało się uniknąć strat wśród zakładników.

Analizując *a posteriori* dochodzi się do wniosku, że wszędzie zabrakło stosownych działań antycypacyjnych odnoszących się do kształtowania *tworów bezpieczeństwa*³³. Można przyjmować, że określone stany rzeczy – ujawnione konkretnymi niedostatkami w czasie neutralizowania zagrożeń – były następstwem podobnych przyczyn spowodowanych:

- (1) brakiem wystarczająco skrupulatnego i wyprzedzającego typowania obiektów narażonych na „opłacalne ataki” terrorystyczne przy użyciu dostępnych w świecie produktów, środków, technik i technologii³⁴,
- (2) brakiem wystarczająco wyprzedzających informacji o stanie środowisk i potencjalnych środowisk terrorystycznych oraz o ich bliższym i dalszym otoczeniu,
- (3) brakiem wystarczającej ochrony obiektów uznanych wcześniej i wytypowanych za „opłacalne cele” ataku terrorystycznego,
- (4) niewystarczającym przygotowaniem potencjału *przeciwterrorystycznego*³⁵ do wyprzedzającego kumulowania wysiłków ukierunkowanych na *zwalczanie terroryzmu*³⁶.

Analizując zamachy terrorystyczne na przestrzeni dziejów można dostrzec, że cezurę jakościową tego zjawiska wyznaczają lata końcowe XX wieku, a konkretnie – dzień 21 grudnia 1988 roku, upamiętniający porwanie i wysadzenie w powietrzu pasażerskiego samolotu amerykańskich linii lotniczych PanAm, wykonującego przelot z Europy do Ameryki. Ten tragiczny w skutkach czyn terrorystyczny³⁷ unaoczniał, że jego ideologiczni kreatorzy dokonali w swoich koncepcjach działania wyraźnego przewartościowania, w sposobach powodowania szantażu, zastraszania i rozgłosu. Przeszli w tym zakresie ze stosowania następstw incydentalnych do stosowania narzędzi³⁸ umożliwiających maksymalizowanie zniszczeń. Tym samym przekroczona została kolejna bariera w jego rozwoju, wskazująca na eskalację tego typu działań.

³³ Patrz tekst oraz rysunki i wykres na str. 44-50.

³⁴ Na przykład: można było przewidzieć, że wieże World Trade Center w Nowym Jorku nie wytrzymają temperatury powstającej przy spalaniu paliwa lotniczego. Dlatego też w rejonie ich lokalizacji powinna być wyznaczona odpowiednia strefa zakazu ruchu lotniczego. Inną przesłanką do tego, że owe wieże są w szczególnym zainteresowaniu terrorystów był wcześniejszy atak wykonany przez Jihad materiałem wybuchowym na podziemnym parkingu przy użyciu ciężarówki (26.02.1993 r.). Jeszcze inną przesłanką było wzmożone zainteresowanie środowisk terrorystycznych szkoleniem pilotażowym na samolotach pasażerskich. Najwcześniejszą przesłanką do tego, że samolot pasażerski może być wykorzystany do ataku terrorystycznego, było porwanie samolotu linii PanAm przez sześciu obywateli libijskich 21.12.1988 roku, wykonującego lot z Frankfurtu do Nowego Jorku, który eksplodowany w powietrzu nad Lockerbie spowodował śmierć 259 ludzi na pokładzie i 11 na ziemi.

³⁵ Patrz tab. 3 punkt (3) na str. 69.

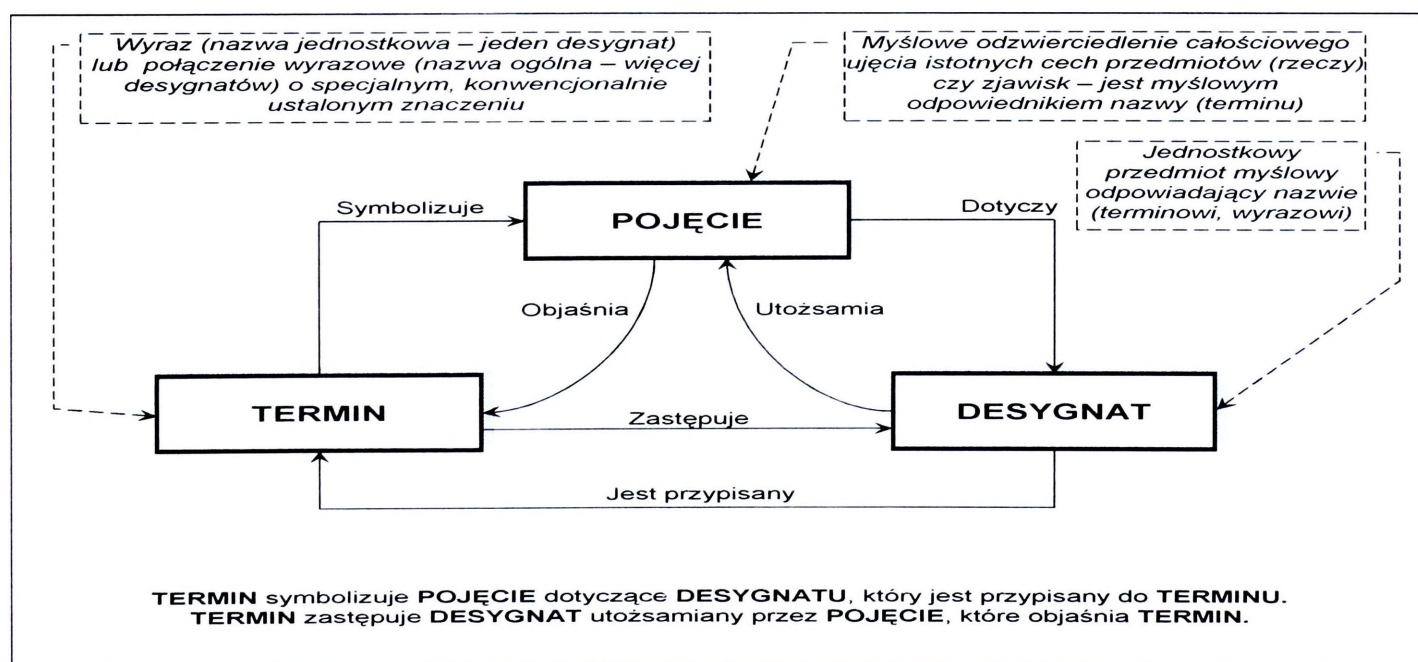
³⁶ Patrz tab. 3 punkt (4) na str. 69.

³⁷ Patrz tab. 3 punkt (1) na str. 69.

³⁸ Termin „narzędzia” użyto w znaczeniu, że jest to zbiór wszelkich produktów, środków, technik i technologii (przypis autora).

Szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego, minister Marek Siwiec, bezpośrednio po wrześniowym ataku na Stany Zjednoczone i przyłączeniu się Polski do koalicji antyterrorystycznej stwierdził, iż oznacza to dla naszego kraju stan wojny. Z pewnością nie miał na myśli tej w clausewitzowskim wydaniu, polegającej na narzuceniu swojej woli innemu państwu poprzez fizyczne obojętowanie jego wojsk i zaplecza – *wojna zostaje wywołana przez stosunki polityczne rządów i narodów...*³⁹. I nie tej, którą przewidywali Tofflerowie, pisząc o *trzeciej fali*. W swoich przewidywaniach nie dostrzegli bowiem fenomenu asymetrii, który ze szczególną mocą objawił się podczas konfrontacji sił *trzeciej fali* z siłami *pierwszej fali* (atak terrorystów na Stany Zjednoczone, a następnie amerykańskie działania w Afganistanie).

Wypowiedź ministra Siwca natychmiast została poddana krytyce, bynajmniej nie konstruktywnej. Dlaczego? Z pewnością ze względów politycznych. Nie chcemy żyć ze świadomością realnego zagrożenia. Stan wojny to w naszej świadomości przede wszystkim tragiczne doświadczenia z II wojny światowej, a przymiotnikowa forma tego słowa – *wojenny*, kojarzy się ze stanem wojennym i ograniczeniem swobód obywatelskich. Przeciętny obywatel nie musi rozumieć ewolucji pojęciowej symbolizowanej terminem *wojna* i konieczności redefinicji jego desygnatu (rys. 32). Ale w gronie wojskowych decydentów, odpowiedzialnych za opracowanie strategii



Rys. 32. Trójkąt semantyczny Ogdena–Richardsa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ogden C.K., Richards I.A., *The Meaning of Meaning: A Study of the Influence of Language upon Thought and of the Science of Symbolism*, Harcourt, Brace & World, New York 1946 r.

³⁹ Clausewitz C. „O wojnie”, Lublin 1995 r., s.763.

bezpieczeństwa kraju, dostrzeganie tych przemian staje się koniecznością. Nie jest to łatwe, gdyż często wiąże się z koniecznością przyznania, że z wielkim trudem, latami zdobywana przez nich wiedza wojskowa, nie przystaje do nowych wyzwań XXI wieku. W czasie prowadzenia wywiadu jeden z brytyjskich dyplomatów wyraził następującą opinię⁴⁰: *Z zaskoczeniem przyjmuję polskie i czeskie zamiłowanie do czołgów. Kraje te mają ich więcej niż jakiegokolwiek inne państwo NATO, przy jednoznacznym zaniedbaniu sił specjalnych i szybkiego reagowania, które w ostatnich latach odgrywają kluczową rolę w Europie i na świecie. Przypomina mi to zamiłowanie oficerów II Rzeczypospolitej do kawalerii konnej. Jakże szlachetne i piękne, ale czerpiąc wiedzę z doświadczeń pierwszej i drugiej wojny światowej nie można zapominać o tym jak odmienny był ich charakter. Zdecydowanie większych różnic należy oczekiwać przygotowując się do trzeciej wojny. Widzenie w dzisiejszych czasach pola walki jako wycinką terenu z wyznaczonymi granicami jest anachronizmem.* Podobne poglądy, chociaż mniej wyraziste, wyrażali i inni respondenci zachodni oraz nieliczni oficerowie organów kierowniczych Wojska Polskiego, którzy również prosili o zachowanie anonimowości swoich wypowiedzi.

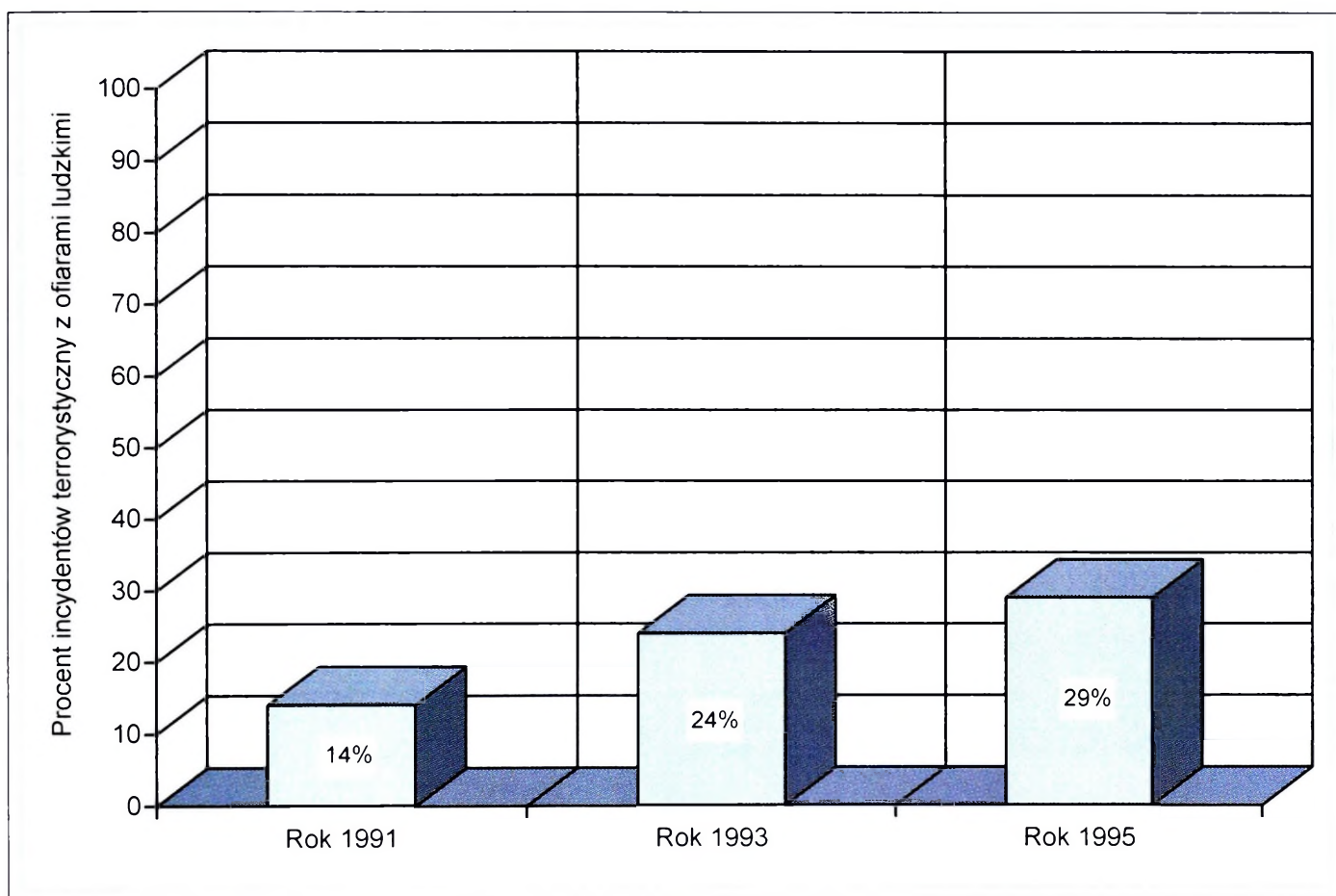
Posługując się terminologią *stary* i *nowy terroryzm* przyjęto, za profesorem Bolesławem Balcerowiczem⁴¹, bezprecedensowy podział sprowadzający się do stosowania obiektywnych i subiektywnych czynników kryterialnych w jego identyfikacji. Poprzez termin *nowy* zinterpretowano zjawisko, które niekoniecznie dopiero co się pojawiło, lecz to, którego stopień intensywności i dolegliwości spowodował uznanie go za takie w percepcji społecznej. *Stare* zagrożenie i *stary* terroryzm zinterpretowano natomiast nie przez pryzmat aktualności, ale przez pryzmat świadomości społecznego pojmowania, sprowadzającego się do interpretacji zjawiska jako znanego i nieodbiegającego w swoich następstwach od przewidywalnych skutków i zasięgu.

Amerykański specjalista ds. terroryzmu Bruce Hoffman z Uniwersytetu w Stanie Andrews uważa, że *starzy terroryści* ograniczali terror, oszczędzając przypadkowych ludzi, podkreślając, że obecnie wielu z byłych terrorystów jest szanowanymi politykami, a ich walka często określana jest jako *narodowowyzwoleńcza*. Jego zdaniem, znacznie groźniejszy jest *nowy terroryzm* – zarówno w wymiarze ideologicznym, jak i technicznym.

⁴⁰ Respondent prosił o zachowanie w tajemnicy jego stanowiska służbowego i nazwiska.

⁴¹ Balcerowicz B., „Stare i nowe zagrożenia”, „Polska Zbrojna”, nr 1 z dnia 6.01.2002 r., s.3.

Ma on na myśli fakt, iż starych bojowników o wolność i równość społeczną zastąpili religijni fanatycy, niewierzący w możliwość *naprawy świata*, a co więcej – dążący do jego zniszczenia. Podkreśla, że według nich *czyn terroru jest tym skuteczniejszy, im więcej ofiar przyniesie, nie zaś im w bardziej czułe miejsce państwa uderzy*. Argumentując to przytacza liczby wskazujące, że: w 1991 roku ofiary śmiertelne odnotowano w 14% incydentów terrorystycznych, w 1993 roku już w 24%, a w 1995 roku aż w 29% (wyk. 4)⁴².



Wyk. 4. Zestawienie obrazujące procentową eskalację ofiar śmiertelnych w incydentach terrorystycznych

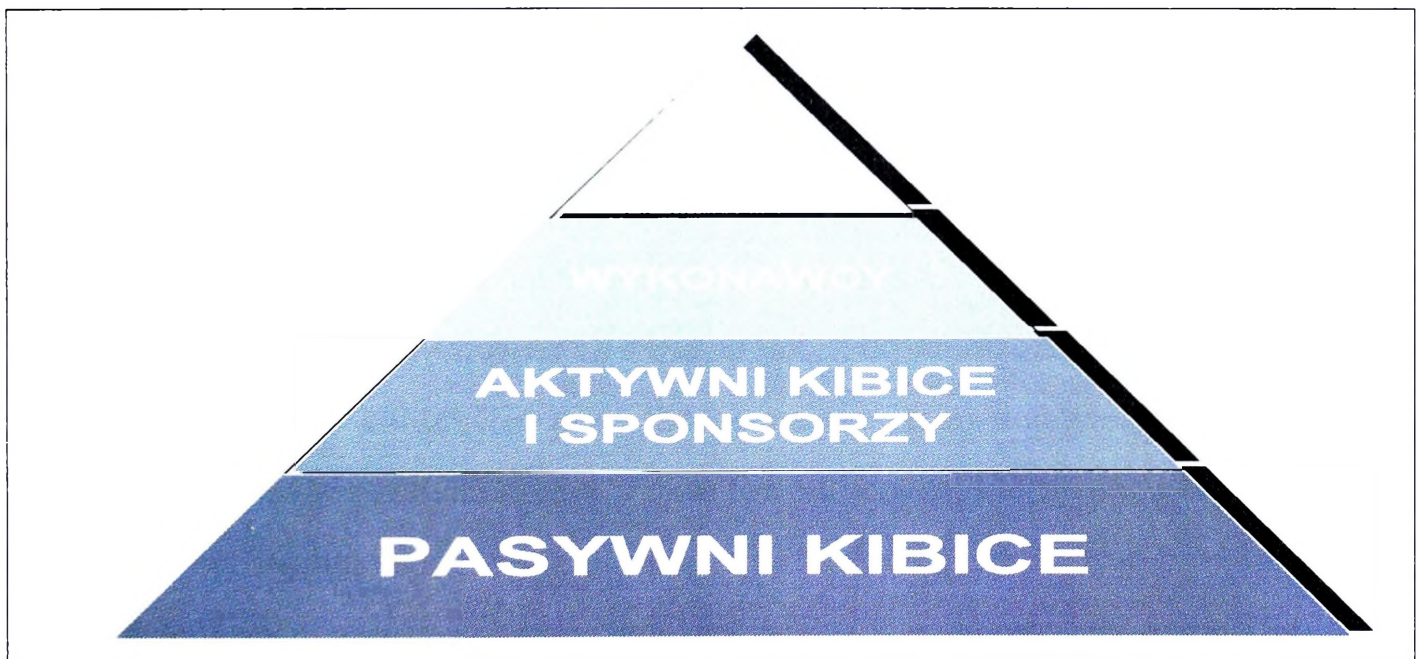
Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Countering the New Terrorism* (rozdz. II) Bruce Hoffman, *Terrorism Trends and Prospects – Terrorism's Increasing Lethality*.

Powyższe fakty wskazują, że tylko w ciągu 4 lat liczba zamachów terrorystycznych, z udziałem ofiar śmiertelnych, wzrosła o ponad 100%. Choć wskazuje to na trendy rozwojowe terroryzmu, to jednak, zdaniem autora, postrzeganie tego problemu tylko w takim aspekcie jest dość niebezpieczne, albowiem interpretacja taka powoduje bagatelizowanie źródeł przyczyniających się do jego rozwoju i w pewnym sensie marginalizowanie następstw. Równie dobrze, posługując się konwencją przekazu wymienionego wyżej autora, można by powiedzieć, że samolotowy atak na World Trade Center wykonany 11 września 2001 roku był tylko kolejnym aktem z udziałem ofiar ludzkich. W rzeczy-

⁴² „Countering the New Terrorism”, rozdział II, Bruce Hoffman „Terrorism Trends and Prospects – Terrorism's Increasing Lethality”.

wistości jednak rozmiar tej tragedii akcentuje dopiero statystyka uwzględniająca liczbę ofiar i skalę zniszczeń. Nawiązując do przytoczonego przykładu należy stwierdzić, że szczególnie groźny jest ten terroryzm, który powoduje ofiary liczone w tysiącach przypadkowych ludzi i uderzający w wielkie aglomeracje. Czy stary terroryzm był bardziej *humanitarny* od współczesnego? Jakie są dzisiaj źródła tych ekstremalnych zachowań nieprzystających do zdobyczy cywilizacyjnych i światowych trendów w dziedzinie obrony praw i godności człowieka na przełomie XX i XXI wieku? Kim są nowi terroryści?

Poszukując wyjaśnienia naukowego powyższych kwestii przyjęto, że w tym wypadku, w mniejszym stopniu należy się koncentrować na rozmiarach następstw, które ze względu na coraz większe możliwości techniczne terrorystów stają się coraz krwawsze⁴³, a w większym stopniu – na pośrednich i bezpośrednich sprawcach, ich motywacjach oraz na strukturach i bazach zaopatrywania. Autorzy publikacji na temat terroryzmu widzą zazwyczaj sprawców i inspiratorów, pomijają natomiast lub nie doceniają rolę baz, w których te dwie grupy znajdują oparcie dla swojej działalności. W ujęciu pogładowym istotę terrorystycznej struktury organizacyjnej można wyrazić następującym zobrażeniem (rys. 33).



Rys. 33. Pogładowe zobrażenie istoty terrorystycznej struktury organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: US-Army, FM 100-20, rozdz. 3, str. 7.

⁴³ „Nowy terroryzm oznacza również terror biologiczny, chemiczny lub nuklearny. Coraz więcej ekspertów obawia się ziszczenia katastroficznych wizji terroru z użyciem np. bakterii chorobotwórczych lub małych bomb nuklearnych.”

Podolski A., „Stary i nowy terroryzm” : <http://www.goscniedzielny.pl/Archiwum/nr37/11>

Przedstawiony powyżej model jest jednakowy, tak dla *starego* jak i *nowego* terroryzmu. Na czele organizacji stoją zawsze *liderzy*, którzy posługując się swoimi *wykonawcami*⁴⁴ i korzystając ze środków sponsorowanych przez *aktywnych kibiców*, dokonują konkretnych zamachów terrorystycznych. Wszystko to dzieje się przy ideowym wsparciu, którego udziela najliczniejsza w tej strukturze grupa *pasywnych kibiców*. W strukturze tej bardzo ważną rolę odgrywają *pasywni kibice*. Grupę tę stanowią określone środowiska wspierające ideologicznie swoich *liderów* i *wykonawców*. Środowiska te stanowią, w przenośni i rzeczywistości, podstawę piramidy aktywizującą działalność terrorystyczną. Dlatego też, walcząc z terroryzmem, należy z pełną ostrością dostrzegać to uwarunkowanie. Odbudowa tego środowiska jest znacznie trudniejsza niż ewentualna rekonstrukcja wierzchołka piramidy. Można zatem powiedzieć, że nie ma możliwości skutecznego zwalczania terroryzmu bez oddziaływania na jego bazę ideologiczną i sponsoringową.

Postępująca politechnizacja życia i rozwój szeroko rozumianej komunikacji – tej fizycznej jak i informacyjnej – sprzyjają organizatorom i sprawcom zamachów terrorystycznych. Umożliwiają skryte przygotowywanie akcji w warunkach dużego rozproszenia terytorialnego, szybką koncentrację wysiłków oraz błyskawiczne przemieszczanie się i wtapianie w pejzaże środowisk niezwiązanych z terroryzmem. Zdobyte cywilizacyjne ułatwiają również terrorystom i ich sponsorom zachowywanie anonimowości w inspirowaniu ruchu i realizowaniu zabezpieczenia logistyczno-finansowego. Umożliwiają także skryte konsolidowanie się w myśl wspólnych wartości i ideałów ukierunkowanych na zaspokajanie określonych potrzeb związanych z dążeniami do tworzenia własnego porządku świata. W kontekście powyższego należy jasno odpowiedzieć na pytanie: Czy groźniejsi są bezpośredni sprawcy aktu terroru, czy ci, którzy pozostając w cieniu, takie działania zlecają i sponsorują?

Współcześni terroryści dawno przekroczyli nie tylko granice państwowe, ale i kontynentalne. Niejednokrotnie są to ci sami, których Bruce Hoffman nazywa *starymi*, a obecnie *szanowanymi politykami*. Jeśli ta metoda pozwoliła im już raz osiągnąć zakładane cele,

⁴⁴ Żołnierzami (wykonawcami) są zazwyczaj: obywatele danego kraju, niezadowoleni z aktualnego statusu państwa, którzy chętnie przyjmują protektorat innego kraju, aby w ten sposób przybliżyć realizację własnych interesów („prawdziwej wolności”) oraz najemnicy - członkowie organizacji terrorystycznych lub grup przestępczych (mafii), wykonujący zlecenia organizacji (państw) rekrutujących. (Przykładem są niejasne powiązania tureckich służb specjalnych ze zorganizowanymi grupami przestępczymi, służące „rozwiązaniu” problemu aktywności Kurdów). Najgroźniejszą grupę potencjalnych terrorystów stanowią byli lub aktywni antyterroryści i żołnierze (policjanci) jednostek specjalnych, tofflerowscy „wojownicy jutra”.

to trudno oczekiwać, aby została porzucona. Tym samym nie należy się dziwić, że dziś doskonałą to samo *rzemiosło*, wykorzystując tylko nowe możliwości, w których skala zamachów jest dopasowana do wymogów współczesności. Utrzymanie ich na dawnym poziomie, spowodowałoby spadek psychozy, być może nawet do niższego poziomu niż obawa przed wzrastającą falą przestępczości czy też klęskami żywiołowymi. Alternatywą stało się realizowanie zamachów w skali wykraczającej poza zakres działania sił policyjnych. Działania obliczane na większy efekt zniszczeń i zastraszania powodują, w odbiorze społecznym, kształtowanie opinii o bezkarności sprawców, a u zaangażowanych w te czyny – zwiększanie poczucia bezpieczeństwa i samowoli. Zwiększona anonimowość i zanik formalnych struktur organizacyjno-kadrowych, zdecydowanie zwiększa ich możliwości ukrywania wkładów udziałowych w akty terrorystyczne – nie tylko wnoszonego przez prywatnych mocodawców, ale i niektóre rządy⁴⁵.

Wojna terrorystyczna stała się w XXI wieku strategiczną bronią w walce o tzw. *wyższe wartości*, cenniejsze od życia niewinnych ludzi i ludzkiej godności. Paradoksalnie, jest to także wynik końca zimnej wojny i rozpadu Układu Warszawskiego. Bałkany, Kaukaz, południowa Azja i środkowa Afryka – są dzisiaj *znacznie bliżej* Polski niż kiedykolwiek w naszej historii. Rozpad Związku Radzieckiego przyczynił się też do dynamicznego rozwoju terroryzmu wynikającego z fanatyzmu religijnego. Jeszcze w latach 70. niemal wszystkie grupy terrorystyczne cechował laicki światopogląd (najczęściej były to różne odłamy marksizmu), podczas gdy obecnie, co najmniej 30% z nich motywuje swoje działania przekonaniem religijnym. Przekonanie zamachowca, że jest narzędziem w ręku Boga, pozwala terroryście nie tylko usprawiedliwić bezwzględność i okrucieństwo dokonywanego czynu, ale i wyzwolić w nim – poprzez *kłbiców* – gotowość do poświęcenia własnego życia dla wypełnienia *szczytnej misji*. We współczesnym terroryzmie religijnym autor dostrzega jednak aspekt polityczny, wspomniane już przypisywanie odpowiedniego, na potrzeby politycznych liderów, umocowania ideologicznego. Hezbollah żąda przecież Islamskiej Republiki Libanu, a Hamas – podobnej republiki Palestyny. Ich *normalna* działalność nie przeszkadza im też w podejmowaniu wysiłku budowania własnych partii poli-

⁴⁵ Amerykańskie władze są np. niemal pewne, że zamachy bombowe na ambasady amerykańskie w Kenii i Tanzanii w 1998 r. były inspirowane przez Osamę bin Ladena, jednak nie posiadają na to jednoznacznych dowodów. Z ogromnym trudem zdobyte dowody jego udziału w zamachu z 11 września także bywają kwestionowane.

tycznych oraz budowy swoich szkół i ośrodków rekreacyjnych. Frank Cillufo, szef analityków z Międzynarodowego Centrum Studiów Strategicznych w Waszyngtonie twierdzi, że ekstremizm religijny, etniczny i nacjonalizm to najgroźniejsze potencjalnie źródła terroryzmu. Za wyjątkowo niebezpieczne zjawiska uważa także: anonimowość współczesnych terrorystów, sięganie po broń chemiczną i biologiczną oraz powielanie głośnych ataków terrorystycznych przez tysiące naśladowców na całym świecie.⁴⁶ Jego obawy potwierdza główna teza poufnego raportu Departamentu Obrony USA z 1995 r. Głosi on, że najbliższe 15 lat może stać się epoką superterroryzmu. Dokument przewiduje, że partyzanci i zamachowcy będą dysponować całą gamą nowoczesnej broni: od konwencjonalnej po atomową i biologiczną, a swoje akcje będą planować za pomocą nowoczesnych technik komputerowych.⁴⁷ O trafności przewidywań świadczyć może fakt, że sześć lat po ogłoszeniu znalazła swoje odbicie w rzeczywistej tragedii World Trade Center.

Wspominany już inny ekspert, zajmujący się problematyką bezpieczeństwa, Bruce Hoffman określa nowy terroryzm jako sposób na prowadzenie *ukrytej wojny*⁴⁸. Uzasadnia, że pozwalają na to jego nowe właściwości, jak większe rozproszenie (*diffused*) i bezkształtność (*amorphous*). Za najbardziej niebezpieczną uważa jednak nie tyle łatwość, z jaką terroryści korzystają ze współczesnych zdobyczy techniki, ale brak właściwego traktowania tego zjawiska przez decydentów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Odsuwanie od siebie tej odpowiedzialności powoduje jego zdaniem, że *coś, co było kiedyś małą kulką wciąż bez większych przeszkód się toczy i staje się dzisiaj Wielką Kulą*⁴⁹. Trudno nie zgodzić się z tą opinią, opublikowaną jeszcze przed wrześniowymi zamachami w Nowym Jorku i Waszyngtonie.

Z kolei Ian O. Lesser (instytut RAND), badając *stary* terroryzm i dokonując analizy jego aktualnych trendów rozwoju dostrzega głównych *producentów* nowej fali terroryzmu na Bałkanach i Kaukazie. W jego ocenie *nowe boje ideologiczne* (wzrost terroryzmu religij-

⁴⁶ „Global terrorism decoded – The changing face of terrorism” – dyskusja z Frankiem Cillufo, (tłumaczenie własne autora), <http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/fcill.html>.

⁴⁷ Jalożyński K., „Prognozy rozwoju terroryzmu”, PBS nr 1-2, 1999 r., Terroryzm współczesny”, http://republika.pl/biuletynwspol/ibs_1i2_99/a22_1-2_99.html

⁴⁸ „Obecnie bowiem niektóre rządy traktują terroryzm jako świadomy instrument polityki zagranicznej, jako niezbyt kosztowny sposób wydania ukrytej wojny”, Hoffman Bruce, „Oblicza terroryzmu”, Politeja, Warszawa, 1999 r., s.202.

⁴⁹ „What started out as a few pieces of tin foil has become now a Big Ball” - „Global terrorism decoded – Terrorism for a New Age” – dyskusja z Bruce Hoffmanem, (tłumaczenie własne autora), <http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/hof3.html>

nego i etnicznego) mogą dodatkowo zasilać i potęgować terroryzm wymierzony w osobiste bezpieczeństwo obywateli, państwa i w międzynarodowe *status quo*.⁵⁰

Analizując aktualne trendy rozwojowe terroryzmu, nie można jednak stwierdzić, że po upadku muru berlińskiego, w miejsce *starego* terroryzmu – tego z lat 70. i 80. – narodził się jego *nowy* następca. Trzeba ciągle pamiętać, że terroryzm nie jest niczym nowym. Istniał wcześniej i istnieje dzisiaj. Zmiany polegają tylko na tym, że swoim kształtem dopasowywał się zawsze i dopasowuje nadal do zaistniałych realiów rzeczywistości ergologicznej – do realiów materialnej kultury ludów. Dziś skala zniszczeń unaoczniona tragedią nowojorską – zniszczeniem wież World Trade Centre – uświadomiła ludzkości, że asymetryczna strategia *wojny terrorystycznej* jest nie tylko nieporównywalnie groźniejsza, ale i zdecydowanie trudniejsza niż 20-30 lat temu. Ten ostatni aspekt – trudność – wynika nawet z faktu niemożliwości identyfikacji czasu rozpoczęcia takiej wojny. Możliwe jest tylko ustalanie kierunków i stanu rozwojowego terroryzmu, które ułatwiają rozpoznawanie zagrożenia zanim osiągnie ono poziom, na którym przejęcie inicjatywy (*momentum*) stanie się niemalże niemożliwe.

Z przeprowadzonych badań wynika, że obraz *współczesności* terrorystycznej charakteryzuje się:

- malejącą tendencją powiązań ze strukturami państwowymi i zwiększającą – z międzynarodową przestępczością (mafia);
- intensyfikacją stosowania strategii *wojny terrorystycznej*, przez kraje i grupy interesów o niskim potencjale wojskowym, przeciwko najsłabszym ogniwom międzynarodowych układów sojuszniczych;
- uaktywnianiem grup terrorystycznych spośród tych, których sojusznicze zaangażowanie w operacjach innych niż wojna pozbawiły dotychczasowych stref wpływu i swobody działania (np. mafii handlujących bronią i narkotykami pokonanych w operacjach wymuszania pokoju);
- wykorzystywaniem *terrorystycznej strategii asymetrycznej* jako skutecznej formy walki przeciwko umacniającym się strukturom NATO;

⁵⁰ Countering the New Terrorism”, rozdz. IV Lesser Ian O.– „Countering the New Terrorism – Implications for Strategy”, s.110-111, <http://www.rand.org/publications/randreview/review.index/terrorism.html>. – czerwiec, 2001 r.

- odchodzeniem od seryjnych zamachów w kierunku wykonywania pojedynczych ataków terrorystycznych obliczonych na maksymalizowanie zniszczeń: ataki bombowe (samolotowe) o dużej mocy w centrach miast, sięganie po broń masowej destrukcji i jej substytuty (np. *brudna bomba*⁵¹);
- dążeniami do zadawania maksymalnych strat ekonomicznych⁵².

Terroryzm zawiera w sobie cechy wojny partyzanckiej (działania rozproszonych grup) i totalnej (sięganie po broń ABC). Wykorzystuje fenomen asymetrii, ale czy zasadne jest określanie go jako wojny, ze wszystkimi tego konsekwencjami? W opinii poznawczej autora – tak! Jest to warunek konieczny dla wyrównania szans w walce z terrorystami, którzy z całą bezwzględnością wykorzystują ograniczenia cywilnego, pokojowego ustawodawstwa dla zapewnienia sobie bezkarności. Na podstawie obowiązujących przepisów prawa (konieczność udowodnienia winy i skazanie prawomocnym wyrokiem) niemożliwe było wyeliminowanie Ossamy bin Ladena. *Jeśli patrzy się na reakcje międzynarodowej społeczności na te zdarzenia (bezkarne akty terroru), generalizując, można by dojść do wniosku, że terroryzm spotyka się z akceptacją*⁵³. W latach 60. prezydent Kennedy określił działania partyzanckie jako nową strategię prowadzenia wojny. Przykładając, przez analogię, tę ocenę do współczesnego terroryzmu, można tylko dodać, że ta *nowość* stanowi dzisiaj normę. Odstępstwo od niej może wynikać tylko z myślenia kategoriami wojny pozycyjnej, wojny techniczno-przemysłowej na dużą skalę czy też wojny totalnej. Zachowanie sposobu myślenia o potencjalnych źródłach zagrożeń z epoki *zimnej wojny*, gdy nie ma już dwóch potężnych przeciwnych bloków, jest błędem. Symptomaticznie wskazującym na taki właśnie trend w myśleniu jest pozyskiwanie mocno wyeksploatowanych niemieckich Leopardów dla i tak już silnie opancerzonej polskiej armii, przy jednoczesnym utrzymywaniu krytycznie niskiego stanu wyposażenia jednostek specjalnych (realizujących zadania w Afganistanie i w Zatoce Perskiej⁵⁴). Nawet w aspekcie historycznym, w świetle badań starszego wykładowcy w brytyjskim Departamencie Studiów Obronnych – M.L.R. Smitha – okazuje się, że I i II

⁵¹ Prymitywna, nierozszczepialna bomba atomowa skonstruowana z wysokotoksycznych materiałów radioaktywnych (zazwyczaj niedających się zakwalifikować jako nuklearny materiał strategiczny) w połączeniu z konwencjonalnymi materiałami wybuchowymi.

⁵² Np. terrorystyczne ataki na ośrodki turystyczne w Egipcie i Turcji.

⁵³ „Global terrorism decoded”, „Prywatyzacja terroryzmu” cz. II – rozmowa z Harveyem Kushnerem (Szefem *Criminal Justice Program* w Long Island University) – tłumaczenie własne autora, <http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/kushner2.html>.

⁵⁴ Poziom wyposażenia jednostki GROM po przeformowaniu w dniu 15.07.2002 r. na nową strukturę etatową, wynosił zaledwie 30% stanu zgodnie z tabelą należności (opracowana wg standardów brytyjskiego 22 SAS). Aby podwyższyć ten niekorzystny wskaźnik, próbowano, na szczęście nieskutecznie, podjąć działania w kierunku... zmiany tabeli należności.

wojna światowa były wyjątkami.⁵⁵ Zasada sztuki wojennej, nakazująca szukanie przewagi tam, gdzie nie ma jej przeciwnik, została sformułowana już sześć wieków przed naszą erą przez Sun Tzu (*Sztuka wojny*).

Konstatacja

Terroryzm nie tylko można, ale należy dziś postrzegać jako *strategiczną koncepcję prowadzenia wojny asymetrycznej*. Koncepcję, której istotę zrodziły przed wiekami szeroko rozumiane uwarunkowania asymetrii, objawiające się w różnych stanach przeciwnych sobie stron. Bagatelizowanie tego przez lata, poprzez sprowadzanie poszczególnych czynów terrorystycznych tylko do incydentalnych występów przestępczych, zacierało ostrość widzenia prospektywnych stanów tego zjawiska, mogących się kształtować w warunkach postępującego rozwoju materialnej kultury ludów, a w tym szczególnie – w warunkach postępującej politechnizacji i rozwoju szeroko rozumianej komunikacji. Innymi okolicznościami, sprzyjającymi w przeszłości rozwojowi terroryzmu, były epizody działań z okresu zimnowojennego, ukierunkowane na kreowanie i wspieranie tego typu akcji. Dopiero wydarzenia z końca XX i początku XXI wieku, a w tym szczególnie z 11 września 2001 roku, unaocznily światu strategiczny rozmiar zjawiska. Dostrzeżono, że w tej formie walki szczególnie wrażliwe i słabo przygotowane są społeczności rozwiniętych krajów demokratycznych, gdzie wszelkie akty terrorystyczne – pomijając już konkretne zniszczenia i wytwarzanie psychozy strachu – powodują jeszcze potrzebę ograniczenia swobód obywatelskich i w następstwie tego kształtowanie się niezadowolenia społecznego, godzącego w podstawy demokracji.

Materialne inicjowanie *strategicznej koncepcji wojny terrorystycznej* sprowadza się do unikania otwartych konfrontacji i realizowania swoich celów przy stosunkowo niskim poziomie kosztów własnych i bardzo nielicznym zaangażowaniu potencjału ludzkiego. Dlatego też przestrzeń tej wojny nie mieści się w kategoriach metrycznych, wyzna-

⁵⁵ „Jeśli spojrzeć na zjawisko wojny, łatwo dojść do przekonania, że normę w tym ujęciu stanowi wojna na małą skalę, terroryzm, partyzantka, wojny powstańcze, niewykorzystujące zdobyczy technicznych – w oparciu o możliwości przemysłu zbrojeniowego” - „Global terrorism decoded”, „Low-scale Warfare” – rozmowa z M.L.R. Smithem (senior lecturer in the Defense Studies Department of the Joint Services Command and Staff College in Bracknell, England) – tłumaczenie własne autora, <http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/kushner2.html>.

czanych szerokością i głębokością ugrupowania. Tym samym klasyczne formy walki, spisane w stosownych regulaminach, są w niej bezużyteczne. Największą skuteczność i gwarancję sukcesu w tej wojnie, podobnie jak to się działo w całej historii, mogą zapewnić tylko te formy i ten potencjał walki, których regulaminy nie zdały jeszcze opisać.

3.2. Identyfikacja przesłanek sprzyjających powstaniu i rozwojowi terroryzmu w Polsce

„Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej”, w rozdziale poświęconym nowym wyzwaniom w zakresie bezpieczeństwa⁵⁶, wskazuje na rosnące znaczenie nowych, nietypowych zagrożeń, których źródłem stają się także trudne do zidentyfikowania podmioty pozapaństwowe. Akcentuje napięcia i niestabilności powodowane terroryzmem międzynarodowym, proliferacją broni masowego rażenia i nieprzewidywalną do końca polityką rządów autorytarnych. Akcentując tzw. *podejście całościowe*⁵⁷, nie identyfikuje konkretnych przesłanek powstawania i rozwoju terroryzmu politycznego w Polsce. Przede wszystkim odwołuje się do instytucji międzynarodowych i ich zdolności funkcjonalnych.

Rzeczpospolita Polska, będąc członkiem sojuszu polityczno-militarnego NATO i Unii Europejskiej oraz uczestniczką koalicji antyterrorystycznej, powinna jednak myśleć, w znacznie szerszym zakresie niż dotychczas, również o własnym bezpieczeństwie. Z drugiej zaś strony podejmowane rozwiązania narodowe nie powinny urastać do kształtów nadmiernie partykularnych, pomniejszających w jakikolwiek sposób racje i sens działania koalicyjnego. Te dwa elementy oddziaływania anty- i przeciwterrorystycznego⁵⁸

⁵⁶ Rozdz. 1 - „Nowe wyzwania”, Warszawa, 22 lipca 2003 r.

⁵⁷ „Wyzwania w dziedzinie bezpieczeństwa dyktują potrzebę podejścia całościowego. Zacierają się bowiem różnice między zewnętrznymi i wewnętrznymi aspektami bezpieczeństwa. Rośnie znaczenie czynnika międzynarodowego i rola współdziałania międzynarodowego, w tym zwłaszcza w układzie sojuszniczym. Zwiększa się wpływ czynników pozarządowych, w tym ekonomicznych, społecznych i ekologicznych.” (Rozdz. 1, „Nowe wyzwania”).

⁵⁸ Patrz tab. 8 na str. 70.

winni funkcjonować w pełnej komplementarności. Co się zaś tyczy wysiłków typowo narodowych, to Polska nade wszystko winna się liczyć z podejmowaniem działań nie tylko na terytorium własnego kraju, ale również i poza jego granicami, w wypadku zaistnienia zagrożenia bytu przebywających tam obywateli RP. Obecnie rozwiązaniom takim nie sprzyja:

- brak wystarczających podstaw formalnoprawnych do zorganizowania systemowego zarządzania ogólnokrajowym potencjałem w sytuacjach kryzysowych;
- brak niektórych sektorowych strategii bezpieczeństwa;
- brak, wśród najwyższych organów władzy (parlament – prezydent – Rada Ministrów), wystarczającej współpracy w sprawach dotyczących kształtowania polityki i strategii bezpieczeństwa narodowego;
- brak wystarczających rozwiązań systemowych umożliwiających integrowanie resortowych potencjałów anty- i przeciwterrorystycznych w spójne twory organizacyjne zarządzane z ramienia jednolitej i w pełni kompetentnej władzy zwierzchniej (np. z ramienia Rady Ministrów);
- dająca się obserwować pewna „opieszałość” resortowa w inspirowaniu i podejmowaniu wieloaspektowych działań antycypacyjnych w zakresie kształtowania potencjału anty- i przeciwterrorystycznego;
- zbyt duże zróżnicowanie krajowego potencjału anty- i przeciwterrorystycznego pod względem strukturalnym, organizacyjnym, wyposażenia, wyszkolenia, zasad działania i dowodzenia;
- brak profesjonalnego, centralnego ośrodka analityczno-informacyjnego dostosowanego do identyfikowania i prognozowania możliwych stanów zagrożenia terrorystycznego oraz kreowania pożądanych co do tego form działalności antycypacyjnej.

Odnosząc się do powyższego, można już na tym etapie wywodu poznawczego skonstatować, że obecny stan polskich rozwiązań, ukierunkowanych na przeciwdziałanie powstawaniu i rozwojowi terroryzmu w kraju, jest jeszcze daleki od systemowych. Używając języka Ludwiga von Bertalanffy’ego⁵⁹, można powiedzieć, że *był* ten nie posiada w swoim zbiorze *elementów*, o takich *właściwościach i relacjach*, które predestynowałyby go funkcjonalnie do stanowienia *celowościowej całości*. W ujęciu R. Stacey’go, z czym autor się zgadza, stan taki odzwierciedla brak strategicznych rozwiązań w zakresie zarządzania

⁵⁹ Bertalanffy L. von, *Ogólna teoria systemów (Podstawy, rozwój, zastosowania)*, PWN, Warszawa 1984 r.

i dowodzenia, stanowiących, w aspekcie teorii chaosu, warunki do *spontanicznej samoorganizacji* ukierunkowanej na podejmowanie działań merytorycznie skoordynowanych⁶⁰.

Zmiany polityczne, jakie zaistniały w Polsce po 1989 roku, spowodowały przybliżenie Polski do realiów funkcjonowania państw zachodnich. Oprócz niewątpliwych korzyści z tym związanych, kraj nasz automatycznie *odziedziczył* też i wszelkie dolegliwości związane z demokracją, a wśród nich – bardziej sprzyjające okoliczności do tworzenia się i rozprzestrzeniania terroryzmu. Polska znalazła się w innej konfiguracji politycznej na arenie międzynarodowej oraz w innych warunkach kształtowania ładu wewnętrznego państwa i bytu wolnościowego jego obywateli. Wychodząc naprzeciw temu, spełnia wolnościowe oczekiwania narodu i ziszcza jego marzenia integracyjne z demokracjami zachodnimi. Jednak, stając się tego realizatorem, stwarza przesłanki i sprzyjające warunki do tworzenia się i rozprzestrzenia, na jej terytorium, wewnętrznego i zewnętrznego terroryzmu we wszystkich formach jego wydania. Detalizując to, można powiedzieć, że sytuacja przyczynowa jest ulokowana w uwarunkowaniach sytuacyjnych powodowanych:

- globalizacją terroryzmu,
- otwarciem granic,
- tworzeniem społeczeństwa obywatelskiego,
- gospodarką wolnorynkową,
- zmianą zagranicznej *optyki* politycznej,
- narastaniem frustracji powodowanych dysproporcjami społecznymi,
- aktywizowaniem się ruchów o różnych podłożach ideologicznych,
- zwiększoną częstotliwością przebywania w kraju ważnych osobistości zagranicznych.

Jak już akcentowano w poprzednim podrozdziale (3.1.), współczesny terroryzm stanowi dziś zagrożenie ogólnoświatowe. Żadne państwo, żadna organizacja czy też osoba fizyczna nie mogą być dziś od niego zupełnie uwolnione. Zagrożenie to jest tym większe, że w swoim kształcie nie jest już dziewiętnastowiecznym wydaniem działań *zindywidualizowanych*, ale stało się zjawiskiem *masowym i ślepym*, w którym ofiary

⁶⁰ Stacey R., *Complexity and creativity in organizations*, Berrett-Koehler, San Francisco 1996 r., s. 242.

nie są wybierane selektywnie, ale w większości zdarzeń są osobami masowo przypadkowymi. Ponadto postępująca politechnizacja i rozwój szeroko rozumianej komunikacji spowodowały, że terroryści mogą dziś, bez większych przeszkód, rozszerzać swoje działania i wybierać zaskakujące formy ataków. Przestrzenne oddalenie nie stanowi już większej przeszkody w szybkim pokonywaniu barier odległości, a światowy system mass mediów sprzyja nadawaniu akcjom terrorystycznym szerokiego rozgłosu. Powoduje natychmiastowe przekazywanie informacji, nawet o najdrobniejszych incydentach do szerokiej opinii publicznej. Chociaż niezamierzenie, pomaga tym samym kreatorom tej ideologii walki, szerzeniu zastraszania i negatywnych nastrojów społecznych przeciwko oficjalnie funkcjonującym rządóm.

Polska była dotychczas omijana przez terroryzm polityczny⁶¹. Nie oznacza to jednak, że taki stan rzeczy będzie się utrzymywał nadal. Upodobnianie się polskiego społeczeństwa do zachodniego i stopniowe włączanie się w struktury europejskie powodują naturalne przesłanki do transformowania na nasz grunt również i istniejących tam zagrożeń w wydaniu terrorystycznym i czysto przestępczym. Tym bardziej jest to groźne, że w tendencjach rozwojowych terroryzmu daje się obserwować przenikanie interesów ideologicznych z typowo przestępczymi. Najwyraźniej mezalians ten występuje na styku zdobywania środków finansowych. Ponadto, jak już to miało miejsce w latach 70. ubiegłego stulecia, Polska może być również miejscem tak zwanego *odpoczynku* dla terrorystów z innych krajów. Nie można też wykluczyć, że międzynarodowa współpraca w zakresie zwalczania tego zjawiska może powodować zarówno przypadkowe akcje terrorystyczne – na przykład w sytuacjach ucieczki i ścigania sprawców – jak również i w następstwie wcześniej zaplanowanych aktów, jako czynów odwetowych za skierowane przeciwko nim współdziałanie. W tym też miejscu logiki dowodowej nasuwa się teza, że obecne zagrożenie terrorystyczne w Polsce jest powiązane wprost proporcjonalnie nie tylko z zagrożeniami istniejącymi w zaprzyjaźnionych z Polską krajach zachodnich, ale również i z występującymi w innych, a w tym szczególnie w państwach powstałych z byłego Związku Radzieckiego.

⁶¹ Nie licząc okresu powojennego i terroru stalinowskiego.

Innym czynnikiem, jak by to nazwał Tadeusz Kotarbiński – *istotnym warunkiem wystarczającego*⁶² – jest otwarcie granic. Rozluźnienie to stanowi dogodne warunki do swobodnego eksterytorialnego przemieszczania się ludzi i sprzętu. Tym samym jest dużym ułatwieniem w planowaniu i realizacji akcji terrorystycznych oraz przestępczych. Dla Polski problem ten wystąpił z chwilą wejścia w struktury Unii Europejskiej i zakładać trzeba, że będzie narastał wraz z upływem czasu. Rzeczą sygnalizacją tego może być już fakt odnotowany na naszym terytorium w latach 90., który dotyczył przemytu broni dla irlandzkich organizacji terrorystycznych.

W symbiozie z poprzednimi, występują następstwa wynikające z wdrażania zasad demokratyzacji życia, czyli z tworzenia tak zwanego *otwartego społeczeństwa obywatelskiego*. W wyniku wdrażania procesów demokratyzacji nastąpiła zdecydowana liberalizacja przepisów prawa. Zniesiona została kontrola państwa w wielu dziedzinach życia. Stan ten sprzyja tworzeniu się wszelkiego rodzaju struktur, które w łatwy sposób mogą przekształcać się w organizacje posługujące się metodami terrorystycznymi. Rozluźnienie zasad dostępu do uzbrojenia, pojawienie się handlu bronią, wejście na *czarny rynek* dużych ilości nielegalnej broni i materiałów wybuchowych stanowią czynniki wpływające na aktywizowanie się grup ekstremistycznych, które wcześniej obawiały się reakcji władz, a w obecnych realiach mogą sięgnąć po metody terrorystyczne. Działaniom takim sprzyjają również prawa wolnego rynku. Gospodarka wolnorynkowa ułatwia tworzenie się różnego rodzaju firm, także z udziałem kapitału zagranicznego. Stwarza to możliwości tworzenia tak zwanych *instytucji przykrycia* dla międzynarodowych organizacji terrorystycznych. Instytucje te, poprzez pranie *brudnych pieniędzy*, pochodzących z handlu narkotykami, bronią lub z innych nielegalnych źródeł mogą zapewniać sobie możliwości finansowania działań.

Nie bez znaczenia na kształtowanie się współczesnych zagrożeń terrorystycznych są zmiany w *optyce* naszej polityki zagranicznej. Nawiązanie stosunków dyplomatycznych z krajami zagrożonymi terroryzmem – na przykład z Izraelem – oraz udział w przedsięwzięciach realizowanych na korzyść tych państw może powodować reakcje organizacji

⁶² Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Zakład Narodowy Imienia Ossolińskich, Wrocław•Warszawa•Kraków•Gdańsk•Łódź, 1982 r., Rozdz. drugi s. 23-32.

terrorystycznych, których działania są wymierzone w te państwa. Potwierdzeniem tego może być zamach na polską placówkę dyplomatyczną w Bejrucie oraz, niewyjaśnione do końca, tragiczne wypadki polskich dyplomatów w krajach arabskich. W podobny sposób należy postrzegać udział Polski w strukturach NATO. Zdecydowane popieranie polityki sojuszniczej może również inspirować tendencje odwetowe ze strony organizacji terrorystycznych, dla których NATO jest symbolem zła i obiektem ataków. Reperkusje wynikające z realizacji przyjętej polityki nie muszą też mieć wyłącznie wydźwięku strategicznego. Mogą też generować incydenty o mniejszej skali gatunkowej, jak chociażby spowodowane zapowiedzią wydania w Polsce książki Salmana Rushdi'ego *Szatańskie wersety*, na co reakcją okazała się zapowiedź zamachu na tłumacza tej książki i jej ewentualnego wydawcę. Biorąc powyższe pod uwagę, logika wywodu poznawczego jednoznacznie wskazuje, że w przyszłości należy się liczyć z większą ilością podobnych wypadków.

Sądząc po obecnych przesłankach, należy się również liczyć z tym, że w niedalekiej przyszłości źródłami zagrożenia terrorystycznego mogą się stać zradykalizowane ruchy ekstremistyczne. Z pozoru *niewinne* akcje protestacyjne legalnie działających organizacji, ograniczające się dziś do blokowania dróg, zajmowania budynków itp., mogą się z czasem zradykalizować. Podłożem tego może się stać pogarszająca sytuacja gospodarcza, wzrastające bezrobocie oraz utrata jakichś przywilejów. Sytuacja taka może spowodować odrodzenie się radykalnego nurtu lewackiego, podobnego do niemieckiego RAF z lat 70. Punktem zapalnym mogą się stać przypadkowe działania sił porządkowych – jak miało to miejsce w Niemczech – które unaocznily się tragicznymi w skutkach, nieprzewidywalnymi wcześniej następstwami. Bezpośrednią przyczyną może być też użycie przez policję bardziej radykalnych środków – na przykład amunicji gumowej – jak miało to miejsce w Warszawie w 1999 roku, gdy zranienie kilku uczestników znacznie zradykalizowało nastroje. Innym przykładem, co prawda nie do końca kwalifikującym się jako polityczny, był zamach, ze skutkiem śmiertelnym, na stację paliw Shell w Warszawie. Grupa, która się do niego przyznała, realizowała go z intencją eliminowania obcego kapitału i osiągnięcia osobistych zysków. Nie można zatem wykluczyć, że w przyszłości tego typu działania nie zostaną zaktywizowane, szczególnie przez grupy skrajnie nacjonalistyczne.

Nie należy też lekceważyć przyczyn spowodowanych brakiem pracy, brakiem perspektyw bytowych i krytycznym nastawieniem do rzeczywistości – nade wszystko wśród młodego pokolenia, które jest zwykle bardzo podatne na przyjmowanie skrajnych ideologii i rozwiązań. Obecnie najbardziej aktywny nurt, mogący sięgnąć do metod terrorystycznych, stanowią ruchy skrajnie prawicowe. Przykładem może być legalnie działające Narodowe Odrodzenie Polski, które nawiązało i utrzymuje kontakty ze skrajnymi organizacjami neofaszystowskimi z Niemiec (Narodowo-Demokratyczną Partią Niemiec – NPD), Wielkiej Brytanii i Francji. Działalność ta jest realizowana w ramach międzynarodówki nacjonalistycznej (International Third Position) i obfituje we wspólne inicjatywy, spotkania, obozy oraz wzajemne wspieranie się – także w zakresie finansowym. Innym może być Stowarzyszenie na Rzecz Tradycji i Kultury NIKLOT, kultywujące tradycje *neopogańskie* i współpracujące z organizacjami *naziskinheadów*. Oprócz organizacji działających legalnie dużą grupę stanowią także nielegalne ruchy o skrajnych przekonaniach. Największym tego typu środowiskiem są *skinheadzi*, którzy w ramach różnych grup organizacyjnych współpracują ze swoimi odpowiednikami w Niemczech (z organizacją Blood and Honour). Grupy te (skinów) wchodzą także w inne środowiska – na przykład kibiców. W środowisku kibiców piłkarskich warszawskiej Legii działa grupa *White Legion* o zabarwieniu typowo faszystowskim. Jej członkowie czynią próby pozyskiwania broni i materiałów wybuchowych. Wymienione organizacje deklarują również nienawiść do *Żydów, do Ameryki i ludzi o innym kolorze skóry*⁶³, a także gotowość do ich niszczenia w każdych okolicznościach.

Skrajne działania mogą być też emitowane z **organizacji o podłożu religijnym**, szczególnie gdy dołączają do nich osobnicy o skłonnościach psychopatycznych. Przykładem może być sekta *Niebo*, do której przyłączył się psychopatyczny morderca Janusz Ochnik.

Dotychczas nie notowano działania organizacji o podłożu separatystycznym, chociaż nie można wykluczyć ich aktywizacji w sprzyjających warunkach politycznych. Mogą powstać w środowiskach związanych z nacjonalistami ukraińskimi i litewskimi. Także działalność organizacji niemieckich w Polsce może być problemem, nie ze względu

⁶³ Rzekanowski J., *Brunatne Plamy*, Trybuna, 29.XII.2000 r.

na działania własne, ale ze względu na działania odwetowe podejmowane przez skrajnie nacjonalistyczne ugrupowania polskie. Działanie takie – na razie tylko jako incydentalne – miało już miejsce w 1988 roku. Zakończyło się ono zabójstwem niemieckiego kierowcy ciężarówki przez członków skrajnie nacjonalistycznej grupy.

Zagrożenia terrorystycznego można się spodziewać także ze strony skrajnych ruchów ekologicznych (np. *Greenpeace*), które w ten sposób mogą próbować zwracać większą uwagę na propagowaną przez nich problematykę. Z pewnością nie będą one wymierzone bezpośrednio w wybrane ofiary, ale mogą stanowić zagrożenie pośrednie – jak chociażby przez atak na niebezpieczne instalacje (gazowe, nuklearne, paliwowe).

W ostatnim czasie bardzo prawdopodobnym podłożem ataków terrorystycznych mogą stać się działania prowadzone przeciwko globalizacji, przez środowiska i ugrupowania o charakterze anarchistycznym. Wielkie demonstracje przeciwko tym procesom w różnych punktach świata, w tym także z udziałem obywateli polskich, będą się nasilać.

W przewidywaniach trzeba uwzględnić, że Polska, ze względu na brak większego doświadczenia w zwalczaniu terroryzmu – szczególnie realizowanego przez wyspecjalizowane grupy międzynarodowe – może być uznawana za *łatwy teren* do dokonywania tego typu zamachów na ważne osobistości. Jak wskazują obecne tendencje, wiele organizacji terrorystycznych, nie mogąc działać na terenie własnego kraju, ze względu na silne oddziaływanie służb państwowych, dokonuje ataków poza jego granicami. W ostatnim czasie bardzo aktywne pod tym względem są organizacje czeczeńskie, kurdyjskie i arabskie, które stanowią realne zagrożenie na całym świecie. W tym zakresie daje się również obserwować pewne związki występujące pomiędzy terroryzmem politycznym i typowo przestępczym, pozbawionym jakiegokolwiek podłoża ideologicznego. Świadczy o tym wzrost aktów posiadających niby to znamiona terroryzmu politycznego, ale w rzeczywistości realizowanych przez pospolitych kryminalistów lub psychopatów. Przyczyny tego wynikają z chęci:

- *dorabiania* do pospolitych przestępstw ideologii właściwej dla terroryzmu politycznego, czego wielokrotnymi przykładami były porwania dla okupu – na przykład rozpo-

wszechnione we Włoszech w latach 70. i obecnie w republikach kaukaskich Federacji Rosyjskiej,

- naśladowania działalności organizacji terrorystycznych przez osoby niezrównoważone psychicznie – przykładami tego są odnotowywane zamachy na czołowych polityków, szczególnie w Stanach Zjednoczonych.

W powyższej kwestii dostrzegać trzeba, że *czynnikami istotnymi warunku wystarczającego* – szczególnie w sferze inspiracyjnej – stają się także współczesne media. Nadając rozgłos zaistniałym czynom, chociaż w zupełnie innych celach, ziszczają również i dążenia terrorystów, którym zawsze – jeśli nawet nie wyłącznie – chodzi o to, aby ich czyny docierały do wiadomości możliwie jak najszerszych środowisk ludzkich.

Mimo przyjętych kryteriów kategoryzacji, umożliwiających wyróżnianie terroryzmu politycznego spośród innych jego rodzajów, w konkretnych sytuacjach nie jest to wcale proste. Dokonywanie tego utrudnia częste przenikanie się wzajemnych dążeń skupianych wokół pozyskiwania korzyści finansowych i osiągania celów psychopatycznej samorealizacji. Następstwem jest włączanie się do organizacji terrorystycznych, o podłożu typowo politycznym, pospolitych przestępców (motywowanych chęcią zysku i zdobyciem usprawiedliwiającej afiliacji ideologicznej dla swoich czynów) a także i osób z zaburzeniami psychicznymi, podatnych na wykonywanie samobójczych aktów terrorystycznych, w myśl podsunętego im surrealistycznego systemu wartości.

Co się zaś tyczy metod, to uwzględniać należy, że nie będą odbiegały od stosowanych w świecie. Dlatego też, w pierwszej kolejności, liczyć się trzeba z możliwością występowania:

- zamachów bombowych, jako najłatwiejszych do wykonywania,
- zabójstw i napadów na wytypowane osoby ze świata polityki i biznesu,
- zaplanowanych wcześniej porwań wytypowanych osób wraz z zakładnikami,
- ucieczek przestępców z przypadkowymi zakładnikami,
- różnego typu porwań z zamiarem uzyskiwania okupów.

Nie można też wykluczać stosowania na naszym terytorium i innych metod sprowadzających się do używania najnowszych technik i technologii, umożliwiających maksymalizowanie zniszczeń i szerzenie masowych zabójstw przypadkowych osób.

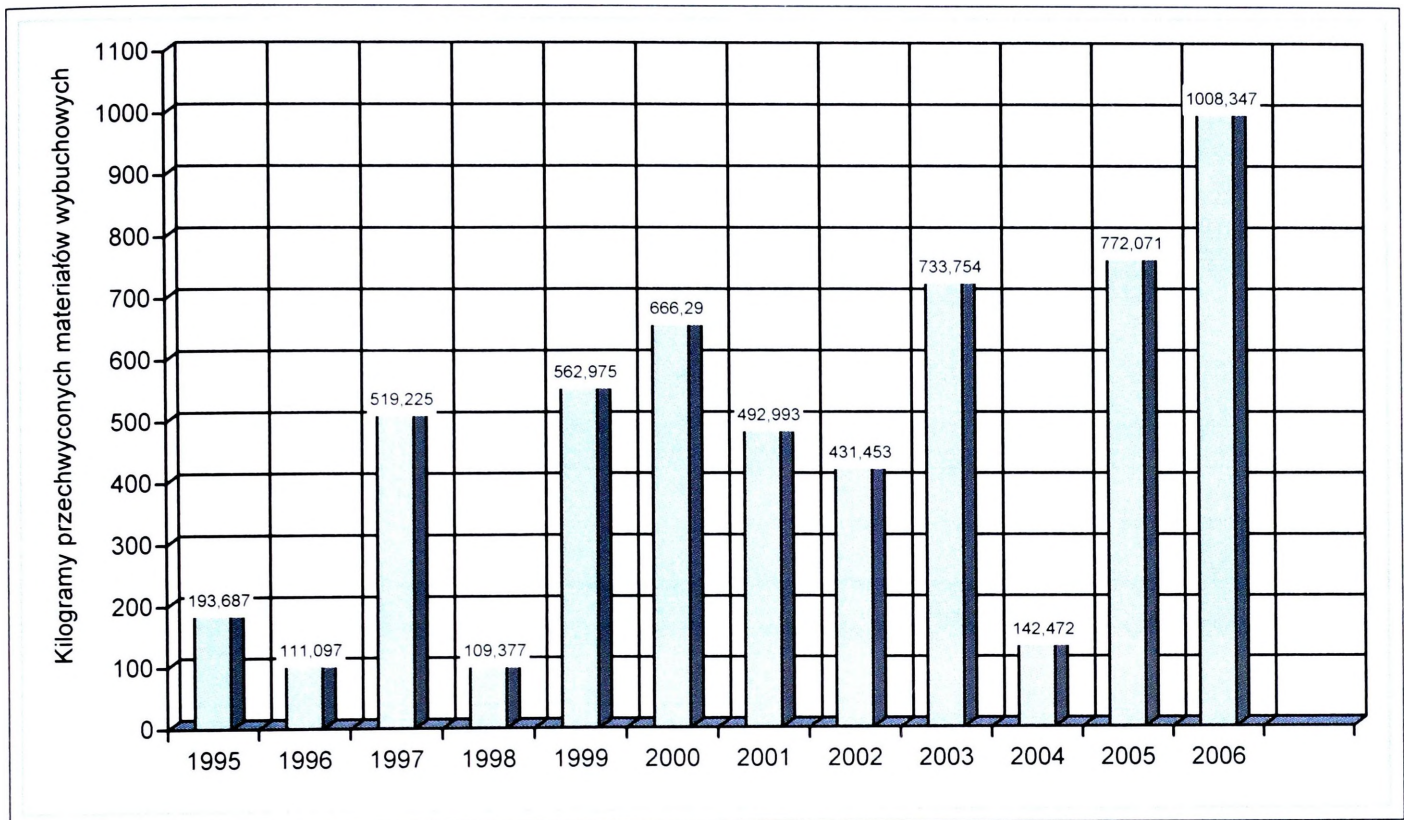
Konstatacja

Rozpad Związku Radzieckiego i dwubiegunowego układu sił oraz demokratyczne zmiany w Europie Wschodniej, zamiast pogłębić poczucie bezpieczeństwa obywateli – zdecydowanie je osłabiły. Spowodowały powstanie wielu ognisk zapalnych, których głównym podłożem są konflikty narodowościowe. Ponadto *otwarcie* postsowieckich arsenałów oraz brak kontroli nad przepływem broni spowodowały, że coraz większe jej ilości oraz szerszy asortyment trafiają w ręce organizacji o zabarwieniu nacjonalistycznym i typowo przestępczym. Szczególnie te ostatecznie dotknęły też Polskę. Wiele różnej broni i niebezpiecznych środków rażenia znalazło się w rękach przestępców. Na szczęście jeszcze dziś nie odnotowuje się w naszym kraju aktów terrorystycznych o podłożach ideologicznych. Nie oznacza to jednak, że tak będzie i w przyszłości. Istnieje już wiele przesłanek, wynikających chociażby z układów koalicyjnych i naszego angażowania się w nie, które w odbiorze kreatorów ideologicznego terroryzmu mogą inicjować określone akty skierowane również i przeciwko obywatelom naszego państwa. Kwerenda dokumentacji policyjnej z lat 1995-2006 – chociaż niezbyt dokładnej i bardzo rozproszonej – jednoznacznie wskazuje na tendencje wzrostowe tego zjawiska w naszym kraju. Policja nie dysponuje co prawda, wystarczająco usystematyzowanymi archiwaliami, dokumentującymi poszczególne akty terrorystyczne z pożądaną dokładnością czynów i kwalifikacją sprawczą, ale posiada dane liczbowe dotyczące ofiar tragedii terrorystycznych, stosowania środków rażenia, akcji przeprowadzanych z użyciem materiałów i środków wybuchowych oraz – bardzo wymowne w przedmiotowej sprawie – zestawienia liczbowe dokumentujące gromadzenie materiałów wybuchowych przez grupy i środowiska przestępcze. Te ostatecznie, odzwierciedlają – w histograficznym zestawieniu – sytuację świadczącą o tendencjach wzrostowych tego zjawiska (tab.10 i wyk.5) i prawdopodobnie o coraz większym integrowaniu się polskiego świata przestępczego z zagranicznym.

Tabela 10. Zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich środowiskach przestępczych w latach 1995-2006 [w kilogramach]

1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
193,687	111,097	519,225	109,377	562,975	666,290	492,993	431,453	733,754	142,472	772,071	1008,347

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych



Wyk. 5. Histogram przechwytywania materiałów wybuchowych w polskich środowiskach przestępczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

Anomalie odnotowane w latach: 1996, 1998 i 2004, objawiające się nagłymi spadkami trendu, wyjaśniają fakty spowodowane:

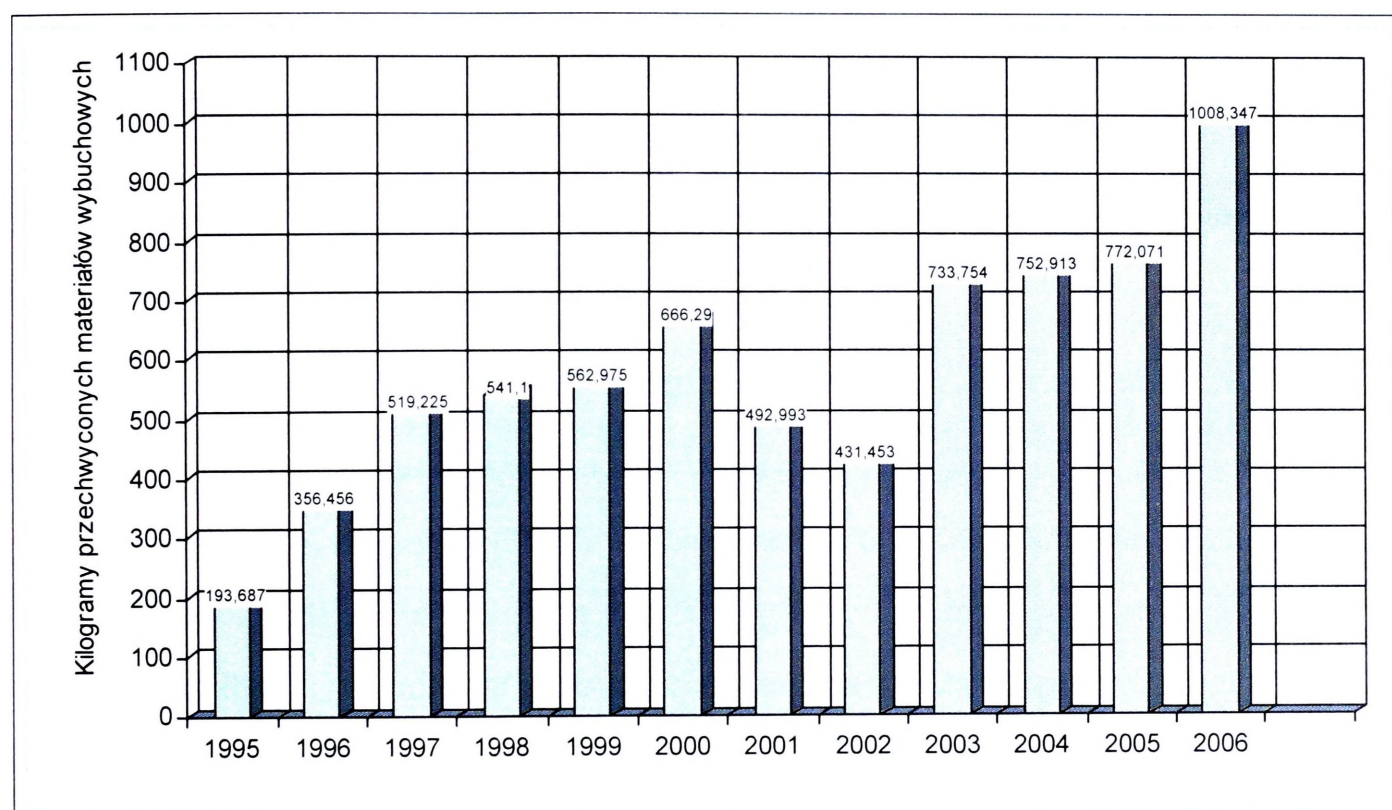
- w stosunku do stanu z 1996 roku – wcześniejszą dwuletnią *wojną* dwóch silnych gangów (*pruszkowskiego* i *wołomińskiego*) i ich ostatecznym rozbiciem przez siły policyjne, co z jednej strony ograniczało przestępcze zainteresowanie nabywcze a z drugiej, możliwości policyjne w zakresie wykrywania;
- w stosunku do stanu z 1998 roku sytuacja powtórzyła się, z tą tylko różnicą, że rok wcześniej był rozbijany gang *nowodworski*, który błyskawicznie wypełnił lukę przestępczą powstałą po gangu *pruszkowskim*;
- w stosunku do stanu z 2004 roku – prawdopodobnie umyślnym osłabieniem aktywności policyjnej w następstwie podniesienia przeciwko niej *wrzawy medialnej* na kanwie tragicznych wydarzeń z Magdalenki pod Warszawą.

Wypełniając te trzy anomalie statystyczne wartościami wirtualnymi, stanowiącymi średnie arytmetyczne z dwóch lat sąsiednich, gdzie: $M_{W(1996)} = 111,097 \rightarrow M_{W(1996)} = 356,456$; $M_{W(1998)} = 109,377 \rightarrow M_{W(1998)} = 541,100$; $M_{W(2004)} = 142,472 \rightarrow M_{W(2004)} = 752,913$; linia istniejącego trendu, na tak zmodyfikowanym histogramie, wyodrębnia się (tab.11 i wyk.6).⁶⁴

Tabela 11. Zmodyfikowane zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich organizacjach przestępczych w latach 1995-2006 [w kilogramach]

1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
193,687	111,097	519,225	109,377	562,975	666,290	492,993	431,453	733,754	142,472	772,071	1008,347
193,687	365,456	519,225	541,100	562,975	666,290	492,993	431,453	733,754	752,913	772,071	1008,347

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych

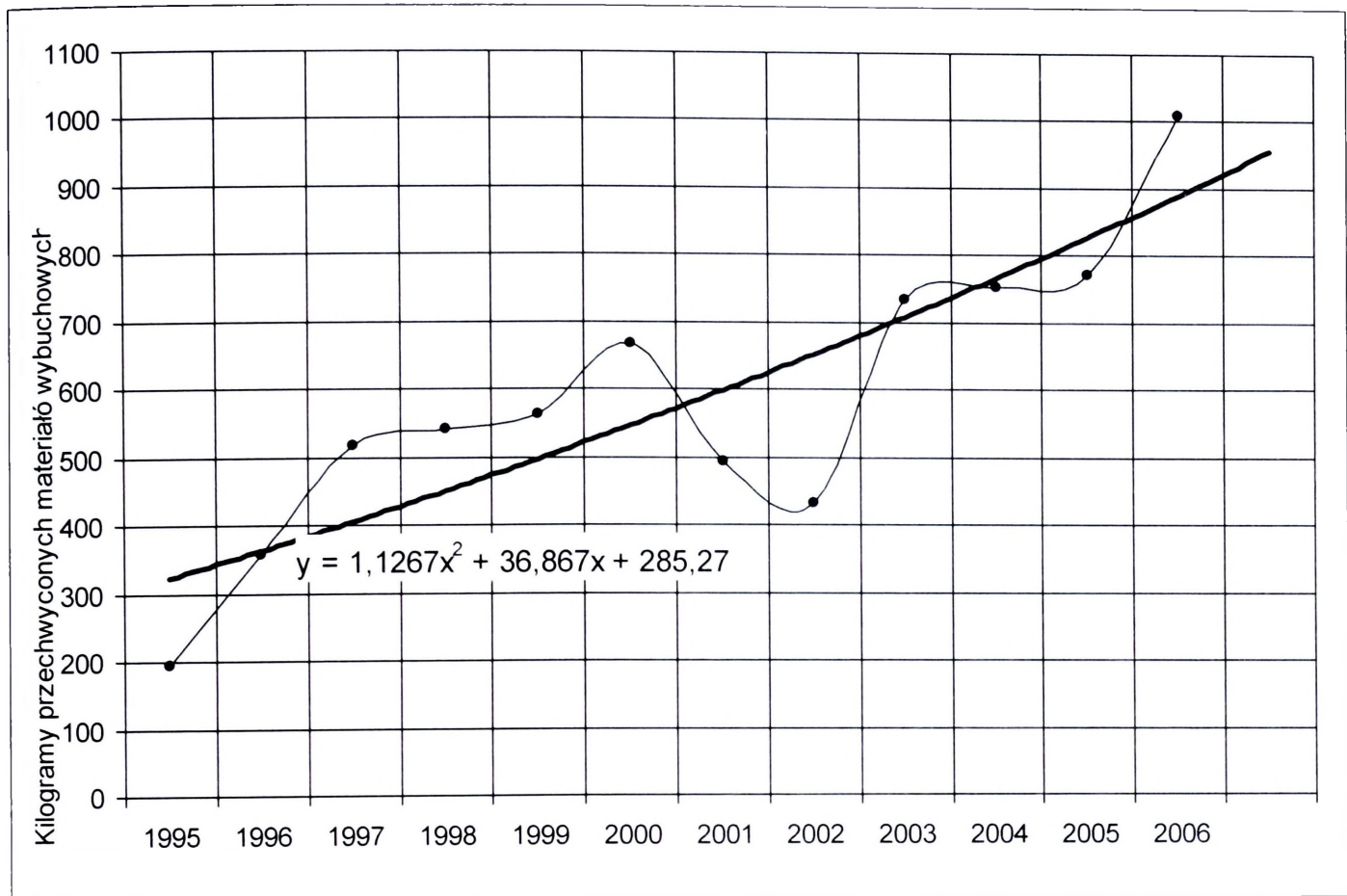


Wyk. 6. Zmodyfikowany histogram przechwytywania materiałów wybuchowych w polskich środowiskach przestępczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

⁶⁴ M_w jest symbolem terminu „materiały wybuchowe”.

Dokonując transformacji powyższego histogramu – tylko w celach poglądowych – na rozkład ciągły (wyk. 7)⁶⁵ wyraźnie widać, że zjawisko to stale postępuje w niebez-



Wyk. 7. Zobrazowanie tendencji polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych
 Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

piecznym kierunku, zachowując cechy nieliniowości o niewielkich wpływach zależności wykładniczych (patrz linia trendu na wyk. nr 7). Wynika z tego, że w procederze tym następuje coraz lepsza organizacja i kooperacja przestępcza, prawdopodobnie zespolona także ze środowiskami zagranicznymi tego typu. Uwzględniając przy tym zdegenerowany etyczno-moralny system wartości tego środowiska, nie można wykluczyć, że środowisko przestępcze w przyszłości może się stawać *placówkami logistycznymi* dla zagranicznych terrorystów przenikających na terytorium naszego kraju, podobnie jak to się już dzieje w mafiach zachodnich. Uwzględniając to wszystko, należy brać pod uwagę, że przy stagnacji obecnego potencjału anty- i przeciwterrorystycznego, zjawisko to może się rozwinąć do znacznie większych, trudnych już do opanowania rozmiarów. Należy zatem już dziś podchodzić do tego problemu antycypacyjnie, osadzając go na jednoznacznych podstawach legislacyjnych.

⁶⁵ Autor jest w pełni świadomy, że rozkładów dyskretnych nie można transformować na rozkłady ciągłe. Czyni to tylko dla celów poglądowych, aby bardziej wyeksponować linię trendu.

O słuszności zastosowania powyżej techniki analitycznej – sprowadzającej się do zastępowania *odchyłań* występujących w latach 1996, 1998 i 2004 średnią arytmetyczną wyliczaną z dwóch lat sąsiednich (poprzedniego i następnego) – świadczy fakt wynikający ze statystycznych wskazań Czesława Platta⁶⁶, sugerujących eliminowanie tego typu przypadków poprzez obliczanie *średniej ruchomej* według zależności:

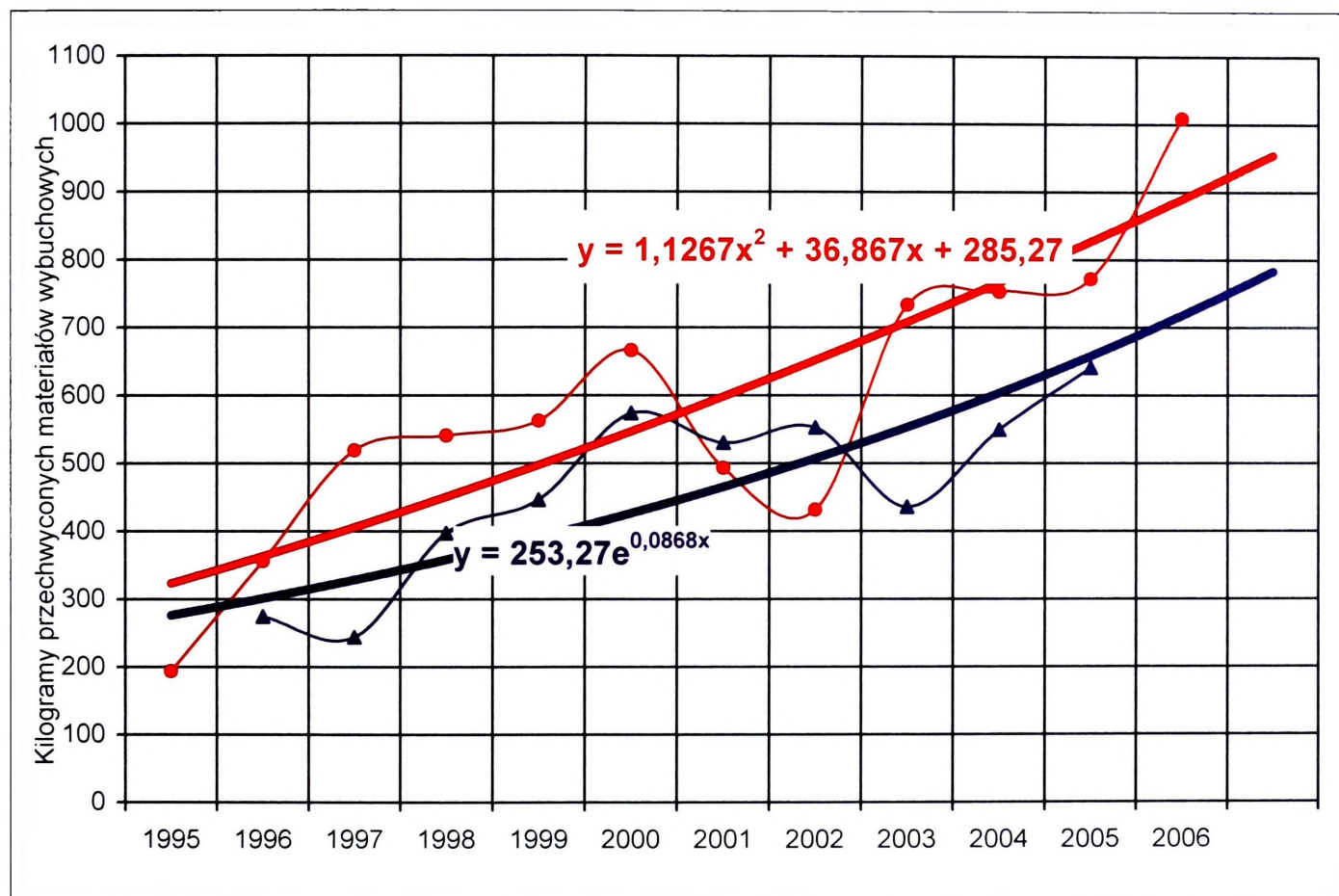
$$\bar{n}_i = \frac{n_{i-1} + n_i + n_{i+1}}{3}$$

W następstwie tego uzyskano wyniki, które wyznaczają linię trendu (patrz tab.12 i wyk.8) tego zjawiska podobną jak na wykresie poprzednim (nr 7).

Tabela 12. Zmodyfikowane zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich organizacjach przestępczych w latach 1995-2006 [w kilogramach]

1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
193,687	111,097	519,225	109,377	562,975	666,290	492,993	431,453	733,754	142,472	772,071	1008,347
×	274,669	244,233	397,192	446,214	574,086	530,245	552,733	435,893	549,432	640,963	×

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych z zastosowaniem wskazań Platta



Wyk. 8. Zestawienie porównawcze odzwierciedlające tendencje polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych, wyliczone dwoma różnymi technikami⁶⁷

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

⁶⁶ Platt Cz., *Problemy rachunku prawdopodobieństwa i statystyki matematycznej*, PWN, Warszawa 1978 r., s.94.

⁶⁷ Kolor czerwony – rozkład i linia trendu, wyliczone techniką eliminacji odchyłań poprzez zastępowanie ich średnią arytmetyczną z dwóch lat sąsiednich; kolor niebieski – rozkład i linia trendu wyliczone techniką *średniej ruchomej*.

W pierwszym wypadku, gdzie linia trendu została zdefiniowana funkcją:

$$y = f(x) = 1,1267x^2 + 36,867x + 285,27,$$

zjawisko gromadzenia materiałów wybuchowych, przez środowiska przestępcze, zwiększyło się około 2,75 razy w ciągu 12 lat (w latach <1995-2006 >), bo:

dla $x_1=1$, co odpowiada stanowi zidentyfikowanemu w 1995 roku, wartość funkcji $y_1=f(x_1)$ wynosi:

$$y_1 = f(x_1) = 1,1267x_1^2 + 36,867x_1 + 285,27 = 323,2637,$$

natomiast dla $x_2=12$, co odpowiada stanowi zidentyfikowanemu w 2006 roku (12 lat później), wartość funkcji $y_2=f(x_2)$ wynosi:

$$y_2 = f(x_2) = 1,1267x_2^2 + 36,867x_2 + 285,27 = 889,9188,$$

zatem iloraz stanu z 2006 roku do stanu z roku 1995, kształtuje się w wymiarze wartości:

$$\frac{y_2}{y_1} = \frac{f(x_2)}{f(x_1)} = \frac{889,9188}{323,2637} = 2,7529 \approx 2,75,$$

która może być wskaźnikiem pomiarowym odzwierciedlającym, w pewnym sensie, intensyfikowanie się tego zjawiska w kraju⁶⁸.

W drugim wypadku uzyskuje się podobne rezultaty. Iloraz wzrostu analizowanego zjawiska, wyznaczony funkcją:

$$y = f(x) = 253,27e^{0,0868x}$$

osiąga wartość:

$$\frac{y_2}{y_1} = \frac{f(x_2)}{f(x_1)} = \frac{253,27e^{0,0868x_2}}{253,27e^{0,0868x_1}} = 2,5981 \approx 2,60,$$

którą można uznawać za porównywalną z poprzednią.

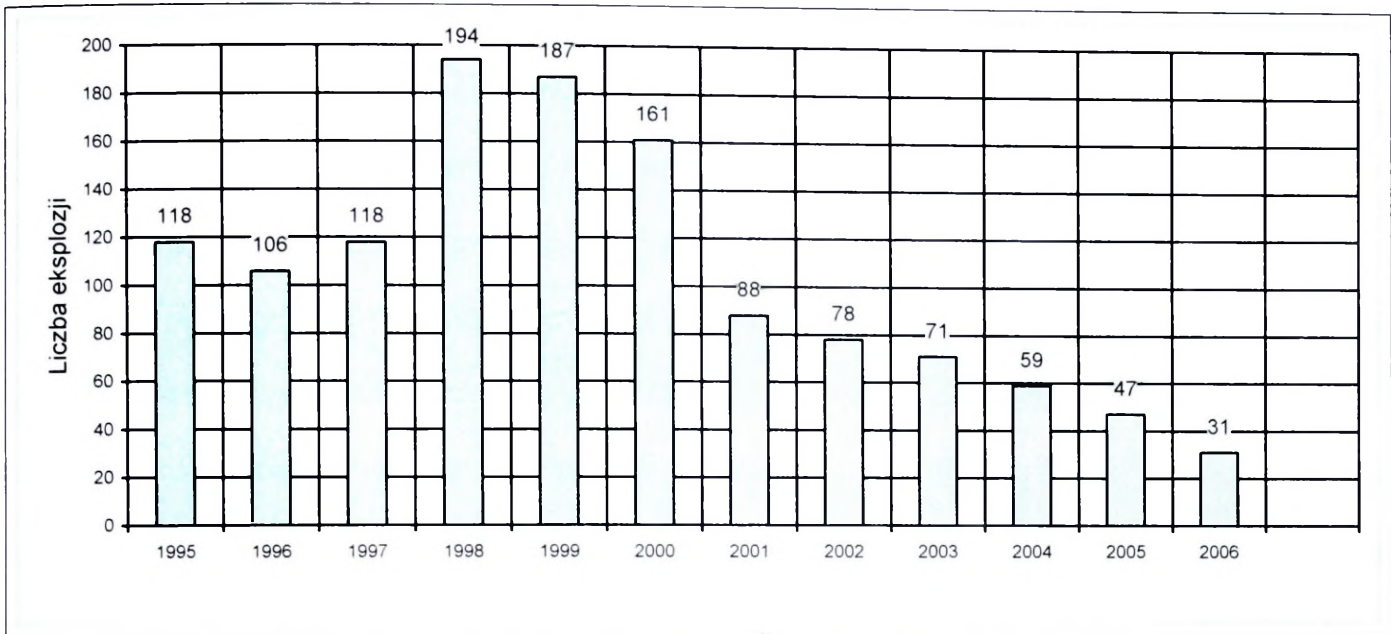
Interesujące wnioski nasuwają się z konfrontacji wzrastającego trendu skupionego wokół pozyskiwania materiałów i urządzeń wybuchowych (patrz wyk. 5-8 na str. 96-99) z wyraźnie malejącym trendem do ich używania w celach *załatwiania* wewnętrznych *porachunków* przestępczych na terytorium kraju (patrz tab. 13 i wyk. 9, 10).

⁶⁸ Autor jest świadom, że przeprowadzona w ten sposób ocena wymaga jeszcze badań uzupełniających, opartych i na innych przesłankach, ale tych nie mógł odnaleźć w dostępnych mu źródłach. Odnosi nawet wrażenie, że takowe mogą w ogóle nie istnieć w archiwaliach – nie ze względu na to, że zdarzenia takie nigdy nie zaistniały – ale dlatego, że w czasie prowadzonej kwerendy nie dostrzegł nawet, wśród osób „niby odpowiedzialnych” za ich opracowywanie i gromadzenie, większego zainteresowania taką potrzebą. Podczas poszukiwania interesujących go danych rozmawiał z wieloma osobami i pod tym pretekstem przeprowadzał z nimi, w sposób ukryty, *ustne wywiady swobodne* ukierunkowane na identyfikowanie rzeczywistego stanu organizacyjnego w przedmiotowej sprawie. Wyniki tych badań są wykorzystane w rozdz. 5 niniejszej rozprawy.

Tabela 13. Liczbowe zestawienie inicjowanych eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006

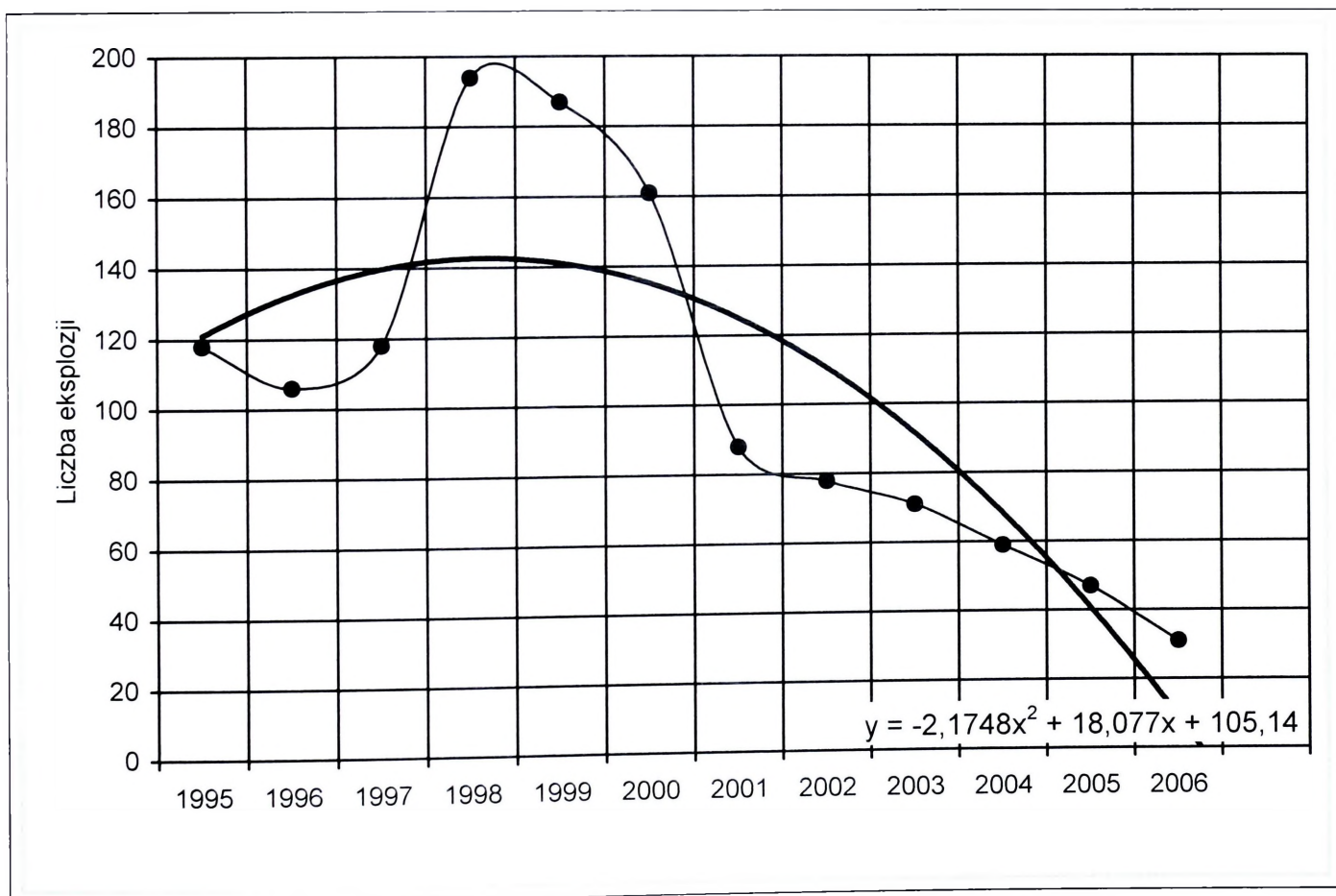
1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
118	106	118	194	187	161	88	78	71	59	47	31

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych



Wyk. 9. Histogram inicjowanych eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej



Wyk. 10. Inicjowane eksplozje materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

Fakty te, w prostym pojmowaniu, przemawiają za lepszą organizacją działań prewencyjnych. Takie też interpretacje są najczęściej rozpowszechniane przez osoby bezpośrednio odpowiedzialne za kształtowanie stanu bezpieczeństwa w tej sferze. Analizując to w aspekcie uwarunkowań kooperacji negatywnej (walki), należy jednak uwzględnić, że jest to walka dwupodmiotowa, gdzie (...) *oba podmioty nie tylko dążą do celów niezgodnych, lecz nadto wiedzą o tym i liczą się w budowaniu swoich planów działania też z działaniami strony przeciwnej*⁶⁹. Wówczas (...) *obie strony zmuszają się wzajemnie w sposób osobliwie intensywny do pokonywania trudności, a więc pośrednio – do usprawniania techniki działań*⁷⁰. Wynika z tego, że wiązanie powyższego stanu tylko z działaniami jednej strony jest niezgodne z zasadami ogólnej teorii sprawnego działania. Przyjmując zatem, że druga strona (przestępcza) również w sposób osobliwie intensywny uczestniczy w tej walce, nie można przyjmować, że zidentyfikowany w tej sferze stan jest tylko następstwem dobrze zorganizowanej działalności prewencyjnej. Nie można zatem wykluczać, że równie dobrze może to być objawem lepszej organizacji polskiego świata przestępczego i jego integracji ze światem przestępczym innych państw. Tendencje objawiające się coraz większymi dążeniami do zdobywania i gromadzenia środków oraz urządzeń wybuchowych stają w logicznej kontrowersji z wyraźnym spadkiem tendencji do ich używania. Tłumacząc to jednostronnie – tylko przez pryzmat lepszej prewencji – należałoby działania świata przestępczego uznawać za bezsensowne w świetle wartości kreowanych w tym środowisku – po cóż przestępcy mieliby się narażać, gromadząc środki wybuchowe, nie wynosząc z tego materialnych korzyści. Idąc tym śladem dociekań poznawczych, można wysunąć tezę, że zjawisko to jest poważnym symptomem wskazującym na niebezpieczne zmiany zachodzące w polskim środowisku przestępczym. Wyraźny spadek eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych *w porachunkach* przestępczych świadczyć może, że środowisko to wyszło już z etapu wewnętrznych walk i przeszło do etapu integrowania się w szerszym wymiarze, obejmując swoimi wpływami różne sfery przestępczej działalności. Natomiast ciągły wzrost zainteresowania nabywaniem i gromadzeniem środków oraz urządzeń wybuchowych świadczyć może o integracji polskiego świata przestępczego z zagranicznymi środowiskami przestępczymi.

⁶⁹ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Zakład Narodowy Imienia Ossolińskich, Wrocław•Warszawa•Kraków•Gdańsk•Łódź 1982 r., s. 221.

⁷⁰ *Ibidem*

Transformując funkcje, zobrazowane na wyk. nr 7 (s. 98) i 10 (s. 101), do wspólnej skali procentowej, przy założeniu, że każda wartość maksymalna implikuje 100% określonego stanu – to znaczy:

$$W_{1_{\max}} = 1008,347\text{kg} \rightarrow W_{1_p} = 100\% \text{ (patrz tab.11, s.97 i wyk.7, s.98),}$$

$$W_{2_{\max}} = 194\text{eksplozje} \rightarrow W_{2_p} = 100\% \text{ (patrz tab.13 i wyk.10, s.99),}$$

otrzymujemy (patrz tab.14 i 15 oraz wyk.11):

Tabela 14. Transformacja ilości materiałów wybuchowych, wyrażonej w kilogramach, na wartości procentowe

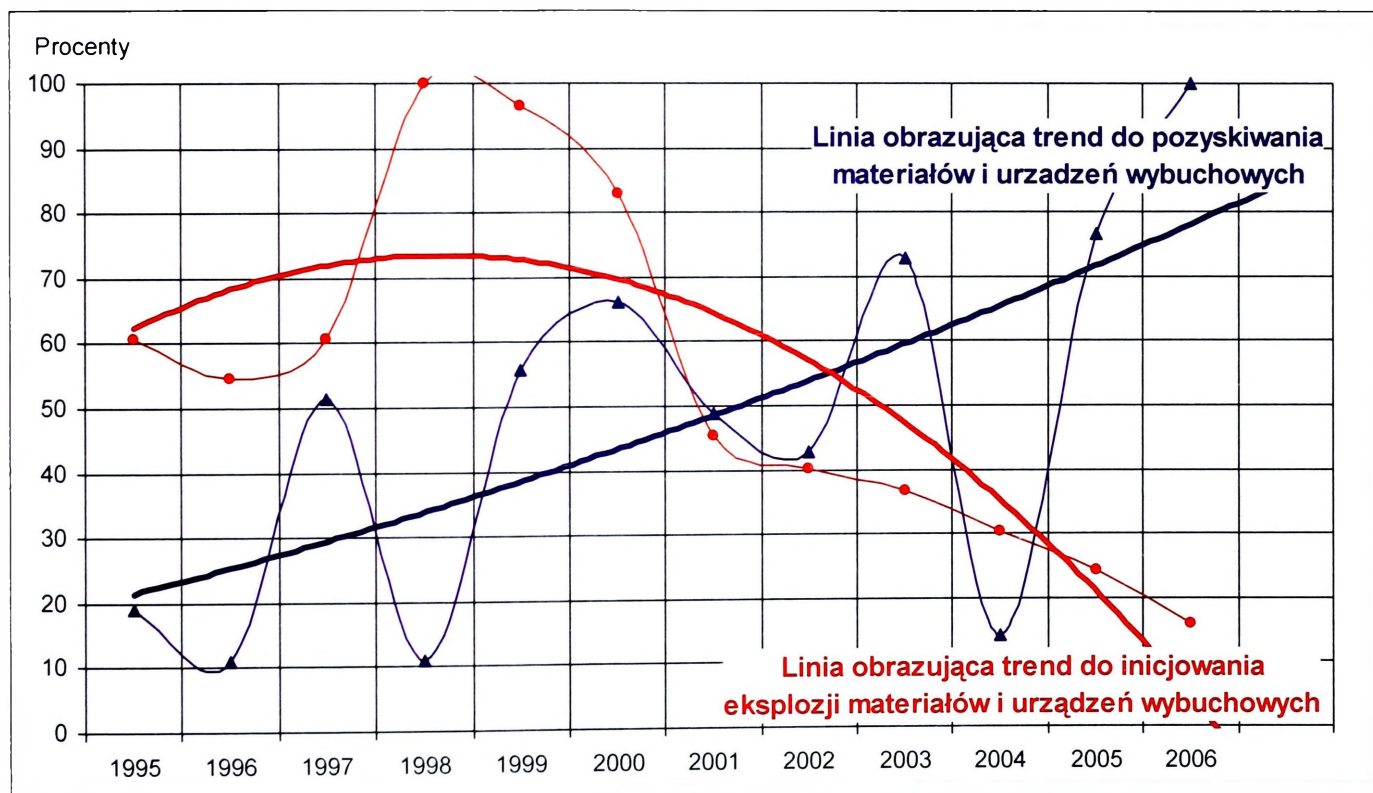
1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
193,687	111,097	519,225	109,377	562,975	666,290	492,993	431,453	733,754	142,472	772,071	1008,347
19,21%	11,02%	51,49%	10,85%	55,83%	66,08%	48,89%	42,79%	72,77%	14,13	76,57%	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych

Tabela 15. Transformacja liczby eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych na wartości procentowe

1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
118	106	118	194	187	161	88	78	71	59	47	31
60,82%	54,64%	60,82%	100%	96,39%	82,99%	45,36	40,21%	36,60%	30,41%	24,23%	15,98%

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentów policyjnych



Wyk. 11. Procentowe zestawienie porównawcze odzwierciedlające tendencje polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych i inicjowania eksplozji w latach 1995-2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy dokumentacji policyjnej

Z przeprowadzonej analizy techniką graficzną – zobrazowaną na wykresie 11 – wynika, że rok 2002, wyznaczony przecięciem się dwóch linii trendów⁷¹, można traktować jako moment, kiedy to polskie środowisko przestępcze wyszło już z etapu walk wewnętrznych i przeszło do etapu integrowania się w szerszym wymiarze, obejmując swoimi wpływami różne sfery przestępczej działalności, a w tym i sferę *biznesowo-przestępczą* związaną z nielegalnym handlem materiałami i urządzeniami wybuchowymi.

3.3. Wnioski

Wiele rządów zachodnioeuropejskich sądziło wcześniej, że likwidacja zachodnio-niemieckiego RAF, włoskich *Czerwonych Brygad* oraz dialog z Palestyńczykami zakończą okres terroryzmu. Nadzieje wiązano także z upadkiem radzieckiego *Kremla*, jako centrum kierowania działaniami terrorystycznymi przygotowywanymi nie tylko w ZSRR, ale również i na terytoriach innych państw, jak: NRD, Czechosłowacja, Korea Północna, Syria i Liban. Nadzieje okazały się złudne. Funkcje starych ośrodków przejęły nowe, do których zalicza się rozlokowane w Iraku, Iranie, Afganistanie, Pakistanie, Indiach, Algierii, Egipcie i w innych miejscach, o mniejszej skali koncentracji.

Zmiany polityczno-społeczne i gospodarcze zachodzące w różnych rejonach świata powodują zanik motywacji dla niektórych nurtów terrorystycznych, a zwłaszcza anarchistyczno-lewackich typu *Czerwone Brygadycy RAF*. Intensyfikują się natomiast ruchy separatystyczno-nacjonalistyczne na obszarach postkomunistycznych. Aktywne pozostają nadal terrorystyczne organizacje baskijskie, korsykańskie i irlandzkie oraz funkcjonujące w Belgii, Szkocji i Kanadzie.

Bardzo poważne zagrożenie stanowi rozprzestrzeniający się gwałtownie terroryzm islamski. Wspierany przez fundamentalistyczne ugrupowania znajduje coraz więcej zwolenników nie tylko wśród muzułmanów zamieszkujących historyczne obszary wyznaniowe, ale również i wśród muzułmanów żyjących w krajach europejskich i na innych kontynentach.

⁷¹ Linii obrazującej trend do pozyskiwania materiałów i urządzeń wybuchowych z linią obrazującą trend do inicjowania eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych.

Uzasadnione obawy w europejskiej części świata mogą budzić ugrupowania powiązane: z *Centrum Islamskim* w Kolonii; z algierskim *Islamskim Frontem Ocalenia (FIS)*; z tureckim *Związkiem Islamskich Grup i Gmin (ICCB)* i *Związkiem Zjednoczenia Nowego Światopoglądu w Europie (AMGI)*. Istnieje także prawdopodobieństwo powstania w krajach rozwijających się bojówek o charakterze etniczno-religijnym. Do rejonów szczególnie sprzyjających powstaniu takich ugrupowań należą tereny byłych republik radzieckich.

Do przyczyn sprzyjających rozprzestrzenianiu się współczesnego terroryzmu należy zaliczyć postępującą asymetrię gospodarczą, rysującą się pomiędzy *biednym południem* i *bogatą północą*. Na tym tle rysuje się także prawdopodobieństwo tworzenia się i rozwijania nowych aliansów do wspólnej walki z *bogatą północą*, polegających na logistycznym wspieraniu działań terrorystycznych *biednego południa* przez duże organizacje przestępcze, szczególnie w części dotyczącej zaopatrywania w broń i środki rażenia, a także i w części dotyczącej organizowania przerzutów i tworzenia baz wypadowych. Może także nastąpić połączenie sił terrorystycznych *biednego południa* z uśpionymi organizacjami terrorystycznymi *bogatej północy*. Powodem integracyjnym mogą się stać dążenia przyświecające walce z globalizacją.

W ocenach zagrożenia terrorystycznego nie można też pomijać niebezpieczeństw wywodzących się z różnego rodzaju sekt. Stosowane w nich metody uzależniania i posłuszeństwa mogą doprowadzać do zachowań ekstremalnych. Jak wskazują przykłady z przeszłości – mające miejsce w Japonii i Stanach Zjednoczonych – członkowie sekt mogą starać się o *przyspieszenie nadejścia lepszej rzeczywistości* nie tylko dla siebie, ale także i dla pozostałej części społeczeństwa, unicestwiając życie własne i innych mieszkańców.

Coraz bardziej realne stają się zagrożenia powodowane działaniami ruchów ekologicznych, rozpowszechnionymi w wielu krajach. Nie można wykluczyć, że ich cele, chociaż bardzo szczytne, w przypadku braku szerszej akceptacji społecznej, będą realizowane za pomocą metod terrorystycznych.

Potencjalnymi źródłami zagrożeń terrorystycznych mogą być też zachowania dewiacyjne, ukierunkowane na zdobywanie swoiście rozumianej *sławy* i *rozgłosu*. Działania tego rodzaju odnoszą się głównie do pojedynczych osób, rzadziej organizacji. Ich wystę-

powanie jest ściśle powiązanie z dostępem do mediów, które w tym przypadku stanowią o osiągnięciu zakładanego celu.

Liczyć się trzeba z tym, że islamskie organizacje terrorystyczne mogą zacząć stosować nowe formy przeprowadzania ataków. Do tej pory najbardziej rozpowszechnione były operacje wykonywane z użyciem broni palnej i materiałów wybuchowych. Niewykluczone, że w niedalekiej przyszłości przejdą do nowych sposobów przeprowadzania zamachów z użyciem⁷²:

- bojowych środków chemicznych (sarin, gaz musztardowy),
- bojowych środków biologicznych (zarodniki węglika, bakterie ospy),
- urządzeń do dyspersji radiologicznej (uwalniając materiały radioaktywne, ale nie powodując wybuchu jądrowego),
- paliw bądź innych substancji łatwopalnych (zamach na synagogę w Tunezji).

W aspekcie bezpieczeństwa należy również uwzględniać wykonywanie, klasycznych i elektronicznych zamachów ukierunkowanych na zakłócanie funkcjonowania państwa i społeczeństwa. Może to być realizowane poprzez ataki na:

- szczególnie ważne elementy infrastruktury danego kraju;
- systemy gospodarcze kraju, szczególnie finansowe;
- budynki będące symbolami władzy politycznej, ekonomicznej i sądowniczej;
- pociągi pasażerskie, statki, promy, samoloty lotnictwa cywilnego i porty lotnicze;
- elektrownie atomowe, zakłady chemiczne, zakłady z sektora biotechnologicznego;
- stadiony sportowe, hale koncertowe, mosty kolejowe i samochodowe;
- ujęcia wody pitnej, instalacje gazownicze i elektryczne, składy paliw i surowców energetycznych,

oraz przez wprowadzenie do inwentarza żywego lub roślin uprawnych zaraźliwego wirusa lub pasożyta⁷³.

Terytorium i społeczeństwo Polski nie zostało jeszcze tak dotkliwie doświadczone terroryzmem jak inne państwa. Istniejące w tym zakresie przesłanki jednoznacznie wskazują, że taki stan nie jest nam dany raz na zawsze.

⁷² Źródło: http://www.abw.gov.pl/157.25.193.180/terroryzm/przepisy/lista_ue.htm –Konferencja w Emowie 28 listopada 2002 r.

⁷³ Źródło: http://www.abw.gov.pl/157.25.193.180/terroryzm/przepisy/lista_ue.htm –Konferencja w Emowie 28 listopada 2002 r.

4. ZWALCZANIE TERRORYZMU W WYBRANYCH KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ

W tym miejscu sprawozdania badawczego zawarte są tylko te efekty poznawcze, które – zdaniem autora – mogą posłużyć do modelowej¹ konstrukcji analogu, jako odpowiednika porównawczego, nawiązującego treścią do wysuniętej wcześniej hipotezy roboczej² i sytuacji problemowej naświetlonej w rozdziale pierwszym (str. 9-51). Pełne wyniki badań, odzwierciedlające zakres dociekliwości poznawczej, ze względów utylitarnych zostały już opublikowane przez Biuro Bezpieczeństwa Narodowego w 2007 roku, jako odrębne pozycje wydawnicze³. Autor zaznacza przy tym, że jest w pełni świadom wartości dowodowej wyprowadzanej drogą analogii. Rozumie, że: *Błędem byłoby żądanie recept od metody porównawczej. Ona jedynie tworzy tło, na które można dopiero narzucić własne problemy. Nie błądzi się więc już po omacku. Droga jest oświetlona, własna leży gdzieś w pobliżu, bowiem indywidualne warunki odchyłać muszą własną linię od wynikającej z poziomu cech jednostek badanych*⁴. Kierując się takim rozumieniem sprawy, przeprowadza obserwację pośrednią techniką studiowania stosownych dokumentów, umożliwiającą identyfikowanie istniejących stanów *zwalczania terroryzmu*⁵, skupionych – w wybranych krajach Unii Europejskiej – wokół (1) uregulowań formalnoprawnych, (2) ładu organizacyjnego, (3) szybkości reagowania i (4) działań antycypacyjnych, które – w przedmiotowej sprawie – *oświetlają drogę*, i w pobliżu której znajduje się własna, *wynikająca z poziomu cech* istniejących w obecnym stanie bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej.

¹ Termin *model* został użyty w znaczeniu, *odwzorowania oryginału w części pożądanej dla danego celu*.

² Patrz rozdział drugi, s. 53-56.

³ *Koordinacja zwalczania terroryzmu na przykładzie wybranych państw w Europie (Analiza)*, BBN, Warszawa, maj 2007 r.;

Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (analiza), BBN, Warszawa, czerwiec 2007 r.;

Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (Materiał uzupełniający do analizy), BBN, Warszawa, czerwiec 2007 r.

⁴ Wacław Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, PWN, Warszawa 1985 r., s. 130.

⁵ Patrz tabela 8, punkt 4, strona 70.

4.1. Zasadnicze uregulowania Unii Europejskiej w sprawie zwalczania terroryzmu

Istotne zmiany w postrzeganiu terroryzmu zarysowały się, jak już dowiedziono wcześniej⁶, w końcowych latach XX wieku. Na arenie światowej, a w tym i europejskiej, zaczęło się pojawiać coraz więcej głosów wskazujących na potrzebę integrowania wysiłków ukierunkowanych na *zwalczanie*⁷ tego zjawiska. W sumie nie były to jednak głosy wystarczające. Przekonujący impuls nadały dopiero tragiczne wydarzenia spowodowane ostatnimi zamachami w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej⁸, gdzie rozmiar zniszczeń unaoczniał światu – jak nigdy dotąd – istniejącą skalę niebezpieczeństwa. Z myślą o tym, Unia Europejska uchwaliła szereg regulacji, które inicjują tworzenie jednolitego rozwiązania ukierunkowanego na wspólne *zwalczanie terroryzmu* przez państwa zrzeszone w tym związku. Do najważniejszych z nich można zaliczyć:

- (1) *Plan Działania w Zwalczaniu Terroryzmu* przyjęty przez Radę Europy 21 września 2001 roku;
- (2) *Decyzję Ramową Rady z 13 czerwca 2002 roku w sprawie zwalczania terroryzmu* (Dz.U.L 264 z 22.06.2002 r.);
- (3) *Decyzję Ramową Rady z 13 czerwca 2002 roku w sprawie europejskiego nakazu aresztowania i procedury wydawania między państwami członkowskimi* (Dz.U.L 190 z 18.07.2002 r.);
- (4) *Decyzję Ramową Rady z 13 czerwca 2002 roku w sprawie wspólnych zespołów dochodzeniowo-śledczych* (Dz.U.L 162 z 20.06.2002 r.);
- (5) *Decyzję Rady z 28 lutego 2002 roku w sprawie utworzenia Eurojustu* (Dz.U.L 63/1 z 06.03.2002 r.);
- (6) *Decyzję Rady z 20 września 2005 roku w sprawie wymiany informacji i współpracy dotyczącej przestępstw terrorystycznych* (Dz.U.L 253/22 29.09.2005 r.);
- (7) *Decyzję Ramową Rady dotyczącą prania brudnych pieniędzy, identyfikacji, śledzenia, zamrażania i konfiskaty środków popełnienia przestępstw lub przychodów z przestępstw* (Dz.U.L 182 z 05.07.2001 r.);
- (8) *Europejską Strategię Bezpieczeństwa (tzw. Strategię Solany)* przyjętą przez Radę UE 12 grudnia 2003 roku;
- (9) *Deklarację o Zwalczaniu Terroryzmu z 25 marca 2004 roku i Europejski Plan Działania odnośnie Zwalczania Terroryzmu;*

⁶ Patrz zaznaczony tekst na stronie 74.

⁷ Patrz podrozdział 3.1. na stronach 71-84.

⁸ Ataki samolotowe na World Trade Center i Pentagon.

(10) *Program Haski w zakresie budowy obszaru wolności, bezpieczeństwa i sprawiedliwości w UE z 5 listopada 2005 roku (Dz.U.C 53/1 z 03.03.2005 r.).*

Powyższe dokumenty, wraz z *Deklaracją Rady Europejskiej o Zwalczaniu Terroryzmu*, stanowią podstawowe uregulowania i wskazania koalicyjne w kwestiach dotyczących:

- (1) zachowywania międzypaństwowej solidarności w *zwalczaniu terroryzmu*;
- (2) realizacji zobowiązań, wynikających z *Karty Narodów Zjednoczonych* oraz z *Rezolucji Rady Bezpieczeństwa Narodów Zjednoczonych nr 1373 z 2001 roku*, dotyczących wspólnego *zwalczania terroryzmu międzynarodowego*;
- (3) kształtowania *Europejskiej Strategii Bezpieczeństwa* w sprawie *zwalczania terroryzmu*;
- (4) tworzenia ram koncepcyjnych dla *Europejskiej Polityki Bezpieczeństwa i Obronności*, pożądanej do wnoszenia we wspólne dzieło *zwalczania terroryzmu*;
- (5) wzmacniania środków bezpieczeństwa na granicach oraz zwiększenia skuteczności wykrywania fałszywych dokumentów;
- (6) kształtowania strategicznych celów odnoszących się do *zwalczania terroryzmu*;
- (7) pogłębienia międzynarodowego konsensusu i wzmacniania współpracy w dziedzinie *zwalczania terroryzmu*;
- (8) redukowania dostępu organizacji terrorystycznych do źródeł finansowania i innych zasobów ekonomicznych;
- (9) stosowania profilaktyki *antyterrorystycznej* w zakresie wykrywania, ścigania i prawnego piętnowania sprawców potencjalnych zagrożeń;
- (10) kształtowania bezpieczeństwa międzynarodowego transportu i zapewniania efektywnych kontroli granicznych;
- (11) zwiększania zdolności do ograniczania skutków ataków terrorystycznych;
- (12) redukowania wsparcia terrorystycznego;
- (13) utrzymywania właściwych stosunków zewnętrznych z priorytetowymi krajami trzecimi, w których *zwalczanie terroryzmu* powinno być wzmocnione;
- (14) wymiany informacji wywiadowczych;
- (15) środków ochrony transportu i ludności;
- (16) współpracy międzynarodowej;
- (17) współpracy z USA i innymi partnerami;
- (18) kompleksowego koordynowania wysiłków unijnych ukierunkowanych na wszechstronne *zwalczanie terroryzmu*.

Analizując wymienione postanowienia i uregulowania Unii Europejskiej w kontekście poszukiwania analogu – jako odpowiednika porównawczego – umożliwiającego

weryfikację hipotezy roboczej⁹, dochodzi się do wniosku, że występujące w tym względzie poglądy koalicyjne, wyrażane przez Radę Europejską, odzwierciedlają intencje mieszczące się w czterech kategoriach problemowych, podobnie jak zaakcentowano to we wspomnianej wyżej hipotezie roboczej (patrz tab. 16).

Tabela 16. Zestawienie uogólnionych uregulowań i wskazań Unii Europejskiej w sprawie zwalczania terroryzmu

Lp.	UOGÓLNIONE TREŚCI UREGULOWAŃ I WSKAZAŃ UNIJNYCH W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU	KATEGORIE UREGULOWAŃ I WSKAZAŃ UNIJNYCH			
		KATEGORIA formalno-prawna	KATEGORIA ładu organizacyjnego	KATEGORIA działań antycypacyjnych	KATEGORIA szybkości reakcji
1.	Zachowywanie międzypaństwowej solidarności w zwalczaniu terroryzmu	☞	☞	☞	
2.	Realizacja zobowiązań, wynikających z Karty Narodów Zjednoczonych oraz z Rezolucji Rady Bezpieczeństwa Narodów Zjednoczonych nr 1373 z 2001 roku, dotyczących wspólnego zwalczania terroryzmu międzynarodowego	☞	☞	☞	
3.	Kształtowanie Europejskiej Strategii Bezpieczeństwa w sprawie zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	
4.	Tworzenie ram koncepcyjnych dla Europejskiej Polityki Bezpieczeństwa i Obronności, pożądanej do wnoszenia we wspólne dzieło zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	
5.	Wzmacnianie środków bezpieczeństwa na granicach oraz zwiększenie skuteczności wykrywania fałszywych dokumentów	☞	☞	☞	
6.	Kształtowanie strategicznych celów odnoszących się do zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	
7.	Pogłębienie międzynarodowego konsensusu i wzmacnianie współpracy w dziedzinie zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	
8.	Redukowanie dostępu organizacji terrorystycznych do źródeł finansowania i innych zasobów ekonomicznych		☞	☞	
9.	Stosowanie profilaktyki antyterrorystycznej w zakresie wykrywania, ścigania i prawnego piętnowania sprawców potencjalnych zagrożeń		☞	☞	☞
10.	Kształtowanie bezpieczeństwa międzynarodowego transportu i zapewnianie efektywnych kontroli granicznych		☞	☞	
11.	Zwiększanie zdolności do ograniczania skutków ataków terrorystycznych		☞	☞	
12.	Redukowanie wsparcia terrorystycznego		☞	☞	
13.	Utrzymywanie właściwych stosunków zewnętrznych z priorytetowymi krajami trzecimi, w których zwalczanie terroryzmu powinno być wzmocnione		☞	☞	
14.	Wymiana informacji wywiadowczych		☞	☞	☞
15.	Środki ochrony transportu i ludności		☞	☞	
16.	Współpraca międzynarodowa	☞	☞	☞	
17.	Współpraca z USA i innymi partnerami	☞	☞	☞	
18.	Kompleksowe koordynowanie wysiłków unijnych ukierunkowanych na wszechstronne zwalczanie terroryzmu	☞	☞	☞	

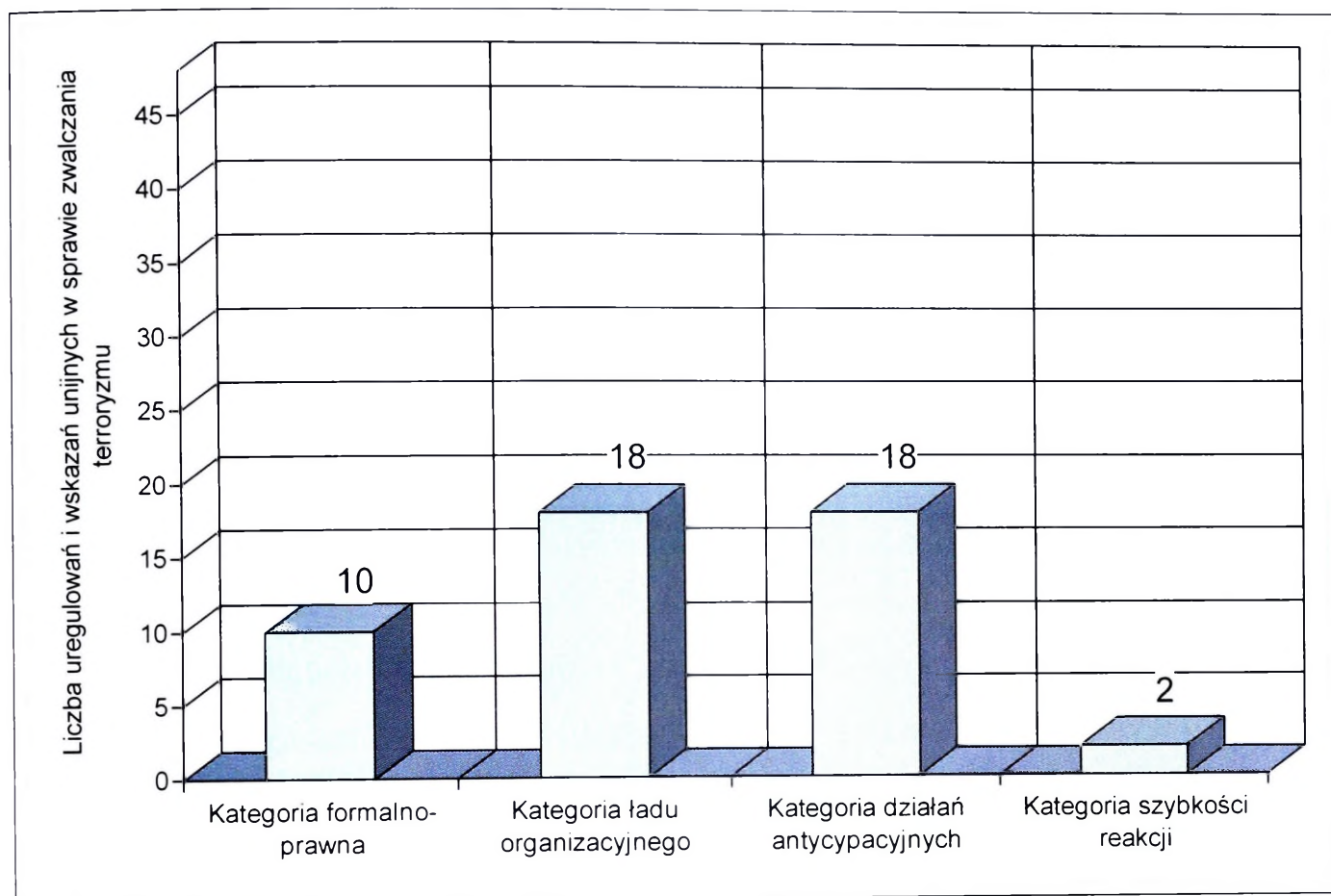
Źródło: opracowanie własne na podstawie kwerendy i analizy dokumentów Unii Europejskiej

Z powyższego zestawienia wynika, że Unia Europejska poświęciła 48 różnych uregulowań i wskazań¹⁰ sprawie zwalczania terroryzmu (patrz tab. 16 i wyk. 12), z czego:

⁹ Patrz rozdział drugi, s.53-56.

¹⁰ Uregulowania i wskazania oznaczone w tabeli 16. znakiem dzwonu (☞).

- 10 mieszczących się w kategorii formalnoprawnej,
- 18 mieszczących się w kategorii ładu organizacyjnego,
- 18 mieszczących się w kategorii działań antycypacyjnych,
- 2 mieszczące się w kategorii zwiększania szybkości reakcji.



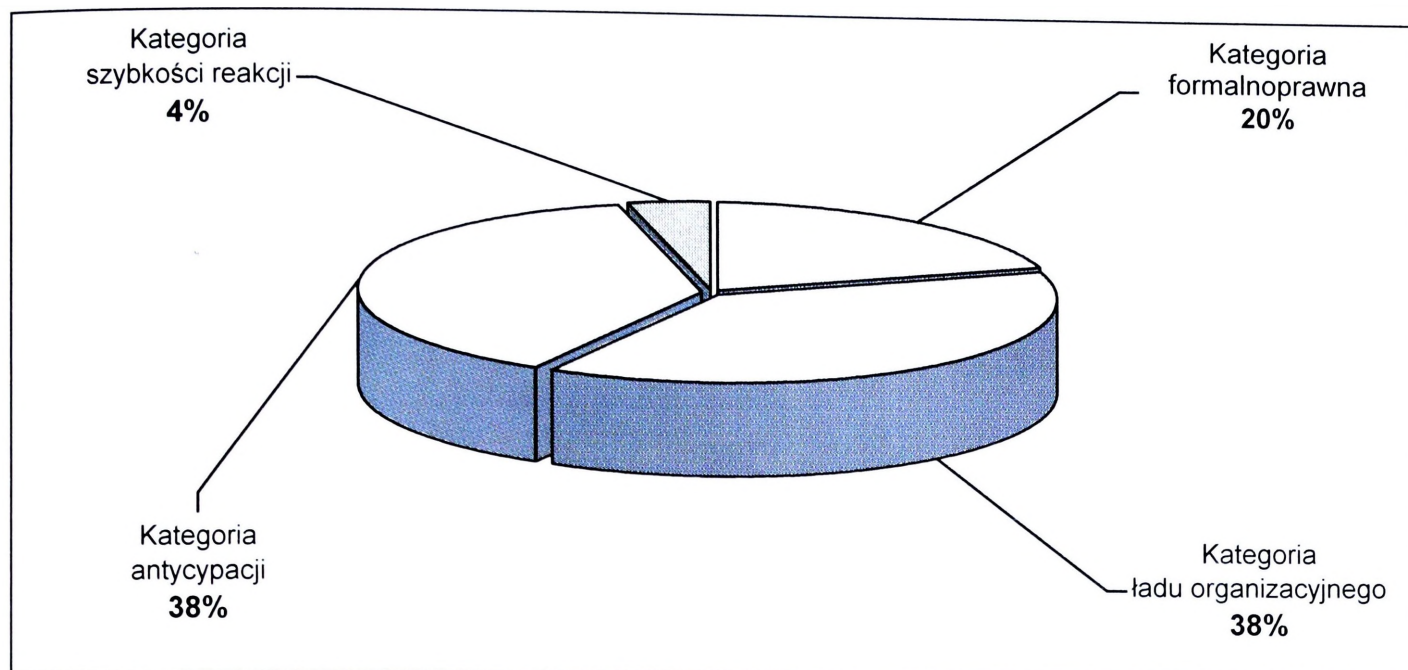
Wyk. 12. Ilościowe zestawienie uregulowań i wskazań unijnych w sprawie zwalczania terroryzmu

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

Jeśli przyjmiemy, że jest to całość intencji unijnych wyrażonych w sprawie *zwalczania terroryzmu*¹¹, (48 formalnych uregulowań i wskazań → 100%), to wynika z nich, że (patrz też wyk. 13):

- 20% dotyczy uregulowań i wskazań formalnoprawnych (10 z 48 ≈ 20%),
- 38% dotyczy uregulowań i wskazań odnoszących się do tworzenia ładu organizacyjnego (18 z 48 ≈ 38%),
- 38% dotyczy uregulowań i wskazań antycypacyjnych (18 z 48 ≈ 38%),
- 4% dotyczy uregulowań i wskazań nawiązujących do szybkości działania (2 z 48 ≈ 4%).

¹¹ Autor jest świadom, że mogą istnieć w Unii Europejskiej jeszcze i inne dokumenty dotyczące zwalczania terroryzmu. Uznał jednak, że w przedmiotowej sprawie, wynikającej z tematu i celu rozprawy, przytoczone wyżej są wystarczająco reprezentatywne do ustalenia proporcji intencyjnej, wyrażanej z poziomu unijnego, w sprawie zwalczania terroryzmu.



Wyk. 13. Procentowe zestawienie kategorii uregulowań i wskazań unijnych w sprawie zwalczania terroryzmu
 Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

Można zatem pokusić się o twierdzenie, że istota inwencji unijnych – wyrażanych w sprawie *zwalczania terroryzmu* – jest skupiana głównie na antycypacji stwarzającej warunki do systemowego *zwalczania* tego zjawiska, jeszcze na etapie dających się obserwować antecedenencji, w ramach jednolicie funkcjonującego potencjału koalicyjnego dostosowanego do ewentualnej współpracy w tym zakresie z partnerami pochodzącymi z zewnętrznego otoczenia Unii.

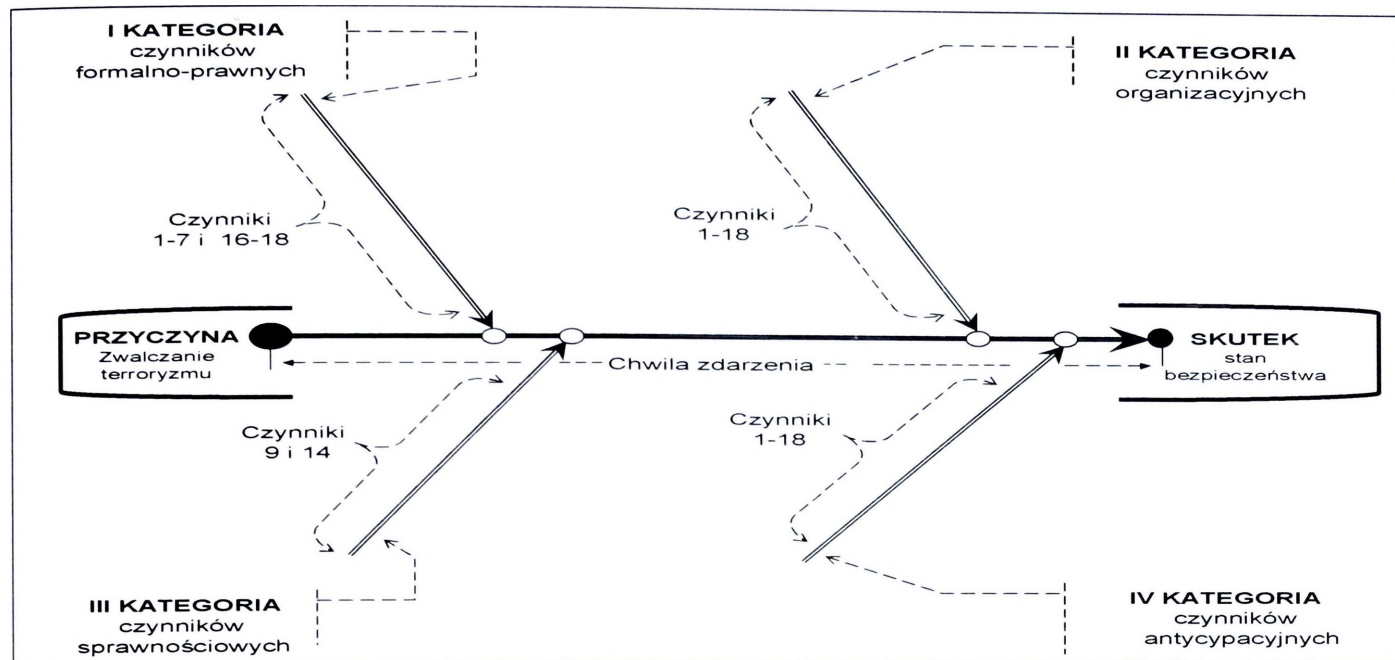
Wymowny poznawczo, w aspekcie poszukiwania danych do konstrukcji modelowego analogu porównawczego, jest również fakt identyfikujący rolę *Europejskiego Koordynatora ds. Zwalczania Terroryzmu*, powołanego do funkcjonowania w strukturze *Sekretariatu Rady Europejskiej* z misją i kompetencjami ukierunkowanymi na kompleksowo spójne organizowanie wysiłków związanych ze zwalczaniem tego zjawiska w skali narodowej, kontynentalnej i światowej¹².

Konstatacja

Główną intencją Unii Europejskiej są dążenia antycypacyjne ukierunkowane na tworzenie spójnego i jednolicie funkcjonującego ład organizacyjny ukierunkowanego na wszechstronne *zwalczanie terroryzmu*. Wyraźnie akcentują potrzebę tworzenia – w ramach państw koalicyjnych – dobrze zorganizowanej całości, gdzie wszystkie

¹² Patrz *Koordinacja zwalczania terroryzmu na przykładzie wybranych państw w Europie (analiza)*, BBN, Warszawa, maj 2007 r.

jej elementy narodowe i koalicyjne będą się *współprzyczyniały do powodzenia tejże całości*¹³, obejmującej sferę czynników sprawczych wyznaczanych kategoriami formalnoprawnymi, organizacyjnymi, antycypacyjnymi i sprawnościowymi (rys. 34).



Rys. 34. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu (wg poglądów lansowanych przez Unię Europejską)¹⁴

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów.

Nawiązując do powyższego i parafrazując retorykę Wacława Pytkowskiego, można już stwierdzić – w tym miejscu wyводу poznawczego – że obraz przedstawiony na rysunku 34 *oświetla drogę w pobliżu której leży własne rozwiązanie, wynikające z tematu i celu rozprawy*¹⁵. Tym samym została też potwierdzona hipoteza robocza¹⁶, że przyczyn obciążających sprawność podejmowania akcji specjalnych i przeciwterrorystycznych należy upatrywać w kategoriach przyczyn ulokowanych w uregulowaniach formalnoprawnych, ładzie organizacyjnym, w szybkości reagowania i w działaniach antycypacyjnych.

4.2. Zasadnicze uregulowania francuskie w sprawie zwalczania terroryzmu

Organizacją *zwalczania terroryzmu* w Republice Francuskiej zajmują się najwyższe organa władzy państwowej. Główne kierunki działania i priorytety w tym zakresie są ustalane na poziomie prezydenckim. Z tego miejsca trafiają do urzędu premiera, a następnie – poprzez Ministerstwo Obrony, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych oraz Ministerstwo

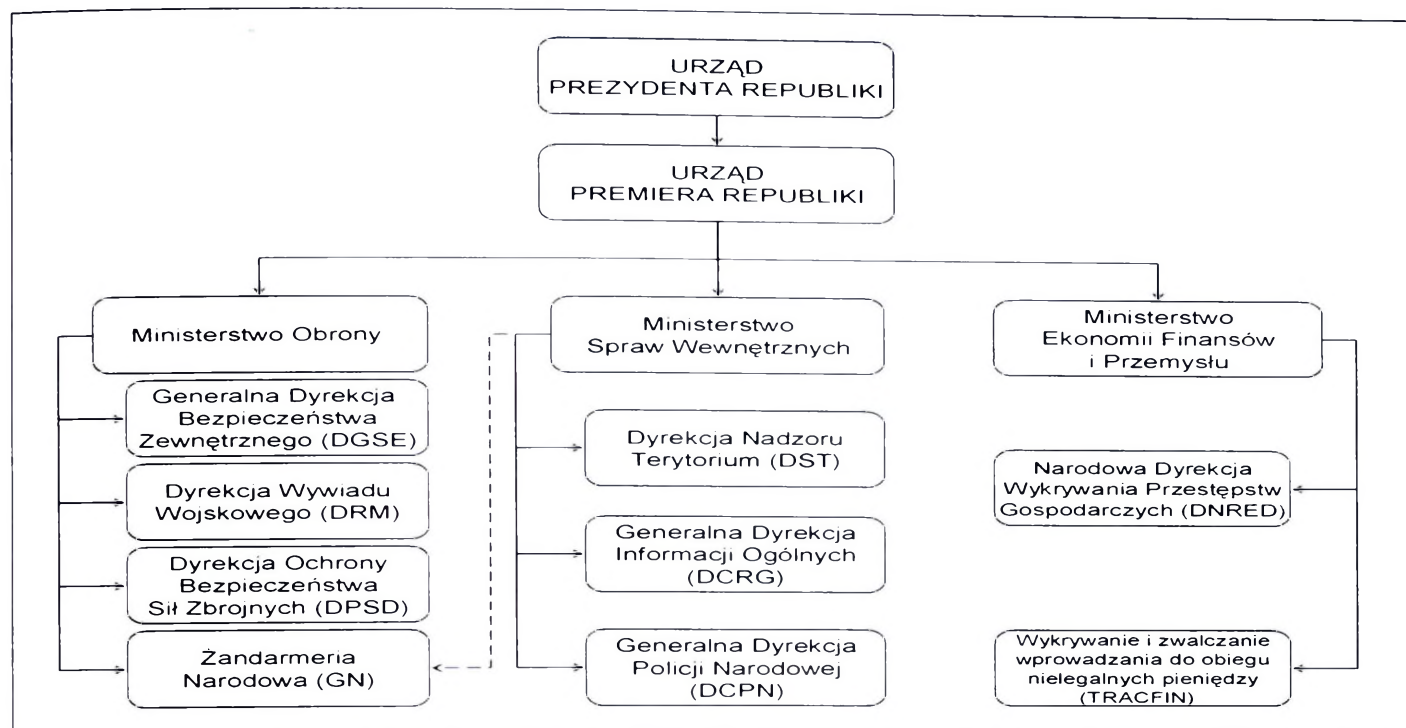
¹³ Zwrot użyty przez Tadeusza Kotarbińskiego w *Traktacie o dobrej robocie*, w kwestii dotyczącej całości dobrze zorganizowanej.

¹⁴ Numeracja czynników sprawczych odpowiada numeracji zawartej w tabeli 16 na stronie 110.

¹⁵ Parafraza myśli Wacława Pytkowskiego – patrz *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, PWN, Warszawa 1985 r., s. 130.

¹⁶ Patrz rozdział drugi, s. 53-56.

Ekonomii Finansów i Przemysłu – trafiają do bezpośrednich wykonawców usytuowanych organizacyjnie w wymienionych resortach (rys. 35).



Rys. 35. Model rzeczowej struktury organizacyjnej przewidzianej do zwalczania terroryzmu w Republice Francuskiej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

W aspekcie czynnościowym, poszczególne elementy strukturalne, wyeksponowane na powyższym rysunku (rys. 35), są przewidziane do spełniania następujących funkcji:

- (1) *Urząd Prezydenta Republiki* – wytyczania głównych kierunków działania i ustalania priorytetów w zwalczaniu terroryzmu.
- (2) *Urząd Premiera Republiki* – transformowania decyzji prezydenckich na resortowy poziom wykonawczy. W procedurze tej, bezpośrednie funkcje administracyjne i informacyjno-monitorujące sprawuje szef Sztabu Premiera. W jego imieniu (premiera) przeprowadza cykliczne spotkania z najwyższymi funkcjonariuszami państwowymi, odpowiedzialnymi za sprawy bezpieczeństwa. W spotkaniach tych uczestniczą również przedstawiciele *Biura Prezydenta Republiki (CSI)*.
- (3) *Ministerstwo Obrony* – prowadzenia rozpoznania i przeprowadzania wybranych akcji *przeciwterrorystycznych*¹⁷. W ramach tego:
 - *Generalna Dyrekcja Bezpieczeństwa Zewnętrznego [Direction Générale de la Sécurité Extérieure (DGSE)]* jest przewidziana do zdobywania danych typowo wywiadowczych oraz rozpracowywania organizacji terrorystycznych tradycyjnymi metodami wywiadowczymi. *DGSE* zajmuje się także prowadzeniem kontrwywiadu poza granicami Francji,

¹⁷ Patrz tabela 8 na s. 70.

- *Dyrekcja Wywiadu Wojskowego [Direction du Renseignement Militaire (DRM)]* jest przewidziana głównie do pozyskiwania informacji drogą analizy danych zdobywanych przez wywiad elektroniczny i satelitarny,
- *Dyrekcja Ochrony Bezpieczeństwa Sił Zbrojnych [Direction de la Protection et de la Sécurité de la Défense (DPSS)]* jest przeznaczona do zabezpieczania kontrwywiadowczego sił zbrojnych, zapewniania ich apolityczności oraz zabezpieczania i ochrony sektora obronnego (personelu, instalacji i obiektów przemysłowych) przed terroryzmem,
- *Żandarmeria Narodowa [Gendarmerie Nationale (GN)]*, mimo, że podlega Ministerstwu Obrony, to jednak dekret z dnia 15 maja 2002 r. nadaje uprawnienia ministrowi spraw wewnętrznych do wykorzystania jej w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego. Z tego względu *Żandarmeria Narodowa* obok *Policji Narodowej* stanowi główną strukturę odpowiedzialną za utrzymanie porządku i bezpieczeństwa na terenie państwa.

(4) *Ministerstwo Spraw Wewnętrznych* – prowadzenia działalności kontrwywiadowczej i wywiadowczej. W ramach tego:

- *Dyrekcja Nadzoru Terytorium [Direction de la Surveillance du Territoire (DST)]* spełnia tradycyjną rolę kontrwywiadowczą na terytorium kraju,
- *Generalna Dyrekcja Informacji Ogólnych [Direction Centrale des Renseignements Généraux (DCRG)]* spełnia funkcje związane ze zdobywaniem i przekazywaniem rządowi strategicznych informacji związanych z obronnością państwa i wewnętrzną polityką bezpieczeństwa
- *Generalna Dyrekcja Policji Narodowej (DCPN)* spełnia główne zadania związane z utrzymywaniem porządku i bezpieczeństwa na terytorium kraju.

(5) *Ministerstwo Ekonomii Finansów i Przemysłu* – prowadzenia działalności ukierunkowanej na przeciwdziałanie przestępczości gospodarczej. W ramach tego:

- *Narodowa Dyrekcja Wykrywania Przestępstw Gospodarczych [Direction Nationale du Renseignement et des Enquêtes Douanières (DNRED)]* odpowiada za zbieranie, analizowanie oraz prowadzenie głównych dochodzeń w sprawach przestępstw związanych z obrotem gospodarczym (głównie celnych, podatkowych oraz związanych z nielegalnym obrotem),
- *Komórką organizacyjną zajmującą się wykrywaniem i zwalczaniem wprowadzania do obiegu nielegalnych pieniędzy [Traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins (TRACFIN)]*. W swoim składzie posiada wyspecjalizowaną jednostkę do zwalczania finansowania działalności terrorystycznej *FIANTER*, powstałą w październiku 2001 roku.

Na poziomie ministerialnym funkcjonuje *Międzyresortowy Komitet ds. Zwalczania Terroryzmu [Comité Interministériel de Lutte Antiterroriste (CILAT)]*, któremu przewodniczy minister spraw wewnętrznych. Na poziomie operacyjnym koordynację zapewnia natomiast

Jednostką Koordynacyjną ds. Zwalczania Terroryzmu [*Unité de Coordination de la Lutte Anti-terroriste (UCLAT)*], podporządkowana bezpośrednio dyrektorowi generalnemu Policji Narodowej. Jej zadaniem jest centralizowanie informacji pochodzących z instytucji podległych ministrowi spraw wewnętrznych, ministrowi obrony oraz ministrowi ekonomii, finansów i przemysłu. Ponadto zapewnia regularną wymianę wiadomości z organami wymiaru sprawiedliwości. Zadaniem głównym *UCLAT* jest koordynacja zwalczania działalności terrorystycznej prowadzonej przez różne, niezależne od siebie, agendy rządowe. Zadania te realizuje w trzech zasadniczych obszarach:

(1) **Rozpoznania i zbierania informacji**, koordynując w tym zakresie działania:

- Generalnej Dyrekcji Bezpieczeństwa Zewnętrznego [*Direction Générale de la Sécurité Extérieure (DGSE)*],
- Dyrekcji Nadzoru Terytorium [*Direction de la Surveillance du Territoire (DST)*],
- Brygady Nasłuchu i Wojny Elektronicznej [*Brigade de Renseignement et de Guerre Electronique (BRGE)*]¹⁸,
- Generalnej Dyrekcji Informacji Ogólnych [*Direction Centrale des Renseignements Généraux (DCRG)*].

(2) **Zapobiegania**, koordynując i ukierunkowując działania Policji Narodowej i Żandarmerii Narodowej¹⁹.

(3) **Represji**, włączając się w koordynację działań między poszczególnymi agencjami zwalczającymi terroryzm oraz wymiarem sprawiedliwości, zapewniając w ten sposób niezbędne wsparcie prawne.

Ponadto, jednostka ta (*UCLAT*) realizuje jeszcze następujące zadania:

(1) Ciągłe monitoruje bieżącą sytuację pod kątem zagrożeń terrorystycznych. Analizuje i przygotowuje dyrektorowi generalnemu Policji Narodowej i ministrowi spraw wewnętrznych informacje niezbędne do podejmowania decyzji w zakresie bezpieczeństwa. Przy ocenie zagrożeń zwraca szczególną uwagę na zagrożenia terrorystyczne mogące się objawiać podczas wielkich imprez i ważnych wydarzeń politycznych.

¹⁸ Przeznaczona do prowadzenia nasłuchu i monitoringu łączności oraz zapewnienia bezpieczeństwa wojskowym systemom łączności.

¹⁹ Żandarmeria Narodowa [Gendarmerie Nationale (GN)], pomimo podległości pod Ministerstwo Obrony Narodowej, dekret z dnia 15 maja 2002 r., nadaje uprawnienia Ministrowi Spraw Wewnętrznych do wykorzystania jej w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego. Z tego względu Żandarmeria Narodowa obok Policji Narodowej stanowi główną strukturę odpowiedzialną za utrzymanie porządku i bezpieczeństwa na terenie państwa.

- (2) Utrzymuje bieżące kontakty z odpowiednimi agendami, odpowiedzialnymi za zwalczanie terroryzmu, w Ministerstwie Obrony (*DSGE, DRM, DPSD*)²⁰ oraz w Ministerstwie Ekonomii, Finansów i Rozwoju (*DNRED, TRACFIN*)²¹.
- (3) Reprezentuje, za pośrednictwem odpowiedniego departamentu Policji Narodowej lub samodzielnie, Generalną Dyрекcję Policji Narodowej w międzynarodowych kontaktach dotyczących zwalczania terroryzmu. W szczególności dotyczy to kontaktów utrzymywanych w ramach Unii Europejskiej i grupy G-8.
- (4) Spełnia funkcje gospodarza w stosunku do zagranicznych służb policyjnych wyspecjalizowanych w zwalczaniu terroryzmu i mających swoje przedstawicielstwa na terenie Francji (brytyjskie, niemieckie, hiszpańskie, włoskie, belgijskie).
- (5) Wysyła oficerów łącznikowych do krajów, które podpisały z Francją dwustronne porozumienia w sprawie zwalczania terroryzmu (Niemcy, Włochy, Hiszpania, Wielka Brytania, Belgia).
- (6) Koordynuje przygotowywanie materiałów związanych ze zwalczaniem terroryzmu na posiedzenia Rady Bezpieczeństwa Wewnętrznego [*Conseil de Sécurité Intérieure (CSI)*]²².

Bieżąca działalność *UCLAT* polega m.in. na prowadzeniu cotygodniowych odpraw informacyjnych z przedstawicielami wszystkich instytucji zajmujących się zwalczaniem terroryzmu.

We francuskiej jurysdykcji terroryzm jest interpretowany jako *kombinacja przestępstwa z indywidualnym lub kolektywnym działaniem, którego celem jest zakłócenie porządku publicznego poprzez stosowanie zastraszenia lub terror*. Udowodnienie łamiącemu prawo stosowania akcentów terrorystycznych pociąga za sobą automatyczne zaostżenie kary, do dożywotniego więzienia włącznie. Ponadto, w *Kodeksie Karnym* Republiki Francuskiej są uwzględnione trzy bardzo istotne aspekty antycypacyjne ukierunkowane na prawne *zwalczanie terroryzmu* jeszcze we wczesnej fazie jego rozwoju i tak:

²⁰ Patrz rys. 35 na s. 114.

²¹ Ibidem.

²² Zgodnie z dekretem nr 2002-890 z 15 maja 2002 r. dotyczącym Rady Bezpieczeństwa Wewnętrznego w jej skład wchodzi: premier, ministrowie wchodzący w skład Stałego Sekretariatu Obrony Narodowej. Pracę rady organizuje sekretarz generalny CSI mianowany przez prezydenta Republiki.

- (1) Są wyszczególnione kategorie przestępstw, których ściganie i likwidacja powoduje destrukcję siatek materialnego i osobowego wsparcia terrorystycznego i tym samym antycypacyjnie zapobiega atakom jeszcze w fazie ich przygotowywania.
- (2) Są wprowadzone szczególne przepisy proceduralne przy rozpatrywaniu przestępstw o zabarwieniu terrorystycznym, umożliwiające:
 - zatrzymywanie podejrzanych na 96 godzin, które – w wypadku bezpośrednich zagrożeń atakiem – może być przedłużane do 6 dni²³,
 - dopuszczenie zatrzymanego do kontaktu z obrońcą dopiero po 72 godzinach,
 - rozszerzanie uprawnień w zakresie stosowania technik specjalnych podczas nadzoru operacyjnego,
 - stosowanie instytucji anonimowego świadka oraz anonimowej osoby prowadzącej sprawę.
- (3) Są przygotowane odpowiednio wyspecjalizowane sądy do rozpatrywania przestępstw o charakterze terrorystycznym, przy czym uwzględnia się:
 - centralizację prokuratury, pionu dochodzeniowego i sędziowskiego²⁴,
 - prowadzenie spraw wyłącznie przez zawodowych sędziów, bez powoływania ławy przysięgłych²⁵.

Głównym narzędziem antycypacyjnym, koordynującym działania poszczególnych instytucji w zakresie *zwalczania terroryzmu*, są plany reagowania kryzysowego określane mianem *PIRATE*. Jest to zbiór antycypacyjnych, opracowanych po raz pierwszy w 1987 roku i od tego czasu systematycznie modyfikowanych i rozwijanych, przewidywanych do wprowadzania – przez rząd Republiki²⁶ – w sytuacjach wystąpienia konkretnych zagrożeń lub zaistnienia określonego aktu terrorystycznego. Poszczególne plany odnoszą się do:

- (1) *PIRATOX* – zagrożeń chemicznych,
- (2) *BIOTOX* – zagrożeń biologicznych,
- (3) *PIRATOME* – zagrożeń nuklearnych i radiologicznych,
- (4) *PIRANET* – zagrożeń informatycznych i ataku na obszary szczególne,

²³ Przy zwykłych przestępstwach dopuszczalne jest zatrzymanie do 48 godzin.

²⁴ Jest wyznaczonych 7 konkretnych biur prokuratora publicznego i 7 magistratów z biurami dochodzeniowymi.

²⁵ Przy zwykłych przestępstwach zawsze jest powoływana ława przysięgłych.

²⁶ Uruchomienie poszczególnych planów leży w kompetencjach premiera.

- (5) *PIRATAIR-INTRUSAIR* – zagrożenie środkami powietrznymi,
- (6) *PIRATE-MER* – zagrożenie terroryzmem morskim,
- (7) *PIRATE-EXT* – zagrożenie interesów lub obywateli francuskich poza granicami kraju,
- (8) *VIGIPIRATE* – rozpoczęcia działań prewencyjnych i zwalczania terroryzmu.

Plany te określają sposób zarządzania kryzysowego oraz postępowanie służb cywilnych i formacji uzbrojonych – włączając w to policyjne i wojskowe jednostki specjalne.

Zwalczanie terroryzmu jest głównie oparte na planie *Zapobiegania i Reagowania na Zagrożenia Terrorystyczne (VIGIPIRATE)*. Plan ten jest na bieżąco aktualizowany, stosownie do kształtującej się sytuacji wewnętrznej i międzynarodowej oraz jej oceny przez władze francuskie. Jego ostatnia wersja pochodzi z marca 2003 roku i zawiera:

- koncepcję monitorowania nowych zagrożeń terrorystycznych,
- koncepcję zapobiegania tworzeniu się nowych zagrożeń,
- cztery poziomy reakcji, dostosowane do stopni ewentualnych zagrożeń bezpieczeństwa narodowego.

Plan *VIGIPIRATE* uwzględnia dwie fazy działań:

- (1) *Fazę zwykłą* – związaną ze stałym informowaniem poszczególnych ogniw służb policyjnych o zagrożeniu, kontroli prawidłowości pełnienia służby i zabezpieczenia dyżurów w jednostkach, w których dotychczas taki system obowiązywał.
- (2) *Fazę zagrożenia* – sprowadzającą się do wzmocnienia służb policyjnych siłami wojska. Jej wprowadzenie jest warunkowane wystąpieniem poważnego zagrożenia zamachami terrorystycznymi. Szczególnym wzmocnieniem są obejmowane wówczas:
 - zakłady wytwarzające energię elektryczną i gaz,
 - ujęcia wody pitnej, stacje przepompowywania i filtracji wody,
 - zakłady mające strategiczne znaczenie dla normalnego funkcjonowania państwa,
 - instytucje społeczne i miejsca kultury narodowej,
 - instytucje kulturalne i oświatowe,
 - szkoły i uczelnie wyższe,
 - gmachy i urzędy administracji rządowej oraz państwowej,
 - placówki dyplomatyczne państw obcych akredytowanych we Francji,
 - dworce kolejowe, porty lotnicze, metro,

- centra handlowe,
- urzędy pocztowe,
- urzędnicy i sieci przesyłania informacji.

Po wprowadzeniu *fazy zagrożenia*, Komenda Główna Policji kieruje do policyjnych jednostek terenowych dyrektywy dotyczące:

- wprowadzenia stałego, całodobowego systemu patrolowania wszystkich miejsc zagrożonych,
- ciągłego kontaktowania się z przedstawicielami władz lokalnych, dyrektorami przedsiębiorstw, szkół, instytucji publicznych, komunikacji miejskiej, w celu zbierania informacji, a także uczulania służb ochrony tych instytucji na pozostawione paczki, porzucone samochody i osoby zachowujące się nienaturalnie.

Realizacja tego ma na celu zapewnienie normalnego funkcjonowania państwa, stałych i niezakłóconych dostaw towarów do sklepów, normalnego ruchu drogowego i kolejowego.

W *fazie zagrożenia* przewidywane jest intensyfikowanie działań *anty- i przeciwterrorystycznych* na czterech poziomach oznaczonych umownie kolorami: żółtym, pomarańczowym, różowym i fioletowym.

- *Poziom żółty (Niveau jaune)* – przedstawiciele policji spotykają się z dyrektorami wielkich obiektów handlowych, dyrektorami i kierownikami teatrów, kin, muzeów, miejsc o charakterze publicznym itp. Spotkania mają na celu przedstawianie skali zagrożenia, artykułowanie oczekiwań policji w stosunku do służb ochrony tych placówek, wysłuchiwanie i uwzględnienie ich uwag i spostrzeżeń, które mogą mieć istotne znaczenie dla zapewniania bezpieczeństwa,
- *Poziom pomarańczowy (Niveau orange)* – powoduje wprowadzanie służb policyjnych w newralgiczne miejsca oraz kontrolowanie i egzekwowanie zaleceń policyjnych,
- *Poziom różowy (Niveau rouge)* – sprowadza się do udzielania wsparcia pododdziałom policyjnym przez siły zbrojne. Ta faza realizacji planu ma miejsce w sytuacjach najwyższego zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego w państwie. Przed wprowadzeniem wojska na ulice Francji, policja przeprowadza szkolenia z kadrą sił zbrojnych w sprawach dotyczących: preferowanego działania,

taktyki patrolowania, przysługujących uprawnień i obowiązków oraz postępowania w sytuacjach ekstremalnych,

- *Poziom fioletowy (Niveau ecarlate)* – sprowadza się do symulowania skutków zaistniałych i możliwych do zaistnienia zdarzeń oraz planowania i przygotowywania różnych wariantów rozwiązania zaistniałych sytuacji. Czynności te są prowadzone w sposób ciągły i trwają do zakończenia zagrożenia.

Bardzo istotną rolę w realizacji planu *VIGIPIRATE* odgrywa współpraca z mediami. Ich udział w kształtowaniu opinii publicznej jest ogromny. Zatem każdy zamach terrorystyczny i skierowane przeciwko niemu działania mogą być bardzo różnie interpretowane. Istota tejże współpracy sprowadza się do tego, aby przekazywane tą drogą treści informacyjne powodowały kształtowanie pozytywnych opinii o poczynaniach władz państwowych w sprawie zwalczania terroryzmu i łagodziły nastroje społeczne.

Oceny zagrożeń są aktualizowane na bieżąco przez wyspecjalizowane służby. W tej kwestii dominującą rolę odgrywa *Jednostką Koordynacyjną ds. Zwalczania Terroryzmu [Unité de Coördination de la Lutte Anti-terroriste (UCLAT)]*. Na tej podstawie są składane prezydentowi i premierowi konkretne propozycje co do aktywowania określonego poziomu planu *VIGIPIRATE*.

W dniu 23 stycznia 2006 roku wydano w Republice Francuskiej *Ustawę antyterrorystyczną*. Wskazano w niej, między innymi, na potrzebę:

- wzmocnienia środków prewencji w transporcie i komunikacji,
- umiejętnego wykorzystywania nowoczesnych i zastrzonych metod walki z terroryzmem,
- współpracy wszelkich organów państwa w sprawie pozyskiwania wiedzy i informacji, jako głównych czynników sprzyjających przewyciężaniu potencjalnych zagrożeń terrorystycznych.

Nawiązaniem do powyższej ustawy jest *Biała Księga w Sprawie Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Zagrożenia Terroryzmem (Ivre Banc du Gouvernement sur la Sécurité Intérieure Fce au Terrorisme)*, opublikowana w marcu 2006 roku. W treści swej zawiera oficjalną strategię rządu francuskiego w sprawie walki z terroryzmem. Jest owocem współpracy zespołów wydzielonych z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, Ministerstwa Obrony,

Ministerstwa Spraw Zagranicznych i Ministerstwa Sprawiedliwości oraz niezależnych ekspertów z *Fundacji Badań Strategicznych (Fondation pour la Recherche Strategique)*.

Konstatacja

Francuskie uregulowania w sprawie *zwalczania terroryzmu* uwzględniają, podobnie jak i unijne, cztery kategorie czynników sprawczych skupionych wokół (patrz tab. 17):

- (1) zagadnień formalnoprawnych,
- (2) ładu organizacyjnego,
- (3) działań antycypacyjnych,
- (4) szybkości reakcji.

Tabela 17. Zestawienie uogólnionych uregulowań francuskich w sprawie *zwalczania terroryzmu*

Lp.	UOGÓLNIONE TREŚCI UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU	KATEGORIE UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU			
		KATEGORIA formalno-prawna	KATEGORIA ładu organizacyjnego	KATEGORIA działań antycypacyjnych	KATEGORIA szybkości reakcji
1.	Ustalona ustawowo problematyka kierowania procesem zwalczania terroryzmu ²⁷	☞	☞		
2.	Jednoznaczna strategia zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	☞
3.	Zaostrzone kryteria prawne w sprawie scigania i piętnowania czynów oraz przesłanek o zabarwieniu terrorystycznym	☞		☞	☞
4.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie prezydenckim i rządowym	☞	☞		
5.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie międzyresortowym	☞	☞		
6.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie resortowym	☞	☞		
7.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu w sferze administracyjnej	☞	☞		
8.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie wykrywania zagrożeń terrorystycznych i ich symptomów	☞	☞	☞	☞
9.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie likwidacji przesłanek zagrożeń terrorystycznych	☞	☞	☞	☞
10.	Zintegrowane i zintensyfikowane jakościowo i ilościowo wielowariantowe działania antycypacyjne w sprawie zwalczania terroryzmu ²⁸	☞	☞	☞	☞

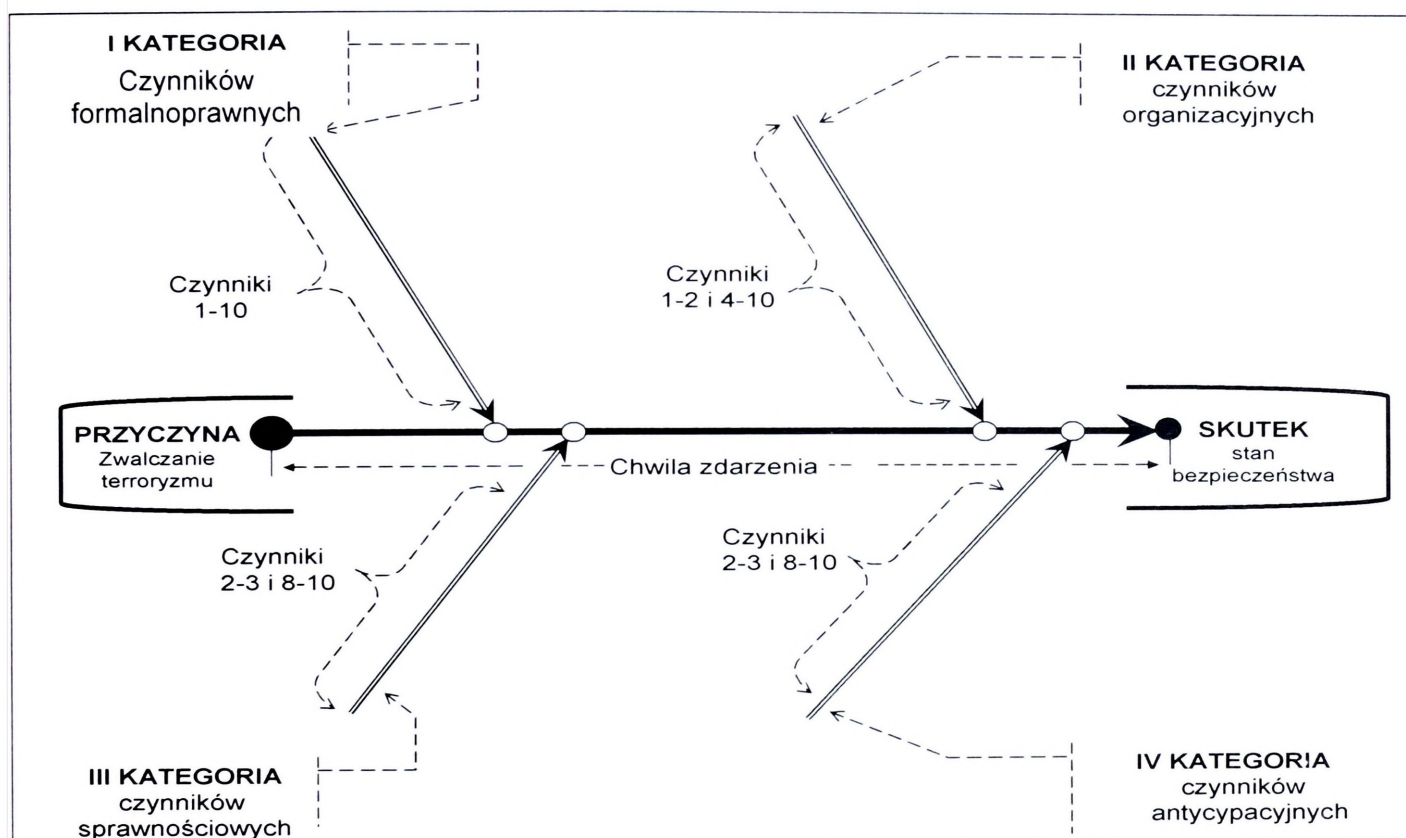
Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy dokumentów francuskich

W rozwiązaniach tych bardzo interesujące – w aspekcie przedmiotowej sprawy – zdają się być formalnoprawne uregulowania sankcjonujące procedurę kierowania procesem

²⁷ Patrz rys. 2 na s. 16 oraz tekst na s. 116-119.

²⁸ Patrz rys. 26 na s. 48 oraz tekst na s. 116-119.

zwalczania terroryzmu z poziomu naczelnych władz republikańskich. W tym miejscu bardzo uzasadnione zdają się być: stanowisko szefa Sztabu Premiera Republiki, Międzyresortowy Komitet ds. Zwalczania Terroryzmu [Comité Interministériel de Lutte Antiterroriste (CILAT)] i funkcjonująca na poziomie operacyjnym Jednostka Koordynacyjna ds. Zwalczania Terroryzmu [Unité de Coordination de la Lutte Anti-terroriste (UCLAT)], które gwarantują jednolitość i sprawność zarządzania ze szczebla centralnego. Nawiązując natomiast do weryfikacji hipotezy roboczej²⁹, można powiedzieć, że analiza rozwiązań francuskich – podobnie jak i unijnych – potwierdza, że rozwiązań w sprawie skutecznego zwalczania terroryzmu należy poszukiwać w sferze czynników sprawczych ulokowanych w czterech kategoriach (patrz rys. 36).



Rys. 36. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu (wg poglądów lansowanych w Republice Francuskiej)³⁰

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

Analogiem porównawczym może też być procedura antycypacyjna zawarta w wielowariantowych planach opatrzonej ogólną nazwą *PIRATE*.

²⁹ Patrz podrozdział 2.1.3. na stronach 53-56.

³⁰ Numeracja czynników sprawczych odpowiada numeracji zawartej w tabeli 17 na stronie 122.

4.3. Zasadnicze uregulowania brytyjskie w sprawie zwalczania terroryzmu

Zwalczanie terroryzmu w Wielkiej Brytanii leży w kompetencjach *Ministerstwa Spraw Wewnętrznych (Home Office)*³¹. Do jego głównych zadań w tym zakresie należy³²:

- kształtowanie krajowej polityki *anty- i przeciwterrorystycznej*,
- monitorowanie procesu legislacyjnego oraz sprawowanie nadzoru nad polityką *anty- i przeciwterrorystyczną*,
- nadzorowanie działalności policyjnej,
- nadzorowanie działalności kontrwywiadowczej *Służby Bezpieczeństwa (Security Service MI5)*³³,
- przewodniczenie komisjom rządowym powoływanym w sprawach *zwalczania terroryzmu*,
- koordynowanie i nadzorowanie działalności rządowej podejmowanej w ramach zapobiegania sytuacjom kryzysowym i działalności podejmowanej w ramach likwidowania skutków wynikłych z tych sytuacji.

Odpowiedzialność *Ministerstwa Spraw Wewnętrznych* za zwalczanie terroryzmu obejmuje w pełnym zakresie także Walię i Szkocję. Wyjątek stanowi Irlandia Północna, gdzie za zwalczanie terroryzmu w pierwszej kolejności odpowiada *Ministerstwo ds. Irlandii Północnej (Northern Ireland Office)*.

Za zwalczanie zagrożeń terrorystycznych, skierowanych przeciwko obywatelom brytyjskim i ich interesom rozlokowanym poza terytorium Zjednoczonego Królestwa, odpowiada *Ministerstwo Spraw Zagranicznych (Foreign and Commonwealth Office)*. W procesie tym uczestniczy również *Ministerstwo Obrony (Minister of Defense)*, które odpowiada za prowadzenie prewencji i *przeciwterrorystycznych* misji bojowych oraz wspieranie w tym zakresie wysiłków sojuszniczych.

³¹ Urząd ten łączy w Wielkiej Brytanii funkcje Ministerstwa Sprawiedliwości (sądy, prokuratura, więziennictwo) i Ministerstwa Spraw Wewnętrznych (policja, zwalczanie terroryzmu, polityka imigracyjna). Obecnie przygotowany jest rozdział tej struktury na dwa ministerstwa: Spraw Wewnętrznych (Home Office) i Departament Sprawiedliwości (Department of Justice), który przejmie odpowiedzialność za sądownictwo i więziennictwo. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych będzie odpowiadało za całość bezpieczeństwa wewnętrznego, w tym walkę z terroryzmem. Podporządkowana mu będzie Policja i MI 5.

³² Balcerowska-Kwaterska K., *Polityka Wielkiej Brytanii w sprawie zwalczania terroryzmu międzynarodowego*, PISM, nr 16(204).

³³ Security Service (lub MI5), brytyjska Służba Bezpieczeństwa odpowiedzialna za ochronę kraju przed penetracją obcych służb wywiadowczych (kontrwywiad), walkę z terroryzmem, bezpieczeństwo wewnętrzne Wielkiej Brytanii oraz ochronę tajemnicy państwowej.

Zwalczanie terroryzmu w Wielkiej Brytanii jest realizowane na wielu poziomach organizacyjnych. Naczelne funkcje koordynacyjno-decyzyjne spełniane są natomiast na poziomie *Urzędu Premiera*. Na tym szczeblu organizacyjnym państwa funkcjonuje *Połączony Komitet Wywiadu [Joint Intelligence Committee (JIC)]* koordynujący działania służb wywiadowczych i *Połączone Centrum Analiz Terrorystycznych [Joint Terrorism Analysis Center (JTAC)]* jako wyspecjalizowany ośrodek oceny i analizy danych wywiadowczych, związanych z zagrożeniami terrorystycznymi na terenie Wielkiej Brytanii i poza jej granicami. Jego funkcjonowanie (*JTAC*) jest ukierunkowane na bezpośrednie wspomaganie procesów decyzyjnych, zarówno na najwyższych poziomach zarządzania, jak i na poziomach wykonawczych. Dlatego też centrum to pracuje w systemie całodobowym i zbiera ciągle treści źródłowe niezbędne do ustalania bieżących stanów zagrożenia terrorystycznego na terytorium Wielkiej Brytanii i dla obiektów brytyjskich znajdujących się poza jej granicami. Opierając się na ustalonych tą drogą danych wprowadza się określone warianty reagowania.

Połączone Centrum Analiz Terrorystycznych [Joint Terrorism Analysis Center (JTAC)] zatrudnia na stałe około 100 ekspertów z około 12 resortów i agend rządowych należących do (patrz rys. 37):

- służby bezpieczeństwa,
- wywiadu i kontrwywiadu,
- obrony,
- policji,
- spraw zagranicznych,
- spraw wewnętrznych,
- urzędu celnego,
- transportu,
- agencji bezpieczeństwa nuklearnego,
- ochrony zdrowia, itp.

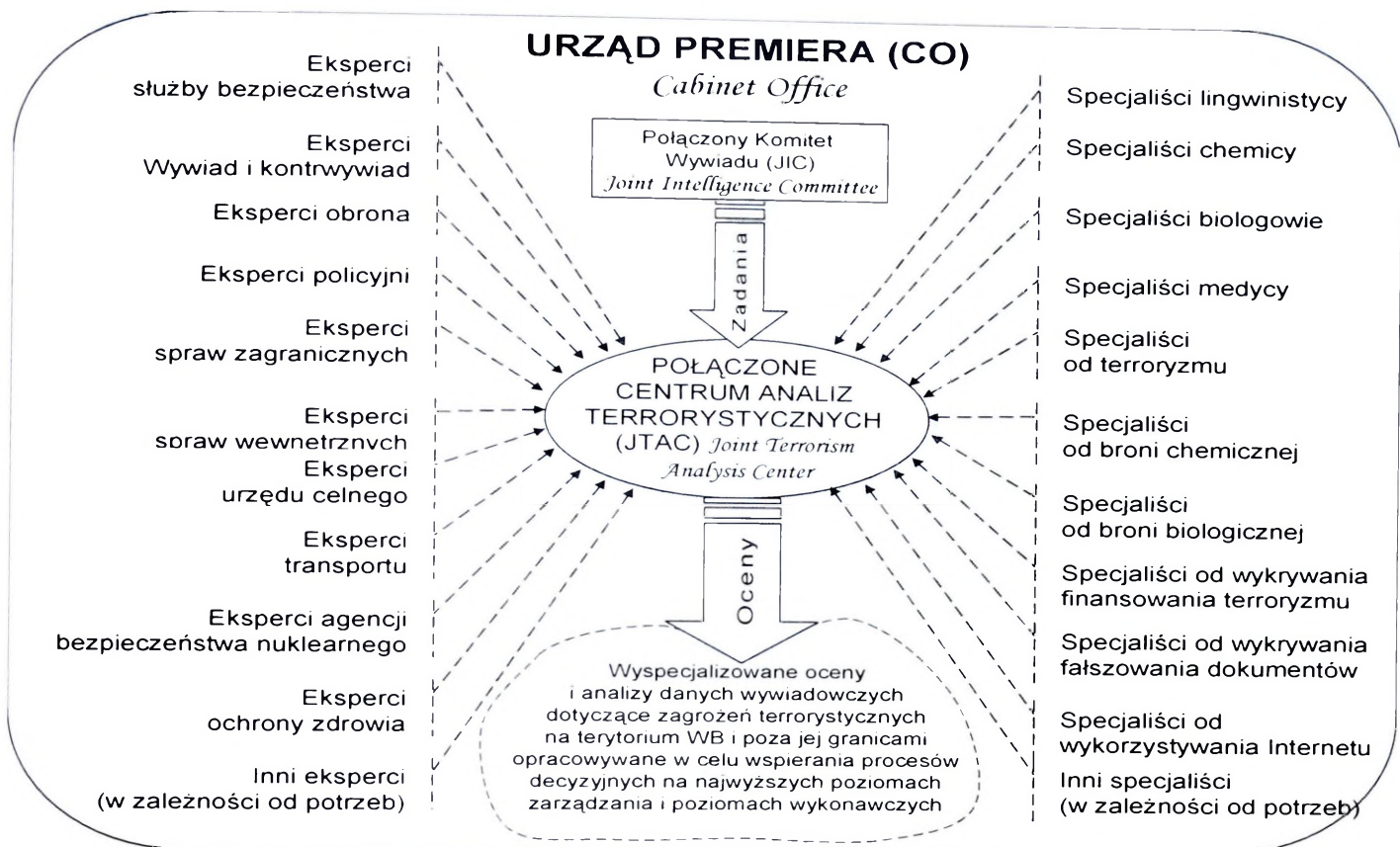
Korzysta także z usług niezależnych specjalistów, zwłaszcza w obszarach wymagających specjalistycznej wiedzy naukowej, jak:

- lingwistyka,
- chemia,

- biologia,
- medycyna;

a także wiedzy tematycznej, dotyczącej:

- organizacji terrorystycznych,
- broni chemicznej i biologicznej,
- finansowania terroryzmu,
- fałszowania dokumentów,
- wykorzystywania Internetu.



Rys. 37. Model organizacyjno-funkcyjny Połączonego Centrum Analiz Terrorystycznych [Joint Terrorism Analysis Center (JTAC)]

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów i techniką prowadzenia wywiadów swobodnych

Na poziomie Urzędu Premiera za kwestie bezpieczeństwa i wywiadu odpowiedzialny jest stały sekretarz ds. wywiadu, bezpieczeństwa i reagowania (*Permanent Secretary, Intelligence, Security and Resilience*). W jego kompetencjach leży między innymi nadzorowanie pracy:

- (1) *Komitetu Obrony i Spraw Zagranicznych* [*Ministerial Committee on Defense and Overseas Policy (MCDOP)*], odpowiedzialnego za określanie ogólnych kierunków wewnętrznej i zagranicznej polityki bezpieczeństwa – w tym dotyczącej terroryzmu.

- (2) *Komitetu ds. Polityki Wywiadowczej [Ministerial Committee on Intelligence Policy (MCIP)]*, określającego priorytety i obszary zainteresowania służb wywiadowczych.
- (3) *Rządowego Sekretariatu ds. Sytuacji Nadzwyczajnych [Cabinet Civil Contingency Secretariat (CCS)]*, odpowiedzialnego za planowanie i koordynację działań służb specjalnych i ratowniczych oraz za rozwiązania prawne wymagające regulacji w czasie sytuacji kryzysowych. W jego skład wchodzi³⁴:
- departamenty rządowe,
 - agencje rządowe,
 - przedstawiciele administracji lokalnej (Szkocji, Walii, Irlandii Północnej),
 - przedstawiciele publicznych organizacji działających w obszarze bezpieczeństwa,
 - przedstawiciele organizacji sektora prywatnego,
 - przedstawiciele ochotniczych organizacji pozarządowych.

Zarządzanie kryzysowe i koordynacja działań na poziomie rządowym są realizowane poprzez elastyczne wykorzystanie mechanizmów znajdujących się w gestiiach:

- (1) *Wiodących Departamentów Rządowych [Lead Government Departments (LGDs)]*, jako najbardziej dostosowanych do rozwiązywania sytuacji kryzysowych zaistniałych w poszczególnych obszarach zagrożenia³⁵.
- (2) *Rządowego Biura Koordynacyjnego [Cabinet Office Briefing Room (COBR)]* stanowiącego miejsce pracy przedstawicieli poszczególnych struktur zaangażowanych w rozwiązywanie danej sytuacji kryzysowej.
- (3) *Rządowego Zespołu Łącznikowego [Government Liaison Team (GLT)]*, zapewniającego bezpośrednią łączność (obecność) przedstawicielom rządu w rejonach kryzysowych.
- (4) *Informacji Publicznej [Public Information (PI)]*, realizowanej przez *Centrum Koordynacji Wiadomości [The News Coordination Centre (NCC)]* w celu zapewniania odpowiedniego kontaktu z mediami i właściwego informowania opinii publicznej.

Reagowanie kryzysowe na poziomie rządowym jest realizowane pod przewodnictwem określonego ministra, w którego kompetencjach znajdują się kwestie związane z określonym kryzysem³⁶.

³⁴ Na poziomie lokalnym zagrożenia te rozpoznają wyznaczone jednostki regionalne (w ramach wyodrębnionych 9 regionów, na które podzielona jest Wielka Brytania), które w ramach ogólnej struktury kierowania współpracują ze sobą.

³⁵ Listę tych instytucji sporządza CSS.

Jeśli na czele *Rządowego Biura Koordynacyjnego* [*Cabinet Office Briefing Room (COBR)*] ma stać minister, to jest on wyznaczany na podstawie istniejącej listy *Wiodących Departamentów Rządowych* [*Lead Government Departments (LGDs)*]. Jeśli natomiast zachodzą co do tego wątpliwości, o przewodnictwie w zarządzaniu danym kryzysem decyduje *Rządowy Sekretariat ds. Sytuacji Nadzwyczajnych* [*Cabinet Civil Contingency Secretariat (CCCS)*]³⁷.

W kryzysach lokalnych i w wąskich zakresowo kryzysach ogólnonarodowych nie przewiduje się udziału *Rządowego Biura Koordynacyjnego* [*Cabinet Office Briefing Room (COBR)*]. Problemy z tym związane są rozwiązywane przez stosowne władze lokalne, a w wypadku wąskiego zakresowo kryzysu ogólnonarodowego, wymagającego reakcji rządowej – przez *Wiodący Departament Rządowy* [*Lead Government Departments (LGDs)*], w którego gestii mieści się dana problematyka spowodowana określonym zagrożeniem.

Rządowe Biuro Koordynacyjne [*Cabinet Office Briefing Room (COBR)*] – jako organ doraźnie powoływany (zbierany) – jest ciągle utrzymywane w wysokim stopniu gotowości. W czasie nieprzekraczającym jednej godziny, od chwili wystąpienia określonego zagrożenia, jest w stanie prowadzić efektywną działalność zespołową. Dlatego też wszyscy przedstawiciele resortowi, delegowani do pracy w *Rządowym Biurze Koordynacyjnym* [*Cabinet Office Briefing Room (COBR)*], mają wcześniej określone stałe i jednoznacznie opisane stanowiska pracy, które w wielopodmiotowej całości organizacyjnej zawierają w sobie stosowne rozwiązania strukturalne i stosowne uregulowania formalnoprawne, wyraźnie rozgraniczające *sprawstwo* i *odpowiedzialność* poszczególnych osób i komórek organizacyjnych funkcjonujących w ramach tego zespołu zwanego *COBR*. Można zatem powiedzieć, że zespół ten funkcjonuje, opierając się na dobrze zinterpretowanych zasadach prakseologicznych³⁸.

Zarządzanie kryzysowe jest spójnie koordynowane na wszystkich poziomach organizacyjnych obejmujących swoim zasięgiem sfery:

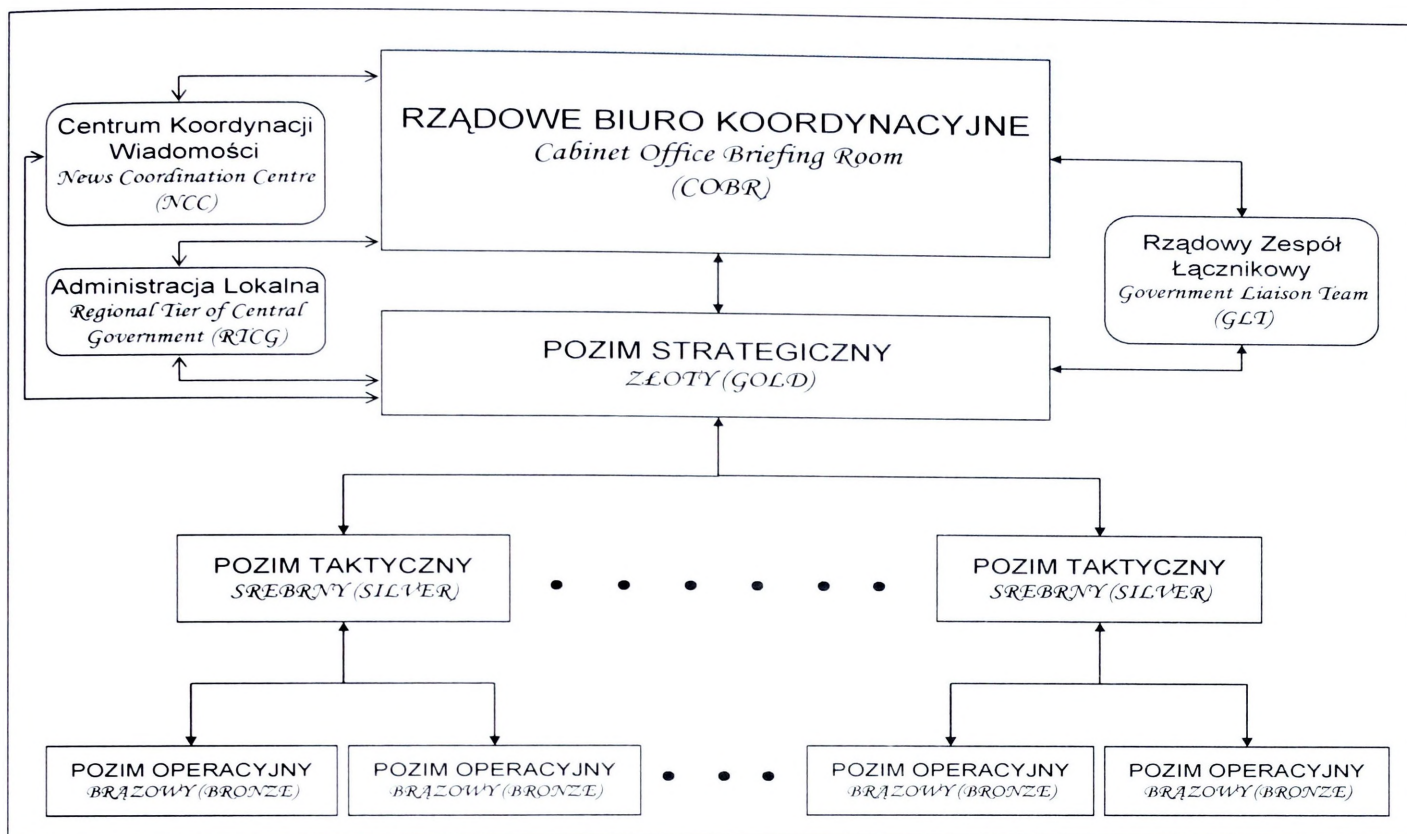
- (1) strategiczną – określaną mianem *ZŁOTA (GOLD)*,
- (2) taktyczną – określaną mianem *SREBRNA (SILVER)*,
- (3) operacyjną – określaną mianem *BRĄZOWA (BRONZE)*.

³⁶ Jedynie w wypadku kryzysu o skali narodowej, powodującego katastrofę o szerokim zasięgu, COBR zbiera się pod przewodnictwem premiera.

³⁷ Procedura taka dotyczy sytuacji, w których niezbędne są natychmiastowe reakcje rządu i uczestnictwo premiera przy podejmowaniu kluczowych decyzji.

³⁸ Patrz rozdział 1., s. 21.

W tym celu jest specjalnie zorganizowany i utrzymywany, przez Rządowy Zespół Łącznikowy [Government Liaison Team (GLT)], odpowiedni system komunikacyjny zapewniający ciągłą i wielowarstwową łączność pomiędzy Rządowym Biurem Koordynacyjnym [Cabinet Office Briefing Room (COBR)] i obszarami objętymi zagrożeniem (patrz rys. 38)³⁹.



Rys. 38. Model organizacyjno-funkcyjny brytyjskiego zarządzania kryzysowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów i techniką prowadzenia wywiadów swobodnych

Oprócz wymienionych, funkcjonuje jeszcze – na poziomie Ministerstwa Spraw Wewnętrznych – *Biuro ds. Bezpieczeństwa i Walki z Terroryzmem* [Office for Security and Counter Terrorism (OS&CT)], które odpowiada za koordynację działań sił policyjnych⁴⁰. Ponadto, w ramach dążeń prowadzących do koncentrowania wysiłków *antyterrorystycznych*, są obecnie rozważane – przez *Stowarzyszenie Szefów Policji* (Associations of Chief Police Officers) – dwie koncepcje. W pierwszej z nich uwzględnia się potrzebę przekazywania wszystkich śledztw związanych z terroryzmem pod nadzór *Policji Metropolitalnej* (Scotland Yardu). W drugiej zaś wskazuje się na potrzebę utworzenia narodowej instytucji ds. zwalczania terroryzmu *MI8*.

³⁹ COBR dysponuje własnym, bezpiecznym systemem łączności (w tym wideokonferencji). Pomieszczenia COBR są wyposażone w wielkoformatowe monitory służące do odbierania obrazów z ruchomych kamer oraz w mobilne stanowiska komputerowe zapewniające bezpieczne połączenia internetowe wszystkim uczestnikom zespołu.

⁴⁰ OS&CT liczy około 300 osób.

Współczesne brytyjskie ustawodawstwo *antyterrorystyczne* datuje się od 2000 roku. Cezurę tę stanowi *Ustawa o Terroryzmie (Terrorism Act)*. Jest ona odpowiedzią na zmieniające się w tym zakresie zagrożenia i zastępuje wcześniejsze uregulowania tymczasowe, odnoszące się, przede wszystkim, do Irlandii Północnej. Po atakach terrorystycznych z 11 września 2001 roku w Stanach Zjednoczonych, Wielka Brytania dokonała kompleksowego przeglądu swojego prawodawstwa i praktyk dotyczących blokowania krajowych i zagranicznych źródeł finansowania terroryzmu. W następstwie tego zamrożono znaczne sumy pieniędzy i ograniczono w ten sposób źródła finansowania terroryzmu pochodzące z działalności przestępczej. W operację tę zaangażowano liczne podmioty rządowe i pozarządowe, a w tym i organizacje przedsiębiorców. Zamrażanie środków finansowych, pochodzących z tej działalności, reguluje *Ustawą o dochodach z działalności przestępczej (Proceeds of Crime Act 2002)*.

Ponadtrzydziestoletnie doświadczenia wyniesione z konfliktu w Irlandii Północnej, ukierunkowane na zapobieganie i przeciwdziałanie skutkom ewentualnych ataków terrorystycznych na krajową infrastrukturę komunikacyjną oraz obiekty użyteczności publicznej ułatwiły Brytyjczykom wypracowanie sprawnego systemu działania na wypadek zagrożeń o charakterze terrorystycznym. Systemem szczególnej ochrony i monitoringu objęto obiekty i instalacje spełniające kluczowe role dla bezpieczeństwa państwa, zwane *Narodową Infrastrukturą Krytyczną [Critical National Infrastructure (CNI)]*⁴¹. Identyfikowaniem możliwych zagrożeń, inicjowaniem działań prewencyjnych, działalnością doradczo-informacyjną oraz ostrzeganiem – również w porozumieniu z partnerami zagranicznymi – zajęło się, specjalnie w tym celu powołane, *Narodowe Centrum Koordynacyjne ds. Bezpieczeństwa Infrastruktury [National Infrastructure Security Co-ordination Centre (NISCC)]*, podległe bezpośrednio ministrowi spraw wewnętrznych odpowiedzialnemu, z ramienia rządu, za zapewnienie bezpieczeństwa i ciągłości funkcjonowania *CNI*.

Najnowszym uregulowaniem prawnym, usprawniającym zwalczanie terroryzmu w Wielkiej Brytanii, jest *Ustawa antyterrorystyczna z 2006 roku*. Jej najważniejszymi postanowieniami są regulacje dotyczące penalizacji nowych przestępstw o charakterze terrorystycznym, a w szczególności odnoszących się do:

⁴¹ Balcerowska-Kwaterska K., *Polityka Wielkiej Brytanii w sprawie zwalczania terroryzmu międzynarodowego*, PISM, nr 16(204).

- pośredniego zachęcania i podżegania do terroryzmu (jako metody realizowania celów, a nie do konkretnego ataku),
- planowania przygotowania ataku,
- szkolenia terrorystów (organizowania i uczestnictwa),
- dystrybuowania publikacji o charakterze terrorystycznym,
- udziału w organizacjach terrorystycznych.

Brytyjską procedurę *zwalczania terroryzmu (Combatting Terrorism)*⁴² odzwierciedla *Pięcioletnia strategia zwalczania terroryzmu (CONTEST)*. W swojej warstwie merytorycznej uwzględnia cztery następujące obszary działań określone symbolem 4P⁴³:

- (1) *Zapobieganie (Prevent)* – podejmowanie działań w stosunku do źródeł terroryzmu i współpracę w rozwiązywaniu konfliktów regionalnych.
- (2) *Ściganie (Pursue)* – prawne neutralizowanie terrorystów i ich sponsorów oraz osób, które wspierają ich działania.
- (3) *Ochronę (Protect)* – osłanianie obywateli i interesów państwa, czynienie ich *trudnymi celami*, ścisłą ochronę *krytycznej infrastruktury państwa*.⁴⁴
- (4) *Przygotowanie (Prepare)* – antecedencje organizacyjne ukierunkowane na likwidowanie i minimalizowanie konsekwencji wynikających z potencjalnych ataków terrorystycznych oraz kształtowanie wysokiej zdolności reagowania kryzysowego.

Konstatacja

Brytyjskie uregulowania w sprawie *zwalczania terroryzmu* uwzględniają, podobnie jak unijne i francuskie, cztery kategorie czynników sprawczych skupionych wokół (patrz tab. 18):

- (1) zagadnień formalnoprawnych,
- (2) ładu organizacyjnego,
- (3) działań antycypacyjnych,
- (4) szybkości reakcji.

⁴² Patrz rozdział 3, tabela 8 na s. 70.

⁴³ Symbol 4P pochodzi od pierwszych liter nazw identyfikujących te obszary.

⁴⁴ Krytyczna infrastruktura państwa jako obiekty i instalacje spełniające kluczowe role dla bezpieczeństwa państwa.

Tabela 18. Zestawienie uogólnionych uregulowań brytyjskich w sprawie zwalczania terroryzmu

Lp.	UOGÓLNIONE TREŚCI UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU	KATEGORIE UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU			
		KATEGORIA formalno-prawna	KATEGORIA ładu organizacyjnego	KATEGORIA działań antycypacyjnych	KATEGORIA szybkości reakcji
I	II	III	IV	V	VI
1.	Ustawa o terroryzmie z 2000 roku (Terrorism Act)	☞	☞		
2.	Ustawa antyterrorystyczna z 2006 roku	☞	☞		
3.	Ustawa o dochodach z działalności przestępczej (Proceeds of Crime Act, 2002)	☞	☞	☞	
4.	Pięcioletnia strategia zwalczania terroryzmu (CONTEST)	☞	☞	☞	☞
	4.1. Podejmowanie działań zapobiegawczych w stosunku do źródeł terroryzmu i współpraca w rozwiązywaniu konfliktów regionalnych (Prevent)		☞	☞	☞
	4.2. Prawne neutralizowanie terrorystów i ich sponsorów oraz osób, które wspierają ich działania (Pursue)	☞		☞	
	4.3. Zorganizowane osłanianie obywateli i interesów państwa, czynienie ich „trudnymi celami”, ścisła ochrona „krytycznej infrastruktury państwa” (Protect)		☞		☞
	4.4. Antecedencje organizacyjne ukierunkowane na likwidowanie i minimalizowanie konsekwencji wynikających z potencjalnych aktów terrorystycznych oraz kształtowanie wysokiej zdolności reagowania kryzysowego (Prepare)		☞		☞
5.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie Urzędu Premiera	☞	☞		
6.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie międzyresortowym	☞	☞		
7.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie resortowym	☞	☞		
8.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu w sferze administracyjnej	☞	☞		
9.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie wykrywania zagrożeń terrorystycznych i ich symptomów	☞	☞	☞	☞
10.	Zaostrzone kryteria prawne w sprawie ścigania i piętnowania czynów oraz przesłanek o zabarwieniu terrorystycznym	☞		☞	☞
11.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie likwidacji przesłanek zagrożeń terrorystycznych	☞	☞	☞	☞
12.	Zintegrowane i zintensyfikowane jakościowo i ilościowo wielowariantowe działania antycypacyjne w sprawie zwalczania terroryzmu ⁴⁵	☞	☞	☞	☞

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy dokumentów brytyjskich

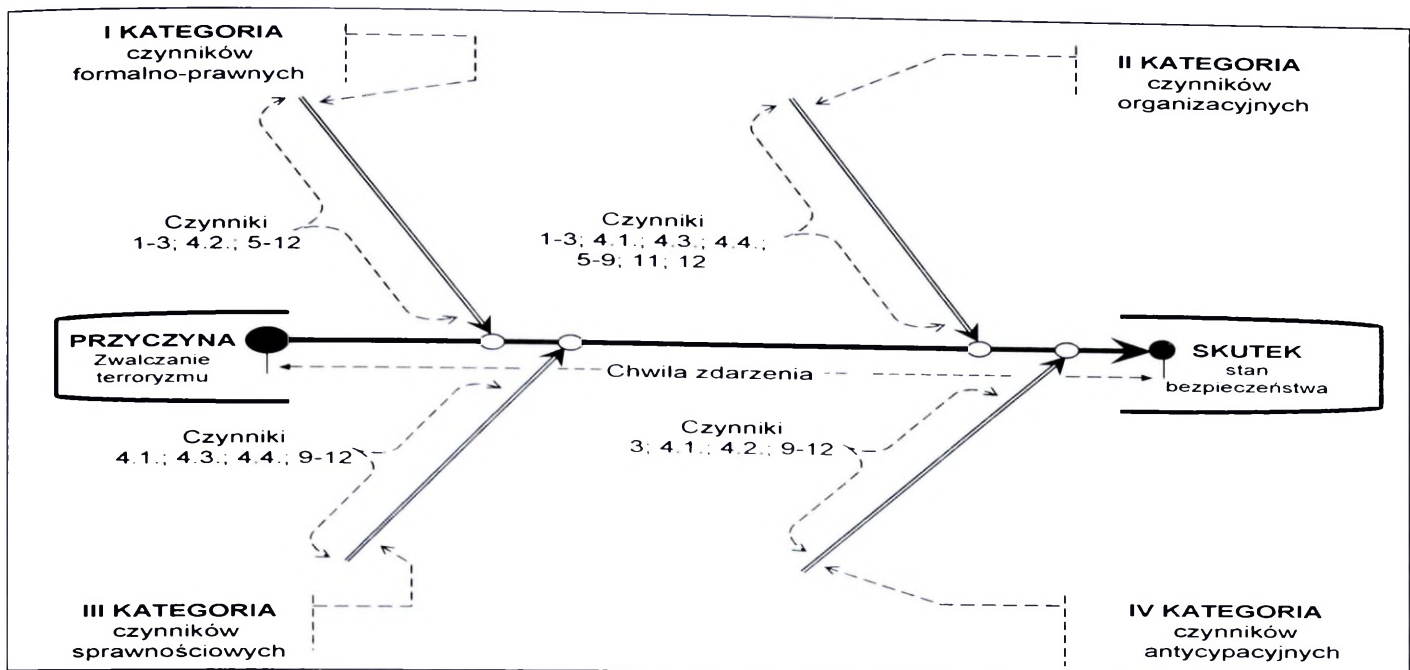
W rozwiązaniach tych bardzo interesujące zdają się być – w aspekcie przedmiotowej sprawy – uregulowania formalnoprawne, sankcjonujące procedurę kierowania procesem *zwalczanie terroryzmu* z poziomu naczelných władz państwa. W tym miejscu bardzo uzasadnione zdają się być rozwiązania organizacyjne dotyczące funkcjonowania:

⁴⁵ Patrz rys. 26 na s. 48 oraz tekst na s. 116-119.

- *stałego sekretarza ds. wywiadu, bezpieczeństwa i reagowania (Permanent Secretary, Intelligence, Security and Resilience)* spełniającego, w systemie bezpieczeństwa państwa, podobną rolę integracyjną jak *szeft Sztabu Premiera Republiki Francuskiej*,
- *Połączonego Komitetu Wywiadu [Joint Intelligence Committee (JIC)]* nadzorującego, koordynującego i kierującego krajowe działania służb wywiadowczych,
- *Połączonego Centrum Analiz Terrorystycznych [Joint Terrorism Analysis Center (JTAC)]*, jako centralnego ośrodka monitoringu bieżących zagrożeń objawiających się na terytorium kraju i poza jego granicami,
- zespołu *Wiodących Departamentów Rządowych [Lead Government Departments (LGDs)]*, jako najbardziej dostosowanych do rozwiązywania sytuacji kryzysowych w poszczególnych obszarach zagrożenia,
- *Rządowego Biura Koordynacyjnego [Cabinet Office Briefing Room (COBR)]*, jako organu roboczego, spełniającego bezpośrednie funkcje koordynacyjne podczas rozwiązywania zaistniałych sytuacji kryzysowych,
- *Rządowego Zespołu Łącznikowego [Government Liaison Team (GLT)]*, zabezpieczającego bezpośrednią łączność (obecność) przedstawicielom rządu w rejonach kryzysowych,
- *Centrum Koordynacji Wiadomości [The News Coordination Centre (NCC)]*, odpowiedzialnego za utrzymywanie kontaktu z mediami i właściwe informowanie opinii publicznej o istniejących zagrożeniach.

Z powyższego wynika, że rozwiązania brytyjskie w sprawie *zwalczania terroryzmu* są podobne w swej istocie do rozwiązań unijnych i francuskich. Potwierdza to tym samym hipotetyczne założenie⁴⁶, że rozwiązań w tej sprawie należy szukać w sferze czynników sprawczych ulokowanych w czterech następujących kategoriach (patrz rys. 39).

⁴⁶ Patrz podrozdział 2.1.3. na stronach 53-56.



Rys. 39. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu (wg poglądów lansowanych w Wielkiej Brytanii)⁴⁷

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

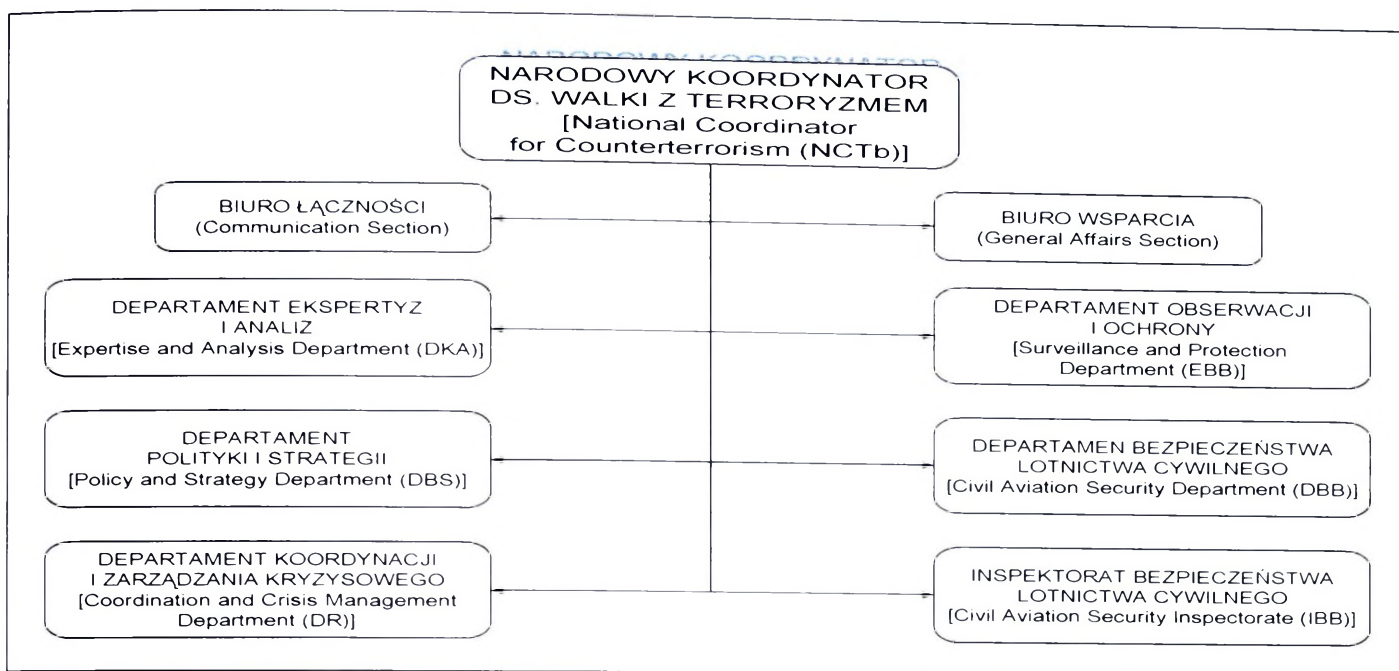
Analogiem porównawczym może być również rozwiązanie antycypacyjne zawarte w wielowariantowej procedurze zarządzania kryzysowego obejmującej sferę strategiczną (*GOLD*), taktyczną (*SILVER*) i operacyjną (*BRONZE*).

4.4. Zasadnicze uregulowania holenderskie w sprawie zwalczania terroryzmu

Zwalczanie terroryzmu w Holandii jest bardzo poważnie traktowane przez władze państwowe i obywateli tego kraju. Jego istota jest wyraźnie odzwierciedlona w postanowieniach organizacyjnych władz naczelnych i postawach obywatelskich. Działania w tym zakresie są zdeterminowane dążeniami do maksymalnego mobilizowania w tym przedsięwzięciu obywateli i organizacji znajdujących się na terytorium kraju. Obecnie szacuje się, że w różnego rodzaju działaniach związanych ze *zwalczaniem terroryzmu* jest zaangażowanych około 200 tysięcy obywateli ulokowanych w 20 różnych organizacjach (policji, służbach specjalnych, instytutach naukowo-badawczych i innych). Nad spójnością działań tych organizacji czuwa – z ramienia państwa – *Narodowy Koordynator ds. Walki z Terroryzmem* [*National Coordinator (NCTb)*]⁴⁸. W jego pionie organizacyjnym pracuje na stałe około 80 osób zatrudnionych w pięciu departamentach, jednym inspektoracie i dwóch biurach. Pion ten (patrz rys. 40) podlega dwóm ministrom: *resortu sprawiedliwości* i *resortu spraw*

⁴⁷ Numeracja czynników sprawczych odpowiada numeracji zawartej w tabeli 18 na str. 132.

wewnętrznych, z tym jednak, że za bezpośrednie kierowanie pionem (NCTb) odpowiada minister sprawiedliwości.



Rys. 40. Struktura organizacyjna pionu Narodowego Koordynatora ds. Walki z Terroryzmem (NCTb)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

Poszczególne człony organizacyjne pionu *Narodowego Koordynatora ds. Walki z Terroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)]* spełniają następujące funkcje:

- (1) *Departament Ekspertyz i Analiz [Expertise and Analysis Department (DKA)]⁴⁹* jest odpowiedzialny za zbieranie, porównywanie i analizowanie treści informacyjnych dotyczących radykalizmu i terroryzmu. W procesie tym wykorzystuje głównie treści źródłowe dostarczane przez służby specjalne: wojskowe (*MIVD*)⁵⁰, cywilne (*AIVD*)⁵¹, policyjne oraz przez biura ds. emigrantów (*IND*)⁵².
- (2) *Departament Polityki i Strategii [Policy and Strategy Department (DBS)]⁵³*, na podstawie materiałów źródłowych otrzymywanych z różnych ministerstw i agencji, a także i z *Departamentu Ekspertyz i Analiz (DKA)*, dokonuje ich analizy i na tej podstawie przedstawia konkretne raporty dotyczące prowadzenia polityki wewnętrznej i zagranicznej w sprawie *zwalczania terroryzmu*. Przedstawia również, w przedmiotowej sprawie, odpowiednie dokumenty dotyczące zapytań poselskich i debat parlamentarnych. W ramach swoich kompetencji współpracuje z Unią Europejską, ONZ i NATO.

⁴⁸ Skrót NCTb pochodzi od nazwy: De Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding.

⁴⁹ Skrót DKA pochodzi od nazwy: Directie Kennis en Analyse.

⁵⁰ Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (MIVD) Wojskowe Służby Informacyjne.

⁵¹ Algemene Inlichtingen -en Veiligheidsdienst (AIVD) Cywilne Służby Informacyjne.

⁵² Immigratie-en Naturalisatie dienst (IND) Urząd ds. Imigracji i Naturalizacji.

⁵³ Skrót DBS pochodzi od nazwy: Directie Beleid en Strategie.

- (3) *Departament Koordynacji i Zarządzania Kryzysowego [Coordination and Crisis Management Departament (DR⁵⁴)]* jest odpowiedzialny za współpracę i wspieranie wszystkich organizacji zajmujących się *zwalczaniem terroryzmu*. Między innymi – podobnie jak brytyjskie *Centrum Koordynacji Wiadomości [The News Coordination Centre (NCC)]* – opracowuje informacje medialne (internetowe, telewizyjne i inne) dotyczące zagrożeń wyływających z terroryzmu i radykalizmu i promuje ich treści w społecznościach lokalnych.
- (4) *Departament Obserwacji i Ochrony [Surveillance and Protection Departament (EBB⁵⁵)]* zajmuje się koordynacją nadzoru i ochrony obiektów specjalnych, instytucji mających strategiczne znaczenie, przedstawicielstw międzynarodowych (wojskowych i cywilnych) i ambasad. W jego obszarze odpowiedzialności znajduje się również ochrona parlamentarzystów, premiera, ministrów, liderów partii politycznych i ambasadorów. Treści informacyjne, niezbędne w tym zakresie, pozyskuje ze źródeł wywiadowczych i wszelkich raportów dotyczących stopnia zagrożenia poszczególnych osób i obiektów. Analizy własne przekazuje do terenowych jednostek operacyjnych, w tym głównie policji, ale także i do innych służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo konkretnych osób. W następstwie tego, jednostki te mogą wnioskować o wprowadzanie kolejnych stopni zagrożenia terrorystycznego.
- (5) *Departament Bezpieczeństwa Lotnictwa Cywilnego [Civil Aviation Security Department (DBB)⁵⁶]* jest odpowiedzialny za bezpieczeństwo i ochronę lotnictwa cywilnego (porty lotnicze i samoloty) przed atakami terrorystycznymi oraz wszelkiego rodzaju akcjami sabotażowymi. Odpowiada za wdrażanie krajowych i międzynarodowych przepisów dotyczących ruchu lotniczego, a w tym szczególnie z zakresu bezpieczeństwa. Zajmuje się także wprowadzaniem nowych przepisów, rozwiązań i nowoczesnego wyposażenia. Najważniejszą rolę w tym procesie odgrywa kontrola pasażerów i ich bagaży, cargo, ochrona samolotów, szkolenie personelu i wydawanie poświadczeń bezpieczeństwa dla personelu lotniczego. W tej sprawie *Ministerstwo Sprawiedliwości* ustala specjalne standardy dla lotnictwa cywilnego, które pod nadzorem *Królew-*

⁵⁴ Skrót DR pochodzi od nazwy: Directie Regie.

⁵⁵ Skrót EBB pochodzi od nazwy: Eenheid Bewaking en Beveiliging.

⁵⁶ Skrót DBB pochodzi od nazwy: Directie Beveiliging Burgerluchtvaart.

skiej Żandarmerii Wojskowej [Koninklijke Marechaussee (KMAR)]⁵⁷ są wdrażane do przestrzegania.

- (6) Inspektorat Bezpieczeństwa Lotnictwa Cywilnego [Civil Aviation Security Inspectorate (IBB)]⁵⁸ jest odpowiedzialny za ocenę stanu bezpieczeństwa w lotnictwie cywilnym. Jest drugim organem, po Królewskiej Żandarmerii Wojskowej [Koninklijke Marechaussee (KMAR)], który może kontrolować stan bezpieczeństwa w tym sektorze. Zajmuje się zarówno gromadzeniem informacji o pracy podległych formacji jak i prowadzeniem w nich kontroli. Wyniki swoich prac przekazuje bezpośrednio do Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)].
- (7) Biuro Łączności [Communication Section (BC)]⁵⁹ pełni kluczową rolę w informowaniu społeczeństwa o problemach wynikających z terroryzmu i sposobach ich rozwiązywania. Regularnie prowadzi badania opinii społecznej na temat wiedzy o zagrożeniach terrorystycznych. Wyniki badań są brane pod uwagę przy sporządzaniu kolejnych raportów i komunikatów. Biuro to jest odpowiedzialne za kontakty z mediami.
- (8) Biuro Wsparcia [General Affairs Section (BAZ)]⁶⁰ zajmuje się przede wszystkim logistyką. W swoich kompetencjach ma sprawy kadrowe, finansowe, zakwaterowania, organizacji, bezpieczeństwa i inne związane z zapewnieniem pracy pionu Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)]. W parlamencie wspomaga przedstawicieli Ministerstwa Sprawiedliwości i Ministerstwa Spraw Wewnętrznych w debatach związanych ze zwalczaniem terroryzmu. Jest odpowiedzialne za funkcjonowanie sekretariatu instytucji (pionu) oraz prowadzenie rozmów z Ministerstwem Sprawiedliwości na temat wysokości budżetu NCTb. Dbą o dobry wizerunek instytucji w relacjach międzynarodowych.

Oprócz wymienionych członów organizacyjnych pionu Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)] utworzono jeszcze w 2006 roku trzecie biuro przeznaczone do analizowania, inicjowania i koordynowania informacji – tak zwane *Programmabureau Informatievoorziening (IT)* – które otrzymano z innych

⁵⁷ Królewska Żandarmeria Wojskowa [Koninklijke Marechaussee (KMAR)] jest specjalną jednostką, wykonującą również zadania policyjne. Zajmuje się także ochroną rodziny królewskiej, ochroną lotniska Schiphol oraz kontrolą graniczną.

⁵⁸ Skrót IBB pochodzi od nazwy: Inspectie Beveiliging Burgerluchtvaart.

⁵⁹ Skrót BC pochodzi od nazwy: Bureau Communicatie.

⁶⁰ Skrót BAZ pochodzi od nazwy: Bureau Algemene Zaken.

instytucji. Biuro to wspiera też działania operacyjne. Głównym jego zadaniem jest jednak utrzymywanie ścisłej współpracy z *Wojskowymi Służbami Informacyjnymi (MIVD)*, *Cywilnymi Służbami Informacyjnymi (AIVD)*, *Krajowym Korpusem Służb Policyjnych (Korps Landelijke Politiediensten - KLPD)* i z *Holenderskim Instytutem Ekspertyz (Nederland Forensic Institute - NFI)*. W skład biura wchodzi dwa oddziały.

W kwestiach politycznych pion *Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)]* jest odpowiedzialny przed *Radą Bezpieczeństwa Narodowego [Raad voor de Nationale Veiligheid (RNV)]*, kierowaną przez premiera. Posiedzenia *Rady Bezpieczeństwa Narodowego* są przygotowywane przez *Zespół do Walki z Teroryzmem [Gezamenlijk Comité Terrorismebestrijding (GCT)]*, którego członkami są przedstawiciele ministerstw i instytucji rządowych zaangażowanych w zwalczanie terroryzmu.

Pion *Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [National Coordinator Counterterrorism (NCTb)]* działa na podstawie decyzji *Ministerstwa Sprawiedliwości i Ministerstwa Spraw Wewnętrznych nr DDS5357209 z 29 czerwca 2005 roku*. Kandydaci zgłaszający chęć podjęcia pracy są poddawani specjalnej weryfikacji. Dobrowolnie zgadzają się na dokładne sprawdzenie przez *Cywilne Służby Specjalne (AIVD)*. W tym celu wypełniają szczegółowe ankiety.

W ramach holenderskiego systemu *zwalczania terroryzmu* jest stosowanych wiele rozwiązań wspomagających ten proces. Między innymi należą do nich:

- (1) *Przeciwterrorystyczny System Alarmowy [Alerteringssysteem Terrorismebestrijding (ATb)]* wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami terrorystycznymi, wprowadzany – w zależności od zaistniałego stanu – pojedynczo, grupowo lub całościowo dla określonych obiektów infrastruktury państwowej. Systemem tym są objęte:
 - lotniska,
 - porty i instalacje petrochemiczne w Rotterdamie,
 - wodociągi,
 - koleje państwowe,
 - elektrownie,
 - sektor gazowy,
 - sektor jądrowy,

- transport i komunikacja publiczna,
- sektor finansowy,
- sektor paliwowy.

Ocenia się, że rozbudowa *Przeciwterrorystycznego Systemu Alarmowego [Alerteringsysteem Terrorismebestrijding (ATb)]* będzie kolejnym etapem walki z terroryzmem. Dlatego też planuje się, że w 2007 roku do systemu tego zostaną włączone kolejne obiekty. Obecnie – oprócz wymienionych – są również do niego włączane obiekty, które mogą być atrakcyjnymi celami dla zamachowców ponieważ ich zaatakowanie spowoduje powszechne niezadowolenie i będzie uciążliwe dla społeczeństwa. Dotyczy to także obiektów mających duże znaczenie kulturowe.

(2) *Holenderski System Ostrzegania przed Terroryzmem [Dreigingsbeeld Terrorisme Nederland (DTN)]*, ukierunkowany na kompleksowe ocenianie stopni zagrożenia terrorystycznego państwa. Swoje dociekania co do tego opiera, w dużym stopniu, na danych⁶¹ uzyskiwanych od wojskowych i cywilnych służb informacyjnych (*od MIVD i AIVD*). Dane te są głównie analizowane pod kątem identyfikacji prawdopodobieństw dokonania określonych ataków bez uwzględniania konkretnych miejsc i czasów ich wykonania. Na tej podstawie *DTN* określa, cztery razy w roku, jakie są prawdopodobieństwa przeprowadzenia ataków terrorystycznych na terytorium kraju. Związane z tym stany zagrożenia są oceniane w czterostopniowej skali:

- minimalne (*minima*),
- niewielkie (*limited*),
- wysokie (*substantial*),
- krytyczne (*critical*).

(3) *Antyterrorystyczne Centrum Informacyjne [Conterterrorism Informatie Centre (CT-infobox)]*, powołane z inicjatywy *Wojskowych Służb Informacyjnych (AIVD)*, *Cywilnych Służb Informacyjnych (MIVD)*, *Biura ds. Emigrantów (IND)*, *Policji*, *Prokuratury* i *Urzędów Skarbowych*, przeznaczone do zbierania drogą telefoniczną informacji od obywateli o podejrzanych zachowaniach i sytuacjach.

Ważnym ośrodkiem wspomagającym system *zwalczania terroryzmu* jest *Holenderski Instytut Ekspertyz w Hadze [Nederland Forensic Institute (NFI)]*, który zatrudnia ponad 300 pracowników i dostarcza różnego rodzaju ekspertyzy oraz analizy, które są bardzo pomocne również przy podejmowaniu decyzji w sprawach *zwalczania terroryzmu*.

W kwestiach prawnych, w 2004 roku wprowadzono do holenderskiego *Kodeksu Karnego* poprawki wynikające z *Ramowej Decyzji Unii Europejskiej* dotyczącej *zwalczania terroryzmu*. W 2006 roku kolejnymi poprawkami wprowadzono regulacje w zakresie m.in. *listy organizacji terrorystycznych*, do których przynależność potraktowano jako przestępstwo. Inne poprawki dotyczyły doskonalenia procedur śledczych, ochrony świadków oraz osób, których obecność zagraża bezpieczeństwu państwa. W 2002 roku Holandia przystąpiła do *Konwencji w Sprawie Zapobiegania Finansowaniu Terroryzmu*. Do chwili obecnej⁶² kraj ten przyjął i ratyfikował większość konwencji i regulacji unijnych w sprawie *zwalczania terroryzmu*.

Konstatacja

Holenderskie uregulowania w sprawie *zwalczania terroryzmu* uwzględniają – podobnie jak unijne, francuskie i brytyjskie – cztery kategorie czynników sprawczych skupionych wokół (patrz tab. 19):

- (1) zagadnień formalnoprawnych,
- (2) ładu organizacyjnego,
- (3) działań antycypacyjnych,
- (4) szybkości reakcji.

⁶¹ Termin „dane” został użyty w rozumieniu, że są to elementarne informacje, na których można się opierać w szerszych wywodach.

⁶² Do roku 2007.

Tabela 19. Zestawienie uogólnionych uregulowań holenderskich w sprawie zwalczania terroryzmu

Lp.	UOGÓLNIONE TREŚCI UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU	KATEGORIE UREGULOWAŃ W SPRAWIE ZWALCZANIA TERRORYZMU			
		KATEGORIA formalno-prawna	KATEGORIA ładu organizacyjnego	KATEGORIA działań antycypacyjnych	KATEGORIA szybkości reakcji
I	II	III	IV	V	VI
1.	Przystąpienie do Konwencji w Sprawie Zapobiegania Finansowaniu Terroryzmu (2002 rok)	☞	☞	☞	☞
2.	Wprowadzenie poprawek do Kodeksu Karnego wynikających z Ramowej Decyzji Unii Europejskiej dotyczącej zwalczania terroryzmu (2004 rok)	☞		☞	
3.	Wprowadzenie poprawek do Kodeksu Karnego w sprawie listy organizacji terrorystycznych, do których przynależność potraktowano jako przestępstwo (2006 rok)	☞		☞	☞
4.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie rządowym	☞	☞		
5.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie międzyresortowym	☞	☞		
6.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu na poziomie resortowym	☞	☞		
7.	Unormowana organizacyjnie problematyka zwalczania terroryzmu w sferze administracyjnej	☞	☞		
8.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie wykrywania zagrożeń terrorystycznych i ich symptomów	☞	☞	☞	☞
9.	Zintegrowane i zintensyfikowane wysiłki państwa w zakresie ostrzegania i alarmowania społeczeństwa przed zagrożeniami terrorystycznymi		☞	☞	☞
10.	Zintegrowane i zintensyfikowane jakościowo i ilościowo wielowariantowe działania antycypacyjne w sprawie zwalczania terroryzmu	☞	☞	☞	☞

Zródło: opracowanie własne na podstawie analizy dokumentów holenderskich

W rozwiązaniach tych bardzo interesujące zdają się być – w aspekcie przedmiotowej sprawy – uregulowania formalnoprawne i organizacyjne sankcjonujące funkcjonowanie:

- (1) Pionu Narodowego Koordynatora ds. Walki z Teroryzmem [*National Coordinator Counterterrorism (NCTb)*] skupiającego – w swoich kompetencjach i odpowiedzialności – zintegrowaną systemowo problematykę związaną z następującymi zagadnieniami:
- identyfikowaniem stanów zagrożenia terrorystycznego,
 - wskazywaniem kompetentnym władzom państwowym pożądanym kierunków kreowania polityki wewnętrznej i zagranicznej w zakresie *zwalczania terroryzmu*,
 - organizowaniem i wspieraniem współpracy pomiędzy organizacjami zajmującymi się *zwalczaniem terroryzmu*,
 - koordynowaniem nadzoru i ochrony obiektów oraz osób fizycznych, o szczególnym znaczeniu dla funkcjonowania państwa, przed atakami terrorystycznymi,
 - kształtowaniem i nadzorowaniem stanu bezpieczeństwa cywilnego ruchu lotniczego,

- informowaniem społeczeństwa o problemach *zwalczania terroryzmu* i poznawaniem jego opinii na ten temat,
- merytorycznym wspomaganie debat parlamentarnych toczących się w sprawach *zwalczania terroryzmu*,
- analizowaniem, koordynowaniem i inicjowaniem informacji o zagrożeniach terrorystycznych.

(2) *Przeciwterrorystycznego Systemu Alarmowego [Alerteringssysteem Terrorismebestrijding (ATb)]* wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami terrorystycznymi, możliwymi do zaistnienia na terytorium kraju.

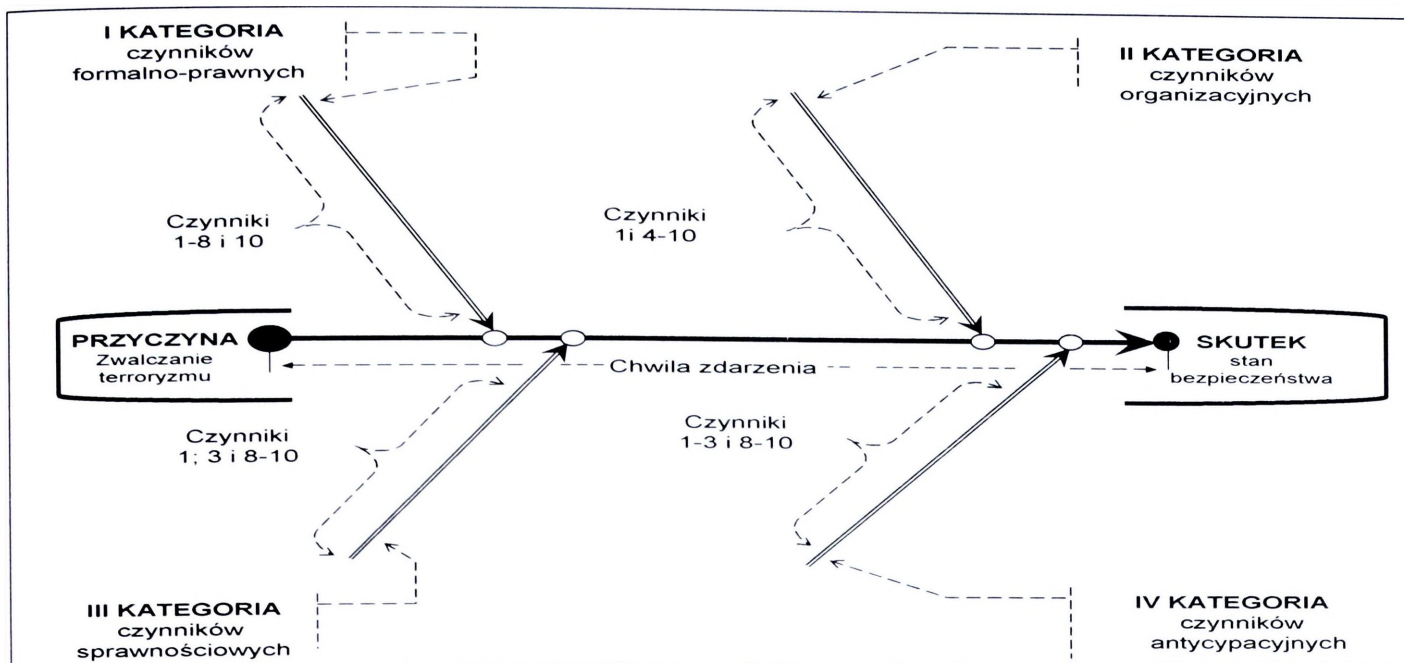
(3) *Holenderskiego Systemu Ostrzegania przed Terroryzmem [Dreigingsbeeld Terrorisme Nederland (DTN)]*, ukierunkowanego na kompleksowe ocenianie stopni tego zagrożenia na terytorium państwa.

(4) *Antyterrorystycznego Centrum Informacyjnego [Conterterrorism Informatie Centre (CT-infobox)]*, przeznaczonego do zbierania, drogą telefoniczną, informacji obywatelskich o podejrzanych zachowaniach, stanach i sytuacjach.

(5) Ścisłej współpracy pomiędzy *Antyterrorystycznym Centrum Informacyjnym [Conterterrorism Informatie Centre (CT-infobox)]* a *Holenderskim Instytutem Ekspertyz w Hadze [Nederland Forensic Institute (NFI)]*.

Powyższe dane potwierdzają, że rozwiązania holenderskie w sprawie *zwalczania terroryzmu*, mimo pewnych różnic, są jednak w swej istocie podobne do rozwiązań unijnych, francuskich i brytyjskich. Potwierdza to tym samym hipotetyczne założenie⁶³, że rozwiązań w tej sprawie należy poszukiwać w sferze czynników sprawczych ulokowanych w czterech następujących kategoriach (patrz rys. 41).

⁶³ Patrz podrozdział 2.1.3. na stronach 53-56.



Rys. 41. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu (wg poglądów lansowanych w Holandii)⁶⁴

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

4.5. Wnioski

W kontekście poszukiwania analogu porównawczego, korespondującego merytorycznie – w przedmiotowej sprawie – z celem niniejszej rozprawy i wynikającymi z niego problemami badawczymi, można już w tym miejscu dociekań poznawczych sformułować co do tego następujące wskazania, które w połączeniu z kolejnymi posłużą do zweryfikowania wysuniętej hipotezy roboczej⁶⁵, i tak:.

- (1) W państwach objętych badaniami wyraźnie widać systemowe podejście do *zwalczenia terroryzmu*. Nawiązując do retoryki Ludwiga von Bertalanffy'ego⁶⁶ i Tadeusza Kotarbińskiego⁶⁷, można by powiedzieć, że *zwalczenie terroryzmu* w tych państwach to pewna forma *bytu* – będąca zbiorem elementów i relacji – stanowiąca celowościową całość. Oznacza to, że wszystkie elementy i relacje tego *bytu* są tak dobierane i zestawiane, aby w swoim zespoleniu współprzyczyniały się do powodzenia tejże całości ukierunkowanej na *zwalczenie terroryzmu*. Wyraźnie można dostrzec, że w kwestii

⁶⁴ Numeracja czynników sprawczych odpowiada numeracji zawartej w tabeli 19 na stronie 141.

⁶⁵ Patrz podrozdział 2.1., s. 52-56.

⁶⁶ von Bertalanffy L., *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa 1984 r.

⁶⁷ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Warszawa • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r.

tej są przestrzegane rygory zapobiegające tworzeniu się elementów i relacji *obciążających organizację*⁶⁸.

- (2) W wysiłkach zmierzających do *zwalczania terroryzmu* są wyraźnie akcentowane dążenia prowadzące do maksymalnej koncentracji i koordynacji podejmowanych w tym zakresie działań. Bezpośrednio przejawia się to w celach⁶⁹, misjach⁷⁰, strategiach⁷¹, zadaniach⁷², kompetencjach, odpowiedzialności i w strukturach organizacyjnych. Pośrednio natomiast, w istniejących ustawach⁷³, rozporządzeniach⁷⁴, zarządzeniach⁷⁵ i dyrektywach⁷⁶, jako dokumentach stanowiących co do tego ogólne i powszechnie obowiązujące podstawy normatywne, umożliwiające z punktu formalno-prawnego stosowanie określonych rozwiązań organizacyjnych. Zapobiega to międzyresortowemu rozpraszeniu władzy i odpowiedzialności, pojawianiu się antynomii decyzyjnych oraz destrukcji organiczności i kumulacji wysiłków. Sprzyja natomiast dostępowi do terminowych informacji, antecedentnemu przygotowywaniu potencjału do *zwalczania terroryzmu*, szybkiemu dostępowi do pożądaných ośrodków decyzyjnych i decydentów oraz skracaniu czasu podejmowania pożądaných decyzji i reakcji⁷⁷.
- (3) W kwestiach zarządzania i dowodzenia szeroko rozumianym *zwalczaniem terroryzmu* daje się zauważać dość wyraźne rozgraniczenia co do kompetencyjności i odpowiedzialności sprawczej. Zarządzanie, jako informacyjna procedura kierowania, obejmuje swoim zasięgiem cztery formy oddziaływania⁷⁸, różniące się między sobą presją przymusu oraz dokładnością i sferą wpływów⁷⁹. W całości istota tego sprowadza

⁶⁸ Organizacją obciążoną nazywa się taką, w której znajdują się elementy lub relacje niewspółprzyczyniające się do powodzenia całości, które ze względu na realizację celu są zbędne w tej organizacji [parafraza myśli T. Kotarbińskiego, *Traktat o dobrej robocie* (Wydanie siódme), Ossolineum, Wrocław • Warszawa • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 186-190]. W kontekście powyższego systemem nie można nazywać takich twórców organizacyjnych, w których – ze względu na cel – znajdują się elementy zbędne (przypis autora).

⁶⁹ Cel – to wyobrażenie w przyszłości określonego stanu, do którego postanowiono dążyć.

⁷⁰ Misja – uogólniona forma zadania uwzględniająca treści zawarte w odpowiedzi na cztery następujące pytania: Co osiągnąć? Co uczynić? W jakiej sferze? Czym się kierować? Misje wyznacza się dla tych wykonawców, którzy będą działali w otoczeniu nieustabilizowanym, którego pożądana identyfikacja może nastąpić dopiero w czasie i miejscu jej realizowania.

⁷¹ Strategia – długofalowa koncepcja funkcjonowania

⁷² Zadanie – to co należy wykonać lub osiągnąć

⁷³ Ustawa – akt normatywny o charakterze ogólnym, powszechnie obowiązującym, uchwalany w szczególnym trybie przez parlament.

⁷⁴ Rozporządzenie – akt normatywny, niższego rzędu niż ustawa, wydawany przez organ władzy wykonawczej na podstawie konkretnego upoważnienia zawartego w ustawie, w celu jej wykonania.

⁷⁵ Zarządzenie – akt prawny o charakterze generalnym, wydawany przez organy władzy wykonawczej (np. ministrów) z upoważnienia ustaw w celu ich wykonania.

⁷⁶ Dyrektywa – treść charakteryzująca metodę postępowania niezbędną lub wystarczającą do osiągnięcia określonego celu.

⁷⁷ Przykładem, obrazującym wpływ dostępu do ośrodków decyzyjnych na szybkość i swobodę podejmowania decyzji w tego typu działaniach, może być relacja generała Carla Stinera z operacji „Achille Lauro”: *Zadzwońtem do Pentagonu. Usłyszałem głos wiceadmirała Moreau. Zdawałem sobie sprawę, że musiel się tam znajdować również wszyscy szefowie sztabów. <Chciałbym, żeby pan potwierdził moją misję – powiedziałem>. Po około pięciu minutach usłyszałem odpowiedź – przypuszczam, że mówił sekretarz obrony Weinberger. <Jest pan najwyższym rangą Amerykaninem biorącym udział w akcji. Proszę zatem robić to, co pan uzna za słuszne> Potwierdziłem odbiór informacji. Właśnie takie słowa chciałem usłyszeć. Dawaly mi szerokie pole manewru.* (T. Clancy, C. Stiner, T. Koltz, „Wojownicy cienia”, Amber Sp. z o.o., 2002 r., s. 239-240). Innym przykładem może być operacja „Blue Spoin”, gdzie dowódca Połączonych Sił Operacyjnych Specjalnego Przeznaczenia referował plan akcji bezpośrednio prezydentowi USA (T. Clancy, C. Stiner, T. Koltz, „Wojownicy cienia”, Amber Sp. z o.o., 2002 r., s. 250-270).

⁷⁸ Oddziaływanie w formie rządzenia, dowodzenia, przewodzenia i administrowania.

⁷⁹ Patrz podrozdział 1.2. „Składnia problemowa przedmiotu poznania” i rysunek 2 na s. 16.

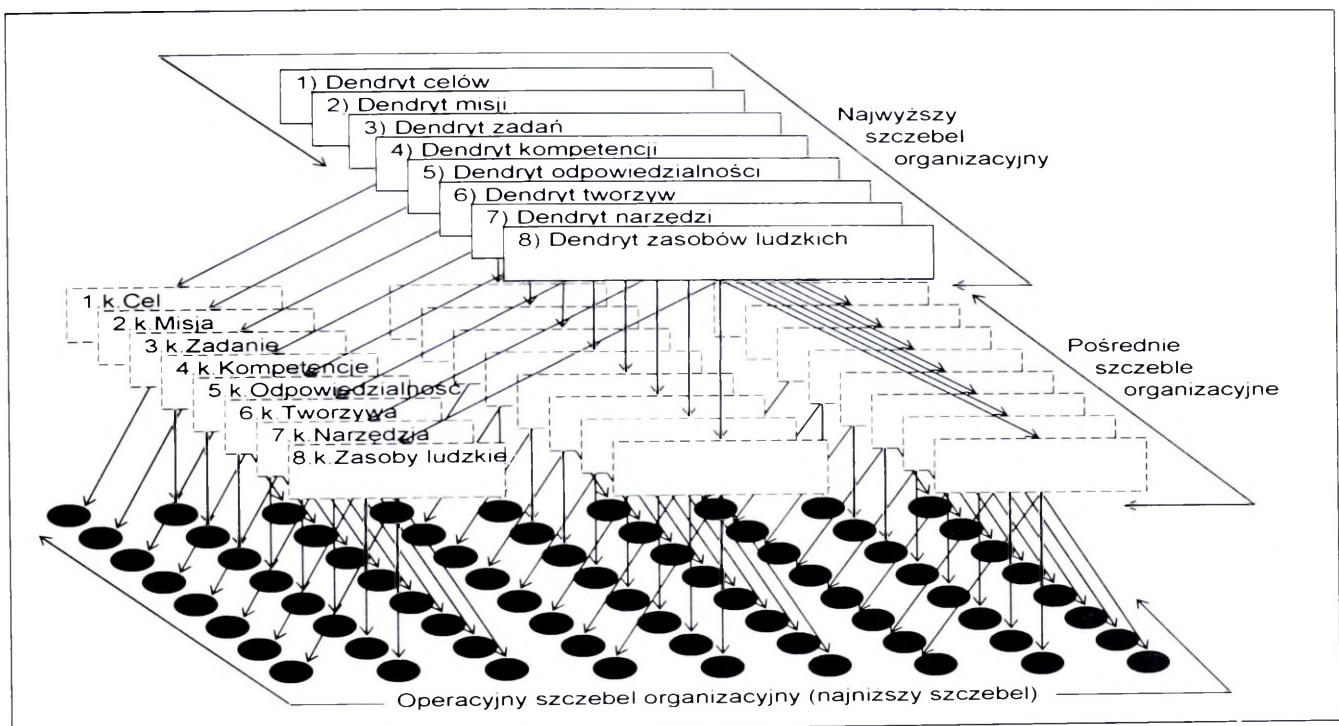
się do *wytyczania celów i podejmowania wszelkich wysiłków zmierzających do ich realizacji*⁸⁰. Wynika to z tego, że stosowanie każdej z tych form zarządzania wiąże się z kompetencjami uprawniającymi do wytyczania określonych celów, czyli z posiadaniem danego stopnia *swobody zarządczej*, który może tylko wynikać z racji *posiadania* lub *nadania*. W badanych krajach Unii Europejskiej kryterium kompetencyjności, objawiające się stopniem swobody wykonawczej w procesie *zwalczania terroryzmu*, jest przypisywane – wprost proporcjonalnie – do przewidywalności warunków i okoliczności realizacji określonych celów związanych z tym procesem. Generalnie można powiedzieć, że zarządzanie jednostkami operacyjnymi przez władze zwierzchnie odbywa się z pominięciem dowodzenia i przewodzenia. Procedury rządzenia i administrowania są realizowane poprzez ustawy, rozporządzenia, zarządzenia i dyrektywy. Zadania operacyjne, związane z realizacją określonych akcji, są natomiast formułowane w postaci misji określających: co należy osiągnąć, co uczynić, w jakiej sferze i czym się kierować. Oznacza to, że dowodzący konkretnymi operacjami mają pozostawiane duże stopnie swobody wykonawczej, a podejmowane przez nich decyzje są warunkowane ich bieżącymi ocenami stanów sytuacyjnych i ramami misji. Również duża kompetencyjność, ale i proporcjonalna do tego odpowiedzialność, przysługuje dowódcom jednostek w zakresie szkolenia *przeciwterrorystycznego*. W tych kwestiach pełną odpowiedzialność za formy szkolenia i skuteczne przygotowanie podległych stanów ponoszą bezpośredni przełożeni. Władze zwierzchnie oceniają te procesy przez pryzmat skuteczności przeprowadzanych akcji, nie wnikając w szczegóły konkretnych rozwiązań.

- (4) W procedurach szkolenia *anty- i przeciwterrorystycznego* główną rolę odgrywają ośrodki i zespoły elitarne, dysponujące wysoce wyszkoloną i doświadczoną kadrami. Swoje umiejętności i doświadczenia przekładają na grunt programów szkoleniowych przeznaczonych do wdrażania w zespołach o mniejszych umiejętnościach i doświadczeniach. Preferowane formy i zakresy szkolenia – jako wkład antycypacyjny – są ciągle doskonalone i rozwijane pod kątem systematycznego dostosowywania ich do skutecznego stosowania w dających się przewidywać akcjach, konstruowanych

⁸⁰ Kurnal J., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1969 r.

hipotetycznie na podstawie eksperckich ocen bieżących i perspektywicznych stanów zagrożeń terrorystycznych. Przedsięwzięcia te są utrzymywane w ścisłej tajemnicy, co sprzyja osiągnięciu pożądanego zaskoczenia w rzeczywistych akcjach.

- (5) W antecedentnych wysiłkach *zwalczania terroryzmu* wyraźnie przebija się prakseologiczne podejście do problemu. Dostrzec to można chociażby przez pryzmat architektury systemów przewidywanych do zwalczania tego zjawiska. Analizując je, wyraźnie widać, że całe konstrukcje organizacyjne są osadzone na podłożach właściwie zdefiniowanych, zhierarchizowanych i nakładających się na siebie spójnych dendrytów: (1) celów, (2) misji, (3) zadań, (4) kompetencji, (5) odpowiedzialności, (6) tworzyw, (7) narzędzi, i (8) zasobów ludzkich (patrz rys. 42).



Rys. 42. Podłoże konstrukcji organizacyjnych przewidywanych do zwalczania terroryzmu

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji pośredniej przeprowadzonej techniką studiowania dokumentów

Podejście takie sprzyja eliminowaniu elementów obciążających organizację, zarówno w sferze rzeczowej, jak i funkcjonalnej.

- (6) Oprócz wymienionych, istotny wpływ na racjonalność i sprawność funkcjonowania systemów *zwalczania terroryzmu* wywierają:

- centralizacja i lokalizacja władzy zwierzchniej, zapewniająca integrowanie wysiłków i błyskawiczny dostęp do najwyższych władz decydenckich (premiera i prezydenta) w sytuacjach wymagających szybkich i odpowiedzialnych decyzji,

- ciągle, intensywne i wielowariantowe monitorowanie wszelkich zagrożeń terrorystycznych oraz procedury wczesnego ostrzegania i alarmowania,
- wcześniejsze przygotowywanie i ciągle doskonalenie, wielowariantowych i kompleksowych planów *zwalczania terroryzmu* oraz planów likwidowania skutków ataków terrorystycznych,
- ciągle aktywizowanie i przygotowywanie społeczności lokalnych do udziału w przedsięwzięciach ukierunkowanych na *zwalczanie terroryzmu*.

(7) Rozwiązania organizacyjne w kwestiach *zwalczania terroryzmu* są bardzo zaawansowane i bardzo sprawne funkcjonalnie. W całej rozciągłości nie są jednak identyczne – są podobne, ale nie identyczne. Występujące różnicowania wynikają głównie ze stanów sytuacyjnych ukształtowanych w siedmiu następujących sferach państwa:

- politycznej,
- administracyjnej,
- geograficznej,
- historycznej,
- prawnej,
- ekonomicznej,
- i zagrożenia.

(8) Stosowane rozwiązania organizacyjne, w kwestiach *zwalczania terroryzmu*, są opierane na intencjach i woli najwyższych organów państwa, wyrażanych w stosownych dokumentach o mocy powszechnie obowiązującej i stanowiącej formalną podstawę oraz obowiązek do transformowania zawartych tam intencji ogólnych na grunt normatywnych wykonawczych aktów niższej rangi i różnego rodzaju dyrektyw. Posługując się rodzimą terminologią i kategoryzacją, można powiedzieć, że intencje i wolę najwyższych organów państwa wyrażają dokumenty analogiczne rangą do polskich *ustaw, rozporządzeń z mocą ustaw i rozporządzeń*. Transformacja zawartych tam treści na grunt wykonawczy wyrażana jest natomiast w różnego rodzaju *zarządzeniach i dyrektywach*, stanowiących podstawę do podejmowania już konkretnych wdrożeń planistycznych i rzeczowych.

(9) *Zwalczanie terroryzmu* jest z reguły przypisywane kompetencjom kilku resortów:

- ministerstwom spraw wewnętrznych – zwykle role wiodące,
- ministerstwom obrony – zwykle role wspierające,
- ministerstwom finansów – w zakresie zwalczania źródeł finansowania terroryzmu,
- ministerstwom spraw zagranicznych – w zakresie monitorowania sytuacji zagranicznych i kontaktów międzynarodowych,
- ministerstwom sprawiedliwości – w zakresie kreowania pożądanych regulacji i procedur prawnych,
- służbom wywiadowczym i kontrwywiadowczym – w zakresie monitorowania sytuacji i ostrzegania przed zagrożeniami.

(10) *Zwalczanie terroryzmu* jest koordynowane na wszystkich poziomach organizacyjnych: strategicznym, taktycznym i operacyjnym⁸¹.

(11) Ośrodki koordynujące na poziomach strategicznych posiadają zazwyczaj strukturę kolegialną, uregulowaną odpowiednimi przepisami – z reguły o mocy ustaw i rozporządzeń. Ich istotnymi elementami funkcjonalnymi są stałe struktury robocze (sekretariaty), ze stałym i odpowiednio przygotowanym personelem zapewniającym właściwą organizację oraz ciągłość przedmiotowej pracy. Obszary koordynacji, którymi się zajmują, są rzadko ograniczane tylko do problematyki *zwalczania terroryzmu*. Zazwyczaj zagadnienia te stanowią tylko wycinek działań koordynacyjnych skupionych wokół bezpieczeństwa państwa.

(12) Ośrodki koordynujące *zwalczanie terroryzmu* na poziomie taktycznym mają charakter instytucjonalny, o jasno określonych misjach, kompetencjach i zasadach działania. W większości wypadków funkcjonują jako wyspecjalizowane struktury zajmujące się tylko problematyką *zwalczania terroryzmu*. Ich role i sposoby działania są w pewnym zakresie podobne do działań tak zwanych *dyżurnych służb operacyjnych*, z tą jednak różnicą, że posiadają rozbudowane stałe struktury bieżącego zbierania, analizowania i opracowywania danych o zagrożeniach terrorystycznych. W ich skład wchodzi specjaliści z wszystkich instytucji i komórek organizacyjnych zaangażowanych w problematykę zwalczania terroryzmu.

⁸¹ W rozprawie przyjęto hierarchizację powszechnie stosowaną w zarządzaniu, stawiając najwyżej strategię, następnie taktykę i najniżej działania operacyjne.

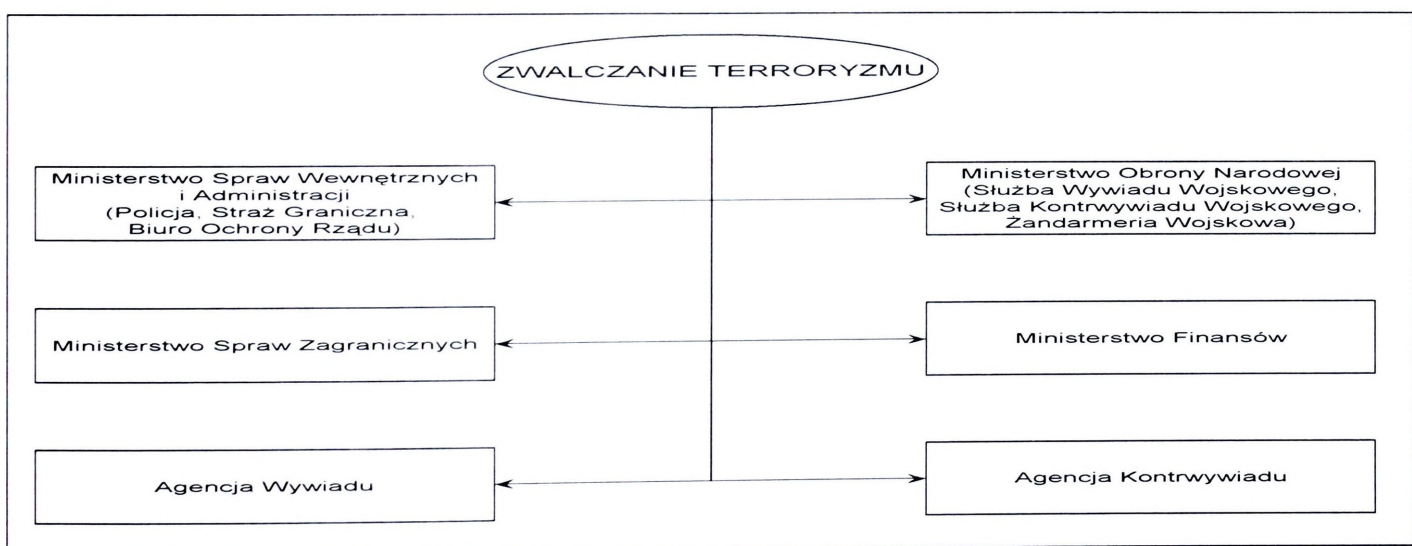
- (13) Koordynacja na poziomie operacyjnym odbywa się głównie wewnątrz poszczególnych struktur przewidywanych do bezpośredniego uczestniczenia w akcjach *anty- i przeciwterrorystycznych*. W sytuacjach związanych z uczestnictwem innych jednostek przewiduje się, że problematyka ta może być rozszerzana do zakresu międzyresortowego.
- (14) Centra koordynujące są z reguły przypisywane organizacyjnie do struktur organów odgrywających główną rolę w zwalczaniu terroryzmu w danym kraju.
- (15) Instytucje (centra, ośrodki) koordynujące nie spełniają bezpośrednich funkcji dowódczych w odniesieniu do prowadzonych działań operacyjnych. Posiadają jednak kompetencje do ukierunkowywania działań i narzucania rozwiązań optymalizujących sposoby wykorzystywania sił i środków przez instytucje nadrzędne, na korzyść których są wykonywane zadania – między innymi przygotowują wielowariantowe propozycje rozwiązań.
- (16) Do wsparcia działań koordynacyjnych wykorzystywane są różnego rodzaju narzędzia, jak: systemy łączności, wspólne bazy danych oraz plany i procedury działania. Najważniejszą ich cechą jest kompatybilność.
- (17) W wielu krajach zbieranie danych o zagrożeniach terrorystycznych jest również realizowane poprzez Internet, z zamysłem pozyskiwania jak największej ilości treści z przypadkowych źródeł osobowych.
- (18) W większości krajów *zwalczanie terroryzmu* jest powiązane z zarządzaniem kryzysowym. Najczęściej skupia się na problematyce: przygotowywania infrastruktury krytycznej, organizowania ćwiczeń kryzysowych, wspierania informacyjnego, wykorzystywania służb ratowniczych, synchronizacji działań i innych.
- (19) Regulacje prawne, obowiązujące w poszczególnych krajach, nie wykraczają poza zakres regulacji rekomendowanych przez Unię Europejską. Zasadnicze różnice dotyczą tylko form wprowadzanych regulacji. W niektórych krajach mają postać strategii, programów lub ogólnych planów, w innych występują jako odrębne ustawy oraz akty niższej rangi, a jeszcze w innych – jako poprawki do istniejących już dokumentów. W krajach o dużym zagrożeniu terrorystycznym zakres regulacji jest bardzo szeroki i precyzyjny, a charakter zdecydowanie represyjny. Natomiast w krajach

o mniejszym zagrożeniu charakter, regulacji jest bardziej ogólny i mniej represyjny. Wydaje się, że jest to prawidłowość oczywista, jednak powinna być brana pod uwagę przy podejmowaniu działań regulujących.

5. ZWALCZANIE TERRORYZMU W RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Obecne wysiłki – ukierunkowane w Rzeczypospolitej Polskiej na *zwalczanie terroryzmu* – są rozproszone w kilku resortach, instytucjach i organizacjach¹. W ramach obecnie obowiązującej kategoryzacji i nazewnictwa² problematyka ta jest podejmowana przez (patrz rys. 43):

- Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji wraz z podległymi strukturami (Policją, Strażą Graniczną, Biurem Ochrony Rządu),
- Ministerstwo Obrony Narodowej wraz z podległymi strukturami (Służbą Wywiadu Wojskowego, Służbą Kontrwywiadu Wojskowego, Żandarmerią Wojskową),
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych,
- Ministerstwo Finansów wraz z podległymi strukturami,
- Agencję Wywiadu,
- Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego.



Rys. 43. Resorty i instytucje zaangażowane w procedury zwalczania terroryzmu
(stan obowiązujący w roku 2007)

Źródło: opracowanie własne.

¹ Termin „organizacja” został w tym miejscu użyty w rozumieniu rzeczowym – to znaczy: *jako pewna wyodrębniona całość, mająca określone cele* (Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997 r., s. 12).

² Chodzi o stan skategoryzowania obowiązujący w roku 2007.

Z obowiązujących uregulowań formalno-organizacyjnych wynika, że spośród wymienionych, najbardziej wyraziste kompetencje w sprawie *zwalczania terroryzmu* posiadają: na terytorium kraju – Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego (ABW), a poza jego granicami – Agencja Wywiadu (AW). Pozostałe posiadają kompetencje mniej wyraziste. O skali niedostatków organizacyjnych świadczyć też może fakt, że nawet te wymienione, jako najbardziej ustrukturalizowane kompetencyjnie³, nie posiadają wystarczających wskazań dyrektywnych obligujących je do międzyinstytucjonalnego zespalania działań w kwestiach *zwalczania terroryzmu*. Formalnie obowiązek ten spoczywa na urzędzie ministra koordynatora ds. służb specjalnych, jednak konfrontując to z rzeczywistymi uprawnieniami i fizycznymi możliwościami wykonawczymi tego urzędu, międzyinstytucjonalna sprawczość koordynacyjna zdaje się wskazywać na liczne niedostatki systemowe.

Funkcje koordynacyjne w zakresie *zwalczania terroryzmu* spełnia też minister spraw wewnętrznych i administracji, z racji pełnienia funkcji przewodniczącego *Międzyresortowego Zespołu ds. Zagrożeń Terrorystycznych*, którego zapleczem wspierającym jest kolegialna *Grupa Stałych Ekspertów*. Także i inne człony organizacyjne struktur państwowych, zaangażowane w *zwalczanie terroryzmu* powołują, w ramach swoich kompetencji, różnego rodzaju zespoły koordynacyjne. Podejmowane w tym zakresie wysiłki nie mają jednak trwałego i formalnie usankcjonowanego statusu rozwiązań kompleksowych, charakterystycznych dla rozwiązań systemowych – jak jest to praktykowane we Francji, Wielkiej Brytanii czy też w Holandii. W rzeczywistości są to tylko wysiłki wskazujące na dobre intencje poszczególnych zwierzchników, ale w całości są to poczynania zbyt odizolowane od siebie pod względem więzi hierarchicznych i funkcjonalnych⁴. Tym samym, według kryteriów systemowych Ludwiga von Bertalanffy'ego, nie można ich traktować jako *bytu, będącego zbiorem elementów i relacji, stanowiącego celowościową całość*⁵. W istocie służą tylko fragmentarycznym potrzebom operacyjnym występującym w ramach instytucjonalnego zobowiązania przypisanego *zwalczaniu terroryzmu*. W znacznie mniejszym zakresie przyczyniają

³ Termin *ustrukturalizowane kompetencyjnie* został użyty w rozumieniu, że decyzje o kompetencjach tych instytucji zawierają precyzyjne i jednoznaczne treści – analogia do pojęciowej interpretacji *decyzji dobrze strukturalizowanych* (Leksykon zarządzania, Difin, Warszawa 2004 r. s. 91).

⁴ Każdą strukturę, *jako całość dobrze zorganizowaną*, charakteryzują – między innymi – jednolite więzi hierarchiczne i funkcjonalne, stwarzające warunki, aby wszystkie elementy tejże struktury przyczyniały się do *powodzenia całości* (przypis autora sformułowany w oparciu o podstawy prakseologiczne).

⁵ von Bertalanffy L., *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa 1984 r.

się do systemowego zwalczania tego zjawiska w skali krajowej i w skali międzynarodowej, do czego również Polska jest zobligowana zobowiązaniami unijnymi.

5.1. Krajowe uregulowania w sprawie zwalczania terroryzmu

Poszukując przyczyn istniejącego stanu rzeczy w sprawie *zwalczania terroryzmu*, autor doszedł do przekonania, że u podstaw tego leży brak stosownych uregulowań formalnoprawnych, inspirujących i sankcjonujących rozwiązania racjonalne. Poddając kwerendzie dostępne mu dokumenty ustalił, że w latach 1990-2007 ukazało się dwadzieścia różnych ustaw, w których – w różnym kontekście pojęciowym – przewija się termin *terroryzm* (patrz tab. 20).

Tabela 20. Zestawienie ustawowych uregulowań w sprawie zwalczania terroryzmu

Lp.	NAZWA DOKUMENTU	TREŚĆ DOTYCZĄCA ZWALCZANIA TERRORYZMU	MIEJSCE ZAPISU
1.	USTAWA Z DNIA 06.04.1990 ROKU O POLICJI	Policjant może zostać delegowany do pełnienia służby poza granicami państwa w celu realizacji zadań określonych w art. 1 ust. 2 pkt. 7 i ust. 3, w kontyngencie policyjnym wydzielonym do udziału w: 2) akcji zapobiegania aktom terroryzmu lub ich skutkom	Rozdział 10a „Kontyngenty policyjne wydzielone do realizacji zadań poza granicami państwa”
		Jeżeli środki przymusu bezpośredniego, wymienione w art. 16 ust. 1, okazały się niewystarczające lub ich użycie, ze względu na okoliczności danego zdarzenia, nie jest możliwe, policjant ma prawo użycia broni palnej wyłącznie: 6) w bezpośrednim pościgu za osobą, wobec której użycie broni było dopuszczalne w przypadkach określonych w pkt. 1-3 i 5, albo za osobą, wobec której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zabójstwa, zamachu terrorystycznego , uprowadzenia osoby w celu wymuszenia okupu lub określonego zachowania, rozboju, kradzieży rozbójniczej, wymuszenia rozbójniczego, umyślnego ciężkiego uszkodzenia ciała, zwałcenia, podpalenia lub umyślnego spowodowania w inny sposób niebezpieczeństwa powszechnego dla życia albo zdrowia,	Art. 145a pkt 2 Rozdział 3 „Zakres uprawnień Policji” Art. 17.1.pkt 6.
		W razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego, zwłaszcza poprzez sprowadzenie: 4) zagrożenia przestępstwem o charakterze terrorystycznym bądź jego dokonania w stosunku do obiektów mających szczególne znaczenie dla bezpieczeństwa lub obronności państwa, bądź mogącym skutkować niebezpieczeństwem dla życia ludzkiego. Prezes Rady Ministrów, na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych, w celu zapewnienia bezpieczeństwa publicznego lub przywrócenia porządku publicznego, może zarządzić użycie uzbrojonych oddziałów lub pododdziałów Policji.	Art. 18. pkt 4

		<p>8. Rada Ministrów określi, w drodze rozporządzenia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) szczegółowe warunki i sposób użycia oddziałów i pododdziałów Policji i Sił Zbrojnych, 2) sposób koordynowania działań podejmowanych przez Policję i Siły Zbrojne w formie określonej w ust. 3 i 4, 3) tryb wymiany informacji i sposób logistycznego wsparcia działań Policji prowadzonych z pomocą oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych. <p>9. Rozporządzenie, o którym mowa w ust. 8, powinno uwzględniać:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) stopień zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego, w tym przestępstwem o charakterze terrorystycznym, oraz przewidywany rozwój sytuacji 	Art 18. pkt 8 i 9.1
2.	USTAWA Z DNIA 12.10.1990 ROKU O STRAŻY GRANICZNEJ	<p>1. Jeżeli środki przymusu bezpośredniego wymienione w art. 23 ust. 1 okazały się niewystarczające lub ich użycie ze względu na okoliczności danego zdarzenia nie jest możliwe, funkcjonariusz ma prawo użycia broni palnej wyłącznie:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7) w bezpośrednim pościgu za osobą, wobec której użycie broni było dopuszczalne w przypadkach określonych w pkt 1-6, albo za osobą, wobec której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zabójstwa, zamachu terrorystycznego, uprowadzenia osoby w celu wymuszenia okupu lub określonego zachowania, rozboju, kradzieży rozbójniczej, wymuszenia rozbójniczego, umyślnego ciężkiego uszkodzenia ciała, zwałcenia, <i>podpalenia lub umyślnego sprowadzenia w inny sposób niebezpieczeństwa powszechnego dla życia albo zdrowia.</i> 	Rozdział 5 „Użycie środków przymusu bezpośredniego i broni palnej” Art 24 pkt 1.7
3.	USTAWA Z DNIA 12.10.1990 ROKU O OCHRONIE GRANICY PAŃSTWOWEJ	<p>Obcy wojskowy statek powietrzny, który przekroczył granicę państwową albo wykonuje lot w przestrzeni powietrznej Rzeczypospolitej Polskiej bez zezwolenia, o którym mowa w art. 18a ust. 1, lub niezgodnie z warunkami tego zezwolenia, oraz obcy cywilny statek powietrzny, który przekroczył granicę państwową niezgodnie z przepisami ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. - Prawo lotnicze lub umowami międzynarodowymi, którymi Rzeczpospolita Polska jest związana, może być wezwany przez państwowy organ zarządzania ruchem lotniczym do:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. W przypadku niezastosowania się do któregośkolwiek z wezwań i poleceń, o których mowa w ust. 1, obcy statek powietrzny może być: <ol style="list-style-type: none"> 3) zniszczony bez dokonania czynności, o których mowa w pkt 1 i 2, w sytuacji: <ol style="list-style-type: none"> c) gdy wymagają tego względy bezpieczeństwa, a organ dowodzenia obroną powietrzną, uwzględniając w szczególności informacje przekazane przez państwowy organ zarządzania ruchem lotniczym, stwierdzi, że obcy statek powietrzny jest użyty do działań sprzecznych z prawem, a w szczególności jako środek ataku terrorystycznego z powietrza 	Rozdział 3 „Przekraczanie granicy państwowej” Art 18b. §2 pkt 3c
4.	NOWELIZACJA USTAWY Z DNIA 06.06.1997 ROKU	<p>Przestępstwem o charakterze terrorystycznym jest czyn zabroniony, zagrożony karą pozbawienia wolności, której górna granica wynosi co najmniej 5 lat, popełniony w celu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) poważnego zastraszenia wielu osób, 2) zmuszenia organu władzy publicznej Rzeczypospolitej Polskiej lub innego państwa albo organu organizacji międzynarodowej do podjęcia lub zaniechania określonych czynności, 3) wywołania poważnych zakłóceń w ustroju lub gospodarce Rzeczypospolitej Polskiej, innego państwa lub organizacji międzynarodowej – a także groźba popełnienia takiego czynu. 	Kodeks Karny Art. 115 §20
5.	USTAWA Z DNIA 06.06.1997 ROKU. KODEKS POSTĘPOWANIA KARNEGO	<p>Zespół, w ramach którego współpraca odbywa się na terytorium RP, zwany dalej "zespołem polskim", można powołać w szczególności, gdy:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) w toku prowadzonego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej postępowania przygotowawczego w sprawie o przestępstwo o charakterze terrorystycznym, handlu ludźmi, obrotu środkami odurzającymi, substancjami psychotropowymi lub ich prekursorami albo o inne ciężkie przestępstwo ujawniono, że sprawca działań lub następstwa jego czynu wystąpiły na terytorium innego państwa i zachodzi potrzeba wykonania czynności śledztwa na terytorium tego państwa lub z udziałem jego organu. 	Rozdział 62 „Pomoc prawna i doręczenia w sprawach karnych” Art 589 §1 pkt 1

		Jeżeli nakaz europejski dotyczy osoby niebędącej obywatelem polskim, okoliczność, że czyn nie jest przestępstwem według prawa polskiego, nie stanowi przeszkody do wykonania nakazu europejskiego, o ile dotyczy on czynu zagrożonego w państwie jego wydania karą co najmniej 3 lat pozbawienia wolności albo czynu, za który może być orzeczony co najmniej w tym samym wymiarze inny środek polegający na pozbawieniu wolności, będącego przestępstwem: 2) o charakterze terrorystycznym,	Rozdział 65b Art. 607w. pkt 2
6.	USTAWA Z DNIA 29.08.1997 ROKU PRAWO BANKOWE	Bank jest obowiązany przeciwdziałać wykorzystywaniu swojej działalności dla celów mających związek z przestępstwem, o którym mowa w art. 299 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. Nr 88, poz. 553, z późn. zm.9), zwanej dalej „Kodeksem karnym”, lub aktów terrorystycznych.	Art.106. pkt 1
		1. W razie zaistnienia uzasadnionego podejrzenia, że działalność banku jest wykorzystywana w celu ukrycia działań przestępczych lub dla celów mających związek z przestępstwem innym niż przestępstwo, o którym mowa w art. 299 Kodeksu karnego, lub akt terrorystyczny – bank zawiadamia o tym prokuratora. 2. Prokurator, który otrzymał zawiadomienie, o którym mowa w ust. 1, może żądać uzupełnienia informacji, także w toku czynności podejmowanych na podstawie art. 307 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. - Kodeks postępowania karnego	Art.106a. pkt 1 i 2
7.	USTAWA Z DNIA 22.01.1999 ROKU O OCHRONIE INFORMACJI NIEJAW- NYCH	W zakresie niezbędnym do kontroli stanu zabezpieczenia informacji niejawnych stanowiących tajemnice państwową upoważnieni pisemnie funkcjonariusze lub żołnierze służb ochrony państwa mają prawo do: 5) zadania od kierowników i pracowników kontrolowanych jednostek organizacyjnych udzielania ustnych i pisemnych wyjaśnień oraz posiadanych przez nich informacji dotyczących działalności wywiadowczej albo terrorystycznej skierowanej przeciwko Rzeczypospolitej Polskiej, jej Siłom Zbrojnym, przedsiębiorcom, jednostkom naukowym lub badawczo-rozwojowym, w odniesieniu do prowadzonej produkcji albo usług stanowiących tajemnice państwowa ze względu na bezpieczeństwo lub obronność państwa, a także na potrzeby Sił Zbrojnych.	Art. 10 pkt 5
		Postępowanie sprawdzające ma na celu ustalenie, czy osoba sprawdzana daje rękojmię zachowania tajemnicy. 2. W toku postępowania sprawdzającego ustala się, czy istnieją wątpliwości dotyczące: 1) uczestnictwa, współpracy lub popierania przez osobę sprawdzaną działalności szpiegowskiej, terrorystycznej , sabotażowej albo innej wymierzonej przeciwko Rzeczypospolitej Polskiej.	Art. 35 pkt 1
		Jednostki organizacyjne, w których materiały zawierające informacje niejawne są wytwarzane, przetwarzane, przekazywane lub przechowywane, mają obowiązek stosowania środków ochrony fizycznej w celu uniemożliwienia osobom nieupoważnionym dostępu do takich informacji, a w szczególności przed: 2) zamachem terrorystycznym lub sabotażem,	Rozdział 9 „Środki ochrony fizycznej informacji niejawnych” Art. 56 1. pkt 2
8.	USTAWA Z DNIA 16.03.2001 ROKU O BIURZE OCHRONY RZĄDU	Do zadań BOR, z zastrzeżeniem ust. 2, należy ochrona: 1) Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Marszałka Sejmu, Marszałka Senatu, Prezesa Rady Ministrów, wiceprezesa Rady Ministrów, ministra właściwego do spraw wewnętrznych oraz ministra właściwego do spraw zagranicznych; 2) innych osób ze względu na dobro państwa; 3) byłych prezydentów Rzeczypospolitej Polskiej na podstawie ustawy z dnia 30 maja 1996 r. o uposażeniu byłego Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 75, poz. 356 oraz z 1998 r. Nr 160, poz. 1065); 4) delegacji państw obcych przebywających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej; 5) polskich przedstawicielstw dyplomatycznych, urzędów konsularnych oraz przedstawicielstw przy organizacjach międzynarodowych poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej; 6) obiektów i urządzeń o szczególnym znaczeniu oraz zapewnienie ich funkcjonowania.	Rozdział 1 "Przepisy ogólne" Art.2.1 pkt.1,2,3,4,5,6 (brak bezpośredniego odniesienia)

9.	<p style="text-align: center;">USTAWA Z DNIA 06.07.2001 ROKU O GROMADZENIU I PRZETWARZANIU INFORMACJI KRYMINAL- NYCH ORAZ O KRAJO- WYM SYSTEMIE INFORMACYJNYM</p>	<p>1. Ustawa określa zasady postępowania przy gromadzeniu, przetwarzaniu i przekazywaniu informacji kryminalnych w celu wykrywania i ścigania sprawców przestępstw oraz zapobiegania i zwalczania przestępczości, a także podmioty właściwe w tych sprawach.</p> <p>2.1 Gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie informacji kryminalnych może odbywać się jedynie w celu zapobiegania i zwalczania przestępczości.</p> <p>Zakres gromadzonych informacji kryminalnych obejmuje następujące dane:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) datę i miejsce popełnienia przestępstwa, 2) rodzaj popełnionego przestępstwa i kwalifikację prawną czynu, 3) sygnaturę akt, pod która zostały zarejestrowane czynności lub postępowanie, 4) nazwę organu lub jednostki organizacyjnej prowadzącej czynności lub postępowanie oraz informacje o sposobie nawiązania kontaktu z tym organem lub jednostką organizacyjną, 5) informacje o: <ol style="list-style-type: none"> a) osobach, przeciwko którym prowadzone jest postępowanie karne, w tym postępowanie w sprawach o przestępstwa skarbowe, lub w stosunku do których prowadzone są czynności operacyjno-rozpoznawcze, b) przedmiotach wykorzystanych do popełnienia przestępstwa lub utraconych w związku z przestępstwem, c) przedsiębiorcach, spółkach cywilnych, fundacjach, stowarzyszeniach, co do których zachodzi uzasadnione podejrzenie, że zostały wykorzystane w celu popełnienia przestępstwa, zgromadzone w rejestrach prowadzonych na podstawie odrębnych przepisów, d) numerach rachunków bankowych lub rachunków papierów wartościowych, co do których zachodzi uzasadnione podejrzenie, że zostały wykorzystane w celu popełnienia przestępstwa lub że gromadzone są na nich środki pochodzące z przestępstwa, e) innych postępowaniach lub czynnościach prowadzonych na podstawie ustaw przez podmioty, o których mowa w art. 19 i 20, istotnych z punktu widzenia czynności operacyjno-rozpoznawczych lub postępowania karnego, w tym postępowania w sprawach o przestępstwa skarbowe. 	<p>Rozdział 1 Przepisy ogólne Art. 1., Art. 2.1 (brak bezpośredniego odniesienia)</p> <p>Art. 13.1 (brak bezpośredniego odniesienia)</p>
10.	<p style="text-align: center;">USTAWA Z DNIA 24.08.2001 ROKU O ŻANDARMERII WOJSKOWEJ I WOJSKOWYCH ORGANACH PORZĄDKOWYCH</p>	<p>Jeżeli środki przymusu bezpośredniego wymienione w art. 42 ust. 1 okazały się niewystarczające lub ich użycie ze względu na okoliczności zdarzenia nie jest możliwe, żołnierze Żandarmerii Wojskowej mają prawo użycia broni palnej:</p> <p>6) w bezpośrednim pościgu za osobą, wobec której użycie broni palnej jest dopuszczalne w przypadkach określonych w pkt 1-3 lub 5, albo za osobą, wobec której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zamachu terrorystycznego, zabójstwa, umyślnego uszczerbku na zdrowiu, umyślnego spowodowania zdarzenia zagrażającego życiu lub zdrowiu wielu osób, pozbawienia człowieka wolności, zgwałcenia, wzięcia zakładnika, rozboju, kradzieży rozbójniczej albo wymuszenia rozbójniczego.</p>	<p>Rozdział 4 „Stosowanie środków przymusu bezpośredniego i broni palnej przez Żandarmerię Wojskową”, Art. 43.1.pkt 6</p>
11.	<p style="text-align: center;">USTAWA Z DNIA 18.04.2002 ROKU O STANIE KLĘSKI ŻYWIŁOWEJ</p>	<p>2. Katastrofą naturalną lub awarią techniczną może być również zdarzenie wywołane działaniem terrorystycznym.</p>	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 3 pkt 2</p>
12.	<p style="text-align: center;">USTAWA Z DNIA 24.05.2002 ROKU O AGENCJI BEZPIECZEŃSTWA WEWNĘTRZNEGO ORAZ AGENCJI WYWIADU</p>	<p>Do zadań ABW należy:</p> <p>2) rozpoznawanie, zapobieganie i wykrywanie przestępstw:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) szpiegostwa, terroryzmu, naruszenia tajemnicy państwowej i innych przestępstw godzących w bezpieczeństwo państwa w zakresie produkcji i obrotu towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa państwa, e) nielegalnego wytwarzania, posiadania i obrotu bronią, amunicją i materiałami wybuchowymi, bronią masowej zagłady oraz środkami odurzającymi i substancjami psychotropowymi, w obrocie międzynarodowym oraz ściganie ich sprawców. 	<p>Rozdział 1 „Postanowienia ogólne” Art. 5.1. pkt 2a,e</p>

		<p>Do zadań AW należy:</p> <p>2) rozpoznawanie i przeciwdziałanie zagrożeniom zewnętrznym godzącym w bezpieczeństwo, obronność, niepodległość i nienaruszalność terytorium Rzeczypospolitej Polskiej,</p> <p>5) rozpoznawanie międzynarodowego terroryzmu, ekstremizmu oraz międzynarodowych grup przestępczości zorganizowanej,</p> <p>6) rozpoznawanie międzynarodowego obrotu bronią, amunicją i materiałami wybuchowymi, środkami odurzającymi i substancjami psychotropowymi oraz towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa państwa, a także rozpoznawanie międzynarodowego obrotu bronią masowej zagłady i zagrożeń związanych z rozprzestrzenianiem tej broni oraz środków jej przenoszenia.</p>	<p>Rozdział 1 „Postanowienia ogólne” Art. 6. 1. pkt 2,5,6</p>
		<p>Organy administracji rządowej przekazują Szefowi AW informacje istotne dla bezpieczeństwa zewnętrznego i międzynarodowej pozycji Rzeczypospolitej Polskiej, w szczególności dotyczące:</p> <p>3) międzynarodowego terroryzmu i ekstremizmu oraz międzynarodowych grup przestępczości zorganizowanej.</p>	<p>Rozdział 4 „Uprawnienia funkcjonariuszy ABW oraz AW” Art. 41. 1. pkt 3</p>
13.	<p>USTAWA Z DNIA 21.06.2002 ROKU O STANIE WYJĄTKOWYM</p>	<p>W sytuacji szczególnego zagrożenia konstytucyjnego ustroju państwa, bezpieczeństwa obywateli lub porządku publicznego, w tym spowodowanego działaniami terrorystycznymi, które nie może być usunięte poprzez użycie zwykłych środków konstytucyjnych, Rada Ministrów może podjąć uchwałę o skierowaniu do Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej wniosku o wprowadzenie stanu wyjątkowego.</p>	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 2. 1</p>
14.	<p>USTAWA Z DNIA 03.07.2002 ROKU PRAWO LOTNICZE</p>	<p>Jeżeli wymagają tego względy bezpieczeństwa państwa i organ dowodzenia obroną powietrzną, uwzględniając w szczególności informacje przekazane przez instytucje zapewniające służby ruchu lotniczego, stwierdzi, że cywilny statek powietrzny jest użyty do działań sprzecznych z prawem, a w szczególności jako środek ataku terrorystycznego z powietrza, statek ten może być zniszczony na zasadach określonych w przepisach ustawy z dnia 12 października 1990 r. o ochronie granicy państwowej (Dz. U. z 2005 r. Nr 226, poz. 1944).</p>	<p>Dział VI, Żegluga powietrzna Rozdział 1 Zasady korzystania z przestrzeni powietrznej i organizacji ruchu lotniczego” Art. 122a</p>
15.	<p>USTAWA Z DNIA 29.07.2002 ROKU O STANIE WOJENNYM ORAZ O KOMPETENCJACH NACZELNEGO DOWÓDCY SIŁ ZBROJNYCH I ZASADACH JEGO PODLEGŁOŚCI KONSTYTUCYJNYM ORGANOM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKEJ</p>	<p>W razie zewnętrznego zagrożenia państwa, w tym spowodowanego działaniami terrorystycznymi, zbrojnej napaści na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej lub gdy z umowy międzynarodowej wynika zobowiązanie do wspólnej obrony przeciwko agresji, Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej może, na wniosek Rady Ministrów, wprowadzić stan wojenny na części albo na całym terytorium państwa.</p>	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 2. pkt 1</p>
16.	<p>NOWELIZACJA USTAWY Z DNIA 27.09.2002 ROKU ZMIENIAJĄCA USTAWĘ Z DNIA 16 LISTOPADA 2000 ROKU</p>	<p>Ustawa określa zasady oraz tryb przeciwdziałania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł, przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu oraz obowiązki podmiotów uczestniczących w obrocie finansowym w zakresie gromadzenia i przekazywania informacji.</p>	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 1.</p>
		<p>Ilekróć w ustawie jest mowa o:</p> <p>7) akcie terrorystycznym – rozumie się przez to przestępstwa przeciwko pokojowi, ludzkości oraz przestępstwa wojenne, przestępstwa przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu oraz przestępstwa określone w art. 134 i 136 Kodeksu karnego.</p>	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 2. pkt 7</p>

		<p>Organami administracji rządowej właściwymi w sprawach zapobiegania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł oraz przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu, zwanymi dalej "organami informacji finansowej", są:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) minister właściwy do spraw instytucji finansowych, jako naczelny organ informacji finansowej; 2) Generalny Inspektor Informacji Finansowej, zwany dalej "Generalnym Inspektorem". <ol style="list-style-type: none"> 2. Generalnego Inspektora powołuje i odwołuje na wniosek ministra właściwego do spraw instytucji finansowych Prezes Rady Ministrów. 3. Generalny Inspektor jest podsekretarzem stanu w Ministerstwie Finansów. 4. Generalny Inspektor wykonuje swoje zadania przy pomocy jednostki organizacyjnej wyodrębnionej w tym celu w strukturze Ministerstwa Finansów. 5. Przepisy ust. 1 nie naruszają przepisów ustawy z dnia 24 maja 2002 r. o Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz Agencji Wywiadu (Dz. U. Nr 74, poz. 676 oraz z 2003 r. Nr 90, poz. 844, Nr 113, poz. 1070 i Nr 130, poz. 1188) określających zadania Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz Agencji Wywiadu 	<p>Rozdział 1 „Przepisy ogólne” Art. 3.1.</p>
		<p>Do zadań Generalnego Inspektora należy uzyskiwanie, gromadzenie, przetwarzanie i analizowanie informacji w trybie określonym w ustawie oraz podejmowanie działań w celu przeciwdziałania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł i przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu, a w szczególności:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3) przekazywanie instytucjom obowiązanych informacji o podmiotach, co do których zachodzi uzasadnione podejrzenie, że mają one związek z popełnianiem aktów terrorystycznych. 	<p>Rozdział 2 „Organy właściwe w sprawach zapobiegania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł oraz przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu” Art. 4. pkt 3</p>
		<p>Kontrolę wypełniania przez instytucje obowiązane, z wyłączeniem Narodowego Banku Polskiego, obowiązków w zakresie przeciwdziałania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł lub przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu, sprawuje Generalny Inspektor.</p>	<p>Rozdział 6 „Kontrolowanie instytucji obowiązanych” Art. 21. 1</p>
		<p>Instytucje obowiązane ustalają wewnętrzne procedury, zapobiegające wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł lub finansowaniu terroryzmu, dotyczące w szczególności realizowania obowiązku identyfikacji klienta i przechowywania informacji objętych tą identyfikacją, zapewniają udział pracowników w programach szkoleniowych dotyczących identyfikacji transakcji mogących mieć związek z przestępstwem, o którym mowa w art. 299 Kodeksu karnego, oraz wyznaczają osoby odpowiedzialne za realizację obowiązków określonych w ustawie. W przypadku instytucji obowiązanych będących kapitałowymi spółkami handlowymi osobą tą jest członek zarządu wyznaczony przez zarząd.</p>	<p>Rozdział 7 „Ochrona i udostępnianie zgromadzonych danych” Art. 28</p>
		<p>Kontrolę wypełniania przez instytucje obowiązane, z wyłączeniem Narodowego Banku Polskiego, obowiązków w zakresie przeciwdziałania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł lub przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu, sprawuje Generalny Inspektor.</p>	<p>Rozdział 6 „Kontrolowanie instytucji obowiązanych” Art. 21.1</p>

17.	USTAWA Z DNIA 28.10.2002 ROKU O ODPOWIEDZIALNOŚCI PODMIOTÓW ZBIO- ROWYCH ZA CZYNY ZABRONIONE POD GROŻBĄ KARY	Podmiot zbiorowy podlega odpowiedzialności za czyn zabroniony, którym jest zachowanie osoby fizycznej: 1) działającej w imieniu lub w interesie podmiotu zbiorowego w ramach uprawnienia lub obowiązku do jego reprezentowania, podejmowania w jego imieniu decyzji lub wykonywania kontroli wewnętrznej albo przy przekroczeniu tego uprawnienia lub niedopełnieniu tego obowiązku; 2) dopuszczonej do działania w wyniku przekroczenia uprawnień lub niedopełnienia obowiązków przez osobę, o której mowa w pkt. 1; 3) działającej w imieniu lub w interesie podmiotu zbiorowego, za zgodą lub wiedzą osoby, o której mowa w pkt. 14) (uchylony) – jeżeli zachowanie to przyniosło lub mogło przynieść podmiotowi zbiorowemu korzyść, chociażby niemajątkową.	Art.3.
		1. Podmiot zbiorowy podlega odpowiedzialności na podstawie ustawy, jeżeli osoba, o której mowa w art. 3, popełniła przestępstwo: 12) o charakterze terrorystycznym.	Art.16 pkt1.12
18.	USTAWA Z DNIA 09.06.2006 ROKU O CENTRALNYM BIURZE ANTYKO- RUPCYJNYM	Jeżeli środki przymusu bezpośredniego wymienione w art. 15 ust. 1 okazały się niewystarczające lub ich użycie ze względu na okoliczności danego zdarzenia nie jest możliwe, funkcjonariusz CBA ma prawo użycia broni palnej wyłącznie 6) w bezpośrednim pościgu za osobą, wobec której użycie broni było dopuszczalne w przypadkach określonych w pkt 1-3 i 5, albo za osobą, wobec której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zabójstwa, zamachu terrorystycznego , uprowadzenia osoby w celu wymuszenia okupu lub określonego zachowania, rozbój, kradzieży rozbójniczej, wymuszenia rozbójniczego, umyślnego ciężkiego uszkodzenia ciała, zwałcenia, podpalenia lub umyślnego spowodowania w inny sposób niebezpieczeństwa powszechnego dla życia albo zdrowia	Rozdział 3 "Uprawnienia funkcjonariuszy CBA" Art.16. 1pkt 6
19.	USTAWA Z DNIA 09.2006 ROKU O SŁUŻBIE KONTRWY- WIADU WOJSKOWEGO ORAZ SŁUŻBIE WYWIADU WOJSKOWEGO	Do zadań SKW należy: rozpoznawanie, zapobieganie oraz wykrywanie popełnianych przez żołnierzy pełniących czynną służbę wojskową, funkcjonariuszy SKW i SWW oraz pracowników SZ RP i innych jednostek organizacyjnych MON, przestępstw: g) związanych z działalnością terrorystyczną oraz innych niż wymienione w lit. a-f, godzących w bezpieczeństwo potencjału obronnego państwa, SZ RP oraz jednostek organizacyjnych MON, a także państw, które zapewniają wzajemność.	Art.5.1. pkt g
		Do zadań SWW należy: 2)rozpoznawanie i przeciwdziałanie: b) zagrożeniom międzynarodowym terroryzmem ; 3) rozpoznawanie międzynarodowego obrotu bronią, amunicją i materiałami wybuchowymi oraz towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa państwa, a także rozpoznawanie międzynarodowego obrotu bronią masowej zagłady i zagrożeń związanych z rozprzestrzenianiem tej broni oraz środków jej przenoszenia.	Art.6.1. pkt 2b i 3
20.	USTAWA Z DNIA 26.04.2007 ROKU O ZARZĄDZANIU KRY- ZYSOWYM	1. Centrum zapewnia obsługę Rady Ministrów, Prezesa Rady Ministrów i Zespołu w sprawach zarządzania kryzysowego. 2. Do zadań Centrum należy: 10) realizacja zadań z zakresu przeciwdziałania, zapobiegania i likwidacji skutków zdarzeń o charakterze terrorystycznym.	Art.11. pkt 1.10
		1. Organem właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego na terenie województwa jest wojewoda. 2. Do zadań wojewody w sprawach zarządzania kryzysowego należy: 6) zapobieganie, przeciwdziałanie i usuwanie skutków zdarzeń o charakterze terrorystycznym.	Art.14. pkt 1.6
		1. Organem właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego na obszarze powiatu jest starosta jako przewodniczący zarządu powiatu. 2. Do zadań starosty w sprawach zarządzania kryzysowego należy: 5) przeciwdziałanie skutkom zdarzeń o charakterze terrorystycznym ;	Art.17. pkt 1.5

	<p>Prezes Rady Ministrów z własnej inicjatywy, na wniosek właściwego ministra, kierownika urzędu centralnego lub wojewody, może wprowadzić na całym terytorium Rzeczypospolitej Polskiej albo jego części, w drodze zarządzenia, następujący stopień alarmowy:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) pierwszy stopień alarmowy – w przypadku uzyskania informacji o możliwości wystąpienia zdarzenia o charakterze terrorystycznym lub innego zdarzenia, których rodzaj i zakres jest trudny do przewidzenia; 2) drugi stopień alarmowy – w przypadku uzyskania informacji o możliwości wystąpienia zdarzenia o charakterze terrorystycznym lub innego zdarzenia, powodujących zagrożenie bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej; 3) trzeci stopień alarmowy – w przypadku uzyskania informacji o osobach lub organizacjach przygotowujących działania terrorystyczne godzące w bezpieczeństwo Rzeczypospolitej Polskiej lub wystąpienia aktów terroru godzących w bezpieczeństwo innych państw albo w przypadku uzyskania informacji o możliwości wystąpienia innego zdarzenia godzącego w bezpieczeństwo Rzeczypospolitej Polskiej lub innych państw; 4) czwarty stopień alarmowy – w przypadku wystąpienia zdarzenia o charakterze terrorystycznym lub innego zdarzenia, powodujących zagrożenie bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej lub innych państw 	Art 23
--	---	--------

Zródło: opracowanie własne

Z analizy treści przytoczonych zapisów ustawowych – opatrzonych terminem *terroryzm* – wynika, że ich sens merytoryczny sprowadza się głównie do stanów i rzeczy związanych tylko fragmentarycznie ze *zwalczaniem terroryzmu* (patrz tab. 21).

Tabela 21. Autorska parafraza zapisów ustawowych związanych z użyciem terminu terroryzm

Lp.	NAZWA DOKUMENTU	TREŚĆ PARAFRAZY
1.	USTAWA Z DNIA 06.04.1990 ROKU O POLICJI	<p>Policjant może:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) uczestniczyć w „zwalczaniu terroryzmu”⁶ poza granicami kraju, (2) użyć broni przeciwko sprawcy zamachu terrorystycznego, (3) dokonać sprawdzenia osoby podejrzanej o spowodowanie zagrożenia o charakterze terrorystycznym. <p>Prezes Rady Ministrów może:</p> <ol style="list-style-type: none"> (4) zarządzić użycie uzbrojonych pododdziałów lub pododdziałów Policji w celu zapewnienia bezpieczeństwa publicznego lub przywrócenia porządku publicznego <p>Rada Ministrów może wprowadzić:</p> <ol style="list-style-type: none"> (5) stopień zagrożenia bezpieczeństwa publicznego przestępstwem o charakterze terrorystycznym.
2.	USTAWA Z DNIA 12.10.1990 ROKU O STRAŻY GRANICZNEJ	<p>Funkcjonariusz Straży Granicznej może:</p> <ol style="list-style-type: none"> (6) użyć broni wobec osoby której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zamachu terrorystycznego.
3.	USTAWA Z DNIA 12.10.1990 ROKU O OCHRONIE GRANICY PAŃSTWOWEJ	<p>W ramach ochrony granicy państwowej można:</p> <ol style="list-style-type: none"> (7) zniszczyć statek powietrzny zidentyfikowany jako środek ataku terrorystycznego
4.	NOWELIZACJA USTAWY Z DNIA 06.06.1997 ROKU	<p>Ustalenie, że:</p> <ol style="list-style-type: none"> (8) przestępstwem o charakterze terrorystycznym jest czyn zabroniony zagrożony karą pozbawienia wolności, której górna granica wynosi co najmniej 5 lat.

⁶ W ustawie widnieje zapis w innym brzmieniu, ale jego interpretację pojęciowo jednoznacznie odzwierciedla termin „zwalczanie terroryzmu”, który na szczycie w Pradze (listopad 2002 r.) został sformułowany w rozumieniu, że pod nazwą tą kryją się „operacje realizowane przez działania antyterrorystyczne i przeciwterrorystyczne (defensywne i ofensywne), polegające na stawianiu oporu terroryzmowi w całym okresie zagrożenia w celu zapobiegania i minimalizowania skutków działania terrorystów” – patrz również rozdział 3, tab. 8 na s. 70.

5.	USTAWA Z DNIA 06.06.1997 ROKU. KODEKS POSTĘPOWANIA KARNEGO	Spośród prawników można: (9) powoływać specjalne zespoły postępowania przygotowawczego w sprawie o przestępstwo o charakterze terrorystycznym
6.	USTAWA Z DNIA 29.08.1997 ROKU. PRAWO BANKOWE	Każdy bank jest zobowiązany do: (10) powiadamiania prokuratury o podejrzeniach wykorzystywania banku w celach działalności terrorystycznej, (11) udzielania prokuratorowi dodatkowych informacji o wykorzystywaniu banku w celach terrorystycznych
7.	USTAWA Z DNIA 22.01.1999 ROKU O OCHRONIE INFORMACJI NIEJAWNYCH	W ramach specjalistycznego zabezpieczania i nadzorowania ochrony informacji niejawnych: (12) kontrolowani kierownicy i pracownicy są zobowiązani do udzielania kontrolującym ustnych i pisemnych wyjaśnień oraz przekazywania posiadanych informacji dotyczących działalności terrorystycznej, (13) sprawdza się czy osoba mająca dostęp do informacji niejawnych nie współpracuje lub nie popiera działalności terrorystycznej, (14) osoby mające dostęp do informacji niejawnych są zobowiązane do stosowania środków ochrony fizycznej tych informacji, a w szczególności przed zamachami terrorystycznymi.
8.	USTAWA Z DNIA 16.03.2001 ROKU O BIURZE OCHRONY RZĄDU	Z podtekstu zapisów wynika, że Biuro Ochrony Rządu jest odpowiedzialne za ochronę antyterrorystyczną: (15) osób pełniących ważne funkcje państwowe i innych ze względu na dobro państwa, (16) obcych delegacji państwowych przebywających na terytorium państwa, (17) polskich przedstawicielstw przebywających poza granicami państwa, (18) obiektów i urzędzeń o szczególnym znaczeniu państwowym.
9.	USTAWA Z DNIA 06.07.2001 ROKU O GROMADZENIU I PRZETWARZANIU INFORMACJI KRYMINALNYCH ORAZ O KRAJOWYM SYSTEMIE INFORMACYJNYM	Z podtekstu zapisów wynika, że w ramach gromadzenia i przetwarzania informacji kryminalnych w krajowym systemie informacyjnym obowiązują również wskazania, że: (19) gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie informacji dotyczy również działalności terrorystycznej.
10.	USTAWA Z DNIA 24.08.2001 ROKU O ŻANDARMERII WOJSKOWEJ I WOJSKOWYCH ORGANACH PORZĄDKOWYCH	Żandarmeria Wojskowa ma prawo: (20) użycia broni wobec osoby, co do której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zamachu terrorystycznego.
11.	USTAWA Z DNIA 18.04.2002 ROKU O STANIE KLĘSKI ŻYWIŁOWEJ	Orzeczenie, że (21) katastrofą naturalną lub awarią techniczną może być również zdarzenie wywołane działaniem terrorystycznym.
12.	USTAWA Z DNIA 24.05.2002 ROKU O AGENCJI BEZPIECZEŃSTWA WEWNĘTRZNEGO ORAZ AGENCJI WYWIADU	Zadaniem Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego jest: (22) rozpoznawanie, zapobieganie i wykrywanie terroryzmu. Do zadań Agencji Wywiadu należy: (23) rozpoznawanie międzynarodowego terroryzmu Organy administracji rządowej przekazują szefowi Agencji Wywiadu: (24) istotne informacje dotyczące międzynarodowego terroryzmu.
13.	USTAWA Z DNIA 21.06.2002 ROKU O STANIE WYJĄTKOWYM	Rada Ministrów może pojąć uchwałę o skierowanie do Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej wniosku o wprowadzenie stanu wyjątkowego spowodowanego: (25) działaniami terrorystycznymi.
14.	USTAWA Z DNIA 03.07.2002 ROKU PRAWO LOTNICZE	Jeśli statek powietrzny jest użyty jako środek ataku terrorystycznego to: (26) obiekt taki może być zniszczony.

15.	USTAWA Z DNIA 29.07.2002 ROKU O STANIE WOJENNYM ORAZ O KOMPETENCJACH NACZELNEGO DOWÓDCY SIŁ ZBROJNYCH I ZASADACH JEGO PODLEGŁOŚCI KONSTITUCYJNYM ORGANOM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ	Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej może na wniosek Rady Ministrów wprowadzić: (27) stan wojenny na części albo na całym terytorium kraju spowodowany zewnętrznymi zagrożeniami terrorystycznymi.
16.	NOWEL Z DNIA 27.09.2002 ROKU ZMIENIAJĄCA USTAWĘ Z DNIA 16 LISTOPADA 2000 ROKU	Określenie zasad oraz trybu postępowania zapobiegającego wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych w celu zapobiegania: (28) finansowaniu terroryzmu. Ustalenie, że: (29) ilekroć mówi się o akcie terrorystycznym należy przez to rozumieć przestępstwa przeciwko pokojowi, ludzkości, oraz przestępstwa wojenne i przestępstwa przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu, (30) organami właściwymi do zapobiegania finansowaniu terroryzmu są „organa informacji finansowej”, (31) do zadań Generalnego Inspektora należy przekazywanie instytucjom obowiązującym informacji o podmiotach, co do których zachodzi uzasadnione podejrzenie, że mają one związek z popełnianiem aktów terrorystycznych, (32) Generalny Inspektor sprawuje nadzór nad wypełnianiem kontroli przez instytucje obowiązane w sprawie źródeł finansowania terroryzmu, (33) instytucje obowiązane ustalają wewnętrzne procedury ukierunkowane na zapobieganie wprowadzania do obrotu wartości majątkowych służących do finansowania terroryzmu.
17.	USTAWA Z DNIA 28.10.2002 ROKU O ODPOWIEDZIALNOŚCI PODMIOTÓW ZBIOROWYCH ZA CZYNY ZABRONIONE POD GROŻBĄ KARY	Ustalenie, że: (34) podmiot zbiorowy podlega odpowiedzialności jeśli osoba pochodząca z tego środowiska popełniła przestępstwo o charakterze terrorystycznym.
18.	USTAWA Z DNIA 09.06.2006 ROKU O CENTRALNYM BIURZE ANTYKORUPCYJNYM	Funkcjonariusz Centralnego Biura Antykorupcyjnego ma prawo użycia broni: (35) Wobec osoby, co do której istnieje uzasadnione podejrzenie popełnienia zamachu terrorystycznego.
19.	USTAWA Z DNIA 09.2006 ROKU O SŁUŻBIE KONTRWYWIADU WOJSKOWEGO ORAZ SŁUŻBIE WYWIADU WOJSKOWEGO	Do zadań Służby Wywiadu wojskowego należy: (36) Rozpoznawanie i przeciwdziałanie zagrożeniom międzynarodowym terroryzmem.
20.	USTAWA Z DNIA 26.04.2007 ROKU O ZARZĄDZANIU KRYZYSOWYM	Ustalenie, że: (37) do Centrum Zarządzania Kryzysowego należy realizacja zadań z zakresu przeciwdziałania, zapobiegania i likwidowania skutków zdarzeń o charakterze terrorystycznym, (38) wojewoda, w ramach zarządzania kryzysowego jest zobowiązany do zapobiegania, przeciwdziałania i usuwania skutków o charakterze terrorystycznym, (39) starosta, w ramach zarządzania kryzysowego jest zobowiązany do zapobiegania, przeciwdziałania i usuwania skutków o charakterze terrorystycznym, (40) Prezes Rady Ministrów z własnej inicjatywy, na wniosek właściwego ministra, kierownika urzędu centralnego lub wojewody, może wprowadzać na całym terytorium RP albo jego części, w drodze zarządzenia, jeden z czterech ustalonych stopni alarmowych.

Źródło: opracowanie własne

Z powyższego wynika, że na 40 zapisów ulokowanych w 20 ustawach wydanych w czasie ostatnich 17 lat (w latach 1990-2007), żaden z nich – jako akt normatywny o charakterze ogólnym i powszechnie obowiązującym – nie stanowi, a nawet i nie nawią-

zuje do potrzeby stosowania rozwiązań systemowych w sprawie *zwalczania terroryzmu* na terytorium kraju i poza jego granicami. Potwierdza to fakt, że z ogólnej liczby wymienionych (patrz tabela 21):

- 3 zapisy dotyczą fragmentarycznych kompetencji naczelnych organów państwa (Urzędu Prezydenta, Urzędu Premiera i Rady Ministrów),
- 1 zapis dotyczy możliwości użycia sił policyjnych poza granicami państwa,
- 12 zapisów dotyczy różnych, ale organizacyjnie rozproszonych wysiłków monitorowania sytuacji,
- 7 zapisów dotyczy użycia broni i uzbrojenia przeciwko sprawcom i obiektom zagrożenia terrorystycznego,
- 9 zapisów dotyczy interpretacji i ustaleń normatywnoprawnych,
- 4 zapisy dotyczą bezpośredniej ochrony osób i obiektów o szczególnym znaczeniu,
- 4 zapisy dotyczą zadań przewidywanych do realizowania w ramach zarządzania kryzysowego na rzecz wspierania procesu *zwalczania terroryzmu*.

Faktem jest natomiast, że w latach 2002-2006 władza wykonawcza powołała, stosownymi aktami, 10 różnych struktur organizacyjnych przewidywanych do koordynowania i wspomagania procesów ukierunkowanych na *zwalczanie terroryzmu* (patrz tab. 22).

Tabela 22. Wykaz struktur organizacyjnych powołanych w latach 2002-2006 do koordynowania procedur *zwalczania terroryzmu*

Lp.	NAZWA STRUKTURY	PODSTAWA POWOŁANIA	DATA
1.	ZESPÓŁ DS. KRYZYSOWYCH (organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów)	Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów	18.01.2002
2.	MIĘDZYNARODOWE CENTRUM DS. ZWALCZANIA PRZESTĘPCZOŚCI ZORGANIZOWANEJ I MIĘDZYNARODOWEGO TERRORYZMU (organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów)	Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów	30.04.2002
3.	KOLEGIUM DS. SŁUŻB SPECJALNYCH	Ustawa o Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz Agencji Wywiadu	24.05.2002
4.	ZESPÓŁ DS. KOORDYNACJI DZIAŁAŃ OPERACYJNO-ROZPOZNAWCZYCH W ZAKRESIE ZWALCZANIA TERRORYZMU POLITYCZNEGO (przy Kolegium ds. Służb Specjalnych URM)	Rozporządzenie Rady Ministrów	02.07.2002
5.	WSPÓLNOTA INFORMACYJNA RZĄDU (organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów)	Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów	09.09.2002

6.	ZESPÓŁ ZADANIOWY DS. KOORDYNACJI PRZEDWIDZIANIA AKTOM TERRORU Z UŻYCIEM MATERIAŁÓW WYBUCHOWYCH ORAZ INNYCH ZDARZEŃ NOSZĄCYCH CECHY ZAMACHU TERRORYSTYCZNEGO	Decyzja nr 3-32 szefa Międzyresortowego Centrum ds. Zwalczania Przestępczości Zorganizowanej i Międzynarodowego Terroryzmu	10.09.2002
7.	RZĄDOWY ZESPÓŁ KOORDYNACJI KRYZYSOWEJ	Rozporządzenie Rady Ministrów	03.12.2002
8.	ZESPÓŁ DS. KOORDYNACJI DZIAŁAŃ OPERACYJNO-ROZPOZNAWCZYCH W ZWALCZNIU TERRORYZMU POLITYCZNEGO (organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów)	Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów	12.03.2005
9.	MIĘDZYRESORTOWY ZESPÓŁ DS. ZAGROZEŃ TERRORYSTYCZNYCH	Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów	25.09.2006
10.	ZESPÓŁ ZADANIOWY – STAŁA GRUPA EKSPERCKA	Decyzja przewodniczącego Międzyresortowego Zespołu ds. Zagrożeń Terrorystycznych	08.12.2006

Zródło: opracowanie własne

Faktem jest też, że – spośród dziesięciu powołanych struktur organizacyjnych – tylko trzy następujące:

- Kolegium ds. Służb Specjalnych,
- Międzyresortowy Zespół ds. Zagrożeń Terrorystycznych,
- Zespół Zadaniowy – Stała Grupa Ekspertka,

podjęły przypisaną im działalność. Funkcjonalna egzystencja siedmiu pozostałych ogranicza się tylko do zapisu dokumentacyjnego, stwierdzającego fakt ich powołania. Można zatem sądzić, że twórcy tych postanowień więcej uwagi przywiązywali do stwarzania pozorów *zwalczania terroryzmu* niż do podejmowania rzeczywistych działań w tym kierunku.

Konstatacja

Termin *terroryzm* przewija się w wielu dokumentach normatywnych. Jest też często używany w różnych wypowiedziach i przy różnych okazjach. Konfrontując to z przytoczonymi wyżej faktami można odnosić wrażenie, że polskie *władze zwierzchnie* – ustawodawcze, wykonawcze i sądownicze – więcej uwagi przywiązują do samego brzmienia tego terminu niż do wynikających z niego treści pojęciowych i ewentualnych następstw. Poszukując wyjaśnienia, można posłużyć się *teorią dysonansu poznawczego*, stworzoną

przez amerykańskiego profesora Leona Festingera⁷, który dowiódł, że utrzymujący się *dysonans* pomiędzy tym, *co się mówi*, i tym, *co się czyni*, wynika zawsze z mniejszego przekonania mentalnego do jednego z tych elementów. W sprawie przedmiotowej – *zwalczania terroryzmu* – kształtuje się to tak, że polskie *władze zwierzchnie* mówią o zagrożeniach terrorystycznych, ale sądzić można, że nie bardzo wierzą, iż Polska może zostać nimi dotknięta w większym wymiarze niż obecnie. Taka interpretacja zdaje się sensownie tłumaczyć ukształtowany w tej kwestii kierunek *walidacji*⁸, objawiający się przez pryzmat ukształtowanej rzeczywistości *zwalczania terroryzmu*.

5.2. Dotychczasowe usytuowanie GROM-u w polskich procedurach zwalczania terroryzmu

Zamysł utworzenia profesjonalnej jednostki specjalnej powstał po zrealizowaniu przez polski wywiad operacji *Most*⁹ oraz akcji polegającej na ratowaniu amerykańskich oficerów CIA uwięzionych w Iraku podczas *Pustynnej Burzy*. Inne niebezpieczeństwa wynikały z niekontrolowanej proliferacji, a szczególnie niewielkich bomb nuklearnych o małej sile wybuchu – tak zwanych *walizek jądrowych*¹⁰. Fakty te uświadomiły decydom potrzebę posiadania sił zdolnych do realizacji złożonych operacji o charakterze specjalnym do czynnego *zwalczania terroryzmu*¹¹. Zagrożenie było wyjątkowo realne. Nie stwarzało jednak łatwej drogi do tworzenia GROM-u. Realizacji tego przedsięwzięcia towarzyszyły niemałe problemy, których przełamywanie okazywało się możliwe ze względu na niestandardowe działania, które nie znajdowały podstaw w istniejących uregulowaniach prawnych. W znaczący sposób pomogli w tym Brytyjczycy i Amerykanie, których skłaniała do tego nie tyle wdzięczność za wsparcie podczas *Pustynnej Burzy*, ale przede wszystkim konieczność reagowania na narastające zagrożenia o charakterze terrorystycznym. Ostatecznie decyzję o utworzeniu Wojskowej Formacji Specjalnej (GROM) powzię-

⁷ Festinger L., *Teoria dysonansu poznawczego*, PWN, Warszawa 2007 r.

⁸ Festinger L. zwraca uwagę, że *bez względu na to, czy się nam podoba, czy nie, musimy walidować nasze przekonania i postawy* doprowadzając do pełnej zgodności jednych i drugich (L. Festinger, *Teoria dysonansu poznawczego*, PWN, Warszawa 2007 r. s. 12).

⁹ Pomoc w przerzuceniu rosyjskich Żydów emigrujących przez Polskę do Izraela.

¹⁰ Rosja po rozpadzie ZSRR nie mogła się doliczyć „walizek jądrowych” – niewielkich bomb nuklearnych o małej sile wybuchu, możliwych do przenoszenia przez jedną osobę.

¹¹ Oceniano, że operacja „Most” może skłonić organizacje terrorystyczne zwalczające Żydów do odwetu na Polskę.

to nie tylko z inspiracji i potrzeb narodowych, ale również i z inspiracji amerykańskich służb specjalnych¹².

GROM powstał w tym samym czasie, w którym na szczeblu Sztabu Generalnego WP zapadły decyzje i przystąpiono do „przebudowy”, a w istocie likwidacji istniejącego wówczas i całkiem sprawnego systemu wojskowych sił specjalnych. Zlikwidowano samodzielne kompanie specjalne okręgów wojskowych, znajdujące wysokie uznanie nie tylko w kraju, ale i poza jego granicami¹³ – z wykształconą na wysokim poziomie kulturą organizacyjną. Pozbyto się także dywizyjnych kompanii specjalnych, a w ich miejsce utworzono 1. Pułk Specjalny, którego rozwój wciąż napotykał na bariery: biurokratyczne i te wynikające z braku właściwej selekcji do służby¹⁴.

Tworzenie GROM-u – jak wspomina dziś pierwszy jego dowódca, generał Sławomir Petelicki – rozpoczął od zagospodarowania się w małym pokoiku w MSWiA, w którym opracował ściśle tajne pismo ministra spraw wewnętrznych do ministra obrony narodowej, z prośbą o upoważnienie go do wejścia na teren wojskowych jednostek specjalnych i rozmowy z żołnierzami zasadniczej służby, odchodzącymi do rezerwy. Jak sam relacjonuje, otrzymaną zgodę wykorzystał w zupełnie inny sposób. Wykorzystał ją do pozyskania do nowo tworzonej formacji najlepiej wyszkolonej kadry zawodowej odwiedzanych jednostek¹⁵. Nie miał im zbyt wiele do zaoferowania, dlatego przygotował odpowiednią „legendę”. Wizję tego, co zamierzał zbudować, zarysowaną w swojej głowie, uwiarygodnił, podnosząc ją do rangi zatwierdzonych na najwyższym szczeblu decyzji, których stał się wykonawcą. Stworzył przy tym aurę tajemniczości i wyzwania, działał na wyobraźnię, spełniając oczekiwania kadry zawodowej jednostek specjalnych, która miała już dosyć szkolenia na podstawie „siermiężnych” planów opracowywanych z myślą o żołnierzach zasadniczej służby wojskowej.

¹² Rozmowa z generałem Sławomirem Petelickim w dniu 10.01.2006 r. na temat powstania jednostki GROM. W rozmowie na ten sam temat przeprowadzonej w sierpniu 2005 r. z Mateuszem Jastrzębskim (byłym attaché USA) zwrócił on uwagę, że powstanie w tamtym czasie, w Europie Środkowo-Wschodniej, jednostki ściśle współpracującej z amerykańskimi siłami i służbami specjalnymi, leżało „w interesie Stanów Zjednoczonych”. Dzisiaj, w jego ocenie, w zdecydowanie większym stopniu jest to już interes samej Polski i Unii Europejskiej, z którą „Polskę powinno łączyć więcej niż ze Stanami Zjednoczonymi”.

¹³ 62. kompania specjalna posiadała rozwinięte na wysokim poziomie szkoleniowym partnerskie kontakty z siłami specjalnymi Czech, a 56. kompania specjalna - z Węgrami. Pomimo likwidacji tych jednostek, w 1994 roku do dzisiaj, żołnierze tych jednostek regularnie spotykają się ze sobą. Byli żołnierze 62. kompanii specjalnej posiadają nawet własny sztandar ufundowany im przez społeczność Bolesławca.

¹⁴ „W ćwiczeniach JCET z 1. Pułkiem Specjalnym bierze udział jeden ze słabszych zespołów amerykańskich sił specjalnych. Identyczne parametry są ćwiczone rok w rok. Każda próba podniesienia parametrów ćwiczenia spotyka się z komentarzem, że zrobimy to dokładnie tak samo jak robiliśmy to rok temu. Prawdą jest, że z 1. Pułkiem Specjalnym współpracuje także rezerwa brytyjskiej jednostki SAS. Jednakże nieoficjalna opinia tych brytyjskich rezerwistów o 1. Pułku jest taka, że „jest to po prostu dobra jednostka piechoty, ale nie jednostka sił specjalnych” - ppłk Mateusz Jastrzębski, attaché Morski USA, luty 2001 r.

¹⁵ Rozmowa z generałem Sławomirem Petelickim w dniu 13.11.2003 r. na temat „Sztuki Gry” – artykułu zamieszczonego przez generała w Harvard Business Review (październik 2003 r.).

Podstawy prawne funkcjonowania jednostki GROM w MSW (MSWiA), to zaledwie kilka absolutnie niezbędnych dokumentów, stwierdzających istnienie nowej jednostki, w tym: podległość, etat, przebieg służby. Powołana do realizacji zadań o strategicznym znaczeniu dla bezpieczeństwa państwa – do realizacji zadań o *szczególnym charakterze w dziedzinie obronności i ochrony bezpieczeństwa państwa i jego obywateli oraz do współdziałania z siłami szybkiego reagowania NATO i ONZ*¹⁶ – nie mogła oprzeć swojego funkcjonowania na przepisach i uregulowaniach pisanych w okresie *zimnej wojny* w tak zwanej *księżkowie* – instrukcji *Operacje Specjalne*. Powielając istniejące wzorce, wojskowe i policyjne, z góry skazywałyby się na niepowodzenie w realizacji misji budowania zdolności na miarę antycypowanych wyzwań. Funkcjonowanie GROM-u w strukturach MSWiA regulowały wówczas:

- (1) Zarządzenie Organizacyjne Ministra Spraw Wewnętrznych Nr 004 z dnia 13 sierpnia 1990 roku,
- (2) Zarządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych Krzysztofa Kozłowskiego nr 03 z dnia 2 stycznia 1991 roku w sprawie przebiegu służby wojskowej żołnierzy zawodowych pełniących służbę w Jednostce Wojskowej Nr 2305 oraz przysługujących im z tego tytułu należności,
- (3) Wytyczne Ministra Spraw Wewnętrznych dla Jednostki, sformułowane przez biuro Spraw Obronnych MSW,
- (4) Zarządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji Leszka Millera Nr 64 z dnia 28 października 1997 roku w sprawie zakresu i form działania Jednostki Wojskowej Nr 2305 (Dz. Urz. MSWiA z 3.11.1997 roku Nr 10, poz. 84),
- (5) Zarządzenie Wicepremiera – Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji Janusza Tomaszewskiego nr 02/99 z dnia 7 stycznia 1999 roku w sprawie przygotowań obronnych w resorcie Spraw Wewnętrznych i Administracji.

GROM ściśle współdziałający z brytyjskim 22. pułkiem SAS czy też amerykańską Delta, przy braku doprecyzowanej koncepcji jego podporządkowania i użycia – sam szukał sobie miejsca w systemie bezpieczeństwa państwa i wiele wskazuje na to, że do tej pory go nie znalazł. Generał Sławomir Petelicki czynił to, z jednej strony, z ogromną determinacją, tworząc kolejne wizje, a jednocześnie z niezmierną ostrożnością właściwą dla oficerów służb specjalnych, którzy nie mają zwyczaju ani pozostawiania po sobie śladów, ani też krępowania swojej działalności uregulowaniami, których później

¹⁶Krzysztof Kozłowski (ówczesny wiceminister spraw wewnętrznych) – dyskusja w Ośrodku Studiów Wschodnich na temat sytuacji GROM, luty 2004 r.

musieliby przestrzegać¹⁷. Taki sposób postępowania miał swoje dobre strony – postawiono na ludzi, ich kapitał intelektualny i świadomość wspólnie realizowanej misji dla dobra kraju. Miał jednak jedną zasadniczą wadę – brak systemowego, strukturalnego umocowania, które uodparniałoby jednostkę na zakłócenia zewnętrzne i wewnętrzne, niezwiązane z realizowanymi zadaniami. Roszady kadrowe na najwyższych stanowiskach politycznych, bezpośrednio przekładały się na funkcjonowanie jednostki. Kiedy w grudniu 1995 roku pułkownik Sławomir Petelicki odszedł do rezerwy¹⁸, (aby dwa lata później powrócić), jego miejsce zajął dotychczasowy zastępca ppłk Marian Sowiński, w krótkim czasie awansowany na stopień generała brygady. Nie doszło wówczas do poważniejszych zakłóceń związanych z niedoprecyzowanymi zasadami funkcjonowania jednostki. Jednak kolejne odejście ze stanowiska dowódcy gen. Sławomira Petelickiego i wyznaczenie na to miejsce płk. Zdzisława Żurawskiego, wkładającego cały swój wysiłek w działania ukierunkowane na wprowadzanie do GROM-u regulaminów i zasad funkcjonowania obowiązujących w regularnych jednostkach WP – dalekich od ówczesnych wyzwań i poziomu organizacyjnego jednostki – omal nie doprowadziło do jego rozwiązania¹⁹.

W 1999 roku, zgodnie z konstytucyjnym zapisem określającym, że siły zbrojne podlegają ministrowi obrony narodowej, podjęto decyzję o włączeniu GROM-u do struktur organizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej. Przeciwstawiał się temu ówczesny wicepremier Janusz Tomaszewski, proponując nowelizację ustawy o powszechnym obowiązku obrony w taki sposób, aby GROM w czasie pokoju pozostawał w strukturze Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji²⁰. Za utrzymaniem GROM-u w strukturach MSWiA opowiadał się także Jan Maria Rokita, stwierdzając: *oddawanie GROM-u do MON jest błędem, ponieważ oddaje się coś, co działa, ministerstwu, które nie działa*²¹. Jednostka stała się tematem parlamentarnych dyskusji, podczas których, między innymi:

- (1) Senacka Komisja Samorządu Terytorialnego i Administracji Państwa zaproponowała przyznanie GROM-owi statusu jednostki wojskowej, nienależącej jednak do sił zbroj-

¹⁷ Rozmowa z Arkadiuszem Wasylowem (ówczesny radca prawny jednostki), wrzesień 2002 r.: „Kiedy przedstawiałem generałowi Petelickiemu projekty takich uregulowań, on patrzył, kiwał głową, że dobre, ciekawe, a następnie wrzucał je do <faksu> czyli niszcarki”.

¹⁸ Po sukcesie jednostki, jakim była misja w Haiti - podobnie jak po irackim sukcesie – zmuszono mnie do rezygnacji z dowodzenia jednostką.

¹⁹ Pod koniec 1991 roku jednostkę GROM chciał też rozwiązać minister spraw wewnętrznych Henryk Majewski, ale jego następcę – Antoni Macierewicz zmienił tę decyzję (źródło informacji – gen. Petelicki).

²⁰ „Ministrowie rywalizują o GROM”, „Rzeczpospolita”, 8.06.1999 r.

nych. Propozycję tę odrzucono, a ówczesny przewodniczący Sejmowej Komisji Obrony Narodowej Bronisław Komorowski wypowiedział się, że *jednostką wojskową nie należącą do sił zbrojnych to coś, co nie mieści się w logice instytucji obronnych państwa*²².

(2) Przekwalifikowanie żołnierzy GROM-u w funkcjonariuszy. Z pomysłu tego jednak zrezygnowano ze względu na duże koszty tej operacji, które ówczesny wiceminister MSWiA Krzysztof Bondaryk oszacował na sumę około 300 milionów złotych²³.

Decyzja Sejmu stwierdzająca, że GROM jest częścią sił zbrojnych spowodowała podporządkowanie tej formacji ministrowi obrony narodowej. W konsekwencji minister spraw wewnętrznych i administracji podpisał 18 sierpnia 1999 roku decyzję o powołaniu pełnomocnika do sprawy analizy stanu posiadania przez GROM środków trwałych. Dokumentem tym chciano spowodować przejście z GROM-u, między innymi, najnowszej broni i środków łączności satelitarnej z zamiarem przekazania ich Policji i Straży Granicznej²⁴.

We wrześniu 1999 roku nastąpiła dymisja Janusza Tomaszewskiego ze stanowiska szefa MSWiA, a odpowiedzialność za działania związane z przeniesieniem GROM-u do MON przejął minister Janusz Pałubicki, który w atmosferze politycznego zamieszania i skandalu zrealizował decyzję o odwołaniu dowództwa tej formacji²⁵. Miesiąc później (06.10.1999 r.) wydano formalną decyzję o przekazaniu GROM-u z resortu Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji do resortu Ministerstwa Obrony Narodowej. Określono w niej warunki przekazania oraz, w sposób bardzo ogólnikowy, jego rolę i miejsce w strukturach MON²⁶. Minister Janusz Onyszkiewicz zapowiedział, że GROM, 1. Pułk Komandosów z Lublińca i Sekcja Operacji Psychologicznych wejdą w skład Dowództwa Operacji Specjalnych²⁷.

Po włączeniu GROM-u do struktur Ministerstwa Obrony Narodowej jego funkcjonowanie „uregulowano” dwoma dokumentami:

(1) Decyzją nr 04/MON z dnia 10.04.2000 r.,

²¹ „Komu bliżej do GROM-u?”, „Gazeta Wyborcza”, 17.08.1999 r.

²² „Niepokój w GROM”, „Rzeczpospolita”, 23.07.1999 r.

²³ Ibidem.

²⁴ „GROM już nie GROM?”, „Gazeta Wyborcza”, 17.09.1999 r. Większość tego mienia udało się jednak zatrzymać. Najdotkliwsza okazała się utrata obiektu przy ul. Podchorążych, którego elektroniczne wyposażenie spełniło wymogi dowodzenia profesjonalnymi siłami specjalnymi.

²⁵ W tym zastępcę generała Petelickiego, Sławomira Górkę, który z niewiadomych przyczyn, nie tylko przygotował już dla siebie imienną pieczęć określającą go jako dowódcę jednostki, ale zaczął nawet z niej korzystać – pieczętując rozkazy dzienne jednostki.

²⁶ Przyjęto wówczas za warunek podstawowy zachowanie statusu jednostki na poziomie gwarantującym jej rozwój, a w szczególności utrzymanie na wcześniejszym poziomie jej zdolności bojowej i kompatybilności z amerykańskimi i brytyjskimi partnerami.

(2) Zarządzeniem nr 06/ORG z dnia 26.05.2000 r.

Na uwagę zasługuje fakt, że oba te dokumenty powstały bez udziału dowództwa GROM-u, które odsunięto od prac nad nimi, ze względu na dużą ilość zgłaszanych zastrzeżeń. Najważniejsze z nich dotyczyły:

- niejasności w kwestii podległości i podejmowania decyzji o użyciu GROM-u,
- formułowania zadań powodujących zmianę dotychczasowego charakteru GROM-u,
- tworzenia struktury organizacyjno-etatowej powodującej obniżenie zdolności bojowej GROM-u²⁸.

To ostatnie – wiążące się z obniżeniem zdolności bojowej GROM-u – spowodowało wniesienie, przez ówczesnego dowódcę tej formacji, wniosku o uchylenie Decyzji nr 04/MON i Zarządzenia nr 06/ORG²⁹ zawierających, w przedmiotowej sprawie, niekorzystne zapisy. W następstwie tego, pod auspicjami ówczesnego doradcy politycznego ministra obrony narodowej płk. rez. Zbigniewa Skoczylasa, usunięto zgłoszone nieprawidłowości, jednak korekty tej nie wprowadzono w życie. Podobnie też nie zrealizowano pozytywnej dekretacji ministra obrony narodowej w sprawie uchylenia Decyzji nr 04/MON i Zarządzenia nr 06/ORG. Zamiast tego podjęto, na szczeblu Ministerstwa Obrony Narodowej i Sztabu Generalnego szereg kolejnych inicjatyw mających na celu „rozwiązanie” problemów, które w żadnym stopniu nie uwzględniały dotychczasowych doświadczeń GROM-u wypracowanych na bazie działalności wyniesionej z kontaktów międzynarodowych, a przede wszystkim z 22. pułkiem SAS i amerykańską Delta.

O chaosie organizacyjnym panującym w sferze zarządzania GROM-em świadczyć może również fakt, że formacja ta przez ponad rok, od czerwca 2000 roku do października 2001 roku, funkcjonowała na bazie dwóch różnych etatów – na bazie etatu obowiązującego jeszcze z czasu podporządkowania Ministerstwu Spraw Wewnętrznych i Administracji i na bazie nowego etatu Ministerstwa Obrony Narodowej, przekazanego

²⁷ „Mizerny GROM”, „Rzeczpospolita”, 9.10.1999 r.

²⁸ Od przydzielenia do oddziałów bojowych przewodników wraz z psami, (które były w tej formacji wykorzystywane do ochrony obiektów) do likwidacji oddziału zabezpieczenia lotniczego. Zastrzeżenia co do merytorycznego kształtu nowego etatu zgłoszono po raz pierwszy w *Protokole zdania i objęcia stanowiska służbowego Dowódcy JW 2305 z dnia 9 czerwca 2000 roku*, oraz osobiście wobec ministra obrony narodowej 10 czerwca 2000 roku w czasie ceremonii przekazania tego stanowiska. Z sugestiami w zakresie rozwiązania tej sytuacji zgodził się zespół oficerów Generalnego Zarządu Rozpoznania Wojskowego SG WP, który podpisał uzgodnienia w tym zakresie (10.08.2000 r.) Sugestia powołania reprezentatywnego zespołu do opracowania zadań i etatu GROM (przedstawiciele: SG WP, WFS GROM, Departamentu Kadr, Departamentu Budżetowego) – nie została zrealizowana. GROM przyporządkowano kolejnemu Generalnemu Zarządowi SG WP (P-3).

²⁹ Pismo dowódcy GROM-u do ministra obrony narodowej z dnia 25.10.2000 roku.

dowódcy tej jednostki z chwilą zmiany podporządkowania – w których istniały istotne różnice. Dopiero 10 października 2001 roku problematykę tę uregulowano stosowną decyzją ministra obrony narodowej³⁰. Rozwiązując ten problem, nie uniknięto kolejnych błędów. Na dwa miesiące pozbawiono formację historycznej nazwy *Grupa Reagowania Operacyjno-Manewrowego – GROM*, zastępując ją popularnym w wojsku wyróżnikiem organizacyjnym *Jednostka Wojskowa nr 2305*, co w mentalności jej członków zostało skojarzone z zewnętrzną oznaką deprecjacji³¹. Powziętymi uregulowaniami organizacyjnymi, odnoszącymi się do wewnętrznego rozwoju kadry, zaszeregowania etatowego stanowisk i kształtu strukturalnego organizacji, zanegowano w znacznej mierze sprawdzające się, motywacyjnie i funkcjonalnie, procedury zarządzania i dowodzenia GROM-em. Chociaż decyzja ta porządkowała wiele obszarów, to jednak sposób i atmosfera, które towarzyszyły jej wprowadzaniu w życie, budziły uzasadnione wątpliwości co do dobrej woli decydentów. „Czarę goryczy” przelała decyzja Szefa Sztabu Generalnego, nakazująca wycofanie, ze składu planowanego kontyngentu wyjeżdżającego do Afganistanu, wszystkich żołnierzy, którzy nie podpisali zgody wyznaczenia na stanowiska w nowym etacie organizacyjnym. Decyzję tę odebrali zainteresowani jako wyraz szantażu, co negatywnie przełożyło się na stan motywacyjny, inspirujący do pełnienia służby w tej formacji³².

Kolejnym objawem niestabilnego usytuowania GROM-u było unieważnienie, po rocznym obowiązywaniu, decyzji nr 04/MON określającej podstawowe zadania i zasady funkcjonowania tej formacji w Siłach Zbrojnych RP. Zastąpiono ją *Decyzją nr 08/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 16.07.2001 roku w sprawie określenia podstawowych zadań i zasad funkcjonowania Jednostki Wojskowej Nr 2305 w strukturze Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*. Poszukując przyczyn, ustalono, że wprowadzonych tą decyzją zmian dotyczących zadań i zasad funkcjonowania GROM-u nie wymusiły żadne czynniki zewnętrzne, jak chociażby wykonany dwa miesiące później atak na World Trade Center, ani żadne czynniki wewnętrzne. Prawdopodobnie twórcy wcześniejszych uregulowań

³⁰ Decyzja nr 0-95/Org./P5 Ministra Obrony Narodowej z dnia 10 października 2001 roku, w sprawie zmian organizacyjnych w Jednostce Wojskowej Nr 2305.

³¹ Nazwę „GROM” przywrócono dwa miesiące później - po interwencji u ministra obrony narodowej.

³² Żołnierze ci, mający w perspektywie (zgodnie z obowiązującymi przepisami) ponad rok służby w jednostce, zareagowali w sposób naturalny dla inteligentnych osób, których inicjatywa i chęć pozytywnego działania spotkały się z odrzuceniem. Przeszali angażować się w życie jednostki, działając przez to destruktywnie na innych żołnierzy.

zdali sobie sprawę z ich słabości, ale też faktem pozostaje, że dokonując pewnych zmian, nie podjęli wystarczającego wysiłku zmierzającego do wyeliminowania wcześniejszych błędów. Utrzymując dotychczasowe podporządkowanie formacji, wprowadzono niejasne i niespójne procedury zarządzania i dowodzenia, szczególnie w części odnoszącej się do zasad jej codziennego funkcjonowania. Określono również dla niej ogólne zadania, jednak użyta terminologia nie była spójna z obowiązującą w NATO, co powodowało liczne trudności interpretacyjne. Ponadto z wprowadzonych zapisów wynikało, że zadania dotyczące zapobiegania aktom terroryzmu lub ich skutkom formacja mogła wykonywać tylko poza granicami państwa. Nałożono także szereg zadań na osoby zajmujące kierownicze stanowiska w strukturze Ministerstwa Obrony Narodowej i w siłach zbrojnych, ale w większości sformułowano je tylko hasłowo, bez określenia ram ich realizacji, co spowodowało, że w praktyce nie zostały nigdy zrealizowane. Można zatem przypuszczać, że jedynym istotnym powodem wprowadzenia w życie *Decyzji nr 08/MON* było powołanie w Sztabie Generalnym struktury do koordynacji działań sił specjalnych, czyli tak zwanego Oddziału Operacji Specjalnych.

Konsekwencją *Decyzji nr 08/MON* był *Rozkaz nr 03/OPER, Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 10 września 2001 roku, dotyczący wykonania Decyzji nr 08/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 16.07.2001 r. w sprawie określenia podstawowych zadań i zasad funkcjonowania Jednostki Wojskowej Nr 2305 w strukturze Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*. W rozkazie tym sformułowano zadania wynikające z realizacji *Decyzji nr 08/MON*, skierowane do osób zajmujących kierownicze stanowiska w Siłach Zbrojnych RP³³ oraz dla dowódcy GROM-u, odnośnie dopracowania dokumentów normatywnych, regulujących proces szkolenia tej formacji. Nie postawiono natomiast takiego zadania nowo utworzonej strukturze powołanej do spraw koordynacji działania sił specjalnych – to znaczy Oddziałowi Operacji Specjalnych³⁴. Realizacja tego przez GROM nastroczała wiele trudności wynikających z braku stosownych uregulowań zwierzchnich odnoszących się do szczegółowych zadań i zakresu działania tej formacji oraz zasad jej bojowego wykorzystania. Mimo to opracowano je w nakazanym terminie i wystąpiono z propozycją

³³ Niestety, większość z nich nie doczekała się realizacji.

³⁴ Prawdopodobnie ze względu na brak kompetencji. Świadczy o tym np. nieumiejętność przygotowania przez Oddział Operacji Specjalnych ćwiczenia dla jednostki GROM (realizacja zadania postawionego 24.10.2001 r. osobiście przez ministra obrony narodowej).

ich natychmiastowego wdrożenia z klauzulą „tymczasowe”, ze względu na brak innych, regulujących ten proces. Nie otrzymano jednak żadnej odpowiedzi³⁵, co w powiązaniu z innymi faktami stawało się swoistą normą.

Dokonując identyfikacji stanu dotychczasowego usytuowania GROM-u, autor doszedł do przekonania, że nawet najbardziej krytyczna ocena rozwiązań organizacyjnych, wynikających z funkcjonowania tej formacji w strukturach MON, nie może przesłonić faktu, iż obecne podporządkowanie – mimo wielu braków – wniosło jednak więcej ładu organizacyjnego w zarządzanie tą formacją niż podczas funkcjonowania jej w strukturach resortu spraw wewnętrznych i administracji. GROM posiada aktualnie zatwierdzone i konsekwentnie realizowany program szkolenia, zasady organizacji i prowadzenia strzelania specjalnego, wdrożony w życie program modernizacji technicznej³⁶, a realizowane w strukturach międzynarodowych zadania wskazują, że jej prestiż wśród elitarnych jednostek świata nie maleje. Obecnie formację tę w większym stopniu postrzega się przez pryzmat zespołu i jego zdolności, niż przez lidera-dowódcę i jego nieformalne wpływy. Aktualne uregulowania prawne i systemowe zabezpieczają GROM przed degradacją, która dokonywała się na przełomie 1999 i 2000 roku, i stanowią gwarancję jego rozwoju. Formacja posiada niezależność finansową, jest dysponentem środków budżetowych trzeciego stopnia, podlegającym bezpośrednio dysponentowi 29. części budżetu państwa³⁷, która umożliwia jej optymalne warunki planowania szkolenia i realizacji przedsięwzięć oraz możliwość szybkiego pozyskiwania odpowiedniego sprzętu i wyposażenia³⁸. Jednostka zachowała wysoki stopień podporządkowania ministrowi obrony narodowej³⁹, a także szczególne uprawnienia – w tym finansowe – wynikające z charakteru pełnionej służby⁴⁰. Wciąż jednak brakuje uregulowań, które uzasadniałyby sens utrzymywania zdol-

³⁵ Dopiero pod presją złożonego przeze mnie wypowiedzenia stosunku służbowego (20.01.2003 r.), po rozmowie z gen. Piątasem, podczas której zwróciłem mu uwagę na przetrzymywanie w Sztabie Generalnym projektów dokumentów regulujących szkolenie, opracowanych w jednostce GROM, szef P-3 SGWP odesłał (5.02.2003 r.) zatwierdzone: „Zasady opracowywania procedur działania”, „Program szkolenia JW 2305”, „Zasady przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych”, „Zasady organizacji i prowadzenia prac minerskich podczas ćwiczeń i działań bojowych”, „Zasady organizacji i prowadzenia strzelań”. Brakowało Regulaminu Desantowania tylko dlatego, że nie zgodziłem się na zatwierdzenie go jedynie na użytek GROM-u. Jego projekt powstał bowiem w 6BDSz (opracowany przez ppłk. Tomasza Piekarskiego). Pierwszy wniosek w sprawie „instrukcji określania standardowych procedur działania i kryteriów bezpieczeństwa” wysłano do SGWP 8.09.2000 r.

³⁶ 20.08.2002 r. przedstawiłem gen. Ciecuchowi, a kilka dni później ministrowi Zemke "Program modernizacji technicznej JW 2305 na lata 03-08" zrealizowany według zasad wykładanych w Monterey, na Wyższym Kursie Zarządzania Zasobami Obronnymi. Zakładał on zwiększenie budżetu jednostki w 2003 roku o 50 mln zł. Pomimo ówczesnej odmowy, program z niewielkimi opóźnieniami był i jest realizowany.

³⁷ Decyzja nr 250 / MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 23.12.1999 r. określa Jednostkę Wojskową nr 2305 jako dysponenta środków budżetowych III stopnia.

³⁸ Poprzez jednostkę GROM istnieje możliwość szybkiego wprowadzenia na potrzeby wojska nowoczesnych wzorów uzbrojenia i wyposażenia.

³⁹ Decyzja nr 74 / MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 maja 2000 roku zmieniająca decyzję w sprawie bezpośredniej podległości jednostek organizacyjnych Ministrowi Obrony Narodowej oraz przez niego nadzorowanych, a także przedsiębiorstw państwowych, dla których jest organem założycielskim.

⁴⁰ Ich motywacyjny charakter traci jednak na wartości poprzez niedopracowaną ścieżkę rozwoju zawodowego żołnierzy GROM – powodującą nadmierny odpływ najlepiej wyszkolonych żołnierzy.

ności do działań *przeciwterrorystycznych* przez tę, najbardziej doświadczoną i najlepiej wyposażoną w Polsce jednostkę specjalną. Jedyną, która szkoli większe od kilku sekcji zespoły do skoordynowanego działania na obiekty potencjalnego ataku terrorystycznego.

Z chwilą włączenia GROM-u do struktur resortu obrony narodowej jego funkcjonowanie i użycie regulują następujące akty prawne:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 02.04.1997 r. (Dz. U. nr 78 poz. 483)

Art. 26

„Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej służą ochronie niepodległości państwa i niepodzielności jego terytorium oraz zapewnieniu bezpieczeństwa⁴¹ i nienaruszalności jego granic”.

Art. 117

„Zasady użycia Sił Zbrojnych poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej określa ratyfikowana umowa międzynarodowa lub ustawa. Zasady pobytu obcych wojsk na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej i zasady przemieszczania się ich przez to terytorium określają ratyfikowane umowy międzynarodowe lub ustawy”.

2. Ustawa z dnia 17.12.1998 r. o zasadach użycia lub pobytu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poza granicami państwa (Dz. U. nr 162 poz. 1117).

Art.2

W rozumieniu ustawy:

- 1) użycie Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poza granicami państwa oznacza obecność jednostek wojskowych poza granicami państwa w celu udziału w:
 - a) konflikcie zbrojnym lub dla wzmocnienia sił państwa albo państw sojusznicznych;
 - b) misji pokojowej;
 - c) akcji zapobieżenia aktom terroryzmu lub ich skutkom.

3. Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej wraz ze zmianami (w szczególności z 25.11.2004 r.)⁴²

Art. 3.

1. Na straży suwerenności i niepodległości Narodu Polskiego oraz jego bezpieczeństwa i pokoju stoją Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej.
2. Siły Zbrojne mogą ponadto brać udział w zwalczaniu klęsk żywiołowych i likwidacji ich skutków, działaniach antyterrorystycznych, akcjach poszukiwawczych oraz ratowania życia ludzkiego, a także w oczyszczaniu terenów z materiałów wybuchowych i niebezpiecznych pochodzenia wojskowego oraz ich unieszkodliwianiu⁴³.

4. Ustawa z dnia 06.04.1990 r. o Policji (Dz. U. z 2000 r. Nr 101 poz. 1092) wraz ze zmianami (w szczególności z 25.11.2004r.).

Art. 188.

1. W razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego, zwłaszcza poprzez sprowadzenie:

⁴¹ Zapis art. 26 Konstytucji nie jest jednoznaczny i słowa „zapewnienie bezpieczeństwa” mogą i były interpretowane jako możliwość podejmowania innych działań niż tylko udział w działaniach wojennych.

⁴² Te zapisy, wprowadzone ponad 3 lata po ataku na World Trade Center, nie umożliwiają jeszcze użycia np. jednostki GROM na terenie kraju.

⁴³ W trakcie powodzi w 1997 roku w trybie nagłym zmieniono treść ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, dodając zapisy o udziale wojska w zwalczaniu klęsk żywiołowych.

- 4) zagrożenia przestępstwem o charakterze terrorystycznym bądź jego dokonania w stosunku do obiektów mających szczególne znaczenie dla bezpieczeństwa lub obronności państwa, bądź mogących skutkować niebezpieczeństwem dla życia ludzkiego - Prezes Rady Ministrów na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych, w celu zapewnienia bezpieczeństwa publicznego lub przywrócenia porządku publicznego, może zarządzić użycie uzbrojonych oddziałów lub pododdziałów Policji,
2. W przypadkach niecierpiących zwłoki decyzję, o której mowa w ust. 1, podejmuje minister właściwy do spraw wewnętrznych, zawiadamiając o niej niezwłocznie Prezesa Rady Ministrów,
3. W przypadkach, o których mowa w ust. 1, gdy użycie uzbrojonych oddziałów i pododdziałów Policji okaże się niewystarczające, do pomocy uzbrojonym oddziałom i pododdziałom Policji mogą być użyte oddziały i pododdziały Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, zwane dalej „Siłami Zbrojnymi”, na podstawie postanowienia Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej wydanego na wniosek Prezesa Rady Ministrów,
4. Pomoc, o której mowa w ust. 3, może być udzielona również w formie prowadzonego samodzielnie przez oddziały i pododdziały Sił Zbrojnych przeciwdziałania zagrożeniom bądź dokonaniu przestępstwa, o którym mowa w ust. 1 pkt. 4, w przypadku, gdy oddziały i pododdziały Policji nie dysponują możliwościami skutecznego przeciwdziałania tym zagrożeniom,
5. W przypadkach niecierpiących zwłoki decyzję o udzieleniu pomocy, o której mowa w ust. 3 i 4, podejmuje Minister Obrony Narodowej, na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych, określając zakres i formę pomocy, zawiadamiając o niej niezwłocznie Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej i Prezesa Rady Ministrów,
6. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej niezwłocznie wydaje postanowienie o zatwierdzeniu lub uchyleniu decyzji, o której mowa w ust. 5,
7. Żołnierzom oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych kierowanych do pomocy uzbrojonym oddziałom i pododdziałom Policji przysługują, w zakresie niezbędnym do wykonania ich zadań, wobec wszystkich osób, uprawnienia policjantów, określone w art. 15-17. Korzystanie z tych uprawnień następuje na zasadach i w trybie określonym dla policjantów.

5. Rozporządzenie Rady Ministrów z 19.07.2005 r. w sprawie szczegółowych warunków i sposobów użycia oddziałów i pododdziałów Policji oraz Sił Zbrojnych RP w razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego.

Z analizy treści i konfrontacji terminów zmian regulacji prawnych dokonanych 25 listopada 2004 roku i 19 lipca 2005 roku wynika, że zmiany regulujące kwestie bezpieczeństwa mają zbyt wydłużony przebieg legislacyjny. Mimo narastającego zagrożenia atakami terrorystycznymi, nie wprowadzono jeszcze wystarczających zmian wynikających z tego zagrożenia, jak również nie uchwalono ustawy o zarządzaniu kryzysowym. Do tego jeszcze dochodzą liczne błędy wykonawcze, objawiające się na przykład tworzeniem na szczeblu rządowym różnych ośrodków koordynacyjnych, których liczba wskazuje na logiczną potrzebę utworzenia nad nimi jeszcze jakiegoś

nadrzędnego ośrodka koordynacyjnego, co z racji synergicznego potęgowania wysiłków zdaje się być rozwiązaniem mało racjonalnym (patrz tab. 22 na str. 163).

Zasadniczą wadą w istniejących regulacjach są jeszcze liczne braki semantyczne, objawiające się niedostatecznie jasno sformułowanymi wyjaśnieniami pojęciowymi terminów, które są ich symbolami znaczeniowymi (patrz rysunek 32 na str. 76, zatytułowany: *Trójkąt semantyczny Odeghna-Richardsa*). Szczególnie jest to dotkliwe w części dotyczącej interpretacji stanów nadzwyczajnych, kryzysowych czy też zagrożenia terrorystycznego. Stosowane tu definicje są mało przydatne ze względu na zbytnią ogólnikowość. Tym samym nie mogą stanowić wystarczającej podstawy do rozstrzygnięcia konkretnych sytuacji i podejmowania jednoznacznych decyzji. Przykładem tego może być chociażby obecna definicja terminu *sytuacja kryzysowa* wyjaśniająca, że jest to: *zespół czynników wpływających na dany układ w ten sposób, że dochodzi do zachwiania równowagi*.

Twórca i pierwszy dowódca GROM-u – generał Sławomir Petelicki – na każdym etapie jego funkcjonowania⁴⁴ tworzył kolejne wizje rozwoju formacji i budował precyzyjne plany ich realizacji. Nie znajdują jednak one odzwierciedlenia w postaci konkretnych dokumentów przedstawianych wyższemu przełożonemu. W archiwach GROM-u nie odnaleziono ani jednego tego typu. Zamiast formalnego wnioskowania i tworzenia szczegółowych planów rozwojowych, ukierunkowywał swój wysiłek na działania nieformalne – rozmowy i dyskusje – w efekcie których najczęściej udawało mu się w taki sposób przedstawiać decydującym planowane zamierzenia, że ci przyjmowali je jako własne. Wielokrotne i wielogodzinne *ukryte wywiady nieskategoryzowane*, przeprowadzone z tym charyzmatycznym dowódcą podczas różnych spotkań i dyskusji na temat GROM-u oraz z oficerami tworzącymi tę formację skłaniają do stwierdzenia, że tak naprawdę to generał zawsze był „o kilka kroków przed aktualnymi wydarzeniami” i to nie pozwalało mu zajmować się tak „prozaicznymi” sprawami, jak tworzenie dokumentów związanych z bieżącym funkcjonowaniem formacji czy też jakichkolwiek innych normatywnych uregulowań. Program szkolenia i przewidywane zadania istniały, ale nie w postaci dokumentów normatywnych. Obawiano się jakichkolwiek formalnych zapisów mogących ograniczać potencjalne obszary zainteresowania i działań. Potwierdza

⁴⁴ Także po jego odejściu do rezerwy.

to też fakt, że pierwsze regulacje, wskazujące zadania wykonywane przez GROM i tryb podejmowania decyzji o jego użyciu, powstały praktycznie dopiero siedem lat później – powstały wówczas, kiedy dowodzenie formacją na dwa lata przejął generał Marian Sowiński.

Zarządzenie nr 64 Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 28 października 1997 r. w sprawie zakresu i form działania Jednostki Wojskowej Nr 2305⁴⁵ w dalszym ciągu bardzo ogólnie definiowało przeznaczenie GROM-u. Określono w nim, że przewidywany jest *do realizacji zadań o szczególnym charakterze w dziedzinie obronności i ochrony bezpieczeństwa Państwa i jego obywateli*, ale w trzecim paragrafie tego dokumentu po raz pierwszy jednoznacznie sformułowano grupę zadań składających się na owo przeznaczenie, wymieniając:

- wykonywanie, w tym wspólnie z innymi jednostkami tego typu, operacji zwalczania międzynarodowych aktów terrorystycznych,
- odpieranie aktów terroru oraz szczególnie niebezpiecznych przestępstw skierowanych przeciw osobom zajmującym kierownicze stanowiska państwowe i innym osobom, które ze względu na dobro państwa należy objąć ochroną, członkom delegacji państw obcych przebywających na terenie Polski, a także urządzeniom i obiektom służącym najwyższym organom władzy i administracji państwowej i innym obiektom ważnym dla gospodarki lub obronności kraju,
- w przypadkach wystąpienia zagrożenia działaniami terrorystycznymi lub ważnej potrzeby objęcie ochroną prewencyjną wskazanych w pkt 2 osób i obiektów,
- wykonywanie operacji antyterrorystycznych polegających na uwalnianiu z budynków, statków powietrznych i innych obiektów przetrzymywanych tam zakładników w szczególnie trudnych przypadkach,
- konwojowanie osób, dokumentów i przedmiotów o szczególnym znaczeniu,
- uczestniczenie w działaniach podejmowanych wspólnie przez siły zbrojne państw w ramach misji organizowanych przez ONZ lub inne organizacje.

Jednocześnie określono też cel realizowanych zadań bojowych w ramach podejmowanych operacji lądowych, morskich, powietrznych i mieszanych, wskazując na:

- bezpośrednią neutralizację zagrożenia terrorystycznego,
- likwidację czynników mających wpływ na zagrożenie ochraniających osób i obiektów,
- ochronę osób i obiektów.

Ponadto wskazano jeszcze, że te cele i zadania winny być realizowane poprzez:

⁴⁵ Dz. Urz. MSWiA z dnia 3 listopada 1997 r.

- stałą gotowość do podejmowania działań bojowych,
- umiejętność współdziałania z żołnierzami innych, w tym zagranicznych, jednostek specjalnych,
- utrzymywanie żołnierzy w stałej gotowości do wykonywania zadań w obiektach przeznaczonych dla naczelnych organów władzy i administracji państwowej – stosownie do odrębnych ustaleń wewnątrzresortowych,
- gotowość do natychmiastowego podjęcia działań obronnych i ochrony w sytuacjach zagrożenia działaniami terrorystycznymi placówek dyplomatycznych w kraju i za granicą oraz obiektów ważnych z punktu widzenia gospodarki i obronności kraju,
- stałą gotowość do udziału w operacjach zagranicznych,
- zdolność do wykonywania innych zadań specjalnych i o szczególnym charakterze, wynikających z odrębnych przepisów,
- planowanie zaopatrywania i zabezpieczenie w zakresie logistycznym oraz właściwe wykorzystywanie przydzielonych środków,
- współpracę i współdziałanie z innymi jednostkami organizacyjnymi nadzorowanymi, podległymi lub podporządkowanymi ministrowi spraw wewnętrznych i administracji.

Podstawę do realizacji tych zadań stanowiła decyzja ministra spraw wewnętrznych i administracji, *o ile odrębne przepisy nie określają, że podstawą działania Jednostki są decyzje podejmowane przez inne uprawnione do ich wydania organy*, a za opracowanie szczegółowych form i metod działania uczyniono odpowiedzialnym szefa jednostki⁴⁶.

Ujawnienie opinii publicznej istnienia formacji nastąpiło w 1992 roku, po zaangażowaniu jej do konwojowania tajnych akt przewożonych podczas akcji lustracyjnej na przełomie maja i czerwca tego roku⁴⁷. Podczas ówczesnego kryzysu rządowego, na polecenie ministra Antoniego Macierewicza, GROM postawiono w stan nadzwyczajnej gotowości bojowej, ale bez formalnego określenia przewidywanych zadań. Również odejście generała Petelickiego do rezerwy 19.12.1995 roku, na dwa dni przed wystąpieniem w Sejmie ministra spraw wewnętrznych Andrzeja Milczanowskiego w sprawie *Olina*⁴⁸, mogło się wiązać z realizacją, względnie odmową realizacji zadań,

⁴⁶ W dokumentach jednostki GROM nie odnalazłem takiego dokumentu, informacji na jego temat nie był też w stanie przekazać mi gen. Marian Sowiński. Prawdopodobnie nie został opracowany.

⁴⁷ „Jednostka bezpośrednio podlega ministrowi spraw wewnętrznych, chociaż teoretycznie pozostaje w strukturach Nadwiślańskich Jednostek Wojskowych MSW. Przeznaczona jest wyłącznie do wykonywania zadań o specjalnym znaczeniu... 4 czerwca 1992 r. na sali Sejmu toczyła się dramatyczna debata nad dymisją rządu. W klubach znana już była lista agentów UB i SB... Pewne jest, że obok jednostek nadwiślańskich w stan nadzwyczajnej gotowości bojowej postawiono na polecenie ministra Macierewicza także jednostkę specjalną, której nazwa i fakt istnienia był ukrywany. Jej nazwa oddaje sposób, w jaki ma działać i uderzać – GROM.” - Kaszyński K., Podgórski J., Stanisławczyk B., Wilczak D., Snopkiewicz J., Maras S., „Teczki, czyli widma bezpieki”, Warszawa 1992 r., za: Królikowski H., „Wojskowa Formacja Specjalna GROM im. Cichociemnych Spadochroniarzy Armii Krajowej”, wyd. Gdański Dom Wydawniczy, Gdańsk 2001 r., s.45-46).

⁴⁸ Oskarżenie o współpracę z rosyjskimi służbami specjalnymi ówczesnego premiera Józefa Oleksego.

których nie określono w formalnych dokumentach. Zachodnie media błędnie wymieniały nawet aresztowanie premiera Józefa Oleksego, jako jedno z zadań zrealizowanych przez GROM⁴⁹. Podczas prowadzenia badań, ani Józef Oleksy, ani generał Sławomir Petelicki nie chcieli w żaden sposób odnieść się do tak sformułowanej hipotezy. Związki sprawy *Ofina* i odejścia gen. Petelickiego potwierdził częściowo w wywiadzie nieskategoryzowanym gen. Marian Sowiński⁵⁰. W jego przekonaniu miały one jednak wymiar bardziej ambicjonalny niż zadaniowy. W GROM-ie nie zachowały się żadne dokumenty, które w jakikolwiek sposób odnosiłyby się do tej sytuacji, tak jak i do wielu innych, nawet i tych wynikających z codziennej działalności formacji. W praktyce zarządzania i dowodzenia była przestrzegana zasada dopuszczania do informacji o realizowanych zadaniach jedynie tylko tego grona osób, które było w nie bezpośrednio zaangażowane, a dokumentom – jeśli takie w ogóle powstawały – nadawano wysokie klauzule niejawności. Objętość rocznej dokumentacji, z lat 90., przechowywanej w kancelarii tajnej tej formacji, jest co najmniej dziesięciokrotnie mniejsza od dokumentacji samodzielnego batalionu, nawet w tym czasie, gdy dowódcy GROM-u przypisano takie same uprawnienia jak dowódcy rodzaju wojsk. Nie ulega zatem wątpliwości, że formacja bez jasno zdefiniowanego zakresu działania i mechanizmów pozwalających na jej skuteczne nadzorowanie, co do której zachodziło podejrzenie, że może być wykorzystywana do celów politycznych, stawała się dla polityków nieprzewidywalna w użyciu, a przez to i niebezpieczna. W marcu 1998 roku bezpośredni nadzór nad GROM-em powierzono podsekretarzowi stanu Wojciechowi Brochwiczowi⁵¹.

Bardziej przejrzystą i jaśniejszą stronę historii GROM-u stanowi działalność zagraniczna. We wrześniu 1994 prezydent Lech Wałęsa podjął decyzję o udziale polskich żołnierzy w amerykańskiej operacji *Przywrócić Demokrację* na Haiti. Do realizacji tego zadania zamierzał wyznaczyć jednostkę wojskową znajdującą się w strukturach MON, jednak po otrzymaniu meldunku szefa Sztabu Generalnego o dwumiesięcznym terminie osiągnięcia gotowości do wyjazdu, zdecydował się na użycie GROM-u, który nie miał

⁴⁹ "1997: Arrest of Polish Prime Minister Jozef Oleksy (charges subsequently dropped)" - McLean Don „Thunder from the Tatras”, „Soldier of Fortune”, grudzień 2003 r., (USA).

⁵⁰ Podczas rozmowy na temat podstaw prawnych funkcjonowania GROM (w dniu 17.01.2006 r.) generał Sowiński stwierdził także, że gen. Petelicki „generalnie nie lubił żadnych dokumentów, które mogłyby w przyszłości krępować jego ruchy”.

⁵¹ Decyzja Nr 75 Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 12 marca 1998 r. w sprawie zakresu czynności Sekretarza Stanu i Podsekretarzy Stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji.

takich ograniczeń. Uchwałą Rady Ministrów z października 1994 roku, określono ogólne zadania polskiego kontyngentu, ukierunkowane na nadzorowanie miejscowej Policji i pełnionej przez nią roli. W następstwie tego 17 października 1994 roku, na lotnisku Okęcie, po raz pierwszy publicznie zaprezentowano GROM. Reportaż przygotowali wybrani dziennikarze TVN.

Misja w Haiti, którą pomimo całej swojej złożoności trudno określić jako przeciwterrorystyczną lub specjalną, była jednak pierwszym bojowym sprawdzianem GROM-u, zdany na tyle dobrze, że otworzyła drogę tej formacji do amerykańskiej Delt, dostępnej do tej pory tylko dla Brytyjczyków. W następstwie tego, w 1995 roku GROM wziął udział we wspólnych ćwiczeniach Delt i 22. pułku SAS.

Pierwszą jawną misją zagraniczną o charakterze przeciwterrorystycznym było zatrzymanie przez GROM byłego burmistrza Vukovaru Slavko Dokmanovića, zwanego *Rzeźnikiem Vukovaru* – oskarżonego o dokonanie masakry ludności chorwackiej. Nastąpiło to 27.06.1997 r., we wschodniej Sławonii, gdzie formacja realizowała misję pokojową⁵². Realizacja tej misji potwierdziła zdolność jednostki do prowadzenia samodzielnych operacji mających na celu zatrzymywanie niebezpiecznych zbrodniarzy i terrorystów, zdolność wielokrotnie potwierdzoną podczas misji *Iracką wolność*.

W 1998 roku GROM uczestniczył w największych, w swojej historii, ćwiczeniach sił i służb specjalnych *Ellipse Bravo (EB-98)*, w którym brały udział najlepiej wyszkolone siły *Amerykańskiego Dowództwa Operacji Specjalnych*. Podczas spotkania w Babim Moście, będący pod wrażeniem możliwości sił specjalnych zaprezentowanych w ćwiczeniu, premier Jerzy Buzek zwrócił uwagę na zasadność utworzenia w Polsce *Dowództwa Sił Specjalnych*⁵³.

W 1999 roku GROM ponownie realizował misję na Bałkanach. Tym razem polegała ona przede wszystkim na ochronie w Kosowie szefa Misji Weryfikacyjnej Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie Williama G. Walkera.

⁵² Podziękował za to oficjalnie polskim władzom generał Jacques Paul Klein - specjalny przedstawiciel sekretarza generalnego i koordynator operacji Organizacji Narodów Zjednoczonych w Bośni i Hercegowinie.

⁵³ Na podstawie relacji generała Sławomira Petelickiego ze spotkania z premierem RP oraz płk. Wiesława Słoniewskiego. Po ćwiczeniach, gen. Petelicki nakazał radcy prawnemu GROM opracowanie projektu zarządzenia Rady Ministrów, określającego zadania GROM w systemie zarządzania kryzysowego (relacja mjr. Arkadiusza Wasylowa). Dowódca GROM wchodził wówczas w skład Międzyresortowego Zespołu Antykryzysowego (MZA), aktualnie (styczeń 2006 r.) w składzie międzyresortowych struktur odpowiedzialnych za zwalczanie terroryzmu, nie ma przedstawiciela GROM, jest za to komendant Żandarmerii.

Kolejny sukces misji GROM-u nie spowodował podjęcia prac nad koncepcją stworzenia sił specjalnych, która zarysowała się podczas ćwiczeń *Ellipse Bravo* - 98. Pod koniec 1999 roku pojawiły się za to kolejne zawirowania, a nawet kryzys⁵⁴ w GROM-ie – formacji przeznaczonej do reagowania w sytuacjach kryzysowych. Nie wiązał się on bezpośrednio z przekazywaniem w podporządkowanie MON⁵⁵, lecz po raz kolejny z sytuacją polityczną. Wskazuje na to zbieżność czasowa z procesem lustracyjnym i dymisją wicepremiera Tomaszewskiego oraz zachowaniem się wiceministra Wojciecha Brochwicza⁵⁶. Potwierdził to także w rozmowie ówczesny attaché morski USA Mateusz Jastrzębski, który stwierdził, że *to nie zdjęcie ze stanowiska generała Petelickiego i jego zastępców spowodowały zaniepokojenie amerykańskich kooperantów GROM-u, ale polityczna nieudolność z jaką to przedsięwzięcie zostało zrealizowane*⁵⁷.

Na kryzysie w GROM-ie stracił minister Pałubicki i formacja, którą wciągnięto w personalne rozgrywki na szczeblu politycznym. Zyskał natomiast generał Petelicki. Będąc doświadczonym oficerem służb i sił specjalnych, potrafił planować i realizować na profesjonalnym poziomie działania medialne, służące do osłony prowadzonych działań. Tę specyficzną walkę informacyjną, która wiązała się z jego dymisją, wykorzystał jako szansę do umocnienia własnej pozycji eksperta w dziedzinie działań specjalnych i zwalczania terroryzmu, o którego dzisiaj zabiega wiele prestiżowych firm i instytucji. Mateusz Jastrzębski, oceniając go jako dowódcę, stwierdził, że *tego typu ludzie, wizjonerzy, rewolucjoniści są niezastąpieni, gdy trzeba tworzyć coś zupełnie nowego. Jednak po rewolucji na ich miejsce wyznacza się innych ludzi*. Kolejne wizje rozwoju GROM-u początkowo zachwycały polityków nadzorujących tę formację. Jednak później dynamika faktów spowodowała, że zaczęły się pojawiać obawy przed zbyt intensywnym i mało kontrolowanym rozwojem.

W trudnym okresie przekazania GROM-u do Ministerstwa Obrony Narodowej formacja funkcjonowała pod dowództwem nieakceptowanym przez stan osobowy.

⁵⁴ „Kryzys” rozumiany jako przełom, przesilenie (z języka greckiego) w wymiarze subiektywnym, jako zjawisko należące nie tylko do świata zewnętrznego oraz sfery formalnych i normatywnych instytucji, ale przede wszystkim do sfery psychologii indywidualnej i społecznej - (Chmielewski P., „Semantyka kryzysu”, „Problemy Zarządzania” nr 2/ 2003 r., Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, s. 20).

⁵⁵ Nie wynikał więc ze zmian strukturalnych, które w nieunikniony sposób powodują kryzys związany z procesem adaptacji między starymi i nowymi formami funkcjonowania.

⁵⁶ Już po otrzymaniu dymisji ze stanowiska, oskarżył on ministra-koordynatora Janusza Pałubickiego, o spreparowanie sytuacji związanej z odwołaniem dowództwa GROM-u oraz o podważenie wiarygodności jednostki, która jako jedyna w siłach zbrojnych mogła współdziałać z NATO.

⁵⁷ Rozmowa podczas spotkania w dniu 6.11.2002 r.

Posłuszeństwo wynikało jedynie z instrumentalnego przystosowania się, które zamiast skupiać się na nowych wyzwaniach, bardziej przypominało kontrolerów szukających błędów poprzedników. Kiedy w czerwcu 2000 roku nastąpiła zmiana na stanowiskach dowódczych, ustępujący z nich, podtrzymując tłący się jeszcze spór pomiędzy generałem Petelickim i ministrem Pałubickim, przekazywali do mediów wiele informacji godzących w tę formację. Ponadto przy zmianie podporządkowania, Sztab Generalny nie ukrywał zamiaru „roztopienia monolitu”, jaki stanowił sobą GROM. Operacji tej – zmianie podporządkowania – towarzyszyły również niepozostawiające wątpliwości medialne wypowiedzi typu:

- „W Polsce działaniami związanymi z terrorystami zajmują się zarówno UOP, jak i Policja, które mają własne jednostki AT. Zasadne jest więc pytanie, dlaczego armia miałaby te zadania dublować. Za granicą natomiast nie mamy interesów, które wymagałyby tego rodzaju działań”.
- „Trzeba będzie w najbliższym czasie wyznaczyć inne zadania jednostce GROM, która dotychczas pełniła głównie funkcję antyterrorystyczną. W moim przekonaniu jednostce 2305 wystarczy od 50 do 80 ludzi, którzy zajmowaliby się działaniami AT” (gen. Piątas).

W podobnym duchu wypowiadał się również ówczesny minister obrony narodowej:

- „Mój resort przejął GROM z MSWiA z zadaniami kompletnie nieprzystającymi do tego, co jest możliwe i niezbędne w wojsku. Armii nie jest potrzebna jednostka antyterrorystyczna. Uregulowania prawne rozstrzygnęły, że tego typu operacje na terenie kraju mogą być prowadzone wyłącznie przez funkcjonariuszy podległych MSWiA” (minister Bronisław Komorowski)⁵⁸.

Problem usytuowania nowoczesnej jednostki specjalnej – jaką w tym czasie bez wątpienia był GROM – w przestarzałych strukturach sił zbrojnych, wciąż żywa atmosfera politycznego skandalu toczącego się wokół niej i niepokój kadry wywołany medialnymi wypowiedziami najwyższych przełożonych, stanowiły potencjalne źródło kolejnego kryzysu. W poprzednich uwarunkowaniach byłby on zapewne nieuchronny.

⁵⁸ Rembelski D., „Trudny temat: komandosi”, „Polska Zbrojna”, nr 5, styczeń 2001 r.

Tym razem nie zachodziła jednak obawa utraty kontroli nad formacją, nie było też mowy o uwikłaniu jej potencjału w rozgrywki polityczne.

W 2000 roku GROM stanowił poważny potencjał bojowy, oparty na starannym procesie selekcji i wysokim realizmie szkolenia bojowego. Nie osiągnąłby tego bez jednoznacznego wsparcia decydentów politycznych. Zapomnieli oni jednak o określeniu strategii użycia tej jednostki, zadań oraz o stworzeniu czytelnego systemu dowodzenia, nadzoru i kontroli nad tą formacją. Bez tych elementów nie mogła ona funkcjonować w sposób niezakłócony. Zasadnicza rola w procesie tworzenia narzędzia przeznaczonego do prowadzenia działań specjalnych i kształtowania jego zdolności przypada władzom państwowym, czyli ich właścicielowi i użytkownikowi. Wola i troska polityczna tych władz stanowi podstawę wszelkich działań związanych z tworzeniem narzędzia przeznaczonego do realizacji misji, wynikających z przyjętych celów polityki państwa i koncepcji ich realizacji oraz fundament, na którym opiera się proces kształtowania sił specjalnych.

Minister obrony narodowej 11 września 2001 roku postawił GROM w stan gotowości do realizacji działań *przeciwterrorystycznych* na terenie kraju. Absolutnym priorytetem

i konsekwencją tego zdarzenia wydawało się stworzenie uregulowań pozwalających na efektywne wykorzystanie go w systemie bezpieczeństwa kraju. W dniu 30 stycznia 2002 roku szef Oddziału Operacji Specjalnych⁵⁹ wystosował w tej sprawie notatkę do szefa Generalnego Zarządu Operacyjnego⁶⁰, w której poinformował go, że: *Zagrożenia wynikające z obecnej sytuacji polityczno-militarnej ze szczególnym uwzględnieniem wyłonionego po wydarzeniach z 11.09.2001 r. w USA nowego rodzaju zagrożenia bezpieczeństwa – TERRORYZMU, wskazują na pilną potrzebę przeanalizowania możliwie wspólnych działań w dziedzinie przeciwdziałania i zwalczania tego rodzaju zagrożeń. Reprezentowane resorty służb mundurowych⁶¹ posiadają siły i środki, jednak brak uregulowań w tym zakresie powoduje, że*

⁵⁹ Tworu utworzonego w Sztapie Generalnym, który miał koordynować funkcjonowanie sił specjalnych. Jednak jego usytuowanie, kompetencje wykluczały efektywność takich działań. Na podobnych zasadach można by utworzyć w Sztapie Generalnym Oddział Operacji Morskich, Oddział Operacji Lądowych i Oddział Operacji Powietrznych. Zdecydowanie sensowniejsze byłoby posiadanie w każdym z Generalnych Zarządów SG oficerów – specjalistów zarówno od działań lądowych, morskich powietrznych, jak i specjalnych.

⁶⁰ „Notatka ze spotkania w dniu 29.01.2002 r. (źródło - Departament Bezpieczeństwa Publicznego MSWiA). Treść notatki, zakres uzgodnień dotyczących jednostki GROM, a nawet fakt, że takie uzgodnienia czyniono, nie były znane dowódcy GROM.

⁶¹ Biura Służby Prewencyjnej KG Policji, Wydziału Zabezpieczenia AT UOP i Sztapu Generalnego.

poruszamy się niekiedy tymi samymi drogami, ale nie razem, lecz osobno. W dniu 6 listopada 2002 r. podczas kolejnego spotkania w Generalnym Zarządzie Operacyjnym SG WP z przedstawicielami Biura Służby Prewencji KG Policji, BOR i ABW stwierdzono⁶², że *Strategia zwalczania terroryzmu wymaga gruntownej analizy istniejącego zagrożenia, dokonania oceny prawdopodobnych obiektów działania terrorystów oraz zbilansowania sił i środków. Do bezpośredniego zwalczania aktów terroryzmu mogą być użyte zasadniczo cztery jednostki wojsk specjalnych: JW GROM, 1pspec., SDS MW RP FORMOZA oraz Grupa Działań Psychologicznych. Za celowe uznaje się: opracowanie i przedstawienie do akceptacji międzyresortowego porozumienia Ministrów ON i SWiA w sprawie zasad współdziałania Sił Zbrojnych RP i sił bezpieczeństwa wewnętrznego w zakresie obrony przed terroryzmem, wypracowanie jednolitych procedur działania. W efekcie tych ustaleń 17.04.2003 r. generalny inspektor Policji wysłał na ręce ministra Zbigniewa Sobotki *Projekt Krajowego Planu Działań w Zakresie Zwalczania Terroryzmu*⁶³, a 10.12.2003 r. zastępca komendanta głównego Policji zatwierdził notatkę służbową⁶⁴ zapraszającą przedstawicieli SG WP na spotkanie w celu *opracowania propozycji systemowych rozwiązań do realizacji planowanych przedsięwzięć w zakresie Krajowego Systemu Antyterrorystycznego w RP. Systemu*, którego do tej pory nie udało się stworzyć⁶⁵.*

W 2004 roku w Warszawie, przy współdziałaniu władz miasta, przeprowadzono dwa poważne ćwiczenia *przeciwterrorystyczne*:

- w dniu 5 marca 2004 r. *NATO CMX-04*, realizowane pod kierownictwem ministra obrony narodowej na stacji metra warszawskiego *Dworzec Gdański*⁶⁶,

⁶² „Notatka służbowa ze spotkania roboczego w sprawie przygotowania Sił Zbrojnych RP i sił bezpieczeństwa wewnętrznego przed zamachami terrorystycznymi” Źródło: Departament Bezpieczeństwa Publicznego MSWiA. Treść notatki, zakres uzgodnień dotyczących jednostki GROM, a nawet fakt, że takie uzgodnienia czyniono, nie były znane dowódcy GROM.

⁶³ MSWiA, Departament Bezpieczeństwa Publicznego, 17.04.2003 r.

⁶⁴ „Notatka służbowa”, 10.12.2003 r., MSWiA, Departament Bezpieczeństwa Publicznego.

⁶⁵ Istota problemu zawiera się w braku rozdziału kompetencji i odpowiedzialności na skutek niepodjęcia jednoznacznych decyzji i rozstrzygnięć, które powinny mieć miejsce podczas tworzenia trzech ośrodków koordynujących:

- Międzyresortowego Centrum ds. Zwalczania Przestępczości Zorganizowanej i Międzynarodowego Terroryzmu,
- Zespołu ds. Koordynacji Działań Operacyjno-Rozpoznawczych w Zwalczaniu Terroryzmu Politycznego oraz
- Stanowiska ministra-członka Rady Ministrów objętego przez pana Zbigniewa Wassermana.

Omawiany problem nie został rozwiązany, pomimo trwającej przez ponad rok wymiany korespondencji w tej sprawie, pomiędzy byłym sekretarzem stanu w MSWiA, panem Andrzejem Brachmańskim, a byłym Szefem ABW, panem Andrzejem Barcikowskim. Pytany przeze mnie o tę kwestię w dniu 23.12.2005 r. były minister MSWiA Ryszard Kalisz wskazał jedynie na „brak rozwiązań systemowych”. W styczniu 2006 roku opracowałem na polecenie wicepremiera - ministra MSWiA koncepcję spójnego systemu zwalczania terroryzmu, którego istota opierała się na jasnym podziale kompetencji i odpowiedzialności. Wstępnie została ona zaakceptowana i przesłana do dalszych uzgodnień (międzyresortowych).

⁶⁶ W dniu 6 września 2004 r. w imieniu prezydenta Warszawy prezentowałem wnioski z ćwiczeń NATO CMX-04, na forum Wyższego Komitetu ds. Planowania Cywilnego NATO – SCEPC (Senior Civil Emergency Planning Committee) w Brukseli. Jedno z pierwszych pytań dotyczyło uregulowań prawnych w zakresie możliwości użycia jednostki GROM na terenie kraju w sytuacji zdarzeń o charakterze terrorystycznym w czasie pokoju.

- w nocy z 11 na 12 marca 2004 r. ćwiczenia *Forum 2004*, w Pałacu Kultury i Nauki w Warszawie⁶⁷.

W żadnym z tych ćwiczeń nie wzięli udziału żołnierze GROM-u pomimo faktu, że ćwiczeniem *NATO CMX-04* kierował minister obrony narodowej, a ćwiczenie *Forum 2004* jeszcze w 2003 roku było planowane wspólnie przez dowódców: GROM-u (bez jakiegokolwiek inspiracji ze strony SG WP), oraz Biura Operacji Antyterrorystycznych KGP. Nadal poruszano się w tym zakresie „nie razem, lecz osobno” i w oderwaniu od rzeczywistości. Panował chaos objawiający się deficytem uwagi organizacyjnej: ignorowanie głosów specjalistów, dążenie do budowy czegoś nowego przy zaniedbywaniu istniejących struktur⁶⁸, akcyjność i poczucie bezradności. Brak systemowych uregulowań dotyczących użycia GROM-u na terenie kraju w sytuacjach zagrożenia terrorystycznego zaświadczał o traktowaniu tej formacji przede wszystkim jako wygodnej do wypełniania sojuszniczych zobowiązań, podczas gdy jej brytyjskie i amerykańskie odpowiedniki są przede wszystkim traktowane jako jednostki narodowe. Do tego doszło jeszcze szereg problemów natury logistycznej, szkoleniowej, sztabowej:

- (1) Jednostka nie posiadała zapasów na poziomie obowiązującym w strukturach MON, a poważne braki w indywidualnym wyposażeniu pozwalały jedynie na pełne zaspokojenie potrzeb żołnierzy oddziałów bojowych;
- (2) Intensywnie eksploatowane środki transportu morskiego i lądowego wymagały wymiany na nowe jednostki;
- (3) Zatrważająca (przestarzała) infrastruktura szkoleniowa jednostki nie spełniła żadnych wymogów bezpieczeństwa – alternatywą dla szkolenia z naruszeniem obowiązujących warunków bezpieczeństwa było szkolenie „na sucho” żołnierzy przewidywanych do realizacji misji specjalnych w warunkach rzeczywistego zagrożenia;
- (4) Brak spadochroniarni i spadochronów⁶⁹, uniemożliwiał realizację tego szkolenia bez wsparcia z zewnątrz;
- (5) Sztab jednostki, w czasie od września 1999 r. do czerwca 2000 r., w praktyce nie funkcjonował – nie przeprowadzono żadnych ćwiczeń sztabowych;

⁶⁷ Ćwiczone procedury działania na wypadek ataku terrorystów na Salę Kongresową.

⁶⁸ Koordynowanie zwalczania terroryzmu powierzono ministrowi SWiA (poprzez Centrum Kryzysowe i niepowiązane z nim Międzyresortowe Centrum Zwalczania Terroryzmu i Przestępczości Zorganizowanej), szefowi ABW oraz ministrowi – koordynatorowi służb specjalnych.

⁶⁹ Jednostka posiadała 2 sztuki.

- (6) GROM posiadał załogi lotnicze o wysokich kwalifikacjach⁷⁰, ale napotykał na poważne trudnienia, starając się o otrzymanie limitów nalotu do wykonywania zadań szkoleniowych i operacyjnych. Dowództwo Wojsk Lądowych usiłowało także narzucić jednostce obowiązujące w podległych mu strukturach zakazy dotyczące wykonywania zadań z użyciem technik wysokościowych;⁷¹
- (7) Tajny charakter jednostki kłócił się także z koniecznością przerejestrowania pojazdów na charakterystyczne numery obowiązujące w MON. GROM posiadał samochody, które nie występowały w innych jednostkach Wojska Polskiego;⁷²
- (8) Sztab Generalny nie zaakceptował przedstawionej w meldunku bojowym „Klasyfikacji zasadniczych zadań sił specjalnych”, opracowanej na podstawie „AJP-1A, Doktryna Operacyjna Wielonarodowych Połączonych Sił Sojuszu”, nie przedstawiając w zamian żadnej innej klasyfikacji⁷³;
- (9) Niejasna była przede wszystkim wizja rozwoju GROM-u, wątpliwości budził system nadzoru nad jednostką, formalnie podlegającą ministrowi obrony narodowej. Polegał on przede wszystkim na wielości podmiotów, które w imieniu ministra bądź też szefa Sztabu Generalnego przypisywały sobie prawo do sprawowania tego nadzoru.

Utrzymywanie się takiej sytuacji utrzymywało stan tymczasowości i utratę niezwykle istotnego w działaniach specjalnych elementu, jak przekonanie stanu osobowego o szczególnym znaczeniu pełnionej służby. Tę świadomość ocenia się jako najistotniejszy czynnik motywujący do realizacji zadań z poświęceniem własnego zdrowia i życia. Pytania o określenie kierunków rozwoju GROM-u i sił specjalnych były przedstawiane najwyższym przełożonym: ministrowi obrony narodowej, szefowi Sztabu Generalnego WP w roku 2000 i 2001, jednak nigdy nie uzyskały wiążącej odpowiedzi (patrz rys. 44).

GROM w latach 2000-2003, pomimo wielu trudności, z sukcesem zrealizował ważne dla kraju misje zagraniczne: w Kosowie, w Afganistanie, w rejonie Zatoki Perskiej i w Iraku. Radykalnej poprawie uległo też jego uzbrojenie i wyposażenie⁷⁴.

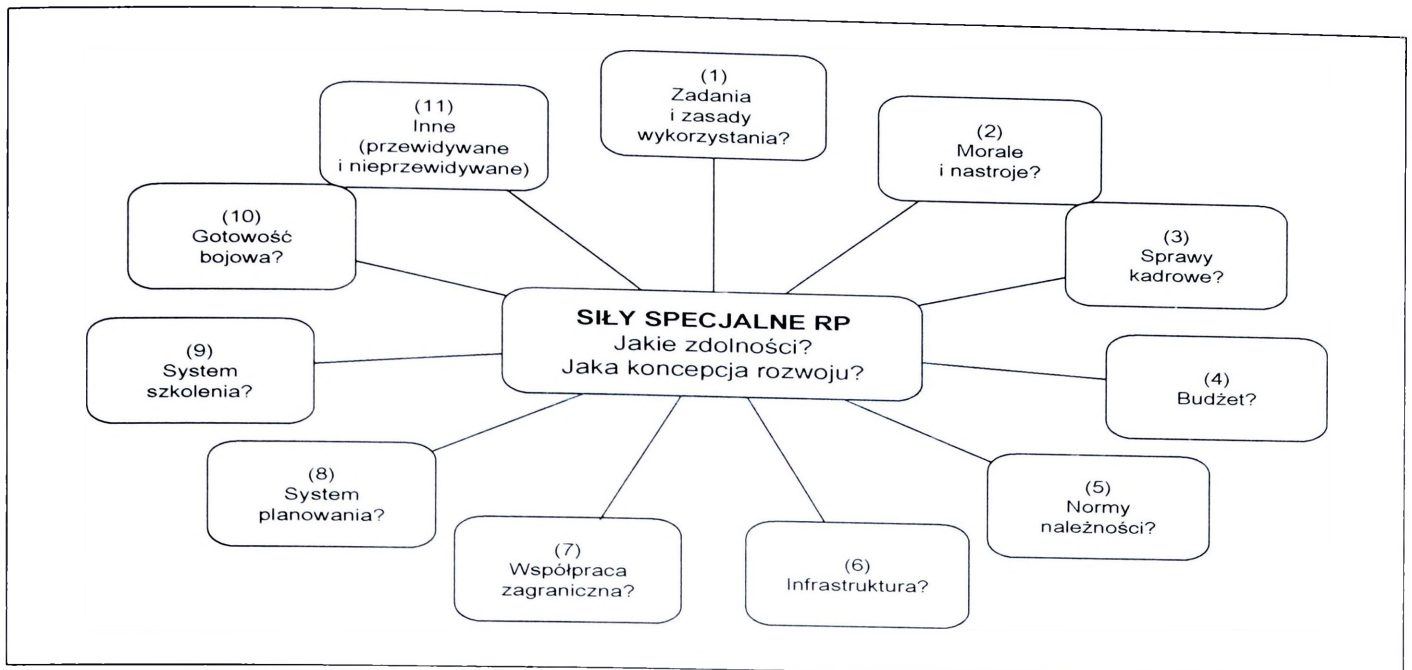
⁷⁰ Załogi lotnicze zostały wykreślone z etatu wprowadzonego w maju 2000 roku przez Sztab Generalny, ale fizycznie wciąż istniały w jednostce.

⁷¹ Które były następstwem słabego wyszkolenia i wypadków w 6 BDSz i 25 BKPow.

⁷² Sprzęt i uzbrojenie znajdujące się na wyposażeniu jednostki, tak dalece odbiegały od innych jednostek WP, że zrezygnowano z zaspokajania potrzeb GROM-u podczas realizacji misji poza granicami kraju („Enduring Freedom”, „Iraqi Freedom”), przez stworzoną w tym celu Brygadę Logistyczną.

⁷³ Meldunek składany w październiku 2000 roku szefowi Sztabu Generalnego.

⁷⁴ Budżet jednostki wzrósł z poziomu ok. 24 milionów w 2000 r. do poziomu ok. 80 milionów w 2003 r.



Rys. 44. Zestaw pytań skierowanych do władz zwierzchnich w sprawie sił specjalnych i GROM-u w latach 2000-2001

Źródło: opracowanie własne

Wpłynęła na to, przede wszystkim, specyficzna i trudna do zrozumienia – szczególnie dla tych, którzy tego nie doświadczyli – kultura organizacyjna GROM-u, wyrażająca się w angielskim stwierdzeniu *who dares, wins* – *któ ma odwagę, zwycięża*. Jego dowódcy⁷⁵ wykazywali się dużymi zdolnościami do podejmowania samodzielnych decyzji mieszczących się w zakresach ich odpowiedzialności, a szczególnie wówczas, gdy w ich podejmowaniu nie partycypowały osoby wyznaczone do nadzoru i koordynacji działań tej formacji. Motywacja do zwycięstwa, zespołowe działanie, poczucie pewności siebie, pozytywne i kreatywne myślenie, a przede wszystkim trudne wyzwania misyjne, o które z konieczności zabiegało dowództwo⁷⁶, pozwalały na jakiś czas oddalać zaistniałe zagrożenia egzystencjalne formacji i „ratować” w niej to, co najcenniejsze – wysokie morale i motywację do służby. Rozwiązanie takie zdaje się jednak być pewną nienormalnością zarządczą. Nie może, a nade wszystko nie powinno tak być, że *władza zwierzchnia* dopiero aposteriorycznie, a nie apriorycznie kształtuje sobie wyobrażenie o możliwościach i przydatności tego, co stworzyła i czym zarządza. Taki stan rzeczy jednak zaistniał, a potwierdzeniem tego jest fakt, że dopiero udział GROM-u w rozwiązywaniu kryzysów zewnętrznych, unaoczniających *władzom zwierzchnim* MON przydatność tej formacji, wyprowadził go z kryzysu egzystencjalnego. Tym samym nie pozostawia to wątpliwości

⁷⁵ Chodzi o dowódców wszystkich szczebli dowodzenia.

⁷⁶ Decyzja o misji w Kosowie (po uaktywnieniu się bojówek UCK w Macedonii – była wynikiem akceptacji propozycji złożonej ministrowi ON, przy wsparciu szefa BBN.

co do negatywnej strony dotychczasowego zarządzania tą formacją przez *władze zwierzchnie*, a szczególnie wówczas, kiedy skonfrontuje się zaistniałe fakty z klasycznymi paradygmatami zarządzania (patrz tekst zawarty w podrozdziale 1.2., s. 15-43).

Konstatacja

GROM jest formacją wszechstronnie przygotowaną do przeprowadzania trudnych operacji specjalnych w środowisku lądowym, morskim i powietrznym. Posiada bardzo duże doświadczenie bojowe. Jest w pełni przygotowany do koalicyjnego kooperowania, w operacjach specjalnych, z najlepiej wyszkolonymi formacjami, jak chociażby z amerykańską Deltą i brytyjskim SAS.

Wysoki poziom sprawności bojowej uzyskał GROM dzięki właściwej selekcji podczas naboru i właściwemu kształtowaniu szkolenia bojowego uwzględniającego wysoki stopień realizmu sytuacyjnego. Skupia bardzo zaangażowany stan osobowy, pozytywnie zmotywowany charakterem pełnionej służby, co w zespolonych działaniach objawia się wysoką kulturą i sprawnością organizacyjną. Wszelkie akcenty politycznych wpływów, materializujące się w tej formacji partykularyzmami personalnymi, zawsze powodowały – wśród stanu osobowego – negatywnie następstwa moralne i motywacyjne.

Bardzo wysokie wymagania wobec żołnierzy oraz duże ryzyko pełnionej służby, ukształtowały w środowisku stanu osobowego GROM-u szczególną wrażliwość na postrzeganie profesjonalizmu i obiektywizmu zarządczego we wszystkich sferach jego egzystencji. Wysokiej klasy specjaliści, po spełnieniu trudnych wymagań i pokonaniu niebezpiecznych barier, ze znacznie większą wrażliwością niż inni, postrzegają i interpretują wszelkie przejawy niekompetencji i subiektywizmu w kierowanych do nich postanowieniach, decyzjach i rozstrzygnięciach. Są bardzo skłonni do akcentowania, swoim zaangażowaniem i inicjatywą, jakościowych czynników zarządzania i dowodzenia. Chcą egzystować w jasno sprecyzowanym obszarze funkcjonalnym, usankcjonowanym dokumentacyjnie takimi aktami, które będą gwarantowały trwałość organizacyjną formacji i ustawową ciągłość jednoznacznie zdefiniowanych warunków pełnienia i zakończenia służby.

5.3. Wnioski

Obecne procedury *zwalczania terroryzmu* w Polsce prowadzą się do epizodycznych rozwiązań rozproszonych po różnych miejscach struktury organizacyjnej państwa. Z identyfikacji faktów wynika, że u podstaw takiego stanu rzeczy leżą przyczyny wynikające z niedostatecznie usystematyzowanych w tym zakresie wysiłków pomiędzy władzą ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą. Brak wystarczająco jednoznacznego aktu ustawodawczego w tej sprawie uniemożliwia tworzenie rozwiązań systemowych, uwzględniających wewnętrzne potrzeby państwa i jego zewnętrzne zobowiązania. Wydawane zatem akty niższej rangi, pozbawione generalnie spinającego imperatywu ustawodawczego, są z góry narażone na instytucjonalne partykularyzmy, co automatycznie neguje sens systemowego podejścia do rozwiązywania problemu i przekłada się w ten sposób na niższe szczeble organizacyjne, tworząc zbiór nieuporządkowanych elementów i relacji. Potwierdza to wcześniejsze przypuszczenia zawarte w hipotezie roboczej (patrz s.53-56), że:

- ⊕ Ład organizacyjny *władzy zwierzchniej* nie jest wystarczająco spójny. Jej „rozwarstwienie” resortowe powoduje pojawianie się szeregu antynomii⁷⁷ w poglądach na kompletowanie i przygotowywanie tego potencjału do akcji specjalnych i *przeciwterrorystycznych*. Tym samym sprawia, że w zespołowym działaniu nie wszystkie składniki tego potencjału stanowią *całość organiczną*⁷⁸.
- ⊕ Dotychczasowa formalizacja struktury organizacyjnej działań specjalnych i *przeciwterrorystycznych* państwa nie spełnia wielu warunków prakseologicznych (warunków ogólnej teorii sprawnego działania). Nadrzędne mankamenty koordynacyjne uniemożliwiają osiągnięcie pożądanej koncentracji wysiłków, czyli kumulowania działań skupionych wokół wspólnego celu współprzyczyniającego się do powodzenia całości⁷⁹.
- ⊕ Brak jednolitych uregulowań w zakresie zwalczania terroryzmu na terytorium kraju, przy jednoczesnym funkcjonowaniu kilku niezależnych od siebie „ośrodków regulujących”, znacznie ogranicza możliwości skutecznego wykorzystywania potencjału

⁷⁷ Antynomia – sprzeczność, zwłaszcza między dwoma wzajemnie wykluczającymi się twierdzeniami, z których każde wydaje się równie prawdziwe i uzasadnione (Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1978 r., t. I, s. 65).

⁷⁸ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 193, 194, 198.

⁷⁹ Ibidem s. 186-198.

przeciwterrorystycznego zgromadzonego w GROM-ie. Obecne rozwiązania organizacyjne są niewystarczająco spójne w warstwach: celów, misji, zadań, kompetencji, odpowiedzialności, narzędzi, tworzyw i zasobów ludzkich. Istnieje zatem potrzeba systemowego zespolenia tego potencjału pod auspicjami jednej i prawnie kompetentnej, ponad resortowej, *władzy zwierzchniej*. Przy takim rozwiązaniu zaistnieją lepsze niż dotychczas warunki do systemowego zespalania wszystkich elementów działań specjalnych i *przeciwterrorystycznych* w celowościową jedność, przyczyniając się w ten sposób do powodzenia całości. Ponadto skrócone zostaną czasy podejmowania i przekazywania kompetentnych decyzji w warunkach wymagających szybkich i odpowiedzialnych reakcji.

- ⊕ Istniejące uwarunkowania prawne i formalizacja struktury organizacyjnej niższych szczebli GROM-u umożliwiają skuteczne działanie tej formacji poza granicami kraju. GROM jest zdolny do współdziałania ze stałymi kooperantami zagranicznymi – w szczególności z amerykańskimi i brytyjskimi. Różnice w warstwach zasobów ludzkich, narzędzi i kompetencji utrudniają natomiast efektywne współdziałanie z wojskami własnymi i policyjnymi jednostkami specjalnymi naszego kraju.
- ⊕ Modułowa struktura GROM-u nadaje tej formacji dużą elastyczność funkcjonalną. Pozwala na płynne tworzenie dobrze przygotowanych grup zadaniowych dostosowanych do realizacji prostych misji o charakterze wojskowym, złożonych zadań *przeciwterrorystycznych* i operacji specjalnych o znaczeniu strategicznym, wyprzedzających uderzenia przeciwnika.
- ⊕ W dotychczasowym podporządkowaniu zwierzchnim (resortowym) było i jest utrudnione właściwe szkolenie GROM-u. Pożądane w tym zakresie potrzeby, uwzględniające duży stopień realizmu sytuacyjnego, przekraczały i przekraczają nadal dopuszczalne normy szkoleniowe obowiązujące zarówno w resorcie obrony narodowej, jaki i resorcie spraw wewnętrznych i administracji.

Dociekania poznawcze zawarte w niniejszym rozdziale, w połączeniu z dociekaniami zawartymi w pierwszym, trzecim i czwartym rozdziale rozprawy, potwierdzają kolejne sformułowania hipotetyczne, że:

- ⊕ Akcje specjalne i *przeciwterrorystyczne* wymagają wyprzedzającego przygotowania i zaskakującego działania.
- ⊕ W obszarze pożądanej antycypacji *przeciwterrorystycznej* mieści się ciągłe śledzenie wszelkich zagrożeń możliwych do zaistnienia w określonych przestrzeniach oraz ciągłe przygotowywanie stanów osobowych i środków do fizycznego podejmowania niebezpiecznych i niepowtarzalnych akcji bojowych.
- ⊕ Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku warunkiem powodzenia jest, między innymi, skrytość działania. Z tego też względu przedsięwzięcia te muszą być znane tylko w możliwie jak najwęższym kręgu zainteresowanych, co świadczyłoby o potrzebie maksymalnego redukcji szczebli pośrednich w relacji: *władza zwierzchnia – GROM*.
- ⊕ Angażowanie GROM-u do akcji o znaczeniu strategicznym wymaga niezwyklej skrytości i szybkiego dostępu zaangażowanych do najwyższych czynników decyzyjnych. Bez spełnienia tego, wszelkie działania będą narażone na większe ryzyko i mniejsze prawdopodobieństwo sukcesu, co w języku prakseologii określa się mianem *składników istotnych warunków wystarczającego*⁸⁰ *pożądanego do spełnienia w chwilach zdarzenia*⁸¹, obejmującej przedział czasowy od postawienia zadania do podjęcia reakcji.

Oprócz treści poznawczych ukierunkowanych bezpośrednio na weryfikację wysuniętej wcześniej hipotezy, istotne są jeszcze następujące ustalenia dowodzące, że:

- (1) Mimo wielu niekorzystnych okoliczności zewnętrznych, odnoszących się do zarządzania i dowodzenia GROM-em, formacja ta zdołała ukształtować i zachować wysoki stopień sprawności bojowej, predestynujący do partnerskiego uznania w środowiskach najbardziej elitarnych formacji podobnego typu, jak amerykańska Delta i brytyjski SAS. Poprzez zrealizowane operacje bojowe, empirycznie dowiodła, że jest jedyną w Polsce formacją, wszechstronnie przygotowaną do *zwalczania terroryzmu* na terytorium kraju i poza jego granicami, w środowisku lądowym, powietrznym i morskim.

⁸⁰ Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie (Wydanie siódme)*, Ossolineum, Wrocław • Kraków • Gdańsk • Łódź, 1982 r., s. 23-32.

- (2) Wysoki poziom sprawności bojowej GROM-u został osiągnięty dzięki rozwinięciu, w pierwszym etapie jego organizacji, skutecznej akcji werbunkowej i roztoczeniu przed kandydatami interesującej wizji pełnienia służby. W kolejnych latach przyczyniły się do tego realizowane operacje bojowe oraz współpraca operacyjno-szkoleniowa z elitarnymi jednostkami specjalnymi armii Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii.
- (3) GROM – dzięki zdolności do podejmowania nowych wyzwań, ryzyka i niekonwencjonalności w działaniu – udowodnił nie tylko swoją skuteczność bojową, ale także potrzebę samodzielnego bytu i rozwoju sił specjalnych. Wykazał także małą kompetencyjność obecnego nadzoru ministerialnego sprawowanego nad formacją przez kolejnych szefów generalnych zarządów Sztabu Generalnego WP oraz asystenta szefa Sztabu Generalnego WP, których pełnomocnictwa w tej sprawie nigdy nie zostały jednoznacznie określone formalnymi dokumentami.
- (4) GROM znajduje się w tej chwili w sytuacji podobnej do istniejącej wcześniej w Stanach Zjednoczonych. W maju 2002 roku, podczas konferencji na temat sił specjalnych i wojen przyszłości⁸², gen. Charles Holland (dowódca USSOCOM) stwierdził, że w historii rozwoju amerykańskich sił specjalnych największą barierą do pokonania stanowił najpierw stan objawiający się brakiem stosownych uregulowań prawnych optymalizujących użycie tych sił i wielkie rezerwy, akcentowane w tej sprawie, przez dowódców regularnych jednostek⁸³. Dopiero bojowe sprawdziany, w których siły te udowodniły swoją skuteczność, otworzyły im drogę rozwoju. Konfrontując to z obecną sytuacją w Polsce, można wyraźnie dostrzec analogię sytuacyjną. Potwierdza to chociażby podejście byłego szefa Sztabu Generalnego WP generała Czesława Piątasza, który w 2001 roku uważał, że formację GROM należy zredukować do kilkudziesięciu żołnierzy. Żegnając się z zawodową służbą wojskową, (31 stycznia 2006 r.), zmienił na ten temat zdanie. Pięcioletnia obserwacja faktów doprowadziła go, trochę poniewczasie, ale do pożądanej ewolucji poglądów. Dostrzegł w tej niewielkiej formacji źródła dużych sukcesów, które przyczyniły

⁸¹ Ibidem.

⁸² „*Future War and SOF*”, Garmisch-Partenkirchen, maj 2002 r.

⁸³ Opisy takich sytuacji przedstawiają między innymi Tom Clancy: „Wojownicy cienia” i Mark Bowden: „Black Hawk Down”.

się do kształtowania w świecie pozytywnej opinii o polskich siłach zbrojnych, pozwalającej obalać mity o „siermiężności” naszych żołnierzy. Dostrzegł i zaakcentował w swojej wypowiedzi, że GROM stanowi sobą potencjał zdolny do przeciwstawiania się nowym wyzwaniom w zakresie kształtowania bezpieczeństwa.

6. ZAKOŃCZENIE – PODSUMOWANIE WYNIKÓW BADAŃ

Przedstawione w rozprawie, udokumentowane fakty pozwalają na konstatację, że dotychczasowe zarządzanie i dowodzenie GROM-em doprowadziło do stworzenia formacji wszechstronnie przygotowanej do przeprowadzania bardzo trudnych operacji specjalnych w środowisku lądowym, powietrznym i morskim. Formacji porównywalnej, pod względem sprawności bojowej, z elitarnymi jednostkami innych państw – np. z amerykańską Deltą i brytyjskim SAS. Stwierdzenie tego unaocznia jednocześnie istnienie pewnego splotu pozytywnie ukształtowanych zdarzeń, które w relacji przyczynowo-skutkowej doprowadziły do takiego, a nie innego stanu rzeczy, co na takim poziomie interpretacyjnego uogólnienia należy przyjmować aksjomatycznie – zawsze określony skutek jest następstwem określonej przyczyny lub splotu określonych przyczyn jako składników istotnych warunku wystarczającego. W tym wypadku skutkiem jest obecny stan GROM-u, który bez wątplenia został ukształtowany przez jakieś przyczyny lub splot przyczyn, czego nie potrzeba dowodzić, a tylko przyjmować aksjomatycznie przez pryzmat zaistniałego faktu.

Odbiorca treści wynikającej z powyższego tekstu z pewnością, w tym miejscu autorskiego przekazu, zada sobie pytanie:

Co zatem skłoniło doktoranta

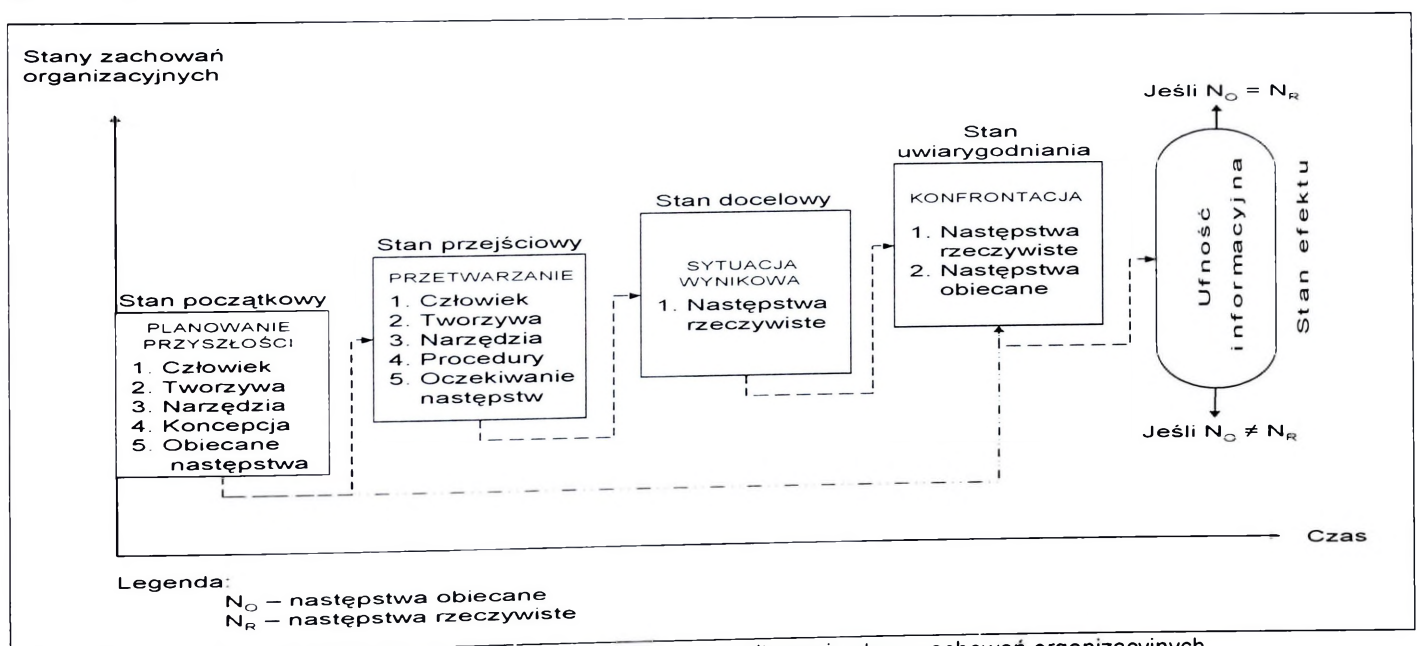
do powzięcia takiego, a nie innego tematu rozprawy

i sformułowania celu¹ sprowadzającego się, w swej istocie, do wnoszenia udoskończeń

w tym, co sam uznaje za dobrze czy nawet doskonale ukształtowane?

¹ Cel rozprawy: Ustalenie zbioru dezyderatów odnoszących się do zmian w dotychczasowym zarządzaniu i dowodzeniu GROM-em, których formalnoprawna kodyfikacja stworzy lepsze niż dotychczas warunki do wykorzystywania potencjalnych możliwości tej formacji w działaniach specjalnych i przeciwterrorystycznych, pożądanych do podejmowania – według władzy zwierzchniej – na obszarze kraju i poza jego granicami, w aspekcie bezpieczeństwa państwa.

Odnosząc się do tak sformułowanego pytania, doktorant wyjaśnia, iż o obecnym stanie funkcjonalnym GROM-u zdecydowały przede wszystkim mało skodyfikowane początkowe oddziaływania *władzy zwierzchniej* na proces tworzenia tej formacji oraz duża inwencja, odpowiedzialność i prakseologiczne umiejętności bezpośrednich twórców tej organizacji. Pozostawienie im (dowódcom) dużej swobody wykonawczej w kwestiach organizacyjnych, ograniczonej tylko zarysowaną wizją przyszłości i lapidarnie sformułowaną misją, wyzwalało w nich dużą aktywność organizacyjną i prakseologiczną inwencję twórczą prowadzącą do uzyskiwania w tej kwestii jak najlepszych rezultatów, co w połączeniu z ich wiedzą i doświadczeniem owocowało coraz lepszymi rezultatami, czego finalnym zobrazowaniem jest obecny stan GROM-u. O stanie pozytywnego efektu w dużej mierze decydowała właściwie kształtowana, pod względem prakseologicznym, ufność informacyjna, przekładająca się pozytywnie na stan zachowań organizacyjnych. Ujmując to w prakseologicznym uogólnieniu, można powiedzieć, że koncepcyjne planowanie przyszłości w stanie początkowym – w stanie tworzenia wizji przyszłości – znajdowało odniesienie w procedurach przetwarzania tego w stanach przejściowych, gdzie oczekiwane następstwa, wykreowane wcześniej jako obiecane, znajdowały pokrycie z rzeczywistymi w sytuacjach wynikowych stanów docelowych, tworząc tym samym pozytywne efekty zachowań organizacyjnych i uwiarygodnianie się ich kreatorów w oczach podległego stanu osobowego jako rzeczywistych i kompetentnych przywódców godnych zaufania (patrz rys. 45).



Rys. 45. Zasadnicze etapy prakseologiczne kształtowania stanu zachowań organizacyjnych w czynach zbiorowych

Źródło: opracowanie własne

Obserwowane od kilku lat próby kodyfikacyjne w kwestiach podporządkowywania oraz zarządzania i dowodzenia GROM-em – jako takie słuszne w swoich założeniach ogólnych – zawierały i nadal zawierają wiele elementów bardzo typowych dla ich resortowych i instytucjonalnych twórców, nie uwzględniających jednak w swojej warstwie merytorycznej wagi znaczenia potrzeb typowych dla GROM-u. W konsekwencji przekłada się to negatywnie na kształtowanie jego sprawności bojowej i zmniejsza racjonalność wykorzystywania tego potencjału w krajowym i koalicyjnym systemie *zwalczanie terroryzmu* i prowadzenia operacji specjalnych. Z przeprowadzonych badań technikami obserwacyjnymi wynika, że reprezentatywnymi wskaźnikami tego mogą być stany odzwierciedlające poziomy:

- (1) finansowania,
- (2) usprzętowania,
- (3) komplementarności zadaniowo-kompetencyjnej²,
- (4) motywacji,
- (5) szkolenia,
- (6) zachowań organizacyjnych.

W kontekście tego można w jego szesnastoletnim okresie istnienia wyróżnić czternaście punktów zwrotnych i dwanaście etapów odzwierciedlających poziomy stanów rozwojowych. Stosując do tego porządkową skalę pomiarową³, dostrzega się w jego historii wyraźne stany:

- prosperity⁴,
- stagnacji,
- regresji,

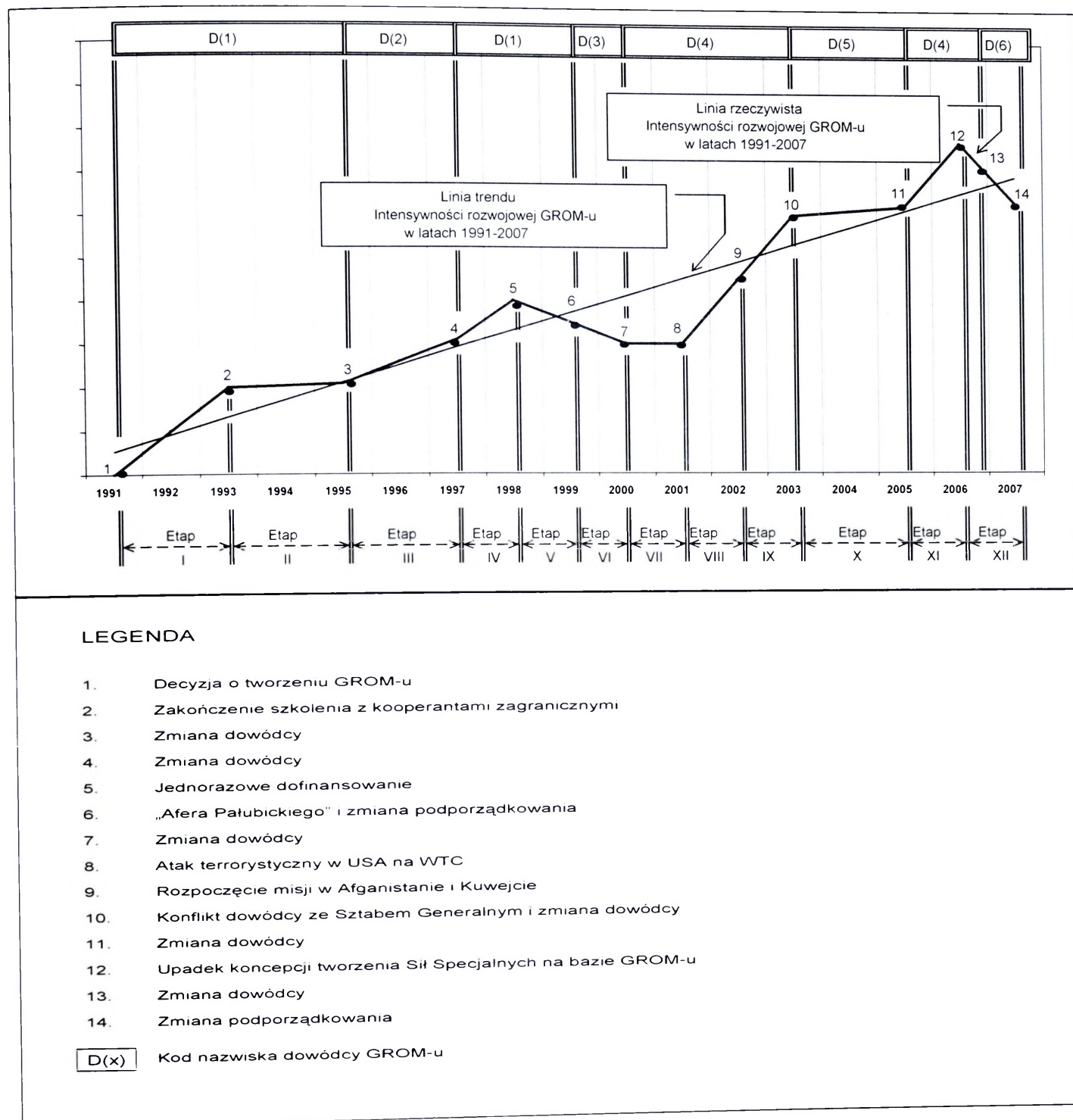
które wyraźnie odzwierciedlają poziomy ilościowo-jakościowe wymienionych wcześniej czynników. Intensywność tę odzwierciedla linia zbliżona swoim kształtem do sinusoidy

² Komplementarność zadaniowo-kompetencyjna odzwierciedla spójność pomiędzy zadaniami i pożądaną co do tego swobodą wykonawczą wynikającą z charakteru realizacji tych zadań.

³ Według Stevensa (1959 r.) – „w teorii pomiaru wyróżnia się zwykle cztery następujące skale: a) w grupie skal „słabych” (trudno mierzalnych): skalę nominalną (skala nazw) i skalę porządkową (skala rangowa); b) w grupie skal „mocnych” (łatwo mierzalnych): skalę interwałową (przedziałową) i skalę ilorazową (stosunkową). „Skala porządkowa” (skala rangowa) jest „mocniejsza” od „skali nominalnej”. Pozwala nie tylko odróżnić od siebie dwa obiekty, ale także określić znak tej różnicy. Przy stosowaniu tej skali zachodzi zawsze jedna z relacji: $A=B$, $A<B$ lub $A>B$. Przy stosowaniu tej skali jest ustalana wartość w zbiorze, ale nie jest znana odległość między nimi, np. dla cechy „wielkość” można podać następujący porządek: mała < przeciętna < duża. Typowymi cechami tego typu są wszelkiego rodzaju oceny, np.: umiejętności, jakość wytworu, preferencje. W zbiorze wartości cechy mierzalnej w skali porządkowej zachodzą relacje: a) przechodności: $A > B$ i $B > C \rightarrow A > C$; b) asymetrii: $A > B$ lub $B < A$.

⁴ Termin „prosperity” został użyty w rozumieniu etymologicznym od łacińskiego „prosperitas” → powodzenie.

osadzonej na wznoszącej się linii trendu, z wyraźnie zaakcentowaną tendencją spadkową w końcowej fazie swojego przebiegu (patrz wyk. 14).



Wyk. 14. Zobrazowanie intensywności rozwojowej GROM-u w latach 1991-2007

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników obserwacji bezpośredniej i pośredniej

Poszukując wyjaśnienia, ustalono – różnymi technikami obserwacyjnymi (pośrednimi i bezpośrednimi) oraz indukcyjno-dedukcyjnymi – że o okresie prosperity, stagnacji i regresji rozwojowej decydowały zawsze konkretne przyczyny, które w różnych etapach odbierane były z różną mocą sprawczą przez stan osobowy tej formacji i w zróżnicowanym zakresie przekładały się na jej stan organizacyjno-funkcjonalny.

- (1) Etap pierwszy (lata 1991-1993) był okresem prosperity. Duża kompetencyjność i profesjonalizm pierwszego dowódcy tej formacji, a nade wszystko udzielane mu wszechstronne wsparcie przełożonych z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, doprowadzają do pozyskania wysokiej klasy stanu osobowego i stworzenia, pokrywającej się w praktyce tego okresu, interesującej dla niego wizji pełnienia służby w formacji elitarniej pod względem wyszkolenia, przeznaczenia bojowego i materialnego uhonorowania wysiłku. Pomyślna konfrontacja własnej sprawności bojowej i warunków służby z amerykańską Delta i brytyjskim SAS umacniają wśród stanu osobowego GROM-u przekonanie o własnej wartości i motywację do służby. W następstwie tego tworzy się etos służby w tej formacji, który poprzez przyjęte nieformalnie normy, wartości i wzorce postępowania przekłada się pozytywnie na jej kulturę organizacyjną i realizację zadań, aż do dziś.
- (2) Etap drugi (lata 1993-1995) to okres stagnacji rozwojowej GROM-u, spowodowany trudnościami finansowymi i brakiem konstruktywnej koncepcji wykorzystywania tej formacji w strukturach Ministerstwa Spraw Wewnętrznych. Rodzące się na tym tle trudności powodują napięcia personalne w relacji dowódca – *władza zwierzchnia*, co w finale doprowadza do zmiany dowódcy (stanowisko obejmuje „D(2)”. Następuje pewne zachwianie etosu służby wśród stanu osobowego i niezadowolenie ze zmiany dowódcy.
- (3) Etap trzeci (lata 1995-1997) to nadal trudności finansowe GROM-u i brak dopływu nowych kadr. Mimo to nastąpił nieznaczny postęp w jego rozwoju ze względu na udział stanu osobowego w misjach pokojowych i realizacji wspólnego szkolenia koalicyjnego z SFODT.
- (4) Etap czwarty (lata 1997-1998) to wyraźny okres drugiej prosperity GROM-u związanej z: powszechnie akceptowanym powrotem pierwszego dowódcy „D(1)”; znaczącym dofinansowaniem formacji; zakupem nowego uzbrojenia; uczestnictwem w dużych ćwiczeniach i z roztoczeniem przed stanem osobowym tej formacji zakrojonych na szeroką skalę planów rozwojowych. Wszystko to przełożyło się na motywację stanu osobowego do pełnienia służby w tej formacji, służyło także podtrzymywaniu jej etosu w kraju i wśród koalicjantów.

- (5) Etap piąty (lata 1998-1999) to początek największej regresji. Uwikłanie polityczne i wewnętrzna polityka kadrowa, zakończone głośną medialnie „afery Pałubickiego”, połączoną z niekonwencjonalnie przeprowadzoną dymisją dowódcy „D(1)” powodują, w szerokim odbiorze społecznym, jakoby deprecjację dotychczasowych osiągnięć GROM-u, co w stanie osobowym tej formacji wpływa bardzo negatywnie na motywację do pełnienia służby.
- (6) Etap szósty (lata 1999-2000) to dalej pogłębiająca się regresja w GROM-ie. Powołanie na stanowisko dowódcze osoby „D(3)”, niezwiązanej wcześniej w żaden sposób z działaniami specjalnymi i zmiana podporządkowania z podległości resortowi spraw wewnętrznych na resort obrony narodowej oraz związana z tym zmiana warunków pełnienia służby, spowodowały bardzo duże naruszenie etosu tej formacji, co szczególnie negatywnie odbiło się na jej stanie osobowym, zmniejszając motywację do pełnienia dalszej służby. Uzupełnieniem negatywnego zbiegu okoliczności był również brak pomysłu na wykorzystywanie jej w strukturach monowskich i okazywana w tej sprawie wyraźna niechęć ze strony Sztabu Generalnego WP. Zmiana resortowego podporządkowania i wytworzona wokół tego atmosfera wskazywały, że tak ukształtowana formacja bojowa jak GROM, nie przystaje funkcjonalnie do potrzeb żadnego z tych resortów. Był to największy kryzys rozwojowy w jego dotychczasowej historii.
- (7) Etap siódmy (lata 2000-2001) to „walka” dowódcy „D(4)” o powstrzymanie dwuletniej regresji rozwojowej GROM-u i ustabilizowanie jego sytuacji w strukturach resortu obrony narodowej. To działanie ukierunkowane na ciągłe wykazywanie i uzasadnianie *władzom zwierzchnim* Sztabu Generalnego WP specyficznych potrzeb tej formacji, wynikających z istoty jej szkolenia i specyfiki prowadzenia operacji bojowych. Podejmowane w tym zakresie wysiłki, a nade wszystko rozpoczęta misja w Kosowie, doprowadzają do stanu stagnacji sytuacyjnej.
- (8) Etap ósmy (lata 2001-2002) to dostrzeżenie, przez pryzmat spełnionej misji w Kosowie, użyteczności funkcjonalnej GROM-u w strukturach resortu obrony narodowej i jego częściowe dofinansowanie. Kolejnym wydarzeniem wskazującym na potrzebę posiadania tego typu formacji był atak terrorystyczny w Stanach Zjednoczonych

Ameryki Północnej na nowojorskie wieże WTC. Tym samym, przez pryzmat zaistniałych faktów został zapoczątkowany – a można by rzec wymuszony – kolejny etap jego umiarkowanej prosperity, jednak z nadal utrzymującymi się tendencjami resortowymi do kodyfikowania tej działalności według reguł obowiązujących powszechnie w siłach zbrojnych.

- (9) Etap dziewiąty (lata 2002-2003) to kolejna prosperity wynosząca GROM na najwyższy do tej pory poziom rozwojowy. Złożyły się na to bardzo sprawnie przeprowadzone trudne akcje bojowe w ramach operacji *Iracką wolność* i rozpoczęta misja w Afganistanie, które w oczach aliantów uzyskały niezwykle pozytywne oceny. Niezależnie od tego, nadal utrzymywały się tendencje w resorcie obrony narodowej, a głównie w Sztabie Generalnym, do podejmowania w sprawie tej formacji niekorzystnych decyzji organizacyjnych prowadzących w efekcie do jej degradacji funkcjonalnej. Składały się na to kolejne próby zmiany jej podporządkowania oraz przekazanie etatu jednego z dwóch jej zespołów bojowych do Marynarki Wojennej. Ciągłe kontrowersje w sprawie utrzymywania statusu GROM-u doprowadziły w końcu do zmiany na stanowisku dowódcy.
- (10) Etap dziesiąty (lata 2003-2005) rozpoczyna się objęciem dowodzenia przez „D(5)”. Ukształtowana przez jego poprzednika prosperity rozwojowa GROM-u wyraźnie spowalnia swój przebieg, a część przedsięwzięć jest realizowanych jak gdyby siłą wcześniejszego rozpędu. Sztab Generalny ogranicza niektóre kierunki rozwojowe GROM-u. Następuje wycofanie jego sił z Iraku i odcięcie ich od bezpośrednich kontaktów z elitarnymi jednostkami Stanów Zjednoczonych (Delta) i Wielkiej Brytanii (SAS).
- (11) Etap jedenasty (lata 2005-2006) to ponowne przejęcie dowodzenia przez „D(4)” i gwałtowny wzrost prosperity rozwojowej GROM-u. Zwiększają się nakłady finansowe i nadzieja utworzenia na bazie tej formacji sił specjalnych. Wszystko to wpływa niezwykle pozytywnie na stan osobowy tej formacji. Rodzi się nadzieja na ustabilizowanie sytuacji i ostateczne utrwalenie statusu GROM-u.
- (12) Etap dwunasty (lata 2006-2007) to zaniechanie realizacji koncepcji tworzenia sił specjalnych na bazie GROM-u i zmiana w dowodzeniu. Funkcje dowódcy przejmuje

„D(6)”. Powstaje Dowództwo Wojsk Specjalnych, któremu zostaje podporządkowany GROM. Zmiana podporządkowania znacznie ograniczyła dotychczasową swobodę i samodzielność funkcjonalną GROM-u. Elitarny potencjał, wielokrotnie sprawdzony w bardzo trudnych akcjach bojowych został podporządkowany – w ocenie jego stanu osobowego – zbiurokratyzowanej „machinie sztabowej”, co siłą rzeczy przekłada się negatywnie na rozwój i doskonalenie tej formacji. Jest dowodem ukoronowania wieloletnich dążeń kodyfikacyjnych sprowadzających się do osadzenia tej formacji w strukturach zarządzania i dowodzenia typowych dla resortu obrony narodowej. Postrzegając to chociażby przez pryzmat ostatnio pełnionej misji w Afganistanie, gdzie GROM został skierowany do realizacji zadań bez wsparcia wywiadowczego, można wyraźnie zauważyć, że powzięte rozwiązanie organizacyjne nie jest z pewnością najlepsze.

Dezyderaty

Konstatacje i wnioski wyprowadzone w następstwie przeprowadzonych badań skłaniają do sformułowania – w tym miejscu wyводу poznawczego – następujących dezyderatów przekładających się na pożądaną kodyfikację statusu i warunków funkcjonowania GROM-u.

- (1) Wysoki potencjał bojowy GROM-u został ukształtowany innymi czynnikami sprawczymi niż stosowane dotychczas w resortach siłowych⁵. Dlatego też włączanie go do struktur któregoś z tych resortów zagraża formalnym i nieformalnym kodyfikowaniem jego statusu według obowiązujących tam norm kryterialnych, które w bliższej lub dalszej perspektywie będą prowadzić do jego degradacji. Dlatego też formacja ta winna funkcjonować w układzie pozaresortowym.
- (2) Wysoki stan sprawności bojowej GROM-u jest faktem i nie można go unicestwić nieprzystającymi do tego postanowieniami zarządczymi, kształtowanymi bez konsultacji z tym środowiskiem – niezależnie od rangi i statusu źródła tych postanowień.
- (3) Utrzymywanie wysokiej sprawności GROM-u wymaga indywidualnego podejścia do kształtowania jego procedury szkoleniowej i bojowej egzystencji.

⁵ Chodzi o resort obrony narodowej oraz resort spraw wewnętrznych i administracji.

- (4) Wypracowywane w GROM-ie techniki przeprowadzania operacji bojowych winny determinować procedury szkoleniowe pozostałego potencjału krajowego przeznaczonego do *zwalczania terroryzmu* i prowadzenia operacji specjalnych. W tej kwestii formacja ta winna stanowić centralne źródło ciągłego wypracowywania i emanowania zaskakujących dla przeciwnika form i sposobów *zwalczania terroryzmu* oraz przeprowadzania operacji specjalnych, z uwzględnieniem, dających się adaptować do tego celu, wszelkich osiągnięć nauki i techniki.
- (5) Do racjonalnego funkcjonowania GROM-u są niezbędnie konieczne wszelkie najbardziej aktualne informacje o ruchach światowego terroryzmu i o zarysowujących się na tym tle zagrożeniach i powiązaniach z organizacjami przestępczymi.
- (6) Właściwe kształtowanie dynamiki rozwojowej GROM-u wymaga trwałych rozwiązań organizacyjnych we wszystkich sferach jego egzystencji. Wszelkie niestabilności powodowały zawsze stany stagnacyjne i regresyjne w jego rozwoju⁶, a nade wszystko – negatywną motywację do służby w tej formacji.

6.1. Pożądana lokalizacja GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa

Postępująca politechnizacja życia, rozwój szeroko rozumianej komunikacji oraz rozszerzająca się demokratyzacja i swobody obywatelskie, mimo niezaprzeczalnych zalet egzystencjalnych wynikających z odwiecznych dążeń ludzkości, stwarzają także sprzyjające warunki do rozprzestrzeniania się światowego terroryzmu i zorganizowanej przestępczości jako swego rodzaju *logistycznego zaplecza* dla terrorystów. Kształtowany obecnie stan otoczenia bardzo utrudnia zwalczanie tego zjawiska określanego często, ze względu na zakres i tempo jego rozprzestrzeniania się, mianem *dżumy XXI wieku*.

Polska dotychczas nie została jeszcze dotknięta tą działalnością w takiej skali jak doznały i doznają tego inne państwa. Przeprowadzone na ten temat badania wskazują jednak, że ewentualności takiej nie można wykluczać. Istnieje wiele przesłanek wskazujących na to, że obecny niski poziom zagrożenia terrorystycznego nie może być postrzegany jako stan trwały. Patrząc jednak przez pryzmat faktów objawiających się w podejmowa-

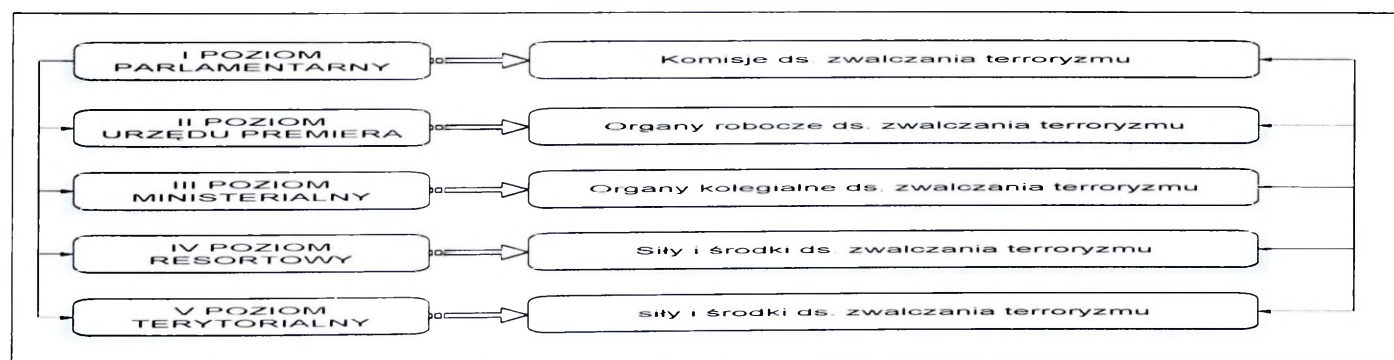
⁶ Patrz wyk. 14 na s.197 i opis na str.198-201.

nych co do tego wysiłkach – kreowanych przez władzę ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą – daje się obserwować niepokojące zjawisko. Generowane i kreowane w tej kwestii postanowienia można oceniać jako mało skoordynowane czynniki sprawcze warunku wystarczającego, nieprowadzące w rzeczywistości do rozwiązania systemowego w kwestii *zwalczania terroryzmu*. Są raczej elementami zbioru wyróżnionego tylko ze względu na kryterium brzmienia terminu⁷, a nie ze względu na jego pojęciową interpretację symbolizowaną przez tę nazwę⁸. Tym samym stanowią sobą tylko asocjacyjną konstelację terminologiczną, a nie merytoryczne rozwiązania systemowe dotyczące *zwalczania terroryzmu*. Wyjaśnienie takie tłumaczy przyczyny ciągłych turbulencji organizacyjnych, które z dużą intensywnością dotykały i dotykają GROM-u.

W państwach zaliczanych do grona rozwiniętych, problemy *zwalczania terroryzmu* są rozwiązywane na pięciu przenikających się komplementarnie poziomach:

- parlamentarnym,
- urzędu premiera,
- ministerialnym,
- resortowym,
- terytorialnym.

Poszukując w tej sprawie „wspólnego mianownika organizacyjnego” i biorąc za przykład rozwiązania francuskie, brytyjskie i holenderskie, istotę zespolenia proceduralnego, w kwestii *zwalczania terroryzmu*, można wyrazić następującym zobrazowaniem poglądowym – rys. 46.



Rys. 46. Poglądowe zobrazowanie istoty dobrego zespolenia procedur zwalczania terroryzmu

Źródło: opracowanie własne

⁷ Chodzi o termin „terroryzm”.

⁸ Patrz rys. 32 na s. 76.

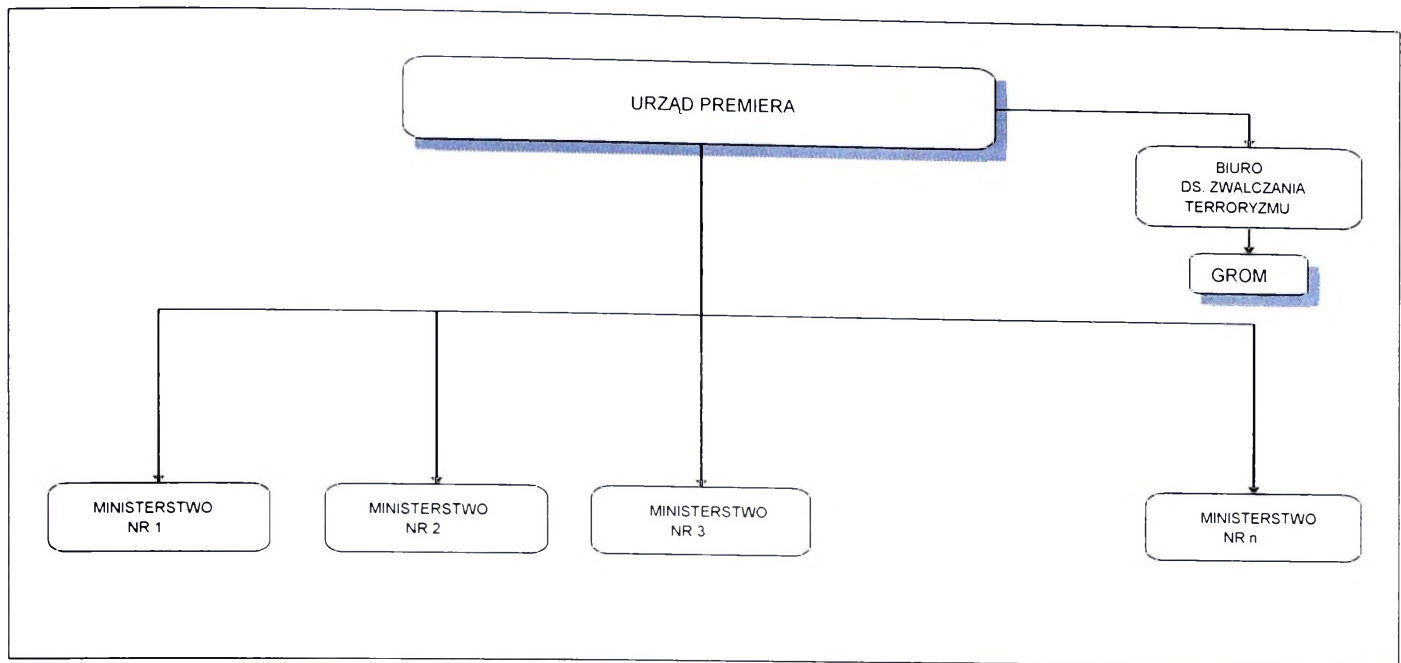
Tak ukształtowane ramy strukturalne i więzi organizacyjne zapewniają, w sprawie *zwalczania terroryzmu*, właściwe kształtowanie:

- uregulowań formalnoprawnych,
- ładu organizacyjnego,
- szybkości reagowania,
- działań antycypacyjnych,

które w zespoleniu funkcjonalnym sprzyjają potęgowaniu efektu synergicznego, czego brakuje w obecnych rozwiązaniach polskich. Istniejące rozproszenie organizacyjne nie dość, że nie sprzyja tworzeniu się efektu synergicznego, to powoduje jeszcze niezamierzone generowanie rozwiązań antynomicznych.

Uwzględniając w tej kwestii racjonalne przejście ze stanu istniejącego do pożądanego, w pierwszej kolejności należy się opierać na tym wszystkim, co już istnieje, jest właściwie ukształtowane i może służyć swoim doświadczeniem innym. Takim elementem jest bez wątpienia GROM, który niestety, ze względu na obecne podporządkowanie, został odseparowany od możliwości przekładania swojego doświadczenia na szersze otoczenie krajowe. Dlatego też należałoby jak najszybciej wyprowadzić go poza resortową strukturę organizacyjną i wprowadzić w centralne podporządkowanie naczelnej władzy wykonawczej, to znaczy premierowi. Rozwiązanie takie wskazuje na kolejną potrzebę sprowadzającą się do utworzenia, przy Urzędzie Premiera, centralnego ośrodka (biura) ds. *zwalczania terroryzmu*, jako sztabu, któremu mógłby być bezpośrednio podporządkowany GROM – patrz rys. 47 na str. 205. Dysponując takim potencjałem centralnym, premier miałby stworzone warunki do wypracowywania i generowania spójnych rozwiązań systemowych, przekładających się na wszystkie elementy krajowe przewidywane do wykorzystywania w procesie *zwalczania terroryzmu*, a także warunki do podejmowania szybkich reakcji wymagających natychmiastowego użycia wysoce profesjonalnego potencjału bojowego. Przy takim podporządkowaniu zostałaby również skrócona pętla informacyjno-decyzyjna w relacjach kompetentna władza zwierzchnia – bojowa grupa operacyjna GROM, co jest szczególnie istotne w warunkach szybko zmieniających

się stanów otoczenia w miejscach podejmowania skomplikowanych operacji bojowych.



Rys. 47. Pożądana lokalizacja GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa⁹

Źródło: opracowanie własne

Kolejna przesłanka wskazująca na potrzebę takiego rozwiązania wynika z istoty uwarunkowań związanych z wnoszeniem wszelkich antycypacji do systemu i procedur *zwalczania terroryzmu*. Ich sprawczość funkcjonalna jest zawsze związana ze stopniem zaskoczenia przeciwnika, czyli z utrzymywaniem tych antycypacji w możliwie jak największej tajemnicy. Potrzeba taka wynika z faktu, że w sytuacjach bezpośredniego neutralizowania akcji terrorystycznych antycypacje odzwierciedla poziom przygotowania bojowego. Dlatego też każda ze stron negatywnie kooperujących stara się wcześniej zdobyć o swoim przeciwniku jak najwięcej informacji dotyczących jego wcześniejszego przygotowywania się do konfrontacji bojowych. W tych kwestiach źródłami upływności informacyjnej są zawsze relacje komunikacyjne. Im ich więcej w określonych rozwiązaniach organizacyjnych, tym większe prawdopodobieństwo, że tajemnica nie zostanie zachowana. W podporządkowaniu resortowym GROM-u relacji komunikacyjnych jest wiele. Istnieje zatem duże prawdopodobieństwo, że nie wszystkie przygotowania ukierunkowane na *zwalczanie terroryzmu* dadzą się zachować w ukryciu przed przeciwnikiem, co w konsekwencji redukuje skuteczność funkcjonalną od wieków sprawdzającej się antycypacji.

⁹ Niniejsza struktura jest celowo uproszczona, ponieważ w całej rozciągłości nie stanowi sobą dysertacyjnego przedmiotu poznania.

Podporządkowanie centralne GROM-u znacznie ograniczy liczbę relacji komunikacyjnych i tym samym stworzy znacznie korzystniejsze warunki do zachowywania tajemnicy.

Myśląc o systemowej kompatybilności funkcjonowania krajowych i koalicyjnych procedur *zwalczania terroryzmu* i przeprowadzania operacji specjalnych, należy pamiętać o konieczności posiadania szkolno-bojowego ośrodka doświadczalnego implikującego do systemu pożądane rozwiązania organizacyjne i zachowania bojowe. Do spełniania tej funkcji jest również najbardziej przygotowany GROM, co kolejny raz przemawia za potrzebą centralnej lokalizacji tego potencjału w strukturze organizacyjnej państwa.

Dezyderaty

Powyższy wywód argumentacyjny skłania do sformułowania dwóch dezyderatów, których spełnienie umożliwi wszczęcie racjonalnego postępowania ukierunkowanego na tworzenie pożadanego systemu *zwalczania terroryzmu*.

- (1) Lokalizacja GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa winna wynikać z formalnie i trwale przyjętej koncepcji dotyczącej organizacji *krajowego systemu zwalczania terroryzmu*. W tej sprawie winna się ukazać stosowna ustawa obligująca naczelną władzę wykonawczą (rząd) do organizacji takiego systemu.
- (2) Opierając się na wyżej wymienionej ustawie, prezes Rady Ministrów winien wydać stosowne rozporządzenie w sprawie powołania, przy swoim urzędzie, *Biura ds. Zwalczania Terroryzmu* jako centralnego organu sztabowego przewidzianego do koordynowania procedur ukierunkowanych na zwalczanie tego zjawiska w skali krajowej i międzynarodowej. W rozporządzeniu tym winno się również znaleźć postanowienie o przekazaniu GROM-u w bezpośrednie podporządkowanie tego biura.

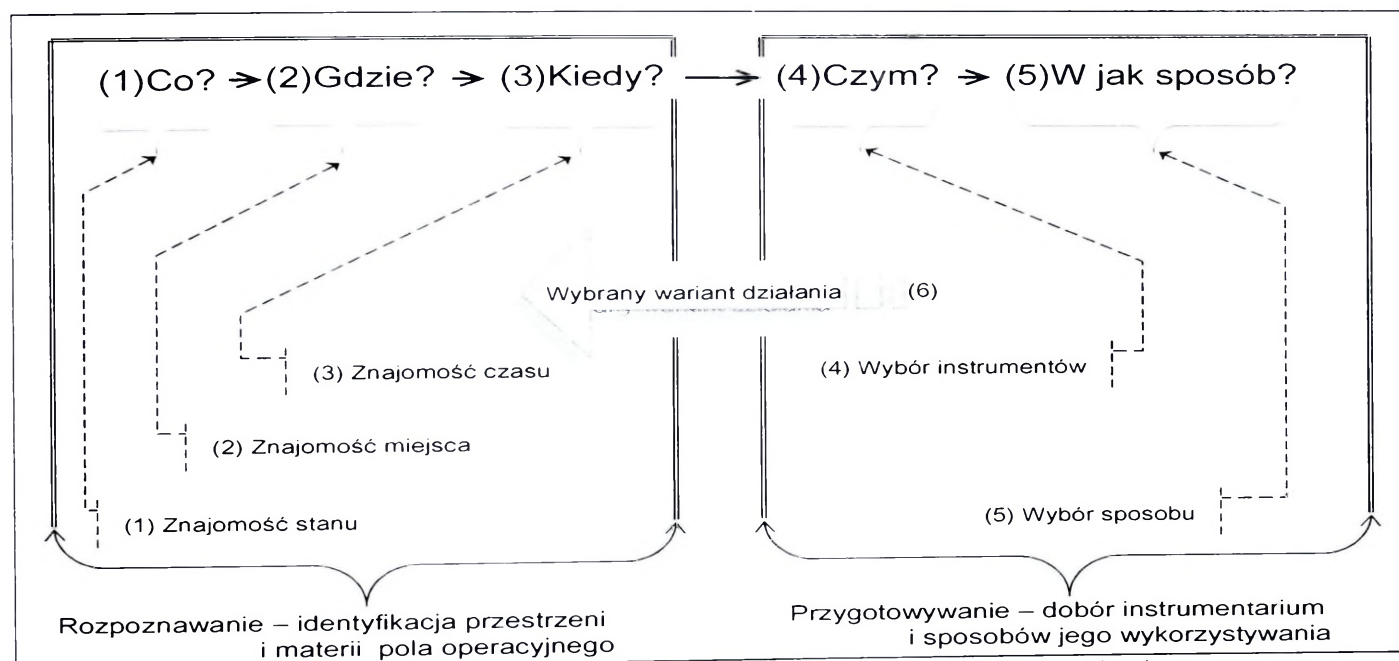
Spełnienie powyższego umożliwiłoby podejmowanie kolejnych kroków organizacyjnych, ukierunkowanych na tworzenie spójnego rozwiązania, nad przebiegiem czego mogłoby czuwać niezaangażowane resortowo biuro, co z pewnością przełożyłoby się na sprawność działania oraz redukcję wszelkich partykularyzmów i nieuzasadnionych merytorycznie aspiracji resortowych. Ponadto premier posiadałby w swojej dyspozycji kompetentny i sprawnie działający organ sztabowy oraz wyspecjalizowany potencjał bojowy przygotowany do natychmiastowego reagowania w sytuacjach zagrożenia.

6.2. Pożądane podejście do zarządzania i dowodzenia GROM-em

Każde zarządzanie i dowodzenie, w swojej istocie organizacyjno-funkcyjnej, sprowadza się zawsze do tworzenia określonych mechanizmów działania skoncentrowanych problemowo wokół treści odpowiedzi skupionych wokół pięciu szeregowo usystematyzowanych i przenikających się wzajemnie pytań:

(1) Co? → (2) Gdzie? → (3) Kiedy? → (4) Czym? → (5) W jaki sposób?

Odpowiedzi na pierwsze trzy pytania identyfikują przestrzeń i materię pola operacyjnego, na którym będzie przeprowadzana określona operacja – funkcje te spełnia potencjał rozpoznawczy. Dwa ostatnie pytania odnoszą się do wyboru odpowiedniego instrumentarium i sposobów jego stosowania w konkretnych działaniach, jako rozwiązania wariantowego umożliwiającego osiągnięcie określonego celu – tę funkcję spełnia z kolei potencjał operacyjny (rys. 48).



Rys. 48. Uproszczone zobrazowanie istoty problemowej zarządzania i dowodzenia

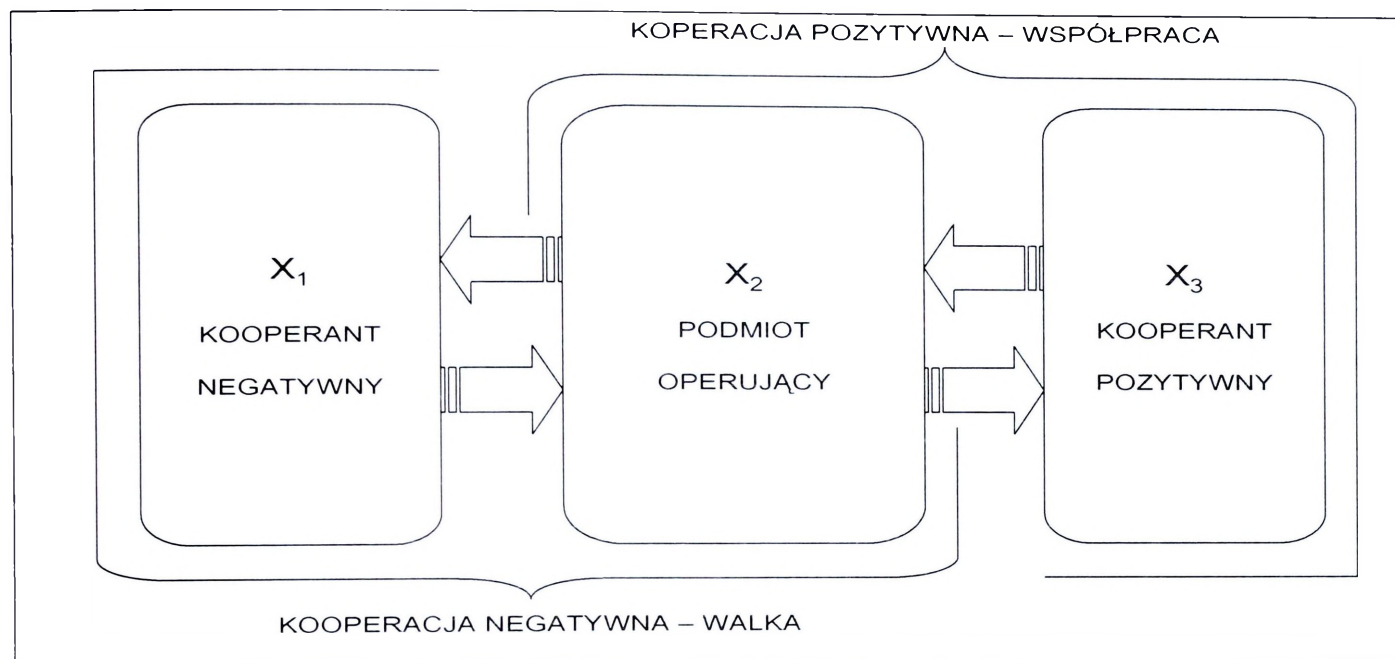
Źródło: opracowanie własne

Można zatem powiedzieć, że przestrzeń problemową zarządzania i dowodzenia tworzą dwie komplementarnie¹⁰ zespolone podprzestrzenie – rozpoznawcza i operacyjna.

W praktyce zarządczej podmiot operujący może funkcjonować w warunkach wyizolowania kooperacyjnego lub w warunkach kooperacyjnych. W pierwszym wypadku – wyizolowania kooperacyjnego – podmiot operujący funkcjonuje sam. Nikt mu ani pomaga

¹⁰ Komplementarny → wzajemnie uzupełniający się, dopełniający.

ani przeszkadza w realizacji celów. Efekty operacyjne zależą tylko od niego. W drugim natomiast – kooperacyjnym – wpływy otoczenia zewnętrznego mogą przyjmować pozytywną bądź negatywną postać wpływów na osiągnięcie celu. Wówczas kooperant, bądź współpracuje z podmiotem operującym, pomagając mu w osiąganiu celów, bądź walczy, niwecząc jego wysiłki. W konkretnych sytuacjach może się tak zdarzyć, że podmiot operujący będzie funkcjonował w warunkach kooperacji mieszanej – pozytywnej i negatywnej jednocześnie. Będzie posiadał zarówno koalicjanta, jak i przeciwnika (patrz rys. 49).



Rys. 49. Zobrazowanie kooperacji mieszanej

Źródło: opracowanie własne

Stosując predykcjo-klasyfikacyjną formę twierdzeń¹¹, gdzie:

- x_1, x_2, x_3 – reprezentują argumenty¹² występujące w twierdzeniu,
- F_1 – reprezentuje predykat¹³ między argumentami występującymi w twierdzeniu, określonymi mianem „kooperacja negatywna (walka)”,
- F_2 – reprezentuje predykat między argumentami występującymi w twierdzeniu, określonymi mianem „kooperacja pozytywna (współpraca)”,

sytuację zobrazowaną na rys. nr 49 można wyrazić dwoma abstrakcyjnymi zapisami:

$$(1) F_1(x_1, x_2) \rightarrow F_1(x_2, x_1),$$

¹¹ Autor wyjaśnia, że używając terminu „predykcjo-klasyfikacyjna forma twierdzeń” przyjmuje, iż wszelkie twierdzenia stanowiące odpowiedzi na wysuwane pytania problemowe można kategorizować: (1) ze względu na kryterium formy i w zbiorze tym wyróżnić: (a) twierdzenia predykcjo-klasyfikacyjne, (b) twierdzenia porównawcze, (c) twierdzenia funkcyjne; (2) ze względu na kryterium porównywalności: (a) twierdzenia jakościowe i (b) twierdzenia ilościowe; (3) ze względu na kryterium docieklowości: (a) twierdzenia szczegółowe i (b) twierdzenia ogólne.

¹² Przedmioty będące zmiennymi w twierdzeniu.

¹³ Orzecznik identyfikujący związek pomiędzy argumentami.

co oznacza, że x_1 walczy (kooperuje negatywnie) z x_2 i x_2 walczy (kooperuje negatywnie) z x_1 ;

$$(2) F_2(x_2, x_3) \rightarrow F_2(x_3, x_2),$$

co oznacza, że „ x_2 ” współpracuje (kooperuje pozytywnie) z x_3 i x_3 współpracuje (kooperuje pozytywnie) z x_2 .

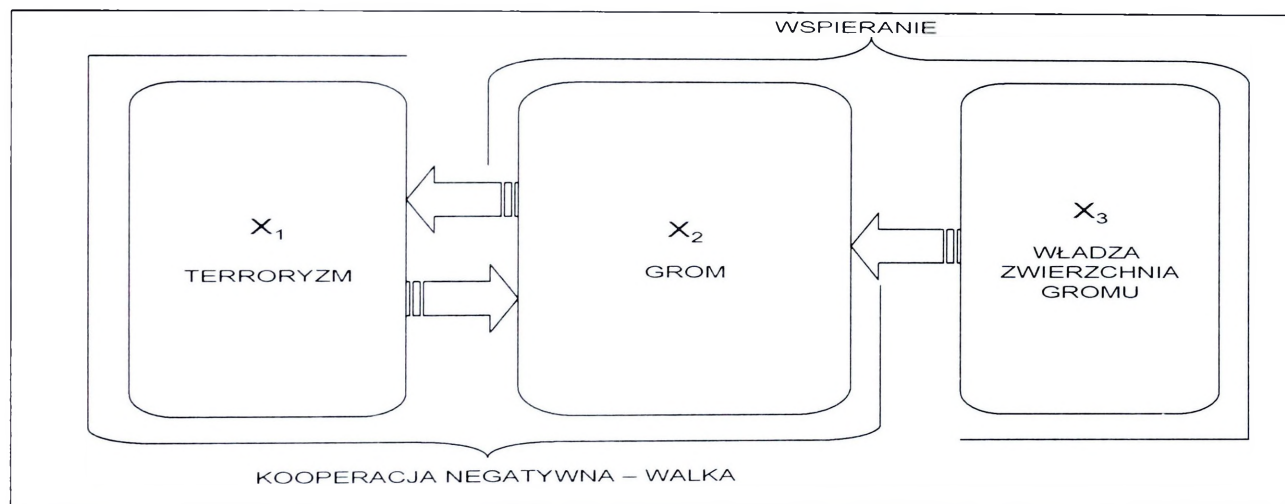
Oznaczając natomiast przez x_1 – *terroryzm*; przez x_2 – *GROM*; a przez x_3 – *władzę zwierzchnią GROM-u*; predykaty F_1 i F_2 pomiędzy argumentami x_1 , x_2 i x_3 będą się kształtować następująco:

$$(1) F_1(x_1, x_2) \rightarrow F_1(x_2, x_1),$$

co oznacza, że x_1 nadal walczy (kooperuje negatywnie) z x_2 i x_2 nadal walczy (kooperuje negatywnie) z x_1 ;

$$(2) F_2(x_3, x_2) \text{ nie implikuje } F_2(x_2, x_3),$$

co oznacza, że x_3 wspiera x_2 , ale x_2 nie wspiera x_3 , co jest charakterystyczne nie dla kooperacji pozytywnej, a tylko dla zarządczego wspierania podmiotu będącego obiektem tego zarządzania (rys. 50).

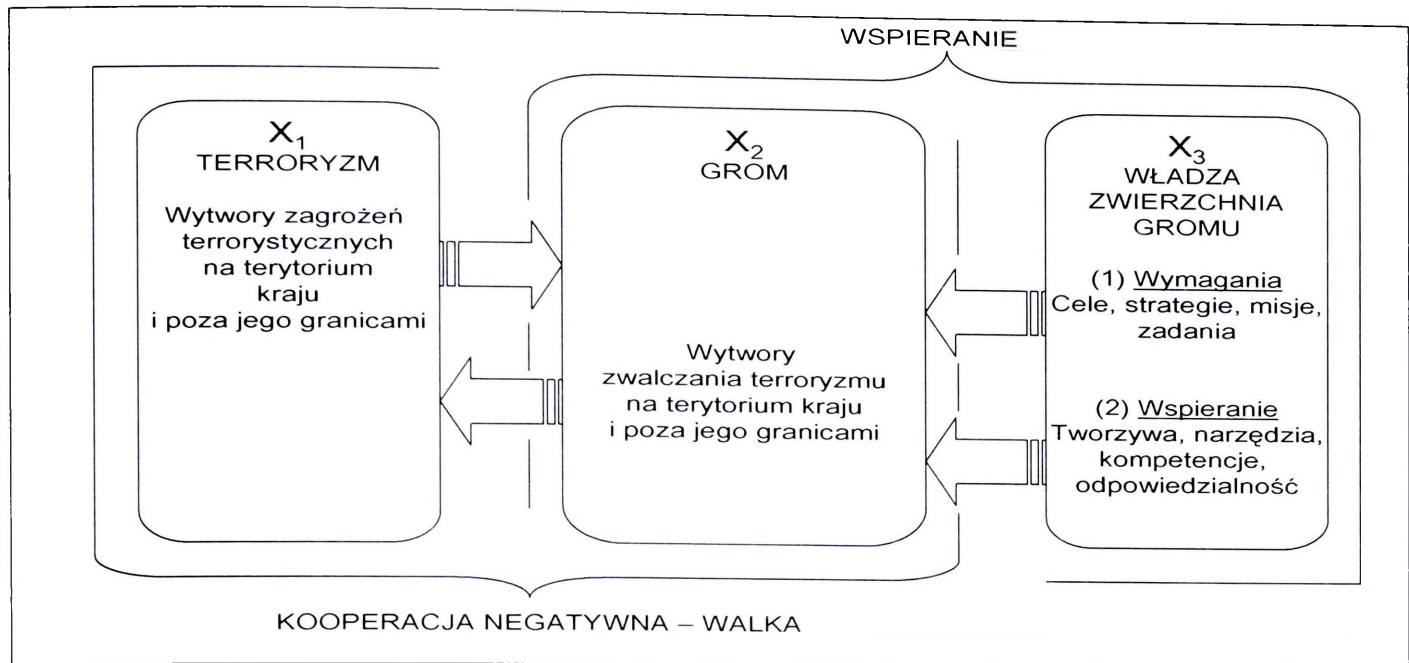


Rys. 50. Kooperacja negatywna i wspieranie GROM-u

Źródło: opracowanie własne

W aspekcie prakseologicznym wspieranie GROM-u przez *władzę zwierzchnią* winno się odbywać w ramach zarządzania. Winno być w pełni zsynchronizowane z wymaganiami odnoszącymi się do kształtowania przez GROM odpowiednich wytworów *zwalczania terroryzmu*, których kształty funkcjonalne powinny być dostosowywane do formułowanych przez tę władzę celów, strategii, misji i zadań, a nade wszystko –

do realiów terrorystycznych, materializujących się określonymi wytworami zagrożeń bezpieczeństwa (rys. 51).



Rys. 51. Zarządcze wspieranie GROM-u przez władze zwierzchnie w zakresie zwalczania terroryzmu

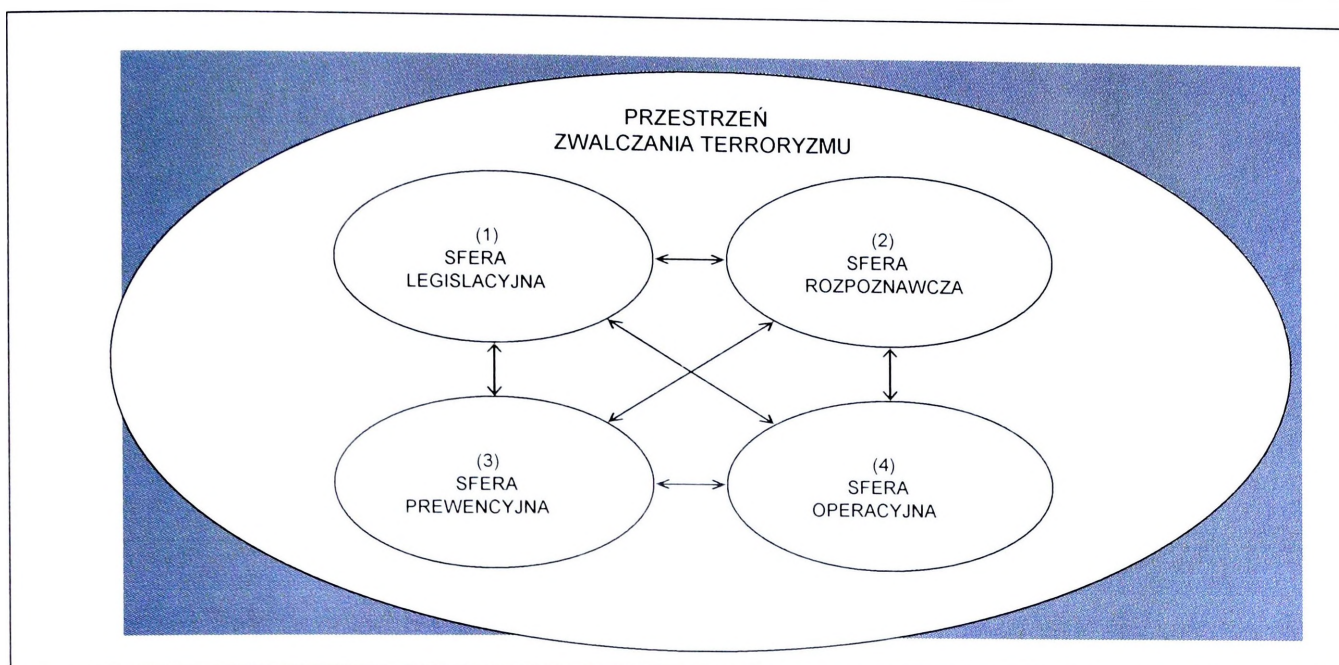
Źródło: opracowanie własne

Dowodzenie GROM-em można natomiast kojarzyć z bezpośrednimi procedurami wykonawczymi intencji zarządczych kreowanych przez *władzę zwierzchnią* w treściach celów, strategii, misji, i zadań. Postrzeganie w takim rozgraniczeniu zarządzania i dowodzenia umożliwia formułowanie rozdzielnych, ale komplementarnie przenikających się potrzeb, których realizacja w kształcie zespolonym będzie się przekładać na jakość zarządzania i dowodzenia GROM-em, tworząc tym samym lepsze niż dotychczas warunki do wykorzystywania jego potencjalnych możliwości w *zwalczaniu terroryzmu* na terytorium kraju i poza jego granicami.

Dezyderaty

Konstatacje i wnioski wyprowadzone w następstwie przeprowadzonych badań skłaniają do sformułowania następujących żądań w kwestii *zwalczania terroryzmu* oraz zarządzania i dowodzenia GROM-em:

- (1) *Zwalczanie terroryzmu* winno funkcjonować w ramach *całości dobrze zorganizowanej*, obejmującej całe państwo. Problematyka ta winna być proporcjonalnie rozwijana w przestrzeni czterech funkcjonalnie zespolonych sfer: legislacyjnej, rozpoznawczej, prewencyjnej i operacyjnej (rys. 52).



Rys. 52. Przestrzeń i sfery zwalczania terroryzmu

Źródło: opracowanie własne

- (a) **Problematyka mieszcząca się w sferze legislacyjnej** winna być rozwiązywana na poziomie rządowym, kreowanym przez Urząd Premiera, przy roboczym wykorzystywaniu Biura ds. Zwalczania Terroryzmu. Winna obejmować wszystkie resortowe i terytorialne instytucje oraz organizacje przewidywane do uczestniczenia w *zwalczaniu terroryzmu* na terytorium kraju i poza jego granicami. Winna być skoncentrowana na wypracowywaniu i ustalaniu spójnych regulacji prawnych stanowiących podstawę do podejmowania skutecznej działalności *anty- i przeciwterrorystycznej* w sferze rozpoznawczej, prewencyjnej i operacyjnej, stwarzając tym samym pożądane i wyraziste ramy misyjne, zadaniowe, kompetencyjne i odpowiedzialności dla wszystkich organów zarządzania i dowodzenia, zaangażowanych w procesie *zwalczania terroryzmu* na terytorium kraju i poza jego granicami.
- (b) **Problematyka mieszcząca się w sferze rozpoznawczej** winna być skoncentrowana przy Urzędzie Premiera. W podległym premierowi Biurze ds. Zwalczania Terroryzmu winno funkcjonować – na wzór brytyjski¹⁴ – Połączone Centrum Analiz Terrorystycznych, skupiające w swoim składzie stałych specjalistów – przede wszystkim do spraw: wywiadu i kontrwywiadu (wojskowego i cywilnego), obrony narodowej, spraw wewnętrznych i administracji, spraw zagranicznych, komunikacji, finansów, ochrony zdrowia i ochrony środowiska. Centrum

to, przy właściwym osadzeniu legislacyjnym, spinałoby krajowe wysiłki rozpoznawcze w sprawnie funkcjonujący system ukierunkowany funkcjonalnie na wykrywanie i identyfikowanie wszelkich źródeł zagrożeń terrorystycznych. Tym samym unaoczniałoby wszystkim zainteresowanym – w tym również czynnikom politycznym – skalę potrzeb antycypacyjnych poświadczonych do wnoszenia na rzecz kształtowania bezpieczeństwa państwa. Przekazywane tą drogą treści informacyjne stanowiłoby dla GROM-u autorytatywne źródło inspiracji do kształtowania procesu szkoleniowego i przygotowywania poświadczonych form przeprowadzania operacji specjalnych ukierunkowanych na fizyczne neutralizowanie zagrożeń terrorystycznych. Centrum takie byłoby dostosowane do utrzymywania stałych kontaktów informacyjnych z podobnymi ośrodkami zagranicznymi, a przede wszystkim z Unią Europejską.

- (c) **Problematyka mieszcząca się w sferze prewencyjnej** winna się sprowadzać do kształtowania wysokiej świadomości społecznej w kwestiach *zwalczania terroryzmu*. Społeczeństwo winno być systematycznie przygotowywane do wielowątkowego i wielowymiarowego uczestniczenia w przedsięwzięciach *anty- i przeciwterrorystycznych*, obejmujących ochronę obiektów państwowych, samorządowych i prywatnych. Poświadczane przedsięwzięcia antycypacyjne winny być kreowane przed społeczeństwem przez powołane do tego służby i instytucje oraz wszelkiego rodzaju struktury zarządzania kryzysowego. Problematyka ta winna znajdować swoje odzwierciedlenie w procedurach legislacyjnych. Nad całością tego winna sprawować nadzór instytucja centralna funkcjonująca przy Urzędzie Premiera. Rolę tę mogłoby spełniać Biuro ds. Zwalczania Terroryzmu. Jako organ roboczy naczelnej władzy wykonawczej, ulokowany przy Urzędzie Premiera, byłoby najbardziej kompetentne merytorycznie i formalnie do kreowania, koordynowania i nadzorowania podejmowanych co do tego wysiłków społecznych i jednocześnie do ich funkcjonalnego zespalandia z pozostałymi działaniami podejmowanymi w tym zakresie.

¹⁴ Patrz tekst na s. 125 i rys. 37 na s. 126.

(d) **Problematyka mieszcząca się w sferze operacyjnej** z istoty rzeczy sprowadza się do fizycznego *zwalczania terroryzmu*. Jest ostatnim i jednocześnie najbardziej sprawdzonym ogniwem obrony przed następstwami wynikającymi z tego zjawiska. Dlatego też w sferze operacyjnej winny funkcjonować wszelkie instytucje i organizacje posiadające odpowiednie uprawnienia, możliwości i przygotowanie do przeprowadzania operacji ukierunkowanych na *zwalczanie terroryzmu* w skali krajowej i zagranicznej, przy współdziałaniu z różnymi kooperantami podobnego typu. Rysuje się zatem potrzeba centralnej koordynacji tego działania, tak w sferze przygotowawczej, jak i w sferze wykonawczej. Funkcję tę, z ramienia nadzoru, mogłoby sprawować Biuro ds. Zwalczania Terroryzmu, przy wykorzystywaniu GROM-u jako „centralnego ośrodka szkolenia bojowego”. Obecny poziom przygotowania bojowego tej formacji przemawia za tym, że tylko ona jest obecnie w stanie wypracowywać takie procedury realizacji zadań, które umożliwiałyby wspólne podejmowanie skutecznych akcji *przeciwterrorystycznych* z innymi uczestnikami. Praktyczne użycie (wprowadzanie) jednostek *przeciwterrorystycznych* powinno następować stopniowo – w zależności od potrzeb oraz posiadanych możliwości i kompetencji. W pierwszej kolejności powinny być używane siły policyjne (ewentualnie siły interwencyjne służb specjalnych), w następnej kolejności powinny być wprowadzane inne formacje (Straż Graniczna, Żandarmeria Wojskowa). W ostatniej kolejności powinny być użyte siły zbrojne (jednostki specjalne oraz inne). Siły pochodzące z poszczególnych instytucji powinny być odpowiednio zorganizowane. Pierwszoplanową rolę w *zwalczaniu terroryzmu* powinny odgrywać siły policyjne, wyodrębnione w oddzielną strukturę ulokowaną w pionie kryminalnym (obecnie rozproszone w Centralnym Biurze Śledczym i pionie prewencji). Z przeprowadzonych badań wynika, że najrozsądniejszym rozwiązaniem dla Policji byłoby posiadanie silnej jednostki centralnej oraz kilku odpowiednio rozlokowanych jednostek terenowych. Jednostki terenowe mogłyby wchodzić do działań w pierwszej kolejności, natomiast jednostka centralna mogłaby stanowić ich naturalne wsparcie. Uzupełnieniem działań sił policyjnych mogłyby być pododdziały specjalne Straży Granicznej, chociaż w tej sprawie na-

leżałoby jeszcze uwzględnić zmiany sytuacyjne wynikające z wejścia Polski do strefy Schengen, co z racji czasu formalnego zaistnienia tego faktu nie było głębiej rozważane w rozprawie. Jednak należy uwzględnić to, że pododdziały specjalne Straży Granicznej mogą być wysoce skutecznym narzędziem we wspieraniu działalności policyjnej w sytuacjach neutralizowania incydentów terrorystycznych. Kolejnym elementem mogłyby być pododdziały specjalne Żandarmerii Wojskowej, których poziom przygotowania i wyposażenie może istotnie wzmacniać skuteczność działań *przeciwterrorystycznych*. Wojskowe jednostki specjalne, a właściwie wydzielone z nich elementy, powinny stanowić „wierzchołek piramidy” sił uczestniczących w rozwiązywaniu incydentów terrorystycznych. Ich użycie powinno następować w sytuacjach największego zagrożenia. Ostatnim elementem przewidywanym do wykorzystywania w sytuacjach o dużym zasięgu zagrożenia, powinny być odpowiednio przygotowane, konwencjonalne pododdziały sił zbrojnych. W tym wszystkim jest niezmiernie istotna kompatybilność działania przekładająca się na efekt synergiczny. Nie można jednak zakładać z góry, że nastąpi w tej kwestii rozwiązanie idealne. Zawsze będą jakieś ofiary, zniszczenia, itp. Jednak należy dążyć do maksymalnego eliminowania takich zdarzeń sytuacyjnych, w których zabraknie sił przygotowanych wcześniej do rozwiązania zaistniałego incydentu lub wystąpią niejasności kompetencyjne w kwestiach realizacji zadań. Zasadniczym determinantem skuteczności zespołowego *zwalczania terroryzmu* jest dobrze zorganizowana współpraca kooperacyjna, wyłania się zatem potrzeba podejmowania w tej sprawie wcześniejszych przygotowań. Wskazania-
mi do tego są wspólne ćwiczenia, zbliżone procedury działania, ujednolicony sprzęt, środki łączności, itp. Realizacja tego nie zapewni jednak pożądanego efektu, jeśli wcześniej potencjał ten nie przejdzie stosunkowo długiego okresu funkcjonalnego zespalandia, który wykształci odpowiednie relacje, zasady i procedury, często bardzo zindywidualizowanego postępowania. Największym zagrożeniem w tej sprawie są częste zmiany obejmujące sferę strukturalną, hierarchiczną, funkcjonalną, zadaniową i personalną, które jakoby automatycznie przekładają się

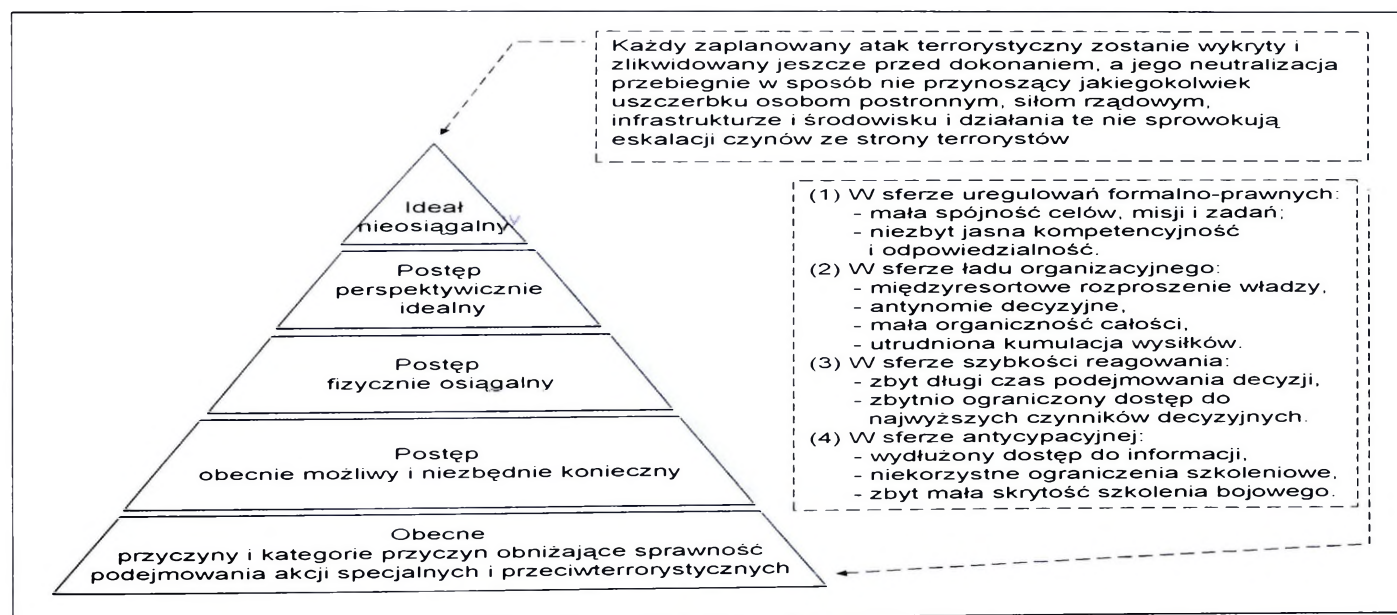
zawsze na wznawianie przygotowań i tym samym na ciągle pozostawanie w tych sprawach na tym samym poziomie.

- (2) Sprawność zarządzania i dowodzenia GROM-em unaocznia się w poziomie przygotowania tej formacji do przeprowadzania różnych operacji specjalnych na terytorium kraju i poza jego granicami. W tej kwestii autonomiczne możliwości GROM-u są ograniczone wieloma uwarunkowaniami formalnym i strukturalno organizacyjnymi. Dlatego też niezbędne jest w tej sprawie wsparcie zewnętrzne ze strony *władzy zwierzchniej*, wynikające z kompetencyjnego obowiązku przypisanego funkcji zarządzania. Szczególnie istotne w tej sprawie jest wsparcie, które zapewni tej formacji:
- (a) ciągły napływ informacji o stanach i kierunkach rozwojowych światowego i regionalnego terroryzmu oraz o stanach i kierunkach rozwojowych światowych i regionalnych organizacji przestępczych;
 - (b) stałe uczestnictwo (zespołów i oficerów łącznikowych) w Rządowym Centrum Bezpieczeństwa, w międzyresortowych strukturach reagowania kryzysowego, w służbach specjalnych, w dowództwie operacyjnym, Policji itp.;
 - (c) eliminowanie zbędnych funkcjonalnie ogniw pośredniczących w relacjach dowodzenia i maksymalne skracanie drogi decyzyjnej w relacji *GROM – kompetentna władza zwierzchnia*;
 - (d) odrębność organizacyjną i szczególną opiekę oraz bezpośredni dostęp do najwyższych przełożonych;
 - (e) warunki szkoleniowe do działania na rzeczywistych obiektach ulokowanych w środowisku lądowym, morskim i powietrznym, obejmującym wszystkie strefy klimatyczne i pełne procedury przeprowadzania operacji specjalnych;
 - (f) transport powietrzny i morski umożliwiający przerzuty w dowolne miejsca i rejony, w czasie nie dłuższym niż czas przerzutu + 2 godziny;
 - (g) wspieranie szkolenia i operacji bojowych przez wydzielone na stałe i ze stałymi załogami środki transportu morskiego i powietrznego oraz śmigłowce bojowe i elementy jednostek wojskowych – w tym w szczególności w zakresie utrzymywania utajnionej łączności teleinformatycznej;

- (h) jednoznaczne i wyczerpujące podstawy prawne do funkcjonowania bojowego na terytorium kraju i poza granicami, a w tym szczególnie w zakresie dowodzenia i przejmowania odpowiedzialności za rozwiązanie incydentów o charakterze terrorystycznym z użyciem siły;
- (i) pełne zabezpieczenie prawne w kwestiach legalizacji podejmowanych działań i w sytuacjach zaistnienia zdarzeń negatywnych;
- (j) wsparcie medialne w sytuacjach zaistnienia zdarzeń negatywnych związanych z wykryciem działań niejawnych;
- (k) dostęp do ośrodka badawczo-doświadczalnego dostosowanego do przeprowadzania badań eksperymentalnych z nowymi rodzajami uzbrojenia i sprawdzania skuteczności nowych technik działania;
- (l) korzystanie z otwartego budżetu i funduszu operacyjnego;
- (m) stosowanie rozwiązań umożliwiających zatrudnianie ekspertów bez konieczności angażowania do tego organów kadrowych spoza formacji;
- (n) priorytetowe warunki umożliwiające zatrudnianie wysoko kwalifikowanych funkcjonariuszy oraz kandydatów o dużych predyspozycjach psychofizycznych i intelektualnych;
- (o) zawężenie do absolutnego minimum grona osób wtajemniczanych w procedury szkolenia i działania operacyjne;
- (p) samodzielność i inicjatywę w działaniach, sprowadzające się do definiowania i określania sposobów realizacji zadań bojowych;
- (q) trwałe warunki do budowania i podtrzymywania etosu służby, utrzymywania przywilejów i satysfakcjonujących procedur przepływu kadry w czasie pełnienia służby i po jej zakończeniu;
- (r) prowadzenie realnego szkolenia na wszystkich kierunkach i we wszystkich specjalnościach niezbędnych do realizacji zadań;
- (s) posiadanie własnych programów, bazy szkoleniowej i maksymalnie urealnionych standardów szkolenia;
- (t) utrzymywanie odpowiednio licznej i perfekcyjnie przygotowywanej kadry instruktorskiej, utrzymywanie stałych kontaktów z elitarnymi formacjami innych państw

(z amerykańską *Delta* i brytyjskim *SAS*), kształtowanie doskonałego zabezpieczenia materiałowego, krótkotrwałe uczestnictwo w różnego rodzaju misjach zagranicznych i wykonywanie misji rozpoznawczych w przewidywanych rejonach działania; (u) wdrażanie najnowszych technologii, rozwiązań systemowych integrujących rozpoznanie, łączność, nawigację, uzbrojenie i transport oraz wprowadzanie własnych i producenckich modyfikacji sprzętowych.

Dokonując transformacji nadlerowskiej koncepcji projektowania i usprawniania systemów działania¹⁵ na grunt rozważanej problematyki, można przez pryzmat podstawy trójkąta optymalizującego obrazować niedostatki kształtujące się obecnie w sferze zarządzania i dowodzenia GROM-em, a przez pryzmat wierzchołka tego trójkąta – nieosiągalne rozwiązanie idealne sprowadzające się do tego, że każdy zaplanowany atak terrorystyczny zostanie wykryty i zlikwidowany jeszcze przed dokonaniem, a jego neutralizacja przebiegnie w sposób nieprzynoszący jakiegokolwiek uszczerbku osobom postronnym, siłom rządowym, infrastrukturze i środowisku i działania te nie spowodują eskalacji czynów ze strony terrorystów (patrz rys. 53).



Rys. 53. Poglądowe zobrazowanie koncepcji projektowania i usprawniania procedur zwalczania terroryzmu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Nadler G., *Work Systems Design: The Ideale Concept*, Homewood, Illinois, 1967 r.

Przy takiej interpretacji, sformułowane w niniejszym podsumowaniu dezyderaty mieszczą się w przedziałach od postępu obecnie możliwego i niezbędnie koniecznego do postępu perspektywnie idealnego. Na drodze tej szczególnie istotne jest, aby w ramach osiąga-

¹⁵ Chodzi o metodę IDEALS (Ideal Desing of Effective and Logical Systems).

nia postępu obecnie możliwego i niezbędnie koniecznego zostały pomyślnie rozwiązane problemy wynikające z dezyderatów odnoszących się do: tworzenia krajowego systemu zwalczania terroryzmu, tworzenia Biura ds. Zwalczania Terroryzmu i szybkiego wprowadzenia GROM-u w podporządkowanie centralne najwyższej władzy wykonawczej. Od rozwiązania tego będzie zależała realizacja kolejnych przedsięwzięć. Innymi słowy, można to interpretować jako działania ukierunkowane na tworzenie kompetentnej „machiny napędowej”, dostosowanej do kreowania pożądanym merytorycznie form systemowego *zwalczania terroryzmu*.

BIBLIOGRAFIA

Publikacje polskojęzyczne

- Ackoff R.L., *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, PWN, Warszawa 1969.
- Balcerowicz B., *Sojusz, a obrona narodowa*, wyd. Bellona, Warszawa, 1999.
- Balcerowicz B., Stare i nowe zagrożenia, *Polska Zbrojna*, nr 1, styczeń 2002.
- Balcerowska-Kwaterska K., *Polityka Wielkiej Brytanii w sprawie zwalczania terroryzmu międzynarodowego*, wyd. PISM, nr 16(204).
- Bąbiński Cz., *Elementy nauki o projektowaniu*, WNT, Warszawa 1972.
- Bertalanffy L., *Ogólna teoria systemów (Podstawy, rozwój, zastosowania)*, PWN, Warszawa 1984.
- Bielski M., *Prakseologia nr 1-2 (61-62)*, 1977.
- Ciborowski L., *Podstawy Zarządzania*, Wyższa Szkoła Menedżerska, Warszawa 2005.
- Chmielewski P., *Semantyka kryzysu*, *Problemy Zarządzania* nr 2/ 2003 r., Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2003.
- Clancy T., Stiner C., Koltz T., *Wojownicy cienia*, wyd. Amber, 2002.
- von Clausewitz C., *O wojnie*, Lublin 1995.
- Decyzja Nr 75 Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 12 marca 1998.*
- Decyzja nr 250/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 23.12.1999.*
- Decyzja nr 74/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 9 maja 2000.*
- Decyzja nr 0-95/Org./P5 Ministra Obrony Narodowej z dnia 10 października 2001.*
- Decyzja Ramowa Rady Unii Europejskiej z dnia 13 czerwca 2002, art. 1 (2002/475/JHA).*
- Dekret nr 2002-890 Rady Bezpieczeństwa Wewnętrznego Francji z 15 maja 2002.*
- Doktryna operacyjna wielonarodowych połączonych sił sojuszu*, Dokument AJP-1A.
- Donnley C., *Nowy kształt europejskich sił zbrojnych u progu XXI wieku*, Nowa Technika Wojskowa, luty 2003.
- Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1982.
- Festinger L., *Teoria dysonansu poznawczego*, PWN, Warszawa 2007.
- Fleming M., *Terroryzm polityczny*, *Wojskowy Przegląd Prawniczy* nr 1, wyd. Czasopisma Wojskowe, Warszawa 1996.
- GROM już nie GROM?*, *Gazeta Wyborcza*, 17.09.1999.
- Hoffman B., *Oblicza terroryzmu*, Politeja, Warszawa, 1999.
- Jaroszyński K., *Prognozy rozwoju terroryzmu*, PBS nr 1-2, 1999.
- Kemeny J.G., *Nauka w oczach filozofa*, PWN, Warszawa 1967.

- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997.
- Kilarski E., *Wykres Ishikawy*, PWN, Warszawa 1995.
- Komu bliżej do GROM-u?*, Gazeta Wyborcza, 17.08.1999.
- Koordinacja zwalczania terroryzmu na przykładzie wybranych państw w Europie (Analiza)*, BBN, Warszawa, maj 2007.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, wyd. 4, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1969.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, wyd. 7, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków, Łódź 1982.
- Królikowski H., *Wojskowa Formacja Specjalna GROM im. Cichociemnych Spadochroniarzy Armii Krajowej*, wyd. Gdański Dom Wydawniczy, Gdańsk 2001.
- Koźmiński A. K., *Analiza systemowa organizacji*, PWE, Warszawa 1979.
- Kurnal J., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1969.
- Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
- Maslow A., *Motywacja i osobowość*, PWN, Warszawa 2006.
- Miller L., *Polska ma własną strategię bezpieczeństwa*, PAP, JP/2003-09-08 11:53:00.
- Ministrowie rywalizują o GROM*, Rzeczpospolita, 8.06.1999.
- Mizerny GROM*, Rzeczpospolita, 9.10.1999.
- Niepokój w GROM*, Rzeczpospolita, 23.07.1999.
- Notatka służbowa ze spotkania w dniu 29.01.2002*, Departament Bezpieczeństwa Publicznego MSWiA.
- Notatka służbowa z 10.12.2003 r.*, Departament Bezpieczeństwa Publicznego MSWiA.
- Notatka służbowa ze spotkania roboczego w sprawie przygotowania Sił Zbrojnych RP i sił bezpieczeństwa wewnętrznego przed zamachami terrorystycznymi*.
Departament Bezpieczeństwa Publicznego MSWiA.
- Nowa koncepcja strategiczna NATO*, (przyjęta w dn. 23-24 kwietnia 1999).
- Pawłowski A., *Terroryzm w Europie XIX i XX wieku*, wyd. WSP, Zielona Góra 1984.
- Penc J., *Strategie Zarządzania*, wyd. PLACET, Warszawa 1995.
- Petelicki S., *Sztuki Gry*, Harvard Business Review, październik 2003.
- Platt C., *Problemy rachunku prawdopodobieństwa i statystyki matematycznej*, PWN, Warszawa 1978.
- Polityka NATO w zakresie operacji specjalnych*, Dokument MC 437 (lipiec 1999).
- Połączone Operacje Specjalne (Program informacyjny)* – Dokument JSOAP.
- Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (Analiza)*, BBN, Warszawa, czerwiec 2007.

Potencjał wybranych państw europejskich w zakresie fizycznego zwalczania terroryzmu (Materiał uzupełniający do analizy), BBN, Warszawa, czerwiec 2007.

Przybyła M., Wudarczewski W., Koziński J., *Struktura organizacyjna jako narzędzie zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1995.

Pytkowski W., *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, PWN, Warszawa 1985.

Nowe wyzwania, Rozdział 1, Warszawa, 22 lipca 2003.

Rembelski D., *Trudny temat: komandosi*, Polska Zbrojna, nr 5, styczeń 2001.

Rybak J., *GROM odstrasza*, Żołnierz Polski, nr 1, styczeń 2003.

Rzekanowski J., *Brunatne Plamy*, Trybuna, 29.12.2000.

Skrzypek E., red., *Jakość kształcenia w społeczeństwie wiedzy*, UMCS, Lublin 2006.

Stan aktualny sił specjalnych, Rozdz. I, Oddział Operacji Specjalnych, Warszawa, 2002.

Strategia obronności RP, pkt 54 (przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów 23 maja 2000).

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Rozdz.1, Nowe wyzwania, Warszawa, 22 lipca 2003.

Toffler A., *Trzecia fala*, wyd. PWN, Warszawa, 1986.

Vasic M., *Wielka Albania przeciw Wielkiej Serbii*, Gazeta Wyborcza, 19.03.2001.

Zarządzenie Organizacyjne Ministra Spraw Wewnętrznych z dnia 13.08.1990.

Zarządzenie nr 64 Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 28 października 1997, Dz. Urz. MSWiA z dnia 3 listopada 1997.

Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969.

Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, wyd. 4, PWN, Warszawa 1972.

Strony internetowe

<http://www.nato.int/docu/basicxt/b021122e.htm>.

<http://www.discoverychannel.pl/bieslan/zakladnicy/index.shtml>.

Konferencja w Emowie – 28 listopad 2002,
http://www.abw.gov.pl/157.25.193.180/terroryzm/przepisy/lista_ue.htm.

Podolski A., *Stary i nowy terroryzm*,
<http://www.goscniedzielny.pl/Archiwum/nr37/11>.

Terroryzm współczesny,
http://republika.pl/biuletynwspol/ibs_li2_99/a22_1-2_99.html.

Zalewski T., *Doktryna Strategiczna NATO na XXI wiek*, PAP-NATO,
[nato.pap.com.pl/cgi/wiad.plx?ID=9081\(82,83\)](http://nato.pap.com.pl/cgi/wiad.plx?ID=9081(82,83)).

Publikacje obcojęzyczne

- Bowden M., *Black Hawk Dawn*, Penguin Group, New York. 2001.
- Hoffman B., *Countering the New Terrorism* (rozdział II) *Terrorism trends and Prospects – Terrorism's Increasing Lethality*, RAND 1999.
- McLean D., *1997: Arrest of Polish Prime Minister Jozef Oleksy (charges subsequently dropped) - Thunder from the Tatras*, Soldier of Fortune, grudzień 2003.
- Ogden C.K., Richards I.A., *The Meaning of Meaning: A Study of the Influence of Language upon Thought and of the Science of Symbolism*, Harcourt, Brace & World, New York 1946.
- Nadler G., *Work Systems Design: The Ideale Concept*, Homewood, Illinois 1967.
- Schmid A. P., Jongman A. J., *A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, Theories and Literature* et al. *Political Terrorism*, Transaction Books, New Brunswick, 1988.
- Scott R. W., *Organization, Rational, Nature and Open System*, Prentice/Hall, Englewood Cliffs 1987.
- Stacey R., *Complexity and creativity in organizations*, Berrett-Koehler, San Francisco 1996.
- US-Army, FM 100-20, rozdział 3.

Strony internetowe

- Cillufo F., *Global terrorism decoded – The changing face of terrorism*,
<http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/fcill.html>.
- Hoffman B., *What started out as a few pieces of tin foil has become now a Big Ball - Global terrorism decoded – Terrorism for a New Age*,
<http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/hof3.html>.
- Kushner H., *Global terrorism decoded, Prywatyzacja terroryzmu, cz. II*.
<http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/kushner2.html>.
- Lesser I. O., *Countering the New Terrorism*, rozdział IV, *Countering the New Terrorism – Implications for Strategy*, RAND:
<http://www.rand.org/publications/randreview/review.index/terrorism.html>
– czerwiec 2001.
- Partnership Action Plan against Terrorism*,
<http://www.nato.int/docu/basicxt/b021122e.htm>.
- Smith M.L.R., *Global terrorism decoded, Low-scale Warfare*,
<http://www.globalterrorism.com/secure/interviews/kushner2.html>.

WYKAZ RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓW

RYSUNKI

1. Zasadnicza struktura przestrzeni problemowej przedmiotu poznania.....	14
2. Dendryt struktury kierowania.....	16
3. Zbiory zasobów ludzkich.....	17
4. Dendryt hierarchicznej struktury celu.....	22
5. Model tworzenia stanowiska pracy.....	23
6. Model tworzenia większych tworów organizacyjnych.....	23
7. Model tworzenia całości organizacyjnej.....	23
8. Czasowo-przestrzenny wpływ treści poznawczych na wiarygodność odwzorowywania stanu otoczenia decyzyjnego.....	24
9. Zasadnicze zależności marketingowe.....	25
10. Zasadnicze zależności występujące w powtarzalnym działaniu celowym.....	25
11. Zasadnicze zależności występujące w niepowtarzalnym działaniu celowym.....	26
12. Poglądowe zobrazowanie pożądaných zakresów swobody kompetencyjnej w powtarzalnych i niepowtarzalnych działaniach celowych.....	27
13. Model hierarchii potrzeb Abrahama Masłowa.....	28
14. Modelowa procedura pomnażania i rozwoju osobniczych zasobów ludzkich.....	29
15. Poglądowe zobrazowanie zgodnych zwrotów wektorów dążeń.....	30
16. Poglądowe zobrazowanie niezgodnych zwrotów wektorów dążeń.....	31
17. Poglądowe zobrazowanie wnętrza struktury organizacyjnej.....	32
18. Bezpośrednie determinanty wewnętrznej składni struktury organizacyjnej.....	33
19. Bezpośrednie i pośrednie determinanty wewnętrznej składni struktury organizacyjnej....	33
20. Poglądowe zobrazowanie władzy zarządczej w organizacjach prywatnych i nieprywatnych.....	34
21. Zobrazowanie graficzne aktualnego stanu władzy zwierzchniej GROM-u i innych formacji podobnego typu.....	35
22. Współzależność funkcjonalna dawców i biorców wytworów czynnościowych GROM-u	38
23. Zobrazowanie rozpiętości i zasięgu kierowania.....	40
24. Poglądowe zobrazowanie wpływu rozpiętości i zasięgu kierowania.....	44
25. Model logiczno-wyobrażeniowy więzi funkcjonalnych występujących w procedurze przetwarzania tworzyw w twory pożądane.....	46
26. Poglądowe zobrazowanie istoty przeciwobności zwrotnej „tworów zagrożenia” i „tworów bezpieczeństwa”.....	48
27. Poglądowe zobrazowanie struktury tworu bezpieczeństwa.....	49
28. Poglądowe zobrazowanie związku funkcjonalnego tworów zagrożeń i tworów bezpieczeństwa.....	50

29. Współzależności funkcjonalne występujące pomiędzy przyczyną, skutkiem i składnikami istotnymi warunku wystarczającego.....	54
30. Hipotetyczne przyczyny i kategorie przyczyn obciążające sprawność podejmowania akcji specjalnych i przeciwterrorystycznych.....	56
31. Zobrazowanie filozofii doboru narzędzi badawczych.....	58
32. Trójkąt semantyczny Odegna-Richardsa.....	76
33. Poglądowe zobrazowanie istoty terrorystycznej struktury organizacyjnej.....	79
34. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu....	113
35. Model rzeczowej struktury organizacyjnej przewidzianej do zwalczania terroryzmu w Republice Francuskiej.....	114
36. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu....	123
37. Model organizacyjno-funkcjonalny Połączonego Centrum Analiz Terrorystycznych.....	126
38. Model organizacyjno-funkcjonalny brytyjskiego zarządzania kryzysowego.....	129
39. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu....	134
40. Struktura organizacyjna pionu Narodowego Koordynatora ds. Walki z Terroryzmem.....	135
41. Czynniki i kategorie czynników sprawczych składające się na zwalczanie terroryzmu....	143
42. Podłoże konstrukcji organizacyjnych przewidywanych do zwalczania terroryzmu.....	146
43. Resorty i instytucje zaangażowane w procedury zwalczania terroryzmu.....	151
44. Zestaw pytań skierowanych do władz zwierzchnich w sprawie sił specjalnych i GROM-u w latach 2000-2001.....	187
45. Zasadnicze etapy prakseologiczne kształtowania stanu zachowań organizacyjnych w czynach zbiorowych.....	195
46. Poglądowe zobrazowanie istoty dobrego zespalania procedur zwalczania terroryzmu....	203
47. Pożądana lokalizacja GROM-u w strukturze organizacyjnej państwa.....	205
48. Uprozczone zobrazowanie istoty problemowej zarządzania i dowodzenia.....	207
49. Zobrazowanie kooperacji mieszanej.....	208
50. Kooperacja negatywna i wspieranie GROM-u.....	209
51. Zarządcze wspieranie GROM-u przez władze zwierzchnie w zakresie zwalczania terroryzmu.....	210
52. Przestrzeń i sfery zwalczania terroryzmu.....	211
53. Poglądowe zobrazowanie koncepcji projektowania i usprawniania procedur zwalczania terroryzmu.....	217

TABELE

1. Typologia podstawowych struktur organizacyjnych wg Włodzimierza Wudarzewskiego.	35
2. Zestawienie porównawcze charakterystycznych cech tradycyjnego i nowoczesnego stylu zarządzania.....	39
3. Kwalitologia najważniejszych czynników determinujących rozpiętość kierowania.....	41
4. Lockheedowska koncepcja transformacji kwalitologiczno-kwantyfikacyjnej.....	42
5. Lockheedowska koncepcja wyznaczania rozpiętości kierowania.....	42
6. Jakościowe zestawienie wyników badań własnych z wynikami badań A.P. Schmidta i Jongmana.....	65
7. Wybrane wyniki obserwacji bezpośredniej uzyskane podczas ćwiczenia „Forum 2004”..	67

8.	Pojęciowa interpretacja terminologii przyjęta podczas szczytu NATO w Pradze (listopad 2002 r.).....	70
9.	Zestawienie ważniejszych zdarzeń, stanów i skutków działania podczas neutralizacji aktów terrorystycznych w Moskwie i Północnej Osetii w latach 2003 i 2004.....	74
10.	Zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich środowiskach przestępczych w latach 1995-2006.....	96
11.	Zmodyfikowane zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich organizacjach przestępczych w latach 1995-2006.....	97
12.	Zmodyfikowane zestawienie materiałów wybuchowych przechwyconych przez siły policyjne w polskich organizacjach przestępczych w latach 1995-2006.....	99
13.	Liczbowe zestawienie inicjowanych eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006.....	101
14.	Transformacja ilości materiałów wybuchowych, wyrażonej w kilogramach, na wartości procentowe.....	103
15.	Transformacja liczby eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych na wartości procentowe.....	103
16.	Zestawienie uogólnionych uregulowań i wskazań Unii Europejskiej w sprawie zwalczania terroryzmu.....	110
17.	Zestawienie uogólnionych uregulowań francuskich w sprawie zwalczania terroryzmu....	122
18.	Zestawienie uogólnionych uregulowań brytyjskich w sprawie zwalczania terroryzmu....	132
19.	Zestawienie uogólnionych uregulowań holenderskich w sprawie zwalczania terroryzmu.	141
20.	Zestawienie ustawowych uregulowań w sprawie zwalczania terroryzmu.....	153
21.	Autorska parafraza zapisów ustawowych związanych z użyciem terminu „terroryzm”....	160
22.	Wykaz struktur organizacyjnych powołanych w latach 2002-2006 do koordynowania procedur zwalczania terroryzmu.....	163

WYKRESY

1.	Pojęciowa interpretacja terminu „terroryzm” – zestawienie ilościowe.....	64
2.	Ilościowe zestawienie wyników badań własnych z wynikami badań A.P. Schmida i Jongmana.....	65
3.	Ilościowe zestawienie wyników badań własnych prowadzonych w środowiskach zaznajomionych z terroryzmem i niezaznajomionych z tym zjawiskiem.....	66
4.	Zestawienie obrazujące procentową eskalację ofiar śmiertelnych w incydentach terrorystycznych.....	78
5.	Histogram przechwytywania materiałów wybuchowych w polskich środowiskach przestępczych.....	96
6.	Zmodyfikowany histogram przechwytywania materiałów wybuchowych w polskich środowiskach przestępczych.....	97
7.	Zobrazowanie tendencji polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych.....	98
8.	Zestawienie porównawcze odzwierciedlające tendencje polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych, wyliczone dwoma różnymi technikami.....	99

9.	Histogram inicjowanych eksplozji materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006.....	101
10.	Inicjowane eksplozje materiałów i urządzeń wybuchowych w porachunkach przestępczych na terytorium Polski w latach 1995-2006.....	101
11.	Procentowe zestawienie porównawcze odzwierciedlające tendencje polskich środowisk przestępczych do gromadzenia materiałów wybuchowych i inicjowania eksplozji w latach 1995-2006.....	103
12.	Ilościowe zestawienie uregulowań i wskazań unijnych w sprawie zwalczania terroryzmu.....	111
13.	Procentowe zestawienie kategorii uregulowań i wskazań unijnych w sprawie zwalczania terroryzmu.....	112
14.	Zobrazowanie intensywności rozwojowej GROM-u w latach 1991-2007.....	197

WYKAZ PRZEDSIĘWZIĘĆ BADAWCZYCH ZREALIZOWANYCH W LATACH 1997-2007

LP	DATA BADAŃ	MIEJSCE BADAŃ	TECHNIKI BADAWCZE	PRZEDMIOT BADAŃ
I	II	III	IV	V
1.	04.05-04.07. 1997	USA Kurs RANGERS	Ukryta obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dowodzenie małymi zespołami osobowymi w warunkach ekstremalnych ○ Wpływ różnych poziomów stresu na zdolność poszczególnych żołnierzy i zespołu do planowania i prowadzenia działań taktycznych
2.	25.03-06.04. 1998	Bośnia i Hercegowina (Sarajewo, Sokolac, Glamoc) Ćwiczenie "DYNAMIC RESPONSE 98"	Ukryta obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prowadzenie działań aeromobilnych przez 18 bdsz w składzie odwodu strategicznego SFOR na terenie ogarniętym konfliktem etnicznym ○ Działania taktyczne kompanii szturmowej 18 bdsz w ugrupowaniu sił koalicyjnych odwodu strategicznego SFOR ze strzelaniem i niszczeniem obiektów przeciwnika środkami bojowymi, (lotniczymi, artyleryjskimi, pancernymi oraz piechoty)
3.	09-20.03.1999	Włochy (Friuli-Venezia-Giulia) Ćwiczenie "ADVENTURE EXCHANGE 99"	Ukryta obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> ○ Organizowanie i prowadzenie działań przez NATOwskie siły natchmiastowego reagowania w terenie górskim ○ Wypracowanie przez sztab 18 bdsz decyzji do działań w nietypowych sytuacjach taktycznych, np. z zaangażowaniem w konflikt osób cywilnych

4.	22.06.1999-30.04.2000	KFOR - Kosowo	<p>Ukryta obserwacja uczestnicząca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Konstruowanie struktury Polskiej Jednostki Wojskowej (PJW) wraz z Narodowym Elementem Zaopatrzenia i ich przerzut w rejon misji ○ Organizowanie działań PJW w składzie brygady wielonarodowej pod amerykańskim dowództwem (MNB-East) ○ Dowodzenie amerykańskim zespołem sił specjalnych, wydzielonym do współdziałania z PJW (ODA-62)
			<p>Eksperymenty</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Organizacja i prowadzenie działań specjalnych przez doraźnie skonstruowaną grupę kadrową (do realizacji zadań związanych z poszukiwaniem i odbijaniem osób porwanych w polskiej strefie odpowiedzialności) ○ Prowadzenie rozpoznania specjalnego przez wydzielone pododdziały PJW ○ Organizacja doraźnie przygotowanych zespołów snajperskich do realizacji zadań w kosowskiej Mitrowicy
5.	08.05-09.06 2000	SGWP, GROM	<p>Studiowanie dokumentów</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wizja zarządzania i dowodzenia GROM-em autorstwa Szefa Zarządu P-2 SGWP
6.	13.06.2000	GROM gen. bryg. Marian Sowiński, radca prawny GROM	<p>Wywiady swobodne</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dowodzenie i zarządzanie WFS GROM w latach 1990-1997 ○ Organizacja i udział GROM-u jako Polskiej Specjalnej Grupy Policyjnej w siłach szybkiego reagowania ONZ we wschodniej Sławonii ○ Operacja zatrzymania przez GROM zbrodniarza wojennego Slavko Dokmanovicia ("Rzeźnik z Vukowaru")

7.	21.05-07.09.2001	Kosowo	<p>Ukryta obserwacja uczestnicząca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dowodzenie grupą GROM podczas realizacji zadań specjalnych na granicy kosowsko-macedońskiej ○ Współdziałanie grupy GROM z polsko-ukraińskim kontyngentem wojskowym
			<p>Eksperymenty</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prowadzenie rozpoznania, przez doraźnie konstruowane sekcje snajperskie, miejsc spotkań osób poszukiwanych przez siły KFOR ○ Prowadzenie działań specjalnych przeciwko przemytnikom broni i amunicji
8.	2002	Afganistan "Enduring Freedom"	<p>Ukryta obserwacja</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Konstruowanie struktury polskiego kontyngentu wojskowego i jego przygotowanie do misji ○ Dowodzenie zespołem GROM-em przez ogólnowojskowych przełożonych nieznających specyfiki działań specjalnych ○ Użycie zespołu z GROM-u do realizacji zadań związanych z ochroną bazy oraz z ochroną żołnierzy wykonujących prace minerskie
			<p>Eksperymenty</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Próba zorganizowania współdziałania zespołu z GROM-u z niemieckim KSK-9 ○ Wykorzystanie obecności zespołu GROM w Afganistanie do rozpoznania potencjalnego obszaru działań
9.	2002	Zatoka Perska / Kuwejt	<p>Ukryta obserwacja uczestnicząca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Nadzorowanie przez GROM embarga na handel ropą, nałożonego na Irak przez ONZ ○ Prowadzenie morskich operacji specjalnych
			<p>Eksperymenty</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prowadzenie działań abordażowych w warunkach bojowych z wykorzystaniem technik wypracowanych podczas ćwiczeń w kraju

				<ul style="list-style-type: none"> o Realizacja morskich operacji specjalnych z pokładu lotniskowca (USS "George Washington"), we współdziałaniu z plutonem amerykańskiej jednostki specjalnej Navy Seals o Prowadzenie działań podwodnych z wykorzystaniem najnowszych zdobyczy techniki
10.	01-06.05.2002	Garmisch Dowódca USSOCOM Dowódca 22SAS Dowódca Marinejegerkommandoen (norweska morską jednostką specjalną)	Wywiady swobodne	<ul style="list-style-type: none"> o Bariery na drodze rozwoju narodowych sił specjalnych o Narodowe doświadczenia w zakresie budowy i rozwoju sił specjalnych o Przyszłość sił specjalnych
11.	01-31.10.2002	SGWP, GROM	Studiowanie dokumentów	<ul style="list-style-type: none"> o Wizje zarządzania i dowodzenia GROM-em, autorstwa SGWP, a wśród nich: „Wariant modernizacji struktury organizacyjnej jednostek specjalnych i systemu dowodzenia nimi”, płk Jan Swieboda, SGWP, Warszawa 2002
12.	15.10.2002	Jordania Centrum Konferencyjne	Ukryta obserwacja panelowa	<ul style="list-style-type: none"> o Teologiczno-funkcjonalne podłoże terroryzmu o Globalna sieć terrorystyczna o Trendy rozwojowe terroryzmu
13.	06.11.2002	GROM – Warszawa attaché morską USA ppłk Mateusz Jastrzębski radca prawny GROM	Wywiady swobodne	<ul style="list-style-type: none"> o Podstawy prawne funkcjonowania GROM-u w MSWiA i MON oraz możliwości użycia GROM-u do zwalczania terroryzmu na terytorium kraju i poza jego granicami.

14.	10.03-02.04. 2003	Irak	Ukryta obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dowodzenie jednostką GROM podczas jej transformacji z misji o charakterze stabilizacyjnym w misję o charakterze bojowym ○ Kierowanie działaniami specjalnymi GROM i Navy Seals w operacji „Iracka Wolność” z głównego i wysuniętego stanowiska dowodzenia
			Eksperymenty	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizacja narodowego dowodzenia w warunkach wojennych ○ Operacja odbicia z rąk irackich terminali naftowych z wykorzystaniem technik wypracowanych podczas szkolenia na platformach Petrobaltiku
15.	20.10.2003	Dyrektoriat Sił Specjalnych Wielkiej Brytanii dowódca 22 SAS dowódca SBS szef Dyrektoriatu Sił Specjalnych WB	Wywiady swobodne	<ul style="list-style-type: none"> ○ Udział brytyjskich władz rządowych w kreowaniu i wspieraniu walki z terroryzmem ○ Działalność antycypacyjna na rzecz zwalczania terroryzmu ○ Przygotowywanie stanów osobowych do uczestniczenia w zwalczaniu terroryzmu
16.	10-14.11.2003	Irak - Bagdad	Ukryta obserwacja uczestnicząca Eksperymenty	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dowodzenie zespołem GROM podczas prowadzenia działań specjalnych w rejonie zurbanizowanym ○ Prowadzenie równoległej operacji przeszukiwania obiektów (we współdziałaniu z Navy Seals i lotnictwem sił specjalnych USA), w celu zatrzymania osób podejrzanych o dokonywanie zamachów terrorystycznych

			<ul style="list-style-type: none"> o Operacja zatrzymania przywódcy ugrupowania terrorystycznego (generała w armii Saddama Husajna), z wykorzystaniem technik wejścia do obiektu wypracowanych przez GROM o Działanie administracji rządowej i samorządowej oraz sił przeciwterrorystycznych, służb, straży i inspekcji w czasie zagrożenia terrorystycznego w Metrze Warszawskim – atakiem przy użyciu „brudnej bomby” o Próba użycia GROM do realizacji operacji przeciwterrorystycznej we współdziałaniu z policyjnymi siłami specjalnymi (BOA) o Działanie administracji rządowej i samorządowej oraz sił przeciwterrorystycznych, służb, straży i inspekcji w czasie zagrożenia terrorystycznego w Sali Kongresowej Pałacu Kultury o Próba użycia GROM do realizacji operacji przeciwterrorystycznej we współdziałaniu z policyjnymi siłami specjalnymi (BOA) o Wykorzystanie sił wojskowych do prowadzenia działań przeciwterrorystycznych na terenie kraju w warunkach pokojowych – na przykładzie wniosków z ćwiczenia „CMX-2004” o Sprawozdania ze spotkań przedstawicieli SGWP w MSWiA, w celu wypracowania procedur umożliwiających wykorzystanie wojska (w tym GROM) do prowadzenia działań przeciwterrorystycznych na terenie kraju w warunkach pokoju
17.	05.03.2004	Warszawa – Dworzec Gdański Ćwiczenie „CMX-2004”	<p>Ukryta obserwacja uczestnicząca</p> <p>Eksperymenty</p>
18.	11/12.03.2004	Warszawa - Pałac Kultury Ćwiczenie „Forum 2004”	<p>Ukryta obserwacja uczestnicząca</p> <p>Eksperymenty</p>
19.	06.09.2004	Bruksela Wyższy Komitet ds. Planowania Cywilnego NATO – SCEPC	Ukryta obserwacja panelowa
20.	15.11.2005 - 27.01.2006	MSWiA	Studiowanie dokumentów

				<ul style="list-style-type: none"> ○ Dokumenty MSWiA i podległych służb związane ze zjawiskami terroryzmu w Polsce oraz koordynacją zwalczania terroryzmu w UE i RP ○ Formalnoprawne uregulowania w sprawie zwalczania terroryzmu na terenie i poza granicami RP ○ Kompetencje naczelnych organów państwa, służb i sił specjalnych w zakresie zwalczania terroryzmu na terytorium Polski i poza granicami kraju
21.	10.01.2006	Warszawa gen. bryg. Sławomir Petelicki	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proces tworzenia WFS GROM i towarzyszące mu pozytywne i negatywne uwarunkowania ○ Misja GROM-u w Republice Haiti ○ Przyczyny kryzysu GROM-u w 1999 roku
22.	07.05.2006	Ministerstwo Obrony Wielkiej Brytanii – Londyn minister ON Wielkiej Brytanii szef Dyrektoriatu Operacji Specjalnych	Wywiady swobodne	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zasady wykorzystania brytyjskich sił specjalnych (22 SAS, SBS) do zwalczania terroryzmu na terenie Wielkiej Brytanii i poza jej granicami
23.	05-11.2006	BBN, SGWP, GROM	Studiowanie dokumentów	<ul style="list-style-type: none"> ○ Koncepcje dowództwa wojsk specjalnych autorstwa gen. dyw. Edwarda Gruszki i gen. dyw. Włodzimierza Potasińskiego ○ Wizje zarządzania i dowodzenia GROM-em autorstwa gen. dyw. Edwarda Gruszki i gen. dyw. Włodzimierza Potasińskiego
24.	13.12.2006	BBN koordynator ds. Terroryzmu w Departamencie Stanu USA, ambasador Henry Crumpton	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Przesłanki sprzyjające rozwojowi terroryzmu i koordynowanie użycia sił oraz służb przeznaczonych do zwalczania terroryzmu

25.	16.02.2007	Warszawa, gabinet Prezydenta RP naczelnego dowódcy Sojuszniczych Sił Zbrojnych NATO w Europie gen. John Craddock	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zwalczanie terroryzmu w polityce bezpieczeństwa Polski i NATO
26.	18.06.2007	BBN przewodniczący Komitetu Połączonych Sztabów Pakistanu gen. Ehsan Ul Haq	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zagrożenia o charakterze terrorystycznym dla polskich obywateli i żołnierzy w Iraku i Afganistanie
27.	07-15.07. 2007	Garmisch Centrum Marshalla Były dowódca węgierskiego kontyngentu w Iraku gen.dyw. Janos ISASZEGI Centrum Marshalla płk James Howcroft dowódca ISAF PRT - Litwa płk Almantas Leika doradca SACEUR gen. dyw. General Joe Stein	Ukryta obserwacja panelowa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Doświadczenia z misji wielonarodowej dywizji w Iraku ○ Lekcje z operacji irackiej ○ Zagrożenia asymetryczne
28.	20-29.08.2007	Garmisch Centrum Marshalla prof. Marc Sagemanem, prof. Wolff H. von Heinegg prof. Jean-Paul Raffenne dr Patrick Sookhdeo	Ukryta obserwacja panelowa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Globalna sieć terroryzmu o podłożu religijnym ○ Nowa generacja terrorystów ○ Podstawy prawne zwalczania terroryzmu

29.	04.09.2007	BBN gen. bryg. William C. Mayville (J-5, EUCCOM).	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zagrożenia o charakterze terrorystycznym oraz możliwości współdziałania w zakresie ich zwalczania
30.	11-14.09.2007	Afganistan	Ukryta obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> ○ System zarządzania i dowodzenia GROM-em podczas misji w Afganistanie ○ Adekwatność misji GROM-u w Afganistanie do poziomu wyszkolenia jednostki
31.	04.10.2007	BBN zastępca dyrektora Centrum Analiz Przeciw Terroryzmowi Henrik Kuhle (Dania)	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Współdziałanie państw UE w zwalczaniu terroryzmu
32.	08.10.2007	BBN ambasador Iraku dr Walid H. Shiltaghe	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sytuacja na Bliskim Wschodzie ze szczególnym uwzględnieniem jej wpływu na zagrożenia atakami terrorystycznymi w Polsce oraz na obywateli polskich poza granicami kraju
33.	23.10.2007	BBN ambasador Islamskiej Republiki Iranu Hadi Faradžwand	Wywiad swobodny	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sytuacja na Bliskim Wschodzie (ze szczególnym uwzględnieniem jej wpływu na zagrożenia atakami terrorystycznymi w Polsce oraz na obywateli polskich poza granicami kraju)



S/7066

Cyt. Rozprawa doktorska