

Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza, Cieszyń, Olkusz, Żywiec, Kraków

Wydział Nauk Stosowanych

mgr inż. poż. Michał Wnuk

**ORGANIZOWANIE I FUNKCJONOWANIE SZTABU
KIERUJĄCEGO DZIAŁANIEM RATOWNICZYM W
DŁUGOTRWAŁYCH, WIELOPODMIOTOWYCH
AKCJACH RATOWNICZYCH**

Autoreferat pracy doktorskiej napisanej pod kierunkiem:

bryg. dr. hab. inż. Pawła Gromka, prof. APoż

Dąbrowa Górnicza 2026

Spis treści

1. Przesłanki wyboru tematu pracy	2
2. Cele pracy i hipotezy badawcze	3
3. Przebieg badań i struktura pracy	3
4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych	4
5. Wnioski z badań	5
6. Kierunki dalszych badań	6
7. Wartość dodana pracy	6
8. Plan pracy	7

1. Przesłanki wyboru tematu pracy

Problematyka organizowania i funkcjonowania sztabu kierującego działaniem ratowniczym (KDR) w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych stanowi istotne, a jednocześnie słabo rozpoznane zagadnienie w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego i praktyki operacyjnej Państwowej Straży Pożarnej. Jedną z głównych przesłanek wyboru tematu była zauważalna luka badawcza – zarówno w literaturze krajowej, jak i w dokumentach normatywnych – dotycząca szczegółowych zasad tworzenia, pracy oraz zgrywania sztabu KDR w warunkach działań trwających wiele godzin lub dni i angażujących liczne podmioty ratownicze oraz wspierające. Zjawisko to ma znaczenie praktyczne, gdyż mimo rosnącej złożoności współczesnych zagrożeń, liczba długotrwałych akcji ratowniczych pozostaje relatywnie niewielka, co utrudnia budowanie doświadczenia operacyjnego i ogranicza możliwości szkoleniowe funkcjonariuszy.

W dotychczasowym dorobku naukowym dominują opisy ogólne, często odnoszące się do struktur wojskowych lub standardów międzynarodowych, które nie odzwierciedlają specyfiki organizacyjnej i prawnej PSP. Brakuje natomiast dogłębnych analiz obejmujących: procedury powoływania sztabu KDR, dobór jego struktury, mechanizmy koordynacji między podmiotami KSRG, uwarunkowania teleinformatyczne i logistyczne, a także szczegółowe wymagania dotyczące całodobowej pracy sztabowej. Dodatkową motywacją do podjęcia tematu były obserwowane w praktyce trudności dotyczące m.in. braku standaryzowanych dokumentów, niedostatecznego przygotowania kadry do zadań sztabowych oraz ograniczeń w systemach wsparcia informacyjnego.

Wybór tematu wynikał więc z potrzeby opracowania naukowych podstaw usprawnienia funkcjonowania sztabu KDR, identyfikacji mankamentów ich pracy oraz wypracowania rozwiązań możliwych do wdrożenia w realnych warunkach działań ratowniczych. Praca stanowi próbę kompleksowego ujęcia zagadnienia istotnego dla bezpieczeństwa państwa i efektywności systemu ratowniczego.

2. Cele pracy i hipotezy badawcze

Celem głównym rozprawy było opracowanie koncepcji zwiększenia skuteczności organizowania i funkcjonowania sztabu KDR w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych. Konieczność podjęcia tego zagadnienia wynikała z potrzeby ujednolicenia i doprecyzowania procedur, usprawnienia współpracy między podmiotami ratowniczymi oraz stworzenia narzędzi, które umożliwią efektywną koordynację działań w sytuacjach o wysokim stopniu złożoności. Wobec braku szczegółowych standardów operacyjnych, ograniczonego doświadczenia praktycznego kadry oraz różnic w podejściu organizacyjnym stosowanym na poziomie wojewódzkim i krajowym, konieczne stało się naukowe ujęcie problemu oraz wypracowanie rozwiązań możliwych do implementacji w praktyce PSP.

Cele szczegółowe obejmowały: identyfikację uwarunkowań determinujących pracę sztabu KDR; analizę wyzwań związanych z budowaniem struktury sztabowej, jej zgrywaniem oraz utrzymaniem ciągłości pracy w cyklu całodobowym; ocenę procedur decyzyjnych, obiegu informacji, logistyki oraz wsparcia teleinformatycznego; określenie roli dokumentacji planistycznej i dyrektywnej w procesie kierowania; a także

diagnozę luk kompetencyjnych w przygotowaniu funkcjonariuszy PSP do pracy w sztabie KDR. Celem było również porównanie krajowych rozwiązań z wytycznymi międzynarodowymi, w szczególności INSARAG i UNOCHA, co pozwoliło wypracować propozycje dostosowane do polskich realiów operacyjnych.

W toku badań sformułowano zestaw hipotez badawczych. Przyjęto m.in., że obecny model organizacji sztabu KDR nie zapewnia wystarczającej skuteczności w działaniach długotrwałych, a głównymi barierami są: brak standaryzacji procedur, niewystarczające wykorzystanie narzędzi teleinformatycznych, braki w przygotowaniu kadry oraz niedostateczne zabezpieczenie logistyczne. Założono również, że wdrożenie nowych procedur, ujednoliconej dokumentacji oraz systemowego szkolenia może istotnie zwiększyć efektywność sztabu KDR. Hipotezy te stały się podstawą analizy teoretycznej i empirycznej przeprowadzonej w ramach rozprawy.

3. Przebieg badań i struktura pracy

Proces badawczy realizowany w ramach rozprawy został zaplanowany jako wieloetapowy, obejmujący zarówno analizę teoretyczną, jak i empiryczną, dzięki czemu możliwe było kompleksowe ujęcie problematyki organizowania i funkcjonowania sztabu KDR w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych. Pierwszym etapem była szeroko zakrojona analiza literatury krajowej i zagranicznej, obejmująca prace naukowe, dokumenty doktrynalne PSP, akty prawne, procedury KSRG oraz wytyczne INSARAG, UNOCHA i NIMS. Analiza ta umożliwiła identyfikację luk poznawczych oraz odniesienie polskich rozwiązań do standardów międzynarodowych.

W kolejnym etapie przeprowadzono szczegółową analizę materiałów operacyjnych oraz raportów dotyczących akcji długotrwałych prowadzonych przez PSP. Umożliwiło to zdiagnozowanie problemów, które powtarzają się w praktyce funkcjonowania sztabu KDR, takich jak budowa struktury sztabowej, zgrywanie zespołów, obieg informacji, logistyka czy praca w systemie całodobowym. Kluczowym elementem badań była realizacja sondażu diagnostycznego wśród funkcjonariuszy PSP pełniących funkcje sztabowe lub mających doświadczenie w kierowaniu skomplikowanymi działaniami ratowniczymi. Badanie objęło m.in. ocenę skuteczności obecnych procedur, identyfikację mankamentów organizacyjnych oraz oczekiwań względem nowych rozwiązań.

Ostatnim etapem badań była analiza porównawcza rozwiązań organizacyjnych stosowanych w systemach międzynarodowych, uwzględniająca standardy OSOCC oraz modułów ratowniczych Unijnego Mechanizmu Ochrony Ludności. Pozwoliło to na opracowanie autorskich propozycji poprawy skuteczności sztabu KDR w polskich realiach.

Struktura pracy odzwierciedla przebieg badań i obejmuje cztery główne rozdziały: założenia badawcze; identyfikację procedur i uwarunkowań funkcjonowania sztabu KDR; analizę mankamentów pracy sztabu KDR; oraz zestaw postulowanych rozwiązań organizacyjnych, logistycznych i teleinformatycznych. Taki układ umożliwia płynne przejście od diagnozy problemu do formułowania konkretnych propozycji usprawnień.

4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych

Przeprowadzone badania pozwoliły na kompleksową ocenę funkcjonowania sztabu KDR w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych oraz na weryfikację postawionych hipotez badawczych. Wyniki jednoznacznie potwierdziły, że obecny model organizacji pracy sztabu KDR jest obarczony wieloma ograniczeniami, które wpływają na efektywność procesu kierowania. Z badań sondażowych wynika, że funkcjonariusze PSP wskazują na szereg powtarzających się problemów, obejmujących m.in. brak wystandaryzowanych procedur, niedopracowane mechanizmy współpracy między podmiotami KSRG, trudności w szybkim zgrywaniu zespołów sztabowych, a także niewystarczające przygotowanie kadry do realizacji zadań o wysokim stopniu złożoności.

Weryfikacja hipotez potwierdziła, że deficyty organizacyjne i proceduralne mają charakter systemowy. Wskazano, że struktura sztabu KDR jest często dobierana ad hoc, a brak jednolitych wytycznych utrudnia sprawną koordynację działań ratowniczych. Potwierdzono również hipotezę dotyczącą niewystarczającego wsparcia teleinformatycznego – obecne narzędzia nie zapewniają właściwej integracji danych operacyjnych, co utrudnia podejmowanie decyzji, archiwizowanie informacji oraz ich wymianę między zespołami sztabowymi. Badania wykazały także istotne braki w zabezpieczeniu logistycznym, wpływające zarówno na tempo działania sztabu KDR, jak i komfort pracy członków zespołu w cyklu całodobowym.

Wyniki analiz porównawczych wskazują, że systemy międzynarodowe (INSARAG, OSOCC, UCPM) wykorzystują bardziej zintegrowane podejście do pracy sztabowej, co potwierdza zasadność postulatu wdrożenia rozwiązań zwiększających elastyczność i interoperacyjność polskich struktur. Badania empiryczne oraz analiza przypadków dowodzą, że ujednolicenie dokumentacji planistycznej, wdrożenie redundancji w systemach łączności oraz rozwój kompetencji sztabowych mają kluczowe znaczenie dla poprawy skuteczności działań.

Hipotezy dotyczące potrzeby reformy procedur, intensyfikacji szkolenia oraz unowocześnienia narzędzi wsparcia znalazły pełne potwierdzenie w wynikach badań. Praca wykazała również, że realne usprawnienia są możliwe wyłącznie poprzez wprowadzenie kompleksowych rozwiązań obejmujących zarówno organizację, jak i technologię oraz kompetencje kadrowe.

5. Wnioski z badań

Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły na sformułowanie szeregu wniosków odnoszących się do funkcjonowania sztabu KDR w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych. Analiza wykazała, że kluczowym problemem jest brak jednolitych, szczegółowych procedur operacyjnych regulujących organizację pracy sztabu KDR, jego strukturę oraz zasady współpracy z innymi podmiotami. Niejednolitość ta prowadzi do różnic w funkcjonowaniu sztabu KDR na poziomie powiatowym i wojewódzkim, wymuszając improwizację w sytuacjach wymagających spójnego i skoordynowanego działania. Jednocześnie stwierdzono, że funkcjonariusze PSP oczekują klarownych wytycznych oraz standaryzowanej dokumentacji, która ułatwiłaby zarówno planowanie, jak i prowadzenie działań ratowniczych.

Wnioski wskazują także na niedostateczne wsparcie teleinformatyczne wykorzystywane podczas pracy sztabowej. Brak zintegrowanych narzędzi wymiany informacji, ograniczona funkcjonalność dostępnych systemów oraz niewystarczająca redundancja łączności prowadzą do strat informacyjnych, które wpływają na proces decyzyjny. W tym kontekście istotne jest wdrożenie rozwiązań umożliwiających szybkie gromadzenie, przetwarzanie i udostępnianie danych operacyjnych, a także rozwijanie narzędzi wizualizacyjnych i systemów wsparcia dowodzenia.

Kolejnym obszarem wymagającym poprawy jest logistyka funkcjonowania sztabu KDR, zwłaszcza w warunkach działań całodobowych. Badania wykazały, że niedostateczne zabezpieczenie socjalne i techniczne wpływa na komfort pracy oraz efektywność członków sztabu KDR, co w dłuższej perspektywie może obniżać jakość podejmowanych decyzji. Ponadto ujawniono braki w przygotowaniu funkcjonariuszy do pracy sztabowej – zarówno w zakresie kompetencji organizacyjnych, jak i umiejętności korzystania z narzędzi teleinformatycznych. Wskazuje to na konieczność wprowadzenia systemowych szkoleń i ćwiczeń, obejmujących scenariusze działań długotrwałych oraz wielopodmiotowych.

Wnioski z badań potwierdzają potrzebę modernizacji pracy sztabu KDR poprzez integrację obszarów organizacyjnych, technicznych i kompetencyjnych, co stanowi fundament dla skutecznego kierowania złożonymi akcjami ratowniczymi.

6. Kierunki dalszych badań

Przeprowadzone badania i wynikająca z nich diagnoza stanu funkcjonowania sztabu KDR pozwalają wskazać szereg obszarów wymagających pogłębionych analiz naukowych oraz dalszych prac rozwojowych. Jednym z najistotniejszych kierunków badań jest potrzeba opracowania i przetestowania zintegrowanego systemu teleinformatycznego wspierającego pracę sztabu KDR, obejmującego m.in. moduły gromadzenia, analizy oraz wizualizacji danych operacyjnych, a także narzędzia umożliwiające sprawną wymianę informacji pomiędzy wszystkimi podmiotami biorącymi udział w działaniach ratowniczych. W tym kontekście szczególnie wartościowe jest rozwijanie rozwiązań odpowiadających standardom INSARAG, zwłaszcza koncepcji wirtualnego OSOCC, mogącego istotnie usprawnić koordynację działań na poziomie krajowym.

Wskazane jest także prowadzenie badań nad integracją systemów łączności oraz oceną ich odporności na obciążenia i awarie, zwłaszcza w warunkach działań długotrwałych. Rozwinięcie mechanizmów redundancji oraz interoperacyjności systemów różnych służb pozostaje kluczowe z punktu widzenia bezpieczeństwa informacyjnego i ciągłości dowodzenia. Kolejnym obszarem wymagającym pogłębionej analizy jest logistyka funkcjonowania sztabu KDR, w szczególności dotycząca warunków pracy, ergonomii stanowisk, zarządzania zasobami oraz wpływu obciążenia psychofizycznego na proces decyzyjny członków sztabu KDR.

Dalszych badań wymaga również przygotowanie funkcjonariuszy PSP do pracy sztabowej. Szczególnie istotne jest opracowanie modelu systemowego szkolenia obejmującego ćwiczenia symulacyjne, gry decyzyjne, treningi sztabowe typu TTX oraz modułowe ćwiczenia poligonowe, umożliwiające rozwijanie kompetencji zarządczych i

organizacyjnych. Badania powinny także objąć ocenę efektywności wdrażanych rozwiązań szkoleniowych i ich wpływu na jakość funkcjonowania sztabu KDR.

Wreszcie, istotnym kierunkiem badań jest analiza wpływu zmian legislacyjnych oraz nowych procedur na praktykę operacyjną PSP. Regularna ewaluacja wdrażanych standardów może stanowić podstawę do dalszego doskonalenia modelu sztabu KDR oraz adaptowania go do zmieniających się uwarunkowań zagrożeń i technologii.

7. Wartość dodana pracy

Wartość dodana rozprawy wynika z kompleksowego i interdyscyplinarnego ujęcia problematyki organizowania i funkcjonowania sztabu KDR w długotrwałych, wielopodmiotowych akcjach ratowniczych. Praca ta stanowi pierwszą w polskim piśmiennictwie naukowym tak szeroką i szczegółową analizę obejmującą zarówno aspekty organizacyjne, proceduralne i logistyczne, jak i uwarunkowania teleinformatyczne oraz kompetencyjne związane z pracą sztabową. Opracowane w ramach rozprawy modele i propozycje rozwiązań mają charakter praktyczny i mogą zostać zaadaptowane przez jednostki Państwowej Straży Pożarnej na różnych szczeblach zarządzania.

Istotnym wkładem pracy jest identyfikacja kluczowych mankamentów funkcjonowania sztabu KDR, opartej nie tylko na analizie dokumentów i literatury, ale także na badaniach empirycznych prowadzonych wśród funkcjonariuszy PSP posiadających doświadczenie w działaniach o wysokim stopniu złożoności. Uzyskane wyniki stanowią wartościowy materiał referencyjny dla organów odpowiedzialnych za opracowywanie regulacji operacyjnych, doskonalenie zawodowe i modernizację systemów wsparcia dowodzenia.

Na szczególną uwagę zasługuje także porównanie krajowych rozwiązań z międzynarodowymi standardami INSARAG, UNOCHA oraz mechanizmami Unii Europejskiej, co umożliwiło sformułowanie rekomendacji zgodnych z kierunkami rozwoju ratownictwa na poziomie globalnym. Zaproponowane w pracy koncepcje — w tym unifikacja dokumentacji, standaryzacja struktury sztabu KDR, rozwój narzędzi teleinformatycznych, wdrożenie modelu całodobowej pracy oraz systemowy program szkolenia — mają potencjał do bezpośredniego wdrożenia i mogą realnie przyczynić się do zwiększenia skuteczności działań ratowniczych.

Wartość dodaną stanowi również integracja perspektywy naukowej i praktycznej. Praca łączy wyniki badań z doświadczeniami operacyjnymi PSP, dzięki czemu proponowane rozwiązania są realistyczne, funkcjonalne i osadzone w realiach krajowego systemu ratowniczego. Tym samym rozprawa nie tylko rozwija wiedzę teoretyczną, ale także proponuje konkretne narzędzia usprawniające proces dowodzenia w sytuacjach wymagających długotrwałej, skoordynowanej pracy sztabowej.

8. Plan pracy

Struktura rozprawy została zaprojektowana w sposób odzwierciedlający logikę procesu badawczego oraz stopniowe przechodzenie od identyfikacji problemu, poprzez jego analizę, aż po przedstawienie autorskich rozwiązań. Praca składa się z czterech

zasadniczych rozdziałów, poprzedzonych wstępem i zakończonych podsumowaniem oraz zestawem wniosków końcowych.

Rozdział pierwszy przedstawia założenia metodologiczne badań, w tym sformułowanie problemów badawczych, celów głównego i szczegółowych, hipotez, zakresu pracy oraz opis zastosowanych metod i materiałów badawczych. Rozdział ten porządkuje ramy odniesienia dla dalszych analiz i uzasadnia dobór narzędzi badawczych.

Rozdział drugi obejmuje identyfikację i charakterystykę obszaru badawczego. Szczegółowo przedstawiono w nim organizację sztabu KDR, uwarunkowania prawne, proceduralne i organizacyjne, a także aspekty logistyczne i teleinformatyczne wpływające na pracę zespołu sztabowego. Rozdział ten pełni funkcję wprowadzającą i definiuje kontekst, w którym analizowane jest funkcjonowanie sztabu KDR.

Rozdział trzeci zawiera pogłębioną analizę mankamentów funkcjonowania sztabu KDR, opracowaną na podstawie badań empirycznych, studiów przypadków oraz analizy dokumentacji operacyjnej. Skupiono się m.in. na problemach budowy zespołu sztabowego, zgrywania jego elementów, obiegu informacji, podejmowania decyzji, współpracy międzyinstytucjonalnej, zabezpieczenia logistycznego i niezbędnej redundancji łączności. Rozdział ten wskazuje obszary krytyczne wymagające poprawy.

Rozdział czwarty przedstawia autorskie propozycje rozwiązań służących zwiększeniu skuteczności sztabu KDR. Obejmuje on: rekomendacje dotyczące standaryzacji procedur, organizacji pracy w systemie całodobowym, rozwinięcia dokumentacji planistycznej i dyrektywnej, wykorzystania nowoczesnych narzędzi teleinformatycznych, modeli szkolenia oraz koncepcji integracji rozwiązań zgodnych ze standardami międzynarodowymi. Rozdział ma charakter wdrożeniowy i wskazuje kierunki zmian możliwych do zastosowania w praktyce PSP.

Całość kończy podsumowanie, w którym zawarto najważniejsze ustalenia oraz syntetyczne wnioski wynikające z przeprowadzonych badań. Taka struktura pracy zapewnia spójność, przejrzystość i pełne odzwierciedlenie procesu badawczego.