

ROLA I ZNACZENIE DOWÓDCY OCHRONY W ZAPEWNIANIU BEZPIECZEŃSTWA PODCZAS OCHRONY OSÓB

THE ROLE AND IMPORTANCE OF THE SECURITY
COMMANDER IN ENSURING SECURITY DURING THE
PROTECTION OF PERSONS

Weronika Szczypta¹

ABSTRAKT

Celem pracy jest wskazanie roli i znaczenia dowódcy ochrony w zapewnianiu bezpieczeństwa podczas ochrony osób. W artykule przedstawiono hipotezę: rolą dowódcy podczas zapewniania bezpieczeństwa osób jest planowanie, organizowanie i kierowanie podległymi mu pracownikami ochrony. Osoba dowódcy ochrony ma istotne znaczenie w zapewnianiu bezpieczeństwa ochranianych osób. W pracy zastosowano jakościową metodę badawczą: analiza i krytyka powstałych na ten temat prac naukowych. Z przeprowadzonych badań wynika, iż dowódca ochrony, jako najbardziej doświadczony pracownik posiadający odpowiednią wiedzę i cechy charakteru, przydziela pracownikom ochrony odpowiednie zadania podczas zapewniania ochrony osób, a także ustala zasady ich współdziałania. Od decyzji dowódcy zależą podjęte działania, a także rodzaj i forma sprawowania ochrony. Zadania, które wykonuje dowódca ochrony, mają ogromne znaczenie w zapewnianiu bezpieczeństwa ochranianej osoby. Przeprowadzone w artykule badania pozwalają na potwierdzenie hipotezy. Dowódca ochrony jest odpowiedzialny za zaplanowanie sposobu ochraniającej osoby, zorganizowanie ochrony, a także kierowanie działaniami pracowników

¹ Weronika Szczypta, gmail: veronika.szczypta@gmail.com

ochrony. Rola dowódcy ochrony w zapewnianiu bezpieczeństwa jest istotna, dlatego wato skupić się na predyspozycjach danej osoby na to stanowisko. W pracy przedstawiono zadania dowódcy ochrony. Analiza tych aspektów pozwala na poszerzenie wiedzy z zakresu zadań dowódcy ochrony podczas ochrony osobistej, jego predyspozycji psychofizycznych oraz stylów dowodzenia. Pozwala to na skuteczniejsze zapewnienie bezpieczeństwa ochranianej osoby.

SŁOWA KLUCZOWE

dowódca, ochrona osób, style dowodzenia, bezpieczeństwo

ABSTRACT

The aim of the work is to indicate the role and importance of the security commander in ensuring safety while protecting people. The article presents the hypothesis: the role of the commander in ensuring the safety of people is planning, organizing and managing his subordinate security personnel. The person of the security commander is important in ensuring the safety of the protected persons. The work uses a qualitative research method: analysis and criticism of articles on the subject. The conducted research shows that the security commander, as the most experienced employee with appropriate knowledge and character traits, assigns security personnel appropriate tasks while ensuring the protection of persons, and also determines the rules of their cooperation. The actions taken, as well as the type and form of protection depend on the commander's decision. The tasks performed by the security commander are of great importance in ensuring the safety of the protected person. The research carried out in the article allows to confirm the hypothesis. The security commander is responsible for planning the method of protecting an important person, organizing security and managing the activities of security personnel. The role of the security commander in ensuring security is important, therefore it is important to focus on the suitability of a given person for this position. The work presents the tasks of the security commander. The analysis of these aspects allows to broaden the knowledge of the tasks of the security commander during personal protection, his psycho-physical predispositions and command styles. It allows to ensure more effectively the safety of the protected person.

KEYWORDS

commander, personal protection, command styles, security.

WPROWADZENIE

Kim jest dobry dowódca? Jakie umiejętności powinien posiadać w celu wypełniania swoich obowiązków podczas zapewniania ochrony osobistej? Wreszcie, jaka jest jego rola i znaczenie podczas pełnienia służby? Szukając odpowiedzi na te pytania należy na początku odnieść się do historii.

*Sztuka wojny*² autorstwa Sun Tzu to koncepcje i zasady spisane ponad dwa i pół tysiąca lat temu odnoszące się nie tylko do chińskiej doktryny wojennej, ale także zbierające ogólne zasady postępowania w celu prowadzenia działań zmierzających do zwycięstwa nad wrogiem. Warto zwrócić uwagę, że koncepcji tych nie należy jedynie odnosić do działań militarnych w czasie wojny, ale także możliwe są ich liczne interpretacje, powodujące, że zasady w nich przedstawione, są aktualne w obecnych czasach. Wspomniana pozycja literacka jest istotna w rozważaniach dotyczących roli i znaczenia dowódcy ochrony, ponieważ Sun Tzu określa generałów jako jeden z kluczowych elementów prowadzących do zwycięstwa. Oczywiście słowa *generał* nie należy brać dosłownie jako stopień wojskowy, bowiem jeżeli rozpatrywane są interpretacje tych zasad, określenie to zastąpić można *przywódcą*, *dowódcą* czy też *kierownikiem*. Obstawienie odpowiednią osobą tak ważnego stanowiska, jakim jest dowódca ochrony, podczas zapewniania ochrony osobistej, jest bardzo istotne. Decyzje podejmowane przez dowódcę wpływają nie tylko na zapewnienie bezpieczeństwa i przeciwstawienie się zagrożeniu dla chronionej osoby, ale także dla zapewnienia bezpieczeństwa pracowników ochrony. Dowódca powinien wykazać się odpowiednimi cechami charakteru oraz umiejętnościami. Jak określił sam Sun Tzu: „generałów cechuje mądrość, wiarygodność, dobroć, odwaga i surowość”³. Należy więc zastanowić się na początku nad znaczeniem słowa *dowódca*.

WARSTWA DEFINICYJNA

W celu zdefiniowania słowa *dowódca* należy zastanowić się nad znaczeniem słowa *dowództwo*. Oba te terminy wywodzą się z tradycji i struktur służb mundurowych, w szczególności sił zbrojnych. Definicje opierają się w większości na strukturze wojska, nie oznacza to jednak, że nie oddają istoty i roli dowództwa, podczas wykonywanych przez dowódcę ochrony zadań. Władysław Mróz definiuje dowodzenie jako: „podstawową formę kierowania wojskami, opartą

² Sun Tzu, Sun Pin, *Sztuka wojny*, Gliwice 2014.

³ Ibidem, s. 14.

na uprawnieniach do kompleksowego kształtowania wszystkich elementów gotowości bojowej w odniesieniu do pośrednio i bezpośrednio podporządkowanych żołnierzy, a więc przygotowania ich do działania i kierowania nimi podczas wykonywania zadań bojowych”⁴. Natomiast Antoni Aponowicz określa dowodzenie jako „działalność dowódcy jednostki wojskowej polegającą na wszechstronnym przygotowaniu podwładnych do walki i kierowaniu nimi w walce”⁵. Warto zwrócić uwagę, że „przez niektórych autorów dowodzenie może być definiowane także jako szczególna forma kierowania, dotycząca uzbrojonych zespołów ludzi, funkcjonująca w surowych warunkach pola walki i dyscypliny wojskowej, obliczu zjawisk wywołujących najwyższe napięcie ludzkich sił duchowych i fizycznych”⁶.

Z podanych definicji wywnioskować można, że dowódcą jest osoba odpowiedzialna za podejmowanie decyzji oraz wymuszająca posłuch wśród podwładnych w czasie wykonywania zadań bojowych. Definicja przedstawiona w Słowniku języka polskiego PWN określa dowódcę jako: „osobę dowodzącą jednostką wojskową”⁷. Jak jednak wskazano wcześniej przez autora artykułu, słowo *dowódca* nie jest stosowane jedynie w odniesieniu do żołnierzy w siłach zbrojnych, ale także funkcjonuje w innych służbach mundurowych, np. w Policji oraz w sektorze ochrony osób i mienia.

Formy ochrony osób oraz ich zakres reguluje ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. *o ochronie osób i mienia*⁸. Przedstawiony akt prawny definiuje ochronę osób jako działania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa życia, zdrowia i nietykalności osobistej⁹. Ochronianej osobie zagrażają różne niebezpieczeństwa, wobec tego istotne jest wskazanie, czym jest zagrożenie. Według Juliusza Piwowarskiego zagrożenie to: „dla danego podmiotu bezpieczeństwa – uświadomione lub nieuświadomione – prawdopodobieństwo poniesienia straty (lub uszczerbku) wartości (niematerialnego lub materialnego, ważnego dla niego dobra) lub doraźnej albo trwałej utraty potencjalności tego

⁴ W. Mróz, *Zakres kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej*, Warszawa 1978, s.13.

⁵ A. Aponowicz, *Dowodzenie*, Warszawa 1961, s. 72.

⁶ S. Kochanowski, *Problematyka definiowania dowodzenia* [w:] „Security Review”, t.1 (6), 2018, p.17.

⁷ W. Doroszewski, *Dowódca* [w:] *Słownik Języka Polskiego*, sjp.pwn.pl, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/dow%C3%B3dca.html>, (dostęp 11.02.2022).

⁸ Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. *o ochronie osób i mienia* (t.j. Dz.U. 1997 r., Nr 114 poz. 740).

⁹ *Ibidem*.

podmiotu do szeroko pojętego rozwoju¹⁰. Odnosząc się do podanej definicji zagrożenia, bezpieczeństwo określić można jako stan bez zagrożeń.

Osobą pełniącą rolę dowódcy ochrony jest pracownik ochrony. Zgodnie z ustawą o ochronie osób i mienia¹¹ jest to osoba wpisana na listę kwalifikowanych pracowników ochrony fizycznej lub kwalifikowanych pracowników zabezpieczenia technicznego, wykonująca zadania ochrony w ramach wewnętrznej służby ochrony na rzecz przedsiębiorcy, który uzyskał koncesję na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie usług ochrony osób i mienia lub osoba wykonująca zadania ochrony w zakresie niewymagającym wpisu na te listy na rzecz przedsiębiorcy, który uzyskał koncesję na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie usług ochrony osób i mienia¹². Zauważyć jednak trzeba, iż dowódca ochrony jest nie tylko pracownikiem odpowiedzialnym za wykonanie jednego powierzonego mu zadania, ale to od niego zależy prawidłowy przebieg podejmowanych działań ochronnych, bezpieczeństwo ochranianej osoby oraz swoich podwładnych. Musi to być osoba posiadająca odpowiednie predyspozycje psychofizyczne, umiejętności oraz doświadczenie.

SYLWETKA DOWÓDCY, STYLE DOWODZENIA

Osoba pełniąca służbę na stanowisku dowódczym powinna przede wszystkim posiadać umiejętności organizacyjne oraz kierownicze, bowiem to od nich zależy poprawny przebieg działań prowadzonych przez formacje mundurowe. Od dowódcy i podjętych przez niego decyzji zależy bezpieczeństwo innych osób i powodzenie danego przedsięwzięcia, dlatego tak ważne jest, aby osoba ta odznaczała się umiejętnością twórczego rozwiązywania problemów taktyczno-operacyjnych, a także wysokim poziomem umiejętności organizacyjno-decyzyjnych. Dobry dowódca powinien potrafić szybko zaadaptować się do nowych warunków środowiska i występujących w nim zagrożeń oraz postawionych przed nim wyzwań i zadań¹³.

Posiadanie przedstawionych umiejętności jest jednak niewystarczające, bowiem dowódca, oprócz bycia odpowiedzialnym za całość przedsięwzięcia, i postawione bezpośrednio przed nim zadanie, jest odpowiedzialny za

¹⁰ J. Piwowarski, *Nauki o bezpieczeństwie zagadnienia elementarne*, Kraków 2017, s. 29.

¹¹ Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (Dz. U. 1997 Nr 114 poz. 740).

¹² Ibidem.

¹³ B. Drapikowska, *Kompetencje dowódcze kobiet* [w:] M. Ghamari (red.), *Zarządzanie i dowodzenie we współczesnych uwarunkowaniach*, Warszawa 2012, s. 25.

motywowanie podległych mu osób oraz kontrolowanie ich zachowania tak, aby cel został osiągnięty. Dlatego osoba będąca na stanowisku dowodzenia musi potrafić działać indywidualnie oraz zespołowo. Już w trakcie szkolenia należy rozwijać umiejętności kształtowania stosunków międzyludzkich. Ważne jest także zaufanie między podwładnymi a dowódcą oraz do wydawanych przez niego rozkazów¹⁴. Dowódca powinien przekazywać informacje w sposób jasny. Tłumaczenie powierzonych konkretnym osobom zadań powinno odbywać się w sposób spokojny, bez dodawania niepotrzebnych informacji i wprowadzania chaosu. Należy także dbać o relacje pomiędzy podwładnymi i, w miarę możliwości, jak najwcześniej rozpoznawać i rozwiązywać problemy. Pozwoli to na uniknięcie niepotrzebnych starć między członkami zespołu.

Mnogość zadań, ich różnorodność i często skomplikowana forma powodują, że na stanowisko dowódcze powinna być wybierana osoba o odpowiednich cechach charakteru. Musi być to osoba odpowiedzialna, zdecydowana, pracowita, samodzielna oraz posiadająca silną wolę. Ważne są także cechy przydatne szczególnie na polu walki, do których zaliczyć można odporność psychiczną na niekorzystne zjawiska, trafną ocenę sytuacji i przeciwnika oraz umiejętność panowania nad emocjami. Ostatnia przedstawiona cecha jest niezwykle istotna, bowiem to od kontroli własnych emocji i samoświadomości emocjonalnej zależy prawidłowe podejmowanie decyzji, często w sytuacjach zagrożenia i skrajnego stresu. Panowanie dowódcy nad emocjami pozwala na rozpoznawanie i konstruktywne podejście do emocjonalności drugiej osoby. Umiejętność ta pozwala spełnić cel dowódcy, jakim niewątpliwie jest pobudzenie, zmotywowanie do działania osób oraz zaangażowania ich do innowacyjnego myślenia¹⁵. Warto zauważyć, że znaczenie w wyborze dowódcy mają cechy charakteru, które powodują, że dana osoba jest odpowiednia na to stanowisko. Nie należy kierować się stereotypowym myśleniem, w którym dowództwo przypisane jest tylko płci męskiej. Osoba dowódcy powinna posiadać przedstawione umiejętności i cechy charakteru, niezależnie od tego, czy jest to kobieta czy mężczyzna.

Poza psychologicznymi aspektami doboru odpowiedniej osoby na stanowisko dowódcze należy kierować się także realną znajomością wykonywanego zawodu, doświadczeniem i umiejętnościami w nim niezbędnymi. Dowódca ochrony osób powinien wykazywać się doskonałą znajomością

¹⁴ B. Drapikowska, *Kompetencje...*, op. cit., s. 25.

¹⁵ Ibidem, s. 25.

prawa Rzeczypospolitej Polski w zakresie wykonywanego przez niego zawodu. Znajomość ta powinna obejmować wiedzę z ustaw, w szczególności ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r. *o ochronie osób i mienia*¹⁶ oraz ustawy z dnia 24 maja 2013 r. *o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej*¹⁷. Warto zwrócić uwagę, iż kwestia posiadania broni palnej przez pracowników ochrony osobistej w danym zleceniu zależy od umowy zawartej pomiędzy ochraniającą osobą a agencją ochrony. Jednak bez względu na to, czy zostanie ona przydzielona pracownikowi ochrony, należy znać przepisy pozwalające na użycie oraz wykorzystanie broni palnej i środków przymusu bezpośredniego. Dowódca ochrony powinien być najbardziej doświadczonym pracownikiem ochrony, posiadającym rozległy obszar wiedzy teoretycznej i praktycznej dotyczącej nie tylko wykonywanego zawodu, ale także umiejętności posługiwania się środkami łączności i udzielania pierwszej pomocy. Powinna być to osoba odznaczająca się elastycznością w myśleniu, a także umiejętnością przystosowania się do zachodzących zmian. Podczas zapewniania ochrony osobistej jest to niezwykle ważne, ponieważ nie ma jednego stałego środowiska, w którym przebywa ochraniająca osoba. Konieczne jest szybkie przystosowanie się do zmieniających się warunków i zagrożeń, które mają miejsce w otoczeniu ochraniającej osoby.

Wyróżnić można dwa style dowodzenia. Pierwszym z nich jest dowodzenie przez ilustrowanie. Styl ten zakłada, że rezultaty osiągnąć można jedynie poprzez narzucenie podwładnym szczegółowych rozkazów. Dowódcy powinni przekazywać podwładnym jak najwięcej informacji oraz danych, które pozwoliłyby na utrzymanie pewności w sytuacji na polu walki. Rozkazy te mają charakter szczegółowych wytycznych. Powinny być silnie kontrolowane przez przełożonego. Styl ten cechuje się minimalnym wykazywaniem inicjatywy ze strony podwładnych bądź też jej brakiem. Istotne jest tutaj nie tyle wykonanie samego zadania, ale szczegółowe postępowanie i przestrzeganie przekazanych informacji oraz powierzonych zadań. Minusem tego stylu jest brak jego elastyczności¹⁸. Sytuacje zagrożenia zazwyczaj występują niespodziewanie, bowiem niemożliwym jest przewidzenie wszystkich możliwych scenariuszy (choć na etapie planowania

¹⁶ Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. *o ochronie osób i mienia* (t.j. Dz. U. 1997 Nr 114 poz. 740).

¹⁷ Ustawa z dnia 24 maja 2013 r. *o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej* (t.j. Dz. U. 2013 poz. 628).

¹⁸ J. Wołęjszo, *System dowodzenia* [w:] J. Wołęjszo (red.), *Zarządzanie i dowodzenie w teorii i praktyce*, Kalisz 2019, s. 31-32.

ochrony powinno się przemyśleć każdą możliwą ewentualność wystąpienia zagrożenia). Szczegółowy plan działania natomiast może zatrzymać inicjatywę podwładnych i w sytuacji zagrożenia okazać się nieskutecznym.

Drugim stylem dowodzenia jest dowodzenie przez cele. W tym stylu najistotniejsze jest skupienie uwagi dowódcy na efektach. W przeciwieństwie do stylu dowodzenia przez ilustrowanie przekazywane nie są szczegółowe sposoby osiągnięcia zamierzonych rezultatów, ale właśnie sam cel i jego znaczenie. Dowódca, kierujący zespołem w tym stylu, musi dbać o dyscyplinę wykonywania założonego przez niego celu. Powinien rozwijać wzajemne zrozumienie oraz zaufanie pomiędzy sobą a podwładnym¹⁹. Zaletą tego stylu jest niezaprzeczalnie możliwość dostosowania do zmieniających się warunków. Sytuacja zagrożenia, często niespodziewana i nieprzewidywalna, wymagać może niestandardowych rozwiązań. Pracownicy ochrony mają swobodę w podejmowaniu decyzji, jakim sposobem osiągnąć cel, więc mogą skuteczniej reagować na powstające zagrożenia. Taki rodzaj dowodzenia wymaga jednak dużego zaangażowania ze strony podległych pracowników, w tym motywowania ich, co z kolei powoduje przymus włożenia większego wysiłku i zaangażowania dowódcy w sposób dowodzenia.

ZADANIA DOWÓDCY OCHRONY

Dowódca ochrony, jako najbardziej doświadczony pracownik, zapewniający ochronę osób, odpowiada w szczególności za zorganizowanie ochrony. Do jego obowiązków należy przede wszystkim planowanie, organizowanie i kierowanie pracownikami zapewniającymi ochronę osobistą. Dowódca przydziela poszczególnym pracownikom ochrony osobistej zadania, a także ustala zasady ich współdziałania. Tworzy szyki ochronne, a następnie przydziela pracownikom odpowiednie w nich miejsca. To od dowódcy ochrony zależy, który z szyków ochronnych zostanie zastosowany w danej sytuacji. Jeżeli zaś zachodzi potrzeba, dowódca podejmuje decyzje o zmianie w taktyce obronnej, w zależności od zagrożenia i aktualnie pojawiających się potrzeb. Dowódca utrzymuje także stały kontakt z osobą ochranianą. Ma to na celu zapewnienie jak najwięcej możliwych informacji, w szczególności o nieplanowanych zmianach w rozkładzie dnia, a także pojawieniu się nowych zagrożeń. Pozwoli to na odpowiednie zmodyfikowanie zadań ochronnych, które z kolei skutkować będą efektywniejszym zapewnieniem bezpieczeństwa.

¹⁹ J. Wołęjszo, *System dowodzenia...*, op. cit., s. 32-33.

Wyjaśnia on także osobie ochranianej zasady zachowania, jakie obowiązywać będą podczas działań, mających na celu zapewnienie bezpieczeństwa. Do zadań dowódcy należy także ciągłe utrzymywanie łączności z centrum dozoru²⁰. Utrzymuje on łączność z pracownikami ochrony bezpośrednio mu podległymi. W przypadku wystąpienia zagrożenia lub gdy zachodzi taka potrzeba, powiadamia firmę ochrony i Policję o zaistniałym zdarzeniu, a także, gdy sytuacja tego wymaga, powiadamia inne służby mundurowe np. służby medyczne.

Przedstawione powyżej zadania należą do ogólnych zadań stawianych przed dowódcą ochrony. Warto jednak zwrócić uwagę na szczegółowe postępowanie dowódcy ochrony podczas wykonywania działań ochronnych. Pierwszym z działań, przedstawionych w tym artykule, są szyki ochronne. „Szyk ochronny to ustalone rozmieszczenie pracowników ochrony w określonych odstępach i odległościach, we wskazanych obszarach, w celu wykonania czynności ochronnych. Podstawowym celem szyku jest przeciwdziałanie zamachom na osoby, dokonywanym za pomocą broni z bliska i z odległości”²¹. Rodzaj szyku ochronnego dobierany jest przez dowódcę ochrony w zależności od przewidywanych zagrożeń, sytuacji, liczby pracowników oraz życzeń osoby ochranianej.

Obstawa eskortowa to szyk ochronny, w którym występuje tylko jeden pracownik ochrony, czyli dowódca ochrony. Zadaniem dowódcy jest obserwacja terenu (kąt obserwacji w tym szyku wynosi 360 stopni pokrycia). Zajmuje on miejsce z tyłu osoby ochranianej, na ogół z lewej strony na odległość wyciągniętej ręki. Szyk ten jest najmniej skutecznym, a eskorta ta często ma służyć jedynie podniesieniu prestiżu osoby ochranianej²². Podobne zajęcie miejsca przez dowódcę ochrony występuje w szyku ochronnym z wykorzystaniem dwóch i trzech pracowników ochrony (tzw. klin), zmienia się natomiast kąt obserwacji otoczenia, kolejno na 180-stopniowe i 120-stopniowe pokrycie obszaru²³. W przypadku wykorzystania szyku ochronnego z użyciem czterech pracowników ochrony (romb prosty) zadanie dowódcy ochrony zmienia się. Ponieważ wykorzystanie pozostałych pracowników

²⁰ Z. Borowicz, *Ochrona osób i mienia: Podręcznik dla techników ochrony fizycznej osób i mienia oraz innych kwalifikowanych pracowników ochrony*, Toruń 2018, s. 224.

²¹ Ibidem, s. 220.

²² Ibidem., s. 220-221.

²³ R. Radziejewski, S. J. Siudalski, *Ochrona osób i mienia. Poradnik dla: studentów na kierunkach i specjalnościach: ochrona i bezpieczeństwo, inwestorów, służb ochrony, osób przezornych i biznesmenów*, Warszawa 2013, s. 141.

ochrony pozwala na uzyskanie dla każdego z nich 120-stopniowego obszaru obserwacji, dowódca ochrony może skoncentrować się wyłącznie na osłonie osoby ochranianej. Podobnie sytuacja ma się w szyku pięcioosobowym (romb) oraz sześcioosobowym (rozszerzony romb)²⁴.

W sytuacjach awaryjnych stosuje się pierścień ochronny, nazywany także kręgiem defensywnym. Zastosowanie tego szyku ochronnego pozwala na przemieszczanie osoby ochranianej przez tłum. Pracownicy ochrony stają tyłem do osoby ochranianej, tworząc w ten sposób pierścień ochronny, który uniemożliwia dostęp do ochranianej osoby. Dowódca ochrony natomiast nie odwraca się, a jego zadaniem jest kierowanie osobą ochranianą²⁵. W przypadku wystąpienia bezpośredniego zagrożenia osoby ochranianej, dowódca ochrony, który znajduje się najbliżej osoby ochranianej, „chwytą osobę chronioną w pasie i zmusza ją do ugięcia kolan, ściągając w kierunku ziemi”²⁶. Ma to na celu obniżenie osoby ochranianej i osłonięcie jej własnym ciałem. Następnie ewakuuje się osobę chronioną. Jeżeli istnieje możliwość skorzystania z samochodu podczas ewakuacji, dowódca ochrony powinien ulokować osobę ochranianą na tylnym siedzeniu, a następnie przykryć własnym ciałem. W takiej sytuacji kierowca samochodu powinien jak najszybciej odjechać z miejsca zagrożenia.

W przypadku gdy osoba ochraniana przemieszcza się samochodem, stosowana jest kawalkada samochodowa. Jest to: „odpowiednie ustawienie pojazdów [...] podczas jazdy kolumny samochodów w celu utworzenia strefy ochronnej. Kawalkady ochronne stosuje się, aby szybko i bezpiecznie przemieścić osobę ochranianą z jednego miejsca w drugie, zapewniając bezpieczeństwo w newralgicznych punktach na trasie”²⁷. Dowódca ochrony zawsze zajmuje miejsce w samochodzie przewożącym osobę chronioną. Zajmuje on miejsce z przodu samochodu z prawej strony, natomiast osoba ochraniana siedzi na fotelu za nim z tyłu pojazdu. Przejazd może odbywać się jednym samochodem, dwoma (w tym przypadku samochód główny, w którym znajduje się osoba ochraniana, jedzie jako pierwszy) lub trzema (samochód główny znajduje się w środku, pomiędzy dwoma pojazdami eskortującymi). Do obowiązków dowódcy ochrony należy: „utrzymywanie łączności pomiędzy bazą a samochodem głównym, gdy kolumna składa się z jednego

²⁴ Z. Borowicz, *Ochrona...*, op. cit., s. 222-223.

²⁵ Ibidem, s. 223.

²⁶ Ibidem, s. 226.

²⁷ Ibidem, s. 231.

samochodu; kontrolowanie drzwi samochodu osoby ochranianej podczas przyjazdu i odjazdu; kontrolowanie centralnego zamka”²⁸.

Do działań ochronnych, w których kluczową rolę odgrywa dowódca ochrony, zaliczyć można przemieszczanie się po ulicach. W sytuacji tej istotne jest zorganizowanie ochrony, a więc planowanie różnych tras w różnych porach dnia i godziny, a także zmienianie ich w sposób nieregularny. Dowódca organizuje pracę pracowników ochrony, aby zapewnić stałą obserwację, a jednocześnie nie dopuścić do wykrycia przez osoby chcące dokonać zamachu.

Odpowiedniej organizacji wymaga także przejście po schodach. W takim przypadku dowódca ochrony powinien zabezpieczyć przejście osoby ochranianej od dołu i góry klatki schodowej, tworząc szyk ochronny. Dowódca wydaje pracownikom ochrony polecenie zajęcia miejsca przed wejściem i wyjściem klatki schodowej. Jeżeli jest mniejsza liczba pracowników ochrony, osoba ochraniana powinna poruszać się przy ścianie, a za nią powinien znajdować się dowódca ochrony. Podczas przejazdu windą dowódca ochrony wyznacza pracownika, który pierwszy wchodzi do windy. Dopiero po otrzymaniu sygnału oznajmiającego, że jest bezpiecznie, dowódca wprowadza do windy osobę ochranianą. W tej sytuacji również dowódca powinien wydać polecenie zabezpieczania wejścia i wyjścia z windy.

Ochrona powinna zostać zapewniona nie tylko w czasie przemieszczania się, ale także wykonywania codziennych czynności. Ważne jest, aby dowódca ochrony odpowiednio rozplanował dostosowaną do sytuacji pracę pracowników ochrony. Istotna jest tutaj cecha elastyczności w podejściu do wypełnianych obowiązków, bowiem inaczej zostanie zaplanowana ochrona podczas bankietu lub przyjęcia, a inaczej podczas spożywania posiłków w restauracji czy zajęć rekreacyjnych, np. uprawiania sportu. W takich przypadkach ważne jest, aby dowódca tak dobrał pracowników ochrony, by swoimi umiejętnościami, wyglądem i strojem nie odbiegali od sytuacji i nie wyróżniali się.

Szczególłą uwagę należy skupić podczas zabezpieczania osoby ochranianej w trakcie powitań przed uroczystościami, gdzie osoba ochraniana narażona jest na tłum zgromadzonych osób. Dowódca ochrony powinien zwiększyć środki bezpieczeństwa i zachować szczególną ostrożność. Natomiast w trakcie przemówienia przed publicznością, jeżeli tylko jest taka

²⁸ Z. Borowicz, *Ochrona...*, op. cit., , s. 234.

możliwość, dowódca ochrony powinien towarzyszyć osobie ochranianej na podium.

PODSUMOWANIE

Dowódca ochrony, jako najbardziej doświadczony pracownik ochrony, odpowiada za całokształt prowadzonych przez niego działań. To od podjętych przez niego decyzji zależy bezpieczeństwo osoby ochranianej oraz zespołu pracowników ochrony jemu podległych, zatem istotne jest to, aby dowódca odznaczał się odpowiednimi cechami charakteru, umiejętnościami, znajomością prawa Rzeczypospolitej Polskiej oraz doświadczeniem, nabytym w pracy zawodowej. Dowódca nie tylko zajmuje się organizacją ochrony i jej planowaniem, ale także bierze udział bezpośrednio w czynnościach zapewniających bezpieczeństwo osoby ochranianej. Wydaje on rozkazy i koordynuje działania pracowników ochrony. Dowódca znajduje się zawsze najbliżej osoby ochranianej. Utrzymuje z nią stały kontakt. W sytuacji wystąpienia zagrożenia, to od jego decyzji zależą dalsze kroki, podejmowane przez pracowników ochrony. Musi być to osoba opanowana, stanowcza, otwarta na podejmowanie koniecznych zmian, a także potrafiąca odpowiednio zmotywować podległych mu pracowników.

BIBLIOGRAFIA:

1. Aponowicz A., *Dowodzenie*, Warszawa, 1961.
2. Borowicz Z., *Ochrona osób i mienia: Podręcznik dla techników ochrony fizycznej osób i mienia oraz innych kwalifikowanych pracowników ochrony*, Toruń 2018.
3. Drapikowska B., *Zarządzanie i dowodzenie we współczesnych uwarunkowaniach* [w:] M. Ghamari (red.), *Kompetencje dowódcze kobiet*, Warszawa 2012.
4. Kochanowski S., *Problematyka definiowania dowodzenia*, „Security Review”, nr 1(6), 2018.
5. Mróz W., *Zakres kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej*, Warszawa 1978.
6. Piwowarski J., *Nauki o bezpieczeństwie. Zagadnienia elementarne*, Kraków 2017.
7. Radziejewski R, Siudalski S. J., *Ochrona osób i mienia. Poradnik dla: studentów*

na kierunkach i specjalnościach: ochrona i bezpieczeństwo, inwestorów, służb ochrony, osób przezornych i biznesmenów, Warszawa 2013.

8. Sun Tzu, Sun Pin, *Sztuka wojny*, Gliwice 2014.
9. Wołęjszo J., *System dowodzenia* [w:] idem, *Zarządzanie i dowodzenie w teorii i praktyce*, Kalisz 2019.

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (t.j. Dz. U. 1997 Nr 114 poz. 740).
2. Ustawa z dnia 24 maja 2013 r. o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej (t.j. Dz. U. 2013 poz. 628).

Netografia:

1. W. Doroszewski, *Dowódca*, [w:] *Słownik Języka Polskiego*, sjp.pwn.pl, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/dow%C3%B3dca.html>, (dostęp: 11.02.2022).