

DOI: 10.5604/01.3001.0054.7529

Karol Kujawa

Akademia WSB, Dąbrowa Górnicza
e-mail: kkujawa@wsb.edu.pl
ORCID: 0000-0003-3035-0151

Bernard Wiśniewski

Akademia WSB, Dąbrowa Górnicza
e-mail: bwisniewski@wsb.edu.pl
ORCID: 0000-0002-0011-7271

Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji – wnioski z badań

STRESZCZENIE

Celem artykułu jest analiza wyników badań dotyczących organizacji ćwiczeń w Policji. Metodologia pracy obejmuje analizę dokumentacji oraz wniosków z ćwiczeń praktycznych. Autorzy opierają swoje rozważania głównie na raporcie przeprowadzonym przez ekspertów w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Wyniki badań wskazują, że skuteczna poprawa szkoleń wymaga systematycznego doskonalenia zawodowego oraz współpracy z innymi organami bezpieczeństwa. Ponadto postuluje się powołanie zespołu ekspertów, który powinien opracowywać i doskonalić ćwiczenia Policji.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, bezpieczeństwo publiczne, porządek publiczny, doskonalenie, ćwiczenia.

Wprowadzenie

W ostatnich latach poziom poczucia bezpieczeństwa w Polsce utrzymuje się na relatywnie wysokim poziomie. Z badań opinii publicznej, takich jak raporty CBOS (Centrum Badania Opinii Społecznej), wynika, że większość Polaków czuje się bezpiecznie w swoim miejscu zamieszkania oraz w przestrzeni publicznej. Corocznie przeprowadzane badania pokazują, że około 80–90% respondentów deklaruje, że czuje się bezpiecznie w swoim sąsiedztwie, co jest jednym z najwyższych wyników w Unii Europejskiej¹. Ponadto w Polsce zdecydowana większość Polaków (83,5%) deklarowała, że czuje się bezpiecznie podczas spacerów po zmroku w swojej okolicy².

¹ CBOS, *Zaufanie społeczne i ocena instytucji publicznych*, 2023, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2023/K_058_23.PDF (dostęp: 12.05.2024).

² Sieć Obywatelska, *Jak Polacy oceniają Policję?*, <https://siecobywatelska.pl/jak-polacy-oceniaja-policje/#:~:~=1.4.&text=W%202021%20roku%20po%20raz,c%20wp%C5%82yn%C4%99%C5%82o%20na%20tak%C4%85%20ocen%C4%99> (dostęp: 12.05.2024).

Nie oznacza to jednak, że poczucie bezpieczeństwa utrzyma się ciągle na tak wysokim poziomie. W XXI wieku jesteśmy świadkami istotnych przemian w dziedzinie bezpieczeństwa, które wiążą się z pojawieniem się nowych, nieznanych wcześniej zagrożeń. Wśród tych wyzwań znajdują się między innymi wzrastające ruchy migracyjne, pandemia COVID-19 oraz trwający konflikt zbrojny w Ukrainie, które stawiają przed organami bezpieczeństwa szereg trudnych do przewidzenia wyzwań. Dodatkowym czynnikiem komplikującym współczesną sytuację jest wzrost liczby i zaawansowania ataków cybernetycznych, które stanowią coraz poważniejsze zagrożenie zarówno dla jednostek, jak i całych państw.

W obliczu tak dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości kluczową rolę w zapewnianiu bezpieczeństwa obywateli odgrywają instytucje publiczne, takie jak wojsko, policja oraz inne instytucje państwowe. Szczególne znaczenie w tej materii przypisuje się Policji, która odgrywa fundamentalną rolę w utrzymywaniu bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz w ochronie społeczeństwa przed przestępczością i zagrożeniami o charakterze kryminalnym oraz niekryminalnym³. Wzrost oraz zmienność współczesnych zagrożeń wymaga nie tylko nowych, innowacyjnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych, ale także regularnych i systematycznych szkoleń funkcjonariuszy, które umożliwią im skuteczne radzenie sobie z tymi wyzwaniami. Skuteczne przygotowanie adeptów Policji do działania w obliczu nowych zagrożeń stanowi kluczowy element ich efektywności operacyjnej⁴. Aby Policja mogła odpowiednio realizować swoje zadania, niezbędne jest zapewnienie ciągłego doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy, które obejmuje zarówno aspekty teoretyczne, jak i praktyczne, z naciskiem na ćwiczenia symulacyjne i szkolenia operacyjne⁵. Tylko poprzez odpowiednie przygotowanie i systematyczne szkolenie funkcjonariuszy Policji można zagwarantować ich gotowość do stawienia czoła nowym wyzwaniom, zarówno w sferze porządku publicznego, jak i w obszarze szeroko rozumianego bezpieczeństwa narodowego.

Badania zainicjowane na przełomie 2023 i 2024 roku w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej dowodzą konieczności doskonalenia organizacji ćwiczeń w Policji. W ich rezultacie powstała praca badawcza. Składają się na nią cztery części. Pierwszy rozdział został w całości poświęcony zdefiniowaniu pojęcia „policja”. Zostały w nim przeanalizowane początki nowoczesnej Policji w Polsce oraz procesy, które doprowadziły do jej rozwoju. Kolejny rozdział przedstawia podstawę prawną szkolenia Policjantów. Następny rozdział skupia się na działaniach związanych z opisem szkoleń Policji. Ostatni rozdział prezentuje wyniki badań grupy ekspertów przeprowadzonych w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Całość zakończy się podsumowaniem, mającym na celu zachęcenie do krytycznego spojrzenia na współczesną problemy szkolenia w zakresie funkcjonowania Policji.

³ R. Gwardyński, *Środki racjonalizacji funkcjonowania instytucji o charakterze policyjnym – podejście generalne* [w:] *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, t. X, red. B. Wiśniewski, M. Gikiewicz, T. Zwęgliński, SGSP, Warszawa 2022, s. 9.

⁴ B. Wiśniewski, R. Gwardyński, *Rzecz o sprawności interwencyjnej policjantów* [w:] *Administracja bezpieczeństwa. Wybrane problemy*, t. III, red. B. Wiśniewski, A. Babiński, A. Osierda, P. Kobes, WSA, Bielsko-Biała 2017, s. 101.

⁵ R. Gwardyński, *Profesjonalny trening policjantów jako istotny element w kształtowaniu podstawowych czynności służbowych* [w:] *Grupy dyspozycyjne społeczeństwa w świetle potrzeb bezpieczeństwa państwa*, t. 3, *Praktyczne aspekty przygotowania grup dyspozycyjnych państwa*, red. P. Bogdalski, D. Bukowiecka, R. Częściak, B. Zdrodowski, WSPoL, Szczytno 2014, s. 69.

Przyjęte założenia badawcze

Wnioski z badań zaprezentowane w niniejszym artykule bazują na założeniach badawczych przyjętych przez zespół badawczy i przedstawionych w raporcie z przeprowadzonych badań w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. W ramach tego projektu zastosowano metody teoretyczne i praktyczne. Ponadto badania mają charakter systemowy. Ten charakter badań wynika z konieczności integracji różnych elementów zarządzania, organizacji, współpracy między jednostkami, a także technologii i logistyki. Uwzględniają różnorodne aspekty związane z organizacją ćwiczeń, takie jak psychologia stresu, czy analizują, jak różne typy ćwiczeń – od symulacji operacyjnych po szkolenia fizyczne – wpływają na zdolności funkcjonariuszy do reagowania w sytuacjach realnego zagrożenia. Badania analizują również współpracę Policji z innymi służbami w czasie ćwiczeń, np. z wojskiem, strażą pożarną czy służbami medycznymi.

Doskonalenie zawodowe Policji w literaturze przedmiotu

Rosnące znaczenie Polski na arenie międzynarodowej oraz pojawiające się nowe zagrożenia przyczyniły się do wzrostu zainteresowania badaniami nad szkoleniem służb mundurowych. Choć większość publikacji koncentruje się na szkoleniu wojska, nie oznacza to, że problematyka szkolenia Policji jest pomijana. Wręcz przeciwnie, temat ten cieszy się zainteresowaniem wielu badaczy i stanowi istotny obszar analiz w literaturze naukowej. W szczególności specjalizuje się w tej tematyce Jacek Dworzecki. W swoim artykule zatytułowanym *Współczesne modele szkolenia policyjnego w RP jako element zapobiegania dysfunkcjom w pełnieniu służby* opisuje współczesne modele szkolenia Policji w Polsce. Autor omawia obecne struktury edukacyjne oraz programy szkoleniowe, analizując ich skuteczność w kontekście przygotowywania policjantów do służby⁶.

W kolejnym artykule J. Dworzeckiego przygotowanym wspólnie z A. Urbankiem, zatytułowanym *A Proposal of Change in the Model of Police Education in Poland on the Basis of Experiences of Uniformed Agencies of Selected EU Member States*⁷, podejmuje temat zmiany modelu edukacji policyjnej w Polsce w oparciu o doświadczenia służb mundurowych z wybranych państw Unii Europejskiej. Autorzy przedstawiają propozycję zmian, które mają na celu dostosowanie polskiego systemu szkolenia policyjnego do standardów europejskich, uwzględniając nowe wyzwania bezpieczeństwa i wymogi wynikające z członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Artykuł omawia także różnice w podejściu do kształcenia funkcjonariuszy między Polską a innymi krajami UE, wskazując na potencjalne korzyści płynące z implementacji zagranicznych wzorców w polskim systemie edukacji policyjnej.

Istotny wkład w pracach nad szkoleniem Policji ma również książka E. Nowaka pod tytułem: *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami zarządzania kryzysowego (Województwo*.

⁶ J. Dworzecki, *Współczesne modele szkolenia policyjnego w RP jako element zapobiegania dysfunkcjom w pełnieniu służby*, „Zeszyt Naukowy” 2011, 6, s. 287–310.

⁷ J. Dworzecki, A. Urbanka, *A Proposal of Change in the Model of Police Education in Poland on the Basis of Experiences of Uniformed Agencies of Selected EU Member States*, „Scientific Journal of WSFIP” 2017, Vol. 21 No. 3.

Powiat. Gmina)⁸. Publikacja ta oferuje szczegółowy przegląd metod i technik stosowanych w treningach i ćwiczeniach sztabowych w kontekście zarządzania kryzysowego na różnych poziomach administracyjnych – województwa, powiatu i gminy. Autor omawia strategię, procedury oraz praktyki związane z organizowaniem i przeprowadzaniem ćwiczeń, które mają na celu przygotowanie zespołów zarządzania kryzysowego do efektywnego działania w sytuacjach nadzwyczajnych. Książka zawiera również przykłady scenariuszy ćwiczeń oraz analizy przypadków, które mogą być użyteczne dla planistów i decydentów.

Cennych informacji dostarcza nam również praca zbiorowa pod redakcją Waldemara Kitlera pod tytułem „Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP”⁹. Skupia się ona na metodyce przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w ramach podsystemu niemilitarnego w polskim systemie obronnym. Publikacja omawia procedury organizacyjne, techniki prowadzenia ćwiczeń oraz aspekty współpracy między różnymi agencjami i organizacjami.

Ciekawych informacji dostarcza również praca Dominika Hryszkiewicza i Jarosawa Truchana *System szkolenia w Policji i Straży Granicznej – funkcja założona i rzeczywista*¹⁰. Publikacja ta szczegółowo analizuje system szkolenia w Policji i Straży Granicznej, omawiając zarówno jego teoretyczne założenia, jak i rzeczywiste funkcjonowanie. Autorzy przedstawiają rozwój i strukturę systemu szkoleniowego, identyfikując różnice między planowanymi a rzeczywistością realizowanymi funkcjami. Książka dostarcza cennych informacji na temat wyzwań i problemów, z jakimi borykają się instytucje odpowiedzialne za szkolenie funkcjonariuszy, oraz sugeruje możliwe kierunki usprawnień.

Istotny wkład w pracach nad doskonaleniem szkolenia Policji w Polsce mają również prace innych autorów. Do najciekawszych można zaliczyć opracowania takich badaczy jak Beata Martyniak-Mróż, Ewa Kuczyńska, Aleksandra Gasztold, Przemysław Gasztold, Krzysztof Justyński, Rafał Kochończyk; B. Martyniak-Mróż, Walentyna Trzcńska, Dariusz Wójcik, Aleksander Babiński, Piotr Bogdalski czy Waldemar Zubrzycki¹¹

⁸ E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami zarządzania kryzysowego (Województwo. Powiat. Gmina)*, Difin, Warszawa 2022.

⁹ *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP*, red. W. Kitler, TWO, Warszawa 2006.

¹⁰ D. Hryszkiewicz, J. R. Truchan, *System szkolenia w Policji i Straży Granicznej – funkcja założona i rzeczywista*, Wydawnictwo SGSP, Warszawa 2020.

¹¹ E. Kuczyńska, *Symulator wspomagający szkolenie policjantów w realizacji czynności na miejscu zdarzenia drogowego jako przykład narzędzia mającego na celu przeciwdziałanie i zmniejszenie zagrożeń związanych z ruchem drogowym, w tym z obsługą miejsca zdarzenia*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2022, nr 84, s. 259–272, DOI: 10.5604/01.3001.0016.1814; A. Gasztold, P. Gasztold, *The Polish Counterterrorism System and Hybrid Warfare Threats*, „Terrorism and Political Violence”, 2020, s. 5–8; K. Jalošzynski, *Bureau of Antiterrorist Operations – The Polish Police Counter Terrorist Unit as Compared to European Units*, „Internal Security” 2010, Vol. 2, s. 53–63; K. Justyński, *Cooperation Between Local Police Units and the Police Academy in Szcztyno*, „Internal Security” 2020, Special Issue, s. 49–57; R. Kochończyk, *Activities of Police Schools in the Field of Public Security*, „Internal Security” 2020, Special Issue, s. 61–68; B. Martyniak-Mróż, *Szkolenia w Policji po nowemu*, „Kwartalnik Policyjny” 4.09.2010; W. Trzcńska, *Kształcenie i doskonalenie kadr kierowniczych Policji*, „Policja w Polsce. Stan obecny i perspektywy”, t. 1, red. A. Szymaniak, W. Ciepela, Wydawnictwo Naukowe INPiD UAM, Poznań 2007; D. Wójcik, *Policja w systemie organów administracji (ujęcie zagadnienia w programie szkolenia podstawowego policjantów)*, „Policja w strukturach administracji publicznej”, red. A. Babiński,

DużezainteresowanieproblememszkoleniapolicyjnegowPolsce,jakiEuropieŚrodkowo-Wschodniej wykazują również badacze zagraniczni. W szczególności tematyka ta cieszy się zainteresowaniem w kontekście przemian politycznych i społecznych w regionie po upadku komunizmu oraz konieczności dostosowania struktur policyjnych do wymogów nowoczesnego społeczeństwa demokratycznego. Jednym z przykładów tych badań jest artykuł Jozefa Kralika, Kristíny Kralikovej oraz Liudmili Surmy pod tytułem *Significance, Structure and Innovation in Police Education in the Slovak Republic and in the Republic of Poland*¹². Autorzy podejmują temat znaczenia edukacji policyjnej w dwóch krajach: Słowacji i Polsce, analizując jej strukturę oraz innowacje wprowadzane w systemie kształcenia funkcjonariuszy. Artykuł omawia wyzwania stojące przed systemami szkoleniowymi w tych państwach, w szczególności w kontekście transformacji ustrojowej i integracji z Unią Europejską. Podkreślono również znaczenie innowacji w edukacji, które mają na celu poprawę jakości szkolenia oraz efektywności działań policyjnych w zmieniających się warunkach bezpieczeństwa publicznego. Z kolei Maria Haberfeld w swojej pracy zatytułowanej *Poland: 'the police are not the public and the public are not the police': Transformation from militia to police*¹³ analizuje proces transformacji polskiej policji z formacji milicyjnej na nowoczesną służbę policyjną po upadku systemu komunistycznego. Praca ta szczegółowo opisuje wyzwania, jakie napotkały polskie władze podczas tej przemiany, podkreślając różnice w podejściu do roli policji w społeczeństwie oraz znaczenie zmiany mentalności zarówno wśród funkcjonariuszy, jak i obywateli. W artykule omówiono także trudności związane z kształtowaniem nowych standardów w szkoleniu policyjnym, które miały na celu dostosowanie działań policji do wymogów demokratycznego państwa prawa.

Ciekawej analizy dokonali również autorzy pracy zbiorowej pod redakcją Marina Caparini oraz Otwin Marenin pod tytułem *Transforming Police in Central and Eastern Europe – Process and Progress*¹⁴. Publikacja ta koncentruje się na procesie przekształcania sił policyjnych z instytucji milicyjnych na nowoczesne, demokratyczne formacje policji. Zawiera studia przypadków z różnych krajów regionu, w tym Polski, i omawia kluczowe aspekty tej transformacji, takie jak zmiany strukturalne, nowe programy szkoleniowe oraz wyzwania związane z przystosowaniem policji do funkcji ochrony praw obywatelskich i przestrzegania standardów demokratycznych. Książka podkreśla również znaczenie wsparcia międzynarodowego, w tym organizacji takich jak Unia Europejska czy NATO, w procesie transformacji policji w tych krajach.

P. Bogdalski, Wydawnictwo WSPol, Szczytno 2005; W. Zubrzycki, *Contribution of the Police Academy in Szczytno to Counter-terrorist Activities*, „Internal Security” 2020, Special Issue, s. 101–116.

¹² J. Králik, K. Králiková, L. Surma, *Significance, structure and innovation in police education in the Slovak Republic and in the Republic of Poland*, „Scientific journal «Philosophy, Economics and Law Review»” 2021, Volume 1 (1), 190, s. 146.

¹³ M. R. Haberfeld, *Poland: 'the police are not the public and the public are not the police': Transformation from militia to police*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 1997, Vol. 20, No. 4.

¹⁴ M. Caparini, O. Marenin, *Transforming police in Central and Eastern Europe: Process and progress*, 2004. https://www.researchgate.net/profile/Otwin-Marenin/publication/242610161_TRANSFORMING_THE_POLICE_IN_CENTRAL_AND_EASTERN_EUROPE/links/0f317533c3d831ca23000000/TRANSFORMING-THE-POLICE-IN-CENTRAL-AND-EASTERN-EUROPE.pdf (dostęp: 12.05.2024).

Policja jest...

Policja jest instytucją publiczną powołaną do zapewnienia porządku i bezpieczeństwa publicznego oraz ochrony życia, zdrowia, mienia i zapobiegania przestępczości. Jej zadania obejmują zarówno działania prewencyjne, jak i interwencyjne, co oznacza, że policja ma za zadanie nie tylko reagować na przestępstwa, ale również im zapobiegać, m.in. poprzez patrolowanie i prowadzenie śledztw. Policja odgrywa kluczową rolę w utrzymaniu ładu społecznego i jest podstawowym elementem systemu bezpieczeństwa państwa, współpracując z innymi instytucjami w celu zapewnienia stabilności¹⁵.

Pojęcie „policja” wywodzi się z greckiego słowa „politeja”, oznaczającego zarządzanie miastem. W ujęciu historycznym policja przekształciła się z lokalnych sił porządkowych, często związanych z administracją królewską lub miejską, w złożone struktury państwowe, które działają na rzecz ochrony porządku prawnego i społecznego. Nowoczesna policja, w formie zbliżonej do współczesnych instytucji, zaczęła kształtować się w XVIII i XIX wieku. Jednym z pierwszych przykładów jest utworzenie w 1829 roku przez Sir Roberta Peela Metropolitan Police Service w Londynie, co stanowiło model dla wielu innych państw. W Polsce policja została formalnie utworzona po odzyskaniu niepodległości w 1919 roku, a jej struktura i zadania były wielokrotnie zmieniane w zależności od warunków politycznych i społecznych. W czasach PRL policja przyjęła formę Milicji Obywatelskiej, podporządkowanej władzy komunistycznej. Po 1990 roku, wraz z transformacją ustrojową, nastąpił powrót do przedwojennych tradycji, a policja stała się jednym z filarów demokratycznego porządku¹⁶.

Obecnie Policja w Polsce cieszy się dużym zaufaniem społecznym. Z badań przeprowadzonych w marcu 2020 roku wynika, że Policja znalazła się w czołówce instytucji publicznych najwyżej ocenianych przez respondentów. W badaniach tych 80% ankietowanych wyraziło pozytywną opinię o działaniach Policji, co wskazuje na wysoką ocenę jej efektywności oraz zaufania społecznego. W analizie przeprowadzonej we wrześniu 2020 roku wskaźnik ten nieznacznie spadł, lecz nadal pozostawał na wysokim poziomie, osiągając 73%¹⁷.

Prawne aspekty organizacji ćwiczeń w Policji

Organizacja ćwiczeń w Policji w Polsce jest regulowana przez szereg przepisów prawa oraz wewnętrznych aktów prawnych Policji, które określają zasady przygotowania, realizacji i nadzoru nad szkoleniami oraz ćwiczeniami funkcjonariuszy. Do najważniejszych regulacji należą Ustawa o Policji z dnia 6 kwietnia 1990 r. Ustawa ta stanowi podstawowy akt prawny regulujący działalność Policji w Polsce. Określa zadania Policji, w tym obowiązek przygotowywania i szkolenia funkcjonariuszy do wykonywania zadań związanych

¹⁵ Zob. V.E. Henry, *The need for a coordinated and strategic local police approach to terrorism: a practitioner's perspective*, „Police Practice and Research” 2002, nr 3, s. 319–336, DOI: 10.1080/1561426022000032088.

¹⁶ Zob. K. Justyński, *Cooperation...*, op. cit. s. 49–57; R. Kochończyk, *Activities of Police Schools...*, op. cit.; B. Martyniak-Mróz, *Szkolenia w Policji...*, op. cit.; D. Wójcik, *Policja w systemie...*, op. cit.

¹⁷ *Policja jedną z najlepiej ocenianych instytucji w Polsce*, <https://statystyka.policja.pl/st/opinia-publiczna/219711,Policja-jedna-z-najlepiej-ocenianych-instytucji-w-Polsce.html> (dostęp: 09.05.2024).

z ochroną bezpieczeństwa publicznego i porządku prawnego. Ustawa tworzy ogólne ramy, w których mieszczą się różne formy szkolenia i ćwiczeń. Kolejnym dokumentem, który reguluje ćwiczenia Policji w Polsce, jest rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 19 czerwca 2017 r. w sprawie szkoleń i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy Policji. Rozporządzenie to określa szczegółowe zasady organizacji szkoleń i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy Policji, w tym procedury dotyczące planowania, realizacji i oceniania ćwiczeń. Dokument reguluje zarówno szkolenia podstawowe, jak i specjalistyczne, które obejmują ćwiczenia praktyczne z różnych dziedzin, takich jak taktyka interwencyjna, prewencja czy działania operacyjne. Następnym aktem prawnym, który reguluje ćwiczenia Policji w Polsce, to zarządzenia komendanta głównego Policji w sprawie metod i form przygotowania oraz prowadzenia krajowych i międzynarodowych ćwiczeń sztabowych w Policji¹⁸. Wydaje on zarządzenia dotyczące szczegółowych zasad organizacji ćwiczeń w Policji. Zarządzenia te mogą obejmować konkretne formy i procedury ćwiczeń, wymagania wobec instruktorów, standardy oceny oraz sposób przygotowywania i przeprowadzania ćwiczeń praktycznych w ramach doskonalenia zawodowego. Ponadto ćwiczenia reguluje Kodeks postępowania administracyjnego (KPA). Chociaż nie dotyczy bezpośrednio ćwiczeń w Policji, reguluje ogólne zasady postępowania administracyjnego, w tym kwestie dotyczące nadzoru nad procedurami organizacyjnymi w służbach państwowych, takich jak Policja. Istnieją również wewnętrzne regulaminy i instrukcje Policji. W każdej jednostce Policji mogą obowiązywać szczegółowe regulaminy wewnętrzne dotyczące organizacji ćwiczeń i szkoleń. Regulaminy te zazwyczaj odnoszą się do specyfiki działania danej jednostki, dostosowując ogólne przepisy do lokalnych potrzeb i zadań. Na przykład jednostki antyterrorystyczne czy prewencyjne mogą mieć swoje specyficzne procedury dotyczące ćwiczeń¹⁹.

Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji w badaniach

Problem ćwiczeń w instytucjach odpowiedzialnych za zapewnienie bezpieczeństwa, w tym w Policji, wielokrotnie był przedmiotem badań naukowych w Polsce. Jednym z najbardziej aktualnych i kompleksowych opracowań w tej dziedzinie jest raport przygotowany przez Akademię WSB w Dąbrowie Górniczej, realizowany przez Centrum Metodologii Badań w Naukach o Bezpieczeństwie oraz Katedrę Nauk o Bezpieczeństwie. Badanie to miało na celu analizę efektywności i struktury organizacyjnej polskiej Policji w kontekście systemu szkoleń i ćwiczeń praktycznych. W przedsięwzięciu tym wzięli udział przedstawiciele Komendy Wojewódzkiej Policji w Opolu, Komendy Wojewódzkiej Policji w Rzeszowie oraz Szkoły Policji w Katowicach. Dzięki zaangażowaniu funkcjonariuszy i pracowników tych instytucji raport dostarczył cennych wniosków dotyczących jakości, skuteczności oraz potrzeb doskonalenia ćwiczeń jako kluczowego elementu kształcenia policjantów. Analiza skupiała się na identyfikacji luk w dotychczasowych programach szkoleniowych oraz pro-

¹⁸ Zarządzenie nr 104 Komendanta Głównego Policji z dnia 22 lipca 2010 r. w sprawie warunków organizowania i prowadzenia przygotowania obronnego w Policji, https://edziennik.policja.gov.pl/DU_KGP/2010/8/29/Akt.pdf (dostęp: 9.05.2024).

¹⁹ D. Wójcik, *Policja w systemie...*, op. cit.

ponowaniu rekomendacji mających na celu ich usprawnienie, co ma bezpośrednie znaczenie dla poprawy funkcjonowania struktur organizacyjnych Policji w Polsce²⁰.

Analiza zebranego materiału badawczego, przygotowanego przez ekspertów wspomnianego raportu, pozwalała na sformułowanie kilku istotnych wniosków. Przede wszystkim warunki, w jakich szkoleni są policjanci, zostały ocenione bardzo wysoko. Badacze podkreślają, że obecnie organizowane ćwiczenia są przygotowywane i realizowane w sposób efektywny. Skuteczność działań szkoleniowych nie budzi zastrzeżeń, a ich poziom ekonomiczności jest odpowiedni, co potwierdza optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów. Ćwiczenia są odpowiednio zaplanowane pod kątem precyzyjnego wyznaczania celów oraz trafnego doboru środków i metod doskonalących. Kluczowym aspektem oceny jest ich skuteczność w rozwijaniu kompetencji uczestników oraz elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniających się warunków i wyzwań operacyjnych, co pozytywnie wpływa na efektywność funkcjonowania całych struktur organizacyjnych²¹.

W dalszej części opracowania eksperci zwracają uwagę na konieczność kontynuacji reform oraz doskonalenia dotychczasowych modeli ćwiczeń. Takie działania są wskazane z uwagi na dynamiczne zmiany zachowań społecznych oraz pojawiające się zagrożenia, które mogą prowadzić do kryzysów o charakterze gospodarczym, społecznym i politycznym, istotne jest, aby nie poprzestawać na aktualnych rozwiązaniach organizacyjnych. Eksperci sugerują również, że kluczowe dla skutecznego przygotowania służb bezpieczeństwa jest wdrażanie innowacyjnych metod szkoleniowych, które będą odpowiadać na nowe wyzwania. W tym celu nawołują do tego, aby poszukiwać nowych rozwiązań, które umożliwiają zwiększenie częstotliwości oraz jakości ćwiczeń, co pozwoli na utrzymanie wysokiej oceny ich efektywności²².

Eksperci wskazują na istotny element, który może znacząco wpłynąć na poprawę procesu szkolenia policjantów – konieczność powołania niezależnych zespołów badawczych. Zespoły te powinny składać się z ekspertów posiadających zarówno wiedzę naukową, dydaktyczną i metodyczną w zakresie projektowania i realizacji ćwiczeń, jak i doświadczenie praktyczne związane z organizacją działań policyjnych. Tego typu interdyscyplinarne podejście umożliwi kompleksową ocenę dydaktycznych i metodycznych aspektów przygotowania i przeprowadzenia szkoleń, co z kolei pozwoli na rzetelną ocenę efektywności realizowanych ćwiczeń²³.

Wiedza teoretyczna i praktyczna członków zespołów badawczych będzie kluczowa dla holistycznej analizy całego procesu szkoleniowego, obejmującej wszystkie jego elementy. Obejmuje to zarówno planowanie ćwiczeń, precyzyjne określenie celów edukacyjnych, jak i dobór odpowiednich metod i narzędzi dydaktycznych. Efektywność ćwiczeń policyjnych zależy w dużej mierze od synergii między teorią a praktyką, dlatego tak ważne jest, aby oceny szkoleniowe były przeprowadzane przez osoby o interdyscyplinarnych kompetencjach, które potrafią zidentyfikować potencjalne obszary do poprawy. Powołanie takich niezależnych zespołów przyczyni się do podniesienia jakości ćwiczeń, zapewniając, że programy szkoleniowe

²⁰ *Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji*, red. nauk. B. Wiśniewski, A. Czupryński, praca powstała w ramach usługi badawczej nt. „Przygotowanie i organizacja ćwiczeń – metodologia, metodyka, implementacja” zrealizowanej na podstawie porozumienia zawartego 14 grudnia 2022 roku pomiędzy Komendą Wojewódzką Policji w Opolu a Akademią WSB z siedzibą w Dąbrowie Górniczej.

²¹ *Ibidem*; V. E. Henry, *The need for a coordinated...*, op. cit.

²² *Ibidem*.

²³ *Ibidem*.

będą dostosowane do dynamicznie zmieniających się wyzwań operacyjnych oraz zagrożeń w obszarze bezpieczeństwa publicznego²⁴.

Kolejnym postulatem badaczy, który może znacząco wpłynąć na rozwój i doskonalenie ćwiczeń policyjnych, jest organizowanie wspólnych szkoleń z innymi formacjami o charakterze policyjnym (np. Żandarmerią Wojskową, Strażą Graniczną, Służbą Więzienną) oraz ratowniczym (np. Państwową Strażą Pożarną, ochotniczymi strażami pożarnymi). Ekspertci wskazują, że w celu skutecznego przeprowadzania takich szkoleń konieczne jest opracowanie jednolitych przepisów regulujących organizację ćwiczeń, stworzenie spójnych procedur oraz wprowadzenie jednolitej terminologii zrozumiałej dla wszystkich zaangażowanych podmiotów²⁵.

Wspólne ćwiczenia wymagają zbiorowego działania, które obejmuje różne instytucje funkcjonujące w ramach określonego systemu, gdzie Policja i inne formacje podlegają wspólnemu, nadrzędnemu dowództwu na czas ćwiczeń. Ekspertci podkreślają, że pomiędzy Policją a innymi uczestnikami systemu musi istnieć efektywna łączność, umożliwiająca sprawną komunikację, a także więzi organizacyjne sprzyjające interakcji i kooperacji. Te elementy są kluczowe dla osiągnięcia wspólnego celu²⁶.

Mając na względzie, że Policja oprócz samodzielnej aktywności w sferze zapewnienia bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymywania bezpieczeństwa i porządku publicznego współdziała z innymi formacjami o charakterze policyjnym (np. Żandarmerią Wojskową, Strażą Graniczną, Służbą Więzienną itd.²⁷), a także o charakterze ratowniczym (np. Państwową Strażą Pożarną, ochotniczymi strażami pożarnymi itd.) to również w ramach doskonalenia współdziałania Policji z tymi instytucjami niezbędne jest przeprowadzanie wspólnych ćwiczeń. Ćwiczenia są organizowane wspólnie, a zatem wydaje się słusznym postulat, by tworząc możliwość sytuacyjną, stworzyć przepisy odnoszące się w jednakowy sposób do organizacji ćwiczeń, tworzyć spójne procedury oraz wykorzystywać terminologię powszechnie przyjętą w organizacji ćwiczeń i zrozumiałą dla wszystkich współpracujących ze sobą stron. Organizacja wspólnych ćwiczeń jest działaniem zbiorowym realizowanym przez pewien system, w skład którego wchodzi Policja i inne instytucje podległe na czas organizacji wyraźnie wskazanemu członowi naczelnie uzależniającemu. Pomiędzy Policją a innymi członami systemu powinna być łączność (przejawiająca się w głównej mierze możliwością komunikowania się) oraz powinny być więzi umożliwiające powstanie interakcji i kooperacji prowadzących do osiągnięcia wspólnego celu. Funkcjonowanie członów tego systemu organizacyjnego, funkcjonowanie łączności, utrzymywanie więzi i kooperowanie muszą opierać się na jednakowym rozumieniu tego co wspólnymi siłami należy osiągnąć. Stąd postulat ujednoczenia przepisów, procedur i terminologii – tak jak to ma miejsce w innych strukturach administracji zespolonej²⁸.

Konkuzje

Zdaniem ekspertów, aby usprawnić ćwiczenia Policji w Polsce wymagane jest, aby wszystkie instytucje współpracowały według jednolitych przepisów, procedur i terminologii,

²⁴ J. Przybyłowski, *Logika z ogólną metodologią nauk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 1996, s. 153; Por. J. I. M. Bocheński, *Współczesne metody myślenia*, wydanie drugie, Wydawnictwo Antyk Marcin Dybowski, Komorów 2009, s. 103.

²⁵ *Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji...*, op. cit.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi...*, op. cit., s. 8.

²⁸ *Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji...*, op. cit.

co sprzyja spójności i efektywności działań. Obecnie Policja stosuje własną terminologię oraz procedury w organizacji ćwiczeń, co utrudnia współpracę z innymi formacjami, takimi jak Żandarmeria Wojskowa czy Straż Graniczna. Eksperti postulują ujednoczenie przepisów w ramach systemu bezpieczeństwa wewnętrznego, co pozwoli na lepszą łączność, silniejszą więź organizacyjną oraz efektywniejszą kooperację. Badania wykazały również, że ćwiczenia przeprowadzone w Polsce są na wysokim poziomie. Występują jednak braki w wiedzy dydaktyczno-metodycznej, co podkreśla potrzebę intensyfikacji szkoleń dla osób odpowiedzialnych za doskonalenie indywidualne i zespołowe. Dlatego zdaniem ekspertów kluczowe jest angażowanie niezależnych zespołów badawczych, składających się z naukowców i praktyków, którzy dzięki swojej wiedzy teoretycznej i doświadczeniu zawodowemu mogą dokonać obiektywnej oceny i usprawnić organizację ćwiczeń policyjnych. Implementacja tych propozycji, w tym dopuszczenie zespołów badawczych do organizacji ćwiczeń. Osoby odpowiedzialne za organizację ćwiczeń, jak również członkowie zespołów badawczych, muszą posiadać odpowiednie kompetencje, które można nabyć poprzez szkolenia i praktykę. Zmiany te przyczynią się do poprawy jakości szkolenia i doskonalenia zawodowego, co jest kluczowe dla dostosowania działań Policji do dynamicznie zmieniających się warunków operacyjnych.

Bibliografia

- Baylis M., Matczak A., *Tracking the evolution of police training and education in Poland: linear developments and exciting prospects*, „Police Practice and Research” 2019, 20(3), 273–287. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1598072>.
- Blumberg D. M., Schlosser M. D., Papazoglou K., Creighton S., Kaye C. C., *New directions in police academy training: a call to action*, „International Journal of Environmental Research and Public Health” 2019, 16, 4941, DOI: 10.3390/ijerph16244941.
- Transforming Police in Central and Eastern Europe – Process and Progress*, eds. M. Caparini M., O. Marenin, DCAF – Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces / LIT, 2004.
- Chappell A. T., *Police academy training: comparing across curricula*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 2008, 31, 36–56, DOI: 10.1108/13639510810852567.
- Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji*, red. nauk. Wiśniewski B., Czupryński A., praca powstała w ramach usługi badawczej nt. „Przygotowanie i organizacja ćwiczeń – metodologia, metodyka, implementacja” zrealizowanej na podstawie porozumienia zawartego 14 grudnia 2022 roku pomiędzy Komendą Wojewódzką Policji w Opolu a Akademią WSB z siedzibą w Dąbrowie Górniczej.
- Dworzecki J., *Współczesne modele szkolenia policyjnego w RP jako element zapobiegania dysfunkcjom w pełnieniu służby*, „Zeszyt Naukowy” 2011, 6, , ss. 287–310.
- Dworzecki J., Urbanek A., *A proposal of change in the model of police education in Poland on the basis of experiences of uniformed agencies of selected EU member states: Outline of issues. Part II*, „Articles – Economics and Finance” 2016, <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj3.2017.10>.
- Gwardyński R., *Profesjonalny trening policjantów jako istotny element w kształtowaniu*

- podstawowych czynności służbowych [w:] *Grupy dyspozycyjne społeczeństwa w świetle potrzeb bezpieczeństwa państwa*, t. 3., *Praktyczne aspekty przygotowania grup dyspozycyjnych państwa*, red. P. Bogdalski, D. Bukowiecka, R. Częścik, B. Zdrodowski, WSPol, Szczytno 2014.
- Gwardyński R., *Środki racjonalizacji funkcjonowania instytucji o charakterze policyjnym – podejście generalne* [w:] *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, t. X, red. B. Wiśniewski, M. Gikiewicz, T. Zwęgliński, SGSP, Warszawa 2022.
- Haberfeld M.R., *Poland: 'the police are not the public and the public are not the police': Transformation from militia to police*, „Policing: An International Journal” 1997, 20(4), 641–654. <https://doi.org/10.1108/13639519710192878>.
- Haberfeld M., Walancik P., Uydess A.M., *Teamwork – not making the dream work: Community policing in Poland*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 2002, 25(1), 147–168. <https://doi.org/10.1108/13639510210417944>.
- Henry V.E., *The need for a coordinated and strategic local police approach to terrorism: a practitioner's perspective*, „Police Practice and Research” 2002, 3, 319–336, doi: 10.1080/1561426022000032088.
- Jaloszynski K., *Bureau of Antiterrorist Operations – The Polish Police Counter Terrorist Unit as Compared to European Units*, „Internal Security” 2010, 2, 53–63.
- Jones S.G., Doxsee C., Hwang G., Thompson J., *The Military, Police, and the Rise of Terrorism in the United States*, „Center for Strategic and International Studies” 2021.
- Justyński, K., *Cooperation Between Local Police Units and the Police Academy in Szczytno*, „Internal Security” 2020, Special Issue, 49–57.
- Koerner S., Staller M.S., *Police training revisited—meeting the demands of conflict training in police with an alternative pedagogical approach*, „Policing: A Journal of Policy and Practice”, 15, 2021, 927–938. doi: 10.1093/police/paaa080.
- Kochańczyk R., *Activities of Police Schools in the Field of Public Security*, „Internal Security” 2020, Special Issue, 61–68.
- Kordaczuk-Wąs M., Sosnowski S., *Police in-service training and self-education in Poland*, „Police Practice and Research” 2011, 12(4), , 317–324, <https://doi.org/10.1080/15614263.2011.563967>.
- Kralik J., Kralikova K., Surma L., *Significance, Structure and Innovation in Police Education in the Slovak Republic and in the Republic of Poland*, „Philosophy, Economics and Law Review” 2021, 1, 146. ISSN 2786-491X. DOI:10.31733/2078-3566-2020-5-146-159.
- Kuczyńska E., *Symulator wspomagający szkolenie policjantów w realizacji czynności na miejscu zdarzenia drogowego jako przykład narzędzia mającego na celu przeciwdziałanie i zmniejszenie zagrożeń związanych z ruchem drogowym, w tym z obsługą miejsca zdarzenia*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2022, 84, 259–272. DOI: 10.5604/01.3001.0016.1814.
- Martin H.C., Rogers C., Samuel A.J., Rowling M., *Serving from the top: police leadership for the twenty-first century*, „International Journal of Emergency Services” 2017, 6, 209–219. doi: 10.1108/IJES-04-2017-0023.
- McCoy M.R., *Teaching style and the application of adult learning principles by police*

- instructors*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 2006, 29, 77–91. doi: 10.1108/13639510610648494.
- Meško G., Lobnikar B. *Military and Security Structures in/and the Regions & Women in/and the Military*, „PIPSS” 2006, 4/5., <https://doi.org/10.4000/pipss.524>.
- Piwowski J., *Etyka administracji i jej źródła*, Wydawnictwo WSBPI „Apeiron”, Kraków 2011.
- Piwowski J. *Rozwój osobowości jako przyczynek do konstrukcji autonomicznego systemu bezpieczeństwa*, „Zeszyt Problemowy”, WSBPI „Apeiron”, 2011.
- Policja jedną z najlepiej ocenianych instytucji w Polsce*, <https://statystyka.policja.pl/st/opinia-publiczna/219711,Policja-jedna-z-najlepiej-ocenianych-instytucji-w-Polsce.html> (dostęp: 9.05.2024).
- Trzcńska W., *Kształcenie i doskonalenie kadr kierowniczych Policji* [w:] *Policja w Polsce. Stan obecny i perspektywy*, t. 1, red. A. Szymaniak, W. Ciepela, Wydawnictwo Naukowe INPiD UAM, Poznań 2007.
- Wiśniewski B., *Przygotowania obronne resortu spraw wewnętrznych*, WSPol, Szczytno 2014.
- Wiśniewski B., Gwardyński R., *Rzecz o sprawności interwencyjnej policjantów* [w:] *Administracja bezpieczeństwa. Wybrane problemy*, t. III, red. B. Wiśniewski, A. Babiński, A. Osierda, P. Kobes, WSA, Bielsko-Biała 2017.
- Wójcik D., *Policja w systemie organów administracji (ujęcie zagadnienia w programie szkolenia podstawowego policjantów)* [w:] *Policja w strukturach administracji publicznej*, red. A. Babiński, P. Bogdalski, Wydawnictwo WSPol, Szczytno 2005.
- Zarządzenie nr 104 Komendanta Głównego Policji z dnia 22 lipca 2010 r. w sprawie warunków organizowania i prowadzenia przygotowania obronnego w Policji, https://edziennik.policja.gov.pl/DU_KGP/2010/8/29/Akt.pdf (dostęp: 9.05.2024).
- Zubrzycki W., *Contribution of the Police Academy in Szczytno to Counter-terrorist Activities*, „Internal Security” 2020, Special Issue, 101–116.

SUMMARY

Improving the organization of exercises in the Police – conclusions from the research

The aim of the article is to analyze the results of research on the organization of exercises in the Police. The methodology of the work includes the analysis of documentation and conclusions from practical exercises. The authors base their considerations mainly on the report conducted by experts at the WSB Academy in Dąbrowa Górnicza. The research results indicate that effective improvement of training requires systematic professional development and cooperation with other security bodies. In addition, it is postulated to establish a team of experts who should develop and improve Police exercises.

Key words: security, public safety, public order, improvement, exercises.

Data wpływu artykułu: 26.08.2024 r.

Data akceptacji artykułu: 24.09.2024 r.