

PRODUKT ANALITYCZNY W OPERACJACH ODZYSKIWANIA PERSONELU – ROZWAŻANIA KONCEPCYJNE

Przemysław Żukowski¹

Streszczenie: Analiza informacji to proces wielowymiarowy oraz interdyscyplinarny. Jego końcowym rezultatem jest produkt analityczny, który pełni funkcję pomocniczą w postępowaniu decyzyjnym. Poprawność analiz może być gwarantem optymalności wielu procesów. Jednym z nich jest operacja odzyskiwania personelu izolowanego. Złożoność takich operacji wymaga optymalności produktu analitycznego. W artykule autor stara się przedstawić koncepcyjną metodę tworzenia produktu analitycznego oraz wykorzystania go w operacjach odzyskiwania personelu izolowanego.

Słowa kluczowe: analiza informacji, produkt analityczny, odzyskiwanie personelu.

Informacja wywiadowcza nie jest niczym innym niż informacją, która została profesjonalnie przetworzona i przeanalizowana w odpowiednim czasie w celu umożliwienia osobie podejmującej decyzję rozpoczęcie wszelkich potrzebnych działań².

Informację tworzą przetworzone dane, które są odzwierciedleniem zdarzeń, faktów w określonej postaci umożliwiającej ich przekazywanie oraz konwersję. Dla celów konwersji dane są zorganizowane w określone zbiory według wyznaczonych kryteriów. Stają się informacjami, kiedy człowiek, organizacja (np. podmioty odpowiedzialne za bezpieczeństwo państwa) uświadamiają sobie ich znaczenie. Dążąc do uzyskania informacji, musimy wykonać pewne czynności, dokonać określonego wysiłku myślowego połączonego z wydatkiem własnej energii i czasu, ponieważ zmuszeni jesteśmy³:

- zorganizować sytuację obserwacyjną i percepcyjną,
- dokonać obserwacji, rejestrując i rozpoznając zjawiska, lub przeprowadzić rozważania logiczne,
- podjąć decyzję, czyli dokonać wyboru lub wyciągnąć wnioski.

Celem procesu wykorzystania informacji jest przekazanie odbiorcy wiadomości o określonej sytuacji w ramach organizacji, w której funkcjonuje informacja. Przyjmując założenie, że w chwili otrzymania wiadomości wzrasta wiedza użytkownika na temat organizacji oraz jej otoczenia, można uznać, że informacja to zasób strategiczny dla organizacji, który pozwala na zwiększenie wiedzy o otoczeniu⁴. Tak określony zbiór danych może być poddany pewnym procesom mającym na celu wyodrębnienie z niego najbardziej istotnych faktów, zdarzeń ważnych dla organizacji.

¹ Doktorant WCY WAT.

² J. Huges, *Wilson. Największe błędy wywiadów świata*, Warszawa 2002, s. 12.

³ E. Kowalczyk, *O istocie informacji*, Warszawa 1981, s. 11.

⁴ M. Wrzosek, *Procesy informacyjne w zarządzaniu organizacją zhierarchizowaną*, Warszawa 2010, s. 12.

Żeby móc dokonać jakiegokolwiek oceny istoty obserwowanego zjawiska lub obiektu, musimy rozróżnić elementy jego budowy, zachowania się w określonym czasie, interakcji z innymi obiektami, czyli dokonać rozróżnień w pewnym układzie obiektów i zdarzeń. Wynikiem takiej czynności powinien być wniosek i decyzja.

Analiza, bo o niej tu mowa, jest czynnością polegającą na wyodrębnieniu cech właściwości danego obiektu lub zjawiska⁵. To proces, którego celem jest próba określenia znaczenia zdarzeń dotyczących badanego podmiotu. W odniesieniu do pojęcia informacji polega na jej eksploracji z posiadanego zasobu i zmianie jej formy przy możliwie pełnym zachowaniu treści. W cybernetyce urządzenie, które wykonuje proces przetwarzania, nosi nazwę konwerter⁶. W aspekcie instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo państwa taką funkcję pełni analityk.

Proces ekstrakcji danych i ich konwersji w informację autor na potrzeby niniejszego artykułu nazywa tworzeniem produktu analitycznego. Jako główny cel niniejszej pracy przyjęto przedstawienie koncepcyjnych rozwiązań w procesie tworzenia i wykorzystania produktu analitycznego w operacjach odzyskiwania personelu. Problem integracji rozproszonych komponentów wiedzy oraz informacji w tzw. produkt analityczny jest aktualnie przedmiotem różnorodnych prac, lecz w opinii autora nie znalazł on dotychczas w pełni satysfakcjonującego rozwiązania. Dlatego przedstawiona w artykule koncepcja stanowi jedynie punkt wyjścia do opracowania rozwiązań o charakterze stosowanym.

Odzyskiwanie personelu jest w Polsce zjawiskiem relatywnie nowym. Jego początków możemy szukać w roku 2007, kiedy to pojęcia i zadania odzyskiwania personelu znalazły się w *Strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej*. Wtedy Minister Obrony Narodowej decyzją nr Z-76/Org./SSG/ZOiU-P1 z dnia 27 września 2007 r. sformował etatowy Zespół do Spraw Sytuacji Szczególnych (ZDSSS)⁷. Rozwój prac oraz implementacja ministerialnych zapisów w przedmiotowej tematyce miały miejsce w 2009 roku. Spowodowały to dwa tragiczne w skutkach zdarzenia. Pierwsze to porwanie w 2008 roku i zabicie na początku 2009 roku polskiego geologa Piotra Stańczaka⁸. Drugi casus związany jest z poległym 10 sierpnia 2009 roku w walce z talibami w Usman Khel w Afganistanie kapitanem Danielem Ambrozińskim, którego ciało w trakcie walki zostało przez nich uprowadzone. Udało się je odzyskać dopiero kilka godzin później⁹.

⁵ F. Provost, T. Fawcett, *Analiza danych w biznesie. Sztuka podejmowania skutecznych decyzji*, Gliwice 2013, s. 47.

⁶ J. Muller, *Informacja w cybernetyce. Informatyka*, Warszawa 1974, s. 80.

⁷ Z dniem 30 czerwca 2012 roku wymieniony wyżej zespół został rozwiązany.

⁸ A. Stankiewicz, G. Indulski, *Dopaść zabójców Piotra Stańczaka*, <http://polska.newsweek.pl/dopasc-zabojcow-piotra-stanczaka,36674,1,1.html> (dostęp 5.10.2015 r.).

⁹ *Znaleźli ciało kapitana*, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/znalezli-cialo-kapitana-wojsko-o-szczegolach-starcia-z-talibami,210609.html> (dostęp 5.10.2015 r.).

Na wstępie tytułowych rozważań należy wskazać za profesorem Piotrem Mickiewiczem na jedną ze współczesnych funkcji państwa – poza funkcją regulacyjną, socjalną, innowacyjną, ekonomiczną, społeczno-kulturową, którą jest funkcja ochronna¹⁰. Wynika to wprost z zapisów art. 8, 36 oraz pośrednio 31 i 37 Konstytucji RP z 2 kwietnia 1997 roku¹¹.

Jak wynika z powyższego, podstawowym zadaniem władz RP w stosunku do izolowanego personelu jest zapewnienie natychmiastowej pomocy wszelkimi dostępnymi sposobami. Obowiązki te powinny zmierzać do odnalezienia go i udzielenia mu niezbędnej pomocy, a w skrajnie tragicznych przypadkach sprowadzenia jego szczątków do kraju i pochowania z należytą godnością¹². Takie podejście do problemu odzyskiwania izolowanych obywateli stanowi niezwykle ważny czynnik integrujący społeczeństwo z państwem i jego strukturami oraz zwiększa poziom zaufania do jego instytucji¹³.

Mając to na uwadze, należy przytoczyć kilka definicji związanych z przedmiotowym zagadnieniem:

- Odzyskanie izolowanego personelu (ang. *PR – Personnel Recovery*) – jest sumą wojskowych, dyplomatycznych i cywilnych działań mających na celu odzyskanie i reintegrację izolowanego personelu¹⁴;
- Izolowany personel (ang. *IP – Isolated Personnel*) – to personel wojskowy lub cywilny, który jest odłączony od jednostki czy organizacji, do której należy, w sytuacji gdy oczekując na uwolnienie, może on być zmuszony do walki o przetrwanie, ucieczki lub przeciwstawiania się wykorzystaniu¹⁵;

¹⁰ Zob. P. Mickiewicz, *System bezpieczeństwa narodowego w rozwiązaniach ustrojowych wybranych państw*, Wrocław 2012, s. 13-14.

¹¹ Art. 8 stanowi, że państwo polskie ma obowiązek zapewnienia swoim obywatelom natychmiastowej pomocy.

Art. 36: Podczas pobytu za granicą obywatel polski ma prawo do opieki ze strony Rzeczypospolitej Polskiej.

Art. 31: Wolność człowieka podlega ochronie prawnej.

Art. 37: Kto znajduje się pod władzą Rzeczypospolitej Polskiej, korzysta z wolności i praw zapewnionych w Konstytucji.

¹² Zespół do Spraw Sytuacji Szczególnych, *Koncepcja i ogólne zasady funkcjonowania Narodowego Systemu Odzyskiwania Personelu Wojskowego*, Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Generalny WP, Warszawa 2008, s. 9.

¹³ Ibidem, s. 10.

¹⁴ *Odzyskiwanie izolowanego personelu (DD/3.3.9)*, Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Generalny WP, Warszawa 2010, s. 6. Powyższa definicja ma zostać przedstawiona jako ostateczna zarówno dla NATO, jak i dla UE. Oznacza to, że podjęte będzie każde działanie mające na celu odzyskanie personelu, za który ponosi się odpowiedzialność, gdy tylko znajdzie się on w sytuacji zagrożenia. Definicja ta celowo nie podaje ograniczonej listy środków, z których można korzystać w trakcie działań. *Personnel Recovery*, JAPCC, 2011, s. 1.

¹⁵ AJP-3.3.9 (SD-8), *NATO Joint Doctrine for Personnel Recovery*, MCASB, 2007, s. 4. Definicja ta również jest propozycją na oficjalną definicję dla NATO i UE. Wynika z niej, że w przypadku gdy dana osoba

- Izolowanie personelu może nastąpić w przypadku:
 - 1) Prowadzenia działań bojowych na teatrze (ang. *Isolated*) – w szczególności dotyczy żołnierzy, funkcjonariuszy biorących udział w działaniach bojowych;
 - 2) Zagubienia, braku orientacji w terenie lub wypadku (ang. *Missing*) – dotyczy zarówno żołnierzy, funkcjonariuszy biorących udział w działaniach bojowych, jak i cywilów przebywających w danym rejonie geograficznym, takich jak żeglarze, podróżnicy itp.;
 - 3) Zatrzymania przez siły rządowe, wojskowe lub policyjne władz lokalnych (ang. *Detained*) – dotyczy w szczególności pracowników misji dyplomatycznych, turystów łamiących lokalne prawo itp.;
 - 4) Urowadzenia przez bojowników lub ugrupowania przestępcze i terrorystyczne (ang. *Captured*) – dotyczy wszystkich grup obywateli RP.

Równie istotnym zagadnieniem jest kwestia uznania działań z zakresu *Personnel Recovery*. Przyjąć należy, że akcje bojowe będą bardzo trudne do przeprowadzenia w przypadku zatrzymania osób przez siły rządowe, wojskowe lub policyjne władz lokalnych¹⁶. Dużo łatwiejsze jest prowadzenie takich działań w czasie pokoju lub braku działań wrogich.

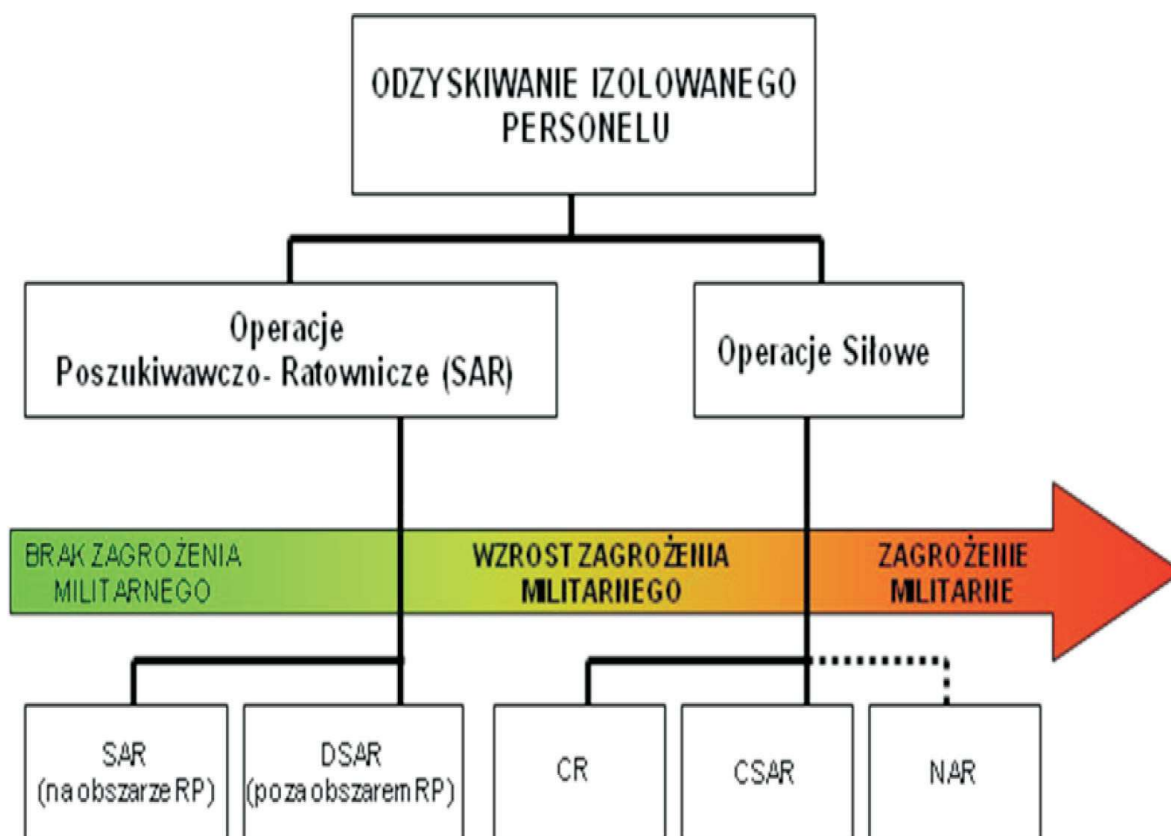
Najczęściej dotyczyć to będzie sytuacji, które pozwolą zaliczyć zdarzenie do zaprezentowanej kategorii *Missing* (zagubienie, zaginięcie). Jeżeli do zdarzenia doszło w środowisku (na terytorium) definiowanym jako przyjazne i nie występuje wobec poszukiwanych zagrożenie ze strony osób trzecich, działania określać się powinno jako Akcje Poszukiwawczo-Ratownicze (ang. *SAR – Search and Rescue*) lub Ekspedycyjne Akcje Poszukiwawczo-Ratownicze (ang. *DSAR – Deployable Search and Rescue*).

Natomiast w środowisku nam nieprzyjaznym będą przeprowadzane operacje takie jak: Bojowe Akcje Poszukiwawczo-Ratownicze (ang. *CSAR – Combat Search and Rescue*), Bojowe Odzyskiwanie (ang. *CR – Combat Recovery*), Niekonwencjonalne Odzyskiwanie Personelu (ang. *NAR – Non-conventional Assisted Recovery*) i Uwalnianie Zakładników (ang. *HR – Hostage Rescue*). Dla większej przejrzystości autor zamieszcza poniżej schemat otrzymany podczas szkoleń SERE¹⁷.

nie może kontynuować misji i nie może powrócić do swojego kraju wg zaplanowanych wcześniej regulacji, może być traktowana jako członek izolowanego personelu. Jest to oczywiste w przypadku załogi lotniczej, która została zmuszona do opuszczenia samolotu. Za osobę izolowaną można jednak uznać również osobę, w której samochodzie skończyło się paliwo w trakcie jazdy lub gdy została zmuszona do przerwania podróży ze względu na jakąkolwiek awarię lub wypadek, niezależnie od tego, czy było to spowodowane interwencją osób trzecich. *Personnel Recovery*, JAPCC, 2011, s. 1.

¹⁶ Zespół do Spraw Sytuacji Szczególnych, *Koncepcja i ogólne zasady funkcjonowania Narodowego Systemu Odzyskiwania Personelu Wojskowego*, Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Generalny WP, Warszawa 2008, s. 14 i 15.

¹⁷ Na akronim określający nazwę szkolenia składają się: Survival – przetrwanie, Evasion – unikanie przeciwnika i zagrożeń, Resistance – opór, przeciwdziałanie wykorzystaniu w przypadku schwytania



Rys. 1. Metody odzyskiwania izolowanego personelu

Źródło: autor podczas kursu SERE otrzymał materiały szkoleniowe w postaci powyższego schematu

Odzyskiwanie personelu miało swój początek w procedurach bojowego podejmowania z terytorium nieprzyjaciela katapultujących się załóg samolotów sił powietrznych. Jednakże wzrastające koszty wyszkolenia, wyposażenia żołnierza współczesnego pola walki, jak również efekt propagandowy czy też medialny spowodowały, że procedury odzyskiwania personelu mają zastosowanie w odniesieniu do czterech zasadniczych grup:

1. Żołnierzy prowadzących działania operacyjne z chwilą ich zaginięcia lub przejścia przez wroga.
2. Przedstawicieli państwa, zwłaszcza w sytuacji posiadania przez nich zasobów informacji niejawnych ważnych dla bezpieczeństwa państwa.
3. Obywateli, traktowane jako forma podnoszenia zaufania do własnego państwa.
4. Sprzętu wojskowego o dużym znaczeniu operacyjnym¹⁸.

oraz Escape lub Extraction – ucieczka lub odzyskanie. Jest to ważny element szkolenia żołnierzy, pozwalający przetrwać w przypadku izolacji na terytorium wrogim lub potencjalnie wrogim.

¹⁸ Ibidem, s. 10.

Niebagatelna w procesie odzyskiwania izolowanego personelu jest konieczność utworzenia bazy danych *ISOPREP*¹⁹. Deklaracje te powinny być wykonywane przez wszystkie osoby mogące być poddane izolacji co pięć lat **bądź przy każdej zmianie danych, które muszą być odnawiane w celu aktualizacji danych w nich ujętych. Dokument ten po wypełnieniu otrzymuje klauzulę niejawności.**

Dokumenty *ISOPREP* powinny zostać wypełnione i zebrane w okresie przygotowania do wyjazdu za granicę w kraju w postaci elektronicznej. Wersje elektroniczne *ISOPREP*-ów powinny być przechowywane w stosownej w bazie i uaktualniane przy każdej dokonanej zmianie danych. Stanowią one bardzo ważny zasób informacji dla osób zajmujących się odzyskiwaniem personelu i pozwalają na szybką identyfikację izolowanych. Natychmiast po wystąpieniu zdarzenia izolacji informacje szczegółowe o odseparowanych powinny być przekazane do komórek zajmujących się odzyskiwaniem personelu. Przekazanie danych powinno być realizowane przy pomocy zabezpieczonej sieci lub poprzez wyznaczone osoby (w zależności od możliwości).

Niestety rodzi się tutaj zatem pytanie, kto (jaka instytucja) powinien wytwarzać, przechowywać, przetwarzać oraz komu i na jakiej podstawie przekazywać te niejawne dokumenty, w szczególności jeśli miałyby to dotyczyć służb innych krajów.

Zatem wskazać należy, że odzyskiwanie personelu nie jest zadaniem ograniczonym do odzyskania przetrzymywanych, najczęściej przez grupy przestępcze czy ugrupowania terrorystyczne, ale kompleksowym działaniem państwa i sił zbrojnych. Powinno być prowadzone przez różnorodne instytucje państwowe, organizacje ponadnarodowe i pozarządowe. Niekiedy istotną rolę powinny odgrywać osoby zaufania społecznego.

Działania mające na celu odzyskanie personelu powinny być prowadzone wielotorowo i wielowątkowo przez odpowiednie powołane do tego instytucje państwowe²⁰. Dlatego też ważne jest wskazanie konkretnej instytucji odpowiedzialnej za opracowywanie i przeprowadzanie operacji PR. Jest to tym istotniejsze, że należy przy tym ściśle określić, gdzie powinny być przesyłane informacje od tzw. sensorów, tj. służb specjalnych, dyplomatycznych itp. Po przeprowadzeniu ich analizy będzie można wypracować założenia i wytyczne do przeprowadzenia operacji odzyskiwania personelu.

Aby zwiększyć szanse izolowanego personelu na odzyskanie, niezbędne jest wdrożenie we wszystkich służbach, instytucjach i firmach (PMC)²¹ realizujących

¹⁹ ISOIated Personnel REPort – deklaracja identyfikacyjna personelu narażonego na izolację. Źródło: T. Niewiński, SERE – czy to się uda?, <http://lotniczapolska.pl/SERE-%E2%80%93-czy-to-sie-przy-da,34632>.

²⁰ K. Falandys, *Projektowanie i wdrażanie systemu odzyskiwania personelu (Personnel Recovery) w Polsce*, Rozprawa doktorska, UKSW 2014, s. 96-97.

²¹ PMC – *Private Military Companies* to wszystkie firmy prywatne świadczące usługi do niedawna wykonywane przez armie zawodowe, służby specjalne. Rozpiętość tych zadań jest bardzo duża,

powyższe działania odpowiednich do tego typu operacji sekcji ds. analizy informacji, gdyż jak wskazano powyżej, informacje te będą spływały z wielu kierunków. Dodatkowo grupa fizycznie przeprowadzająca odzyskiwanie także będzie oczekiwała sporej ilości danych, które umożliwią przeprowadzenie operacji odzyskania personelu.

Zapotrzebowanie na produkty analizy informacji dla poszczególnych podmiotów zajmujących się PR może być wysyłane niemal nieustannie, aż do zakończenia procesu odzyskania. Poprawność produktów analitycznych będzie decydowała o pomyślnym rozwiązaniu sytuacji kryzysowej zarówno na szczeblu decyzyjnym (przyjęte metody), jak i operacyjnym (sposób wykonania).

Powstanie produktu analitycznego jest konsekwencją cyklicznego, złożonego procesu składającego się z wzajemnie powiązanych, powtarzających się przedsięwzięć. Cykl ten to następujące fazy:

- zapotrzebowanie na produkt,
- pozyskiwanie informacji, archiwizacja,
- analiza informacji,
- dostarczenie produktu decydentowi²².

Etap pierwszy to określenie wymogów przez decydenta. Stworzenie planu pozyskiwania informacji, a następnie wystawienie stosownych zleceń podmiotom odpowiedzialnym za pozyskiwanie danych. Bardzo ważną częścią tej fazy jest ciągłe monitorowanie wydajności systemu i ilościowa kontrola pozyskiwanych informacji. Należy zaznaczyć, że za duża liczba informacji może doprowadzić do chaosu informacyjnego i dezinformować decydenta w próbie oceny sytuacji²³.

W procesie PR, a tym samym niejednokrotnie w sytuacji zagrożenia życia obywatela, plan zdobywania informacji powinien być precyzyjny i jasny. Dokładne określenie wymogów przez decydenta pozwala na ustalenie i ukierunkowanie źródeł w celu pozyskania jak najbardziej sprecyzowanych informacji. Taki zamysł umożliwia wskazanie priorytetów i stworzenie odpowiednio ukierunkowanych produktów analitycznych (analiza terenu, siatki powiązań grupy przetrzymującej personel bądź sytuacji w regionie).

Etap drugi to przekazywanie informacji pozyskanych przez źródła oraz dostarczenie ich do pionów analitycznych w celu umieszczenia w przeznaczonych do tego specjalnie przygotowanych bazach danych lub zasobach archiwalnych. Pozyskanie informacji na temat sytuacji izolowanego personelu powinno następować

począwszy od prowadzenia walk, poprzez planowanie operacyjne, wsparcie militarne, zdobywanie i analizę informacji, wywiad, organizowanie logistyki. R. Uessler, *Wojna jako usługa*, Warszawa 2008.

²² Opracowanie własne autora na podstawie J. Konieczny (red.), *Analiza informacji w służbach policyjnych i specjalnych*, Warszawa 2012, s. 9.

²³ R.J. Heuer, *Psychology of Intelligence Analysis*, Columbia 1999, s. 51.

od wszystkich możliwych podmiotów (sensorów). Ważnym aspektem uzyskiwania informacji umożliwiającym stworzenie planu rozwiązania kryzysu będą²⁴:

- oficerowie wywiadu,
- źródła osobowe (agenci),
- źródła ogólnodostępne (prasa, Internet, audycje),
- źródła obrazowe (zdjęcia satelitarne, lotnicze),
- źródła sygnałowe (środki łączności, urządzenia elektroniczne),
- źródła pomiarowe (analizy chemiczne, pomiary akustyczne).

Tak szeroki wachlarz źródeł informacji powinien być użyty w celu ustalenia sytuacji, w jakiej znajduje się izolowany personel.

Należy zaznaczyć, że źródło o odpowiedniej wartości przekazuje informację o pożądanym zasobie danych. Pozwala to na stworzenie optymalnego produktu analizy przez wykwalifikowane do tego osoby. Pomyłki w fazie zbierania informacji prowadzą się do wyboru i wiarygodności źródła. Konsekwencją wykonania produktu analitycznego bazującego na informacjach od niewłaściwych źródeł lub o niskiej ich wiarygodności będą błędne rozstrzygnięcia w procesie decyzyjnym dotyczącym PR.

Kluczowymi informacjami dla pomyślnego zakończenia odzyskania personelu będą wszelkie możliwe wiadome dotyczące m.in.²⁵:

- miejsca pobytu utraconego personelu,
- geografii terenu,
- stanu zdrowia izolowanego personelu,
- osób zaangażowanych w ewentualne porwanie, przetrzymywanie,
- siatki powiązań porywaczy,
- sytuacji politycznej w regionie,
- tzw. zdarzeń historycznych mających już podobne symptomy,
- możliwości współpracy z regionalnymi siłami bezpieczeństwa i organizacjami pozarządowymi.

Konwertowanie informacji w produkt analityczny poprzez ewaluację, analizę, integrację oraz interpretację następuje w etapie trzecim²⁶. Jak wspomniano wcześniej, nie każda informacja ma wymierną wartość. Dlatego też decydenci zaangażowani w proces odzyskiwania personelu zmuszeni są korzystać z umiejętności i wiedzy ludzi zajmujących się zawodowo analizą informacji wywiadowczych. Analitycy – bo o nich tu mowa – to specjalnie wyselekcjonowani ludzie w sekcjach, pionach analitycznych, których nieoceniona rola polega na odpowiednim zaszeregowaniu, gromadzeniu i archiwizacji informacji, a także „ekstrakcji” wiedzy z posiadanego zasobu w celu

²⁴ M. Minkina, *Sztuka wywiadu w państwie współczesnym*, Warszawa 2014, s. 177.

²⁵ Opracowanie własne autora na podstawie doświadczenia wynikającego z uczestnictwa w kursie SERE oraz pracy w komórce ds. analizy informacji rozpoznawczo-wywiadowczych i targetingu w PKW Afganistan.

²⁶ *Analysis of Alternatives Handbook*, Kirtland 2008, s. 16-56.

stworzenia produktu analitycznego i przedstawienia go decydentom. Błędy popełnione przez analityków będą, łańcuszkowo, implikować na każdym etapie kompleksowego działania wszystkich zaangażowanych w odzyskanie obywatela podmiotów.

Etap czwarty to dostarczenie produktu w odpowiedniej formie, przy pomocy stosownych środków, do decydenta. Rozpatrując wpływ produktu analitycznego na decyzje, powinno się wziąć pod uwagę to, że nie będzie on jedynym aspektem oddziałującym na proces podejmowania decyzji. Na decydenta dodatkowo wpływ wywierają mogą²⁷:

- politycy wraz z ich doradcami,
- urzędnicy administracji,
- podmioty prywatne,
- media,
- przedstawiciele innych państw,
- organizacje pozarządowe,
- czynniki osobiste i poznawcze.

Na proces decyzyjny w sytuacji konieczności odzyskania personelu ma wpływ odpowiednia kwalifikacja problemu. Przebieg PR to problem niestrukturalny²⁸ dla decydenta, dlatego proces analizy informacji i ich konwersji w produkt mu przydatny powinien być traktowany jako system wspomaganie decyzji. Wymaga on aktywności obu stron (analityka i decydenta) i powinien być oparty na stałej współpracy w celu wskazania najlepszego rozwiązania.

Definiując decyzję jako wybór z wielu możliwych rozwiązań, należy wspomnieć, że proces jej podjęcia w środowisku wielokryterialnym składa się z następujących etapów:

- opracowanie możliwych rozwiązań (alternatyw, wariantów),
- określenie kryteriów,
- estymacja jakościowa,
- określenie ważności kryteriów,
- eliminacja i wybór²⁹.

Pierwszym etapem procesu decyzyjnego podczas sytuacji kryzysowej izolacji personelu, po zapoznaniu się z wstępnymi produktami analiz informacji, powinno być wskazanie kilku wariantów możliwych rozwiązań. Po wyznaczeniu alternatyw decydent powinien ponownie określić swoje wymagania dotyczące zapotrzebowania na produkt analityczny. Po wskazaniu przez decydenta wymagań plan pozyskiwania informacji powinien ulec zmianom określonym przez stawiającego zadanie. Ciągłe

²⁷ M. Minkina, *Sztuka wywiadu...*, op. cit., s. 159.

²⁸ Problemy niestrukturalne to problemy niepoddające się algorytmizacji lub takie, do rozwiązania których brakuje dostatecznej wiedzy lub danych – A.M. Kwiatkowska, *Systemy wspomaganie decyzji*, Warszawa 2007, s. 8.

²⁹ *Ibidem*, s. 11.

monitorowanie wydajności systemu powinno przyczynić się do ponownego, optymalnego ukierunkowania źródeł na pozyskanie informacji.

Podczas określenia kryteriów działania należy uwzględnić jak najszersze spojrzenie na problem sytuacji kryzysowej. Decydent powinien wziąć pod uwagę każdy symptom mogący mieć wpływ na sytuację kryzysową.

Określenie ważności kryteriów polega na uszeregowaniu i określeniu ich wagi. W etapie tym decydent wskazuje, które kryteria są najważniejsze. Odnosząc się do procesu PR, z założenia najważniejszym kryterium powinno być odzyskanie izolowanego przy zachowaniu jego zdrowia, angażując jak najmniejsze siły i środki.

Następnie decydent powinien przystąpić do tzw. estymacji jakościowej, czyli oszacowania wariantów w świetle założonych kryteriów. Etap ten polega na wykorzystaniu wszelkich prognoz rozwoju sytuacji z możliwością użycia określeń intuicyjnych (możliwe, prawdopodobne). Należy wspomnieć, że izolacja personelu jest sytuacją dynamiczną zarówno dla środowiska decyzyjnego, jak i pozostającego w izolacji obywatela. Ciągłe zmiany sytuacji oraz obszaru zainteresowania będą miały wpływ na środowisko analityczne, a tym samym na proces decyzyjny.

Celem procesu podejmowania decyzji na podstawie produktu analitycznego w przypadku izolowanego personelu jest wybór jednego rozwiązania. Etap ten powinien być etapem radykalnym, pozwalającym na stworzenie decyzji dotyczącej wyboru rozwiązania pozwalającego na optymalnie bezkonfliktowe zakończenie sytuacji kryzysowej. Należy zaznaczyć, że prawidłowe zakończenie procesu decyzyjnego nastąpi tylko i wyłącznie po trafnym przeprowadzeniu procesu analizy i przedstawieniu optymalnego produktu analitycznego.

Etapy całego cyklu powstania produktu analitycznego nakładają się na siebie, ale nie są sekwencyjne. Każda z ww. faz jest bardzo ważna, a cykl, jako proces ciągły, może być powtórzony wielokrotnie w zależności od rozwoju sytuacji.

Zasadniczym problemem w procesie PR w Polsce jest brak odpowiednich instytucji zajmujących się przedsięwzięciami w zakresie odzyskiwania izolowanych osób. Na uwagę zasługuje także brak odpowiednich rozwiązań formalnoprawnych jednoznacznie wskazujących na podmioty odpowiedzialne za proces. Przypuszczalnie proces instytucjonalizacji jednego takiego podmiotu doprowadzi do wyraźnego podziału na dwie podstawowe struktury: służbę odpowiedzialną za zdobywanie i analizę informacji oraz służbę, której podstawowym zadaniem byłaby realizacja fizycznego odzyskania izolowanego personelu. Obie mogą stać się imponującymi instrumentami realizacji polityki zagranicznej państwa w aspekcie bezpieczeństwa jego obywateli. Rozwiązanie to jest optymalne dla całego procesu PR, jednak zapewne zbyt kosztowne. Utworzenie dodatkowej służby specjalnej jest niewskazane. Nie tylko ze względu na ograniczone możliwości finansowe, ale przede wszystkim ze względu na konieczność kontroli jej działalności oraz podziału kompetencji pomiędzy istniejącymi służbami.

Fakultatywna budowa dodatkowych jednostek w strukturach Ministerstwa Obrony Narodowej, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych bądź Ministerstwa Spraw Zagranicznych, stricte wyznaczonych do realizacji kinetycznych operacji odzyskiwania izolowanych, także w opinii autora mijają się z celem. W strukturach Wojska Polskiego znajdują się siły wyszkolone do realizacji takich operacji. Przykładem komponentu wydzielonego do realizacji takiej operacji kinetycznej mógłby być Zadaniowy Zespół Bojowy³⁰ zbudowany na bazie JW GROM³¹, JW AGAT³² oraz JW NIL³³. Zakres przeznaczenia każdej z wymienionych jednostek pozwala na zbudowanie komponentu, który z powodzeniem mógłby przeprowadzić kinetyczną operację odzyskiwania izolowanego personelu. Jednostka GROM stanowiłaby filar omawianego zespołu, jej działania byłyby wspierane kinetycznie przez JW AGAT, natomiast informacyjnie przez JW NIL oraz oficerów łącznikowych służb specjalnych.

Warto jednak rozważyć zagadnienie dotyczące dodatkowych rozwiązań prawnych w zakresie wprowadzenia przepisów wskazujących instytucję odpowiedzialną za organizację oraz przebieg procesu odzyskiwania personelu. Rozporządzeń umożliwiających i normujących przepływ informacji rozpoznawczo-wywiadowczych, a przede wszystkim optymalnych aktów prawnych umożliwiających użycie sił zbrojnych oraz służb specjalnych w fizycznym odzyskaniu osób izolowanych, bez względu na miejsce ich przebywania oraz czas ich użycia (pokój, kryzys, wojna).

Dodatkowym atutem byłby podmiot organizacyjny odpowiedzialny za zbieranie oraz analizę informacji ważnych z perspektywy takich operacji. Analiza informacji, jako filar każdego działania, powinna być przeprowadzana przez profesjonalistów. Ci natomiast muszą otrzymywać informacje od zweryfikowanych i wiarygodnych źródeł. Konceptyjnym rozwiązaniem mogłoby być stworzenie podmiotu zrzeszającego przedstawicieli służb specjalnych, MSW oraz MON w jednej komórce, ich informacyjna i analityczna współpraca mogłaby owocować produktami analitycznymi umożliwiającymi podejmowanie decyzji w środowisku wysokiej niepewności. Za załączek takiej komórki można uznać Wspólnotę Informacyjną Rządu³⁴, jednak zakres opracowań analitycznych i współpracy powinien być rozszerzony i mieć większą intensywność niż zawarty w rozporządzeniu o tejże instytucji.

Kierowanie operacjami odzyskiwania personelu należałoby realizować przez najwyższy szczebel decyzyjny w państwie, tj. Prezesa Rady Ministrów, natomiast

³⁰ *Operacje specjalne DD/3.5*, DWSpec. 1/2011, Kraków 2011, s. 30.

³¹ Wojskowa Formacja Specjalna GROM, http://grom.mil.pl/organizacjaszkolenie_pliki/organizacja.HTM (dostęp 10.10.2015 r.).

³² Zadania JW AGAT, <http://agat.wp.mil.pl/pl/5.html> (dostęp 10.10.2015 r.).

³³ Jednostka Wojskowa NIL, <http://www.special-ops.pl/leksykon/id139,jednostka-wojskowa-nil> (dostęp 10.10.2015 r.).

³⁴ *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 9 września 2002 r. w sprawie wymiany informacji istotnych dla bezpieczeństwa zewnętrznego i międzynarodowej pozycji Rzeczypospolitej Polskiej*, Dziennik Ustaw Nr 150, poz. 1243 z dnia 16 września 2002.

zarządzanie przez szczebel pośredni, np. Ministerstwo Spraw Zagranicznych. Sytuacja ta jest wymuszona zarówno koniecznością analizy ewentualnych implikacji po nieudanej operacji bądź naruszeniu interesów innego państwa lub organizacji, jak również potrzebą koordynowania działalności poszczególnych elementów biorących udział w operacji.

Trafność podejmowanych decyzji, a następnie efektywność operacji odzyskania uwarunkowana jest przez szereg zmiennych. Podstawą takiego działania w ocenie autora jest informacja oraz umiejętne jej wykorzystanie. Bez odpowiednio zweryfikowanej, poddanej analizie informacji jakiegokolwiek działania mające na celu odzyskanie izolowanego personelu prawdopodobnie od samego początku skazane będą na niepowodzenie.

W przypadku braku instytucji zarządzającej informacjami na temat sytuacji kryzysowej dotyczącej procesu PR istnieje uzasadnione zagrożenie nieodpowiedniej gospodarki informacją, a przy tym wystąpienia problemu braku decyzyjności, co będzie skutkowało błędnym zadaniowaniem komórek analitycznych oraz sił bezpośrednio odzyskujących izolowanych. Taki obszar niewiadomych prawdopodobnie spowoduje chaos informacyjno-decyzyjny, który może doprowadzić do niepomyślnego rozwiązania problemu z utratą odzyskującego i odzyskiwanego personelu łącznie.

LITERATURA:

1. AJP-3.3.9 (SD-8), *NATO Joint Doctrine for Personnel Recovery*, MCASB, 2007.
2. *Analysis of Alternatives Handbook*, Kirtland 2008.
3. K. FALANDYS, *Projektowanie i wdrażanie systemu odzyskiwania personelu (Personnel Recovery) w Polsce*, Rozprawa doktorska, UKSW 2014.
4. R.J. HEUER, *Psychology of Intelligence Analysis*, Columbia 1999.
5. J. HUGES-WILSON, *Największe błędy wywiadów świata*, Warszawa 2002.
6. Jednostka Wojskowa NIL, <http://www.special-ops.pl/leksykon/id139,jednostka-wojskowa-nil>.
7. Konstytucja RP z 2 kwietnia 1997 roku.
8. *Koncepcja i ogólne zasady funkcjonowania Narodowego Systemu Odzyskiwania Personelu Wojskowego*, Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Generalny WP, Warszawa 2008.
9. J. KONIECZNY (red.), *Analiza informacji w służbach policyjnych i specjalnych*, Warszawa 2012.
10. E. KOWALCZYK, *O istocie informacji*, Warszawa 1981.
11. A.M. KWIATKOWSKA, *Systemy wspomaganie decyzji*, Warszawa 2007.
12. P. MICKIEWICZ, *System bezpieczeństwa narodowego w rozwiązaniach ustrojowych wybranych państw*, Wrocław 2012.
13. M. MINKINA, *Sztuka wywiadu w państwie współczesnym*, Warszawa 2014.
14. J. MULLER, *Informacja w cybernetyce*. Informatyka, Warszawa 1974.

15. T. NIEWIŃSKI, *SERE – czy to się uda?*, <http://lotniczapolska.pl/SERE-%E2%80%93-czy-to-sie-przyda,34632>.
16. *Odzyskiwanie izolowanego personelu (DD/3.3.9)*, Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Generalny WP, Warszawa 2010.
17. *Operacje specjalne DD/3.5*, DWSpec. 1/2011, Kraków 2011.
18. F. PROVOST, T. FAWCETT, *Analiza danych w biznesie. Sztuka podejmowania skutecznych decyzji*, Gliwice 2013.
19. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 9 września 2002 r. w sprawie wymiany informacji istotnych dla bezpieczeństwa zewnętrznego i międzynarodowej pozycji Rzeczypospolitej Polskiej, Dziennik Ustaw Nr 150, poz. 124.
20. A. STANKIEWICZ, G. INDULSKI, *Dopaść zabójców Piotra Stańczaka*, <http://polska.new-sweek.pl/dopasc-zabojcow-piotra-stanczaka,36674,1,1.html>.
21. R. UESSELER, *Wojna jako usługa*, Warszawa 2008.
22. *Wojskowa Formacja Specjalna GROM*, http://grom.mil.pl/organizacjaskolenie_pliki/organizacja.HTM.
23. M. WRZOSEK, *Procesy informacyjne w zarządzaniu organizacją zhierarchizowaną*, Warszawa 2010.
24. *Zadania JW AGAT*, <http://agat.wp.mil.pl/pl/5.html>.
25. *Znaleźli ciało kapitana*, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/znalezli-cialo-kapitana-wojsko-o-szczegolach-starcia-z-talibami,210609.html>.

ANALYTICAL PRODUCT IN PERSONNEL RECOVERY OPERATIONS – CONCEPTUAL REFLECTIONS

Abstract: Information analysis is the process of a multidimensional and multidisciplinary proportions. Its end result is a product analysis, which serves as an auxiliary in the decision-making procedure. The correctness of the analysis may be the guarantor of optimality in many processes. One of them is a personnel isolated recovery operation. The complexity of such an operation requires optimality in analytical product. In this article the author tries to present a conceptual method for creating analytical product and presented as useful in personnel isolated recovery operations.

Keywords: information analysis, product analysis, recovery of personnel.