

Witold Mazurek^{1 A,B,C,D,E,F}
Grzegorz Fuchs^{2 A,B,C,D,E,F}

**INTUICJA W PODEJMOWANIU DECYZJI ISTOTNYCH
DLA BEZPIECZEŃSTWA PERSONALNEGO
W JEDNOSTKACH PENITENCJARNYCH**

**INTUITION IN TAKING DECISIONS CRUCIAL
FOR THE SECURITY OF PERSONNEL
IN PRISON UNITS**

Otrzymano: 23.05.2021 Zaakceptowano: 15.06.2021 Opublikowano: 30.06.2021

DOI: 10.5604/01.3001.0014.9298

Artykuł Oryginalny

Źródło finansowania – badania własne

A – projekt badań; B – wykonanie badań; C – analiza statystyczna; D – interpretacja danych;

E – przygotowanie manuskryptu; F – przegląd piśmiennictwa

Streszczenie

Autorzy podejmują problematykę bezpieczeństwa w jednostkach penitencjarnych. Bazując na wynikach badań, analizie danych statystycznych, literaturze przedmiotu oraz własnym doświadczeniu w pracy na rzecz bezpieczeństwa państwa analizują wybrane aspekty podejmowania decyzji mających na celu przeciwdziałanie powstawaniu niepożądanych zdarzeń w jednostkach penitencjarnych. Zasadniczą rolę dla skutecznego przeciwdziałania tym zdarzeniom odgrywają czynności profilaktyczne, które mają charakter

¹ Dr hab. Witold Mazurek, urzędnik administracji rządowej, profesor w Akademii Ignatianum w Krakowie, witold115@op.pl ORCID: 0000-0002-4651-8601.

² Dr Grzegorz Fuchs, Areszt Śledczy w Mysłowicach, grzegorzfuchs@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4632-6017.

ciągły. Profesjonalna realizacja czynności służbowych pozwala zapobiegać sytuacjom kryzysowym. Okoliczności podejmowanych w ich toku decyzji, jak wskazują przedstawione badania, mogą wpływać na kierowanie się intuicją.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, jednostki penitencjarne, podejmowanie decyzji, intuicja

Abstract

The authors undertake the issues of security in prison units. Basing on the results of research, analysis of statistical data, literature on the subject and their own experience in work for state security, they analyse selected aspects of decision-making aimed at preventing undesirable events in penitentiary units. Prevention plays an essential role in effective action against different incidents. Professional implementation of duties in this area prevents crisis situations. The circumstances in which these decisions are made, research suggests, may influence staff to follow their intuition.

Key words: security, prison units, decision making process, intuition

Wstęp

Artykuł został poświęcony wybranym aspektom podejmowania decyzji w jednostkach penitencjarnych. Autorzy koncentrują się na procesie zapobiegania przez personel zakładów karnych i aresztów śledczych zdarzeniom niepożądanym, szczególnie mając na względzie te, które mogą okazać się traumatyczne, jak: napaść na funkcjonariusza czy pracownika, samobójstwo, gwałt, znęcanie się nad osadzonym, bójka lub pobicie³. Analiza wyników badań i danych statystycznych, poparte przeglądem literatury przedmiotu z zakresu penitencjarystyki, nauk o bezpieczeństwie, jak również doświadczeniem zawodowym autorów, wskazują na konieczność zwrócenia uwagi na problematykę podejmowania decyzji z zakresu bezpieczeństwa personalnego przez personel „pierwszej linii”. Czynności realizowane przez

³ Zarządzenie nr 1/2018 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 3 stycznia 2018 r. w sprawie służby dyżurnej w jednostkach organizacyjnych Służby Więziennej, zdarzeń mogących wystąpić w Służbie Więziennej oraz sposobu ich wyjaśniania i dokumentowania (dalej: zarządzenie 1/2018 DGSW).

funkcjonariuszy i pracowników Służby Więziennej w zakresie przeciwdziałania zagrożeniom występującym w jednostkach penitencjarnych są ściśle określone w przepisach dotyczących poszczególnych obszarów ich działalności⁴ i podlegają ewaluacji oraz doskonaleniu⁵. Funkcjonowanie zakładu karnego czy aresztu śledczego obejmuje szereg dziedzin, wśród których „zapewnienie bezpieczeństwa i porządku”⁶ jest fundamentalne i warunkuje właściwą realizację pozostałych funkcji jednostki organizacyjnej.

Wyniki badań przeprowadzonych w polskich jednostkach penitencjarnych⁷ wskazują na występowanie w pracy personelu „pierwszej linii” czynników ograniczających racjonalny proces podejmowania decyzji, co może implikować kierowanie się intuicją również podczas realizacji zadań służbowych związanych z bezpieczeństwem personalnym. Intuicja zaś, może być pojmowana jako *spiritus movens* w praktyce penitencjarnej.

Przedstawienie poczynionych w toku badań ustaleń wymaga szerszego opracowania. Niniejszy artykuł ma na celu jedynie zasygnalizowanie problematyki w szczególności w zakresie czynności profilaktycznych, których profesjonalna realizacja może pozwolić na zapobieganie sytuacjom kryzysowym.

1. Zagrożenia dla bezpieczeństwa

Fenomen bezpieczeństwa odnosi się do różnych aspektów rzeczywistości. Stanowi jedną z pierwotnych potrzeb jednostki ludzkiej. Dotyczy

⁴ Art. 108 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny wykonawczy (Dz. U. z 2021 r. poz. 53, ze zm.; dalej k.k.w.); art. 11 ustawy z dnia 24 maja 2013 r. o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej (Dz. U. z 2019 r. poz. 2418); rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej (Dz. U. poz. 1804; dalej: r.m.s.); zarządzenie nr 19/2016 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 14 kwietnia 2016 r. w sprawie szczegółowych zasad prowadzenia i organizacji pracy penitencjarnej oraz zakresów czynności funkcjonariuszy i pracowników penitencjarnych i terapeutycznych oraz oddziałów penitencjarnych (dalej: zarządzenie 19/16 DGSW).

⁵ Por. instrukcja nr 2/2016 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 29 sierpnia 2016 r. w sprawie zapobiegania samobójstwom osób pozbawionych wolności oraz instrukcja nr 10/2020 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 5 listopada 2020 r. w sprawie zapobiegania samobójstwom osób pozbawionych wolności.

⁶ Art. 13 ust. 2 pkt 2 ustawy o Służbie Więziennej z dnia 9 kwietnia 2010 r. (Dz. U. z 2019 r. poz. 1427, ze zm.; dalej: u.s.w.).

⁷ G. Fuchs, *Intuicja w bezpieczeństwie personalnym w jednostkach penitencjarnych RP*, Warszawa 2020 – nieopublikowana rozprawa doktorska.

posiadania wiedzy oraz zaufania w zakresie „przewidywalności przyszłych wydarzeń, potwierdzających obiektywny porządek życia społecznego”⁸. Istotne spostrzeżenia dotyczące fenomenu bezpieczeństwa przedstawia R. Zięba: „Percepcja zagrożeń zewnętrznych przez dany podmiot może być odbiciem realnego stanu rzeczy lub też może być fałszywa. Względem ten, jak i też duża zmienność w czasie oraz w przestrzeni elementów składających się na bezpieczeństwo, sprawiają trudności w procesie ich poznawania, a te są przyczyną rezygnacji przez badaczy z budowania ogólnej teorii bezpieczeństwa. (...) Daniel Frei proponuje skoncentrować poszukiwania istoty bezpieczeństwa jedynie na analizie obiektywnych i subiektywnych aspektów zagrożenia. Jego model objaśniania owego fenomenu – w uproszczeniu – uwzględnia następujące elementy:

- stan braku bezpieczeństwa, który charakteryzuje się występowaniem dużego rzeczywistego zagrożenia zewnętrznego, a postrzeganie tego zagrożenia jest prawidłowe i adekwatne,
- stan obsesji wstępujący wtedy, gdy nieznaczne zagrożenie jest postrzegane jako duże,
- stan fałszywego bezpieczeństwa, który oznacza sytuację, gdy zagrożenie zewnętrzne jest poważne, a postrzegane bywa jako niewielkie,
- stan bezpieczeństwa mający miejsce wtedy, gdy zagrożenie zewnętrzne jest nieznaczne, a jego postrzeganie prawidłowe”⁹.

Biorąc pod uwagę stanowisko R. Zięby należy uznać, że postrzeganie przez ludzi zarówno fenomenu bezpieczeństwa, jak i zjawiska zagrożenia ma w każdym przypadku jednoznacznie subiektywny charakter¹⁰.

Wśród ustawowych zadań personelu Służby Więziennej wyodrębnić należy: 1) „ochronę społeczeństwa przed sprawcami przestępstw (...) osadzonymi w zakładach karnych i aresztach śledczych; 2) zapewnienie w zakładach karnych i aresztach śledczych porządku i bezpieczeństwa; 3) wykonywanie tymczasowego aresztowania w sposób zabezpieczający prawidłowy tok postępowania karnego”¹¹. Administracja jest zobowiązana do podejmowania odpowiednich działań celem zapewnienia osadzonemu bezpieczeństwu osobistego¹².

⁸ J. Maciejewski, *Grupy dyspozycyjne. Analiza socjologiczna*, Wrocław 2014, s. 205.

⁹ R. Zięba, *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego: koncepcje – struktury – funkcjonowanie*, Warszawa 2001, s. 28-29.

¹⁰ W. Mazurek, *Główne problemy we współczesnej edukacji dla bezpieczeństwa*, Kraków 2018, s. 7-8.

¹¹ Art. 2 ust. 2 u.s.w.

¹² Art. 108 § 1, art. 209 k.k.w.

Zakres zagrożeń i niepożądanych sytuacji związanych z bezpieczeństwem personelu i osób pozbawionych wolności przebywających w jednostkach penitencjarnych jest rozległy. Zasadniczo, zagrożenia te są rozpoznane i zdefiniowane, co nie wyklucza możliwości wystąpienia innych, niespecyficznych sytuacji¹³. Zdarzenia te podlegają monitoringowi i nadzorowi¹⁴ przez organy nadrzędne wobec zakładów karnych i aresztów śledczych, co umożliwia ich wyjaśnienie oraz optymalizację działań zapobiegawczych.

Sytuacje zagrażające bezpieczeństwu mogą być w różny sposób katalogowane i rozumiane, w zależności od podejścia naukowego. Na potrzeby tego opracowania wybrzmieć powinna definicja, którą posługuje się strona służbowa: „zdarzeniem jest sytuacja, która spowodowała: 1) zagrożenie lub naruszenie bezpieczeństwa jednostki organizacyjnej lub konwoju Służby Więziennej; 2) zagrożenie życia”¹⁵ osadzonego, funkcjonariusza lub pracownika; 3) naruszenie prawa przez te osoby¹⁶. W poniższej tabeli w celu przybliżenia skali poszczególnych zjawisk, przedstawiono liczebność wybranych zdarzeń na przestrzeni lat 2018-2020.

Tabela 1. Wybrane zdarzenia w Służbie Więziennej w latach 2018-2020

zdarzenie	liczba zdarzeń	2018	2019	2020
napaść na funkcjonariusza		148	139	128
zgwałcenie osadzonego		1	2	3
znęcanie się nad osadzonym		41	32	18
ujawnienie przedmiotu niedozwolonego		1302	1451	1022
samobójstwo		25	23	27
bójka lub pobicie		127	132	73

Źródło: Opracowanie własne na podstawie statystyk CZSW¹⁷.

¹³ Załącznik nr 1 do zarządzenia 1/2018 DGSW.

¹⁴ Art. 1, art. 11 ust. 1 pkt 6, art. 12 ust. 2 pkt 8 u.s.w.

¹⁵ § 2 ust. 1 zarządzenie 1/2018 DGSW.

¹⁶ *Ibidem*.

¹⁷ www.sw.gov.pl/strona/statystyka-roczna, lata: 2018-2020 (dostęp: 22.05.2021 r.). Autorzy odstąpili od prezentacji statystyk dotyczących pozostałych zdarzeń, w tym zdarzeń związanych z zakłóceniem funkcjonowania jednostki penitencjarnej, ucieczką czy jej planowaniem.

Poniżej wskazuje się na wybrane definicje zdarzeń mogących wystąpić w Służbie Więziennej.

Tabela 2. Wybrane definicje zdarzeń mogących wystąpić w Służbie Więziennej

Nazwa zdarzenia	Definicja
napaść na funkcjonariusza	naruszenie nietykalności cielesnej funkcjonariusza albo pracownika w związku z wykonywaniem czynności służbowych
zgwalcenie osadzonego	zmuszenie do obcowania płciowego lub poddania się innej czynności seksualnej przy użyciu siły fizycznej lub innej formy przymusu
znęcanie się nad osadzonym	wyrządzanie cierpień fizycznych lub psychicznych, w szczególności poprzez naruszenie nietykalności cielesnej, groźby lub zastraszania
bójka	starcie fizyczne, co najmniej dwóch osadzonych, z których każdy atakuje i broni się, które spowodowało naruszenie czynności narządu ciała lub rozstrój zdrowia trwające dłużej niż 7 dni
pobicie	napaść fizyczna na osadzonego przez innego osadzonego, gdy napadnięty nie dążył aktywnie do starcia, a jedynie mógł się bronić przed atakiem, która spowodowała naruszenie czynności narządu ciała lub rozstrój zdrowia trwające dłużej niż 7 dni

Źródło: Załącznik nr 1 do Zarządzenia nr 1/2018 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 3 stycznia 2018 r. w sprawie służby dyżurnej w jednostkach organizacyjnych Służby Więziennej, zdarzeń mogących wystąpić w Służbie Więziennej oraz sposobu ich wyjaśniania i dokumentowania.

Skuteczne przeciwdziałanie wystąpieniu niepożądanych zjawisk wymaga od funkcjonariuszy i pracowników Służby Więziennej realizacji szeregu skoordynowanych czynności służbowych na różnych poziomach decyzyjności w poszczególnych pionach. Jednym z obowiązków wspólnych wszystkim członkom personelu są czynności profilaktyczne. Jest to jedno z zadań personelu, które pozwalają na przewidywanie zagrożeń ze strony osób pozbawionych wolności.

2. Sygnały alarmowe

Zgodnie z obowiązującym rozporządzeniem Ministra Sprawiedliwości funkcjonariusze i pracownicy Służby Więziennej „realizują czynności profilaktyczne zmierzające do rozpoznania środowiska osadzonych oraz ich zamiarów godzących w porządek i bezpieczeństwo, w szczególności przez:

- 1) obserwowanie zachowań i relacji w środowisku osadzonych;
- 2) rozpoznawanie struktur podkultury przestępczej;
- 3) rozpoznawanie atmosfery i nastrojów wśród osadzonych oraz ich zamiarów godzących w bezpieczeństwo jednostki¹⁸.

Personel penitencjarny zobowiązany jest analizować przyczyny atrakcyjności podkultury przestępczej dla osadzonych; obserwować ich zachowania świadczące o związkach i przynależności do grup nieformalnych, które mogą wskazywać na pełnione role i pozycje w podkulturze przestępczej; zwracać uwagę na osadzonych, którzy z racji cech wiktywnych mogą stać się obiektem szykan, nietolerancji lub agresji, a w konsekwencji poszkodowanymi w wyniku zachowań innych osadzonych¹⁹. Personel więzienny jest zobligowany do obserwacji zachowania osób pozbawionych wolności i symptomów mogących świadczyć o zachowaniach zagrażających bezpieczeństwu i porządkowi albo bezpieczeństwu personelu lub innych osadzonych²⁰.

Jakość wykonania tych czynności służbowych może mieć zasadnicze znaczenie dla uniknięcia wielu tak zidentyfikowanych zagrożeń dla bezpieczeństwa personalnego funkcjonariuszy. Dostrzega się również potencjalne zagrożenia dla bezpieczeństwa polskich jednostek penitencjarnych, takich jak radykalizowanie się osadzonych w więzieniach Europy Zachodniej czy dynamika udziału cudzoziemców w populacji osadzonych.

Zapobieganie możliwości tworzenia się w jednostkach penitencjarnych „inkubatorów radykalizacji”²¹ umożliwiającym organizacjom terrorystycznym pozyskiwanie i radykalizowanie nowych uczestników²², jak również sprawne rozpoznanie środowiska cudzoziemców, szczególnie w przypadku nagłego wzrostu ich liczby²³ stanowiącym w przyszłości wyzwanie również dla osób realizujących czynności profilaktyczne na poziomie „pierwszej linii”. Umiejętność dostrzegania symptomów przyszłych zagrożeń, skuteczność analitycznego badania relacji pomiędzy osadzonymi, sprawne poruszanie się wśród imponderabilii świata przestępczego wydają się

¹⁸ § 33 r.m.s.

¹⁹ § 56 zarządzenia 19/16 DGSW.

²⁰ *Ibidem*, § 59.

²¹ M.D. Silber, A. Bhatt, *Radicalization in the west: the homegrown threat*, New York 2007, s. 11.

²² A. Gołaś, *Czynniki i uwarunkowania radykalizacji muzułmanów w zakładach karnych. Studium przypadku Wielkiej Brytanii*, „e-Politikon” XXIII, 2017, s. 138.

²³ W. Mazurek, G. Fuchs, M. Zamarlik, *Wybrane aspekty bezpieczeństwa cudzoziemców w polskich jednostkach penitencjarnych*, „Przegląd Policyjny” 2019, nr 1(133), s. 114-133.

stanowić zadanie dla wyspecjalizowanej kadry eksperckiej. Zapotrzebowanie na takich specjalistów może zwiększać się wraz z powstawaniem kolejnych zagrożeń i postępowaniem zmian jakościowych w populacji osadzonych. Czynności profilaktyczne zdają się stanowić swoiste uzupełnienie dla szeregu uporządkowanych, planowanych i rutynowych czynności ochronnych i penitencjarnych, skrupulatnie realizowanych przez personel. Są one ukierunkowane na to, co być może jeszcze nie zostało do końca rozpoznane, a jednak zagraża bezpieczeństwu w zakładzie czy areszcie. Informacje pozyskane w drodze czynności profilaktycznych mogą w krytycznych, newralgicznych momentach zapobiec poważnym incydentom czy zdarzeniom.

W warunkach izolacji penitencjarnej jednym ze sposobów na radzenie sobie z tym, co nierozpoznane może być intuicyjne podejmowanie decyzji, stanowiące uzupełnienie myślenia racjonalnego i realizacji przepisów służbowych²⁴. Trafne decyzje bywają uzasadniane wykorzystaniem intuicji. Dotyczy to zwłaszcza ekspertów. Przykładowo badani przez Matyldę Gerber najbardziej doświadczeni specjaliści z wydziału kryminalnego policji w Wielkiej Brytanii bazując na niewielkiej liczbie faktów byli w stanie rozwikłać trudne sprawy kryminalne, wykorzystując swoją intuicję²⁵.

3. Intuicja jako uzupełnienie myślenia racjonalnego w jednostkach penitencjarnych

Na potrzeby artykułu wskazuję się za Marianem Mazurem, że decyzje to „proces fizyczny polegający na takim wzroście potencjału estymacyjnego, że zostaje przekroczony potencjał decyzyjny, wskutek czego następuje uruchomienie efektora, czyli reakcja”²⁶. Mazur wyróżnił cztery rodzaje decyzji: samorodne, prognostyczne, probiercze i optymalizacyjne. Pierwsze z nich dotyczą sytuacji, gdy decydujący polega wyłącznie na samym sobie.

²⁴ G. Fuchs, A. Kołodziejczyk, *Intuicja jako sposób reagowania na zagrożenia i ryzyka w jednostkach penitencjarnych*, w: *Socjologia LXXI, Globalne i lokalne perspektywy bezpieczeństwa państwa*, red. J. Maciejewski, M. Zawartka, S. Fiodorów, Wrocław 2018, s. 226.

²⁵ M. Gerber, B.L. William-Wong, N. Kodagoda, *How Analysts Think: What Triggers Insight?* 13th International Conference on Naturalistic Decision Making 2017, Bath, UK, s. 2-4, por. https://www.researchgate.net/publication/318406904_How_Analysts_Think_What_Triggers_Insight/download, (dostęp: 4.07.2019 r.).

²⁶ M. Mazur, *Cybernetyka a zarządzanie*, Warszawa 1969, s. 97.

Decyzje samorodne podejmowane są jako wynik działania następujących czynników, bez odwoływania się do otoczenia:

- 1) doświadczenie życiowe człowieka (określone aktualnym rozkładem przewodności korelacyjnej);
- 2) rodzaj aktualnie oddziałujących na człowieka bodźców (określone rodzajem potencjału rejestracyjnego);
- 3) emocjonalne nastawienie człowieka do tych bodźców (określone rozkładem potencjału refleksyjnego)²⁷.

Wśród decyzji samorodnych Mazur wyróżnił decyzje:

- 1) *odruchowe* – w których nie następuje wybór pomiędzy poszczególnymi możliwościami. Aspekt został rozwiązany wcześniej, np. podczas treningu;
- 2) *intuicyjne* – potrzeba ich podejmowania zachodzi w przypadku pośpiechu pozwalającego, co najwyżej na jednokrotną ocenę sytuacji;
- 3) *refleksyjne* – podejmowane na podstawie rozumowania logicznego²⁸.

Termin „intuicja” jest w różny sposób rozumiany i definiowany. Intuicja ma swoje miejsce w filozofii bezpieczeństwa. Janusz Świniarski i Włodzimierz Chojnacki wyróżniają intuicję wśród czterech rodzajów wiedzy, która, jak wskazują, jest związana z teorią i praktyką oraz przenikającymi je irracjonalnymi działaniami człowieka²⁹. W zarządzaniu strategicznym wyróżniali się m.in. intuicję ekspercką i intuicję emocjonalną³⁰, której rozumienie jest bliskie pojmowaniu decyzji odruchowych przez Mazura. Intuicja ekspercka to proces „przeszukiwania zasobów pamięci pod kątem znalezienia zapisanego w mózgu związku: wzorzec sytuacji – wzorzec odpowiedniej reakcji”³¹. Zgodnie z cybernetyczno-poznawczą koncepcją Johna Streinbrunera racjonalny model podejmowania decyzji nie tłumaczy wszystkich trafnych i skutecznych decyzji, co wyjaśnia teoria układów samosterownych. Skomplikowane sytuacje decyzyjne są przez specjalistów z danej profesji redukowane i symplifikowane do kilku newralgicznych

²⁷ *Ibidem*.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ J. Świniarski, W. Chojnacki, *Filozofia bezpieczeństwa. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2004, s. 9.

³⁰ K. Bolesła-Kukułka, *Decyzje menedżerskie*, Warszawa 2003, s. 242.

³¹ K. Grzesik, M. Karaś, *Decyzje menedżerskie w organizacji*, Wrocław 2014, s. 148.

składowych. Proces decyzyjny sprowadza się wówczas do samosterującego procesu opartego na eksperyencji, generującego rozwiązanie³².

Funkcjonalność intuicji eksperckiej przejawia się m.in. w takich okolicznościach, jak: a) presja czasu, b) dynamiczne zmiany sytuacji, c) znaczny stopień złożoności problemu, d) konfliktu wartości, e) wysoki stopień niepewności³³. Z kolei adekwatne do zagrożenia reakcje odruchowe, charakterystyczne dla intuicji emocjonalnej, wykorzystywane są w przypadku braku czasu na jakikolwiek uświadomiony proces decyzyjny i mogą okazać się dla decydenta ostatnią deską ratunku³⁴.

Warto w tym miejscu przywołać pionierskie badania nad wykorzystaniem intuicji w jednostkach penitencjarnych przeprowadzone w 2019 r.³⁵ W kilkunastu polskich jednostkach organizacyjnych Służby Więziennej badaniom poddano 714 funkcjonariuszy i pracowników. Przebadany został co 41 funkcjonariusz bądź pracownik Służby Więziennej. Ankietowani to przedstawiciele wszystkich korpusów osobowych, zróżnicowani pod względem zajmowanych stanowisk i stażu służby.

Przedstawione wyniki badań uzyskano w toku wykorzystania ilościowej metody empirycznej, tj. sondażu diagnostycznego. Badania sondażowe przeprowadzono przy pomocy kwestionariusza ankiety. Celem głównym badań było określenie użyteczności wykorzystania intuicji w podejmowaniu decyzji istotnych dla bezpieczeństwa personalnego przez personel jednostek penitencjarnych podczas wykonywania przez nich obowiązków służbowych. W zakresie przedstawionym w tym opracowaniu ograniczono się do eksploracji specyficznego obszaru obowiązków służbowych, którym są czynności profilaktyczne.

Poniżej dokonano prezentacji wybranych wyników badań ilościowych dotyczących realizacji czynności profilaktycznych przez respondentów. W szczególności zaprezentowano dokonane ustalenia w zakresie:

- wykonywania obowiązków służbowych w okolicznościach utrudniających racjonalny proces podejmowania decyzji;
- częstotliwości realizacji czynności profilaktycznych;

³² J.D. Steinbruner, *The Cybernetic Theory of Decision: New Dimension of Political Analysis*, Princeton University Press, Princeton 1973, s. 48-67.

³³ K. Grzesik, M. Karaś, *Decyzje menedżerskie...*, s. 148.

³⁴ Por. K. Mudyń, *Postowie. Czy Internet zastąpi intuicję?*, w: *Intuicja w organizacji*, red. W.H. Agor, Kraków 1998, s. 346.

³⁵ G. Fuchs, *Intuicja w bezpieczeństwie...*

- relacji myślenia intuicyjnego do myślenia racjonalnego podczas realizacji czynności profilaktycznych;
- użyteczności intuicji dla rozpoznania środowiska osadzonych oraz
- okoliczności sprzyjających kierowaniu się intuicją podczas realizacji czynności profilaktycznych.

Z uzyskanych odpowiedzi wynika jednoznacznie, iż badani podczas wykonywania obowiązków służbowych podejmowali decyzje w okolicznościach utrudniających racjonalny proces decyzyjny, a sprzyjających wykorzystaniu intuicji eksperckiej oraz emocjonalnej. Najwięcej odpowiedzi twierdzących stwierdzono w odniesieniu do presji czasu – 89,3% wskazań (638 osób), a następnie do warunków dynamicznych zmian – 79,6% wskazań (568 osób), sytuacji o znacznej złożoności – 71,4% (510 osób), warunków niepewności – 66,3% (473 osób), braku czasu na jakikolwiek uświadomiony proces decyzyjny 57,6% (408 osób) oraz konfliktu wartości – 50,6% (361 osób). W tabeli 3 zamieszczono szczegółowe dane w tym zakresie.

Tabela 3. Okoliczności sprzyjające wykorzystaniu intuicji eksperckiej i emocjonalnej w podejmowaniu decyzji w jednostkach penitencjarnych

Czy w trakcie wykonywania obowiązków służbowych w jednostkach penitencjarnych podejmował P. decyzje w następujących okolicznościach: N=714		Kategorie odpowiedzi					
		Tak	Raczej tak	Raczej nie	Nie	Trudno powiedzieć	Brak danych
Pod presją czasu	N	507	131	24	13	20	19
	%	71,0	18,3	3,4	1,8	2,8	2,7
W warunkach niepewności	N	284	189	127	58	22	34
	%	39,8	26,5	17,8	8,1	3,1	4,8
W warunkach dynamicznych zmian	N	369	199	58	28	24	36
	%	51,7	27,9	8,1	3,9	3,4	5,0
W sytuacjach o znacznej złożoności	N	290	220	94	38	33	39
	%	40,6	30,8	13,2	5,3	4,6	5,5
W przypadku konfliktu wartości	N	194	167	173	77	62	41
	%	27,2	23,4	24,2	10,8	8,7	5,7
Brak czasu na jakikolwiek uświadomiony proces	N	220	188	152	67	50	37
	%	30,8	26,3	21,3	9,4	7,0	5,2

Zródło: badania własne.

Uwaga: Ogólne wskaźniki procentowe mogą nieznacznie odchyłać się od 100% z powodu zaokrągleń danych procentowych.

Jak wskazano wcześniej, prowadzenie czynności profilaktycznych jest obowiązkiem wszystkich członków personelu jednostek penitencjarnych. Z uzyskanych danych wynika, że badany personel tych jednostek w 70% (500 osób) zadeklarował, iż czynności profilaktyczne realizuje często („bardzo często” i „raczej często”). Istotny niewątpliwie jest fakt, że co trzeci badany (35%, 250 osób) realizuje czynności profilaktyczne „bardzo często”. Szczegółowe dane zaprezentowano poniżej.

Tabela 4. Częstotliwość realizacji czynności profilaktycznych przez personel jednostek penitencjarnych

Jak często w trakcie swojej służby w jednostkach penitencjarnych realizuje P. czynności profilaktyczne (zmierające do rozpoznania środowiska osadzonych oraz ich zamiarów godzących w porządek i bezpieczeństwo) określone w § 33 ust. 1 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej? N=714	Liczba	Procent
Bardzo często	250	35,0
Raczej często	250	35,0
Raczej rzadko	117	16,4
Bardzo rzadko	53	7,4
Trudno powiedzieć	30	4,2
Brak danych	14	2,0
Ogółem	714	100,0

Źródło: badania własne.

Zdecydowana większość badanej populacji podczas realizacji czynności profilaktycznych kieruje się zarówno myśleniem racjonalnym, jak i intuicją (74,8% wskazań, czyli 534 osoby). Wyłącznie myśleniem racjonalnym w takich okolicznościach kieruje się zaledwie 12,7% (91 osób) badanych. Zidentyfikowano również grupę osób (2,8%, czyli 20 osób), które realizują je opierając się wyłącznie na intuicji. Otrzymane wyniki umieszczono w tabeli 5.

Tabela 5. Intuicja *versus* myślenie racjonalne podczas realizacji czynności profilaktycznych

Czy podczas realizacji czynności profilaktycznych określonych w § 33 ust. 1 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej kieruje się P: N=714	Liczba	Procent
Wyłącznie myśleniem racjonalnym	91	12,7
Wyłącznie intuicją	20	2,8
Zarówno myśleniem racjonalnym, jak i intuicją	534	74,8
Nie mam zdania w tej kwestii	55	7,7
Brak danych	14	2,0
Ogółem	714	100,0

Źródło: badania własne.

Z pozyskanych danych wynika, iż intuicja dla 80,5% (575 osób), czyli zdecydowanej większości badanych, jest użyteczna w realizowaniu czynności profilaktycznych. Odmiennego zdania było 69 osób, czyli zaledwie 9,6% badanej populacji. Podkreślić należy, iż tylko 11 osób (1,5%) twierdzi, iż w tego typu sytuacjach intuicja nie jest użyteczna. Szczegółowe dane zamieszczono w tabeli 6.

Tabela 6. Ocena użyteczności intuicji w realizowaniu czynności profilaktycznych

Czy, ogólnie rzecz biorąc, uważa P., że intuicja jest użyteczna w realizowaniu czynności profilaktycznych określonych w § 33 ust. 1 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej? N=714	Liczba	Procent
Zdecydowanie tak	173	24,2
Raczej tak	402	56,3
Raczej nie	58	8,1
Zdecydowanie nie	11	1,5
Trudno powiedzieć	57	8,0
Brak danych	13	1,8
Ogółem	714	100,0

Źródło: badania własne.

Respondenci wskazywali także czy zaistnienie okoliczności podejmowania decyzji charakterystycznych dla poszczególnych typów intuicji eksperckiej: *presja czasu, niepewność, dynamiczne zmiany, sytuacje o znacznej złożoności, konflikt wartości* oraz emocjonalnej: *brak czasu na jakikolwiek uświadomiony proces decyzyjny*, sprzyja kierowaniu się intuicją podczas realizacji czynności profilaktycznych.

Tabela 7. Okoliczności sprzyjające kierowaniu się intuicją podczas realizacji czynności profilaktycznych

Czy zaistnienie poniższych okoliczności, podczas realizacji czynności profilaktycznych określonych w § 33 ust. 1 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej, sprzyja kierowaniu się intuicją?		Kategorie odpowiedzi					
		Tak	Raczej tak	Raczej nie	Nie	Trudno powiedzieć	Brak danych
Presja czasu	N	132	258	149	81	63	31
	%	18,5	36,1	20,9	11,3	8,8	4,3
Niepewność	N	80	248	197	90	68	31
	%	11,2	34,7	27,6	12,6	9,5	4,3
Dynamiczne zmiany	N	102	278	159	77	64	34
	%	14,3	38,9	22,3	10,8	9,0	4,8
Znaczna złożoność zagadnień	N	97	273	169	68	73	34
	%	13,6	38,2	23,7	9,5	10,2	4,8
Konflikt wartości	N	72	250	184	86	87	35
	%	10,1	35,0	25,8	12,0	12,2	4,9
Brak czasu na jakikolwiek uświadomiony proces decyzyjny	N	116	281	150	74	60	33
	%	16,2	39,4	21,0	10,4	8,4	4,6

Źródło: badania własne.

Uwaga: Ogólne wskaźniki procentowe mogą nieznacznie odchyłać się od 100% z powodu zaokrąglenia danych procentowych.

Z odpowiedzi uzyskanych od respondentów wynika, że kierowaniu się intuicją podczas realizacji czynności profilaktycznych sprzyjają w ich ocenie wszystkie okoliczności dotyczące jej typu eksperckiego oraz emocjonalnego. Najwięcej odpowiedzi twierdzących odnotowano w odniesieniu do braku czasu na jakikolwiek uświadomiony proces decyzyjny.

Odpowiedzi twierdzących udzieliło 55,6 % (397 osób) badanej populacji, następnie: presji czasu – 54,6% (390 osób), a w dalszej kolejności do warunków dynamicznych zmian – 53,2% (380 osób), sytuacji o znacznej złożoności – 51,8% (370 osób) warunków niepewności – 45,9% (328 osób) oraz konfliktu wartości – 45,1% (322 osoby). W tabeli 7 zamieszczono szczegółowe dane w tym zakresie.

Na podstawie zaprezentowanych powyżej wyników badań można sformułować następujące wnioski i uogólnienia dotyczące ankietowanych funkcjonariuszy i pracowników jednostek penitencjarnych:

- 1) personel jednostek penitencjarnych podczas wykonywania obowiązków służbowych podejmuje decyzje w okolicznościach utrudniających racjonalny proces decyzyjny;
- 2) czynności profilaktyczne są często realizowane przez personel jednostek penitencjarnych;
- 3) większość funkcjonariuszy i pracowników jednostek penitencjarnych podczas realizacji czynności profilaktycznych kieruje się zarówno myśleniem racjonalnym, jak i intuicją;
- 4) dla zdecydowanej większości badanych funkcjonariuszy i pracowników jednostek penitencjarnych intuicja jest użyteczna w realizowaniu czynności profilaktycznych;
- 5) w ocenie badanych kierowaniu się intuicją podczas realizacji czynności profilaktycznych sprzyjają okoliczności ograniczające racjonalny proces podejmowania decyzji.

Zakończenie

Deskrypcja omówionych w artykule problemów nie jest całościowa i nie ujmuje szczegółowych wniosków. Pokazuje jednak pewne właściwości elementów skomplikowanej rzeczywistości penitencjarnej, istotne dla systemu bezpieczeństwa, którego zadaniem w myśl podstaw nowoczesnej securitologii jest zapewnienie trwania, przetrwania, rozwoju i doskonalenia³⁶.

Przedstawione synchronicznie: wyniki badań własnych, analiza ustaleń naukowych, poparte doświadczeniem zawodowym autorów wskazują, iż trafność podejmowanych rozstrzygnięć, w sytuacjach utrudniających

³⁶ J. Świniarski, P. Kawalerski, *Drogi i bezdroża securitologii*, Warszawa 2019, s. 7.

racjonalny proces decyzyjny oraz umiejętność dostrzegania symptomów przyszłych zagrożeń, skuteczność analitycznego badania relacji pomiędzy osadzonymi, sprawność poruszania się wśród imponderabilii świata przestępczego, stanowią pożądane cechy personelu jednostek penitencjarnych. Dotyczy to zwłaszcza osób odpowiedzialnych za rozpoznanie środowiska osadzonych, dające możliwość wykrywania zagrażających porządkowi procesów wewnątrzgrupowych, zachodzących w izolacji penitencjarnej. Praktyki wykorzystywania intuicji w sektorze bezpieczeństwa nie należy bagatelizować, ani demonizować. Porzucając „klisze percepcyjne”, warto poszukiwać rozwiązań pozwalających na stworzenie układu *modus vivendi*, umożliwiającego zgodne funkcjonowanie w jednostce penitencjarnej podejścia opartego na dokładnej realizacji niezbędnych procedur oraz myślenia niestandardowego, bazującego m.in. na intuicji. Takie rozwiązanie może wyzwolić w części personelu niewykorzystany dotąd potencjał.

Bibliografia

Literatura

- Bolesta-Kukułka K., *Decyzje menedżerskie*, Warszawa 2003.
- Fuchs G., *Intuicja w bezpieczeństwie personalnym w jednostkach penitencjarnych RP*, Wojskowa Akademia Techniczna, Warszawa 2020 – nieopublikowana rozprawa doktorska.
- Fuchs G., Kołodziejczyk A., *Intuicja jako sposób reagowania na zagrożenia i ryzyka w jednostkach penitencjarnych*, w: *Socjologia LXXI. Globalne i lokalne perspektywy bezpieczeństwa państwa*, red. J. Maciejewski, M. Zawartka, S. Fiodorów, Wrocław 2018.
- Gołaś A., *Czynniki i uwarunkowania radykalizacji muzułmanów w zakładach karnych. Studium przypadku Wielkiej Brytanii*, „e-Politikon” 2017, nr 23.
- Grzesik K., Karaś M., *Decyzje menedżerskie w organizacji*, Wrocław 2014.
- Maciejewski J., *Grupy dyspozycyjne. Analiza socjologiczna*, Wrocław 2014.
- Mazur M., *Cybernetyka a zarządzanie*, Warszawa 1969.
- Mazurek W., *Główne problemy we współczesnej edukacji dla bezpieczeństwa*, Kraków 2018.

Mazurek W., Fuchs G., Zamarlik M., *Wybrane aspekty bezpieczeństwa cudzoziemców w polskich jednostkach penitencjarnych*, „Przegląd Policyjny” 2019, nr 1(133).

Mudyń K., *Postłowie. Czy Internet zastąpi intuicję?*, w: *Intuicja w organizacji*, red. W.H. Agor, Kraków 1998.

Silber M.D., Bhatt A., *Radicalization in the west: the homegrown threat*, New York 2007.

Steinbruner J.D., *The Cybernetic Theory of Decision: New Dimension of Political Analysis*, Princeton 1973.

Świniarski J., Chojnacki W., *Filozofia bezpieczeństwa. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2004.

Świniarski J., Kawalerski P., *Drogi i bezdroża securitologii*, Warszawa 2019.

Zięba R., *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego: koncepcje – struktury – funkcjonowanie*, Warszawa 2001.

Strony internetowe

www.sw.gov.pl/strona/statystyka-roczna.

https://www.researchgate.net/publication/318406904_How_Analysts_Think_What_Triggers_Insight/download (pobrano: 04.07.2019).

Akty normatywne

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny wykonawczy (Dz. U. z 2021 r. poz. 53, ze zm.).

Ustawa z dnia 24 maja 2013 r. o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej (Dz. U. z 2019 r. poz. 2418).

Ustawa o Służbie Więziennej z dnia 9 kwietnia 2010 r. (Dz. U. z 2019 r. poz. 1427, ze zm.).

Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 17 października 2016 r. w sprawie sposobów ochrony jednostek organizacyjnych Służby Więziennej (Dz. U. poz. 1804).

Zarządzenie nr 19/16 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 14 kwietnia 2016 r. w sprawie szczegółowych zasad prowadzenia i organizacji pracy penitencjarnej oraz zakresów czynności funkcjonariuszy i pracowników działów penitencjarnych i terapeutycznych oraz oddziałów penitencjarnych.

Zarządzenie nr 1/2018 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 3 stycznia 2018 r. w sprawie służby dyżurnej w jednostkach organizacyjnych Służby Więziennej, zdarzeń mogących wystąpić w Służbie Więziennej oraz sposobu ich wyjaśniania i dokumentowania.

Instrukcja nr 2/2016 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 29 sierpnia 2016 w sprawie zapobiegania samobójstwom osób pozbawionych wolności.

Instrukcja nr 10/2020 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 5 listopada 2020 r. w sprawie zapobiegania samobójstwom osób pozbawionych wolności.

[Faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the page]