

Redakcja naukowa:

**Bernard
Wiśniewski**

**Rafał
Kochańczyk**

**Andrzej
Czupryński**

FUNKCJONALIZACJA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ W POLICJI



Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB

FUNKCJONALIZACJA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ W POLICJI

Redakcja naukowa:

**Bernard
Wiśniewski**

**Rafał
Kochańczyk**

**Andrzej
Czupryński**

FUNKCJONALIZACJA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ W POLICJI

Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB

Recenzja:

prof. dr hab. Waldemar Zubrzycki

(Akademia Policji)

dr hab. Stanisław Rysz, prof. uczelni

(Uczelnia Państwowa im. Jana Grodka)

Autorzy:

Burniak Bartłomiej, mgr, ORCID: 0000-0002-1300-8840

Czupryński Andrzej, dr hab., ORCID: 0000-0002-0519-4989

Gwardyński Robert, dr, ORCID: 0000-0003-1184-5669

Justyński Krzysztof, dr, ORCID: 0000-0002-7957-3527

Kochańczyk Rafał, dr, ORCID: 0000-0002-1432-1927

Pieczywok Andrzej, prof. dr hab., ORCID: 0000-0002-4531-0630

Socha Gabriela, dr, ORCID: 0009-0001-7777-3795

Socha Robert, prof. dr hab., ORCID: 0000-0003-2388-1819

Wiśniewski Bernard, prof. dr hab., ORCID: 0000-0002-0011-7271

Zalewski Piotr, dr, ORCID: 0000-0002-0997-8561

Projekt okładki

Maciej Pieda | Studio Ale buk!

DTP publikacji

Mateusz Cichosz | Studio Ale buk!

Korekta

Dominika Kamyszek | Studio Ale buk!, Daria Swędzioł

ISBN 978-83-67673-55-6, e-ISBN 978-83-67673-58-7

Wydawca

Akademia WSB

ul. Ciepłaka 1c, 41-300 Dąbrowa Górnicza,

tel. (32) 295 93 59, e-mail: wydawnictwo@wsb.edu.pl, www.wsb.edu.pl

© Copyright by Akademia WSB

Kopowanie w całości lub we fragmentach zabronione

Dąbrowa Górnicza 2024

SPIS TREŚCI

WYKAZ SKRÓTÓW.....	7
WSTĘP.....	9
<i>Andrzej Czupryński, Rafał Kochańczyk, Bernard Wiśniewski</i>	
UWARUNKOWANIA DIAGNOZY PROWADZONYCH ĆWICZEŃ W POLICJI.....	15
<i>Andrzej Czupryński, Bernard Wiśniewski</i>	
1.1. Sytuacja problemowa.....	15
1.2. Elementy metody naukowej stosowane w procesie badań.....	22
1.3. Organizacja badań.....	34
POLICJA W SYSTEMIE BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA.....	41
<i>Andrzej Czupryński, Gabriela Socha, Robert Socha</i>	
2.1. System bezpieczeństwa państwa.....	41
2.2. Przeznaczenie, zadania i poziomy organizacyjne Policji.....	57
2.3. Organizacja działań Policji.....	67
CHARAKTERYSTYKA SYSTEMU SZKOLENIA W POLICJI.....	77
<i>Rafał Kochańczyk</i>	
3.1. Istota szkolenia.....	77
3.2. Formy szkolenia i doskonalenia zawodowego.....	86

PODSTAWY METODYCZNE KSZTAŁCENIA	103
<i>Andrzej Pieczywok</i>	
4.1. Pojęcie, przedmiot i zadania kształcenia	103
4.2. Teorie kształcenia	109
4.3. Uwarunkowania procesu kształcenia	121
 DIAGNOZA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ	 131
<i>Bartłomiej Burniak, Rafał Kochańczyk, Bernard Wiśniewski, Piotr Zalewski</i>	
5.1. Uniwersalne reguły określania założeń ćwiczeń	131
5.2. Analiza oraz ocena procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń	138
5.3. Błędy w organizacji ćwiczeń	140
5.4. Scenariusz wybranego ćwiczenia krajowego	144
5.5. Scenariusz wybranego ćwiczenia międzynarodowego	152
 KONCEPCJA DOSKONALENIA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ W POLICJI	 165
<i>Robert Gwardyński, Krzysztof Justyński, Rafał Kochańczyk, Bernard Wiśniewski</i>	
6.1. Konieczność racjonalizacji działań Policji	165
6.2. Uzasadnienie potrzeb zmian organizacji ćwiczeń	174
6.3. Zakres i kierunki zmian organizacji ćwiczeń	179
6.4. Implementacja zmian	190
 ZAKOŃCZENIE	 199
<i>Andrzej Czupryński, Rafał Kochańczyk, Bernard Wiśniewski</i>	
 BIBLIOGRAFIA	 203

WYKAZ SKRÓTÓW

APwSz	Akademia Policji w Szczytnie
AWSB	Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej
BOA	Centralny Pododdział Kontrterrorystyczny Policji
BSWP	Biuro Spraw Wewnętrznych Policji
CBŚP	Centralne Biuro Śledcze Policji
CBZC	Centralne Biuro Zwalczania Cyberprzestępczości
CLKP	Centralne Laboratorium Kryminalistyczne Policji
CSP	Centrum Szkolenia Policji
GOPR	Górskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe
KGP	Komenda Główna Policji
KMP	komenda miejska Policji
KP	komisariat i komisariat specjalistyczny Policji
KPP	komenda powiatowa Policji
KSP	Komenda Stołeczna Policji
KWP	komenda wojewódzka Policji
MSWiA	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
NIK	Najwyższa Izba Kontroli
OPP	oddział prewencji Policji
OSzP	ośrodek szkolenia Policji
RP	Rzeczpospolita Polska
SBN RP	System Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej
SG	Straż Graniczna
SPKP	samodzielny pododdział kontrterrorystyczny Policji
SPPP	samodzielny pododdział prewencji Policji
SzP	szkoła Policji

SZ RP	Sił Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej
WOT	Wojska Obrony Terytorialnej
WSPol	Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie
ŻW	Żandarmeria Wojskowa

WSTĘP

Ludzie świadomi zagrożeń zawsze prowadzili przygotowania do przeciwstawienia się ich wystąpieniu, organizując działania i zasoby na ich przesłanki lub skutki. Przygotowania te realizowane są na wielu płaszczyznach. Jedną z nich jest poszukiwanie racjonalnych rozwiązań użycia posiadanych sił i środków skupionych w celowo tworzonych instytucjach lub formacjach. Związane jest to z przygotowaniem do realizacji przypisanych im zadań w przyszłości, zazwyczaj w warunkach dla nich niekorzystnych, co wymaga właściwego przygotowania procedur, zasobów i środków, a przede wszystkim ludzi do właściwego postrzegania zagrożeń i umiejętnego obniżania ich negatywnego wpływu na życie społeczne. Wiąże się to z koniecznością sprostania wielu wymaganiom. Efektem tego jest optymalizowanie struktur organizacyjnych oraz stosowanie sprawnych, skutecznych i efektywnych reguł postępowania, a także poszukiwanie sposobów ich modyfikowania. Te ostatnie okazują się na tyle istotne, że stają się przedmiotem badań naukowych oraz aktywności edukacyjno-dydaktycznej. W aspekcie edukacyjno-dydaktycznym dotyczy to zwłaszcza ćwiczeń, w których mogą być nie tylko doskonalone procedury działania, ale również podejmowane innowacyjne rozwiązania do hipotetycznych sytuacji. Ich przygotowanie i prowadzenie jest procesem złożonym. Trudności z tym związane dotyczą celów, treści oraz form i metod szkolenia, a także właściwego przygotowania środowiska, w którym ćwiczenia mają być przeprowadzone. Oczywiście jest to, że do tego potrzebna jest wiedza, która z praktycznego punktu widzenia postrzegana jest jako:

- » efektywne wykorzystanie informacji w działaniu¹;
- » płynna mieszanina kontekstowych doświadczeń, wartości, informacji i umiejętności tworzących ramy dla oceny, rozumienia i przyswajania sobie nowych doświadczeń i informacji².

W kontekście powyższego należy zwrócić uwagę na fakt, że wiedza będąca rezultatem badań zmierza do obiektywizacji, do uniezależnienia jej od doznań poszczególnych jednostek, a nawet grup, do tego, by była wytworzona na podstawie faktów, a nie wyobrażenia o nich³. Wiedzę można zdobywać poprzez wychowanie, obserwację życia społecznego, własne doświadczenie, a przede wszystkim poprzez systematyczne kształcenie. Należy zaznaczyć, że w procesie kształcenia szczególną rolę odgrywają ośrodki zajmujące się edukacją oraz prowadzące działalność naukowo-badawczą. W odniesieniu do uczelni związane jest to z ich misją jako miejscem tworzenia i przekazywania wiedzy o rzeczywistości, co zobowiązuje je do uwzględniania i stosowania zasad społecznej odpowiedzialności we wszystkich obszarach ich działalności⁴. Uczelnie z racji swej służebnej roli wobec nauki i społeczeństwa podejmują badania naukowe i prace wdrożeniowe, które w ramach partnerstwa z wieloma podmiotami życia społecznego przyczyniać się mogą i powinny do rozwiązywania istotnych problemów społecznych⁵. Wynika to również z misji nauki i jej filozoficznych założeń wskazujących⁶, że celem nauki jest nie tylko zweryfikowanie

1 P. Drucker, *Spółeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa, 1999, s. 43.

2 A. Tiwana, *Przewodnik po zarządzaniu wiedzą. E-biznes i zastosowania CRM*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa, 2003, s. 60.

3 Szerzej: J. Lutyński, *Metody badań społecznych. Wybrane zagadnienia*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź, 2000.

4 *Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni z 17 września 2019 roku*, <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/60-nowych-sygnatariuszy-deklaracji-spolecznej-odpowiedzialnosci-uczelni> [dostęp: 5.01.2020].

5 Por. tamże.

6 Szerzej: Arystoteles, *Metafizyka. Tom I*, Wydawnictwo KUL, Lublin, 1996; <https://sady.up.krakow.pl/filnauk.bacon.norganum.htm>; F. Bacon, *Novum*

„starej” i wytworzenie „nowej” wiedzy, ale przede wszystkim poprzez jej wytworzenie i przyjęte wyjaśnienia wpływające na poprawę jakości życia społecznego.

Wnioski z badania ćwiczeń w obszarze bezpieczeństwa wskazywały, że wiele zagadnień dotyczących organizacji ćwiczeń może wymagać nie tylko ich zdiagnozowania, ale również doskonalenia i opracowania założeń koncepcji wdrożenia zmian w praktycznej działalności elementów systemu bezpieczeństwa państwa, w tym również w Policji. W celu zdiagnozowania jakości szkolenia wybranych elementów systemu bezpieczeństwa państwa zorganizowano złożony z naukowców i praktyków zespół badawczy, który podjął problemy związane z doskonaleniem jakości prowadzonych ćwiczeń. W wyniku obserwacji wybranych ćwiczeń realizowanych przez Komendę Wojewódzką Policji w Opolu oraz Komendę Wojewódzką Policji w Rzeszowie w 2023 roku zespół sporządził sprawozdanie z badań pt. „Doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji” powstałe 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. Przywołane sprawozdanie było podstawą do opracowania niniejszej monografii.

W rezultacie sporządzonego sprawozdania z badań powstała monografia wieloautorska, której zasadniczą część stanowi sześć rozdziałów

organum, tłum. J. Wikarjak (fragmenty wybrane), Warszawa, 1995 [dostęp: 28.08.2022]; Kartezjusz, *Rozprawa o metodzie*, Vis-à-vis Etiuda, Kraków, 2019; G. Berkeley, *Traktat o zasadach ludzkiego poznania*, Zielona Sowa, Kraków, 2005; D. Hume, *Badania dotyczące rozumu ludzkiego*, Zielona Sowa, Kraków, 2004; I. Kant, *Krytyka praktycznego rozumu*, PWN, Warszawa, 2012; A. Comte, *Metoda pozytywna w szesnastu wykładach*, PWN, Warszawa, 1961; W. James, *Pragmatyzm*, Zielona Sowa, Kraków, 2005; K. Popper, *Wiedza obiektywna. Ewolucyjna teoria epistemologiczna*, PWN, Warszawa, 2012; T.S. Kuhn, *Struktura rewolucji naukowych*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa, 2009; C.G. Hempel, *Filozofia nauk przyrodniczych*, Fundacja Aletheia, Warszawa, 2001; P. Feyereabend, *Przeciw metodzie*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa, 2021 i inni.

(w tym jeden prezentujący założenia badawcze) poprzedzonych wstępem i zwieńczonych zakończeniem wraz z bibliografią załącznikową.

W rozdziale pierwszym zaprezentowano kwestie potrzeby badań organizacji ćwiczeń w Policji w aspekcie doskonalenia jej działania w systemie bezpieczeństwa państwa na podstawie badania treści literatury przedmiotu oraz doświadczeń zawodowych członków zespołu. W tej części monografii przedstawiono również organizację badań obejmujących zagadnienia związane ze stosowaniem w procesie badań metod, technik i narzędzi badawczych z uwzględnieniem tego, co w wyniku ich stosowania zamierzano uzyskać.

Rozdział drugi zawiera treści dotyczące miejsca i roli Policji w systemie bezpieczeństwa państwa przez pryzmat: struktury organizacyjnej systemu bezpieczeństwa oraz przeznaczenia, zadań i poziomów organizacyjnych Policji, a także reguł organizacji działań tej formacji.

Rozdział trzeci zawiera podstawy metodyczne kształcenia. Rozdział ten dzieli się na kilka części, które dotyczą odpowiednio: pojęcia, przedmiotu i zadań oraz teorii kształcenia, a także uwarunkowań procesu kształcenia.

Rozdział czwarty dotyczy zagadnień związanych z funkcjonowaniem systemu szkolenia w Policji. Zawarto w nim istotę szkolenia i doskonalenia działania Policji ze zwróceniem szczególnej uwagi na racjonalizację organizacji ćwiczeń.

Rozdział piąty zawiera treści dotyczące diagnozy organizacji ćwiczeń w Policji na podstawie studiów przypadków, których celem było zobrazowanie organizacji dwóch wybranych krajowych i międzynarodowych ćwiczeń z udziałem wydzielonych sił i środków Policji.

W rozdziale szóstym zawarto założenia doskonalenia organizacji ćwiczeń w Policji uwzględniającej uzasadnienie potrzeb oraz zakresu i kierunków pożądanych zmian racjonalizujących organizację ćwiczeń wraz z wymaganiami odnoszącymi się do ich implementacji.

Pracę wienczy syntetyczne zakończenie, będące w swej istocie podsumowaniem rozważanych treści.

Autorzy niniejszej pracy wyrażają nadzieję, że będzie ona mogła być wykorzystana przez wszystkich zainteresowanych problemem odzwierciedlonym jej tytułem oraz organizacją ćwiczeń elementów systemu bezpieczeństwa państwa.

Autorzy składają podziękowania tym wszystkim, bez których opracowanie niniejszej pracy nie byłoby możliwe. Serdeczne podziękowania kierują do władz Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej oraz jednostek organizacyjnych Policji uczestniczących w tym przedsięwzięciu.

UWARUNKOWANIA DIAGNOZY PROWADZONYCH ĆWICZEŃ W POLICJI

1.1. Sytuacja problemowa

Istotą badań, które zostały opracowane w sprawozdaniu oraz przybliżone w niniejszej monografii, była twórcza działalność związana z poszerzeniem wiedzy naukowej oraz jej praktycznym wykorzystaniem w instytucjach innych aniżeli ośrodki naukowo-badawcze i akademickie⁷, a w tym przypadku w Policji. Badania miały charakter stosowany, ponieważ ukierunkowane były na poszukiwanie informacji oraz określenie przydatności teorii naukowych mogących znaleźć zastosowanie w praktycznej działalności związanej z doskonaleniem zawodowym w Policji. Uzyskane efekty z badań były podstawą do powstania pracy mogącej być zaliczoną do rozwojowych, ponieważ stosowano w nich dostępną i aktualną wiedzę głównie z dyscypliny nauk o bezpieczeństwie oraz innych dyscyplin naukowych w celu doskonalenia stosowanych w Policji rozwiązań dotyczących organizacji ćwiczeń.

U podstaw określenia sytuacji problemowej legło stanowisko prezentowane przez Mariana Cieślarczyka, który uważa, że jest ona „z jednej strony układem (splotem) czynników, powodujących powstawanie

7 Zob. bactotech.pl/blog/czym-sa-uslugi-badawczo-rozwojowe/ [dostęp: 6.01.2023].

problemu, z drugiej zaś efektem (...) refleksji i wiedzy (niewiedzy) na temat tych czynników”⁸.

Określenie sytuacji problemowej na potrzeby przeprowadzonych badań oraz zawarcie jej w niniejszej monografii powinno przybliżyć czytelnikowi potrzebę podejmowania problemów doskonalenia działania Policji w systemie bezpieczeństwa narodowego, którego jest ona integralnym elementem⁹. Sytuacja problemowa obejmuje zatem powiązane ze sobą funkcjonalnie zadania Policji w systemie bezpieczeństwa z zadaniami innych podsystemów i elementów, których całościowe działanie jest gwarantem uzyskania oczekiwanego poziomu bezpieczeństwa. Taka sytuacja wymaga, by w szczególności Policja, jako uczestnik systemu bezpieczeństwa, w aspekcie bezpieczeństwa i porządku publicznego doskonalila realizację ustawowych zadań, ponieważ w wielu przypadkach od jej sprawnego działania zależy sprawne i skuteczne działanie podsystemu ochronnego państwa i współdziałających z nim innych podsystemów. Jest to szczególnie istotny problem, ponieważ w Policji nie dostrzega się opracowanych metodyk organizowania i prowadzenia ćwiczeń z wyjątkiem zarządzenia Komendanta Głównego Policji. Według zarządzenia KGP ćwiczenie krajowe lub międzynarodowe definiowane jest jako przedsięwzięcie szkoleniowe „organizowane i prowadzone przez jednostki Policji lub komórki organizacyjne, na terenie kraju lub poza jego granicami, w celu przygotowania Policji do optymalnego reagowania w sytuacjach szczególnych zagrożeń lub w sytuacjach kryzysowych”¹⁰.

8 M. Cieślarczyk (red. nauk.), *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich*, AON, Warszawa, 2003, s. 24.

9 Szerzej: A. Czupryński, J. Falecki. R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021.

10 Zarządzenie nr 34 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 października 2021 r. w sprawie metod i form przygotowania oraz prowadzenia krajowych i międzynarodowych ćwiczeń w Policji w zakresie reagowania w sytuacjach szczególnych zagrożeń lub w sytuacja kryzysowych, Dz. Urz. KGP 2021 poz. 146, § 3 pkt 3.

W definicji ćwiczenia dostrzega się zatem spełnianą funkcję doskonalącą, poprzez którą powinno nastąpić optymalne przygotowanie do działania indywidualnego i zbiorowego funkcjonariuszy w sytuacjach szczególnych zagrożeń. Możemy postawić tezę, że każde reagowanie w sytuacjach szczególnych zagrożeń wymaga znajomości procedur i zasad działania, ale przede wszystkim umiejętności wyobrażenia sobie, do jakiego stanu może doprowadzić przyjęte działanie i czy rzeczywiście podjęte działanie jest optymalnym rozwiązaniem. Jeżeli myślimy o optymalnym działaniu, to oczekujemy przygotowanych procedur na każdą okoliczność, co z punktu organizacyjnego jest niemożliwe, ponieważ każda sytuacja jest inna ze względu na środowisko zdarzenia, jego uczestników i uwarunkowania społeczne oraz wiele zmiennych czynników. Stąd wynika, że żadna organizacja nie jest w stanie przygotować się do wszelkich zagrożeń, które mają wiele zmiennych uwarunkowań sytuacyjnych, a ponadto każda z hipotetycznych organizacji przeznaczona do obniżania i likwidowania skali zagrożeń ma swoje specyficzne procedury działania, które z jednej strony umożliwiają proceduralne funkcjonowanie, a z drugiej strony ograniczają możliwość akcji.

Możemy wskazać, że pewnym ograniczeniem z jednej strony jest fakt, iż formacja ta musi działać na podstawie i w granicach prawa, które to działanie jednocześnie jest wymogiem instytucji publicznych w państwach prawa. W ćwiczeniach zasadne jest zatem rozbudzanie wyobraźni ćwiczących o niestandardowych sytuacjach, w których wymagane jest innowacyjne działanie na podstawie i w granicach prawa, aby poprzez otwartą wyobraźnię dostrzegać optymalne rozwiązania do danej sytuacji, a jednocześnie być uwrażliwionym na mogące wystąpić negatywne skutki uboczne. W myśl założeń dydaktyki ćwiczeń możemy postawić tezę, że bardzo ważnym elementem przygotowania ćwiczeń jest zdefiniowanie jego celu i zrozumienie, czemu tak określony cel służy. Doskonalenie działania w ramach ćwiczeń wymaga również uświadomienie sobie, jaką funkcję (ochronną, prewencyjną, wykrywcą, nadzorczą,

kontrolną, partycypacyjną)¹¹ Policja w ramach danego ćwiczenia zamierza doskonalić, ponieważ to związane jest z budowaniem celów i sytuacji ćwiczebnych.

Wstępne badanie treści literatury przedmiotu oraz uczestnictwo członków zespołu badawczego w różnych rolach w ćwiczeniach w Policji i w innych instytucjach, m.in. w roli obserwatora, uczestnika, organizatora, zespołu kierowniczego lub kierownika, wskazuje, że proces ten wymaga doskonalenia nie tylko w Policji, ale w każdym z podsystemów i elementów systemu bezpieczeństwa państwa. Każda organizacja, by przetrwać i się rozwijać, musi sama sobie określać kierunki doskonalenia się w spełnianiu swej misji, zadań i ról społecznych. Samodoskonalenie działania Policji jest szczególnym wyzwaniem, które nowoczesna organizacja bezpieczeństwa publicznego państwa powinna rozwijać ze szczególną starannością związaną z działaniem zgodnie z prawem i w ramach prawa z poszanowaniem praw człowieka i obywatela oraz by działania nie wyzwały większego poziomu zagrożenia, ale doprowadzały do deeskalacji zagrożeń. Deeskalacja zagrożeń w działaniach Policji nie oznacza bierności, lecz poszukiwanie optymalnych rozwiązań do szczególnej sytuacji. Stworzenie szczególnych sytuacji w ćwiczeniach i poszukiwanie racjonalnych rozwiązań przez ćwiczących na różnych poziomach uczestnictwa rozbudza i przygotowuje ich wyobraźnię do podobnych sytuacji, które mogą wystąpić w przyszłości i być może będą wymagały podejmowania szerszych działań niż w ćwiczeniach. Jednakże uwrażliwienie ćwiczących na trudne i jednocześnie prawdopodobne sytuacje powinno zaowocować sprawnym i skutecznym działaniem w przyszłości. Należy mieć świadomość, że żadne ćwiczenie nie przygotowuje jego uczestników do bliżej niezdefiniowanych złożonych sytuacji w przyszłości, jednakże może rozbudzić wyobraźnię i jeżeli kiedykolwiek dojdzie do podobnego zdarzenia, to wówczas uczestnicy tych zdarzeń będą bogatsi o doświadczenia wyniesione z ćwiczeń.

11 Szerzej: R. Kochańczyk, *Zadania i funkcje Policji* [w:] A. Czupryński, J. Falecki, R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa...*, s. 95–135.

W systemie bezpieczeństwa państwa brak jest elementów, które nie wymagałyby racjonalnych rozwiązań dotyczących wykorzystania posiadanego potencjału. Związane jest to z permanentnym procesem doskonalenia ich funkcjonowania, który wymaga wielu zabiegów, tym bardziej że na każdym etapie ich rozwoju trwają prace nad określeniem ostatecznego zbioru reguł umożliwiających skuteczne, ekonomiczne i korzystne funkcjonowanie w danych warunkach. Wraz z przemijaniem czasu zmienia się otoczenie, a stosowane dotychczas zasady działania i narzędzia tracą swoją przydatność¹². Dlatego też w organizacjach uruchamia się przedsięwzięcia, których istotą jest poszukiwanie odpowiedzi na potrzeby coraz bardziej dynamicznie zmieniających się wymagań otoczenia¹³. Doskonalenie to związane jest z pojawianiem się nowych zagrożeń pozostających we właściwości Policji oraz potrzebą (a wręcz koniecznością) podnoszenia poziomu sprawności, skuteczności i efektywności działań tej formacji.

Wnioski z badania treści literatury przedmiotu odnoszącej się do doskonalenia działań Policji obejmują głównie obszary prawa, organizacji działań, funkcjonowania w warunkach szczególnych oraz kształcenia, szkolenia i doskonalenia funkcjonariuszy. Zidentyfikowane niedostatki w wiedzy w tym ostatnim obszarze dotyczą organizowania i prowadzenia ćwiczeń z punktu dydaktycznego i optymalnego rozwiązywania sytuacji ćwiczebnych. Taki stan rzeczy powoduje, że zainteresowani doskonaleniem organizowania i prowadzenia ćwiczeń korzystają głównie z opracowań naukowych i metodycznych często nieodnoszących się bezpośrednio do Policji, ponieważ w tym obszarze nie dostrzega się metodycznych opracowań.

Zespół autorski dokonał analizy opracowań odnoszących się do szkolenia (w tym ćwiczeń) elementów systemu bezpieczeństwa państwa. Wnioski z nich wskazują, że większość prac poświęconych szkoleniu dotyczy wyspecjalizowanych instytucji państwowych. Ich uzupełnieniem są opracowania uniwersalne (bez przywiązania instytucjonalnego) poświęcone

12 Szerzej: tamże, s. 65–137.

13 Szerzej: tamże.

zagadnieniom szkolenia z zakresów: ochrony ludności, zarządzania kryzysowego oraz obronności państwa. Do tych opracowań, które pozostawały w kręgu zainteresowań zespołu autorskiego, zaliczyć należy:

- » W. Kitler (red. nauk.), *Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka*, Towarzystwo Wiedzy Obronnej, Warszawa, 2024;
- » E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami zarządzania kryzysowego (Województwo. Powiat. Gmina)*, Difin, Warszawa, 2022;
- » J. Falecki, *Organizacja gier decyzyjnych w zarządzaniu kryzysowym*, Humanitas, Sosnowiec, 2015;
- » B. Wiśniewski, *Przygotowania obronne resortu spraw wewnętrznych*, WSPol, Warszawa, 2014;
- » J. Adair, *Rozwijanie umiejętności przywódczych*, ABC Wolters Kluwer Business, Kraków, 2007;
- » T. Zwęgliński, *System szkolenia na potrzeby europejskiego mechanizmu wspólnotowego działającego w obszarze międzynarodowej pomocy ratowniczej i ochrony ludności* [w:] B. Kosowski, A. Włodarski (red.), *Wyzwania bezpieczeństwa cywilnego XXI wieku – inżynieria działań w obszarach nauki, dydaktyki i praktyki*, SGSP, Warszawa, 2007;
- » W. Kitler (red.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP*, Towarzystwo Wiedzy Obronnej, Warszawa, 2006;
- » A. Juncewicz, *Rozwój systemu szkolenia dowództw brygad ogólnowojskowych SZRP*, „Zeszyty Naukowe Akademii Obrony Narodowej”, nr 2(55)/2005;
- » J. Halik, J. Wołęjszo, *Ćwiczenia wojskowe SZ RP w aspekcie interoperacyjności w ramach NATO*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa, 2003;
- » B. Szulc (red.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa, 1996;

- » S. Kołcz, *Treningi sztabowe na szczeblach taktycznych. Poradnik*, „Dodatek do Przeglądu Wojsk Lądowych”, nr 2/1993.

Ich uzupełnieniem były opracowania dyrektywne, do których należy zaliczyć:

- » *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 31 października 2022 r. w sprawie szkolenia obronnego* (Dz. U. 2022 poz. 2348);
- » *Zarządzenie Nr 34 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 października 2021 r. w sprawie metod i form przygotowania oraz prowadzenia krajowych i międzynarodowych ćwiczeń w Policji w zakresie reagowania w sytuacjach szczególnych zagrożeń lub w sytuacjach kryzysowych* (Dz. Urz. KGP 2021.146);
- » *Zarządzenie Nr 54 Komendanta Głównego Straży Granicznej z dnia 10 września 2010 r. w sprawie zakresu oraz szczegółowych zasad szkolenia funkcjonariuszy i pracowników Straży Granicznej* (Dz. Urz. KGSG 2010 nr 10 poz. 47);
- » *Commission Staff Working Document. Enhancing security through research and innovation*, Brussels, 15.12.2021 SWD (2021) 422 final;
- » *Metodyka organizacji krajowych ćwiczeń zarządzania kryzysowego*, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, Warszawa, 2019;
- » *Metodyka oceny ćwiczeń wojewódzkich, międzywojewódzkich, krajowych oraz międzynarodowych*, KG PSP, Warszawa, 2011;
- » *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP. DD/7.1.1 (A), SG WP*, Warszawa, 2010;
- » *Instrukcja o działalności szkoleniowo-metodycznej*, SG WP, Warszawa, 2009.

Wnioski z analizy wyszczególnionych opracowań wskazują, że w opracowaniach o charakterze naukowym i popularnonaukowym prezentuje się wyniki dociekań mające swoje właściwe podstawy dydaktyczne i metodyczne, ale o charakterze trudnym do zaimplementowania

z uwagi na różnorodną właściwość elementów systemu bezpieczeństwa państwa. Z kolei opracowania o charakterze dyrektywnym nie zawsze uwzględniają wymagania metodyczne, którym powinien sprostać system kształcenia.

Zarysowane powyżej okoliczności sprawiły, że zespół zidentyfikował przedsięwzięcia doskonalące¹⁴ organizację ćwiczeń, które wynikają z następujących przesłanek:

- » w związku z tym, że środowisko funkcjonowania Policji ulega zmianie, działania tej formacji muszą podlegać progresywnym przeobrażeniom również w sferze szkolenia;
- » dotychczasowe działania usprawniające nastawione są na wysoką efektywność Policji, co zmusza do doskonalenia jej działań zorganizowanych poprzez organizację ćwiczeń¹⁵.

1.2. Elementy metody naukowej stosowane w procesie badań

Prowadzenie badań wymaga od badacza, by posługiwał się paradygmatem poznania naukowego odróżniającym ten proces od nienaukowego postrzegania rzeczywistości. Poznanie jest kategorią filozoficzną obejmującą zarówno akt badania i osiągnięcia wiedzy o badanym przedmiocie, jak i efekt poznania, czyli wiedzę powstającą w wieloetapowym, świadomym i celowym procesie, w którego wyniku następuje akt odkrywania dotychczas nieznanych faktów lub ich ponownej interpretacji adekwatnie do rzeczywistości. Poznanie jest tylko naukowe¹⁶. W codziennym życiu towarzyszy

14 Por. J. Prońko, *Potrzeby i możliwości doskonalenia działań zorganizowanych* [w:] B. Wiśniewski (red. nauk.), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, SGSP, Warszawa, 2017, s. 23.

15 Por. K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji w warunkach zagrożeń i zdarzeń nadzwyczajnych. Rozprawa doktorska*, AWL, Wrocław, 2019, s. 19.

16 Por. K. Szaniawski, *O nauce, rozumowaniu i wartościach*, PWN, Warszawa, 1994, s. 7.

człowiekowi poznanie, ale nie ma ono znaczenia naukowego, a tylko nabiera cech potoczności lub osobistego doświadczenia życiowego, które badacz może wykorzystać w procesie badań, ale na podstawie doświadczenia życiowego nie może sugerować, że stworzył wiedzę naukową. Wiedzę potoczną możemy podzielić na potoczną i naukową. Wiedzę potoczną stanowią luźne informacje, zwykle uzyskane podczas uczestniczenia w życiu społecznym, natomiast wiedza naukowa jest efektem wyjaśnienia faktów, ich właściwego opisanie i sklasyfikowania w procesie badawczym, według stosowanych procedur i metod naukowych¹⁷.

Za ogólne rygory poznania naukowego wielu badaczy uznaje:

- » obiektywizm, który przejawia się w postępowaniu zgodnie z metodą naukową i stosowanymi metodami badawczymi, które zapewniają racjonalne rozwiązywanie problemów badawczych i zweryfikowanie hipotez;
- » naukowe uzasadnienie twierdzeń, pozwalające przyjąć je za pewne lub o wystarczająco wysokim stopniu prawdopodobieństwa;
- » wewnętrzną niesprzeczność między twierdzeniami i wytworzoną na ich podstawie wiedzą;
- » stały krytycyzm wobec dotychczasowej wiedzy oraz uzyskanych wyników badań, ustawiczne ich sprawdzanie, korygowanie, rewidowanie i rozbudowywanie;
- » język pozwalający ściśle i jednoznacznie formułować wyniki prac badawczych, gwarantujący ich sprawdzalność, konfrontację z istniejącymi poglądami i komunikację w danej dyscyplinie;
- » twórczy charakter rezultatów prac naukowych;
- » etyczną postawę badacza przejawiającą się w dążeniu do prawdy naukowej, a nie uzasadnienia własnego poglądu;

17 Por. M. Borowski, *Humanistyczne i empiryczne pierwiastki w nauce*, Polskie Towarzystwo Filozoficzne we Lwowie, Lwów, 1913, s. 1.

- » inne zachowania badawcze, które służą do wyjaśnienia rzeczywistości¹⁸.

Podstaw metody naukowej zasadne jest poszukiwać w działalności F. Bacona oraz Kartezjusza (René Descartes'a) na przełomie XVI i XVII wieku, chociaż jej podstawy poznawcze możemy dostrzegać w starożytności, ale wówczas nie była tak interpretowana. W naukach społecznych metoda naukowa opiera się na podstawowych założeniach: metody pozytywnej A. Comte'a, idealnych stadiów badań naukowych w naukach przyrodniczych C.G. Hempela, pragmatyzmu W. Jamesa, założeń logicznego myślenia J. Deweya, metodologicznych badań w pedagogice oraz w naukach o zarządzaniu i innych. Według A. Comte'a metoda pozytywna opiera się na poznaniu zmysłowo-umysłowym, co nie wyklucza poznania empirycznego, ale „w miarę, jak zjawiska stają się bardziej złożone, dają się badać za pomocą środków bardziej zróżnicowanych i urozmaiconych; wzmaganie się trudności nie równoważy się w sposób ścisły wzrostem środków badania. Nauki o zjawiskach najbardziej złożonych są najmniej doskonałe”¹⁹. Podobnie w naukach o bezpieczeństwie ich złożoność i przedmiot poznania nie pozwalają wnioskować o uzyskaniu wiedzy pewnej, ale raczej prawdopodobnej ze względu na zmienność przedmiotu badań oraz jego środowiska w aspekcie zakładanego celu. Metoda naukowa jest definiowana jako ogół właściwych, prowadzących do celu, wzorcowych sposobów wykonywania badań naukowych, ich pisarskie opracowanie oraz krytyczna ocena²⁰. Pomimo że zalecamy w procesie badań stosowanie metody naukowej, to jednak należy mieć świadomość, że stosowanie jej nie przesądza żadnego wyniku, tylko powoduje, że proces

18 Por. A. Czupryński, *Właściwości badań naukowych* [w:] B. Wiśniewski (red. nauk.), *Bezpieczeństwo w teorii i badaniach naukowych*, WSPol, Szczytno, 2021, s. 155–181.

19 A. Comte, *Metoda pozytywna...*, s. 73.

20 Por. J. Pieter, *Praca naukowa*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice, 1960, s. 38.

badań jest zorganizowany, uwzględniając w nim to, co jest istotne z punktu poznawczego.

Według C.G. Hempela możemy wyszczególnić cztery idealne stadia badań naukowych:

- » obserwacje i opis wszystkich faktów;
- » analizę i klasyfikację zebranych faktów;
- » indukcyjne wyprowadzenie uogólnień;
- » dalsze testowanie uogólnień²¹.

Takie postrzeganie stadiów badań jest niewykonalne, ponieważ badacz nigdy nie pozyska wszystkich faktów o badanym przedmiocie, konieczne jest zatem zawężenie procesu poznania do wyjaśnianego problemu, celu i przedmiotu badań w aspekcie reprezentacji tych faktów, które są istotne. Stąd badacze zakładają, że powinni pozyskać istotne fakty o badanym przedmiocie, by na tej podstawie wyjaśnić to, co wymaga wyjaśnienia. Jeżeli mówimy o istotnych danych, to należy przypuszczać, że niektóre z nich mogą być istotne, ale nie mają większego wpływu na wyjaśniany problem. Dlatego fakty podlegają również klasyfikacji na istotne i nieistotne, ale by to określić, konieczne jest sformułowanie hipotez, ponieważ zbieranie faktów bez odniesienia się, do czego służą, jest bezzasadne. Nauki o bezpieczeństwie czerpią wiedzę metodologiczno-metodyczną z nauk przyrodniczych, ale nie można jej stosować wprost, a po odpowiednim dostosowaniu do specyficznych problemów i przedmiotu poznania. Również w przypadku doskonalenia procesu szkolenia Policji żaden zespół badawczy nie jest w stanie zbadać wszystkich sytuacji szkoleniowych, lecz tylko wybrane, by na ich uprawdopodobnionych przypadkach wnioskować proces zmian.

Uwzględniając różne kierunki teoriopoznawcze, przyjęto założenie, że stosowanie metody naukowej nie oznacza standaryzacji badań

21 Por. C.G. Hempel, *Podstawy nauk przyrodniczych*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa, 1968, s. 23–24.

naukowych, ale uporządkowane ogólne działania poznawcze, gdzie na początku identyfikujemy problem naukowy, a na końcu procesu badań proponujemy jego naukowo uzasadnione wyjaśnienie. Metoda naukowa jest paradygmatem poznania w naukach o bezpieczeństwie i jej istota wyraża się w algorytmie przygotowania i prowadzenia badań unormowanych postępowaniem naukowym²². Metoda naukowa jest uporządkowanym procesem poznania określonego problemu, która zostaje zainicjowana przez badacza zidentyfikowaniem problemu naukowego. Uporządkowany proces poznania przejawia się w przyjęciu postępowania badawczego zeterminowanego rozstrzygnięciem przyjętego w procesie badań problemu badawczego z zastosowaniem adekwatnych do rozważanego problemu, celu i przedmiotu badań metod, technik i narzędzi badawczych pozwalających wnioskować, że wynik badań jest uprawdopodobniony w wysokim stopniu.

Zorganizowany proces badań wymaga przemyślenia sposobu wyjaśnienia problemu i opracowania jego założeń, przeprowadzenia badań według przyjętych założeń oraz zinterpretowania uzyskanych wyników i ich opisanie jako fragmentu problemu naukowego, w którym jest usytuowany rozważany problem badawczy. Stąd w metodzie naukowej zasadne jest wyszczególnienie etapów, charakteryzujących się przyczyną (zidentyfikowany problem) i jej następstwem (sposób postępowania w celu wyjaśnienia problemu). Na podstawie wniosków z analizy i porównania różnych modeli poznania naukowego w metodzie naukowej wyszczególnia się: etap badań wstępnych, etap badań właściwych, etap badań końcowych. Połączone są one ideą wyjaśnienia problemu, który jest podstawą do zainicjowania procesu badań i staje się jego osnową.

W konsekwencji zespół autorski niniejszej monografii, która jest opracowana na podstawie sprawozdania z badań, przyjął, że przedsięwzięcia zrealizowane przez zespół miały charakter badań naukowych, które

22 Por. A. Czupryński, *Metoda naukowa* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane problemy*, CNBOP – PIB, Józefów, 2017, s. 17–28.

postrzegano jako „badania problemu w sposób systematyczny”²³ przy wykorzystaniu metod badawczych. Przyjęto, że metody badawcze to „zespół teoretycznie uzasadnionych zabiegów koncepcyjnych i instrumentalnych, obejmujących całość postępowania badacza, które w konsekwencji ma prowadzić do rozwiązywania określonego problemu naukowego”²⁴.

Proces badań organizowany jest ze względu na potrzebę wyjaśnienia problemu naukowego lub zweryfikowania dotychczasowej wiedzy o rzeczywistości. Problem oznacza przeszkodę lub trudność, jak również sprawę sporną, zadanie, zagadnienie wymagające i podlegające rozwiązaniu, rozstrzygnięciu lub wyjaśnieniu²⁵ – i takie rozumienie tego pojęcia jest zbieżne z ujęciem semantycznym tego słowa. Ogólne znaczenie pojęcia *problem* wskazuje, że w jego zbiorze znajduje się różny zakres pojęć, ale z punktu nauki istotne jest wyjaśnienie pojęcia *problem naukowy*. Problem naukowy musi mieć charakter obiektywny, co oznacza, że występuje zidentyfikowany jakiś poziom niewiedzy w dotychczasowej wiedzy lub dotychczasowa wiedza jest nieadekwatna do rzeczywistości lub rzeczywistość wymaga dodatkowych wyjaśnień. Problemem naukowym nazywamy zatem taką sytuację, która nie ma swojego odwzorowania w teorii lub teoria jest nieadekwatna do rzeczywistości. W wielu przypadkach zidentyfikowany problem naukowy ma tak wiele aspektów, że jeden badacz lub zespół badaczy nie może tego rozstrzygnąć w jednym procesie badawczym, a zatem badacz dokonuje wyboru poznania takiego jego fragmentu, który znajduje się w jego kompetencjach poznawczych i jest możliwy do wyjaśnienia. Taki wybór problemu, którym zamierza zająć się badacz, nazywamy problemem badawczym lub ogólnym problemem badawczym, jeżeli jego zbadanie będzie wymagało dodatkowych rozstrzygnięć składających się na jego całość. Zidentyfikowany

23 A.S. Reber, *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa, 2000, s. 74.

24 M. Krajewski, *O metodologii nauk i zasadach pisarstwa naukowego. Uwagi podstawowe*, Uniwersytet Śląski, Gliwice, 2010, s. 18.

25 J. Apanowicz, *Metodologiczne elementy procesu poznania naukowego w teorii organizacji i zarządzania*, Bernardinum, Gdynia, 2000, s. 66.

i doprecyzowany problem przyjmowany do badania nazywamy zatem problemem badawczym, czyli jest to taki problem, który jest badany pomimo świadomości, że może wchodzić w interakcje z innymi problemami. Badacz decyduje, co będzie badał, i precyzuje oraz przyjmuje ogólny problem badawczy z klasy określonych problemów naukowych. Po wyborze ogólnego problemu badawczego następuje określenie celu poznania i sprecyzowanie przedmiotu badań, ponieważ to stanowi podstawę doprecyzowania wyjaśnianego problemu. Badacz na podstawie problemu ogólnego, celu poznawczego oraz przedmiotu badań określa szczegółowe problemy badawcze, których wyjaśnienie stanowi dopełnienie rozwiązania problemu ogólnego. Określenie problemów szczegółowych stanowi pewnego rodzaju doprecyzowanie, dlatego, w jakim celu i co należy poznać, by rozstrzygnąć określony problem badawczy, osiągnąć cel poznawczy i zweryfikować hipotezę ogólną.

W procesie badanych ćwiczeń, ze względu na to, że w określonym problemie badawczym nie występowała potrzeba jego dekompozycji na problemy szczegółowe, zespół badawczy uznał, że nie występuje potrzeba formułowania problemów szczegółowych. Podjęta próba zidentyfikowania problemów szczegółowych wskazywała, że mają one charakter informacyjny, a zatem z punktu naukowego nie wymagają rozstrzygnięcia i formułowania hipotez, ponieważ wiedza o nich jest wyjaśniona w literaturze przedmiotu. Należy podkreślić, że każdy problem badawczy jest wyrażany w formie pytania otwartego, ale nie oznacza to, że każde pytanie jest problemem badawczym. Możemy postawić tezę, że każdy problem jest pytaniem, ale nie każde pytanie jest problemem naukowym.

Należy podkreślić, że każdy problem naukowy jest teoretyczny, ponieważ wiedza o danym przedmiocie została opisana w formie teorii o nim. Źródłem poszukiwania problemów naukowych jest zatem dotychczasowa teoria o problemie w porównaniu z rzeczywistością, natomiast doprecyzowanie i przyjęcie w procesie badań jakiegoś problemu badawczego możemy określać nadal jako problem teoretyczny lub praktyczny, związany z rzeczywistością.

Zespół badawczy przyjął, że problem związany z przeprowadzeniem badań i ich opracowaniem powinien mieć charakter teoretyczno-praktyczny²⁶ i formę pytania o:

- » przekrojowe i dynamiczne właściwości przedmiotów lub o zdarzenia i procesy, jakim te przedmioty podlegają;
- » to, czy zachodzą pewne relacje (zależności) między właściwościami badanych przedmiotów²⁷.

Uwzględniając powyższą przesłankę, określono problem badawczy w formie pytania: *W jakim zakresie organizacja ćwiczeń w Policji wpływa na doskonalenie jej działania w systemie bezpieczeństwa państwa?* Wnioski z analizy problemu badawczego implikują pytania, ale nie mają one charakteru problemów szczegółowych. Stąd w procesie badań nie przyjmowano problemów szczegółowych, ale pytania, na które odpowiedzi były aktualne w literaturze przedmiotu, jednakże przybliżenie odpowiedzi na pytania w sprawozdaniu i niniejszej monografii dopełnia istotę wyjaśnianego problemu. Stąd postawiono pięć pytań o charakterze informacyjnym, na których wyjaśnienia znajdują się w literaturze przedmiotu, ale ich treści wymagają merytorycznego przybliżenia:

- » Jakie wymagania wobec Policji stawiane są w ramach systemu bezpieczeństwa narodowego?
- » Jak stosuje się powszechnie metodyczne założenia kształcenia?
- » Jak zorganizowany jest system szkolenia w Policji?
- » Jak organizowane były wybrane ćwiczenia w Policji w wymiarze krajowym i międzynarodowym?
- » Jak doskonalic organizację ćwiczeń prowadzonych w Policji?

26 Szerzej: S. Palka, *Metodologia, badania, praktyka pedagogiczna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2006.

27 Szerzej: S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Polska Akademia Nauk, Warszawa, 2007, s. 41.

Wyszczególnione pytania mają charakter instrumentalny i służą do przybliżenia istoty rozważanego problemu badawczego. Wyjaśnienie treści pytań wskazuje na istotę rozważanego problemu badawczego, który usytuowany jest w procesie doskonalenia przygotowania zawodowego funkcjonariuszy Policji do działania zbiorowego, a jednocześnie wskazuje potrzebę doskonalenia funkcjonowania podsystemów i elementów systemu bezpieczeństwa narodowego. Sformułowane pytania jednoznacznie wskazują, że rozważany problem dotyczy dydaktycznych form organizowania i prowadzenia ćwiczeń.

W przeprowadzonych badaniach zespół badawczy przyjął, że ich celem było „poznanie prawdy, czyli ujawnienie stosunkowo obiektywnego stanu rzeczy, i to bez względu na przykre następstwa, jakie może on spowodować w życiu”²⁸. Przenosząc to stwierdzenie na grunt nauk o bezpieczeństwie, przyjęto, że cele badań zakładane do osiągnięcia w ramach prac zespołu powinny służyć:

- » wzbogaceniu wiedzy o bezpieczeństwie;
- » poszukiwaniu relacji między bezpieczeństwem a zjawiskami mającymi na nie wpływ oraz ich opisywanie;
- » wyjaśnieniu związków przyczynowych zachodzących pomiędzy bezpieczeństwem a jego determinantami²⁹.

Uwzględniając problem badawczy, przyjęto, że realizacja przedsięwzięć badawczych związana będzie z osiągnięciem dwóch celów:

- » poznawczego, którego istotą była *diagnoza uwarunkowań organizacji ćwiczeń w Policji w aspekcie doskonalenia jej działania w systemie bezpieczeństwa państwa*;

28 M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków, 1999, s. 202.

29 B. Wiśniewski, *Praktyczne aspekty badań bezpieczeństwa*, Difin, Warszawa, 2020, s. 101.

- » utylitarnego, którego istotą było *opracowanie ogólnych założeń do-
skonalenia organizacji ćwiczeń prowadzonych w Policji*.

Po określeniu problemów i celu badań każdego badacza nurtuje podstawowe pytanie: jaki przedmiot warto badać? W literaturze z metodologii badań zwykle znajdujemy wyjaśnienie, że warto badać to, co jest istotne z punktu społecznego. Jednakże w przestrzeni poznawczej znajduje się wiele przedmiotów, które z pozoru nie mają dużego znaczenia społecznego, ale ich poznanie poszerza wiedzę o społeczeństwie. Mało zasadne jest zatem odrzucanie już na wstępie przedmiotu badań ze względu na przypisane do niego niskiego znaczenia społecznego³⁰. Nauka bada nie tylko wzniosłe przedmioty, ale również te, które związane są z codziennością wpływającą na poprawę jakości życia społecznego w danym obszarze. „Wszelkie przedmioty wchodzące w skład świata realnego (przedmioty trwające w czasie – rzeczy – procesy, zdarzenia i związki między nimi) mogą się stać w pewnych warunkach przedmiotem poznania ludzkiego”³¹. Oznacza to, że wszystkie elementy otaczające człowieka można poddać badaniom w różnych aspektach, bez względu na przypisaną im rangę znaczenia społecznego. Pod określeniem „przedmiot badawczy” skrywają się obiekty i przedmioty w dosłownym sensie i znaczeniu, ale także zdarzenia i zjawiska, jakim ulegają w otaczającym je świecie, a które badacz chce poznać szczegółowo. Przedmiotem badań może być także „określony zbiór zjawisk, przedmiotów lub osób”³².

W związku z tym, że koniecznym elementem procesu badawczego jest określenie przedmiotu badań, przyjęto, że przedmiotem badań jest rzeczywistość społeczna, na którą składają się twory materialne

30 H.S. Becker, *Triki badawcze w socjologii. Jak w pełni wykorzystać potencjał badań społecznych*, PWN, Warszawa, 2018, s. 126–127.

31 R. Ingarden, *U podstaw teorii poznania*, PWN, Warszawa, 1971, s. 46.

32 Z. Skorny, *Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki. Przewodnik metodyczny dla studiujących nauczycieli*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa, 1984, s. 102.

(obiekty) i idealne (zjawiska)³³. Przedmiotem badań jest środowisko społeczne człowieka w aspekcie: szans, wyzwań, ryzyka i zagrożeń bezpieczeństwa, a podmiotem badań człowiek, bez którego traci ono swoje znaczenie. Uogólniając: w naukach o bezpieczeństwie przedmiotem badań są fakty, procesy, zjawiska oraz systemy bezpieczeństwa. „Pierwszą i najbardziej podstawową zasadą jest rozpatrywanie faktów społecznych jak rzeczy”³⁴. Istotnym elementem w procesie badań jest zatem zdefiniowanie rzeczy, którą zamierza badacz zbadać, i nie jest wystarczające tylko umysłowe zdefiniowanie przedmiotu bez jego desygnatu. Przedmiotem badań czynimy zjawiska uprzednio zdefiniowane przez określone wspólne cechy zewnętrzne i obejmujemy badaniem wszystkie cechy zjawiska, które odpowiadają jego definicji³⁵. Z punktu filozoficznego rzeczą mogą być substancje pierwsze, byty, które:

- » istnieją samodzielnie niezależnie od ich postrzegania;
- » są jednostkowe;
- » są fizyczne, tzn. istnieją w określonym czasie, miejscu i kształcie;
- » są abstrakcyjne (np.: cechy, relacje, własności, zbiory, liczby, konstrukcje pojęciowe, którym odpowiadają określone rzeczy).

Z punktu przeprowadzonych badań przedmiot był abstrakcyjny, był konstruktem pojęciowym, któremu przypisano określone znaczenie. Przyjęte założenia badawcze narzuciły pewien kanon metodologiczny, który ukierunkował uwagę zespołu na przedmiot badań oraz określił konieczność zastosowania metod, technik i narzędzi badawczych³⁶. Uwzględniając

33 Por. J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik nadań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice, 2005, s. 19.

34 É. Durkheim, *Zasady metody socjologicznej*, PWN, Warszawa, 2000, s. 42.

35 Por. tamże, s. 65.

36 Por. M. Bodziany, *Budowanie koncepcji badań problemów bezpieczeństwa – studium przypadku* [w:] Z. Ścibiorek, Z. Zamiar (red. nauk.), *Teoretyczne i metodologiczne podstawy problemów z zakresu bezpieczeństwa. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2016, s. 313.

powyższe stanowisko, przyjęto, że *przedmiotem badań zespołu był proces organizacji ćwiczeń w Policji w aspekcie doskonalenia jej działania w ramach systemu bezpieczeństwa państwa.*

Na potrzeby badań zespół przyjął za Tadeuszem Kotarbińskim, że hipoteza to „takie przypuszczenie dotyczące zachodzenia pewnych zjawisk lub zależności między nimi, które pozwala wyjaśnić jakiś niewytłumaczony dotąd zespół faktów będących dotąd problemem”³⁷.

Według metodologii badań w naukach o bezpieczeństwie, adekwatnie do problemu ogólnego i problemów szczegółowych, na podstawie dotychczasowej teorii problemu formułowane są hipotezy, które badacz weryfikuje w procesie badań. Zaleca się, by hipoteza formułowana była w formie twierdzącej, a zatem nie powinna mieć charakteru zdania przeczącego, oceniającego, pytającego lub postulującego³⁸. Prawdłowo sformułowane hipotezy powinny być adekwatne do przyjętych problemów badawczych i być najprostszymi na nie odpowiedziami oraz powinny być tak sformułowane, by łatwo można było je zweryfikować³⁹. Kierując się przyjętymi założeniami, zespół do badań przyjął hipotezę badawczą wskazującą, że: *istotą prowadzonych ćwiczeń w każdej organizacji jest doskonalenie jej form i metod indywidualnego i zbiorowego działania. Ćwiczenia indywidualne dotyczą doskonalenia profesjonalizmu zawodowego każdego funkcjonariusza i skupiają się na kształtowaniu ich umiejętności w wykonywaniu określonych czynności zawodowych. Ćwiczenia zbiorowe dotyczą doskonalenia umiejętności działania zbiorowego wybranych elementów organizacyjnych Policji w systemie bezpieczeństwa państwa w sytuacjach narastania zagrożenia w celu sprawdzenia i doskonalenia systemu kierowania, wymiany informacji oraz podejmowania niestandardowych rozwiązań w prognozowanych sytuacjach. Wnioski z ćwiczeń powinny dostarczyć organizatorowi informacji*

37 T. Kotarbiński, *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, PWN, Warszawa, 1961, s. 34.

38 Por. M. Krajewski, *Badania pedagogiczne*, Novum, Płock, 2006, s. 11.

39 J.M. Brzeziński, *Metodologia badań psychologicznych*, PWN, Warszawa, 2006, s. 226.

dotyczących słabo funkcjonujących elementów organizacji, których doskonalenie należy zintensyfikować, a także tych obszarów działania, które nie wymagają zmian. Istotnym elementem ćwiczeń jest również doskonalenie ich organizowania i prowadzenia w aspekcie osiągniętych celów szkolenia.

1.3. Organizacja badań

Organizując proces badawczy, założono, że składa się on z szeregu czynności, uzależnionych wieloma czynnikami i okolicznościami zewnętrznymi. Przyjęto zatem za B.R. Kucem i Z. Ścibiorkiem, że „badanie naukowe jest procesem wieloetapowym składającym się z zespołu czynności badawczych. Powinny one zapewnić relatywnie pełne i obiektywne poznanie i wyjaśnienie interesujących badacza zjawisk, jak i udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Zespół owych czynności składa się na tzw. proces badawczy”⁴⁰.

Istnieje wiele opisujących proces badawczy podejść, które mimo różnicowań opierają się na pewnym wspólnym i logicznym ciągu zdarzeń – czynności, jakie badacz musi wykonać, by osiągnąć założony cel badań⁴¹. Przegląd różnych modeli organizowania i prowadzenia badań nazywanych metodą naukową, ale niekiedy niedefiniowanych, wskazuje na wiele wspólnych ogólnych podejść poznawczych. Należy podkreślić, że metoda naukowa w naukach o bezpieczeństwie znajduje swoje źródła w różnych dyscyplinach naukowych. Możemy postawić tezę, że każda dyscyplina naukowa ma swoją specyficzną metodę naukową, jednakże nie oznacza to, że nie możemy odwoływać się do ich ogólnych założeń w innych dyscyplinach, ale nie oznacza to też, że możemy je wprost stosować w innych dyscyplinach. Możemy czerpać wiedzę z ich założeń metodycznych, ale metoda naukowa stosowana w danej dyscyplinie

40 B.R. Kuc, Z. Ścibiorek, *Podstawy metodologiczne nauk o bezpieczeństwie*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa, 2013, s. 122.

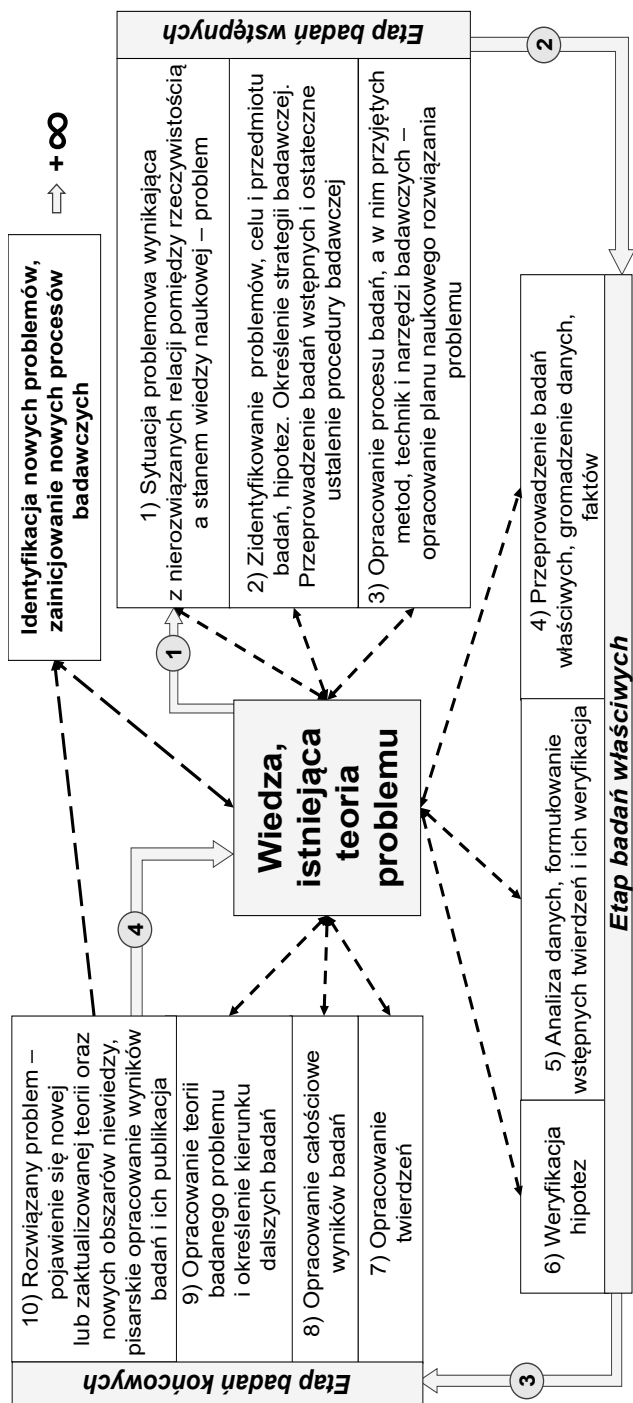
41 M. Bodziany, *Proces badawczy* [w:] Z. Ścibiorek, Z. Zamiar (red. nauk.), *Teoretyczne*, s. 228.

powinna uwzględniać specyfikę problemów poznawczych adekwatnych dla dyscypliny oraz jej przedmiotu poznania. Metoda naukowa jest pojęciem szerszym od procesu badań, ponieważ metoda naukowa dotyczy paradygmatu postępowania poznawczego, a proces badań w istocie jest przyjętym układem czynności poznawczych w określonym procesie badań w oparciu o metodę naukową. W przeprowadzonym procesie badań zespół przyjął układ metody naukowej adekwatnie do wyjaśnianego problemu oraz istoty poznania w naukach o bezpieczeństwie (rys. 1).

Model metody naukowej posłużył do szczegółowego opracowania procesu badań. W czasie organizacji procesu badawczego nie pomijano podstawowych funkcji badań naukowych, których istotą jest opisywanie, wyjaśnianie, ocenianie oraz przewidywanie zdarzeń (faktów), procesów i zjawisk, a także projektowanie struktur⁴². Na organizację tego procesu miało również wpływ to, że badania bezpieczeństwa są celowym poznawaniem określonego wycinka rzeczywistości, które odbywa się zawsze w taki sposób, aby wychodząc od działań praktycznych z bezpośrednich doświadczeń zmysłowych, przechodzić ponownie do praktyki przez etap pośredni, jakim jest uogólnione poznanie umysłowe (rys. 2). Przyjęta procedura badawcza pozwala realizować proces badań w sposób celowy w powiązaniu wiedzy o organizacji ćwiczeń z doświadczeniem zawodowym zespołu badawczego. Podczas wyboru metod badawczych zespół kierował się kryteriami ich naukowego doboru, tj.: celowości, jasności, jednoznaczności, skuteczności, niezawodności i ekonomiczności⁴³. W toku przeprowadzonych badań zdecydowano się na wykorzystanie w jak najszerszym zakresie badań jakościowych oraz w ograniczonym zakresie badań ilościowych. Uznano bowiem, że najważniejszą cechą badań jakościowych „jest dążenie od poszukania odpowiedzi na następujące pytania: »jak?« i »dlaczego?« ponieważ ich zadaniem jest poznanie, opis, wyjaśnienie różnorodności badanego zjawiska, a nie przeprowadzenie analizy częstotliwości jego występowania.

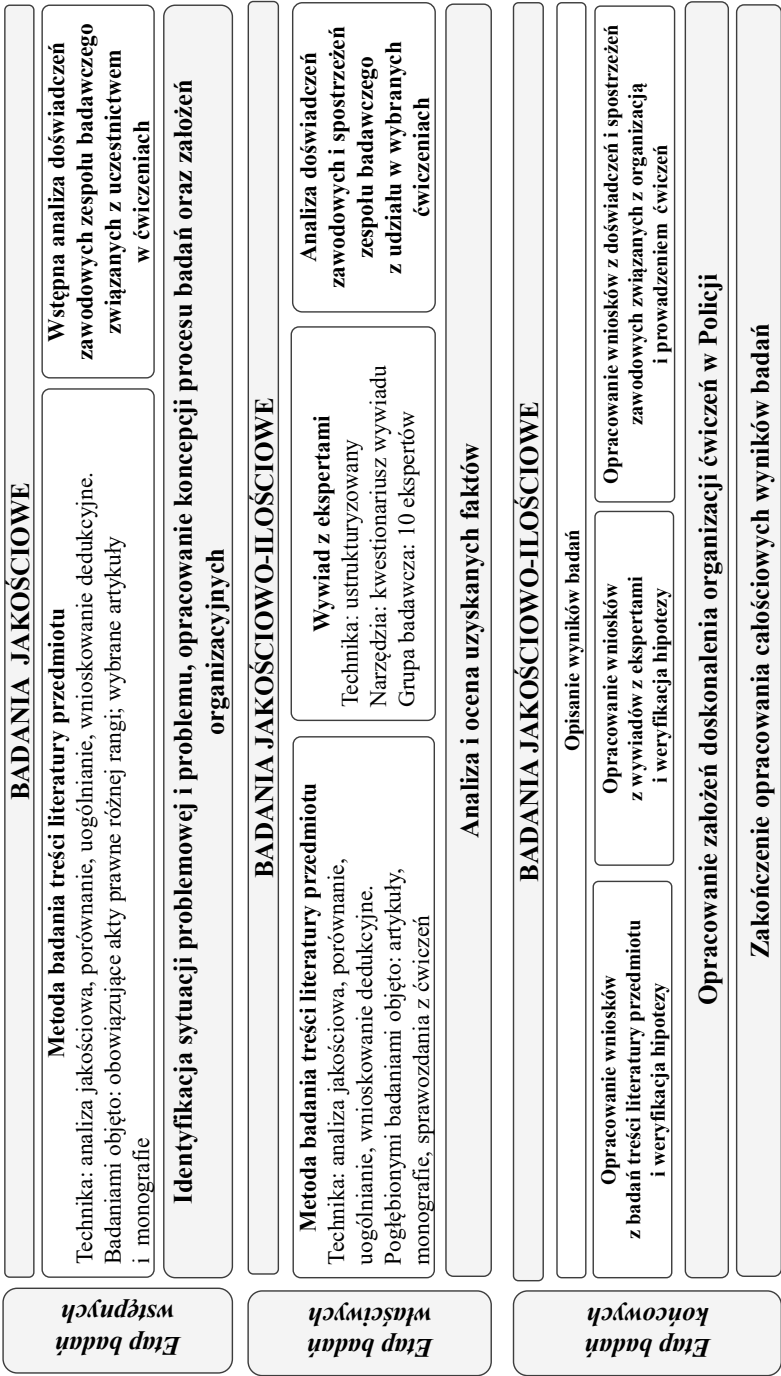
42 M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne podstawy...*, s. 31.

43 J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań...*, s. 39.



Rys. 1. Istota metody naukowej w procesie poznania

Źródło: A. Czupryński, *Metoda naukowa* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina, *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Centrum Naukowo-Badawcze Ochrony Przeciwpowodziowej – Państwowy Instytut Badawczy, Józefów, 2017, s. 20.



Rys. 2. Przyjęty proces badań w aspekcie modelu metody naukowej

Źródło: opracowanie własne.

Tym samym wyników opisowych nie można przenosić na badaną populację, gdyż są właściwe tylko dla danej, konkretnej grupy badawczej”⁴⁴.

Takie założenie w pełni nawiązuje do funkcjonowania Policji jako organizacji postrzeganej w kategoriach atrybutowych oraz przyjętych założeń badawczych, tym bardziej że w tego rodzaju badaniach kładzie się nacisk na „cechy jednostek, procesów i znaczeń, które nie są badane lub mierzone eksperymentalnie w sensie ilościowym, intensywności lub częstotliwości”⁴⁵.

O zastosowaniu w ograniczonym zakresie metod ilościowych zdecydowało to, że zespół dostrzegał potrzebę kwantyfikacji⁴⁶ o charakterze pogładowym. W trakcie badań stosowano:

- » wnioskowanie indukcyjne, w którym twierdzenia ogólne wywodzą się ze szczegółowych informacji⁴⁷, co pozwoliło na sformułowanie uogólnień i wniosków;
- » wnioskowanie dedukcyjne, w którym twierdzenia szczegółowe są formułowane na podstawie twierdzeń ogólnych⁴⁸, co pozwoliło na wprowadzenie wniosków badań sondażowych;
- » analizę polegającą na dekompozycji całości na części składowe lub wyodrębnianiu poszczególnych elementów całości w celu poznania całości dzięki poznaniu poszczególnych części⁴⁹, co pozwoliło na

44 P. Sowizdraniuk, Wybrane metody oraz techniki i narzędzia jakościowe w badaniach bezpieczeństwa [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane...*, s. 14.

45 S. Górski, *O metodach badawczych w naukach społecznych* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane...*, s. 13.

46 E. Babbie, *Podstawy badań społecznych*, PWN, Warszawa, 2009, s. 450.

47 M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, AP, Siedlce, 2009, s. 46.

48 Zob. tamże, s. 46.

49 R. Podgórski, *Metodologia badań socjologicznych. Kompendium wiedzy metodologicznej dla studentów*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz – Olsztyn, 2007, s. 74.

identyfikację zakresu przedsięwzięć składających się na doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji.

W czasie prac zespołu przeprowadzono badania opinii ekspertów w postaci jawnego, indywidualnego, wywiadu **ustrukturyzowanego, ponieważ to pozwoliło na uzyskanie wiedzy z zakresu ustalonych zagadnień**. W rezultacie tego uzyskano wiedzę i informacje będące efektem indywidualnych doświadczeń i wiedzy respondentów⁵⁰. Za ekspertów w badanym obszarze uznano osoby, które:

- » uzyskały stopień naukowy, a obszar ich zainteresowania poznawczego związany jest z działaniami w systemie bezpieczeństwa państwa;
- » w przeszłości były uczestnikami ćwiczeń lub mają doświadczenie zawodowe w przygotowaniu ćwiczeń, lub nimi kierowały.

W toku badań dokonano ciągłej analizy treści literatury, którą podzielono na grupy opracowań, tj.:

- » poświęcone metodologii bezpieczeństwa;
- » dotyczące funkcjonowania Policji;
- » odnoszące się do organizacji ćwiczeń elementów systemu bezpieczeństwa państwa.

Stosowane metody badawcze w opinii zespołu badawczego były wystarczające do rozstrzygnięcia zidentyfikowanego problemu badawczego i zweryfikowania hipotezy.

Złożoność problematyki zrealizowanych badań wymagała przyjęcia ograniczeń, które nie wpływałyby negatywnie na proces badawczy i jego rezultaty. Przedmiotowe ograniczenia⁵¹ dotyczyły wykorzystania

50 S. Kvale, *Prowadzenie wywiadów*, PWN, Warszawa, 2010, s. 32.

51 Szerzej: G. Lissowski, J. Haman, M. Jasiński, *Podstawy statystyki dla socjologów*, Scholar, Warszawa, 2008, s. 510.

wyłącznie powszechnie dostępnych przepisów prawa, dokumentów wg stanu na dzień 15.01.2023, a także doboru ekspertów. W procesie badań przyjęto ograniczenia badawcze:

- » czasowe: obejmujące okres 1.01.2019 – 15.01.2024;
- » przestrzenne: dotyczące obszaru odpowiedzialności Policji;
- » przedmiotowe: związane z organizacją wybranych ćwiczeń w Policji w wymiarze krajowym i międzynarodowym.

Zawarty opis uwarunkowań diagnozy wybranych ćwiczeń w Policji zdaniem zespołu autorskiego jest istotny, ponieważ przybliża on założenia przeprowadzonych badań przez zespół badawczy, który następnie uznał, że sprawozdanie z wyników badań zasadne jest opracować w formie monografii wieloautorskiej.

POLICJA W SYSTEMIE BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA

2.1. System bezpieczeństwa państwa

Przyjmuje się, że jedną z najważniejszych potrzeb człowieka i grup społecznych jest bezpieczeństwo w ujęciu jednostkowym oraz organizacji, które człowiek tworzy, by zagwarantować sobie oczekiwany poziom bezpieczeństwa. Prawną organizacją stojącą na straży praw i potrzeb określonego społeczeństwa jest państwo. Przez potrzeby społeczeństwa w zakresie bezpieczeństwa państwa należy rozumieć „powszechnie uświadomione i konieczne dążenia do przygotowania państwa na wszystkich szczeblach i we wszystkich dziedzinach jego organizacji dla ciągłej i skutecznej ochrony i obrony interesów i wartości narodowych przed zagrożeniami militarnymi i niemilitarnymi w warunkach niepewności zapewniając przetrwanie narodu i jego wartości, pomyślność i dobrobyt oraz tworzenie korzystnych warunków rozwoju dla obecnych i przyszłych pokoleń”⁵². Potrzeba bezpieczeństwa wynika zarówno z wewnętrznej struktury społeczeństwa, jak i z funkcjonowania oraz ewolucji środowiska międzynarodowego, w którym powstają wyzwania i zagrożenia dla danego narodu i państwa. W hierarchii potrzeb A.H. Masłowa bezpieczeństwo usytuowane jest tuż za

52 J. Marczak, *Potrzeby i udział społeczeństwa w tworzeniu bezpieczeństwa narodowego* [w:] W. Kitler (red. nauk.), *Wojskowe wsparcie władz cywilnych i społeczeństwa – założenia przygotowania i użycia. Część 2 (opracowanie końcowe)*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa, 2004, s. 94.

potrzebami fizjologicznymi, a przed potrzebami przynależności i miłości, szacunku, samourzeczywistnienia (samorealizacji), wiedzy i rozumienia oraz potrzebami estetycznymi⁵³. Hierarchiczność zakłada, że realizacja kolejnej potrzeby jest możliwa – a co ważne, również uświadomiona – dopiero po zaspokojeniu potrzeby niższej w hierarchii. Koncepcja ta jest często wykorzystywana do wyjaśniania relacji jednostki z otoczeniem. Znajduje ona swoje uzasadnione miejsce również w rozważaniach dotyczących procesu zapewnienia ochrony jednostki poprzez budowę systemów bezpieczeństwa w wymiarze międzynarodowym, krajowym oraz działających w ich ramach wyspecjalizowanych podsystemów. Jednakże taka interpretacja i sytuowanie bezpieczeństwa wprost w systemie potrzeb podmiotu bezpieczeństwa jest pewnego rodzaju uproszczeniem. Zasadne jest postrzeganie hierarchii potrzeb psychologicznych, ale w ujęciu nauk o bezpieczeństwie jako systemu potrzeb podmiotu bezpieczeństwa, jako całości procesowego postrzegania bezpieczeństwa, w którym następuje przetrwanie, trwanie i rozwój podmiotu bezpieczeństwa⁵⁴.

Etymologia „bezpieczeństwa” (z francuskiego *securite*, łacińskiego *securitas* czy anglosaskiego *security*) wyraża „pierwotność poczucia zagrożenia w stosunku do poczucia pewności swego zabezpieczenia (»bez pieczy«, czyli bez wystarczającej ochrony i analogiczne *sine securi*)”⁵⁵. Nauka o bezpieczeństwie – securitologia – wywodzi się ze starożytnego Rzymu i języka łacińskiego, a w centrum jej zainteresowania pozostaje człowiek, jego potrzeby i wyznawane przez niego wartości⁵⁶. Ten nurt naukowy kładzie główny nacisk na klimat i kulturę bezpieczeństwa – zestaw elementarnych kanonów, decydujących o sposobie postrzegania zagrożeń przez określoną społeczność w jej otoczeniu, a tym samym jej subiektywny

53 Zob. A.H. Maslow, *Motywacja i osobowość*, PWN, Warszawa, 2009, s. 62–101.

54 Szerzej: A. Czupryński, *Aksjologiczne aspekty bezpieczeństwa*, „Europejski Przegląd Prawa i Stosunków Międzynarodowych”, nr 4(35) 2015, s. 71–85.

55 S. Wojciechowski, A. Wejksznier (red.), *Kluczowe determinanty bezpieczeństwa Polski na początku XXI wieku*, Difin, Warszawa, 2013, s. 137.

56 L. Korzeniowski, *Podstawy nauk o bezpieczeństwie*, Difin, Warszawa, 2012, s. 51.

odbior poczucia bezpieczeństwa, gdyż zakłada, że „bezpieczeństwo podlega prawom ruchów systemów społecznych i jako takie powinno być ujmowane w sposób dynamiczny z zastosowaniem reguł dialektyki”⁵⁷.

W starożytnym Rzymie bezpieczeństwo było synonimem stabilności. W literaturze przedmiotu określane jest nierzadko „jako stan uzyskany w rezultacie odpowiednio zorganizowanej obrony i ochrony przed wszelkimi zagrożeniami militarnymi i pozamilitarnymi (zewnętrznymi i wewnętrznymi) przy użyciu sił i środków pochodzących z różnych dziedzin działalności państwa”⁵⁸. Bezpieczeństwo to szczególna „pewność istnienia i przetrwania, posiadania oraz funkcjonowania i rozwoju podmiotu. Jest wynikiem braku zagrożeń i właściwej ich percepcji, powstaje też wskutek kreatywnej działalności danego podmiotu. Jest procesem społecznym zmiennym w czasie”⁵⁹. Tradycyjnie zakłada się, że bezpieczeństwo ma charakter państwowcentryczny, chociaż tej teorii przeciwstawiają się, np. czystki etniczne wśród ludności bośniackiej w byłej Jugosławii, akty ludobójstwa dokonywane na Tutsi (Watussi) w Rwandzie czy eksterminacja ludności kurdyjskiej przez tyranię Saddama Husajna w Iraku⁶⁰. W definicjach bezpieczeństwa konstruowane są jego gwarancje „twarde” (dotyczące sfery militarnej) oraz „miękkie” (odnoszące się do sfery pozamilitarnej). Szczególną teorią bezpieczeństwa jest idea *human security*, uwzględniająca jednostkę ludzką. Niejako w opozycji do niej plasuje się koncepcja bezpieczeństwa wszechstronnego. W literaturze przedmiotu funkcjonuje również definicja bezpieczeństwa negatywnego „od”, a więc wolność od zagrożeń na rzecz elementarnych wartości⁶¹. Bezpieczeństwo wolne od zagrożeń egzekwowane jest przy użyciu siły militarnej, co oznacza, że państwo dysponujące monopolem

57 A. Wawrzuś, *Wybrane problemy transgranicznego bezpieczeństwa Polski*, Difin, Warszawa, 2012, s. 25.

58 S. Wojciechowski, A. Wejkszner (red.), *Kluczowe determinanty...*, s. 11–12.

59 Tamże, s. 18.

60 J. Czaputowicz, *Bezpieczeństwo międzynarodowe. Współczesne koncepcje*, Scholar, Warszawa, 2012, s. 26–27.

61 Tamże, s. 27.

prawnym w kwestii użycia siły jest podmiotem bezpieczeństwa, a nie jednostka. Tak ujęte pojęcie bezpieczeństwa wiedzie ku hipersekurytyzacji, a w prostej linii do ograniczenia praw i wolności obywatelskich. Pojęcie bezpieczeństwa ma charakter egzystencjalny i obejmuje „zaspokojenie potrzeb: istnienia, przetrwania, pewności, stabilności, całości, tożsamości (identyczności), niezależności, ochrony poziomu i jakości życia”⁶². Bezpieczeństwo ma charakter podmiotowy, dotyczy bowiem nie tylko jednostki, ale i grup społecznych, państw i systemów międzynarodowych oraz multilateralny (wielowymiarowy), stanowiąc wypadkową szeregu czynników.

Uwzględniając kwestie języka polskiego przez „bezpieczeństwo”, należy rozumieć stan niezagrożenia, spokoju, pewności, natomiast przez „bezpieczeństwo ludzi” stan niezagrożenia dla jakiegokolwiek dobra prawnego człowieka⁶³, np. dla życia, zdrowia, godności osobistej, nietykalności. Brak zagrożenia stanowi istotny, aczkolwiek nie jedyny, aspekt poczucia bezpieczeństwa. Równie ważna jest społeczna świadomość istnienia możliwości jego zapewnienia. Intuicyjne pojmowanie bezpieczeństwa prowadzi do stwierdzenia, że odnosi się ono do sfery świadomościowej danego podmiotu – człowieka, grupy społecznej, narodu lub narodów. Dla przykładu J. Kunikowski określa bezpieczeństwo jako „pojęcie odzwierciedlające brak zagrożeń i jego poczucie”⁶⁴, gdyż poczucie bezpieczeństwa to nic innego, jak spokój ducha wywołany przekonaniem, że nie należy się niczego obawiać⁶⁵, bądź jako poczucie wolności od strachu i lęku⁶⁶. Podobne

62 Por.: S. Wojciechowski, A. Wejkszner (red.), *Kluczowe...*, s. 137–138; R. Zięba, *Teoria ogólna bezpieczeństwa państwa w stosunkach międzynarodowych*, Bellona, Warszawa, 2006, s. 985–1004.

63 *Słownik języka polskiego. Tom 1*, PWN, Warszawa, 1995, s. 139.

64 J. Kunikowski, *Słownik terminów z zakresu wiedzy i edukacji dla bezpieczeństwa* [w:] W.J. Maliszewski (red.), *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, Wydawnictwo Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz, 2005, s. 169.

65 N. Sillami, *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Książnica, Katowice, 1994, s. 210.

66 A.S. Reber, E.S. Reber, *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa, 2005, s. 535.

stanowisko zajmuje B. Malinowski, który wskazując na stany emocjonalne, zauważył, że bezpieczeństwo jest wolnością od strachu⁶⁷. Z kolei T. Parsons zaznaczył, że brak bezpieczeństwa jest wyznacznikiem lęku⁶⁸. Podobnie jak w koncepcjach psychologicznych również dla socjologów bezpieczeństwo jest wolnością od strachu, lęku, niepewności i odgrywa niezwykle ważną rolę w zaspokajaniu potrzeb ludzkich. Z kolei *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*⁶⁹ definiuje bezpieczeństwo jako stan, który daje poczucie pewności i gwarancję jego zachowania oraz szanse na doskonalenie. Należy podkreślić, że dość powszechne definiowanie bezpieczeństwa poprzez brak zagrożeń jest pewnego rodzaju uproszczeniem poznawczym, ponieważ w świecie realnym zawsze istniały i będą istnieć zagrożenia, a zatem żyjemy w świecie permanentnych zagrożeń. Problem sprowadza się do tego, by poznać przesłanki zagrożeń, zdefiniować realne oraz hipotetyczne zagrożenia i poprzez działania zapobiegawcze nie dopuścić do ich eskalacji. Stąd teza, że żyjemy w świecie akceptowanych zagrożeń, ale nie możemy pozwolić, by one przekroczyły poziom ich akceptowalności. Przez poziom akceptowalności zagrożeń możemy uznać taką ich skalę, która pozwala podmiotowi bezpieczeństwa normalnie funkcjonować w rzeczywistości społecznej.

W wyniku przeprowadzonej analizy semantycznej przyjęto, że bezpieczeństwo to „zespół okoliczności, w których ktoś lub coś znajduje się, w których coś się dzieje, niegroźących czymś, co jest niezgodne z normami społecznymi, lub czymś, co wynika z wystąpienia klęski żywiołowej lub postępu technologicznego; to postrzegalna zmysłowo forma czegoś, co jest niezagrożone czymś, co jest niezgodne z normami społecznymi, lub czymś, co wynika z wystąpienia klęski żywiołowej lub postępu technologicznego,

67 Szerzej: B. Malinowski, *Wolność i cywilizacja oraz studia z pogranicza antropologii społecznej, ideologii i polityki społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2001, s. 42 i 454.

68 T. Parsons, *System społeczny*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków, 2009, s. 200.

69 W. Łepkowski (red.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, AON, Warszawa, 2002, s. 13.

to także brak uczucia niepokoju wywołanego trudną sytuacją lub przewidywaniem zaistnienia takiej sytuacji – co jednocześnie jest zgodne z rzeczywistością. Bezpieczeństwo to także składnik, od którego uzależnione jest bycie człowieka”⁷⁰.

W literaturze funkcjonuje rozbudowana kategoryzacja bezpieczeństwa. Podstawowy jest podział w oparciu o kryterium podmiotowe, zgodnie z którym bezpieczeństwo dzielimy na: bezpieczeństwo jednostki, bezpieczeństwo grup społecznych, bezpieczeństwo narodowe (często utożsamiane z bezpieczeństwem państwa) i bezpieczeństwo międzynarodowe. Najstarszą postrzeganą formułą bezpieczeństwa jest bezpieczeństwo narodowe, pomimo że jednostka istniała pierwotnie w stosunku do narodu i państwa. Pojęcie to wywodzi się z kategorii polityczno-prawnej oraz egzystencjonalnych potrzeb i interesów społeczności tworzących państwa. Do ich zaspokajania służy aparat państwowy. Dlatego w nauce utożsamiane jest bezpieczeństwo narodowe z bezpieczeństwem państwa. Trzeba także podkreślić, że obecnie znacznie silniej niż w przeszłości występuje zależność między bezpieczeństwem narodowym a międzynarodowym. Należy zauważyć, że bezpieczeństwo narodowe ma pierwotny charakter w stosunku do bezpieczeństwa międzynarodowego. Stan kondycji każdego z państw i narodów składających się na społeczność międzynarodową oraz stan stosunków między nimi określa stan bezpieczeństwa międzynarodowego, a poszczególne państwa i narody zainteresowane są bezpieczeństwem międzynarodowym przez pryzmat własnych interesów bezpieczeństwa⁷¹.

Zadaniem każdego państwa jest zagwarantowanie swoim obywatelom odpowiedniego, akceptowalnego poziomu bezpieczeństwa. Współczesne państwo spełnia siedem funkcji:

70 R. Socha, *Historyczne i współczesne postrzeganie Policji w Polsce*, Difin, Warszawa, 2022, s. 109.

71 <http://ibk.wszp.edu.pl> [dostęp: 10.02.2023].

- » wewnętrzną, która sprowadza się do zapewnienia porządku i bezpieczeństwa wewnątrz kraju, co osiąga się poprzez działanie organów administracji państwa;
- » zewnętrzną, która realizowana jest poprzez działalność prowadzoną w zakresie stosunków z innymi państwami oraz organizacjami międzynarodowymi, której istotą jest ochrona interesów państwa prowadzona głównie przez służbę dyplomatyczną;
- » gospodarczo-organizacyjną, przejawiającą się organizowaniem gospodarki oraz wpływem na procesy gospodarcze;
- » socjalną, która wyraża się w dążeniu państwa do zapewnienia obywatelom podstawowych warunków do egzystencji, w efektywnym zwalczaniu bezrobocia, w polepszaniu warunków pracy (bezpieczeństwa i higieny), w dbałości o ochronę środowiska naturalnego oraz doskonaleniu systemu świadczeń socjalnych;
- » adaptacyjną, sprowadzającą się do przystosowania państwa do zmieniających się uwarunkowań cywilizacyjnych;
- » regulacyjną, rozumianą, jako całokształt działalności polegającej na wpływaniu na zachodzące procesy społeczne;
- » innowacyjną, polegającą na wprowadzaniu przez państwo nowych procesów i przeobrażeń społecznych⁷².

W literaturze możemy spotkać wiele definicji państwa, przy czym w każdej autorzy wskazują na organizację jako kluczowy jego składnik, np.: „organizacja polityczna obejmująca ludzi stale osiadłych na pewnym terytorium”⁷³, „suwerenna organizacja polityczna społeczeństwa zamieszkującego terytorium o określonych granicach, której głównym składnikiem jest hierarchiczna władza publiczna dysponująca aparatem przymusu i dążąca do monopolu w jej stosowaniu”⁷⁴ czy też jako „organizacja polityczna

72 Szerzej: K. Wojtaszczyk, *Kompendium wiedzy o państwie współczesnym*, Liber, Warszawa, 2000, s. 17–24.

73 *Mały słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa, 1999, s. 597.

74 *Nowa encyklopedia powszechna PWN. Tom 4*, PWN, Warszawa, 1996, s. 760.

grupy społecznej obejmująca określone terytorium, na którym rozciąga się jego władza i obowiązują prawa przez nią stanowione”⁷⁵. Uogólniając klasyczną definicję państwa (terytorium, ludność, władza) według G. Jellinka oraz wymagania wobec państwa ustalone na VII konferencji w 1933 roku w Montevideo, za państwo uznaje się podmiot prawny, który:

- » jest suwerenny i wyróżnia go samowładność i całowładność;
- » posiada stałe terytorium oddzielone od innych granicą, posiada stałą ludność;
- » posiada stabilną władzę;
- » posiada zdolność wchodzenia w relacje z innymi podmiotami prawnymi.

W istocie państwowość uzyskuje podmiot, który uzyska uznanie na arenie międzynarodowej i staje się uznaną organizacją prawno-polityczną. Państwo jest szczególną formą globalnej organizacji dla określonego narodu.

W polskiej myśli poświęconej naukowym podstawom zarządzania powszechna stała się m.in. prakseologiczna definicja organizacji autorstwa T. Kotarbińskiego, który określa ją jako „pewien rodzaj całości ze względu na stosunek do niej jej własnych elementów, mianowicie taką całość, której wszystkie składniki współprzyczyniają się do powodzenia całości”⁷⁶. W tym przypadku mamy do czynienia z organizacją w sensie atrybutowym (struktura organizacyjna). W literaturze autorstwa T. Kotarbińskiego można znaleźć dodatkowo dwa rozumienia pojęcia „organizacja”: w sensie rzeczowym i czynnościowym, przy czym rozróżnienia te mają charakter metodologiczny, służący wyabstrahowaniu trzech aspektów organizacji

75 J. Pawłowski, B. Zdrodowski, M. Kulickowski (red. nauk.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2020, s. 153.

76 T. Kotarbiński, *Dzieła wszystkie. Prakseologia. Część II*, Ossolineum, Wrocław, 2003, s. 49.

w celu ich lepszego wyeksponowania w ramach prowadzonych badań⁷⁷. Organizacja w sensie rzeczowym (rzecz zorganizowana) to wieloosobowa całość złożona z ludzi i rzeczy ustosunkowanych „wzajem tak a tak”⁷⁸. W rozumieniu czynnościowym organizacja to „akcja zespalania pewnych ludzi i rzeczy w całość określonymi stosunkami”⁷⁹.

Obecnie można spotkać się z poglądem, że organizacja „jest to system, którego uporządkowanie polega przede wszystkim na tym, że funkcjonalnie zróżnicowane jego części w zasadzie współprzyczyniają się do powodzenia całości, a powodzenie całości jest istotnym warunkiem powodzenia części (gdzie powodzenie znaczy zbliżanie się do stanu ocenianego pozytywnie ze względu na wartość będącą podstawą oceny, a minimalistycznym postulatem powodzenia jest przetrwanie organizacji jako takiej)”⁸⁰. W rozumieniu teorii zarządzania organizacja ma atrybut: rzeczowy, przedmiotowy, podmiotowy, czynnościowy, co nie powoduje, że możemy przypisać jej znaczenie systemu. Traktując organizację w kategorii systemu, należy podkreślić, że w literaturze przedmiotu podaje się wiele różnych definicji systemu, przy czym rozważania na ten temat należy rozpocząć od tzw. ogólnej teorii systemów. Ogólna teoria systemów to bardzo „młoda” dyscyplina wiedzy umożliwiająca lepsze rozumienie i harmonijne kształtowanie otaczającej nas rzeczywistości. Rozpowszechnia ona podejście sieciowe oparte na współdziałaniu niezależnych elementów zawartych w układzie. Sformułowanie o niezależności współdziałających elementów wyklucza zatem organizacje z pojęcia systemu pomimo możliwości zidentyfikowania w niej podobnych niektórych cech. Teoria systemów jest to nauka badająca ogólne prawa rządzące dowolnymi złożonymi

77 A. Szpaderski, *W kierunku prakseologii jako teorii sprawnej (efektywnej) organizacji działania* [w:] M. Strzoda i inni (red.), *Efektywność zespołów w organizacji. Materiały z seminarium*, AON, Warszawa 2007, s. 87.

78 T. Kotarbiński, *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław, 1991, s. 49.

79 Tamże, s. 49.

80 J. Zieleniewski, *Podstawowe pojęcia teorii systemów, organizacji, sterowania i zarządzania (próba systematyzacji pojęć i założeń)* [w:] J. Hołubiec (red.), *Współczesne problemy zarządzania*, PWN, Warszawa, 1974, s. 355–356.

układami stanowiącymi funkcjonalne całości, głosząca o słuszności podejścia holistycznego i myślenia logiczno-matematycznego⁸¹.

Początek ogólnej teorii systemów dała praca austriackiego biologa i filozofa L. von Bertalanffy'ego – *Kritische Theorie der Formbildung* z 1928⁸². Celem badań L. Bertalanffy'ego było umożliwienie zrozumienia i kształtowania rzeczywistości. Istotą jego „metody systemowej” było dostrzeżenie współdziałania różnych elementów w układzie holistycznym, rozumienia otoczenia systemu oraz myślenia logiczno-matematycznego w rozwiązywaniu problemów decyzyjnych. L. Bertalanffy jako biolog i filozof w postrzeganiu systemu integrował nauki przyrodnicze w połączeniu z naukami społecznymi. Teoria systemów, pomimo że powstała na gruncie nauk biologicznych, zajmuje się badaniem kwestii wyborów ludzkich występujących w relacjach pomiędzy materią, energią a informacją w kontekście określonego efektu. W otaczającym nas świecie, gdzie wszystko i wszyscy od siebie zależą, zasadne jest systemowe postrzeganie rzeczywistości, zwłaszcza w systemach społecznych, w których najważniejsze są interakcje występujące pomiędzy systemami, podsystemami i/lub elementami a ich wewnętrznym i zewnętrznym otoczeniem. Systemem jest „zbiór elementów pozostających we wzajemnych relacjach”⁸³. Pomimo że prawie wszystkie definicje pojęcia system odwołują się w jakimś zakresie do postrzegania systemu przez L. Bertalanffy'ego, w tym również polscy teoretycy, to należy sceptycznie stwierdzić, że definiowanie systemu poprzez elementy i relacje pomiędzy nimi jest już niewystarczające, ponieważ w strukturze systemów dostrzegamy nadsystemy, podsystemy oraz elementy i interakcje pomiędzy nimi a środowiskiem ich działania. W systemach społecznych istotne są zatem interakcje, ponieważ one kreują jego istotę⁸⁴.

81 http://mfiles.pl/pl/index.php/Teoria_system%C3%B3w [dostęp: 26.01.2023].

82 http://portalwiedzy.onet.pl/41270_ogolna_teoria_systemow [dostęp: 26.01.2023].

83 L. Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa, 1984, s. 68.

84 Por. A. Czupryński, *System bezpieczeństwa narodowego* [w:] A. Czupryński, J. Falecki, R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza, s. 6–16.

Słowo „system” pochodzi z greki i oznacza rzecz złożoną, jakikolwiek obiekt fizyczny lub abstrakcyjny, w którym można wyróżnić jakieś wzajemnie powiązane elementy. Z kolei w filozofii systemem nazywa się zbiór twierdzeń stanowiących pewną spójną całość, jak również zasady organizacji czegoś – zbiór przepisów lub reguł obowiązujących w danej dziedzinie. Według M. Mazura, pioniera cybernetyki w Polsce, system to zbiór elementów i zachodzących między nimi relacji⁸⁵. Pomimo że M. Mazur nie wskazuje odwołania do definicji L. Bertalanffy’ego, podobnie jak i wielu innych, to jednak dostrzega się duże podobieństwo do jego myśli, pomimo że przeniesiono to na grunt cybernetyki. W ujęciu semantycznym system to:

- » układ elementów mający określoną strukturę i stanowiący logicznie uporządkowaną całość;
- » zespół wielu urządzeń, dróg, przewodów itp., funkcjonujących jako całość;
- » narządy lub inne części żywego organizmu pełniące razem określoną funkcję;
- » uporządkowany zbiór twierdzeń, poglądów, tworzących jakąś teorię;
- » określony sposób wykonywania jakiejś czynności lub zasady organizacji czegoś;
- » całościowy i uporządkowany zespół zdań połączonych ze sobą stosunkami logicznego wynikania⁸⁶.

W. Kieżun za system uważa wyodrębnioną „część otaczającej nas rzeczywistości, mającą pewną wewnętrzną strukturę, a więc składająca się z części uporządkowanych według ustalonych reguł, określających ich

85 M. Mazur, *Pojęcie systemu i rygory jego stosowania*, „Postęp cybernetyki”, nr 2(10) 1987, s. 23.

86 <http://sjp.pwn.pl/slownik/2576909/system> [dostęp: 27.01.2023].

wzajemne relacje”⁸⁷. Zdaniem T. Kotarbińskiego „termin »system« nasuwa złudną myśl, jakoby się miało do czynienia z produktem systematyzacji”⁸⁸. Odnosząc się do systemu, warto również wspomnieć o sprawności i skuteczności systemu. Skuteczność systemu to zdolność do realizacji celów działania w założonym czasie, natomiast sprawność to cecha wyrażająca ogół walorów praktycznych działań, tj. ocenianych pozytywnie jego cechy⁸⁹.

Stwierdzenie Arystotelesa, że „całość to więcej niż suma jej części”, oznacza, że o wartości całości nie zaświadcza suma elementów, a coś, co nadaje im większą wartość. Tym czymś, co nadaje całości większą wartość, są relacje i interakcje występujące pomiędzy częściami całości integrujące części w całość i wyzwalające interakcje pomiędzy nimi oraz otoczeniem a całością. Relacją jest każda zależność, związek zachodzący pomiędzy przedmiotami dowolnego rodzaju⁹⁰. Natomiast interakcje wynikają ze wzajemnego na siebie oddziaływania elementów, podsystemów lub systemu z jego otoczeniem zewnętrznym. W całości, którą zaczęto nazywać systemem działania, interakcje pełnią funkcje synchronizujące i koordynujące oraz integrujące działanie części określonej całości, co nadaje im większą wartość niż suma elementów działania. Oznacza to, że żadna część systemu, działając samodzielnie, nie osiągnie tyle, ile może osiągnąć, działając w całości. Natomiast interakcje systemu z jego otoczeniem zewnętrznym mogą powodować podobne skutki wobec systemów współdziałających oraz uodparniają i przystosowują system do nowych wyzwań, szans i zagrożeń. Z takiego postrzegania systemu możemy wnioskować o jego funkcjach do samoregulacji, samoadaptacji oraz samokreacji, które

87 W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa, 1997, s. 13.

88 T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Zakładu Narodowego im. Ossolińskich, Wrocław, 1982, s. 337.

89 P. Sienkiewicz, *Analiza systemowa*, Bellona, Warszawa, 1994, s. 267.

90 Zob. T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii o teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, 1978, s. 206.

występują tylko w otwartych systemach społecznych, do których zalicza się również system bezpieczeństwa państwa⁹¹.

Bezpieczeństwo państwa (narodowe) stanowi pewnego rodzaju „wartość nadrzędną pośród innych celów narodowych, dotyczy wartości narodowych mierzonych w kategoriach: interesów życiowych (kluczowych), ważnych interesów, interesów humanitarnych; określa poziom swobody w osiąganiu tych celów. (...) Jako proces obejmuje: różnorodne zabiegi w obszarze stosunków międzynarodowych i wewnętrznych oraz przedsięwzięcia ochronne i obronne (w szerokim tego słowa znaczeniu), mające na celu stworzenie korzystnych warunków funkcjonowania państwa na arenie międzynarodowej i wewnętrznej oraz przeciwstawienie się wyzwaniom i zagrożeniom bezpieczeństwa narodowego”⁹². Przy takim założeniu bezpieczeństwa państwa przez jego system należy rozumieć „całokształt przygotowania i organizacji państwa dla ciągłego tworzenia bezpieczeństwa narodowego obejmujący następujące podstawowe elementy:

- » prawne podstawy bezpieczeństwa;
- » politykę i strategię bezpieczeństwa narodowego;
- » cywilną i wojskową organizację ochrony i obrony narodowej;
- » infrastrukturę bezpieczeństwa;
- » edukację dla bezpieczeństwa;
- » sojusze i współpracę międzynarodową w zakresie bezpieczeństwa”⁹³.

Pomimo że powszechnie stosuje się uproszczone pojęcie bezpieczeństwo narodowe i bezpieczeństwo państwa jako pojęcia synonimiczne, to

91 Szerzej: A. Czupryński, *System bezpieczeństwa narodowego...*, s. 9–17.

92 W. Kitler, *Obrona narodowa III RP. Pojęcie. Organizacja. System. Rozprawa habilitacyjna*, AON, Warszawa, 2002, s. 48.

93 J. Marczak, *Bezpieczeństwo narodowe* [w:] R. Jakubczak, J. Marczak (red.), *Bezpieczeństwo narodowe Polski w XXI. Wyzwania i strategię*, AON, Warszawa, 2011, s. 22–23.

należy podkreślić, że naród i państwo stanowią dwie odrębne kategorie pojęciowe, które powszechnie przyjmuje się jako tożsame, ale takie one nie są⁹⁴. W teorii i praktyce przyjmuje się ogólne pojęcie systemu bezpieczeństwa narodowego, w którego strukturze występują podsystemy, elementy, otoczenie systemu oraz interakcje pomiędzy nimi⁹⁵. Wyszczególniony w systemie bezpieczeństwa narodowego podsystem kierowania oraz podsystemy wykonawcze, a w nich podsystemy operacyjne (podsystem obronny oraz podsystem ochrony państwa i ludności) i wsparcia (podsystem społeczny oraz podsystem gospodarczy), wskazują na to, że system bezpieczeństwa narodowego jest otwartym systemem społecznym, w którym możemy zidentyfikować jego hierarchiczno-strukturalno-funkcjonalne interakcje – ich istotą jest realizacja zadań na rzecz bezpieczeństwa państwa, a w nim jego obywateli i instytucji⁹⁶.

Policja jako formacja powołana do zagwarantowania i utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego znajduje się w podsystemie ochrony państwa i ludności. „Misją podsystemu ochrony państwa i ludności jest zagwarantowanie wewnętrznej stabilności państwa, bezpieczeństwa powszechnego i publicznego”⁹⁷. By osiągnąć zakładany poziom bezpieczeństwa państwa i obywateli, należy realizować zadania wynikające wprost z Konstytucji⁹⁸ i przedmiotowych ustaw, dotyczących m.in.:

- » eliminowania źródeł zagrożeń dla swobód korzystania z praw i wolności oraz konsekwentnego ścigania i karania sprawców ich naruszeń;
- » zapewniania bezpieczeństwa i porządku publicznego;

94 Szerzej: A. Czupryński, *System bezpieczeństwa narodowego...*, s. 9–17.

95 Szerzej: tamże, s. 35–55.

96 Zob. tamże, 39–45.

97 Tamże, s. 51.

98 Zob. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 roku, Dz. U. 2009 nr 114 poz. 946.

- » zapewniania bezpieczeństwa powszechnego (ratownictwo i ochrona ludności);
- » zapewniania funkcjonowania procedur zarządzania kryzysowego;
- » przeciwdziałania i zwalczania terroryzmu i ekstremizmów;
- » zapewniania bezpieczeństwa obywateli i państwa w cyberprze-strzeni;
- » ochrony organów władzy administracji publicznej;
- » osłony kontrwywiadowczej;
- » zapewniania ochrony informacji niejawnych.

Zadania ochronne realizuje administracja publiczna jako zespół działań, czynności i przedsięwzięć organizatorskich i wykonawczych, prowadzonych na rzecz interesu publicznego. Do głównych zadań ochronnych zalicza się:

- » bezpieczeństwo obywateli⁹⁹;
- » bezpieczeństwo i porządek publiczny¹⁰⁰;
- » bezpieczeństwo konsumentów, użytkowników i najemców¹⁰¹;
- » bezpieczeństwo państwa¹⁰².

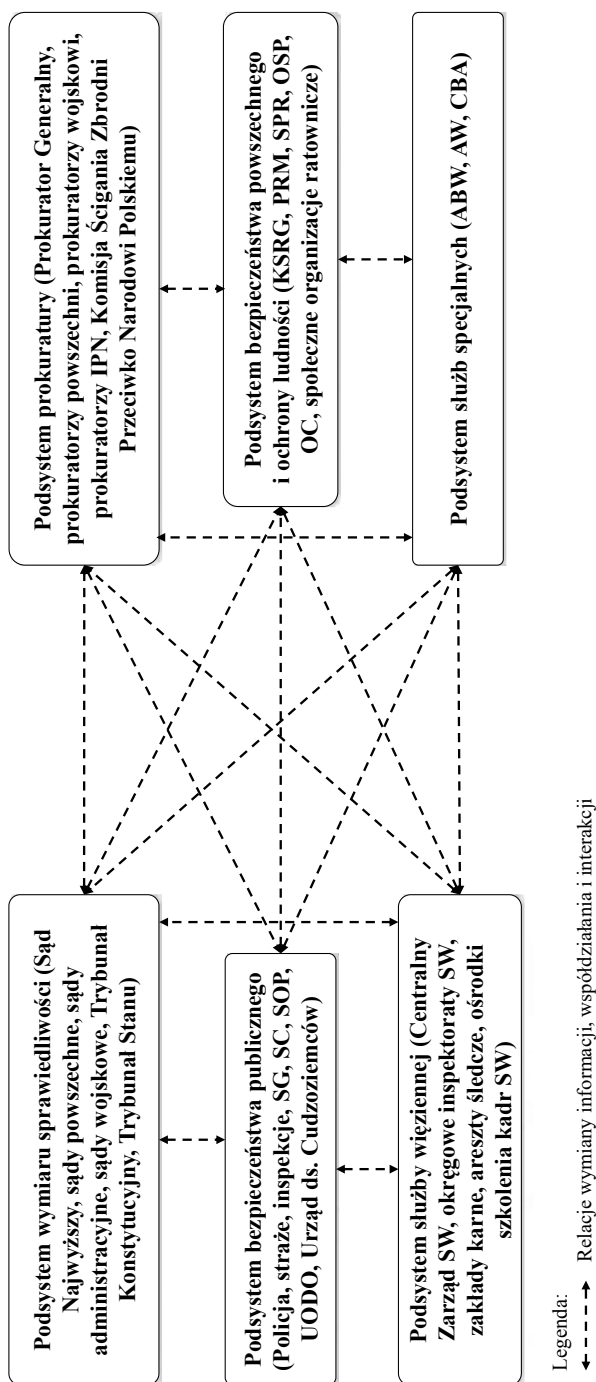
Podsystem ochronny państwa i ludności stanowią zasoby osobowe, procedury prawne i zasoby materiałowo-techniczne skupione w zadaniowych podsystemach funkcjonalnych: wymiaru sprawiedliwości, bezpieczeństwa publicznego, prokuratury, bezpieczeństwa powszechnego i ochrony ludności, służb specjalnych oraz służby więziennej (rys. 3).

99 Zob. tamże, Rozdział II.

100 Zob. tamże, Rozdział III, VIII, IX.

101 Zob. tamże, art. 76.

102 Zob. tamże, Rozdział I, VI, X, XI.



Rys. 3. Podsystem ochrony państwa i ludności

Źródło: A. Czupryński, *System bezpieczeństwa narodowego...*, s. 52.

Uogólniając, możemy postawić tezę, że do najważniejszych zadań podsystemu ochrony państwa i ludności należą: zagwarantowanie ładu konstytucyjnego, bezpieczeństwa publicznego i powszechnego, w których utrzymaniu i zapewnieniu Policja spełnia istotne zadania.

2.2. Przeznaczenie, zadania i poziomy organizacyjne Policji

Ustawą z dnia 6 kwietnia 1990 roku utworzono Policję jako umundurowaną i uzbrojoną formację służącą społeczeństwu i przeznaczoną do ochrony bezpieczeństwa ludzi oraz do utrzymywania bezpieczeństwa i porządku publicznego¹⁰³. Stąd też do podstawowych zadań Policji należy ochrona życia i zdrowia ludzi oraz mienia, a także ochrona bezpieczeństwa i porządku publicznego.

Prócz ochrony życia, zdrowia i mienia oraz bezpieczeństwa i porządku publicznego do zadań Policji należy: wykrywanie przestępstw i wykroczeń oraz ściganie ich sprawców, inicjowanie i organizowanie przedsięwzięć zmierzających do zapobiegania popełnianiu czynów zabronionych oraz współdziałanie w tym obszarze z organami publicznymi i organizacjami społecznymi, a także kontrola przestrzegania przepisów porządkowych i administracyjnych związanych z działalnością publiczną lub obowiązujących w miejscach publicznych. Ponadto Policja jest odpowiedzialna za ochronę obiektów będących siedzibami członków Rady Ministrów¹⁰⁴, prowadzenie działań kontrterrorystycznych¹⁰⁵, nadzór nad specjalistycznymi uzbrojonymi formacjami ochronnymi oraz za współdziałanie z policjami innych państw oraz policyjnymi organizacjami międzynarodowymi.

103 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji, Dz. U. 2024 poz. 145, 1006, 1089, art. 1 ust. 1.

104 Z wyłączeniem obiektów służących Ministrowi Obrony Narodowej i Ministrowi Sprawiedliwości, wskazanych przez ministra właściwego do spraw wewnętrznych.

105 Zob. Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o działaniach antyterrorystycznych, Dz. U. 2024 poz. 92.

Policja przetwarza także informacje kryminalne, w tym dane osobowe, oraz prowadzi zbiory danych, w których zawarte są zarówno informacje o odciskach linii papilarnych osób, o niezidentyfikowanych śladach linii papilarnych z miejsc przestępstw, jak i o wynikach analizy kwasu deoksyrybonukleinowego DNA (ang. *deoxyribonucleic acid*). Policja realizuje także zadania wynikające z ustawy o systemie monitorowania drogowego i kolejowego przewozu towarów oraz obrotu paliwami opałowymi¹⁰⁶, a także wynikające z przepisów prawa Unii Europejskiej oraz umów i porozumień międzynarodowych.

Centralnym organem administracji rządowej, właściwym w sprawach ochrony i bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego, jest Komendant Główny Policji, którego powołuje i odwołuje Prezes Rady Ministrów na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych. Komendant Główny Policji jest jednocześnie przełożonym wszystkich policjantów. Komendant Główny Policji oraz komendanci wojewódzcy, powiatowi (miejscy) Policji realizują zadania przy pomocy podległych im komend, a komendant komisariatu Policji – przy pomocy komisariatu. W razie potrzeby komendant wojewódzki Policji może tworzyć komisariat kolejowy, wodny, lotniczy bądź inny komisariat specjalistyczny. Wówczas komendanci komisariatów specjalistycznych podlegają właściwemu terytorialnie komendantowi wojewódzkiemu Policji. Komendant powiatowy (miejski) Policji może natomiast tworzyć dodatkowo rewiry dzielnicowych oraz posterunki Policji¹⁰⁷.

Na Policję składają się następujące rodzaje służb: kryminalna, śledcza, spraw wewnętrznych, prewencyjna, kontrterrorystyczna oraz wspomagająca działalność Policji w zakresie organizacyjnym, logistycznym

106 Zob. Ustawa z dnia 9 marca 2017 r. o systemie monitorowania drogowego i kolejowego przewozu towarów oraz obrotu paliwami opałowymi, Dz. U. 2023 poz. 1523.

107 Por. G. Socha, *Działania Policji podczas operacji policyjnych o zasięgu krajowym. Rozprawa doktorska*, Akademia WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021, s. 35.

i technicznym. W skład Policji ponadto wchodzi: Policja sądowa, Akademia Policji w Szczytnie, ośrodki szkolenia i szkoły policyjne, wyodrębnione oddziały prewencji oraz instytuty badawcze. Komendant Główny Policji, za zgodą ministra właściwego do spraw wewnętrznych, może powoływać inne niż wymienione rodzaje służb, określając ich właściwość terytorialną, organizację i zakres działania¹⁰⁸.

Jednostką organizacyjną Policji, a w niej służby śledczej, która realizuje na terenie całego kraju zadania w zakresie rozpoznawania, zapobiegania i zwalczania przestępczości zorganizowanej, jest Centralne Biuro Śledcze Policji (CBŚP). Pracą CBŚP kieruje Komendant CBŚP, który podlega KGP. Z kolei jednostką organizacyjną Policji służby spraw wewnętrznych, która wykonuje na terenie całego kraju zadania w zakresie rozpoznawania, zapobiegania i zwalczania przestępczości popełnianej przez policjantów i pracowników Policji oraz przestępstw przeciwko obrotowi gospodarczemu popełnianych na szkodę Policji, jest Biuro Spraw Wewnętrznych Policji (BSWP). Biurem kieruje Komendant BSWP, który podlega Komendantowi Głównemu Policji. Na służbę kontrterrorystyczną, odpowiedzialną za prowadzenie działań kontrterrorystycznych oraz wspieranie działań jednostek organizacyjnych Policji w warunkach szczególnego zagrożenia lub wymagających użycia specjalistycznych sił i środków oraz specjalistycznej taktyki, składają się: Centralny Pododdział Kontrterrorystyczny Policji „BOA” (BOA) oraz samodzielne pododdziały kontrterrorystyczne Policji (SPKP). BOA podlega bezpośrednio KGP, natomiast samodzielne pododdziały kontrterrorystyczne Policji podlegają bezpośrednio właściwym miejscowo komendantom wojewódzkim Policji lub Komendantowi Stołecznemu Policji¹⁰⁹.

Realizując ustawowe zadania, Policja wykonuje czynności: operacyjno-rozpoznawcze, dochodzeniowo-śledcze i administracyjno-porządkowe. Celem wykonywanych czynności jest: rozpoznawanie, zapobieganie przestępstwom i wykrywanie przestępstw, przestępstw skarbowych

108 Por. tamże, s. 35–36.

109 Por. tamże, s. 36.

i wykroczeń, poszukiwanie osób ukrywających się przed organami ścigania lub wymiaru sprawiedliwości, a także poszukiwanie osób zaginionych. Policja wykonuje ponadto czynności na polecenie sądu, prokuratora, organów administracji państwowej i samorządu terytorialnego w zakresie, w jakim obowiązek ten wynika z odrębnych ustaw. Funkcjonariusze, wykonując wymienione czynności, są uprawnieni do: legitymowania osób w celu ustalenia ich tożsamości, zatrzymywania osób, pobierania od osób odcisków linii papilarnych lub wymazu ze służówki policzków, przeszukiwania osób i pomieszczeń, dokonywania kontroli osobistej, przeglądania zawartości bagaży i sprawdzania ładunków w portach i na dworcach oraz w środkach transportu lądowego, powietrznego i wodnego, wydawania osobom poleceń określonego zachowania się oraz żądania niezbędnej pomocy od instytucji państwowych, organów administracji publicznej oraz przedsiębiorców i organizacji społecznych, jak również zwracania się w nagłych wypadkach do każdej osoby o udzielenie doraźnej pomocy. Kolejnym uprawnieniem Policji jest możliwość dokonywania przez funkcjonariuszy sprawdzenia przewencyjnego w celu ochrony przed zamachami na życie, zdrowie bądź mienie lub w celu ochrony przed działaniami skutkującymi zagrożeniem życia, zdrowia lub bezpieczeństwa i porządku publicznego. Funkcjonariusze Policji są ponadto uprawnieni m.in. do obserwowania i rejestrowania przy użyciu środków technicznych obrazu zdarzeń w miejscach publicznych, a także obrazu lub dźwięku w trakcie interwencji w miejscach innych niż publiczne, podczas prowadzenia działań kontrterrorystycznych oraz wspierania działań jednostek organizacyjnych Policji przez służbę kontrterrorystyczną¹¹⁰.

W kontekście organizacji policyjnych działań ważne miejsce zajmuje możliwość wsparcia ze strony oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP), Żandarmerii Wojskowej (ŻW) oraz Straży Granicznej (SG). W sytuacji zakłócenia porządku publicznego lub zagrożenia bezpieczeństwa publicznego, spowodowanego m.in. poprzez sprowadzenie: niebezpieczeństwa powszechnego dla życia, zdrowia lub

110 Por. tamże, s. 36.

wolności obywateli, bezpośredniego zagrożenia dla mienia w znacznych rozmiarach bądź dla obiektów lub urządzeń ważnych dla bezpieczeństwa lub obronności państwa, czy też zagrożenia przestępstwem o charakterze terrorystycznym, które może skutkować niebezpieczeństwem dla życia lub zdrowia uczestników wydarzeń o charakterze sportowym, kulturalnym, religijnym, jeżeli użycie oddziałów lub pododdziałów Policji okaże się lub może okazać się niewystarczające, do pomocy mogą być użyte oddziały i pododdziały SZ RP. O użyciu wydzielonych pododdziałów lub oddziałów SZ RP decyduje w drodze postanowienia Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej na wniosek Prezesa Rady Ministrów. W sytuacjach niecierpiących zwłoki decyzję o udzieleniu pomocy podejmuje Minister Obrony Narodowej na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych, zawiadamiając o niej niezwłocznie Prezesa Rady Ministrów oraz Prezydenta, który wydaje postanowienie o zatwierdzeniu lub uchyleniu decyzji Ministra Obrony Narodowej. W sytuacji gdy policyjne oddziały i pododdziały nie dysponują możliwościami skutecznego przeciwdziałania zagrożeniom, wówczas pomoc może być udzielona także w formie prowadzonego samodzielnie przez wojskowe oddziały i pododdziały przeciwdziałania zagrożeniu. Żołnierzom skierowanym do pomocy przysługują w zakresie niezbędnym do wykonywania ich zadań uprawnienia, które zostały przyznane policjantom¹¹¹.

W razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub porządku publicznego, jeżeli siły Policji są niewystarczające lub mogą okazać się niewystarczające do wykonania ich zadań, mogą zostać skierowani żołnierze Żandarmerii Wojskowej (ŻW) oraz funkcjonariusze Straży Granicznej (SG)¹¹². O użyciu żołnierzy ŻW do udzielenia pomocy Policji decyduje Prezes Rady Ministrów na wniosek ministra właściwego do spraw wewnętrznych po uzgodnieniu z Ministrem Obrony Narodowej. Z kolei użycie funkcjonariuszy SG do udzielenia pomocy Policji następuje w drodze zarządzenia ministra właściwego do spraw wewnętrznych.

111 Por. tamże, s. 37.

112 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 18a, 18b.

Wskazać należy, że zadania w zakresie bezpieczeństwa lub porządku publicznego, na zasadach określonych w ustawach, wykonują wojewoda oraz wójt (burmistrz, prezydent miasta) lub starosta sprawujący władzę administracji ogólnej, a także organy gminy, powiatu i samorządu województwa. Stąd też organami administracji rządowej na obszarze województwa w sprawach bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego są: wojewoda przy pomocy komendanta wojewódzkiego Policji działającego w jego imieniu albo komendant wojewódzki Policji działający w imieniu własnym, komendant powiatowy (miejski) Policji oraz komendant komisariatu Policji. Komendant wojewódzki Policji działa w takiej sytuacji w imieniu własnym w sprawach związanych z realizacją czynności operacyjno-rozpoznawczych, dochodzeniowo-śledczych oraz czynności z zakresu ścigania wykroczeń, jak również dotyczących wydawania indywidualnych aktów administracyjnych. Generalnie terytorialny zasięg działania wymienionych organów odpowiada zasadniczemu podziałowi administracyjnemu kraju¹¹³.

Na strukturę organizacyjną Policji składa się układ i wzajemne zależności między poszczególnymi jej komórkami (rozumianymi jako wyodrębnione części struktury organizacyjnej) oraz stanowiskami, wskazujące hierarchię oraz specjalizację zadań służbowych w jednostce organizacyjnej Policji¹¹⁴. Jednostkami organizacyjnymi Policji (dalej „jednostkami Policji”) są: Komenda Główna Policji¹¹⁵, Centralne Biuro Śledcze Policji (CBŚP), Biuro Spraw Wewnętrznych Policji (BSWP), Centralne Biuro Zwalczania Cyberprzestępczości (CBZC), Centralny Pododdział

113 Por. G. Socha, *Działania Policji...*, s. 38.

114 Zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 września 2007 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji i zakresu działania komend, komisariatów i innych jednostek organizacyjnych Policji, Dz. Urz. KGP 2013 poz. 50 ze zm., § 2, pkt 4.

115 W KGP komórkę można tworzyć jako: biuro (laboratorium, gabinet, oddział, sztab), zarząd, wydział (redakcja), sekcję, referat, ogniwo, kancelarię, oddział kancelarii, zespół, podzespół i jednoosobowe stanowisko.

Kontrterrorystyczny Policji „BOA” (BOA), komendy wojewódzkie Policji (KWP)¹¹⁶, komendy powiatowe i miejskie Policji (KPP/KMP)¹¹⁷, komisariaty i komisariaty specjalistyczne Policji (KP)¹¹⁸, Akademia Policji w Szczytnie (APwSz), szkoły policyjne (SzP) oraz Centrum Szkolenia Policji (CSP), Centralne Laboratorium Kryminalistyczne Policji (CLKP), oddziały i samodzielne pododdziały prewencji Policji (OPP/SPPP), samodzielne pododdziały kontrterrorystyczne Policji (SPKP) oraz ośrodki szkolenia Policji (OSzP)¹¹⁹.

Na szczeblu Komendy Głównej Policji (KGP) realizowane zadania sprowadzają się w szczególności do: inicjowania i koordynowania działań jednostek Policji w zakresie celów określonych w przedmiotowej ustawie oraz kontrolowanie wykonania tych zadań, tworzenia warunków do sprawnej i skutecznej działalności służb policyjnych oraz bezpośredniej współpracy z zagranicznymi formacjami policyjnymi lub ich organizacjami międzynarodowymi¹²⁰. Do zadań KGP należy ponadto inspirowanie, koordynowanie, nadzór i kontrola działań Policji w zakresie organizacji i pełnienia służby przez policjantów służby prewencyjnej, organizowanie, koordynowanie i nadzorowanie funkcjonowania lotnictwa Policji, stanowisk kierowania oraz służb dyżurnych w jednostkach Policji, a także nadzorowanie przebiegu szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego

116 W komendzie wojewódzkiej Policji komórkę można tworzyć jako: wydział (laboratorium, sztab), sekcję, policyjną izbę dziecka, referat, ogniwo, orkiestrę, kancelarię, oddział kancelarii, zespół, podzespół i jednoosobowe stanowisko.

117 W komendzie powiatowej i miejskiej Policji komórkę można tworzyć jako: wydział, referat, ogniwo, posterunek Policji, rewir dzielnicowych, kancelarię, zespół, podzespół i jednoosobowe stanowisko.

118 W komisariacie i komisariacie specjalistycznym Policji komórkę można tworzyć jako: wydział, referat, ogniwo, zespół i jednoosobowe stanowisko, przy czym w komisariacie dodatkowo może zostać utworzony posterunek Policji oraz rewir dzielnicowych.

119 Por. G. Socha, *Działania Policji...*, s. 38.

120 Zob. Zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji w sprawie szczególnych zasad organizacji..., § 28.

centralnego. Uogólniając, do kluczowych zadań realizowanych w KGP należy zaliczyć:

- » inspirowanie, organizowanie, koordynowanie i nadzorowanie zadań związanych z ogólnokrajowymi operacjami policyjnymi podejmowanymi w celu zapewnienia porządku i bezpieczeństwa podczas organizowanych zgromadzeń publicznych i protestów społecznych oraz w związku z odbywaniem się imprez masowych, a także nadzorowanie operacji organizowanych przez komendy wojewódzkie Policji;
- » monitorowanie, analizowanie oraz ocenianie sposobów działania policjantów wykonujących zadania w ramach operacji policyjnych, a także opracowywanie i wdrażanie standardów wykonywania tych zadań;
- » planowanie, organizowanie i koordynowanie działań jednostek Policji w stanach nadzwyczajnych oraz w przypadku nadzwyczajnego zagrożenia ludzi lub środowiska, a także współdziałanie w tych zakresach z innymi podmiotami systemu bezpieczeństwa państwa;
- » zapewnienie zaopatrzenia logistycznego, zawieranie umów i kontraktów na nabywanie sprzętu, a także koordynowanie dostaw sprzętu i materiałów nabytych w ramach zaopatrzenia centralnego¹²¹.

Do zakresu działania KWP należy w szczególności: inspirowanie i koordynowanie programów prewencyjnych jednostek Policji, koordynowanie czynności operacyjno-rozpoznawczych i dochodzeniowo-śledczych podejmowanych przez jednostki Policji nadzorowane przez komendanta wojewódzkiego Policji, koordynowanie i nadzór nad ochroną bezpieczeństwa ludzi oraz bezpieczeństwa i porządku publicznego, organizowanie, koordynowanie i nadzorowanie funkcjonowania służb dyżurnych oraz kontrolowanie sprawności działania jednostek Policji nadzorowanych przez komendanta wojewódzkiego. Ponadto do zadań realizowanych na

121 Por. G. Socha, *Działania Policji...*, s. 38.

szczeblu KWP zaliczyć należy: planowanie, organizowanie i koordynowanie zadań związanych z realizacją prowadzonych na obszarze województwa operacji policyjnych w zakresie zapewnienia porządku i bezpieczeństwa publicznego oraz działań w warunkach katastrof naturalnych i awarii technicznych, jak również przygotowanie nadzorowanych jednostek Policji do realizacji zadań w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz stanów nadzwyczajnych. Komenda wojewódzka Policji zapewnia także zaopatrzenie logistyczne, zawiera umowy i kontrakty na nabywanie sprzętu, materiałów i usług oraz koordynuje dostawy sprzętu i materiałów nabytych w ramach zaopatrzenia centralnego m.in. dla komendy wojewódzkiej Policji oraz jednostek nadzorowanych przez komendanta wojewódzkiego¹²².

Zadania realizowane na poziomie komendy powiatowej/miejskiej Policji mają na celu w szczególności: wykonywanie czynności operacyjno-rozpoznawczych i dochodzeniowo-śledczych na rzecz ujawniania przestępstw i wykrywania ich sprawców, ochronę bezpieczeństwa ludzi i porządku publicznego oraz zapewnienie bezpieczeństwa i porządku w ruchu na drogach publicznych. Do przedsięwzięć podejmowanych na tym poziomie zarządzania w Policji zaliczyć również należy planowanie i organizowanie działań własnych związanych z realizacją zadań w zakresie zapewnienia porządku i bezpieczeństwa publicznego podczas organizowanych zgromadzeń publicznych i protestów społecznych oraz w związku z odbywaniem się imprez masowych, jak również działań nadzorowanych jednostek w warunkach katastrof naturalnych i awarii technicznych, a także przygotowania do wykonywania zadań w warunkach stanów nadzwyczajnych. Komenda powiatowa/miejska realizuje także zadania służby wspomagającej poprzez zapewnianie niezbędnego zaopatrzenia logistycznego i technicznego¹²³.

122 Zob. Zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji w sprawie szczególnych zasad organizacji..., § 29.

123 Zob. tamże, § 30.

Komisariat i komisariat specjalistyczny Policji realizują przede wszystkim zadania służby prewencyjnej, rozpoznają zagrożenia przestępczością oraz wykonują czynności operacyjno-rozpoznawcze i dochodzeniowo-śledcze¹²⁴.

Do zadań samodzielnego pododdziału kontrterrorystycznego Policji należy przygotowanie i prowadzenie działań kontrterrorystycznych polegających na fizycznym zwalczaniu terroryzmu, działań ratunkowych w przypadku wystąpienia bezpośredniego zagrożenia życia i zdrowia ludzi oraz działań bojowych wymagających użycia specjalistycznych sił i środków lub stosowania specjalnej taktyki. Ponadto SPKP realizują zadania w zakresie: ochrony oraz wsparcia działań ochronnych podejmowanych wobec osób podlegających ochronie, prowadzenia działań minersko-pirotechnicznych oraz wspierania działań ratowniczych. Zaznaczyć należy, że Centralny Pododdział Kontrterrorystyczny Policji „BOA” oraz SPKP stanowią centralny odwód kontrterrorystyczną Komendanta Głównego Policji¹²⁵.

Do zakresu działania Akademii Policji w Szczytnie, szkół policyjnych oraz ośrodków szkolenia należy w szczególności organizowanie i prowadzenie szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego¹²⁶. Dodatkowo APwSz oraz szkoły policyjne są zobowiązane do udzielenia – na polecenie lub za zgodą KGP – wsparcia jednostkom Policji w realizowaniu ich ustawowych zadań, przy czym polecenie lub zgoda KGP nie są wymagane w razie udzielania przez szkoły policyjne wsparcia polegającego na udostępnianiu obiektów jednostkom Policji oraz zapewnieniu ich funkcjonariuszom zakwaterowania i wyżywienia.

Ważną rolę w systemie bezpieczeństwa państwa odgrywają oddziały prewencji Policji i samodzielne pododdziały prewencji Policji, będące szczególnymi jednostkami organizacyjnymi Policji, stanowiącymi odwód centralny Komendanta Głównego Policji przeznaczony do działań na

124 Zob. tamże, § 31.

125 Zob. tamże, § 36.

126 Zob. tamże, § 32–34.

obszarze Rzeczypospolitej Polskiej. Do zakresu ich działania należy m.in. realizacja zadań dotyczących prowadzenia operacji policyjnych w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego, ochrona porządku publicznego w stanach nadzwyczajnych i w czasie klęsk żywiołowych oraz przywracanie porządku publicznego w sytuacjach zbiorowego naruszenia prawa.

2.3. Organizacja działań Policji

Na potrzeby organizowania działań policyjnych wprowadzono pojęcie „zdarzenia szczególnego”, jednocześnie po raz kolejny dokonano zmiany nazwy sytuacji warunkującej prowadzenie działań policyjnych w odpowiedniej formie, mianowicie „zdarzenia kryzysowe”, które zastąpiono „zdarzeniami szczególnymi”¹²⁷. Przez zdarzenia szczególne należy rozumieć zdarzenia, w których występują lub mogą wystąpić zagrożenia dla życia, zdrowia lub mienia, w tym także dla bezpieczeństwa i porządku publicznego¹²⁸, w szczególności: imprezy masowe podwyższonego ryzyka, zgromadzenia lub inne wydarzenia o charakterze masowym, w związku z którymi istnieje zagrożenie wystąpienia zbiorowego naruszenia bezpieczeństwa i porządku publicznego, wystąpienie zamachu na obiekty infrastruktury krytycznej, skutkujące zagrożeniem dla życia lub zdrowia ludzkiego, mienia znacznej wartości lub wystąpieniem poważnych zakłóceń w funkcjonowaniu obiektu, masową i niekontrolowaną migrację osób usiłujących nielegalnie przekroczyć granicę kraju oraz zdarzenia o charakterze terrorystycznym¹²⁹. Zdarzeniem szczególnym jest także każde inne wydarzenie, do którego przeciwdziałania lub likwidacji niezbędne jest jednocześnie skierowanie pododdziałów zwartych Policji i pododdziałów

127 Zob. Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji działań policyjnych w związku ze zdarzeniami szczególnymi, Dz. Urz. KGP 2020 poz. 35.

128 Zob. tamże, § 2 ust. 1 pkt 23.

129 Zob.: tamże, § 4; Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 1 ust 2–3.

kontrterrorystycznych Policji. Postanowienia *Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji działań policyjnych w związku ze zdarzeniami szczególnymi* mają również zastosowanie do sytuacji spowodowanych „klęskami żywiołowymi lub awariami technicznymi, w zakresie policyjnych działań na rzecz przeciwdziałania bezprawnym zamachom, które mogą spowodować zagrożenie dla życia lub zdrowia ludzi albo mienia”¹³⁰. Badając akty prawne, należy zwrócić uwagę na brak spójności nomenklatury policyjnej z nomenklaturą stosowaną w przepisach prawa powszechnie obowiązującego, w tym przypadku z ustawą o *stanie klęski żywiołowej*, w której przez klęskę żywiołową rozumie się katastrofę naturalną lub awarię techniczną¹³¹. Natomiast zarządzenie rozgranicza zastosowanie jego postanowień do sytuacji spowodowanych klęskami żywiołowymi lub awariami technicznymi w zakresie przeciwdziałania bezprawnym zamachom, co pozwala przypuszczać, że klęskę żywiołową, awarię techniczną postrzega się na poziomie celowego zorganizowanego aktu woli sprawcy zmierzającego do destrukcji, co świadczy o nadinterpretacji pojęcia przez autorów aktu prawnego, a tym samym powoduje zamieszanie terminologiczne.

W zarządzeniu Komendanta Głównego Policji zostały określone formy przygotowania i realizacji działań policyjnych, tryb ich zarządzania oraz powoływania sztabu i jego podstawowe zadania, a także zasady opracowywania planu działania dowódcy akcji policyjnej lub operacji policyjnej¹³². Zarządzenie ponadto reguluje m.in. sposób organizacji działań w trybie natychmiastowym oraz tryb powoływania i funkcjonowania centrum operacyjnego komendanta wojewódzkiego Policji. Zarządzeniem wprowadzono cztery formy działań policyjnych: zabezpieczenie doraźne, zabezpieczenie

130 Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 2.

131 Zob. Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej, Dz. U. 2017 poz. 1897, art. 3 ust. 1.

132 Zob. Zarządzenie Nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod...

prewencyjne oraz akcję policyjną i operację policyjną¹³³. W porównaniu z rozwiązaniami przyjętymi w 2014 roku dotychczasową formę działań w postaci interwencji¹³⁴ zastąpiono nową formą, tzw. zabezpieczeniem doraźnym.

Zabezpieczenie doraźne to wykonywanie zadań służbowych przez siły będące w dyspozycji komendy powiatowej Policji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzeń szczególnych w celu przeciwdziałania tym zdarzeniom lub ich likwidacji, gdy z posiadanych informacji wynika bardzo niskie ryzyko ich wystąpienia, a podjęcie skutecznych działań nie wymaga zastosowania działań taktycznych pododdziałów Policji w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa lub naruszenia porządku publicznego¹³⁵. Rozpoczęcie działań w formie zabezpieczenia doraźnego następuje na podstawie polecenia komendanta (lub jego zastępców) jednostki organizacyjnej Policji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzeń szczególnych bądź wyznaczonego kierownika komórki organizacyjnej służby prewencyjnej lub kryminalnej albo dyżurnego jednostki. Polecenie zarządzenia zabezpieczenia doraźnego określa m.in. cel zabezpieczenia, dowódcę i jego zadania, siły i środki niezbędne do realizacji zabezpieczenia oraz zakres współdziałania z podmiotami spoza Policji. Dowódcą zabezpieczenia doraźnego może być wyznaczony policjant z komendy powiatowej właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzenia szczególnego¹³⁶.

133 Zob. tamże, § 3 ust. 1.

134 Zob. Zarządzenie nr 23 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 września 2014 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji działań Policji w związku ze zdarzeniami kryzysowymi, Dz. U. 2014 poz. 65, § 4 (uchylone). Interwencja polegała na niezwłocznym włączeniu się policjanta lub policjantów w tok zdarzenia będącego przestępstwem, wykroczeniem, zagrożeniem lub innym faktem istotnym dla stanu porządku i bezpieczeństwa publicznego, zmierzającym do ustalenia charakteru, rodzaju i okoliczności powstałego zdarzenia oraz przedsięwzięć ukierunkowanych na przywrócenie naruszonego porządku i bezpieczeństwa publicznego.

135 Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt. 17.

136 G. Socha, *Działania Policji...*, s. 53.

Zabezpieczenie prewencyjne¹³⁷ stanowi z kolei zespół przedsięwzięć organizacyjnych polegających na wykonywaniu zadań służbowych przez siły będące aktualnie w dyspozycji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzeń szczególnych komendy powiatowej Policji, których celem jest przeciwdziałanie tym zdarzeniom lub ich likwidacja, w sytuacji gdy z uzyskanych informacji wynika zwiększone ryzyko ich wystąpienia, a podjęcie skutecznych działań nie wymaga zastosowania działań taktycznych pododdziałów Policji w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa lub naruszenia porządku publicznego¹³⁸. Zarządzenie zabezpieczenia prewencyjnego następuje w drodze polecenia komendanta (lub jego zastępców) jednostki Policji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzenia szczególnego. Zabezpieczenie prewencyjne prowadzone jest na podstawie planu działania dowódcy zabezpieczenia, przygotowanego przez kierownika komórki organizacyjnej realizującej zadania sztabowe, a zatwierdzanego przez komendanta właściwej terytorialnie jednostki organizacyjnej Policji. Dowódcą zabezpieczenia prewencyjnego może być właściwy terytorialnie komendant powiatowy Policji lub wyznaczony przez niego policjant. Czynności realizowane zarówno w związku z zabezpieczeniem doraźnym, jak i zabezpieczeniem prewencyjnym dokumentuje się w szczególności w policyjnych systemach informatycznych.

Akcją policyjną¹³⁹ jest natomiast zespół przedsięwzięć organizacyjnych, taktycznych i materiałowo-technicznych polegających na

137 Zob. Zarządzenie nr 23 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 września 2014 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt 13. Zabezpieczenie prewencyjne określone było jako zespół przedsięwzięć organizacyjnych na poziomie interwencyjnym, podejmowane jest w celu niedopuszczenia do wystąpienia zdarzeń naruszających normy prawne, w sytuacji kiedy z analizy zagrożeń wynika, że ich wystąpienie jest możliwe bądź istnieje duże prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia kryzysowego.

138 Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt. 18.

139 Zob. Zarządzenie nr 23 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 września 2014 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt 14. Akcja policyjna to zespół przedsięwzięć

wykonywaniu zadań służbowych przez siły podległe komendantowi wojewódzkiemu Policji lub komendantowi powiatowemu Policji właściwemu terytorialnie do miejsca wystąpienia zdarzeń szczególnych, do których prowadzenia może być wymagane użycie przydzielonych sił wsparcia¹⁴⁰, w celu przeciwdziałania tym zdarzeniom lub ich likwidacji, gdy z posiadanych informacji wynika wysokie i przewidywalne ryzyko ich wystąpienia, a podjęcie skutecznych działań nie wymaga zastosowania działań kontrterrorystycznych¹⁴¹. Zarządzenie akcji następuje w drodze pisemnej decyzji komendanta wojewódzkiego lub komendanta powiatowego Policji właściwych terytorialnie dla miejsca zdarzenia szczególnego, przy czym w sytuacji zadysponowania do działań sił i środków spoza potencjału właściwej dla miejsca zdarzenia komendy wojewódzkiej Policji lub kiedy zdarzenie szczególne obejmuje swoim zasięgiem obszar większy niż jednej komendy powiatowej akcję, zarządza komendant wojewódzki Policji. Dowódcą akcji może być komendant wojewódzki Policji, komendant powiatowy Policji lub ich zastępcy, a także wyznaczony komendant komisariatu Policji lub kierownik komórki organizacyjnej Policji służby prewencyjnej bądź służby kryminalnej, mający przeszkolenie w obszarze dowodzenia.

organizacyjnych, taktycznych i materiałowo-technicznych podejmowanych w celu zapobieżenia lub likwidacji zdarzenia kryzysowego, a z jego rodzaju i towarzyszących okoliczności wynika, że nie jest możliwe podjęcie skutecznych działań przy użyciu lub wykorzystaniu sił i środków pozostających aktualnie w dyspozycji jednostki Policji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzenia kryzysowego.

140 Zob. Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt 12. Przydzielone siły wsparcia to siły pododdziałów prewencji Policji, policjantów służby prewencyjnej lub kryminalnej spoza potencjału właściwej terytorialnie komendy wojewódzkiej Policji, przydzielone do dyspozycji dowódcy akcji lub operacji.

141 Zob. tamże, § 2 ust. 1 pkt. 1.

Z kolei na operację policyjną¹⁴² składa się zespół przedsięwzięć organizacyjnych, taktycznych i materiałowo-technicznych polegających na wykonywaniu zadań służbowych przez siły przynależne do różnych rodzajów służb Policji, w celu przeciwdziałania lub likwidacji zdarzeniom szczególnym, gdy z posiadanych informacji wynika wysokie i przewidywalne ryzyko ich wystąpienia¹⁴³. Zarządzenie operacji następuje na podstawie pisemnej decyzji Komendanta Głównego Policji lub właściwego terytorialnie dla miejsca zdarzenia szczególnego komendanta wojewódzkiego Policji. Uprawnionymi do dowodzenia operacją są Komendant Główny Policji lub komendant wojewódzki Policji bądź ich zastępcy. Zastępcą dowódcy operacji może być zastępca Komendanta Głównego Policji, komendant wojewódzki Policji, kierownik komórki organizacyjnej KGP, dowódca jednostki organizacyjnej lub kontrterrorystycznej, komendant powiatowy Policji lub jego zastępcy, jak również wyznaczony oficer, który odbył przeszkolenie w zakresie dowodzenia. Natomiast zadania zastępcy dowódcy operacji do spraw taktyki działań mogą realizować: Zastępca Komendanta Głównego Policji nadzorujący służbę prewencyjną, kierownik komórki organizacyjnej KGP właściwej do spraw sztabowych lub jego zastępca, dowódca oddziału lub samodzielnego pododdziału prewencji Policji bądź ich zastępcy¹⁴⁴.

142 Zob. Zarządzenie nr 23 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 września 2014 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt 15. Operacja policyjna to zespół przedsięwzięć organizacyjnych, taktycznych i materiałowo-technicznych podejmowanych w celu zapobieżenia lub likwidacji zdarzenia kryzysowego, w przypadku gdy obejmuje ono swoim zasięgiem obszar więcej niż jednej komendy powiatowej lub wojewódzkiej Policji albo w sytuacji prowadzenia działań przedłużających się w czasie lub do których prowadzenia niezbędne jest wsparcie siłami oddziałów, pododdziałów prewencji Policji lub jednostek lub komórek antyterrorystycznych Policji spoza potencjału jednostki Policji właściwej terytorialnie dla miejsca zdarzenia kryzysowego komendy wojewódzkiej Policji.

143 Zob. Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod..., § 2 ust. 1 pkt 10.

144 G. Socha, *Działania Policji...*, s. 55.

Do podstawowych zadań dowódcy operacji (akcji) zaliczyć należy: wypracowanie systemu dowodzenia, koordynację i nadzór nad realizacją planu działania dowódcy oraz planów działania dowódców podoperacji (odcinków), organizację systemu obiegu informacji, współdziałanie z podmiotami biorącymi udział w działaniach, organizację zabezpieczenia logistycznego i medycznego oraz wydanie zgody na użycie lub wykorzystanie środków przymusu bezpośredniego przez oddziały i pododdziały zwarte Policji. Z kolei wśród głównych zadań zastępcy dowódcy operacji (akcji) do spraw taktyki działań wymienić należy m.in.: opracowanie wielowariantowego planu działania na wypadek zdarzenia szczególnego, dowodzenie siłami Policji w sytuacji zbiorowego naruszenia bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz dokumentowanie przebiegu policyjnych działań w sytuacji zbiorowego naruszenia bezpieczeństwa i porządku publicznego.

Decyzje o zarządzeniu operacji (akcji) w szczególności określają: cel operacji (akcji), dowódcę operacji (akcji) i jego zastępców, w tym zastępcę dowódcy do spraw taktyki działania¹⁴⁵, szefa sztabu oraz inne stanowiska lub zespoły, a także rodzaj i zakres użycia lub wykorzystania środków przymusu bezpośredniego oraz tryb uzyskania zezwolenia na użycie tych środków. W przypadku operacji decyzja zawiera dodatkowo polecenia dla kierowników jednostek i komórek organizacyjnych Policji w zakresie realizacji zadań na potrzeby operacji.

145 W sytuacji zarządzenia operacji przez Komendanta Głównego Policji decyzję o potrzebie wyznaczenia w strukturze organizacyjnej działań policyjnych zastępcy dowódcy operacji do spraw taktyki działań podejmuje KGP. Z kolei na potrzeby podoperacji prowadzonej przez KWP zastępcę dowódcy podoperacji do spraw taktyki działania powołuje się wówczas, gdy potrzeba jego powołania uzasadniona jest rodzajem zdarzeń szczególnych. Na zastępcę dowódcy podoperacji do spraw taktyki działania może zostać wyznaczony dowódca oddziału lub samodzielnego pododdziału prewencji Policji lub jego zastępcy, pomocnik dowódcy oddziału prewencji, dowódca nieetatowego oddziału lub pododdziału prewencji oraz jego zastępca, a także dowódca kompanii bądź jego zastępca.

W ramach operacji są prowadzone podoperacje ukierunkowane na realizację głównego celu operacji, przy czym w ramach operacji zarządczej w związku z wystąpieniem zdarzenia o charakterze terrorystycznym prowadzi się podoperację kontrterrorystyczną. Podczas podziału operacji na podoperacje na dowódcę podoperacji może zostać wyznaczony komendant wojewódzki Policji, kierownik komórki organizacyjnej KGP lub KWP, komendant powiatowy Policji i jego zastępcy, a także policjant w korpusie oficerów, który odbył przeszkolenie w obszarze dowodzenia. W ramach podoperacji jest dopuszczalny także podział na odcinki, pododcinki, a także obszary ukierunkowane na realizację celu pododcinka. Zgodnie z przyjętą zasadą podział na podoperacje (odcinki) musi zapewnić sprawność dowodzenia w ramach przyjętego systemu dowodzenia operacją (akcją). Zasada ta ma na celu ograniczenie prowadzonych podoperacji (podziału na odcinki) do niezbędnego minimum przy uwzględnieniu możliwości struktury dowodzenia w operacji (akcji), ze szczególnym uwzględnieniem jednego z jej komponentów – systemu łączności.

W sytuacji nagle zaistniałego zdarzenia szczególnego, które uniemożliwia przygotowanie działań, realizacja akcji lub operacji polega na rozpoczęciu działań na podstawie ustnej decyzji właściwego komendanta Policji, niezwłocznie potwierdzonej pisemnie. W takim przypadku, w razie braku możliwości opracowania planu działania, prowadzenie działań może nastąpić na rozkaz dowódcy¹⁴⁶.

W celu koordynacji działań i przepływu informacji w związku ze zdarzeniami szczególnymi komendant wojewódzki Policji może tworzyć Centrum Operacyjne Komendanta Wojewódzkiego Policji. Na poziomie KGP tworzy się Centrum Operacyjne Komendanta Głównego Policji (Centrum)¹⁴⁷. W celu właściwego przygotowania sił policyjnych do zabezpieczenia wydarzeń, których organizacja może spowodować zagrożenia

146 G. Socha, *Działania Policji...*, s. 58.

147 Zob. Zarządzenie nr 2 Komendanta Głównego Policji z dnia 1 lutego 2017 r. w sprawie Centrum Operacyjnego Komendanta Głównego Policji, Dz. Urz. KGP 2017 poz. 7.

dla życia, zdrowia, mienia, a także bezpieczeństwa i porządku publicznego, Komendant Główny Policji oraz komendanci wojewódzcy i powiatowi Policji mogą powoływać dodatkowo tzw. nieetatowe zespoły koordynujące proces przygotowania działań.

Podsumowując, nadrzędnym celem działań Policji jako podmiotu wchodzącego w skład podsystemu ochronny państwa i ludności SBN RP jest służba społeczeństwu poprzez skuteczną ochronę bezpieczeństwa ludzi, mienia oraz utrzymywanie bezpieczeństwa i porządku publicznego, co wynika z jej przeznaczenia oraz zadań określonych w *Ustawie z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji*. Na sprawność działania Policji w związku ze zdarzeniami szczególnymi wpływa z kolei przygotowanie policjantów do wykonywania codziennych obowiązków służbowych na rzecz ochrony życia i zdrowia ludzi oraz mienia przed bezprawnymi zamachami naruszającymi te dobra, jak również bezpieczeństwa i porządku publicznego, w tym zapewnienie spokoju w miejscach publicznych oraz w środkach publicznego transportu i komunikacji publicznej, w ruchu drogowym i na wodach przeznaczonych do powszechnego korzystania.

CHARAKTERYSTYKA SYSTEMU SZKOLENIA W POLICJI

3.1. Istota szkolenia

Polska Policja to ponad stutysięczna formacja. Aby skutecznie mogła realizować ustawowe zadania, musi mieć odpowiednie procedury dotyczące rekrutacji, które potwierdzą u poszczególnych kandydatów predyspozycje do pełnienia służby. Dzięki funkcjonującym w Policji jednostkom szkoleniowym istnieje możliwość przygotowania, następnie rozwijania i doskonalenia umiejętności policjantów i pracowników cywilnych. Po 16 latach obowiązującego systemu szkolenia, który nie uzależniał awansów na stanowiska ani też na odpowiednie stopnie policyjne od procesu szkolenia oraz doskonalenia zawodowego, z dniem 1 stycznia 2023 roku został wprowadzony nowy model szkolenia¹⁴⁸. Jest on dość rewolucyjny, gdyż po pierwsze: wprowadza nowe rodzaje szkoleń zawodowych, po drugie: eliminuje brak korelacji szkolenia z awansem na stanowisko czy też stopień służbowy. W związku ze zmianami istnieje pewne ryzyko, że powstanie tzw. nawis szkoleniowy, gdyż ze względu na ograniczoną liczbę miejsc w jednostkach szkoleniowych potrzeby szkoleniowe zgłaszane przez jednostki terenowego mogą nie być zrealizowane.

148 Zob. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 8 listopada 2023 r. w sprawie szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego w Policji, Dz. U. 2023 poz. 2506.

Dynamiczne zmiany zachodzące w naszym otoczeniu wymagają od wszystkich instytucji dostosowania się do bieżącej rzeczywistości zarówno pod względem kadrowym, jak i też technicznym. Policja jest jednym z podstawowych podmiotów odpowiedzialnych za zapewnienie bezpieczeństwa obywatelom¹⁴⁹. Dlatego też w tak specyficznym zawodzie nie wystarczy jedynie zdobycie „cywilnego” wykształcenia. Aby zostać policjantem, trzeba poddać się procedurze rekrutacyjnej złożonej z kilku etapów¹⁵⁰. Przejście tej procedury nie jest równoznaczne i wystarczające do tego, aby podjąć działania służbowe jako funkcjonariusz. Trzeba odbyć zawodowe szkolenie podstawowe w jednej z sześciu jednostek szkoleniowych w Policji. Należy zdać sobie sprawę, że wiedza nabyta podczas pobytu w szkołach policyjnych stanowi podstawę do budowania profesjonalizmu zawodowego. W trakcie procesu szkolenia lub doskonalenia zawodowego funkcjonariusz zyskuje m.in.:

- » poszerzenie wiedzy teoretycznej;
- » nowe umiejętności praktyczne;
- » motywację do dalszego rozwoju.

Przed przystąpieniem do dalszych rozważań w celu usystematyzowania pojęć stosowanych w niniejszym opracowaniu należy wyjaśnić dwa podstawowe terminy, tzn. szkolenie i doskonalenie. W. Griffin uznaje, że szkolenie to uczenie pracowników zarówno operacyjnych, jak i technicznych sposobu wykonywania czynności na danym stanowisku, na którym

149 Szerzej: J. Falecki, R. Kochańczyk, P. Sowizdraniuk (red.), *Współczesne uwarunkowania zarządzania bezpieczeństwem wewnętrznym państwa*, Wydawnictwo Szkoły Policji, Katowice, 2018; B. Wiśniewski, J. Prońko, P. Lubiewski (red.), *Instytucje publiczne i prywatne w systemie zarządzania kryzysowego*, SGSP, Warszawa, 2018.

150 Szerzej: P. Bogdalski, *Bezpieczeństwo kadrowe policji na przykładzie przesłanek doboru do służby*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji, Szczytno, 2015, s. 31.

realizują swoje zadania¹⁵¹. Natomiast korzystając z definicji A. Suchodolskiego, doskonaleniem zawodowym możemy nazwać proces podnoszenia kwalifikacji pracowników w celu zwiększenia ich sprawności działania¹⁵².

Policja to służąca społeczeństwu formacja, której podstawowym zadaniem jest ochrona bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymywanie bezpieczeństwa i porządku publicznego¹⁵³. Tak postawione zadania wymagają właściwie przygotowanych, wyszkolonych zasobów ludzkich¹⁵⁴. Zaspokojenie oczekiwań społecznych w tym zakresie wymaga profesjonalnego przygotowania funkcjonariusza do działania indywidualnego i zbiorowego w złożonych sytuacjach bezpieczeństwa na każdym szczeblu. Przygotowanie funkcjonariusza do realizacji zadań jest procesem długotrwałym, gdyż nie kończy się na szkoleniu podstawowym, realizowanym na początku kariery policyjnej, ale musi być permanentne podczas trwania służby, co związane jest również z tworzeniem zasobów zastępowalności kadry kierowniczej na wszystkich poziomach funkcjonowania Policji.

O konieczności szkolenia świadczą m.in. zadania, które realizują poszczególne rodzaje służb w Policji, a przede wszystkim zmienność środowiska bezpieczeństwa i konieczność przygotowania się do wyzwań przyszłości w tym zakresie. Kolejnym argumentem wskazującym na konieczność doskonalenia działania indywidualnego i zbiorowego funkcjonariuszy jest dążenie do profesjonalnej realizacji ustawowych zadań na rzecz społeczeństwa.

Służba kryminalna, w której funkcjonariusze wykrywają przestępstwa i wykroczenia, realizuje czynności operacyjno-rozpoznawcze oraz dochodzeniowo-śledcze w celu zwalczania przestępczości kryminalnej,

151 R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa, 2015, s. 456.

152 A. Suchodolski, *Rozwój i zarządzanie karierą pracowników* [w:] T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, Warszawa, 2010, s. 211–213.

153 Szerzej: A. Czupryński, J. Falecki, R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa...*

154 Szerzej: R. Gwardyński, *Możliwości doskonalenia działań prewencyjnych Policji*, AWL, Wrocław, 2019.

gospodarczej, korupcyjnej. Służba kryminalna prowadzi czynności zlecone przez organy prokuratury, korzystając z technik operacyjnych, oraz obsługuje bazy danych, a także wykonuje analizy kryminalne.

Służba śledcza realizuje zadania przez funkcjonariuszy Centralnego Biura Śledczego Policji i obejmuje m.in. zagadnienia: planowanie, koordynowanie i podejmowanie działań ukierunkowanych na rozpoznawanie oraz zwalczanie przestępczości zorganizowanej krajowej i międzynarodowej, w szczególności o charakterze kryminalnym, narkotykowym i ekonomicznym, a także podejmuje działania zapobiegające przestępczości. Służba śledcza prowadzi postępowania przygotowawcze w sprawach dotyczących zorganizowanych grup przestępczych. Jednym z zadań jest ochrona świadków koronnych i osób dla nich najbliższych oraz osób zagrożonych, a także wykonywanie zadań związanych z wydawaniem dokumentów uniemożliwiających ustalenie danych identyfikujących policjantów lub osoby udzielające pomocy Policji. Służba śledcza prowadzi operacje specjalne właściwe do ich zakresu zadań.

Służba spraw wewnętrznych realizuje swoje zadania przez Biuro Spraw Wewnętrznych Policji. Zakres zadań dotyczy wykonywania czynności dochodzeniowo-śledczych, w tym prowadzenie postępowań przygotowawczych dotyczących przestępstw popełnianych przez policjantów i pracowników Policji, a także przestępstw popełnianych na szkodę Policji, określonych w art. 296–306c Kodeksu karnego¹⁵⁵. W przypadku śledztw prowadzonych wobec funkcjonariuszy Policji, zgodnie z art. 311 § 2 Kodeksu postępowania karnego¹⁵⁶, dokonywanie poszczególnych czynności śledczych następuje na wniosek prokuratury. Służba spraw wewnętrznych prowadzi operacje specjalne oraz przedsięwzięcia werbunkowe zapewniające wsparcie wykonywanych zadań.

155 Zob. Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz. U. 2024 poz. 17, art. 296–306c.

156 Zob. Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego, Dz. U. 2024 poz. 37, art. 311.

Służba prewencyjna jest najbardziej widoczna na co dzień, gdyż obejmuje takie zagadnienia jak: służba patrolowa (w tym służba na wodach, na stokach, w patrolach rowerowych, z wykorzystaniem psów i koni służbowych), służba dzielnicowych, konwoje i działania ochronne, służba ruchu drogowego, zabezpieczenie imprez masowych, profilaktyka.

Z kolei służba kontrterrorystyczna jest odpowiedzialna za prowadzenie działań kontrterrorystycznych oraz wspieranie działań jednostek organizacyjnych Policji w warunkach szczególnego zagrożenia lub wymagających użycia specjalistycznych sił i środków oraz specjalistycznej taktyki działania.

Służba zwalczania cyberprzestępczości prowadzi działalność polegającą na rozpoznawaniu i zwalczaniu przestępstw popełnionych przy użyciu systemu informatycznego, systemu teleinformatycznego lub sieci teleinformatycznej oraz zapobiegania tym przestępstwom, a także wykrywania i ścigania sprawców tych przestępstw.

W kontekście prezentowanych rozważań warto jeszcze omówić kilka składowych Policji. Jedną z nich jest policja sądowa, do której zadań należy m.in. ochrona bezpieczeństwa i porządku publicznego w budynkach sądów oraz prokuratur, ochrona życia i zdrowia sędziów, prokuratorów oraz innych osób w związku z wykonywaniem przez nich czynności wynikających z realizacji zadań wymiaru sprawiedliwości, wykonywanie czynności procesowych zleczanych przez sąd lub prokuratora.

Kolejnym istotnym elementem organizacyjnym Policji są wyodrębnione oddziały prewencji realizujące zadania związane m.in. z prowadzeniem operacji policyjnych w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego. Są to takie zadania jak: udział w działaniach pościgowo-blokadowych za niebezpiecznymi przestępcami, ochrona porządku publicznego w czasie konstytucyjnie określonych stanów nadzwyczajnych, katastrof naturalnych i awarii technicznych, ochrona bezpieczeństwa i porządku publicznego podczas legalnych zgromadzeń publicznych oraz w czasie imprez masowych i protestów społecznych.

W kontekście prowadzonych rozważań należy omówić jeszcze te składowe Policji, które zajmują się kształceniem. Są nimi: Akademia Policji

w Szczytnie, ośrodki szkolenia i szkoły policyjne. Cele ich działalności są różnicowane. W przypadku APwSz do jej zadań zalicza się: prowadzenie kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na studiach podyplomowych lub w innych form kształcenia, prowadzenie działalności naukowej, świadczenie usług badawczych oraz transferu wiedzy i technologii do gospodarki, kształcenie i promowanie kadr oraz prowadzenie szkoleń i doskonalenie zawodowe dla funkcjonariuszy i pracowników Policji, a także funkcjonariuszy i pracowników innych formacji i jednostek organizacyjnych podległych lub nadzorowanych przez ministra właściwego do spraw wewnętrznych. Szkoły policyjne oraz ośrodki szkolenia odpowiedzialne są za planowanie, organizowanie oraz realizowanie procesu kształcenia policjantów i pracowników cywilnych kierowanych do tych placówek.

System szkolenia i kształcenia w Policji obejmuje:

- » szkolenie zawodowe podstawowe;
- » szkolenie zawodowe podoficerskie;
- » szkolenie zawodowe aspiranckie;
- » szkolenie zawodowe oficerskie¹⁵⁷.

Formy, tryb, organizację i sposób odbywania szkoleń zawodowych oraz doskonalenia zawodowego określa rozporządzenie w sprawie szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego w Policji¹⁵⁸, natomiast podstawę prawną doskonalenia zawodowego, którego celem jest pogłębienie wiedzy i umiejętności zawodowych wymaganych przy wykonywaniu przez policjanta zadań i czynności służbowych, a także uzyskania dodatkowych uprawnień (w tym instruktorskich), stanowi art. 34h ustawy o Policji¹⁵⁹.

157 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 34 ust. 8.

158 Zob. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 8 listopada 2023 r. w sprawie szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego w Policji, Dz. U. 2023 poz. 2606.

159 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 34h.

Aktem wykonawczym jest rozporządzenie, według którego doskonalenie zawodowe policjantów organizowane może być jako:

- » centralne – organizowane przez Akademię Policji w Szczytnie oraz szkoły policyjne, których programy nauczania określa Komendant Główny Policji oraz które prowadzone są w formie tzw. innych przedsięwzięć realizowanych na podstawie programu nauczania zatwierdzonego przez komendanta szkoły policyjnej lub komendanta-rektora APwSz¹⁶⁰;
- » lokalne – prowadzone zgodnie z ustalonymi przez kierownika jednostki organizacyjnej Policji albo jej komórki organizacyjnej potrzebami w tym zakresie jako zajęcia mające na celu podnoszenie sprawności fizycznej oraz umiejętności posługiwania się bronią palną przez policjantów oraz instruktazę niezbędnego do prawidłowego wykonywania zadań i czynności służbowych¹⁶¹;
- » zewnętrzne – prowadzone po zidentyfikowaniu potrzeb, których zaspokojenie nie jest możliwe w ramach doskonalenia centralnego lub doskonalenia zawodowego lokalnego¹⁶².

Szkolnictwo policyjne odgrywa dużą rolę, gdyż uczestniczy w procesie rekrutacji, przygotowania do pełnienia służby oraz podnoszenia kompetencji¹⁶³. W Policji nie istnieje wyraźny podział ani specjalizacja treści szkolenia lub kształcenia w poszczególnych jednostkach dydaktycznych, niemniej w oparciu o realizowane programy szkoleniowe można wyodrębnić następujący podział zadań:

160 Zob. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 8 listopada 2023 r. w sprawie szkoleń zawodowych i doskonalenia..., § 44–52.

161 Zob. tamże, § 53–58.

162 Zob. tamże, § 59.

163 Szerzej: R. Kochańczyk, *Szkolnictwo policyjne jako element systemu bezpieczeństwa wewnętrznego* [w:] S. Mazur, M. Ostrowska, M. Zawartka (red.), *Rola i zadania instytucji bezpieczeństwa wewnętrznego*, AWF, Katowice, 2016, s. 43.

- » Akademia Policji w Szczytnie odgrywa zasadniczą rolę wśród pozostałych placówek, gdyż oprócz organizowania szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego dla funkcjonariuszy i pracowników Policji oraz realizacji zadań jako publiczna szkoła wyższa odpowiedzialna jest za kwestie dydaktyczne pozostałych ośrodków. W kompetencji APwSz pozostaje opracowywanie projektów programów szkolenia i programów nauczania, doskonalenia metodycznego kadry dydaktycznej szkół oraz ośrodków szkolenia Policji, pomiar efektywności szkolenia i doskonalenia zawodowego;
- » Centrum Szkolenia Policji w Legionowie realizuje szkolenia przede wszystkim o profilu prewencyjnym, gdyż w większości realizowane są zajęcia z zakresu m.in.: podstawowego szkolenia zawodowego, szkolenia policjantów ruchu drogowego, dyżurnych jednostek policyjnych, dzielnicowych, przewodników psów służbowych, ale prowadzone są zajęcia takie jak np.: szkolenie techników kryminalistycznych, funkcjonariuszy techniki operacyjnej, instruktorów strzelania, pirotechników;
- » Szkoła Policji w Katowicach prowadzi szkolenia: podstawowe szkolenia zawodowe, dzielnicowych, dyżurnych jednostek Policji, funkcjonariuszy ruchu drogowego;
- » Szkoła Policji w Pile realizuje przedsięwzięcia szkoleniowe dla funkcjonariuszy pionu kryminalnego, np. z zakresu realizacji czynności dochodzeniowo-śledczych, operacyjno-rozpoznawczych, metod ścigania przestępczości gospodarczej;
- » Szkoła Policji w Słupsku realizuje szkolenie w zakresie m.in.: podstawowego szkolenia zawodowego, dzielnicowych, dyżurnych jednostek Policji, przygotowania policjantów do misji zagranicznych;
- » Ośrodek Szkolenia Policji w Łodzi z siedzibą w Sieradzu realizuje profil prewencyjny, m.in. podstawowe szkolenie zawodowe.

Jednostki szkoleniowe Policji w czerwcu 2024 roku dysponowały 5872 miejscami kwaterunkowymi (tab. 1) oraz 770,5 etatami dydaktycznymi.

Tab. 1. Baza kwaterunkowa jednostek szkoleniowych Policji

Jednostka szkoleniowa	Liczba miejsc zakwaterowania	Stan etatowy kadry dydaktycznej
Akademia Policji w Szczytnie	1494	208,5
Centrum Szkolenia Policji w Legionowie (wraz z ośrodkami zamiejscowymi)	1438	213
Szkoła Policji w Katowicach	740	118
Szkoła Policji w Pile	831	87
Szkoła Policji w Słupsku	1151	125
Ośrodek Szkolenia Policji KWP w Łodzi z s. w Sieradzu	218	19
Ogółem	5872	770,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KGP, stan na dzień 1.06.2024 r.

Największą bazą kwaterunkową dysponują Akademia Policji w Szczytnie oraz CSP w Legionowie. Spośród szkół policyjnych w omawianym okresie najwięcej miejsc kwaterunkowych posiadała Szkoła Policji w Słupsku. Placówkami o najmniejszych możliwościach zakwaterowania są Szkoła Policji w Katowicach oraz Ośrodek Szkolenia Policji w Sieradzu. Jeżeli chodzi o liczbę etatów dydaktycznych, to największe możliwości zatrudnienia miało CSP w Legionowie, następnie w APwSz. Najmniej etatów dydaktycznych jest w Szkole Policji w Pile oraz Ośrodku Szkolenia Policji w Sieradzu. Należy podkreślić, że ze względu na działalność bieżącą baza kwaterunkowa dla słuchaczy (choćby z uwagi na bieżące remonty) oraz liczba kadry w APwSz i ośrodkach szkolenia policjantów ulega w ciągu roku zmianie.

Przedstawiając kwestie związane z kadrą realizującą zadania z zakresu tzw. policyjnej edukacji, należy wspomnieć, że oprócz etatowej kadry

szkół policyjnych zajęcia prowadzą również nieetatowi instruktorzy. Dotyczy to zwłaszcza szkoleń i doskonalenia zawodowego, zwłaszcza lokalnego. Według danych NIK na dzień 30 czerwca 2019 roku liczba nieetatowych instruktorów wynosiła 5369 osób. Największą grupę stanowili instruktorzy wyszkolenia strzeleckiego, taktyki i techniki interwencji i wychowania fizycznego (tab. 2).

Tab. 2. Liczba instruktorów realizujących wybrane zadania w zakresie szkoleń w Policji

Specjalizacja	Liczba instruktorów
Szkolenie strzeleckie	1863
Taktyka i techniki interwencji	1422
Wychowanie fizyczne	930
Ratownictwo medyczne	282
Ogółem	4497

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Najwyższej Izby Kontroli, stan na dzień 31.12.2020 r.

Liczba instruktorów jest zmienna z uwagi na takie czynniki jak np.: odejście na zaopatrzenie emerytalne, przeniesienie do innych jednostek, awans do innej komórki, zwolnienia lekarskie itp.

3.2. Formy szkolenia i doskonalenia zawodowego

Każda organizacja w celu realizacji zadań musi mieć odpowiednio przygotowane kadry. W przypadku Policji nie wystarczy tylko wiedza nabyta podczas edukacji na poziomie średnim czy też wyższym. Zaprezentowany wcześniej katalog zadań, które realizuje Policja, wyraźnie wskazuje, że aby policjant był profesjonalnie przygotowany do wykonywania czynności, musi odbyć stosowne szkolenia i uczestniczyć w doskonaleniu zawodowym.

Zawód policjanta to trudna i odpowiedzialna służba, dlatego też proces rekrutacji musi być oparty na wielu etapach w celu określenia predyspozycji niezbędnych do służby w tej formacji. Po spełnieniu warunków przyszły policjant musi przejść postępowanie kwalifikacyjne składające się z m.in. z następujących etapów:

- » złożenia podania o przyjęcie do służby, kwestionariusza osobowego kandydata do służby w Policji, a także dokumentów stwierdzających wymagane wykształcenie i kwalifikacje zawodowe oraz zawierających dane o uprzednim zatrudnieniu;
- » testu wiedzy;
- » testu sprawności fizycznej;
- » badania psychologicznego;
- » rozmowy kwalifikacyjnej;
- » ustalenia zdolności fizycznej i psychicznej do służby w Policji;
- » sprawdzenia w ewidencjach, rejestrach i kartotekach, w tym w policyjnych zbiorach danych, prawdziwości danych zawartych w kwestionariuszu osobowym kandydata do służby w Policji;
- » postępowania sprawdzającego, które jest określone w przepisach o ochronie informacji niejawnych¹⁶⁴.

Po pozytywnym zaliczeniu wszystkich etapów oraz złożeniu ślubowania policjant kierowany jest na swoje pierwsze przeszkolenia zawodowe – zawodowe szkolenie podstawowe, w którego trakcie przygotowujący jest zarówno pod względem teoretycznym, jak i praktycznym do wykonywania zadań służbowych na poziomie podstawowym na stanowisku policjanta w służbie prewencyjnej w komórkach organizacyjnych patrolowo-interwencyjnych i oddziałów prewencji Policji.

Z dniem 1 stycznia 2023 roku w Policji został wprowadzony nowy system szkolenia. Zmiana systemu została wdrożona m.in. na podstawie wniosku Najwyższej Izby Kontroli (NIK), która w swoim raporcie

164 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 25.

wskazała, że dotychczasowy system nie odpowiadał aktualnym realiom. Kontrolerzy NIK zauważyli, że system ten nie był skorelowany ze ścieżką awansu, a także nie gwarantował obowiązkowego poszerzania wiedzy oraz umiejętności¹⁶⁵. Te negatywne uwagi spowodowane były m.in. tym, że w Policji obowiązywały jedynie dwa szkolenia, tj. szkolenie zawodowe podstawowe na początku kariery policjanta oraz w przypadku dążenia do zdobycia stopnia oficerskiego – szkolenie dla absolwentów szkół wyższych. Ponadto w poprzednim systemie nie było obowiązku nabywania wiedzy specjalistycznej poprzez odbycie szkolenia zawodowego, tym samym awans na wyższe stanowiska służbowe oraz stopnie służbowe nie był uzależniony od odpowiedniego przeszkolenia zawodowego.

Przegląd form nowego systemu szkolenia obowiązującego w Policji od 1 stycznia 2023 roku należy rozpocząć od podstawowego szkolenia zawodowego. Jest ono realizowane na podstawie Decyzji nr 376 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 roku w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, która w następnych latach uległa nowelizacji¹⁶⁶. Według autorów programu szkolenia realizacja treści wymaga przeprowadzenia 1123 godzin lekcyjnych (144 dni), które kończą się egzaminem. Szkolenie odbywa się w systemie stacjonarnym. Może być również prowadzone w formie elektronicznego kształcenia na odległość w przypadku treści realizowanych metodą wykładu lub za pomocą innych metod podających.

165 *Informacja o wynikach kontroli Szkolenie i doskonalenie zawodowe funkcjonariuszy służb podległych MSWiA, KPB.430.001.2020 Nr ewid. 38/2020/P/19/039/KPB, Warszawa, 2020, s. 7.*

166 Zob. Decyzja nr 376 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2022 poz. 238; Decyzja nr 45 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 lutego 2023 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 15; Decyzja nr 81 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 marca 2024 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 23.

Szkolenie zawodowe podstawowe jest pierwszym, jakie musi przejść każdy policjant. Na szkolenie to kierowani są policjanci, którzy pozytywnie przeszli proces rekrutacji do służby, ponadto złożyli ślubowanie oraz odbyli w jednostkach organizacyjnych Policji szkolenie z zakresu ochrony danych osobowych i ochrony informacji niejawnych oraz mają poświadczenie bezpieczeństwa upoważniające do dostępu do informacji niejawnych oznaczonych klauzulą „poufne”. Szkolenie zawodowe podstawowe przygotowuje słuchacza do wykonywania następujących zadań:

- » ustalenie okoliczności zdarzeń i zabezpieczenia ich miejsca oraz znajomości historii Policji, praw człowieka, przeciwdziałanie korupcji, a także współpracy z mediami;
- » zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego w miejscu pełnienia służby oraz podejmowanie interwencji;
- » poszukiwanie osób i przedmiotów oraz ujawnianie sprawców przestępstw w ramach wybranych czynności operacyjno-rozpoznawczych i administracyjno-porządkowych;
- » pełnienie służby w konwojach i podczas doprowadzenia oraz w policyjnych miejscach prawnej izolacji;
- » podejmowanie działań wobec uczestników ruchu drogowego;
- » wykonywanie czynności w sprawach o wykroczenia;
- » przeciwdziałanie zjawiskom kryminogennym;
- » udział w działaniach związanych z przywracaniem zbiorowo naruszonego porządku publicznego;
- » szkolenie strzeleckie;
- » taktyka i techniki interwencji¹⁶⁷.

167 Szerzej: Decyzja nr 376 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r., Dz. Urz. KGP 2022 poz. 238, Załącznik do decyzji nr 376 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r., s. 5; K. Symela, *Poradnik metodyczny dla autorów modułowych programów szkolenia zawodowego*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa, 2004; R. Kochańczyk, *System szkolenia funkcjonariuszy Policji jako element doskonalenia zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] B. Wiśniewski, A. Czupryński, M. Gikiewicz (red.), *Racjonalizacja zarządzania*

Szkolenie podoficerskie¹⁶⁸ ma na celu przygotowanie policjanta do realizacji zadań służbowych na stanowisku, na którym niezbędne są kwalifikacje zawodowe podoficerskie.

Programu tego szkolenia realizowany jest przez: Wyższą Szkołę Policji w Szczycinie, Centrum Szkolenia Policji w Legionowie, Szkoły Policji w Katowicach oraz Pile i Słupsku, a także w Ośrodku Szkolenia Policji w Łodzi z siedzibą w Sieradzu. Szkolenie prowadzone jest w systemie stacjonarnym i przeznaczono na jego realizację 15 dni szkoleniowych (115 godzin). Dopuszczalne jest również prowadzenie szkolenia w formie elektronicznego kształcenia na odległość w przypadku treści realizowanych metodą wykładu lub za pomocą innych metod podających.

Aby funkcjonariusz mógł zostać skierowany na takie szkolenie, musi spełnić warunki, tj.:

- » ma zapewnione stanowisko służbowe, na którym są wymagane kwalifikacje zawodowe podoficerskie, lub pełni służbę na stanowisku służbowym, dla którego określono policyjny stopień etatowy w korpusie podoficerów Policji;
- » ma odpowiedni staż wymagany do mianowania lub powołania na to stanowisko służbowe;
- » uzyskał pozytywną opinię służbową;
- » ma poświadczenie bezpieczeństwa uprawniające do dostępu do informacji oznaczonych klauzulą co najmniej „poufne”.

Zakres tematyczny szkolenia obejmuje (w nawiasach podana jest liczba godzin przeznaczona na realizację zagadnienia):

jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne, SGSP, Warszawa, 2020, s. 150–161.

168 Zob. Decyzja nr 377 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego podoficerskiego, Dz. Urz. KGP 2022 poz. 239.

- » prawa człowieka, etykę zawodową policjanta oraz problematykę antydyskryminacyjną i antykorupcyjną (5);
- » psychologiczne aspekty kontaktu z osobą dotkniętą sytuacją trudną (7);
- » wybrane zagadnienia z zakresu prawa wykroczeń (8);
- » wybrane zagadnienia z zakresu postępowania przygotowawczego (20);
- » zagrożenia w cyberprzestrzeni (6);
- » wybrane metody i formy pracy operacyjnej (10);
- » wybrane zagadnienia prawa cywilnego, rodzinnego i administracyjnego (7);
- » trudne interwencje i pierwszą pomoc (18);
- » rejestrowanie interwencji policyjnych (5);
- » przeciwdziałanie przemocy w rodzinie (5);
- » wydarzenia nadzwyczajne w trakcie pełnienia służby konwojowej oraz w policyjnych pomieszczeniach prawnej izolacji (4);
- » wybrane zagadnienia z zakresu ruchu drogowego (4);
- » postępowanie z osobami znajdującymi się pod wpływem alkoholu lub środka działającego podobnie do alkoholu (4);
- » pościg transgraniczny (4);
- » szkolenie strzeleckie (8)¹⁶⁹.

Szkolenie zawodowe podoficerskie kończy się egzaminem, a absolwent otrzymuje świadectwo ukończenia tego szkolenia, na którym umieszczone są ogólne wyniki nauki stanowiące średnią arytmetyczną wszystkich pozytywnych ocen okresowych oraz ocena z egzaminu końcowego.

Kolejnym rodzajem szkolenia jest szkolenie aspiranckie¹⁷⁰. Ma na celu przygotowanie policjanta do realizacji zadań służbowych na stanowisku, na którym wymagane są kwalifikacje zawodowe aspiranta. Tak jak

169 Zob. tamże, Załącznik, s. 5–7.

170 Zob. Decyzja nr 258 Komendanta Głównego Policji z dnia 8 sierpnia 2023 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego aspiranckiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 69.

w przypadku szkoleń podoficerskich, realizacja programu została przekazana wszystkim placówkom szkoleniowych Policji. Czas, jaki został przeznaczony na realizację tego szkolenia, to 19 dni szkoleniowych (151 godzin). Aby słuchacz tego szkolenia mógł otrzymać świadectwo, jest zobowiązany do przystąpienia do egzaminu końcowego.

Policjant przed skierowaniem na takie szkolenie musi spełniać poniższe kryteria formalne:

- » ma zapewnione stanowisko służbowe, na którym są wymagane kwalifikacje zawodowe aspiranta lub pełni służbę na stanowisku służbowym, dla którego określono policyjny stopień etatowy w korpusie aspirantów Policji;
- » ma staż służby wymagany do mianowania lub powołania na stanowisko służbowe;
- » uzyskał pozytywną opinię służbową;
- » ma poświadczenie bezpieczeństwa uprawniające do dostępu do informacji oznaczonych klauzulą co najmniej „poufne”.

Program szkolenia aspiranckiego obejmuje następujące zagadnienia (w nawiasach podana jest liczba godzin przeznaczona na realizację zagadnienia):

- » prawa człowieka, etykę zawodową policjanta oraz problematykę antydyskryminacyjną i antykorupcyjną (10);
- » warsztaty komunikacyjne (9);
- » wybrane elementy psychologii organizacji (8);
- » wprowadzenie do problematyki organizacji i zarządzania (13);
- » organizację służby i pracy (8);
- » nadzór nad realizacją zadań służbowych (6);
- » odpowiedzialność dyscyplinarną, karną i cywilną policjanta (5);
- » wybrane zagadnienia z prawa karnego procesowego (8);
- » postępowanie w sprawach o wykroczenia (9);
- » wybrane zagadnienia z zakresu cyberprzestępczości (6);

- » wybrane zagadnienia z zakresu zarządzania kryzysowego (5);
- » wybrane metody pracy operacyjnej (4);
- » analizę informacji kryminalnej (3);
- » udzielanie pierwszej pomocy (12);
- » taktykę i techniki interwencji (24);
- » szkolenie strzeleckie (16)¹⁷¹.

Kolejnym rodzajem kształcenia policjantów jest oficerskie szkolenie zawodowe¹⁷². Jest ono realizowane przez Akademię Policji w Szczytnie. Celem tego szkolenia jest przygotowanie policjanta do realizacji zadań służbowych na stanowisku, na którym wymagane są kwalifikacje zawodowe oficerskie. Prowadzone jest w systemie stacjonarnym. Może być prowadzone w formie elektronicznego kształcenia na odległość w przypadku treści realizowanych metodą wykładu lub za pomocą innych metod podających. „Czas trwania szkolenia wynosi 74 dni szkoleniowe (592 godziny lekcyjne). Realizacja szkolenia możliwa jest, w zależności od potrzeb i możliwości, w dwóch formach:

- » w formie ciągłej – przez okres 74 dni (592 godziny lekcyjne),
- » w formie zjazdowej – dziesięć zjazdów pięciodniowych raz w miesiącu (400 godzin lekcyjnych) oraz jeden zjazd trwający 24 dni (192 godziny lekcyjne)¹⁷³.

171 Zob. tamże, Załącznik s. 5–6.

172 Zob.: Decyzja Nr 379 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2022 poz. 241; Decyzja Nr 46 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 lutego 2023 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 16; Decyzja Nr 282 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 sierpnia 2023 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 82.

173 Decyzja nr 282 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 sierpnia 2023 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 82, Załącznik, s. 3.

Program szkolenia obejmuje następujące zagadnienia (w nawiasach podana jest liczba godzin przeznaczona na realizację zagadnienia):

- » historię, tradycje i etos służby policyjnej (18);
- » elementy psychologii w zarządzaniu oraz wybrane aspekty komunikacji społecznej (39);
- » organizację i zarządzanie (43);
- » wybrane zagadnienia z zakresu materialnego prawa administracyjnego (11);
- » wybrane zagadnienia z zakresu postępowania administracyjnego (10);
- » wybrane zagadnienia z zakresu prawa karnego procesowego (33);
- » wybrane elementy kryminologii i profilaktyki społecznej (18);
- » pragmatykę służbową (21);
- » organizację i funkcjonowanie służby prewencyjnej (30);
- » taktykę służby ruchu drogowego (23);
- » zarządzanie kryzysowe oraz organizację operacji policyjnych (34);
- » wybrane zagadnienia z zakresu techniki kryminalistycznej (15);
- » taktyki działań operacyjno-rozpoznawczych (34);
- » taktyki zwalczania przestępczości kryminalnej (28);
- » wybrane zagadnienia z zakresu taktyki zwalczania przestępczości gospodarczej (26);
- » analizy kryminalnej (16);
- » zwalczanie przestępczości zorganizowanej (61);
- » zagrożenia ze strony współczesnego terroryzmu (27);
- » cyberprzestępczość (15);
- » doskonalenie udzielania pierwszej pomocy (16);
- » doskonalenie zawodowe policjantów z zakresu szkolenia strzeleckiego (24);
- » międzynarodową współpracę policji i wybrane elektroniczne systemy wspomagające realizację zadań policji (18);
- » wybrane zagadnienia z zakresu taktyki i technik interwencji (20);
- » promocji zdrowia (7).

Absolwent po pozytywnym zdaniu egzaminu końcowego szkolenia otrzymuje świadectwo ukończenia szkolenia zawodowego oficerskiego.

Przed skierowaniem na takie szkolenia policjant musi spełniać kryteria formalne, tj.:

- » mieć wykształcenie wyższe z tytułem zawodowym magistra lub innym równorzędnym;
- » złożyć pisemny raport w sprawie skierowania go na to szkolenie;
- » mieć zapewnione, bezpośrednio po ukończeniu szkolenia, stanowisko służbowe, na którym są wymagane kwalifikacje zawodowe oficerskie, lub pełnić służbę na stanowisku służbowym, dla którego określono policyjny stopień etatowy w korpusie oficerów Policji;
- » mieć staż służby wymagany do mianowania lub powołania na stanowisko służbowe;
- » legitymować się pozytywną opinią służbową;
- » mieć poświadczenie bezpieczeństwa uprawniające do dostępu do informacji oznaczonych klauzulą, co najmniej „poufne”
- » uzyskać kwalifikacje zawodowe aspiranckie¹⁷⁴.

Omawiając szkolenia realizowane w Akademii Policji w Szczytnie, należy wspomnieć o jeszcze jednej formie szkolenia¹⁷⁵. Od października 2019 roku uruchomione zostały czteroletnie studia oficerskie o nazwie „Nauki o Policji”. Studia te są przeznaczone dla uczniów klas maturalnych, którzy przeszli postępowanie kwalifikacyjne i wyrazili chęć studiowania w ówczesnej Wyższej Szkole Policji w Szczytnie. Absolwenci tego kierunku podczas edukacji nabywają wiedzę i umiejętności do wykonywania zadań służbowych na stanowiskach samodzielnych, specjalistycznych, niższego szczebla kierowniczego, a także na podstawowych stanowiskach zarządzania jednostkami Policji. Kandydat na te studia musi:

174 Zob. tamże, Załącznik s. 3.

175 Opracowano na podstawie <https://www.wspol.edu.pl/g/studia-w-wspol/kierunki-studiow/nauka-o-policji> [dostęp: 9.01.2023].

- » przejść pozytywnie dobór do służby w Policji i zostać umieszczony na liście kandydatów do służby;
- » mieć świadectwo maturalne;
- » wyrazić akces (poprzez złożenie oświadczenia) podjęcia studiów na tym kierunku.

Zgodnie z programem studiów realizowanych w formie stacjonarnej po zakończeniu odpowiednio:

- » pierwszego roku – studenci uzyskują wiedzę i umiejętności z zakresu szkolenia zawodowego podstawowego;
- » drugiego roku – studenci uzyskują kwalifikacje zawodowe – podoficerskie;
- » trzeciego roku – studenci uzyskują kwalifikacje zawodowe – aspiranckie;
- » czwartego roku – studenci po zdaniu egzaminu końcowego uzyskują kwalifikacje zawodowe – oficerskie.

Absolwent studiów otrzymuje tytuł zawodowy licencjata. Ponadto ma możliwość przystąpienia do egzaminu oficerskiego, którego pozytywny wynik stanowi podstawę do mianowania na pierwszy stopień oficerski w korpusie oficerów młodszych Policji.

Wspomniane wcześniej centralne doskonalenie zawodowe prowadzone jest w formie kursów specjalistycznych oraz tzw. innych przedsięwzięć na podstawie rocznego planu szkoleń jednostek szkoleniowych, według założeń określonych przez KGiP. Szkolenia takie prowadzone są w systemie stacjonarnym, polegającym na realizacji zajęć dydaktycznych z bezpośrednim udziałem nauczycieli policyjnych i słuchaczy. Potrzeby szkoleniowe jednostek organizacyjnych Policji oraz komórek organizacyjnych w Komendzie Głównej Policji określają ich przełożeni, m.in. na podstawie informacji odnoszących się do rodzaju szkoleń, liczby osób, które oczekują na odbycie szkolenia, oraz liczby osób, które są przewidziane do odbycia danego szkolenia. Potrzeby szkoleniowe dotyczące szkoleń

w ramach doskonalenia zawodowego centralnego zgłaszane są do 20 października roku poprzedzającego realizację szkoleń. Zgodnie z przepisami jednostki szkoleniowe mogą organizować i prowadzić szkolenia w innych jednostkach organizacyjnych Policji lub obiektach podmiotów pozapolicyjnych, gdzie są zapewnione odpowiednie warunki, umożliwiające realizację danego programu szkolenia.

W roku 2022 jednostki szkoleniowe organizowały kursy specjalistyczne:

- » dla służby prewencyjnej – 50 rodzajów (np.: z zakresu służby na stanowisku dzielnicowego, służby dyżurnej jednostek Policji, ruchu drogowego, realizacji zadań na wodach i terenach przyrodnych, rozpoznania minersko-pirotechnicznego, dla średniej kadry dowódczej oddziałów prewencji Policji i samodzielnych pododdziałów prewencji Policji, dla przewodników psów służbowych, profilaktyki społecznej, dla policjantów wykonujących czynności związane z konwojowaniem i doprowadzaniem osób oraz konwojowaniem i ochroną materiałów poczty specjalnej);
- » dla służby kryminalnej i śledczej – 36 rodzajów (np.: dla policjantów wykonujących czynności operacyjno-rozpoznawcze, dochodzeniowo-śledcze, dla techników kryminalistycznych, biegłych policyjnych laboratoriów kryminalistycznych z zakresu operacyjnej analizy kryminalnej, zwalczania przestępczości fałszerstwa pieniędzy, z zakresu techniki operacyjnej, zwalczania przestępczości narkotykowej, prowadzenia śledztwa po wybuchu, z zakresu zwalczania cyberprzestępczości);
- » kursy specjalistyczne ogólnopolicyjne – 35 rodzajów (np.: z zakresu wykonywania zadań obronnych, instruktorów strzelań policyjnych, taktyki i technik interwencji, negocjatorów policyjnych, pełnienia służby we wspólnych centrach współpracy w rejonach przygranicznych, współpracy z mediami, języków obcych, doskonalenia techniki kierowania samochodem osobowym, wykorzystywania zasobów informacyjnych Krajowego Systemu Informacyjnego Policji,

kwalfikowanej pierwszej pomocy, nauczania oraz prowadzenia lokalnego doskonalenia zawodowego.

Zestawienie liczby absolwentów kursów specjalistycznych przedstawiono w tabeli 3.

Tab. 3. Liczba absolwentów kursów specjalistycznych w 2019 roku według podziału na poszczególne rodzaje służb

Rodzaj szkolenia	Liczba absolwentów
Kurs specjalistyczny o tematyce prewencyjnej	2660
Kurs specjalistyczny o tematyce prewencyjnej – ruch drogowy	2458
Kurs specjalistyczny o tematyce kryminalnej i śledczej	2545
Kurs specjalistyczny o tematyce ogólnopolicyjnej	3987
Ogółem	11650

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KGP.

Jeżeli natomiast rozpatrywać doskonalenie zawodowe centralne realizowane w ramach innego przedsięwzięcia, to są to różnego rodzaju szkolenia, konferencje, seminaria, realizowane na podstawie programu ustalonego przez komendanta wojewódzkiego (Stołecznego) Policji właściwego dla ośrodka szkolenia Policji, Komendanta-Rektora APwSz lub komendanta szkoły policyjnej. Program taki określa nazwę planowanego przedsięwzięcia oraz jego cel, sposób, warunki i czas realizacji, liczbę uczestników oraz założenia, które się niezbędne do właściwego zorganizowania i prowadzenia tego przedsięwzięcia¹⁷⁶. Ten rodzaj doskonalenia zawodowego może obejmować dość rozpięte spektrum zagadnień, np.

176 Zob. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 8 listopada 2023 r., w sprawie szkoleń zawodowych...

zajęcia z zakresu ceremoniału policyjnego i regulaminu musztry w Policji w ramach przygotowań na pierwszy stopień policyjny w korpusie oficerów młodszych Policji czy też warsztaty doskonalące sprawność użytkową psów patrolowo-tropiących.

Przechodząc do lokalnego doskonalenia zawodowego, należy zauważyć, że prowadzone jest na podstawie planu opracowywanego do 20 grudnia roku poprzedzającego rok, w którym ma być prowadzone to szkolenie. W planie zawarte są potrzeby zdiagnozowane przez kierownika jednostki organizacyjnej Policji lub jej komórki organizacyjnej. Tego typu szkolenie daje swobodę kształtowania rodzaju przedsięwzięć i ich treści programowych w zależności od zidentyfikowanych potrzeb. Doskonalenie zawodowe lokalne prowadzone jest w jednostkach organizacyjnych Policji, a także może być realizowane poza jej siedzibą w formie:

- » zajęć prowadzonych w celu utrzymania, a gdy jest to niezbędne, podnoszenia sprawności fizycznej¹⁷⁷ oraz umiejętności posługiwania się bronią palną przez policjantów¹⁷⁸;
- » instruktażu lub zajęć prowadzonych w niezbędnym zakresie zapewniającym prawidłowe wykonywanie zadań i czynności służbowych.

Należy zaznaczyć, że w tej formie szkolenia doskonalące mogą być realizowane po wcześniejszych ustaleniach kierowników komórek organizacyjnych właściwych w sprawach szkolenia z dyrektorem biura kadr i szkolenia Komendy Głównej Policji. W omawianej formie doskonalenia zawodowego położony jest nacisk na szkolenie strzeleckie oraz utrzymanie sprawności fizycznej¹⁷⁹. Umiejętności te są bardzo ważne w służbie policjantów, ponieważ mają ogromny wpływ na bezpieczeństwo własne

177 Zob. Zarządzenie nr 1 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 stycznia 2024 r. w sprawie testu sprawności fizycznej policjantów, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 1.

178 Zob. Zarządzenie nr 2 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 stycznia 2024 r. w sprawie wyszkolenia strzeleckiego policjantów, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 2.

179 Zob. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 61a ust. 1, 61b ust. 1.

podczas wykonywania zadań służbowych oraz bezpieczeństwo osób, wobec których podejmowane są czynności. Wprowadzone różne rodzaje strzelań pozwalają na osiągnięcie założonych celów, takich jak bezpieczne posługiwanie się bronią palną w sytuacjach zbliżonych do rzeczywistych, które mogą zaistnieć w trakcie codziennej służby policjanta. Ponadto instruktorzy wyszkolenia strzeleckiego przykładają dużą wagę do tego, aby wśród szkolących się funkcjonariuszy wyrabiać umiejętności właściwej oceny sytuacji, rozpoznania i wyboru celu, podjęcia decyzji o użyciu lub zaniechaniu użycia broni.

Polska Policja realizuje bardzo wiele zadań wynikających nie tylko z ustawy pragmatycznej, ale i też innych aktów prawnych krajowych oraz mających swoje źródła w Unii Europejskiej. Działalność szkoleniowa i doskonalenie zawodowego oparta jest na przepisach ustawy o Policji, aktach wykonawczych wydanych przez ministra spraw wewnętrznych i regulacjach wewnętrznych określonych przez Komendanta Głównego Policji.

Od policjanta wymagana jest m.in. skuteczność, szybkość podejmowania decyzji, znajomość obowiązującego prawa. Te umiejętności można nabyć podczas szkolenia i doskonalenia zawodowego. Trzeba zaznaczyć, że nabycie przez policjanta pożądaných umiejętności praktycznych na bazie posiadanej wiedzy teoretycznej zwiększa wydajność, daje możliwość awansu, wpływa na wizerunek organizacji.

System szkolenia policjantów, który obowiązywał do dnia 31 grudnia 2022 roku, był często krytykowany¹⁸⁰. Powodem tego był fakt, że realizowane były tylko dwa szkolenia. Pierwsze – bezpośrednio po przyjęciu do służby w Policji. Drugie szkolenie było skierowane do funkcjonariuszy służby stałej i przygotowywało ich do wykonywania zadań służbowych na stanowiskach, na których wymagane były kwalifikacje zawodowe wyższe.

Rozwiązania obowiązujące od początku 2023 roku w zakresie szkolenia policjantów obejmują m.in.:

180 Raport Najwyższej Izby Kontroli KPB.430.001.2020 Nr ewid. 8/2020/P/19/039/KPB...

- » wprowadzenie kwalifikacji policjanta: podstawowych, podoficerskich, aspiranckich i oficerskich;
- » uzależnienie mianowania na pierwszy stopień w korpusach podoficerów i aspirantów Policji od uzyskania odpowiednich kwalifikacji zawodowych oraz złożenia egzaminu końcowego szkolenia podoficerskiego lub aspiranckiego;
- » uregulowanie kwestii związanych z przeprowadzeniem testu sprawności fizycznej.

Wyszczególnione korzyści z pewnością wpłyną pozytywnie na rozwój formacji. Niemniej nie można zapominać o zagrożeniach, które mogą wystąpić. Przy tak rozbudowanym systemie szkolenia pewne obawy może budzić wydolność jednostek szkoleniowych (tab. 4). Tym samym należy przyjąć, że pierwszeństwo przed pozostałymi szkoleniami będą miały szkolenia zawodowe podstawowe, co może spowodować długie oczekiwania kandydatów na szkolenia specjalistyczne.

Tab. 4. Liczba słuchaczy realizujących szkolenia zawodowe i doskonalenia zawodowe centralne, według stanu na sierpień 2024 r.

Przedsięwzięcie szkoleniowe	Liczba osób odbywających szkolnie/kurs
Szkolenia zawodowe podstawowe	2729
Szkolenie zawodowe podoficerskie	167
Szkolenie zawodowe aspiranckie	530
Szkolenie zawodowe oficerskie	358
Doskonalenie zawodowe centralne	370

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KGP, stan na dzień 1.06.2024 r.

Jednocześnie należy podkreślić, że organizacja i proces kształcenia policjantów przygotowuje ich do wykonywania zawodu, natomiast w trakcie pełnienia służby wymagane jest doskonalenie profesjonalizmu

indywidualnego i zbiorowego działania. Indywidualny profesjonalizm działania jest doskonalony podczas szkoleń organizowanych i prowadzonych przez właściwych przełożonych. Natomiast bardziej złożony jest proces doskonalenia działania zbiorowego, w tym podejmowania decyzji i kierowania, ponieważ wymaga zidentyfikowania istotnego problemu do ćwiczenia oraz zaplanowania jego realizacji i przeprowadzenia zbiorowego działania w ramach ćwiczenia, gdzie zwykle są zakładane cele doskonalenia, zgrywania lub sprawdzenia możliwości działania oraz stosowanych procedur.

PODSTAWY METODYCZNE KSZTAŁCENIA

4.1. Pojęcie, przedmiot i zadania kształcenia

Kształcenie jest podstawą życia społecznego i stanowi istotny element praktyk społecznych. Proces ten ma swoje przejawy spontaniczne, nieformalne, tak jak to jest w stosunku do uczenia się, ale też znaczna część tego procesu stała się zadaniem instytucji powołanych do organizowania edukacji, zatrudniających praktyków, którzy zajmują się organizowaniem nauczania i uczenia się przez całe życie, a zwłaszcza podczas aktywności zawodowej podmiotu kształcenia.

Kształcenie, tak jak wychowanie, jest zawsze dla przyszłości – o czym przekonująco pisał Bogdan Suchodolski¹⁸¹. Teoria kształcenia człowieka (przy czym owo kształcenie ma wymiar zarówno nauczający, jak i wychowujący, co wiąże się ze sferą wartości poznawczych i zarządzaniem własnym rozwojem) jest procesem autonomicznym o uznanej powszechnie użyteczności dla praktyki¹⁸². Kształcenie ma swój przedmiot i jasno określone zadania, ustalony zbiór wartości i precyzyjnych celów, a także

181 Szerzej: B. Suchodolski (red.), *Pedagogika. Tom 1*, PWN, Warszawa, 1985; B. Suchodolski (red.), *Pedagogika. Tom 2*, PWN, Warszawa, 1985.

182 S. Palka, *Pedagogika w stanie tworzenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 1999, s. 103.

wytyczony zakres treści oraz skodyfikowane zasady kształcenia, metody uczenia się i nauczania¹⁸³.

Na temat kształcenia napisano wiele rozpraw. W Polsce problemy z tego obszaru podejmowali m.in.: Kazimierz Sośnicki, Bogdan Nawroczyński, Wincenty Okoń, Czesław Kupisiewicz, Kazimierz Denek, Krzysztof Kruszewski, Zbigniew Kwieciński, Tadeusz Lewowicki, Józef Pólturzycki, Franciszek Bereźnicki i Władysław P. Zaczyński.

W niniejszych rozważaniach uwzględniono głównie dorobek polskich dydaktyków, którzy nie tylko dorównywali kroku swoim kolegom w innych krajach, ale i często wytyczali oryginalne kierunki rozważań teoretycznych i praktycznych w kształceniu. Dlatego też celem podjętych rozważań jest przedstawienie podstaw metodycznych procesu kształcenia w obszarze przedmiotu i zadań, teorii kształcenia oraz najważniejszych uwarunkowań procesu kształcenia.

Poszukiwanie coraz to efektywniejszych i skuteczniejszych sposobów kształcenia wiąże się nie tylko z rozwojem nowych teorii, lecz również z doskonaleniem praktyki. Poszukiwanie optymalnych rozwiązań, wdrażanie innowacji dydaktycznych, weryfikowanie różnych koncepcji procesu dydaktycznego to zadania stojące przed nauczycielami – zadania, które wymusza szybko zmieniająca się rzeczywistość.

Dokonując charakterystyki pojęcia, przedmiotu oraz zadań kształcenia, należy w pierwszej kolejności odwołać się do pojęcia dydaktyki jako nadrzędnego instrumentarium kształcenia. Dydaktyka jest nauką o kształceniu (nauczaniu i uczeniu się) i samokształceniu. To jedna z podstawowych nauk pedagogicznych – obok pedagogiki ogólnej, teorii wychowania i myśli pedagogicznej, historii wychowania, której przedmiotem jest kształcenie ludzi. Dydaktyka należy do nauk teoretycznych i praktycznych, ponieważ równolegle z powstającymi teoriami stara się pokazywać skuteczne normy i metody postępowania w praktyce dydaktycznej nauczycieli. Utrzymuje ścisłe związki z innymi naukami pedagogicznymi,

183 J. Pólturzycki, *Dydaktyka dla nauczycieli*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 1996, s. 10.

humanistycznymi, społecznymi i filozoficznymi. We współczesnej nauce pozwala to jej nie tylko rozwijać dorobek teoretyczny, ale także systematycznie ją unowocześniać i wprowadzać sprawdzone metody innowacyjne. Podkreślając, że dydaktyka jest nauką o kształceniu, a więc tym samym o nauczaniu¹⁸⁴ i uczeniu się¹⁸⁵, nadajemy kształceniu szczególną rangę. Odpowiednikiem kształcenia w przypadku, gdy kształcącym się osobnikiem nikt nie kieruje, jest samokształcenie i samouctwo. Gdy w procesie kształcenia ma miejsce nauczanie i uczenie się, to w przypadku samokształcenia występuje już tylko uczenie się samodzielnie. Kształcić człowieka to tyle, co zmieniać, przekształcać i tworzyć jego osobowość, natomiast oddawać się samokształceniu to tyle, co przetwarzać własną osobowość, kształtować ją pod wpływem własnych zamierzeń i pracy nad sobą. Gdyby jedna i druga postać kształcenia miała obejmować wszystkie strony osobowości człowieka, byłaby wówczas tożsama z wychowaniem¹⁸⁶.

184 Nauczanie to planowa i systematyczną pracę nauczyciela z uczniami, polegającą na wywoływaniu i utrwalaniu zmian w ich wiedzy, dyspozycjach, postępowaniu i całej osobowości – pod wpływem uczenia i opanowywania wiedzy, przeżywania wartości i własnej działalności praktycznej. Zob. W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa, 1987, s. 59.

185 Uczenie się jest procesem, w którego toku – na podstawie doświadczenia, poznania i ćwiczenia – powstają nowe formy zachowania się i działania lub ulegają zmianom formy wcześniej nabyte. Jest ono tym rodzajem działalności ludzkiej, który w latach dzieciństwa i młodości uzyskuje przewagę nad innymi formami, tj. nad zabawą, pracą i działalnością społeczną. Zob. W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki...*, s. 59.

186 Wychowanie jest świadomie organizowaną działalnością ludzką, której celem jest wywoływanie zamierzonych zmian w całej osobowości człowieka. Zmiany te obejmują zarówno stronę poznawczo-instrumentalną, która wiąże się z poznawaniem rzeczywistości i posługiwaniem się wiedzą w jej przetwarzaniu, jak i stronę aksjologiczną, która polega na kształtowaniu stosunku człowieka do innych ludzi i do świata, jego życiowych postaw i przekonań światopoglądowych, jego systemu wartości i celu życia. Tak szeroko pojmowane wychowanie realizuje się poprzez działalność umysłową, społeczną, wytwórczą, artystyczną

Termin „kształcenie” jest jednym z najmniej jasnych pojęć pedagogicznych, a próby nadania mu pewnej jednoznaczności natrafiają na przeszkody wynikające ze zróżnicowania poglądów różnych autorów¹⁸⁷. Kształcenie oznacza ogół czynności (zewnętrznych i wewnętrznych) umożliwiających ludziom poznanie przyrody, społeczeństwa i kultury oraz uczestnictwo w ich kształtowaniu, a zarazem osiągnięcie możliwie wielostronnego rozwoju sprawności, zdolności i uzdolnień, zainteresowań i zamiłowań, przekonań i postaw, jak również nabycie pożądanych kwalifikacji zawodowych¹⁸⁸.

W. Okoń kształcenie traktował jako system działań zmierzających do tego, aby uczącej się jednostce lub zbiorowi jednostek umożliwić:

- » poznanie świata (natury i kultury, nauki, sztuki i technik);
- » przygotowanie do rozwinięcia kwalifikacji fizycznych i umysłowych, zdolności i uzdolnień, zainteresowań i zamiłowań oraz potrzeb i umiejętności samokształceniowych;
- » ukształtowanie osobowości poprzez rozwinięcie postaw twórczych oraz osobistego stosunku do wartości moralnych, społecznych, poznawczych, artystycznych i religijnych¹⁸⁹.

Pojęcie kształcenia obejmuje swym zakresem ogół świadomych, planowych i systematycznych czynności uczenia się i nauczania. Ma ono na celu umożliwienie uczącej się osobie przyswojenie usystematyzowanych podstaw wiedzy o świecie, przygotowanie do aktywnego udziału w życiu społeczeństwa, ukształtowanie określonych zainteresowań i zamiłowań, rozwinięcie zdolności i aspiracji poznawczych i uzdolnień oraz potrzeby

i zdrowotną samych wychowanków. Zob. W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki...*, s. 60.

187 W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Wydawnictwo Naukowe Żak, Warszawa, 2012, s. 139.

188 W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki...*, s. 60.

189 Tamże, s. 85.

ustawicznego kształcenia jako koniecznego warunku świadomej i aktywnej działalności w świecie nieustannych przemian¹⁹⁰.

Podkreślić należy, że kształcenie obejmuje nie tylko stronę poznawczą, intelektualną, lecz także osobowościową, związaną głównie z kształtowaniem pożądanych ze społecznego punktu widzenia postaw i poglądów oraz określonego systemu wartości. Stąd też oznacza to, że „w procesach edukacji, czyli łącznego działania wychowująco-kształcącego, nie można wydzielić sfery wyłącznych wpływów na intelekt, na motywację, na system wartości, na życie emocjonalne czy na wolę i charakter”¹⁹¹. Nie można izolować wychowania i kształcenia, ponieważ osobowość człowieka stanowi niepodzielną całość¹⁹². Mając to na względzie, należy stwierdzić, że pojęcie kształcenia powinno się rozpatrywać integralnie i w ścisłym związku z pojęciem wychowania. Kształcenie jest bowiem częścią składową wychowania, dzięki niemu są realizowane podstawowe cele i zadania ogólnowychowawcze, rozwijają się i jednocześnie doskonalą wszystkie cechy osobowości jednostki.

Dodać należy, że kształcenie jest procesem bezpośredniego lub pośredniego dyskursu prowadzonego między nauczycielem a uczniem, a jego wartość zależy od tego, jak dalece formułowane w nim problemy skłaniają do poszukiwania i formułowania odpowiedzi, tworząc jednocześnie autentyczne zapotrzebowanie na wiedzę¹⁹³.

Przedmiotem badań kształcenia jest analiza procesów nauczania i uczenia się zorganizowanych w sposób świadomy, planowy i systematyczny wraz z czynnikami go wywołującymi, warunkami, w których on przebiega, oraz jego rezultatami. Przedmiot kształcenia tworzą procesy o nauczaniu i uczeniu się wraz ze wszystkimi ich elementami (cele,

190 Tamże, s. 64.

191 Tamże.

192 J. Pólturzycki, *Dydaktyka dla...*, s. 14.

193 W. Kojs, *Uczenie się i kształcenie w szkole wyższej – wybrane zagadnienia* [w:] A. Kamińska, W. Łuszczuk, P. Oleśniewicz (red.), *Edukacja jutra. Wyzwania współczesności i przyszłości*, Wydawnictwo Humanitas Oficyna Wydawnicza, Sosnowiec, 2012, s. 130.

wartości, treści, zasady, formy i metody, środki dydaktyczne), które umożliwiają formułowanie poprawnie uzasadnionych twierdzeń i hipotez, dostarczają wiedzy o stanie kształcenia oraz pozwalają prognozować dalszy jego rozwój.

Najważniejsze zadania kształcenia sprowadzają się do następujących reakcji:

- » przekazania wiedzy ogólnej i specjalistycznej;
- » zdobycia przez osoby uczące się umiejętności wykorzystania posiadanych wiadomości podczas wykonywania zadań i rozwiązywania problemów;
- » kształtowania odpowiedniego systemu wartości i postaw społecznych;
- » przygotowania do uczestnictwa w życiu społeczno-kulturowym i narodowo-patriotycznym;
- » kształtowania postaw warunkujących sprawne i odpowiedzialne funkcjonowanie we współczesnym świecie;
- » kształtowania umiejętności kierowania ludźmi, połączonej z poczuciem odpowiedzialności;
- » przygotowania kadr zawodowych w różnych dziedzinach życia społecznego.

Obok terminu „kształcenie” dość często pojawia się pojęcie „wykształcenie”. Podobnie jak kształcenie, może ono również znaczyć wykształcenie ogólne lub zawodowe. Należy przy tym podkreślić, że wykształcenie człowieka nie jest równoznaczne z jego erudycją ani z ukończeniem szkoły odpowiedniego szczebla. Wykształcenie to m.in. takie wartościowe wytwory jak: język, obyczaje, moralność, wierzenia religijne, formy życia społecznego, arcydzieła poezji, muzyki, sztuk plastycznych, utwory naukowe i filozoficzne, wreszcie rozległa dziedzina techniki, a także wewnętrzne życie duchowe rozwijającej się jednostki ludzkiej, nacechowane jej indywidualnością. W ujęciu wąskim wykształcenie kojarzy się z rozwojem i poziomem strony umysłowej człowieka.

4.2. Teorie kształcenia

We współczesnej edukacji istnieje wiele teorii kształcenia, które nie tylko nie ulegają redukcji, ale ich liczba systematycznie rośnie. Ta wielość i różnorodność utrudniają rzeczową debatę o możliwości ich wykorzystania zarówno w sferze badawczej, jak i praktyce edukacyjnej. Z tego względu w niniejszym rozdziale skoncentrowano się na krótkiej charakterystyce najczęściej opisywanych w literaturze dydaktycznej teorii kształcenia. Podzielić je można na cztery główne rodzaje: humanistyczne, behawioralne, poznawcze oraz określane mianem teorii epoki cyfrowej.

Teorie kształcenia wywodzące się z nurtu humanistycznego stanowią dużą i zróżnicowaną grupę. Ich twórcy kładą akcent na różne czynniki stanowiące podstawę danej teorii. Taką odmiennością obserwujemy, analizując poglądy m.in.: Abrahama H. Masłowa (koncentrującego się na hierarchii potrzeb), Carla R. Rogersa (który postulował wolność uczenia się) czy Roberta E. Slavina (który kładł nacisk na uczenie się we współpracy w grupie).

Humanistyczne teorie kształcenia sięgają swoimi korzeniami do myśli Jana Amosa Komeńskiego, Jeana-Jacquesa Rousseau, Johanna Heinricha Pestalozziego i wielu innych. Ich poglądy przeniknęły do światowej i polskiej myśli dydaktycznej, gdzie opisane zostały w licznych publikacjach naukowych, m.in. przez Stefana Wołoszyna¹⁹⁴. Duży wkład w tworzenie humanistycznych podstaw teorii kształcenia mieli filozofowie, tacy jak Kazimierz Twardowski, twórca lwowsko-warszawskiej szkoły filozoficznej, czy pedagogzy podejmujący problemy kształcenia, np. Lucjan Zarzecki¹⁹⁵.

W drugiej połowie XX wieku na świecie obserwujemy dynamiczny rozwój humanistycznej myśli dydaktycznej. Teoretycy kształcenia koncentrowali się na ludzkiej wolności, godności i potencjale uczącego się oraz

194 Zob. S. Wołoszyn, *Źródła do dziejów wychowania i myśli pedagogicznej. Tom 1–3*, Wydawnictwo Strzelec, Kielce, 1995–1998.

195 Zob. L. Zarzecki, *Dydaktyka ogólna, czyli kształcenie charakteru przez nauczyciela*, Wydawnictwo Książnica Polska Towarzystwa Nauczycieli Szkół Wyższych, Lwów – Warszawa, 1920.

wszechstronnym rozwoju osobowości. Głosili, że **konieczne jest traktowanie człowieka jako całości w relacjach z innymi ludźmi. Przyjmowali, że uczący się jest świadomy samego siebie i swojej egzystencji, ma poczucie własnej wartości i tożsamości. Dostrzegali także znaczenie motywacji dla dydaktyki** oraz potrzebę formułowania celów kształcenia i swobody ich wyboru pozostawionej uczącemu się podmiotowi. Wynikiem przemyśleń dotyczących istoty, roli i miejsca kształcenia w rozwoju człowieka było powstanie nowych teorii, np. kładących nacisk na sferę motywacyjną czy tożsamość uczącego się podmiotu.

Humanistyczna teoria kształcenia jest ukierunkowana na uczniów i spersonalizowana ze względu na różnicowanie potrzeb, zdolności i możliwości. Rola nauczyciela sprowadza się do pełnienia funkcji moderatora. Nie jest on źródłem wiedzy ani instrukcji, a jego pozycja jest bardziej wyrównana w stosunku do uczniów. Nierzadko termin „nauczyciel” zostaje zastąpiony określeniem „facylitator”, czyli uważny partner, człowiek, który ułatwia uczenie się samodzielne. Jest pomocny w razie potrzeby. Od facylitatora oczekuje się dostarczania wsparcia, które polega na uwalnianiu uczniów z przeżywania lęku przed błędem, wstydu i poczucia winy, presji rywalizacyjnej, a także na aktywności doradczej, konsultacyjnej. Chociaż może on dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem, nie zajmuje pozycji nadrzędnej, kierowniczej, a jego wiedza nie ma statusu wiedzy jedynej **śluszej i obowiązującej**¹⁹⁶. Ponadto przymus i dyscyplina nie powinny występować w szkole i domu rodzinnym, a jeżeli już zaistnieje taka konieczność, powinny być ograniczone do niezbędnego minimum.

Na gruncie aksjologicznym założono, że człowiek jest z natury dobry. Zewnętrznym oddziaływaniom kształtującym go i wdrażającym do określonych zachowań przypisano rolę hamującą, destrukcyjną, a nie stymulującą. Ponieważ w procesach socjalizacji, wychowania i nauczania właśnie takim wpływom jest poddawana jednostka, psychologowie humanistyczni przyjmują, że zaburza to jej funkcjonowanie na tyle, że konieczne jest

196 Por. D. Klus-Stańska, *Paradygmaty dydaktyki. Myśleć teorią o praktyce*, PWN, Warszawa, 2018, s. 122–123.

wsparcie terapeutyczne, zajmujące też ważne miejsce w ich koncepcjach edukacji i kształcenia¹⁹⁷.

Teoretycy nurtu humanistycznego dużą wagę przywiązują do relacji nauczyciel – uczeń. Zakładają, że w trakcie uczenia się występują trzy zasadnicze sytuacje dydaktyczne:

- » uczący się wspólnie z nauczycielem planują, czego i jak należy się uczyć, co ma być osiągnięte. Zwiększona jest możliwość dokonywania wyboru i swoboda działania, połączona z odpowiedzialnością wymaganą w odniesieniu do wieku rozwojowego;
- » uczący się wykorzystują swoje doświadczenia życiowe oraz dokonane odkrycia do prowadzenia eksperymentów;
- » ważne jest nawiązywanie przyjaznych interakcji z nauczycielem, które oparte są na demokratycznych zasadach.

Reasumując, humanistyczne teorie kształcenia opierają się na wielu **założeniach, często odległych od siebie. Przykładami mogą być: wielostronny rozwój**, potrzeby człowieka, motywacja, szczęście, autodeterminacja, różne cechy osobowe (np. narcyzm) oraz wiele innych. Najwięcej humanistycznych teorii kształcenia zostało jednak opartych na motywacji.

Wiesław Łukaszewski¹⁹⁸ zwraca uwagę na kilka cech charakterystycznych dla humanistycznej teorii motywacji:

- » wprowadza ważne rozróżnienie między motywacją opartą na konieczności („muszę”) a motywacją opartą na wyborze („chcę”);
- » poszczególne kategorie potrzeb stanowią całe wiązki, a nie pojedyncze potrzeby;

197 Por. tamże, s. 118.

198 Por. W. Łukaszewski, D. Doliński, *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji* [w:] J. Strelau J. (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom. 2. Psychologia ogólna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2003, s. 434–435.

- » wszystkie potrzeby domagają się zaspokojenia, ale im niższy poziom potrzeb, tym jest ważniejszy i bardziej podstawowy;
- » przy analizie potrzeb słuszniejsze wydaje się rozpatrywanie ich funkcji niż mechanizmów. Najbardziej podstawowe potrzeby zapewniają przetrwanie, nieco wyższe – adaptację społeczną i socjalizację, najwyższe zaś zapewniają rozwój;
- » potrzeby najczęściej traktuje się jako nieświadome.

Do mocnych stron humanistycznej teorii kształcenia zalicza się przede wszystkim: nacisk na wolny wybór i osobistą odpowiedzialność jednostki, nacisk na rozwój społeczny i emocjonalny, wyzwalanie twórczego myślenia i ekspresji artystycznej oraz wyeliminowanie ze szkoły przymusu oraz presji rywalizacyjnej.

Spośród zarzutów w stosunku do tej teorii można wyróżnić: niejasność używanych pojęć i wynikających z nich celów kształcenia, zaniedbania w zakresie systematycznej wiedzy, zbyt duży nacisk na teraźniejszość kosztem przyszłości i przeszłości, zbytne zaufanie do chwiejnych zainteresowań i motywacji uczniów, etnocentryzm oraz adaptacyjny charakter i słaby potencjał generowania zmiany społecznej.

Ponadto humanistyczne teorie kształcenia cechuje różny stopień ogólności, dojrzałości teoretycznej oraz możliwości ich wykorzystania w praktyce dydaktycznej. Skutkuje to dużym rozrzutem w sposobach myślenia o procesie kształcenia. Z punktu widzenia dydaktyki nie zawsze omawiane teorie są w całości przydatne, często więc wykorzystuje się tylko ich fragmenty. W humanistycznych teoriach obserwujemy także wzajemne przenikanie się wielu koncepcji i poglądów teoretyków, co powoduje ich rosnącą złożoność¹⁹⁹.

Kolejną grupą teorii kształcenia są teorie oparte na dokonaniach badaczy zwanych behawiorystami. Przyjmowali oni, że uczenie się jest nabywaniem nowego, obiektywnie dostrzeżonego zachowania, pomijali

199 Por. D. Siemieniecka, B. Siemieniecki, *Teorie kształcenia w świecie cyfrowym*, Wydawnictwo Impuls, Kraków, 2019, s. 72.

natomiast aktywność umysłową. Behawioralne teorie kształcenia opisują wiele podstawowych praw dotyczących zachowania. Stanowią też impuls pobudzający dyskusję na temat czynników wpływających na pogłębienie wiedzy o funkcjonowaniu człowieka we współczesnym świecie. W istotny sposób przekłada się to na rozwój już istniejących teorii poznawczych i tworzenie nowych, często będących rozwinięciem behawioryzmu.

Najogólniej rzecz ujmując, można wskazać na pewne obszary rozważań teoretyków behawioryzmu, które stały się przedmiotem zainteresowania dydaktyki. Są to: rola uczącego się, natura nauczania oraz ogólność zasad nauczania. Wielu badaczy przyjmuje, że rola uczącego się w teorii behawioralnej jest sprowadzana do prostego, pasywnego układu reakcji na bodźce z otoczenia. Kolejny obszar dyskusji dydaktycznej dotyczy natury uczenia się. Nauka przebiega przez zmianę zachowania w odniesieniu do nabytego **wcześniej doświadczenia. Sama zmiana jest funkcją budowania związków (skojarzeń)** między: sytuacją, w której zaistnieje bodziec, reakcją na ten bodziec a uzyskanym rezultatem. W teorii behawioralnej człowiek, podobnie jak inne zwierzęta, podlega uniwersalnym prawom zachowania. Zdaniem teoretyków tego nurtu w przyrodzie istnieją ogólne zasady uczenia się istot żywych. Te same zasady, które tkwią w prostych układach, mają również miejsce w systemach złożonych.

Powstało kilka teorii, których wiele elementów ma istotne znaczenie dla współczesnej dydaktyki. Teoretycy, tacy jak: John B. Watson, Iwan P. Pawlow, Edwin R. Guthrie, Edward L. Thorndike, Burrhus F. Skinner, Leonard Clark Hull, Edward C. Tolman czy Albert Bandura, tworzyli koncepcje teoretyczne, do których ciągle wracają współcześni twórcy wielu nowych teorii, nie tylko behawioralnych. U podstawy myślenia wymienionych badaczy był schemat: bodziec – reakcja (S – R), który wskazywał na bezpośredni związek zdarzenia z obserwowaną reakcją. Dlatego w badaniach nad kształceniem powszechnie przyjmowano, że w analizach przyczynowości należy brać pod uwagę obserwację zachowania uczącego się w wyniku oddziaływania nauczyciela. Ponieważ w ramach psychologii behawioralnej powstało wiele koncepcji, także dydaktyka nie pozostała wobec nich obojętna.

Jednym z większych osiągnięć behawioralnej teorii kształcenia była zaproponowana przez Burrhusa F. Skinnera koncepcja nauczania programowanego. U jej podstaw leży kluczowy w teorii behawiorystycznej mechanizm warunkowania instrumentalnego. Nauczanie programowane polega na realizacji kilku charakterystycznych zasad. Są to przede wszystkim zasady:

- » podziału materiału na małe, uporządkowane pod względem logicznym porcje (kroki);
- » natychmiastowej oceny każdej odpowiedzi;
- » indywidualizacji tempa i treści kształcenia.

Behawioralna teoria kształcenia opiera się na następujących filarach:

- » zakłada możliwość pełnej kontroli środowiska, które determinuje zachowanie uczących się, gdyż nie kontrolują oni miejsca i czasu ani samego procesu nabywania wiedzy i umiejętności;
- » proces uczenia się oparty jest na powtórzeniach, wzmocnieniach pozytywnych i negatywnych (nagrody i kary) oraz na modelowaniu zachowania uczącego się, innymi słowy: przyjmuje się, że procesem tym można sterować z zewnątrz;
- » nauczyciel jest źródłem informacji, kieruje przebiegiem procesu nauczania – uczenia się według planu, który prowadzi do z góry określonego celu dydaktycznego;
- » w procesie kształcenia wykorzystuje się różnorodne środki nauczania, które przyczyniają się do osiągnięcia celu;
- » indywidualna ocena dla każdego uczącego się służy określeniu, czy cel został osiągnięty²⁰⁰.

Do mocnych stron behawioralnej teorii kształcenia można zaliczyć: wysoką dynamikę rozwojową podmiotu uczącego się, wkład w rozwój

200 Por. tamże, s. 109.

diagnostyki pedagogicznej i teorii oceniania, umożliwienie badań na dużych próbach, współpracę z praktykami oraz impuls dla badań nad programami szkolnymi. Behawioralna teoria kształcenia zdobyła ogromną popularność na całym świecie, przez co przyczyniła się do preferowania określonych praktyk edukacyjnych, umacniając szkołę opartą na kontroli i testach, współtworząc adaptacyjną kulturę szkoły. Przy takiej rozległości wpływów nie dziwi fakt, że poza swoimi zwolennikami teoria ta ma wielu przeciwników, a formułowane zarzuty dotyczą kilku jej aspektów, m.in.: niespójności teoretyczne i pojęciowe (eklektyzm naiwny), linearno-sekwencyjna koncepcja wiedzy, nadmierna szczegółowość celów, ich fragmentaryzacja i hierarchizacja, nacisk na kierowanie uczniem, służenie głównie celom administracyjnym oraz niekrytyczność wobec regulacji rządowych i brak potencjału generowania zmian²⁰¹.

Początki poznawczych teorii kształcenia dostrzegamy już u Johna Deweya, który w swoim systemie edukacyjnym zakładał, że treść i metody stosowane w szkole muszą uwzględniać dziecko i jego naturę. Koncepcja ta została rozwinięta m.in. przez: Jeana Piageta, Jerome'a S. Brunera, Seymoura Paperta i Howarda Gardnera oraz praktyków kształcenia takich jak: John Seely Brown, Rand J. Spiro, David N. Perkins, Ann Brown, Joe Campione, Carl Bereiter, Marlene Scardamalia i grupę nauczycieli skupionych wokół Cognition and Technology Group na Uniwersytecie Vanderbilta (CTGV).

Pojawienie się koncepcji poznawczych było próbą zaradzenia różnym słabościom występującym w behawiorystycznych teoriach kształcenia. Podejście to zakłada samodzielność, a jednostka ucząca się jest postrzegana jako niepowtarzalna funkcjonująca w klasie i szkole, która przyjmuje, zapamiętuje i interpretuje informacje. Ważną cechą omawianych koncepcji jest również nadawanie informacjom określonych wartości oraz sprawowanie kontroli uczącego się nad własnym działaniem.

Teorie poznawcze kształcenia zakładają, że osoby przyswajające wiedzę winny nadać informacjom określone znaczenie, gdyż kształcenie ma

201 Zob. D. Klus-Stańska, *Paradygmaty dydaktyki. Myśleć...*, s. 91.

na celu zrozumienie przekazu, co wymaga budowy nowej wiedzy na podstawie wcześniej przyswojonej (niezbędna jest aktywność uczącego się). Efektem jest indywidualny dla danej osoby mechanizm uczenia się z własną wersją wiedzy.

W poznawczych teoriach kształcenia jako dominujące możemy wyodrębnić dwa podstawowe nurty: kognitywistyczny i konstruktywistyczny.

Generalnie przyjmuje się, że kognitywizm jest interdyscyplinarną nauką o funkcjonowaniu zmysłów, mózgu oraz umysłu. Podejmuje problemy dotyczące procesów: zapamiętywania, przetwarzania i formowania informacji w mózgu. W dyskursie kognitywistycznym wiedza uczącego się traktowana jest w kategoriach schematów lub symbolicznych konstruktów umysłowych, a uczenie się postrzegane jako zmiana w tych schematach. Podstawą teorii kognitywistycznej są: filozofia umysłu, filozofia informacji, lingwistyka poznawcza, sztuczna inteligencja, psychologia poznawcza, neurobiologia oraz antropologia.

Współczesne kognitywistyczne teorie kształcenia coraz częściej nawiązują do wiedzy neurobiologicznej połączonej z wynikami badań nad wpływem czynników społeczno-kulturowych na zachowania człowieka. Po dogłębnej analizie istniejących kognitywistycznych teorii kształcenia można wyróżnić trzy podstawowe elementy procesu kształcenia: sytuację nauczania, typ nauczania i hierarchię nauczania. Sytuacja nauczania to zdobycie uwagi, poinformowanie ucznia o celu nauczania, stymulowanie do działania, przypominanie wiedzy, prezentowanie nowego materiału, dostarczanie naukowych informacji itp. Typ nauczania obejmuje m.in. zdolności intelektualne do rozwiązywania problemu, zdefiniowanie pojęć i odróżnianie informacji, strategie poznawcze. Natomiast hierarchia nauczania uwzględnia w pierwszej kolejności cele i wartości kształcenia, zasady i metody kształcenia, a następnie środki dydaktyczne.

Odminną drogę poznawczych teorii kształcenia prezentuje nurt intelektualny i badawczy określany jako konstruktywizm. Znaczenie słowa „konstruktywizm” przez lata się zmieniało, poszerzając swój zakres o nowe obszary badań. Dziś, podobnie jak w przypadku wcześniej opisywanego podejścia kognitywistycznego, konstruktywizm nie jest jednorodnym

nurtem. Mieści się w nim wiele koncepcji intelektualnych połączonych wspólnymi ideami. Są one rozproszone w niemal wszystkich dziedzinach wiedzy, m.in. w pedagogice, psychologii, biologii, filozofii, antropologii, cybernetyce, a nawet w fizyce.

Konstruktywizm, najogólniej rzecz ujmując, jest koncepcją opierającą się na przekonaniu, że przez myślenie o naszych doświadczeniach budujemy własne rozumienie świata, w którym funkcjonujemy. Każdy człowiek tworzy własne reguły i modele umysłowe, których używa, aby nadać sens swoim doświadczeniom. Dlatego uczenie się jest procesem przystosowywania naszych modeli umysłowych do wchłaniania nowych doświadczeń, co wiąże się z refleksją. Dobrze skonstruowane kształcenie wymaga zrozumienia modeli umysłu, które uczący się wykorzystują do postrzegania świata oraz poznania założeń, jakie towarzyszą przy ich wyborze. Stąd istotne jest, aby nauczyciel potrafił zrozumieć modele mentalne, jakimi posługują się uczniowie, i umiał im pomóc w postrzeganiu świata²⁰².

Konstruktywistyczna teoria kształcenia opiera się na samodzielnej pracy uczącego się, który – działając w grupie – dąży do rozwiązania problemu. Pozwala ona również stworzyć warunki do uczenia się przez odkrywanie. Nie zmierza jednak do przyswajania i uczenia się instrukcji nabywania umiejętności, natomiast koncentruje się na procesie. Dla uczących się nauczyciel pełni rolę przewodnika, podczas gdy uczniowie określają cele i podejmują naukę. Nauczyciel-konstruktywista jest głęboko zainteresowany osobistą wiedzą uczniów, ich strategiami myślenia i działania, tworzy warunki do podejmowania przez uczniów samodzielnych, niekierowanych w swoim przebiegu czynności poznawczych, toleruje błędy, chybione próby i niedoskonałości, akceptuje poglądy uczniów i ich autonomię, zachęca do jak najczęstszego zadawania pytań²⁰³. Oznacza to, że ważną rolą nauczyciela jest zachęcanie do stawiania pytań otwartych i pomaganie uczniom w koncentrowaniu się na powiązaniu faktów z dotychczas poznanym materiałem.

202 Zob. D. Siemieniecka, B. Siemieniecki, *Teorie kształcenia...*, s. 182.

203 Por. D. Klus-Stańska, *Paradygmaty dydaktyki...*, s. 135–136.

W konstruktywistycznej teorii kształcenia ważnym obszarem działań nauczyciela jest motywowanie do uczenia się, poszukiwanie różnych sposobów angażowania się oraz nabywania zdolności do używania uzyskanej wiedzy w nowych sytuacjach.

Dla konstruktywistów typowa jest koncentracja na osobistej wiedzy i kompetencjach uczniów. Jej aktywizacja i odwoływanie się do niej stanowią punkt wyjścia każdego uczenia się, co zapewnia płynną integrację między nią a nowymi danymi i strukturami pojęciowymi. Konstruktywiści przyjmują, że czynnikami istotnymi przy układaniu przez nauczyciela programu są: uczeń, jego zainteresowania i wiedza oraz zdobyte doświadczenie. Dlatego są przeciwni wystandardyzowanym programom nauczania.

Reasumując, do mocnych stron edukacji konstruktywistycznej należą: wniesienie nowych sposobów rozumienia tego, co dzieje się w klasie szkolnej i w umyśle uczniów, nacisk na aktywizację myślenia uczniów i ich poznawcze kompetencje twórcze, nacisk na produktywne poznawczo relacje grupowe, otwarcie się procesów kształcenia na treści wcześniej nieprzewidywane i aktualne, upodobnienie szkolnych sytuacji nauczania do naturalnych warunków uczenia się, dostosowanie modelu uczenia się i jego efektów do wymagań współczesnego świata²⁰⁴.

Oparty na założeniach konstruktywistycznych model kształcenia jest jednak czasochłonny i wymaga dużego wysiłku nauczyciela, który powinien zorganizować grupę wokół treści będących przedmiotem kształcenia i wspierać jej działania. Powinien też dokonywać natychmiastowej oceny postępów uzyskiwanych w nauce. Inne słabości konstruktywistycznej teorii kształcenia to: złożoność przygotowania i prowadzenia zajęć, uzależnienie jakości nauczania od zdolności nauczycieli do formułowania problemów, czy też kosztochłonność edukacji konstruktywistycznej.

Ostatnią grupą teorii kształcenia są teorie oparte na przekazie cyfrowym. Rozwój technologii cyfrowych zdecydowanie przeorganizował wiedzę ludzkości, strategie jej wytwarzania, poznawania, upowszechniania i wymiany. Teoria ta w literaturze zwana jest konektywistyczną teorią

204 Por. tamże, s. 161.

kształcenia i zgodnie z jej założeniami wiedza jednostki ma naturę kreatywną, a nie receptywną (jest tworzona przez jednostkę, a nie konsumowana) i jest dystrybuowana i tworzona przez interaktywne, dynamiczne połączenia²⁰⁵.

Twórcy konektywizmu zakładają, że każdy człowiek powinien posiadać kompetencję korzystania z zasobów baz danych, czyli umiejętność wyszukiwania i przetwarzania informacji w nich zawartych. Natomiast dotychczasowy model nauki polegający na gromadzeniu informacji w toku kształcenia oraz łączenia ich z kolejnymi wiadomościami jest mało przydatny. Autorzy koncepcji proponują w to miejsce zapoczątkować proces uczenia oparty na sieci punktów węzłowych, które łączą informacje, obrazy i animacje, a nawet uczucia. Nauka ma polegać na tworzeniu połączeń między węzłami, w efekcie czego uczenie się będzie przebiegać przez komunikację (np. e-maile), dyskusje, odbywanie kursów czy dzielenie się wartościami materialnymi. Węzłami mogą być pojedyncze osoby, grupy, systemy, zasoby (np. Internetu), ciekawe pomysły czy aktywność i osiągnięcia społeczności.

Do mocnych stron konektywizmu zalicza się zwłaszcza takie jego cechy jak: przystawanie do realiów współczesnych społeczeństw cyfrowych, indywidualizacja uczenia się, nieograniczony dostęp do wiedzy i jej „uzwyczaźnienie”, impet partycypacyjny, potencjał emancypacyjny²⁰⁶. Zastrzeżenia lub niepokój budzą takie czynniki jak: ograniczony zakres wyjaśnień procesu uczenia się, wykluczanie z pola zainteresowań uczenia się przez działanie i badanie w realnym środowisku i na realnych obiektach, redukcja bezpośrednich kontaktów społecznych społeczności uczących się, obciążenie ryzykiem uzależnienia od przebywania w świecie cyfrowym²⁰⁷.

Jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed cyfrowymi teoriami kształcenia jest konieczność ciągłego ich rozwoju ze względu na

205 Por. tamże, s. 176.

206 Zob. tamże, s. 180.

207 Por. tamże, s. 182.

gwałtowne zmiany zachodzące w obszarze technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz dostarczanie przez naukę nowych wyników badań w obszarze kognitywistycznym. Celem teoretyków jest systematyczne dostosowanie teorii do zmieniającego się środowiska uczenia się. Konieczność dostosowania się do zmian nie dotyczy tylko samej edukacji na odległość, ale powszechnie występuje również w środowisku szkół (wyposażenie w środki dydaktyczne oraz jakość infrastruktury informacyjno-komunikacyjnej). Zjawisko zmiany nie jest zatem czymś nowym w edukacji, ma jednak szczególne znaczenie w uczeniu się na odległość ze względu na rolę, jaką odgrywa w nim technologia. Pojawienie się nowych narzędzi komunikacji wywołuje lawinę zmian w postaci nowych metod i form kształcenia, a także organizacji uczenia się. Teoria ma zatem do spełnienia ważną funkcję, jaką jest określenie mechanizmów i procesów występujących w środowisku uczenia się. Odrębnym problemem jest to, w jakim stopniu powstająca pod wpływem mediów sytuacja dydaktyczna wymaga nowych rozwiązań organizacyjnych, metodycznych i innych, a w jakim można rozwiązania istniejące jedynie zmodernizować. Niewątpliwie dla teoretyków jest to duże wyzwanie, zarówno w sferze teoretycznej, jak i praktycznej²⁰⁸.

Wszystkie najważniejsze publikacje podejmujące zagadnienia związane z edukacją na odległość poświęcają wiele miejsca problemom definicyjnym. Wynika to z faktu, że ta forma kształcenia zawiera w sobie wiele często odległych od siebie metod, np. kształcenie korespondencyjne i kształcenie internetowe. Najogólniej rzecz ujmując, edukacja na odległość jest częścią dydaktyki i ma wiele cech, które ją charakteryzują. Stanowi systematycznie realizowany projekt dydaktyczny, który obejmuje: przygotowanie metodyczne, zaprezentowanie materiału do nauki oraz kontrolę przebiegu procesu kształcenia, a także pomoc uczącym się, najczęściej bez bezpośredniego udziału nauczyciela. W projekcie występują

208 D. Siemieniecka, B. Siemieniecki, *Teorie kształcenia...*, s. 248.

również nowe media, które przez planowe wykorzystanie wpływają na zmiany u uczących się²⁰⁹.

Obecnie do edukacji na odległość wchodzi teleimersja, czyli system umożliwiający funkcjonowanie we wspólnej przestrzeni wirtualnej osób przebywających fizycznie w różnych miejscach. W przestrzeni tej wyświetlany jest trójwymiarowy obraz wywołujący realistyczne wrażenie bliskości uczestników procesu komunikacji. W przypadku kształcenia online mamy do czynienia z sytuacją, w której uczący się może prowadzić konwersację przy wirtualnym stole konferencyjnym z wirtualnym nauczycielem, a wszystko to odbywa się w czasie rzeczywistym. Wrażenie bliskości uczestników komunikacji ma duże znaczenie w przełamywaniu odległości fizycznej między uczestnikami kształcenia, a także służy tworzeniu dobrych warunków dla efektywnego dialogu i dyskusji nad treściami zawartymi w materiałach dostarczonych uczącemu się. Teleimersja, będąc swego rodzaju syntezą wirtualnej rzeczywistości i wideo-konferencji, otwiera nowe możliwości w e-learningu.

4.3. Uwarunkowania procesu kształcenia

Proces kształcenia jest ciągiem powtarzających się czynności nauczycieli (instruktorów, wychowawców) i słuchaczy (uczniów, studentów), prowadzących do realizacji ustalonych celów dydaktyczno-wychowawczych. Czynności te są ściśle ze sobą powiązane – jedne wynikają z innych i w konsekwencji prowadzą do zmian w dotychczasowych zachowaniach lub do nowych postaw uczących się osób. Taki powtarzający się układ czynności, przebiegający w odpowiednio ustalonych odcinkach czasu, nazywany jest procesem. Słowo „proces” wywodzi się od łacińskiego słowa *processus* oznaczającego „postępowanie lub postępowanie naprzód”²¹⁰.

Odnosząc to pojęcie do kształcenia, można stwierdzić, że „proces” oznacza ciąg powiązanych ze sobą i wzajemnie od siebie zależnych

209 Zob. tamże, s. 249.

210 E. Kołowski, *Podstawy dydaktyki rolniczej*, PWN, Warszawa, 1987, s. 141.

czynności, zjawisk i zamierzeń nauczycieli i uczniów, w których rezultacie ci drudzy przyswajają sobie określony zasób wiadomości, umiejętności i nawyki oraz rozwijają swoje zainteresowania, kształtują odpowiednie postawy, poglądy i przekonania, czyli przekształcają i wzbogacają swoją osobowość. Wszystko to ukierunkowane jest przez odpowiedni dobór celów i treści, form i metod kształcenia, a także środków dydaktycznych. Proces kształcenia obejmuje nauczanie i uczenie się, a także coś więcej, kształtowanie wychowanka przy jego własnym, podmiotowym udziale.

Mówiąc o procesie kształcenia, trzeba mieć na uwadze szeroki zakres tego pojęcia. Może to być proces kształcenia ogólnego, służący nabywaniu kompetencji potrzebnych wszystkim we współczesnym świecie, niezależnie od zawodu, lub proces kształcenia specjalnego, czyli zawodowego, umożliwiający nabycie kompetencji do wykonywania wybranego zawodu. Obok tego można się spotkać z podziałem kształcenia w zależności od szczebla edukacji – na kształcenie przedszkolne, szkolne, wyższe i kształcenie dorosłych. Wysunięta przez UNESCO koncepcja kształcenia ustawicznego, czyli kształcenia przez całe życie, też należy do tej kategorii. Mówi się wreszcie o różnych postaciach kształcenia ze względu na jego treść przedmiotową, wyodrębnia się kształcenie humanistyczne, przyrodnicze, techniczne lub politechniczne, ekonomiczne, medyczne, muzyczne czy plastyczne, a ze względu na miejsce wyróżnia się kształcenie stacjonarne i korespondencyjne, zwane też kształceniem zdalnym lub zaocznym (niestacjonarnym).

Proces kształcenia jest jednym z najważniejszych elementów składających się na pojęcie kształcenia. Proces ten tworzy strukturę, prezentuje podstawowe jego części składowe (ogniwa, momenty), łączące proste, jak również złożone relacje. Funkcjonuje on zgodnie z pewnymi prawami. Proces kształcenia może oddziaływać zarówno globalnie na wszystkie elementy systemu, jak i na poszczególne z nich.

W trakcie realizacji procesu kształcenia uczniowie poznają nowe fakty, pewne prawidłowości, systematyzują wiedzę, przechodzą od teorii do praktyki, wykonują zadania praktyczno-wytwórcze, wykonując przy tym wiele różnych czynności: od zmysłowego ich ogarnięcia poprzez poznanie

abstrakcyjne do praktycznych zastosowań tego poznania. Opanowanie wiedzy o świecie zależy więc przede wszystkim od opanowania systemów pojęć odpowiadających różnym dziedzinom rzeczywistości przyrodniczej, społecznej i kulturowej.

Kształcenie jest procesem wspomagania zmian w osobowości i postępowaniu człowieka. Trudno jest wprowadzać je racjonalnie, skoro nie widzi się w oddali celów, którym miałyby służyć. Jednym z istotnych uwarunkowań wpływających na proces kształcenia są cele dydaktyczne. Cele te realizowane w trakcie kształcenia powinny być formułowane w sposób operacyjny, ukierunkowując uwagę słuchaczy na nauczanie umiejętności. Dlatego istotne jest, aby w procesie kształcenia położyć nacisk na świadomość i takie strategie postępowania dydaktycznego (modele kształcenia), dzięki którym uczniowie będą mieli szansę sprostać założonym celom. Świadomość celu ułatwia dokonanie wyboru, umożliwia odpowiedzenie na pytanie, w jakim miejscu się uczący znajduje, co już wie i potrafi. Formułowanie celów operacyjnych jest poszukiwaniem odpowiedzi, co znaczy, że słuchacz wie, rozumie, analizuje, stosuje. W formułowaniu i doborze celów przydatna jest taksonomia. Cechą charakterystyczną taksonomii jest jej hierarchiczność. Kolejność kategorii odgrywa bardzo ważną rolę w planowaniu procesu dydaktycznego w czasie kształcenia. Cele operacyjne powinny być tak sformułowane, aby wskazywały na wynik pracy uczniów, określały precyzyjnie, jak powinni oni wykazać, że dany cel osiągnęli. Cel powinien być wyrażony tak prosto, jak to jest tylko możliwe. Ważne jest, aby cele dostosować do poziomu i rozwoju uczących się osób.

Podstawową przesłanką doboru treści kształcenia obok celów nauczania powinny być wymagania naukowe i społeczno-zawodowe oraz wymagania dydaktyczne (wiek, wymagania psychologiczne, systematyczność, korelacja). Można to ująć w dużym skrócie: wszechstronnie rozwinięty słuchacz, wyposażony w wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne, przygotowany do życia i przeciwdziałania wszelkim zagrożeniom. Nauczyciele, dobierając odpowiednie formy i metody kształcenia, powinni przede wszystkim odpowiedzieć sobie na pytanie o to, jakie cele chcą osiągnąć,

następnie zaś dobrać metody najodpowiedniejsze do wieku i poziomu percepcyjnego uczniów.

Można stwierdzić, że system kształcenia, w którym podstawowe ogniwa procesu dydaktycznego podlegają ewolucji, ułatwia organizację i kierowanie procesem dydaktycznym, powinien obejmować następujące zasady kształcenia:

- » świadomego i aktywnego udziału w procesie kształcenia;
- » wiązania teorii z praktyką (realizmu);
- » pogłębowości;
- » jedności kształcenia indywidualnego i zespołowego;
- » postępującej złożoności i stopniowania trudności;
- » systematyczności i logicznej kolejności;
- » trwałości wiedzy, umiejętności i nawyków;
- » jedności kształcenia i wychowania;
- » kształcenia ustawicznego²¹¹.

Spośród wymienionych zasad dydaktycznych decydujący wpływ na wyniki kształcenia ma bez wątpienia – odnosząca się do wszystkich ogniw procesu dydaktycznego – zasada świadomego i aktywnego udziału w procesie kształcenia i wychowania²¹². Zgodnie z jej zaleceniami należy uaktywnić uczących się, traktować ich podmiotowo, a nie jako biernych uczestników zajęć dydaktycznych. Istotnego znaczenia w procesie kształcenia nabierają też postulaty wynikające z zasady wiązania teorii z praktyką, którą można przypisać do kategorii realizmu. Podkreślając jedność teorii i praktyki w działalności dydaktycznej, wymaga ona, aby cele i programy

211 Zob. P. Tyrała, *Kształcenie menedżerów*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2006, s. 48.

212 Szerzej: P. Tyrała, *Teoria wychowania. Bliżej uniwersalnych wartości i realnego życia*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2002; P. Tyrała, *Metodyka wychowania. Bliżej nauczycielskiej prakseologii*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2001.

kształcenia przewidywały podanie nie tylko naukowo-teoretycznych założeń, pojęć, praw i teorii, ale przede wszystkim przejawów określonej rzeczywistości społecznej, mającej wpływ na kształtowanie poczucia bezpieczeństwa obywateli.

Zasada pogładowości, rozpatrywana w ścisłym związku z aktywnością, prowadzi do ukształtowania w świadomości uczących się jasnych, dokładnych i prawidłowych wyobrażeń oraz obrazów poznawanych urządzeń i zjawisk. Obserwacja naturalnych obiektów w rzeczywistych warunkach wiąże postrzeganie z myśleniem abstrakcyjnym. Zakłada ona, że proces przyswajania wiedzy, umiejętności, nawyków i kształtowania postaw będzie najbardziej efektywny wówczas, gdy obok poznania teoretycznego zostanie zaangażowane poznanie zmysłowe i praktyczne. Respektowanie zasady pogładowości wiąże poznanie zmysłowe z poznaniem umysłowym i zapewnia sprawdzanie efektów dydaktyczno-wychowawczych w praktycznym działaniu podczas praktyk edukacyjnych.

Przeważająca większość czynności wykonywanych przez słuchaczy w procesie kształcenia wymaga działania kolektywnego. Z tego powodu szczególnego znaczenia w realizacji tych treści nabiera zasada jedności kształcenia indywidualnego i zespołowego. Do najważniejszych zadań we wszelkiej działalności dydaktycznej na rzecz kształtowania bezpieczeństwa indywidualnego i strukturalnego należy przygotowanie ludzi do działań w zespołach. Nie tylko pojedyncze osoby, ale również mniejsze czy większe zespoły każdej instytucji muszą ze sobą współdziałać oraz możliwie perfekcyjnie posługiwać się określonym zasobem wiadomości i umiejętności.

Ważne znaczenie w kształceniu ma również zasada postępującej złożoności i stopniowania trudności. O kształceniu przystępnym mówi się wówczas, gdy jest ono dostosowane do intelektualno-poznawczych, emocjonalno-wolicjonalnych i fizycznych możliwości uczących się oraz posiadanych przez nich wiadomości, umiejętności i doświadczeń.

Kolejną zasadą, ułatwiającą kształcenie właściwych postaw i przyzwyczajęń człowieka, jest zasada systematyczności i logicznej kolejności. Od nauczycieli wymaga ona zachowania planowego, logicznego porządku w nauczaniu i wychowaniu oraz konsekwentnego kierowania pracą

uczących się w celu opanowania przez nich określonego zasobu wiadomości, umiejętności praktycznych i nawyków. Treści wiedzy programowej należy podawać we właściwej kolejności i w określonym porządku, wiązać te nieznanne z już znanymi, łączyć wszystko w jedną logiczną całość, podkreślać to, co jest najbardziej istotne, troszczyć się, aby nabyte wiadomości i umiejętności stanowiły podstawę do opanowania nowego materiału.

Kształcenie staje się skuteczniejsze, gdy w szerszym zakresie nauczyciel będzie przestrzegał w działalności dydaktycznej zasadę trwałości przyswajania wiedzy, umiejętności i nawyków. W myśl tej zasady wykładowca powinien tak dobierać treści kształcenia, stosować takie metody i środki, aby przyswojone wiadomości, umiejętności, nawyki i postawy stawały się coraz trwalsze, dokładniejsze, głębsze, bardziej usystematyzowane i praktycznie użyteczne.

Ważną prawidłowością w procesie kształcenia jest stosowanie zasady jedności nauczania i wychowania. Integralne ujęcie obu tych procesów zapewnia wszechstronniejsze kształtowanie osobowości ludzi, a więc ich ideałów, umysłu, uczuć i woli. Proces kształcenia musi być wspomagany zasadą kształcenia ustawicznego²¹³. Zakłada ona konieczność nieprzerwanego kształcenia i samokształcenia jak najszerzej rzeszy ludzi, którzy mogliby wypełnić swoje zadania w sytuacji zmienności zjawisk społeczno-gospodarczych.

Ważnymi etapami w optymalizacji procesu kształcenia są: poznanie, kontrola, analiza i ocena postępów, które czynią jego uczestnicy. Kwestiami tymi – określanymi jako „kwalifikowanie wiedzy” – zajmuje się dział dydaktyki ogólnej nazywany docymologią. Punktem odniesienia dla kwalifikowania wiedzy są cele kształcenia. Kwalifikowanie sprowadza się tu do ustalenia zależności między wynikami kształcenia a stawianymi celami, wyrażanymi w kategoriach zadań. W trakcie ustalania tych zależności warto posłużyć się – poza tradycyjną kontrolą i oceną postępów

213 Zob. B. Żechowska, *Efektywność pracy nauczyciela. Wyznaczniki, tendencje, problemy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 1982, s. 44–45.

w nauce – takimi ogniwami nowoczesnego kwalifikowania wiedzy jak: dydaktyczny wskaźnik poziomu wiedzy (kryterium Q), testy dydaktyczne, kryteria i normy ocen, kontrola programowana, kontrola standaryzowana oraz weryfikacja postępów w nauce z udziałem probabilistycznych metod ich poznawania.

O jakości i efektywności procesu kształcenia, bez względu na szczebel edukacyjny, decydują też inne czynniki. Nie ulega jednak wątpliwości, iż jednym z nich jest charakter relacji nauczyciela ze słuchaczami. Szczególnie podkreśla się w literaturze potrzebę oparcia tych stosunków na dialogu i zapewnieniu warunków dla podmiotowego funkcjonowania obu stron. Od postawy nauczyciela zależy więc w dużym stopniu, w jakich granicach będzie się mogła rozwijać i przejawiać podmiotowość słuchacza. Szczególnie istotna staje się umiejętność takiego zachowania się nauczyciela, która pozwala mu pełnić swą funkcję tak, aby – zachowując swoją podmiotowość – dał możliwość „bycia podmiotami” również swoim uczniom. Podmiotowe traktowanie uczestników procesu kształcenia oznacza poszanowanie ich prawa do tożsamości, niezależności (autonomii) i odrębności (niepowtarzalności), czyli humanistyczne i partnerskie podejście oraz dostrzeganie w każdym z nich osoby w sensie personalistycznym²¹⁴.

Podmiotem jest jednostka ludzka mająca poczucie własnej odrębności wobec innych osób i otaczającego ją świata, poznająca ten świat i nań oddziałująca, kierująca własnym postępowaniem i odpowiedzialna za własne decyzje oraz za przestrzeganie norm moralnych i prawnych ustalonych przez społeczeństwo²¹⁵.

Z przedstawionych rozważań wynika wniosek, że refleksja nad dialogiem w procesie kształcenia znajduje wiele interesujących uzasadnień,

214 Por. Cz. Bartnik, *Personalizm* [w:] J. Homplewicz (red.), *Gdy osobowość horyzontem wychowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Rzeszów, 1997; K. Wojtyła, *Osoba i czyn*, Wydawnictwo Polskie Teologiczne, Kraków, 1969.

215 Zob. W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa, 2004, s. 310.

wśród których najważniejsze sprowadza się do potrzeby dostrzegania różnic (inności) w rzeczywistości szkolnej. Zainteresowanie odmiennościami powinno przy tym być ściśle powiązane z dążeniami do ich rozumienia. Wówczas niezbędna jest rozmowa uwzględniająca kontrasty występujące w pojmowaniu znaczeń i kontekstów²¹⁶.

W rozważaniach nad kształceniem i teoriami kształcenia skoncentrowano uwagę głównie na podstawowych koncepcjach oraz ich wpływie na współczesną dydaktykę kształcenia. Należy jednak pamiętać, że koncepcje te będą w coraz większym stopniu wpływały na rolę i miejsce kształcenia w społeczeństwie. Obowiązujące metodyczne podstawy kształcenia wymagają daleko idących zmian, a mianowicie:

- » zwrócenia większej uwagi na proces interioryzacji wiedzy, czyli włączenia jej w wewnętrznie spójny system struktur poznawczych osób uczących się opartych na wiedzy pojęciowej;
- » tworzenia indywidualnej struktury wiedzy z udziałem szeregu operacji umysłowych, takich jak: abstrahowanie, porównywanie, uogólnianie, analiza, wykrywanie związków, szukanie analogii, stawianie pytań, wysuwanie argumentów, ukazywanie roli i genezy zjawisk, dokonywanie interpretacji;
- » operacjonalizacji wiedzy ucznia, polegającej na umiejętności czynienia z niej użytku zarówno w szkole, jak też w nowych dla ucznia sytuacjach;
- » podmiotowego traktowania ucznia, polegającego na jego czynnym udziale w planowaniu i podejmowaniu zadań, a także samodzielnym zdobywaniu wiedzy;
- » budowania pozytywnej motywacji i rozwijania na jej podstawie czynnej aktywności uczniów;

216 Por. T. Siuda (red.), *Kształcenie i wychowanie młodzieży na rzecz bezpieczeństwa. Poradnik dla dyrektorów szkół i nauczycieli*, Oficyna Wydawniczo-Poligraficzna ADAM, Warszawa, 2008, s. 31.

- » uwzględniania procesów personalizacji ucznia, rozwijania ich, wspierania oraz umożliwiania kroczenia własną drogą. Niezbędne jest również włączanie uczniów do społecznych form tworzenia wiedzy.

Na tak przedstawionym tle zmian w stosunku do metodycznych podstaw kształcenia powinno się w dydaktyce nauczania bardziej stymulować aktywność twórczą uczących się osób. W nowoczesnym kształceniu (dydaktyce nauczania) punkt ciężkości procesu zdobywania wiedzy powinien coraz bardziej przesunąć się od przekazu gotowej wiedzy do sterowania przez wykładowcę pracą uczniów nad jej zdobywaniem. W tej sytuacji szczególnego znaczenia nabiera samodzielne studiowanie.

Współczesne kształcenie powinno dokonywać próby łączenia teorii zmiany w uczniu (osobowej, emocjonalnej, intelektualnej) z teorią zadań szkolnych. Wymaga to innego spojrzenia na program nauczania. Kształcenie człowieka powinno kłaść duży nacisk na tworzenie i przeobrażanie systemów wiedzy w taki sposób, by stymulowały jego kreatywną postawę. Postawa ta powinna cechować się transgresją – przekraczaniem siebie (swoich dotychczasowych możliwości), zaciekawieniem, wątpleniem, dociekaniem, badaniem, doświadczaniem oraz samodzielnym myśleniem, decydowaniem i działaniem powodowanym motywami wewnętrznymi.

Kształcić to uczyć człowieka odpowiedzialności za jego działania, słowa i poglądy, a także szacunku dla poglądów innych ludzi, dzięki czemu konflikty i spory natury ideologicznej, światopoglądowej czy politycznej będą konstruktywnie rozwiązywane. W procesie kształcenia należy przywiązywać większą wagę do kształtowania postaw patriotycznych, kompetencji społecznych, technicznych, administracyjnych i koncepcyjno-decyzyjnych, komunikacyjnych oraz informatyczno-informacyjnych.

Istnieje pilna potrzeba odbudowy i modernizacji dydaktyki kształcenia tak w dziedzinie teorii, jak i przede wszystkim praktyki nauczania, a więc nawiązującej do tradycji naukowej i oświatowej, z wykorzystaniem aktualnie zgłaszanych rozwiązań przez własny potencjał dydaktyczny, ze znajomością doświadczeń i innowacji z innych krajów oraz

uwzględnieniem współczesnych tendencji rozwoju teorii kształcenia i zasad skutecznych reform szkolnych.

Konieczne jest kształcenie zapewniające człowiekowi rozwijanie zdolności do rozumienia wielonarodowych kultur, zdolności psychospołecznych, zdolności do posługiwania się językami obcymi, zdolności do opanowania metod samodzielnego uczenia się i zdolności do wykorzystywania mediów elektronicznych.

Ważnym elementem samodoskonalenia swojej wiedzy osobistej jest samokształcenie się lub kształcenie w ramach doskonalenia zawodowego, które rozwija i poszerza zakres kompetencji pracownika. Najtrudniejszym zadaniem jest jednakże szeroko rozumiane doskonalenie zawodowe poprzez zdobywanie nowej wiedzy i doświadczeń w zbiorowym działaniu przez instytucje. Człowiek doskonali się nie tylko dla pozyskania coraz większych osobistych kompetencji, ale również dla potrzeb funkcjonowania w społeczeństwie, stąd formy praktycznego szkolenia w ramach ćwiczeń, które przygotowują instytucje i ich personel do zbiorowego działania w bliżej niezidentyfikowanych sytuacjach w przyszłości.

DIAGNOZA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ

5.1. Uniwersalne reguły określania założeń ćwiczeń

Wnioski z treści literatury przedmiotu i postrzeganie funkcjonowania instytucji publicznych wskazują, że „ograniczony poziom środków sprawia, że bardzo wiele zależy od kadry kierowniczej i sprawnego zarządzania. Doświadczenia (...) wskazują, że (...) jest wiele niekorzystnych nawyków, które trudno wykorzystać, nawet w dłuższym okresie. Postawy bazujące na stwierdzeniach »ja wiem najlepiej« lub »to nie należy do moich obowiązków« są pochodną sztywnych podziałów branżowych (...). Bardzo trudno jest przeprowadzać zmiany w (...) instytucji, ale należy zdać sobie sprawę, iż są one nieuchronne”²¹⁷. Jednym ze sposobów poszukiwania optymalnych zmian jest doskonalenie zawodowe, w którego ramach istotną rolę odgrywają ćwiczenia. W taksonomii celów kształcenia ćwiczenia zaliczane są do form dydaktycznych, które umożliwiają „ćwiczącym zdobywanie praktycznych umiejętności formułowania i rozwiązywania problemów, dokonywania analizy i syntezy nowych zjawisk, formułowanie planów działania, tworzenie oryginalnych rozwiązań oraz ich wartościowanie według różnych kryteriów”²¹⁸. Stąd możemy postawić tezę, że poprzez ćwiczenia

217 A. Letkiewicz, *Kierunki i metody doskonalenia organizacji pracy Policji. Rozprawa habilitacyjna*, Wydział Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej, Warszawa, 2007, s. 191.

218 E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami zarządzania kryzysowego* (Województwo. Powiat. Gmina), Difin, Warszawa, 2022, s. 11.

ich organizator przygotowuje uczestników do optymalnego organizowania działania do sytuacji mogących wystąpić w przyszłości. Nawet jeżeli ćwiczone sytuacje nie wystąpią wprost w przyszłości, to jednak pozostanie wartość dodatnia w umysłach ćwiczących, wskazująca, w jaki sposób można podchodzić do nietypowych sytuacji bezpieczeństwa. Należy także podkreślić, że ćwiczenia zapewniają nabycie i utrzymywanie wysokiego poziomu wiedzy i umiejętności praktycznych, co wiąże się z wytworzeniem, utrwalaniem i ciągłym doskonaleniem umiejętności niezbędnych do realizacji powierzonych zadań. Są ponadto środkiem do zapoznania się z różnymi sytuacjami, wariantami działań oraz wyborem optymalnych rozwiązań w danej sytuacji ćwiczebnej, co powoduje, że jeżeli ćwiczący dokonają nieracjonalnego wyboru działania, to konsekwencje pozostają tylko dydaktyczne, a nie społeczne²¹⁹.

Organizacja ćwiczeń charakteryzuje się wyodrębnieniem prawidłowości typowych dla tej formy szkolenia, których przestrzeganie wpływa bezpośrednio i pośrednio na ich efekty. Podczas organizacji ćwiczeń stosuje się wypracowane w praktyce reguły dydaktyczne, do których można zaliczyć:

- » jedność szkolenia indywidualnego i zespołowego;
- » realizm;
- » prowadzenie ćwiczeń zgodnie z decyzjami ćwiczących;
- » równość szans ćwiczących stron;
- » ciągłość ćwiczenia;
- » zachowanie w tajemnicy sytuacji wyjściowej na pierwszy dzień ćwiczenia²²⁰.

219 Szerzej: M. Nepelski, *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych*, WSPol, Szczytno, 2016, s. 133.

220 Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP. DD/7.1.1 (A)*, MON, Warszawa, 2010, s. 21.

Zasada jedności szkolenia indywidualnego i zespołowego znajduje swój wyraz w tym, że ćwicząca instytucja osiąga zakładany poziom wyszkolenia przez jednorodność działań, które uzyskuje się dzięki podporządkowaniu indywidualnego przygotowania ćwiczących wymaganiom i potrzebom zespołowego działania.

Z kolei reguła realizmu dotyczy stworzenia ćwiczącym warunków zbliżonych do rzeczywistych działań w aspekcie środowiska, używanych środków, prawdopodobieństwa zaistnienia w rzeczywistości ćwiczonej sytuacji. Należy podkreślić, że realizm ćwiczenia nigdy nie oddaje uwarunkowań psychologicznych, w tym realnego zagrożenia, z którym w rzeczywistości spotykają się uczestnicy działań policyjnych.

Zasada prowadzenia ćwiczeń według decyzji ćwiczących przejawia się tym, że podejmują oni decyzje samodzielnie, świadomie wybierając jeden z wielu możliwych wariantów działania, a następnie konsekwentnie go realizują, co pozwala na osiągnięcie wysokiego poziomu realności ćwiczeń, a jednocześnie dostarcza refleksji co do skuteczności osiągania celu działania przez ćwiczących.

Zasada równości szans ćwiczących stron polegająca na ustaleniu i przestrzeganiu w toku ćwiczenia obowiązujących wszystkich ćwiczących reguł postępowania oraz kryteriów oceny. Równość szans ćwiczących ma ogromne znaczenie zwłaszcza podczas ćwiczeń dwustronnych, w których strony działają według wypracowanych decyzji.

Zasady ciągłości ćwiczenia oraz zachowania tajemnicy sytuacji wyjściowej wzmacniają natomiast wyszczególnione i omawiane wcześniej zasady. Pierwsza z nich wymaga zapewnienia płynności działań w czasie jego trwania, co przejawia się logicznym ciągiem następujących po sobie zagadnień i wynika z uprzednio podjętych decyzji. Druga dotyczy zaś zachowania w tajemnicy przygotowywanych założeń wyjściowych²²¹. Należy jednakże podkreślić, że w trakcie ćwiczeń kierownictwo ćwiczenia stosuje tzw. przerwy operacyjne, w których następuje zatrzymanie realnego czasu działania i omówienie kardynalnych błędów, które

221 Szerzej: tamże, s. 22.

mogą doprowadzić do naruszenia bezpieczeństwa ćwiczących lub rozwoju sytuacji ćwiczonej zmierzającej w odmiennym kierunku od zakładanych celów. Zasada ciągłości działania i zachowania w tajemnicy sytuacji wyjściowej wzmacnia zwłaszcza zasadę realizmu i działania ćwiczących według wypracowanych decyzji w ćwiczebnym uwarunkowaniu związanych z niepewnością rozwoju sytuacji oraz presją czasu na proces decyzyjny, zorganizowanie i podjęcie działania.

O regułach można też mówić w odniesieniu do określania tematu, celu i treści szkolenia, które wymagają jednak stosowania indywidualnego podejścia do określenia zagadnień szkoleniowych ćwiczenia jako jednej z form szkolenia i doskonalenia profesjonalnego działania. Niemniej wyodrębnić można reguły ich ustalania, które z racji nie tylko swej ogólności, lecz również długotrwałego i sprawdzonego stosowania określić można uniwersalnymi, ponieważ można je wszechstronnie zastosować we wszystkich instytucjach organizujących ćwiczenia.

Istotną kwestią wpływającą na organizację ćwiczenia jest określenie jego tematu, co następnie wiąże się z doбором ćwiczonych zagadnień, adekwatnie do jego treści. Wnioski z badania treści literatury przedmiotu oraz realizowanych ćwiczeń wskazują, że na ogół określony temat ćwiczenia wynikał z:

- » przeznaczenia i zadań ćwiczącego podmiotu;
- » wytycznych wydawanych stosownie do kompetencji przez przełożonych;
- » opracowanych koncepcji;
- » miejsca, roli oraz zadań ćwiczącego podmiotu w strukturze systemu bezpieczeństwa państwa;
- » poziomu indywidualnego oraz zespołowego wyszkolenia;
- » umiejętności metodycznych organizatorów ćwiczeń;
- » najnowszych poglądów dotyczących przygotowania i prowadzenia działań przez ćwiczący podmiot;
- » wniosków i doświadczeń nabytych w ramach poprzednio organizowanych ćwiczeń;

- » uwarunkowań geograficzno-przestrzennych miejsc ich organizacji;
- » możliwości finansowych²²².

Należy podkreślić, że temat i zakres ćwiczenia może również wynikać z innych uwarunkowań organizowania i prowadzenia ćwiczenia, np. jako formy sprawdzenia uzyskanych zdolności do działania ćwiczącego podmiotu do zaplanowanych działań w zdefiniowanym miejscu i czasie, ale nieprzewidywalnej jednoznacznie sytuacji. Takie ćwiczenia prowadzone są np. przed skierowaniem kontyngentów policyjnych do działań poza granicami kraju.

W ścisłym związku z tematami ćwiczeń pozostają ich cele. Należy podkreślić, że ogólny proces związany z określeniem tematu i celów ćwiczenia wzajemnie się przenika i zwykle podmiot organizujący ćwiczenie wstępnie określa cele w kategoriach tego, czego należy uczyć, co doskonalić, co zgrywać, co sprawdzić – i po ich przemyśleniu określa temat, który zawiera w sobie zakres tego, co zamierza w ramach ćwiczenia realizować. Cele są oczekiwanymi efektami działań zorganizowanych oraz działalności dydaktycznej i ich sprecyzowanie wskazuje, jakie należy podejmować zagadnienia szkoleniowe, by można było je osiągnąć. Ponadto cele powinny cechować się:

- » realnością, która zakłada, że są możliwe do osiągnięcia, ponieważ błędem jest określanie celów, które z różnych przyczyn są nieosiągalne;
- » konkretnością i zróżnicowanym sposobem możliwości ich osiągnięcia²²³.

Wnioski z badań treści ćwiczeń i literatury przedmiotu wskazują, że cele ćwiczeń określane są zazwyczaj w sposób niewskazujący na wewnętrzne sprzeczności. Mają one w zależności od tematów charakter celów:

222 Szerzej: tamże, s. 23.

223 Szerzej: tamże.

nadrzędnych, podrzędnych, podstawowych, ubocznych, ogólnych i szczegółowych. Zdarza się, że mają one również naturę celów podmiotowych bądź rzeczowych²²⁴.

Bardzo ważnym problemem w ramach formułowania celów ćwiczeń była ich operacjonalizacja, tzn. dostosowanie (dopasowanie) do poszczególnych ćwiczeń ich tematów, a nawet poszczególnych zagadnień²²⁵. Każde ćwiczenie jest procesem dydaktycznym i operacjonalizacja w ujęciu dydaktycznym oznacza również zdolności i możliwości podmiotu szkolenia, jego dotychczasowego poziomu wyszkolenia i zdolności do sprawności działania, co związane jest również ze stopniowaniem trudności wobec podmiotu szkolenia²²⁶.

Najczęściej popełnianym błędem przy określaniu celów ćwiczeń bywa ich zbyt duża ogólnikowość, a często nawet brak spójności z tematem, szczeblem ćwiczenia, a nawet rodzajem ćwiczenia²²⁷.

Cele ćwiczeń można również określać w kategoriach: kreacyjnej (ukształtować), optymalizującej (zwiększyć), minimalizującej (ograniczyć), korekcyjnej (zmienić), poznawczej (ustalić, wyjaśnić, przewidywać), co nie zmienia istoty paradygmatu określania celów dydaktycznych (uczyć, doskonalić, zgrywać, sprawdzać, zbadać). Najczęściej cele ćwiczeń przybierają formę celów tzw. rutynowych, których istotę odzwierciedlają

224 Tamże.

225 Por. W. Kitler (red. nauk.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP*, TWO, Warszawa, 2006, s. 73.

226 Szerzej: K. Żegnałek, *Dydaktyka ogólna. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa, 2005, s. 68–87; B. Niemierko, *Kształcenie szkolne. Podręcznik skutecznej dydaktyki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, 2007, s. 82–114; A. Czupryński, *Kształtowanie wyobraźni operacyjnej w procesie kształcenia oficerów. Pk. „Myślenie”. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa, 2005, s. 15–50; 217–230; A. Czupryński (red. nauk.), *Kształcenie myślenia operacyjnego w systemie edukacji oficerów. Pk. „Myślenie -1”. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa, 2007, s. 125.

227 Por. W. Kitler (red. nauk.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń...*, s. 74.

bezokoliczniki: uczyć, doskonalić, zgrywać, sprawdzić oraz bardzo rzadko zbadać.

Cele ćwiczeń oraz treści pozostają ze sobą w ścisłym związku. Te ostatnie wynikają z charakteru zadań ćwiczącego podmiotu oraz przyjętego założenia. Są one ponadto zgodne z programami szkolenia. Wnioski z badania treści literatury przedmiotu dotyczącej organizacji ćwiczeń wskazują, że treści ćwiczeń zakorzenione są w teorii materializmu funkcjonalnego²²⁸. „Główne założenie tej teorii opiera się na związku treści realizowanych w procesie szkolenia z czynnościami zawodowymi odnoszącymi się do określonych funkcji (...). Oznacza to dostosowanie treści szkolenia do hipotetycznych i zakładanych sposobów realizacji zadań w warunkach zagrożenia”²²⁹. Formułowanie celów ćwiczenia w aspekcie przygotowania profesjonalnego działania podmiotu ćwiczenia do przyszłości jest zasadne, ponieważ poprzez ćwiczenia następuje doskonalenie zawodowe i przygotowanie ćwiczących do wyzwań przyszłości.

Stosowanie przedstawionych powyżej reguł może pozytywnie wpłynąć na poziom organizacji ćwiczeń. Nie wystarczy jednak posługiwać się wyłącznie nimi. Wszyscy, którzy są angażowani do ćwiczeń, winni pamiętać, że „już w czasach średniowiecznych (...) eliminowano występowanie (...) trzech skrajnych postaw, wskazanych przez Konfucjusza, co skrupulatnie kontynuowano w rodach wojskowych (...):

- » ten, kto dużo ćwiczy, ale nie czyta książek, to prostak;
- » ten, kto dużo czyta, ale nie ćwiczy, to uczony prostak;

228 Szczegółowa analiza teorii w: J. Bogusz, *Dydaktyka wojskowa*, MON, Warszawa, 1983; Cz. Kupisiewicz, *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa, 1988; W. Okoń, *Zarys dydaktyki ogólnej*, PZWS, Warszawa 1970; *Treści kształcenia w szkole wyższej*, red. J. Bogusz, T. Lewowicki, J. Zakrzewski, IPNPTiSzW, Warszawa, 1983.

229 Por. W. Kitler (red. nauk.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń...*, s. 75.

- » ten, kto udaje, że ćwiczy i czyta, ale tak naprawdę jest zbyt słaby moralnie, by móc zapanować nad swoim umysłem i ciałem – jest także prostakiem, i do tego leniem”²³⁰.

Myśli ze starożytności są istotne i wskazują, że procesy doskonalenia nie tylko dotyczą nam współczesnych osób i organizacji, ale zawsze były i nadal są ważne, jeżeli pragniemy właściwie przygotować się do wyzwań przyszłości. Należy podkreślić: by właściwie i z dużym znanstwem przygotować i prowadzić ćwiczenie, organizator ćwiczenia powinien mieć rozbudowaną wyobraźnię operacyjną profesjonalnego działania danej organizacji. Uogólniając: ten, kto nie ma wiedzy i wyobraźni operacyjnej o działaniu określonej instytucji, nie przygotowuje dla niej dobrego ćwiczenia.

5.2. Analiza oraz ocena procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń

Wnioski z badań treści wybranej dokumentujące dotyczącej organizacji ćwiczeń elementów pozamilitarnych systemu bezpieczeństwa państwa prowadzą do stwierdzenia, że charakteryzują się wieloma podobieństwami. Do podobieństw organizacyjno-metodycznych możemy zaliczyć:

1. przygotowywanie ćwiczeń, które odbywa się w kilku fazach obejmujących:
 - » szkolenie teoretyczne zespołów autorskich oraz uczestników ćwiczenia,
 - » opracowywanie koncepcji organizacyjno-metodycznej przygotowania oraz przeprowadzenia ćwiczenia,
 - » opracowanie pełnej dokumentacji ćwiczenia,
 - » przeprowadzenie koordynacyjnych narad (odpraw, konferencji);

230 Por. tamże, s. 75.

2. problemy przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, określone są każdorazowo w dokumentach, które przybierają właściwą dla kompetencji organizatora formę przepisów prawa miejscowego;
3. dokumentację ćwiczenia, która opracowywana jest przez zespół autorski powoływany przez kierownika ćwiczenia bądź jego przełożonych;
4. tło ćwiczenia stanowiące sytuacje prawdopodobne, mogące wystąpić w przyszłości i mające swoje źródło w przeznaczeniu i zadaniach ćwiczących podmiotów;
5. opracowanie wniosków, w których ocenia się poziomy przygotowania ćwiczących do rozwiązywania założonych problemów, opracowania dokumentów ćwiczebnych oraz propozycje dotyczące częstotliwości organizowania w przyszłości podobnych przedsięwzięć szkoleniowych²³¹.

Przeprowadzone analizy i oceny pozwalają również wskazać różnice w zrealizowanych procesach przygotowania oraz przeprowadzania ćwiczeń. Są one z uwagi na ogólność typowe dla wszystkich podmiotów prowadzących ćwiczenia w ramach systemu bezpieczeństwa państwa. Zasadnicze różnice w tym zakresie odnoszą się do:

- » rozmachu ćwiczenia;
- » zakresu i sposobu angażowania do przygotowania oraz uczestnictwa w ćwiczeniu podmiotów zewnętrznych;
- » zakresu, sposobu oraz formy dokumentacji służącej przygotowaniu i przeprowadzeniu ćwiczenia²³².

231 Zob. J. Piwowarski, *Nauki o bezpieczeństwie. Zagadnienia elementarne*, Apeiron, Kraków, 2016, s. 182–183.

232 Tamże, s. 65.

5.3. Błędy w organizacji ćwiczeń

Wnioski z badania dokumentacji wybranych ćwiczeń wskazują, że ich organizatorzy nie ustrzegli się potknięć metodyczno-organizacyjnych. Najczęściej dostrzeganymi potknięciami są:

- » niewłaściwe określenie problemów rozpatrywanych w trakcie ćwiczeń;
- » powierzanie opracowywania ćwiczeń osobom niemającym odpowiedniej wiedzy merytorycznej i metodycznej ani doświadczenia w tej dziedzinie;
- » opracowywanie dokumentów zbyt obszernych i mało przydatnych w odniesieniu do potrzeb i specyfiki ćwiczeń;
- » występowanie członków zespołu autorskiego w charakterze ćwiczących;
- » częste prowadzenie ćwiczeń na takie same lub zbliżone tematy;
- » częste organizowanie ćwiczeń o charakterze pokazowym, co sprawia, że zasadniczą korzyścią z nich płynącą była swoista inwentaryzacja i prezentacja możliwości ćwiczących struktur organizacyjnych²³³.

Pozostałe „słabe punkty” mają charakter jednostkowy i występują zwykle podczas organizacji ćwiczeń. Wnioski z dyskursów pomiędzy członkami zespołu badawczego jako uczestnikami różnych zespołów opracowujących w przeszłości ćwiczenia wskazują, że w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń dostrzega się potknięcia dotyczące:

- » tworzenia sytuacji ćwiczebnych trudnych, ale o bardzo niskim poziomie prawdopodobieństwa wystąpienia ich w rzeczywistości, co nie odzwierciedla charakteru przewidywanych zagrożeń i sposobów przeciwstawienia się im;

233 Por. W. Kitler (red. nauk.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń...*, s. 66.

- » tworzenia sytuacji ćwiczebnych bardzo łatwych, które nie wymagają ich doskonalenia podczas ćwiczeń;
- » w treściach dokumentacji ćwiczenia występują czasami sprzeczności logiczne oraz powtórzenia;
- » niekiedy w dokumentacji ćwiczeń umieszczane są założenia sprzeczne w obowiązującym porządkom prawnym.

Ponadto w etapie przygotowania i opracowania ćwiczenia dostrzega się:

- » powierzanie zadania opracowywania dokumentacji ćwiczenia jednej osobie;
- » niepoddawanie pod dyskusję treści opracowywanych dokumentów, co eliminuje możliwość argumentacji ich treści, a w przypadku popełnionych błędów – ich poprawy²³⁴ bądź korekty przez autorów;
- » pozbawione krytycyzmu powielanie rozwiązań stosowanych w przeszłości.

Podczas przygotowania ćwiczeń nie zawsze uwzględnia się rezultaty kontroli postępów wyszkolenia indywidualnego i zespołowego ćwiczących oraz nie określa się wskaźników efektów prawidłowego działania. Z kolei w trakcie prowadzenia ćwiczeń, co podkreślane jest również w innych opracowaniach, dostrzeżono:

- » zbyt optymistycznie ocenianie własnych możliwości działania przez ćwiczących, zwłaszcza jeżeli rozpatrywane są tylko problemy decyzyjne bez praktycznego kierowania działaniami na podstawie wypracowanej decyzji;
- » rozpatrywanie zbyt wielu zagadnień w sposób bardzo ogólny;
- » niewłaściwe proporcje dotyczące przeznaczenia czasu na realizację zadań własnych przez ćwiczące kierownictwo w stosunku do

234 E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami...*, s. 65.

czasu przeznaczanego na realizację zadań ćwiczebnych podwładnym i współdziałającym z ćwiczącymi podmiotami²³⁵.

W trakcie prowadzenia ćwiczeń dostrzega się również:

- » niestosowanie przerw operacyjnych, podczas których kierownictwo ćwiczenia omawia kardynalne błędy ćwiczących i nakazuje powtórzenie niewłaściwie rozegranych epizodów²³⁶;
- » nieodpowiednią lub niewystarczającą komunikację wśród ćwiczących, głównie z podmiotami współdziałającymi;
- » wykonywanie zadań z natury rzeczy zespołowych samodzielnie przez pojedyncze osoby, zwłaszcza w procesie podejmowania decyzji, gdzie nie dostrzega się właściwej roli ćwiczących sztabów jako organów doradczych dowódcy w danym działaniu;
- » brak pełnej kontroli przez ćwiczące kierownictwo realizacji zadań przez ćwiczące zespoły podwładnych, na co wskazuje niski poziom raportowania wykonanych zadań i ich sprawdzania;
- » ustalanie nierealnych terminów przez ćwiczące kierownictwo dla ćwiczących zespołów realizujących zadania praktycznie.

Natomiast w czasie omówienia ćwiczeń, na co zwracana jest uwaga również w innych opracowaniach²³⁷, oceniający zespół w większości przypadków nie traktuje omówienia jako wniosków do poprawy jakości działania, ale skupia się na ogólnych, nieistotnych stwierdzeniach:

- » dokonuje się mało konkretnych i niezbyt precyzyjnych ocen poziomu działania ćwiczących oraz jakości wykonanych przedsięwzięć;

235 Zob. S. Kołcz, *Treningi sztabowe na szczeblach taktycznych. Poradnik*, Załącznik nr 8 do „Przeglądu Wojsk Lądowych” nr 2/1993.

236 E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami...*, s. 65.

237 Zob. S. Kołcz, *Treningi sztabowe...*

- » nie zawsze analizuje się przyczyny stwierdzonych błędów i niedociągnięć oraz źródeł ich powstania;
- » podkreśla się osiągnięty sukces.

Podczas omówienia ćwiczenia zdarza się również, że omawiający zespół nie zwraca uwagi na przedstawienie ewentualnych skutków błędnych decyzji bądź działań ćwiczących i nie wskazuje ćwiczącym właściwych sposobów postępowania. Można uznać za nieprawidłowość ekspozowanie podczas omówienia wyłącznie negatywnych działań ćwiczących w kategoriach „winnych zdarzenia”. Zidentyfikowane potknięcia dotyczące przygotowania, przeprowadzenia i działania podczas ćwiczenia powinny służyć jako wnioski do poprawy działania i uniknięcia podobnych potknięć w następnych ćwiczeniach i rzeczywistym działaniu. W omówieniu należy zwrócić uwagę również na ocenę relacji „koszt – efekt” i skuteczność działania podjętych decyzji przez ćwiczących²³⁸. Omówienie ćwiczenia jest bardzo ważnym elementem metodyczno-dydaktycznym, ponieważ powinno służyć zidentyfikowaniu słabszych stron metodyczno-merytorycznych ćwiczących podmiotów, dostarczając wniosków, jak te elementy doskonalić w działalności bieżącej lub jakie przyjąć założenia do kolejnych ćwiczeń. Wnioski z przeprowadzonych ćwiczeń powinny dostarczać refleksji o poziomie przygotowania ćwiczących podmiotów do realizacji zadań w przyszłości.

Diagnoza procesu organizacji ćwiczeń pozwala również wyodrębnić potknięcia, które dotyczą zarówno organizatorów ćwiczeń, jak i ćwiczących. Zespół badawczy zalicza do nich:

- » niechęć do przekazywania uprawnień w zakresie innowacyjnego opracowania treści ćwiczebnych zespołowi autorskiemu;
- » brak określenia oczekiwanych rezultatów, jakie w wyniku ćwiczenia powinni uzyskać ćwiczący;
- » brak umiejętności współpracy w zespołach ćwiczących;

238 E. Nowak, *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami...*, s. 82.

- » niski poziom komunikacji pomiędzy ćwiczącymi zespołami, zwłaszcza ze współdziałającymi;
- » niewłaściwy poziom zaangażowania się ćwiczących, co wskazuje, że mają oni przeświadczenie, że ich poziom wyszkolenia jest wystarczający i nie występuje potrzeba jego doskonalenia;
- » niedbałość w realizacji praktycznych działań;
- » brak ingerencji kierownictwa ćwiczenia na niewłaściwe działania ćwiczących;
- » brak umiejętności skutecznego pokonywania przeszkód (zwykle organizacyjnych) przez organizatorów i uczestników ćwiczenia;
- » konflikty międzyludzkie na płaszczyźnie udowadniania swoich rozwiązań.

5.4. Scenariusz wybranego ćwiczenia krajowego

W dniach 26–28 września 2022 roku na terenie powiatu leskiego w woj. podkarpackim przeprowadzono ćwiczenia dowódczo-sztabowe pod kryptonimem „Solina 2022”. Ćwiczenie dotyczyło organizacji akcji policyjnej odnoszącej się do reagowania sił i środków Policji na zagrożenia bezpieczeństwa i porządku publicznego. Organizatorem ćwiczenia była Komendant Powiatowy Policji w Lesku²³⁹.

Celem ogólnym ćwiczenia było doskonalenie procedur sprawnego reagowania i współdziałania służb w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej w powiecie leskim. Za cele szczegółowe przyjęto:

- » sprawdzenie sprawności systemu obiegu informacji pomiędzy służbami, inspekcjami a strażami w sytuacji zagrożenia;
- » sprawdzenie czasu reakcji oraz realnych limitów czasowych uruchamiania poszczególnych elementów policyjnych działań kryzysowych;

239 Decyzja nr 94/2022 Komendanta Powiatowego Policji w Lesku, Dz. DEP-94/2022 (dokument niepublikowany).

- » zintegrowanie mechanizmów organizacji i podejmowania działań prowadzonych w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej;
- » zgrywanie działań jednostek organizacyjnych Policji i administracji publicznej podczas działań związanych zakłóceniem bezpieczeństwa publicznego oraz minimalizowania zagrożeń pośrednich;
- » doskonalenie współpracy podmiotów systemu zarządzania kryzysowego;
- » sprawdzenia procedur ujętych w planach zarządzania kryzysowego.

Zgodnie z przyjętym założeniem policjantom biorącym udział w ćwiczeniu (tab. 5) przydzielono funkcje oraz poszczególne zadania:

1. kierownik ćwiczenia – naczelnik Wydziału Prewencji KPP Lesku;
2. zastępca kierownika ćwiczenia – przedstawiciel Wydziału Prewencji KPP w Lesku oraz przedstawiciel Wydziału Kryminalnego KPP w Lesku;
3. zespoły funkcjonalne:
 - » Zespół Autorski: policjanci KPP w Lesku, Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, KWP w Rzeszowie i CBŚP Zarząd w Rzeszowie;
 - » Zespół Monitorujący Ćwiczenie: policjanci Wydziału Kryminalnego KWP w Rzeszowie, Sztabu Policji KWP w Rzeszowie, policjanci z KPP w Lesku;
 - » Zespół Podgrywający: funkcjonariusze KPP województwa podkarpackiego;
 - » Zespół Obserwatorów: kierownictwo KWP w Rzeszowie, kierownictwo KPP w Lesku oraz w Sanoku, przedstawiciel z WSPol w Szczytnie, słuchacze studiów podyplomowych WSPol w Szczytnie, przedstawiciel Zakładu Karnego w Przemysłu oraz Straży Granicznej, a także Straży Leśnej;
 - » Zespół Zabezpieczenia: przedstawiciele KWP w Rzeszowie, KPP w Lesku oraz poszczególnych jednostek organizacyjnych województwa podkarpackiego biorących udział w ćwiczeniu;

- » Zespół Obsługi Medialnej: oficer prasowy KPP w Lesku oraz przedstawiciel Zespołu Prasowego Wydziału Komunikacji Społecznej KWP w Rzeszowie.

Tab. 5. Siły i środki zaangażowane do realizacji ćwiczenia „Solina 2022”

Uczestnicy ćwiczenia	Liczba	Rodzaj środków
Kierownik ćwiczenia	1	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej
Zastępcy kierownika ćwiczenia	2	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej
Zespół Autorski	7	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Zespół Obserwatorów	70	środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Zespół Zabezpieczenia	3	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Zespół Obsługi Medialnej	2	środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Siły i środki własne	Funkcjonariusze: KPP w Lesku, OPP Rzeszów, CBŚP Rzeszów	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, środki przymusu bezpośredniego, broń służbowa, namiot sztabowy, etatowe wyposażenie negocjatorów, wyposażenie NGRMP
Siły i środki współdziałające	Adekwatne do scenariusza ćwiczenia	adekwatne do scenariusza ćwiczenia

Źródło: opracowano na podstawie danych KWP w Rzeszowie.

Ćwiczenie zaplanowane zostało na 3 dni, a jego przebieg realizowany był w formie praktycznej i aplikacyjnej w czterech epizodach rozgrywanych na terenie Zespołu Szkół Technicznych i Artystycznych w Lesku, na terenie bazy szkoleniowej Bieszczadzkiego Wodnego Pogotowia Ratunkowego, Zalewu Solińskiego oraz w innych lokalizacjach na terenie powiatu leskiego.

W wymiarze praktycznym ćwiczenie obejmowało uruchomienie:

- » systemu wymiany informacji, ostrzegania i alarmowania;
- » uruchamianie działań interwencyjnych Policji;
- » systemu podnoszenia gotowości do działań właściwych terytorialnie dla miejsca zdarzenia jednostek organizacyjnych Policji;
- » akcji policyjnej na szczeblu powiatowym;
- » działań formacji policyjnych niezbędnych do rozwiązania sytuacji kryzysowej oraz współpracy służb policji z innymi służbami i instytucjami.

W założeniu do ćwiczenia przyjęto, że 26 września 2022 roku na teren placówki oświatowej Zespołu Szkół Technicznych i Artystycznych w Lesku wkracza zamaskowany uzbrojony mężczyzna, który otwiera ogień do będących w placówce uczniów. W wyniku dokonanego zamachu rani 15 osób. Z budynku udaje się wydostać jednej z pracownic szkoły, która o zaistniałym zdarzeniu powiadamia Policję. Świadek przekazuje informacje o wielu osobach rannych, o tym, że mężczyzna ma broń długą, typu wojskowego. Nauczyciele wraz z uczniami pozostali w budynku, gdzie barykadują się w klasach i pracowniach.

Dyżurny KPP w Lesku powiadamia o ww. faktach kierownictwo jednostki oraz jednostkę nadrzędną i kieruje na miejsce zdarzenia uruchamiane w trybie alarmowym siły i środki KPP celem podjęcia właściwych czynności związanych z zabezpieczeniem prewencyjnym i „operacyjnym” miejsca zdarzenia: zabezpieczeniem sprawności dojazdu na miejsce zdarzenia innych uczestników działań; zabezpieczeniem medycznym, przeciwpożarowym i „medialnym” prowadzonych działań; prowadzeniem

rozpoznania związanego ze zdarzeniem; przygotowaniem zabezpieczenia kryminalistycznego i dochodzeniowo-śledczego na miejscu zdarzenia; izolacji miejsca zdarzenia.

Komendant Powiatowy Policji w Lesku wnioskuje do Komendanta Wojewódzkiego Policji w Rzeszowie o wsparcie działań własnej jednostki przez siły Oddziału Prewencji Policji oraz funkcjonariuszy Centralnego Biura Śledczego Policji. Dyżurny o zdarzeniu powiadamia straż pożarną oraz pogotowie ratunkowe. Przybyli na miejsce zdarzenia policjanci podejmują niezbędne działania – zabezpieczają miejsce zdarzenia, zabezpieczają drogi dojazdowe i ewakuacyjne. Wysłane w trybie alarmowym Oddział Prewencji Policji i Centralnego Biura Śledczego Policji przystępują do działań mających na celu obezwładnienie napastnika. W trakcie tych działań następuje eksplozja ładunku wybuchowego podczas siłowego wejścia do budynku. W wyniku eksplozji funkcjonariusze zostają ranni oraz powstaje miejscowy pożar. Na miejsce zostają skierowani policyjni pirotechnicy w celu przeprowadzenia rozpoznania obiektu oraz terenu przyległego. Wykonywane są czynności procesowe na miejscu zdarzenia i kontrolne ze strony podmiotów nadzoru budowlanego i PSP. Następuje przekazanie obiektu administratorowi.

W drugim dniu ćwiczeń realizowano założenie, że do dyżurnego KPP w Lesku wpływa telefonicznie informacja o tym, że wykonujący pracę w ramach programu resocjalizacyjnego pięciu osadzonych z zakładu karnego (ZK) oddaliło się w nieznanym kierunku. Z przekazanych następnie informacji przez Komendanta Straży Leśnej Nadleśnictwa Lesko wynika, że mężczyźni ci pracowali w rejonie nadleśnictwa, a następnie po zaatakowaniu strażnika leśnego zbiegli w rejon Zalewu Solińskiego. Jeden ze strażników leśnych sprawujących nadzór nad osadzonymi został uderzony w głowę i w wyniku tego, prawdopodobnie obawiając się o swoje życie, oddalił się w kierunku lasu. Dyżurny KPP w Lesku kieruje na miejsce zdarzenia patrol interwencyjny z zadaniem zweryfikowania informacji. Przybyli na miejsce zdarzenia policjanci podejmują niezbędne działania – realizują czynności interwencyjne. Przekazany przez policjantów meldunek potwierdza informacje zawarte w zgłoszeniu telefonicznym. Dyżurny

KPP w Lesku powiadamia o ww. faktach kierownictwo jednostki oraz jednostkę nadrzędną i kieruje na miejsce zdarzenia uruchamiane w trybie alarmowym siły i środki KPP z zadaniem podjęcia czynności związanych z zabezpieczeniem prewencyjnym miejsca zdarzenia, zabezpieczeniem działań związanych z akcją poszukiwawczą oraz zatrzymaniem zbiegłych więźniów, zabezpieczeniem kryminalistycznym i dochodzeniowo-śledczym na miejscu zdarzenia.

W konsekwencji tego zostaje podjęta decyzja o uruchomieniu działań w formie akcji policyjnej na szczeblu powiatu. Uruchamiane zostają struktury sztabowe oraz organizowane „wysunięte stanowiska dowodzenia” na miejscu zdarzenia. Szacowane są niezbędne siły i środki do realizacji akcji poszukiwawczej, Komendant Powiatowy Policji w Lesku wnioskuję do Komendanta Wojewódzkiego Policji w Rzeszowie o wsparcie działań siłami OPP w Rzeszowie oraz wnioskuję do Komendanta CBŚP o wsparcie działań własnej jednostki o grupę CBŚP. Powiadamiane są instytucje pozapolicyjne, niezbędne na miejscu prowadzenia działań związanych z akcją poszukiwawczą strażnika leśnego oraz działaniami pościgowymi za zbiegłymi osadzonymi: Straż Graniczna, GOPR, WOT, Straż Leśna, Straż Rybacka.

Dyżurny KPP Lesko otrzymuje zgłoszenie o tym, że zbiegli więźniowie dokonali włamania do mieszkańca w miejscowości Lesko (kolekcjonera broni) i dokonali kradzieży broni: AKMS – 4 szt., Glock – 2 szt., P-83 – 2 szt., oraz 30 kg prochu służącego do elaboracji amunicji, ukradli również samochód. Na miejsce kradzieży z włamaniem zostają skierowani policjanci ogniwa patrolowo-interwencyjnego oraz grupa dochodzeniowo-śledcza.

Po uzyskaniu informacji o tym, że uciekinierzy pozyskali broń, nastąpiło natychmiastowe wycofanie z poszukiwań grup wspomagających Policję. Komendant Komendy Powiatowej Policji w Lesku wydaje polecenie wystawienia posterunków blokadowych.

W tym czasie uciekinierzy docierają do miejscowości Solina i porywają mały statek wycieczkowy wraz z pasażerami. Jeden z uciekinierów informuje o zatrzymaniu zakładników oraz przekazuje żądania.

Przybywający sukcesywnie na miejsce zdarzenia policjanci zabezpieczają miejsce prowadzenia działań. Jednocześnie realizowane są przedsięwzięcia związane z utrzymaniem kontaktu ze sprawcami oraz skłonieniem ich do zwolnienia zakładników i opuszczenia statku, zapewnieniem utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego. Powadzone są działania, których celem jest pozyskanie maksymalnej ilości informacji na temat okoliczności zdarzenia, jego sprawców oraz zakładników.

Dowodzący podejmuje decyzję o konieczności podjęcia negocjacji policyjnych, które w rezultacie nie przynoszą pozytywnego efektu. W związku z powyższą sytuacją podjęta zostaje decyzja o podjęciu szturmie przez siły Samodzielnego Pododdziału Kontrterrorystycznego Policji oraz Głównego Inspektoratu Służby Więziennej. Po szturmie na statek wkraczają podmioty, tj. pogotowie ratunkowe, straż pożarna, wodne ochotnicze pogotowie ratunkowe, które udzielają pomocy osobom poszkodowanym. Przeprowadzono również rozpoznanie statku pod względem pirotechnicznym, zabezpieczono skradzione przedmioty, broń palną oraz proch strzelecki. Po wykonaniu czynności procesowych przekazano obiekt administratorowi.

Po zakończeniu ćwiczenia zespół obserwatorów dokonał ewaluacji realizacji poszczególnych elementów ćwiczeń „Solina 2022” na podstawie kart obserwacji przygotowanych w czasie zajęć dydaktycznych z przedmiotu „Metodyka ćwiczeń organów reagowania kryzysowego” prowadzonych w WSPol w Szczytnie. Ocenie poddano następujące elementy ćwiczenia: pracę sztabu akcji policyjnej, ewakuację uczniów ze szkoły, pracę zespołu negocjacyjnego, współdziałanie, działanie służb ratowniczych i innych podmiotów biorących udział w ćwiczeniu, sposób zabezpieczenia miejsca zdarzenia, realizację elementu taktycznego – zatrzymanie sprawców, łączność, logistykę, zabezpieczenie mienia służb biorących udział w ćwiczeniu.

Obserwatorzy pozytywnie ocenili: realizację poleceń wydawanych w relacji „przełożony – podwładni”, zgodnie z zachowaniem dyscypliny służbowej, jak również bez zbędnej zwłoki. Ponadto stwierdzili, że:

- » decyzje podejmowane były trafnie i szybko, adekwatnie do sytuacji;
- » dokumentacja opracowana zgodnie z obowiązującymi standardami, co przełożyło się na prawidłową realizację i przebieg, jak również osiągnięcie celów ćwiczenia, właściwe rozpoznanie i przygotowanie do „szturmu” i zatrzymania sprawców;
- » zachowano wzajemną asekurację i bezpieczeństwo funkcjonariuszy;
- » współpraca była realizowana na właściwym poziomie grupy realizacyjnej z dowództwem oraz zespołem negocjatorów policyjnych;
- » żadna z osób biorących udział w zatrzymaniu nie została narażona na niebezpieczeństwo;
- » podjęto prawidłową decyzję o przeprowadzeniu ewakuacji uczniów;
- » ewakuacja uczniów i pracowników szkoły po neutralizacji zagrożenia prowadzona była w sposób prawidłowy;
- » zapewniono bezpieczeństwo osób ewakuowanych;
- » prawidłowo dokonano segregacji medycznej poszkodowanych i przekazania ich do załóg Państwowego Ratownictwa Medycznego.

Wnioski z ćwiczenia wskazują, że:

- » mimo złożonej sytuacji wyjściowej działania służb przebiegły prawidłowo;
- » zadysponowany Pluton Wsparcia Taktycznego OPP z Rzeszowa wskazał się wysokim poziomem wyszkolenia i przygotowania funkcjonariuszy biorących udział w ćwiczeniu;
- » użyto sił i środków adekwatnych do wymogów prowadzonych działań;
- » prawidłowo zrealizowano proces zabezpieczenia medycznego;
- » ćwiczenie przeprowadzono w warunkach zbliżonych do rzeczywistych w zakresie organizacji, dowodzenia i prowadzenia działań policyjnych;

- » zaangażowanie do ćwiczeń dużej liczby instytucji współdziałających dało możliwość sprawdzenia realizacji wspólnych przedsięwzięć z podmiotami spoza Policji z wykorzystaniem środków pozoracji działań;
- » sprawność działania instytucji biorących udział w ćwiczeniu była wysoka;
- » wystąpił brak możliwości oceny niektórych elementów dowodzenia i przepływu informacji, co wynikało z niemożliwości nasłuchu prowadzonej korespondencji radiowej we wszystkich kanałach współdziałania;
- » istnieje potrzeba organizacji ćwiczeń dowódczo-sztabowych w przyszłości.

W opisanym ćwiczeniu dostrzega się wiele niedociągnięć natury organizacyjnej, a przede wszystkim metodycznej przygotowania, opracowania i przeprowadzenia ćwiczenia. Nie doprecyzowano roli i zadań kierownictwa ćwiczenia oraz nie określono podmiotów ćwiczących. Nie określono, jakie zagadnienia ćwiczone są w relacji do poszczególnych celów. Kierownictwo ćwiczenia i przełożony zlecający jego przeprowadzenia nie dostrzegli żadnych potrzeb w zakresie doskonalenia procedur rzeczywistego działania i nie wysunęli wniosków szkoleniowych.

5.5. Scenariusz wybranego ćwiczenia międzynarodowego

Jednym z podstawowych zadań polskiej Policji jest współpraca z policjami innych państw oraz ich organizacjami międzynarodowymi²⁴⁰. Oprócz działalności operacyjnej, takiej jak wymiana informacji w ramach Systemu

240 Zob. Ustawy z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji..., art. 1 ust. 7.

Informacji Schengen²⁴¹ czy też współpraca z Europol²⁴² lub Interpo²⁴³lem²⁴³, realizowane są wspólne przedsięwzięcia pozaoperacyjne, obejmujące m.in. organizację szkoleń, w tym ćwiczeń. Tego rodzaju współpraca, zwłaszcza transgraniczna, ma na celu przygotowanie formacji policyjnych do skutecznego zapobiegania przestępczości oraz wykrywania i ścigania sprawców. Jest to ważne, gdyż występuje wiele różnic w funkcjonowaniu policji w poszczególnych krajach wynikających z obowiązujących systemów prawnych, uprawnień przysługujących policji, stosowanych procedur, wykorzystywanych środków przymusu bezpośredniego, dostępnego wyposażenia technicznego.

Doceniając korzyści z tego typu współpracy, zaprezentowano ogólne wnioski dotyczące ćwiczenia międzynarodowego realizowanego przez Komendę Wojewódzką Policji w Opolu oraz Policję Republiki Czeskiej Regionu Ostrawa. Organizacja ćwiczeń oparta została na zdiagnozowanych przez obie strony potrzebach, wynikających z regionalnych uwarunkowań, uwzględniających lokalną specyfikę, możliwości działania, dostępny potencjał ludzki oraz środki możliwe do wykorzystania.

Ćwiczenia zostały przeprowadzone na podstawie zarządzenia nr 34 KGP z 30.10.2021 roku²⁴⁴ oraz decyzji nr 149/2022 KWP w Opolu z dnia 30 września 2022 roku²⁴⁵. Ćwiczenie zostało przeprowadzone w for-

241 Zob. Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o udziale Rzeczypospolitej Polskiej w Systemie Informacyjnym Schengen oraz Wizowym Systemie Informacyjnym, Dz. U. 2022 poz. 2642.

242 Zob. Konwencja sporządzona na podstawie artykułu K.3 Traktatu o Unii Europejskiej w sprawie ustanowienia Europejskiego Urzędu Policji (Konwencja o Europolu), sporządzona w Brukseli dnia 26 lipca 1995 r., Dz. U. 2005 nr 29 poz. 243.

243 Zob. Statut Międzynarodowej Organizacji Policji Kryminalnej – Interpol, przyjęty w Wiedniu dnia 13 czerwca 1956 r., Dz. U. 2015 poz. 1758.

244 Zob. Zarządzenie nr 34 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 października 2021 r. w sprawie metod i form przygotowania oraz prowadzenia krajowych...

245 Decyzja nr 149/2022 Komendanta Wojewódzkiego Policji w Opolu z dnia 30 września 2022 r. w sprawie organizacji ćwiczenia w formie pokazu z udziałem

mie jednodniowego pokazu, którego realizacja nastąpiła w dniu 13 października 2022 roku. Celem ćwiczenia było sprawdzenie umiejętności organizacji i działań w zakresie realizacji zadań Komendy Wojewódzkiej Policji w Opolu w warunkach wystąpienia pościgu transgranicznego na terenie powiatu nyskiego. Na podstawie celu ogólnego określono cele szczegółowe:

- » sprawdzenie gotowości i wyszkolenia policjantów w przypadku wystąpienia zdarzenia związanego z pościgiem transgranicznym;
- » sprawdzenie jakości funkcjonowania systemu dowodzenia;
- » doskonalenie kompetencji kadry kierowniczej w organizacji i kierowaniu działaniami podległych sił i środków zgodnie z obowiązującymi procedurami;
- » sprawdzenie przyjętych założeń i ich dostosowanie do zmieniających się realiów;
- » sprawdzenie organizacji obiegu informacji wewnątrz Policji, tj. uzyskiwanie, przetwarzanie i przekazywanie informacji o zaistniałej sytuacji kryzysowej na potrzeby kierowania, dowodzenia, a także współdziałania z podmiotami zewnętrznymi;
- » doskonalenie przekazywania informacji w sytuacji kryzysowej pomiędzy stanowiskiem kierowania KWP w Opolu a jednostkami podległymi.

Komendant Wojewódzkiej Policji w Opolu na kierownika ćwiczenia wyznaczył kierownika Sekcji I Wydziału Kryminalnego KWP w Opolu, który otrzymał zadanie:

wydzielonych sił i środków Policji na terenie powiatu nyskiego. (Decyzja obowiązywała od 30 września do 11 listopada 2022 r., dokument niepublikowany w systemie informacji publicznej).

- » w terminie do 7 października 2022 roku przedłożenia do zatwierdzenia „Planu przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń” z udziałem wydzielonych sił i środków;
- » określenia kierownikom jednostek/komórek organizacyjnych KWP w Opolu zakresu zadań związanych z przygotowaniem zespołów ćwiczących.

Do udziału w ćwiczeniu (tab. 6) wyznaczone zostały zespoły funkcjonalne:

- » Zespół Autorski – przedstawiciele Wydziału Kryminalnego KWP w Opolu oraz wskazani przedstawiciele poszczególnych komend powiatowych;
- » Zespół Monitorujący – przedstawiciele Komendy Głównej Policji, KWP Opole, Katowice, Gorzów Wielkopolski;
- » Zespół Podgrywający – wyznaczeni policjanci z KWP w Opolu oraz poszczególnych komend powiatowych;
- » Zespół Obserwatorów – przedstawiciele Policji Republiki Czeskiej oraz Wydziału Kryminalnego KWP w Opolu, komendanci komend powiatowych w Nysie, Prudniku i Głubczycach;
- » Zespół Zabezpieczający – wyznaczeni funkcjonariusze KWP w Opolu, komend powiatowych w Nysie, Prudniku i Głubczycach;

- » Zespół Obsługi Medialnej – funkcjonariusze Zespołu Prasowego Wydziału Prezydialnego i Komunikacji KWP w Opolu, KPP w Nysie.

Tab. 6. Siły i środki zaangażowane do realizacji ćwiczenia „Pościg 2022”

Uczestnicy ćwiczenia	Liczba	Rodzaj środków
Kierownik ćwiczenia	1	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej
Zespół Autorski	3	
Zespół Monitorujący	5	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Zespół Obserwatorów	9	
Zespół Zabezpieczenia	6	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, środki przymusu bezpośredniego
Zespół Obsługi Medialnej	2	środki łączności bezprzewodowej, komputery przenośne
Siły i środki własne	funkcjonariusze KPP Nysa, Prudnik, Głubczyce, funkcjonariusze KWP w Opolu – wydziału kryminalnego, funkcjonariusze Samodzielnego Pododdziału Prewencji Policji, zespół prasowy	pojazd służbowy, środki łączności bezprzewodowej, środki przymusu bezpośredniego, broń służbowa, ruchome stanowisko dowodzenia

Źródło: opracowanie własne podstawie danych KWP w Opolu.

Sytuacja operacyjna ćwiczenia obejmowała realizację zadań operacyjnych związanych z zabezpieczeniem miejsca zdarzenia: dokonania rozboju z użyciem niebezpiecznego narzędzia na punkt kasowy, znajdujący się w budynku Urzędu Miejskiego w Otmuchowie, oraz prowadzenia czynności związanych z pościgiem transgranicznym. W ramach powyższego etapu przygotowano:

- » działania na terenie gminy Otmuchów – dokonanie rozboju przy użyciu niebezpiecznego narzędzia w postaci noża i broni palnej na punkt kasowy umieszczony w budynku Urzędu Miejskiego w Otmuchowie, zabezpieczenie miejsca zdarzenia, zebranie informacji o sprawcach, podjęcie czynności związanych ze zdarzeniem;
- » działania na terenie powiatu nyskiego – działania pościgowo-blokadowe za sprawcami napadu;
- » działania na terenie powiatu nyskiego – prowadzenie działań poszukiwawczych na terenach znajdujących bezpośrednio się w obszarze granicy polsko-czeskiej w związku z oddaleniem się osoby podejrzanej o dokonanie rozboju;
- » działania na przejściu granicznym pomiędzy miejscowościami po obu stronach granicy, zmierzające do zatrzymania pojazdu, którym poruszają się sprawcy rozboju.

Przed przeprowadzeniem ćwiczenia zorganizowano odprawę, w której uczestniczyli:

- » zespół I – pozoranci „Bandyci” – trzech policjantów z SPPP w Opolu, wyposażenie pozorantów w niebezpieczne narzędzia w postaci noża i broni palnej (karabinka AKMS wraz z ćwiczebną amunicją), przekazanie informacji o warunkach bezpieczeństwa, skierowanie w rejon planowanych ćwiczeń;
- » patrol I – załoga radiowozu oznakowanego ze stanu KPP Nysa, przekazanie zadania, wskazanie rejonu pełnienia służby;

- » patrol II – załoga radiowozu oznakowanego ze stanu KPP Nysa, przekazanie zadania, wskazanie rejonu pełnienia służby;
- » patrol III – załoga radiowozu oznakowanego ze stanu KPP Głubczyce, przekazanie zadania, wskazanie rejonu pełnienia służby;
- » zespół II – wyznaczenie zadań dla poszczególnych osób uczestniczących w epizodzie napadu na punkt kasowy w budynku Urzędu Miejskiego w Otmuchowie. Dwie osoby (petent I oraz petent II) według scenariusza mają być zranione przez napastników. Petent III zgłasza zaistniały rozbój na nr telefonu alarmowego 112 lub bezpośrednio do komisariatu Policji w Otmuchowie. Petent IV udziela pierwszej pomocy;
- » zespół III – przekazanie zadania polegającego na zabezpieczeniu ćwiczeń realizowanych w Urzędzie Miejskim w Otmuchowie poprzez informowanie osób wchodzących do urzędu o planowanych ćwiczeniach. W trakcie realizacji scenariusza ograniczają dostęp do budynku osobom niebiorącym udziału w ćwiczeniach;
- » zespół IV medyczny – odgrywa podwójną rolę. Po pierwsze, inscenizuje przyjazd kartki do pokrzywdzonych w wyniku rozboju osób, przebywających w budynku urzędu. Po drugie, może być wykorzystany do udzielenia pomocy uczestnikom ćwiczenia lub osobom postronnym.

Realizacja ćwiczenia obejmowała przedstawione przedsięwzięcia. O godzinie 11:20 pod budynek Urzędu Miejskiego w Otmuchowie podjechał samochód osobowy z trzema mężczyznami w środku. Z samochodu wyszło dwóch mężczyzn. W pojeździe pozostał tylko kierowca, który nie wyłączając silnika, obserwuje sytuację wokół budynku. Osoby, które opuściły pojazd, wchodzi do budynku urzędu i podchodzą do punktu kasowego, który znajduje się w holu na parterze. Jeden ze sprawców wyciąga ukryty karabinek AKMS, podchodzi do okna i w języku czeskim żąda wydania pieniędzy. Kasjerka przekazuje napastnikowi pieniądze, ten chowa je do torby. W tym czasie drugi z napastników z użyciem noża rani dwie

osoby postronne, które próbują zapobiec rozbojowi. Napastnicy po zabraniu pieniędzy uciekają z urzędu głównym wejściem. W pościg za nimi udaje się trzeci świadek napadu (petent III). Widząc to, napastnik wyposażony w broń palną odwraca się i strzela w powietrze. Petent wraca do budynku i próbuje zorganizować pomoc przedmedyczną oraz dzwoni na numer alarmowy w celu powiadomienia Policji. Z uwagi na rozładowaną baterię w telefonie zdążył jedynie przekazać informację o napadzie. Sprawcy odjeżdżają spod urzędu miejskiego. Po telefonicznym zgłoszeniu świadka dyżurny komisariatu Policji w Otmuchowie kieruje na wskazane miejsce patrol zmotoryzowany. Policjanci po przyjeździe na miejsce dokonują wstępnych ustaleń, udzielają pierwszej pomocy osobom poszkodowanym, informują dyżurnego o szczegółach zdarzenia. Na miejsce kierowany jest drugi patrol zmotoryzowany w celu wsparcie działań, mających na celu zabezpieczenie miejsca zdarzenia, wykonanie oględzin kryminalistycznych, ustalenia dodatkowych informacji wśród świadków zdarzenia. Dyżurny komisariatu w Otmuchowie powiadamia o zdarzeniu oraz przekazuje zebrane informacje dyżurnemu komendy powiatowej w Nysie. Dyżurny KPP realizuje zadania zgodnie z algorytmem postępowania, w tym: powiadamia komendanta KPP, przekazuje informacje o zdarzeniu patrolom w terenie, organizuje wyjazd grupy dochodzeniowo-śledczej.

W trakcie dynamicznej sytuacji dyżurny KPP otrzymuje informację, że sprawcy widziani byli, jak samochodem przemieszczają się w stronę granicy w rejonie Pokrzywnej. W związku z tą informacją uruchomiono procedurę określoną dla pościgu transgranicznego. Jeden z patroli otrzymuje zadanie patrolować odcinek między miejscowością Pokrzywna a granicą państwa. W trakcie patrolowania ujawnia na poboczu pojazd oraz trzech mężczyzn, którzy odpowiadają rysopisowi sprawców napadu. Przekazuje informację dyżurnemu KPP Nysa o zauważeniu pojazdu i podaje swoją lokalizację. Sprawcy po zauważeniu radiowozu podejmują próbę ucieczki, kierując się w stronę granicy z Republiką Czeską. Policjanci podejmują pościg. W pewnym momencie samochód sprawców zwalnia, a następnie z pojazdu wyskakuje jeden z mężczyzn, który w rękach

trzyma karabinek AKMS. W dalszej kolejności pojazd sprawców z dużą prędkością kontynuuje ucieczkę w stronę granicy państwowej. Policjanci biorący udział w pościgu decydują się nie przerywać pościgu za samochodem. Powiadamiają dyżurnego KPP o miejscu i kierunku ucieczki z samochodu jednego ze sprawców napadu, który ma broń palną. Elementem kończącym tę część ćwiczenia jest wjechanie przez uciekających i ścigających ich polskich policjantów na terytorium Republiki Czeskiej, a następnie zatrzymanie sprawców napadu na punkcie blokadowym utworzonym przez czeskich policjantów. Równolegle do prowadzonego pościgu za pojazdem sprawców realizowane były czynności związane z poszukiwaniem sprawcy, który opuścił pojazd. Do miejsca, gdzie zbiegł jeden ze sprawców, skierowano policjantów z Samodzielnego Pododdziału Prewencji Policji w Opolu oraz ruchome stanowisko dowodzenia. Wyznaczono sektory poszukiwawcze, przystąpiono do poszukiwań przy wykorzystaniu tzw. zielonej taktyki. W wyniku podjętych działań sprawca został zatrzymany i obezwładniony, a broń odebrana.

Po zakończeniu ćwiczenia dokonano oceny jego przebiegu. Udział w tym podsumowaniu wzięli zarówno obserwatorzy, jak i osoby realizujące założenia pokazu. Wnioski z podsumowania można zaprezentować na trzech płaszczyznach, tj. organizacja ćwiczenia, racjonalizacja działań, zabezpieczenie techniczne.

Na płaszczyźnie organizacyjnej ćwiczenia stwierdzono, że:

- » przygotowana dokumentacja była zgodna z obowiązującym porządkiem prawnym i założeniami metodycznymi opracowania ćwiczeń;
- » funkcjonariusze biorący udział w ćwiczeniu w sposób prawidłowy wykonali swoje zadania;
- » realizacja epizodów przeprowadzona została w sposób bezpieczny, bez strat zarówno w mieniu policyjnym, jak i cywilnym.

Na płaszczyźnie racjonalizacji działań uznano, iż niezbędna jest:

- » poprawa systemu obiegu informacji i powiadamiania w przypadku zarządzenia pościgu transgranicznego na szczeblu komendy powiatowej;
- » intensyfikacja szkoleń z zakresu udzielania pierwszej pomocy osobom, wobec których użyto broni palnej lub białej;
- » zaimplementowanie czeskiego systemu szkolenia z zakresu techniki i taktyki interwencji w kwestii zatrzymywania niebezpiecznych osób zarówno w pomieszczeniach, jak i pojazdach;
- » rozpowszechnianie wśród mieszkańców strefy nadgranicznej wiedzy o możliwości podejmowania interwencji przez policjantów państwa drugiego.

Na płaszczyźnie zabezpieczenia technicznego uznano, iż konieczna jest:

- » poprawa systemu łączności bezprzewodowej w strefie nadgranicznej;
- » stworzenie możliwości doposażenia patroli pełniących służbę w wyżej wymienionej strefie w odpowiednie zabezpieczenia do przewożenia broni długiej;
- » wyposażenie pojazdów służbowych Policji w torby ratownicze R0.

Biorąc pod uwagę, że inspiracją do przeprowadzenia tego ćwiczenia były wyniki analiz dokonanych przez opolskich i ostrawskich policjantów, dotyczących liczby pościgów za osobami poszukiwanymi, inicjatywa przeprowadzonego pokazu była uzasadniona. Według oceniających zebrane spostrzeżenia mogą mieć pozytywny wpływ na współpracę na opolskim odcinku granicy państwowej. Tym samym należy uznać, że cel ćwiczenia został osiągnięty.

Warto podkreślić, że w założeniach przeprowadzenia ćwiczenia dostrzega się stosowanie zasad metodycznych opracowania i prowadzenia ćwiczenia. Wydaje się, iż w takim ćwiczeniu zasadne było opracowanie

tabeli podawania informacji oraz dezinformacji przez zespół ze składu kierownictwa ćwiczenia. Również niezbyt jasno określono poziom ćwiczących komend, pomimo precyzyjnego wyszczególnienia uczestników ćwiczenia.

Przedstawione w niniejszym rozdziale rozważania wskazują na złożoność problematyki ćwiczeń oraz potrzeby przyjęcia jednolitej typologii, usystematyzowania procedur przygotowania i przeprowadzenia tego rodzaju przedsięwzięć w sposób obowiązujący w systemie bezpieczeństwa państwa, a szczególnie w zakresie dotyczącym działania w ramach administracji zespolonej. Należy pamiętać, że ćwiczenia „umożliwiają znalezienie najwłaściwszego rozwiązania różnorodnych problemów, wysuwanych przez teorię (...), oraz wyłanianie nowych problemów, wymagających rozstrzygnięcia teoretycznego lub ponownego zbadania w praktyce (...). Wnioski z ćwiczeń w znacznym stopniu przyczyniają się do rozwoju koncepcji teoretycznych, a te z kolei – do doskonalenia rozwiązań praktycznych”²⁴⁶.

Stały proces doskonalenia zawodowego powinien opierać się na udziale wszystkich pracowników instytucji tworzących system bezpieczeństwa narodowego, skierowanym na osiągnięcie długotrwałych sukcesów, przy zapewnieniu właściwych warunków pracy i stałej poprawie jakości działań²⁴⁷. Osiągnięcie tego celu jest możliwe poprzez prawidłowe organizowanie szkolenia, w których ważne miejsce zajmują ćwiczenia. Ćwiczenia są najskuteczniejszą formą przygotowania do realizacji praktycznych zadań z uwagi na to, że „zapewniają nabycie i utrzymywanie wysokiego poziomu wiedzy i umiejętności praktycznych, a więc celem ćwiczeń jest wytworzenie, utrwalanie i ciągle doskonalenie umiejętności niezbędnych do realizacji powierzonych zadań. Ponadto ćwiczenia są środkiem do

246 K. Nożko, *Zagadnienia współczesnej sztuki wojennej*, MON, Warszawa, 1973, s. 346.

247 Por. A. Letkiewicz, *Kierunki i metody doskonalenia...*, s. 247.

zapoznania się z różnymi sytuacjami, wariantami działań oraz wyborem tych najlepszych w danej sytuacji”²⁴⁸.

Na podstawie wniosków z badania procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń można postawić tezę, że ćwiczenia:

- » przyczyniają się do usprawnienia praktycznych umiejętności ćwiczących;
- » przygotowują do realizacji zadań, których wykonanie jest nietypowe i wymaga innowacyjnych rozwiązań;
- » doskonalą osoby na kierowniczych stanowiskach w podejmowaniu decyzji w złożonych uwarunkowaniach sytuacji ćwiczenia;
- » rozbudzają wyobraźnię operacyjną o możliwych i prawdopodobnych zdarzeniach w przeszłości;
- » doskonalą ćwiczące zespoły w profesjonalnej realizacji zadań;
- » doskonalą umiejętność współpracy międzyinstytucjonalnej;
- » odgrywają rolę prewencyjną, uświadamiającą właściwe zachowanie się podczas określonych zdarzeń;
- » wskazują problemy, zagrożenia, braki w wyszkoleniu i wyposażeniu podczas realizacji zadań, które należy skorygować;
- » stanowią materiał do dalszego doskonalenia systemu szkolenia.

Obowiązujące rozwiązania systemowe sprawdzają się w bieżącej działalności Policji. Nie są jednak wolne od niedoskonałości, które należy eliminować z działalności praktycznej i ćwiczebnej. Pomimo optymistycznych ocen dostrzega się, że w planie przeprowadzenia ćwiczenia niezbyt precyzyjnie określa się osoby funkcyjne w kierownictwie ćwiczeń oraz zakres ich kompetencji. Również niezbyt jasne określono, jaki poziom organizacyjny policji jest podmiotem ćwiczącym. Jeżeli podmiotem ćwiczącym jest poziom Komendy Powiatowej Policji w Lesku, to ćwiczenie powinien opracować szczebel nadrzędny i skład kierownictwa powinien

248 M. Nepelski, *Zarządzanie w sytuacjach...*, s. 129.

być z poziomu komendy wojewódzkiej. Jeżeli podmiotem ćwiczącym są wybrane komórki organizacyjne Komendy Powiatowej w Lesku, to w istocie kierownikiem ćwiczenia powinien być Komendant Powiatowy Policji w Lesku, a podmiotem ćwiczącym w roli komendanta Zastępca Komendanta Powiatowego Policji w Lesku. Jeżeli ćwiczenie jest opracowane na poziomie komendy przez funkcjonariuszy tej samej komendy, która ćwiczy, to raczej zasada niejawności sytuacji na pierwszy dzień ćwiczenia jest trudna do utrzymania. Stąd wydaje się, iż proces doskonalenia wymaga w pierwszej kolejności:

- » sprecyzowania roli i zadań osób funkcyjnych w ćwiczeniu oraz zespołu opracowującego ćwiczenie;
- » doskonalenia procesu opracowania ćwiczenia w aspekcie stosowania zasad dydaktycznych szkolenia;
- » określenia relacji: kierownictwo ćwiczenia a podmioty ćwiczące;
- » precyzyjnego określenia celów ćwiczenia;
- » opracowania zagadnień, które należy ćwiczyć, by został osiągnięty cel ogólny i cele szczegółowe ćwiczenia;
- » określenia kryteriów osiągnięcia celów w ćwiczeniu;
- » opracowania w planie przeprowadzenia ćwiczenia scenariusza podawania informacji;
- » znormalizowania dokumentacji ćwiczenia;
- » właściwego omówienia ćwiczenia, by wnioski były inspiracją do poprawy rzeczywistego działania i przeciwiczenia słabiej realizowanych zagadnień ćwiczebnych.

Można postawić tezę, że po zastosowaniu podstawowych zasad metodycznych przygotowania i prowadzenia ćwiczeń można myśleć o doskonaleniu tego procesu, ale najpierw należy stosować jego podstawowe zasady.

KONCEPCJA DOSKONALENIA ORGANIZACJI ĆWICZEŃ W POLICJI

6.1. Konieczność racjonalizacji działań Policji

Podstawą sprawnego i skutecznego funkcjonowania każdej organizacji (komórki, zespołu, instytucji) jest zdolność do racjonalnego działania. Ich przygotowanie do działań odbywa się w procesie edukacji łączącej w sobie kształtowanie zarówno ich sfery emocjonalno-motywacyjnej (afektywnej), jak i sfery poznawczej i wykonawczej (psychomotorycznej)²⁴⁹. Proces przygotowania do określonego działania nazywamy szkoleniem i pojęcie to w swych ogólnych założeniach jest jednakowo postrzegane. Zróżnicowane postrzeganie szkolenia dostrzega się w jego założeniach, celach i oczekiwanych efektach w relacji do możliwości percepcji i poziomu przygotowania zawodowego podmiotu szkolonego. Szczegółowe różnice możemy zatem dostrzegać ze względu na specyfikę podmiotu szkolenia. Takim podmiotem w ujęciu strukturalnym, funkcjonalnym oraz społecznym jest m.in. Policja.

W Policji proces szkolenia w przeważającej części dotyczy kształtowania profesjonalizmu funkcjonariuszy, a w mniejszym zakresie ich wychowywania, chociaż nie można tego jednoznacznie wykluczyć, ponieważ kształtowanie postaw jest częścią składową wychowania. Jeżeli kształtujemy postawy społeczne i zawodowe policjantów, pozwalające nadać

249 M. Przetacznik-Gierowska, Z. Włodarski, *Psychologia wychowawcza*, PWN, Warszawa, 1984, s. 22.

im walory o szczególnej doniosłości społecznej, takie jak dzielność²⁵⁰, spolegliwość²⁵¹, prawność, to niewątpliwie kształtowane są element wychowania, które są oczekiwane w działaniu jako postawy prospołeczne, propaństwowe i prawne.

Jedną z form przygotowania policjantów – tak do pracy indywidualnej, jak i zbiorowej – są ćwiczenia. O ćwiczeniach w aspekcie budowania profesjonalizmu zawodowego T. Kotarbiński napisał, żeby móc np. „podnieść znaczny ciężar, trzeba nie tylko chcieć tego dokonać i wiedzieć, jak się to robi, ale trzeba nadto wyrobić w sobie siłę dostateczną i dostateczną biegłość w podnoszeniu ciężarów. A to osiąga się drogą nabywania wprawy za pośrednictwem ćwiczeń, czyli powtarzania odpowiedniej czynności w odpowiednich odstępach czasu i z odpowiednią gradacją trudności zadania. Trzeba też drogą ćwiczeń wyrobić w sobie chęć wykonywania pewnych niemiłych czynności męczących”²⁵². Ćwiczenia są drogą kształtowania możliwości dyspozycyjnej zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i zbiorowym. Ćwiczenie działań zbiorowych pozwala na ocenę i doskonalenie tych właściwości organizacji i systemu, które przekładają się na konsolidację funkcjonującego systemu. Z punktu widzenia prakseologii sprawności działania systemu odnosi się do doskonalenia funkcjonowania członu naczelnie uzależniającego (w tym przypadku jest to idea działania systemu), usprawniania łączności (rozumianej jako komunikacja w aspekcie wymiany informacji pomiędzy podsystemami, elementami), współdziałania (rozumianego jako podejmowanie wspólnego działania niezależnych podmiotów ze względu na wspólnotę celu), koordynacji (rozumianej jako synchronizacja zadań i działań co do miejsca,

250 Dzielny jest ten i tylko ten, kto działa sprawnie w sprawie godziwej. Zob. T. Kotarbiński, *Drogi dociekań własnych. Fragmenty filozoficzne*, PWN, Warszawa, 1986, s. 176.

251 Spolegliwy jest ten, na kim można polegać, ktoś, kto posiada życzliwość dla innych, odwagę cywilną itp. Zob. T. Kotarbiński, *Żyć zacnie*, Nasza Księgarnia, Warszawa, 1989, s.78–82.

252 T. Kotarbiński, *Abecadło praktyczności*, Wiedza Powszechna, Warszawa, 1974, s. 39.

czasu, środków oraz sposobu działania przez organ uprawniony), a także wzmacniania więzi występujących pomiędzy członkami systemu.

Należy podkreślić, że sprawność każdego systemu – pomimo występujących relacji i interakcji podsystemów, elementów wraz z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym – uzależniona jest od poziomu sprawności najsłabiej działających jego elementów, podsystemów, relacji oraz interakcji. Stąd konieczność doskonalenia indywidualnego i zbiorowego działania, by podnosić jakość i skuteczność działania całości. Doskonalenie działania systemu bezpieczeństwa państwa jest realizowane poprzez osiągnięcie wysokiej sprawności działania jego podsystemów, elementów oraz relacji, interakcji pomiędzy nimi a ich otoczeniem. Proces doskonalenia funkcjonowania systemu może samodoskonalić się w aspekcie zdolności działania systemów społecznych (samokreacja, samoadaptacja, samoregulacja) w procesie rzeczywistego ich funkcjonowania²⁵³ lub poprzez celowy proces dydaktycznego doskonalenia zawodowego poszczególnych elementów, podsystemów składających się na jego efekt synergii działania całości. Właściwym działaniem dydaktycznym w obszarze kształtowania skuteczności i racjonalności działania złożonych organizacji tworzących podsystemy w systemie bezpieczeństwa są ćwiczenia, które korygują nie tylko działania organizacji w rzeczywistości, ale przede wszystkim rozbudzają myślenie operacyjne jej personelu i budują jej profesjonalizm do wyzwań przyszłości.

Nieustanny rozwój cywilizacyjny oraz otoczenie człowieka ulegające ciągłym zmianom spowodowało, iż w celu zaspokojenia potrzeb społecznych podmiotu bezpieczeństwa zbierano, analizowano i przetwarzano różnego rodzaju doświadczenia, na których podstawie budowano wiedzę o bezpieczeństwie ze szczególnym uwzględnieniem zagrożeń²⁵⁴. Gromadzona w ten sposób wiedza pozwalała opracować rozwiązania

253 Zob. A. Czupryński, *System bezpieczeństwa narodowego...*, s. 9–17.

254 Por. J. Stawnicka, B. Wiśniewski, *Wprowadzenie* [w:] J. Stawnicka, B. Wiśniewski, R. Socha (red. nauk.), *Zarządzanie kryzysowe. Teoria, praktyka, konteksty, badania*, WSPol, Szczytno, 2011, s. 5.

(prawne, instytucjonalne, organizacyjne), które zapobiegały występowaniu zagrożeniom na różnych poziomach, a w przypadkach, kiedy tych sytuacji nie można było uniknąć, pomagała minimalizować ich skutki oraz umożliwiała niesienie pomocy poszkodowanym²⁵⁵. Przedmiotowe rozważania pozwalają na sformułowanie wniosku, iż zadaniem Policji jest m.in. doskonalenie jej działań w taki sposób, żeby oczekiwania społeczne w obszarze powierzonych zadań spełniać we wszystkich warunkach i stanach funkcjonowania państwa. W ścisłym związku z działaniem Policji w tym zakresie pozostaje funkcja wewnętrzna państwa, która sprowadza się do zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego, co osiąga się poprzez działanie odpowiednich podmiotów, spośród których kluczową rolę odgrywa Policja²⁵⁶. Oznacza to również, że Policja jako nowoczesna instytucja publiczna powinna samoczynnie doskonalić swoje działania. Wnioski do doskonalenia procesu działania mogą wynikać z kilku obszarów, ale nie ulega wątpliwości, że powinny być postrzegane całościowo, a nie jednostkowo. Na podstawie misji i zadań Policji możemy wyodrębnić obszary, z których zasadne jest czerpanie wiedzy do doskonalenia procesu działania Policji. Do obszarów tych możemy zaliczyć wnioski z: realizacji dotychczasowych zadań, oceny społecznej działania Policji, aktualnych i prognozowanych zagrożeń bezpieczeństwa i porządku publicznego, cywilizacyjnych wyzwań bezpieczeństwa, oceny poziomu wyszkolenia indywidualnego i zbiorowego do realizacji zadań ustawowych.

Obecne i prognozowane zagrożenia uświadamiają, że żadna instytucja czy organizacja publiczna nie jest w stanie samodzielnie zaspokoić oczekiwań społecznych w zakresie eliminowania obecnych zagrożeń i maksymalnego obniżania wpływu na życie społeczne pojawiających się nowych. Przygotowanie, zarówno strukturalne, jak i funkcjonalne, Policji do realizacji zadań w tym obszarze musi odpowiadać aktualnym i przyszłym potrzebom w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i porządku

255 Por. W. Fehler, B. Wiśniewski, *Wprowadzenie* [w:] B. Wiśniewski, W. Fehler (red. nauk.), *Edukacja obronna społeczeństwa*, NWSP, Białystok, 2006, s. 6.

256 Szerzej: K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji...*, s. 111.

publicznego. Doskonalenie organizacji działań Policji w realiach obecnych i prognozowanych zagrożeń powinno być zatem zorientowane na budowanie indywidualnych kompetencji funkcjonariuszy i pracowników oraz gotowości i zdolności do zbiorowego działania, odpowiednio powiązanych ze strategią jej rozwoju oraz zmiennością zagrożeń otoczenia zewnętrznego²⁵⁷.

W takim ujęciu doskonalenie działań ma swoisty wymiar ekonomiczny i może być kwalifikowane jako rodzaj inwestycji w kapitał ludzki, który powinien przełożyć się w określonej perspektywie czasu na wymierne korzyści dla organizacji²⁵⁸, którą jest Policja. Możemy postawić tezę, że każda nowoczesna organizacja zakłada, że przetrwa i będzie się rozwijać, jeżeli będzie miała odpowiednio przygotowane zasoby osobowe do podejmowania wyzwań przyszłości. Policja jest w szczególnej sytuacji, ponieważ jako instytucja publiczna z punktu formalnego ma zagwarantowane funkcjonowanie w państwie, ale formalizm nie zwalnia jej z rozwijania procesów samodoskonalenia, tym bardziej że jest to instytucja działająca na rzecz społeczeństwa. W związku z tym, że środowisko funkcjonowania Policji ulega ciągłym zmianom, działania tej formacji muszą ulegać progresywnym przeobrażeniom. Istotnym warunkiem uzyskania zwrotu w „przeobrażeniach” jest doskonalenie działań policyjnych, prowadzonych w ramach całej konstrukcji wewnątrzorganizacyjnej, zaczynając od diagnozy rzeczywistych efektów działania oraz potrzeb szkoleniowych, poprzez różne aspekty planowania, budżetowania i realizowania szkoleń, kończąc na wielopłaszczyznowej ewaluacji uzyskiwanych w tym obszarze rezultatów²⁵⁹.

Dotychczasowe założenia usprawniające działanie Policji nastawione były na jej wysoką efektywność, co wymuszało przede wszystkim

257 Por. tamże, s.111.

258 Por. J. Szaban, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej*, Difin, Warszawa, 2011, s. 312.

259 Por. A. Pochtowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, PWE, Warszawa, 2007, s. 283.

doskonalenie jej działań zorganizowanych. Duże znaczenie ma ustanowienie w organizacji spójnych powiązań wewnątrzorganizacyjnych z obecnie wyraźnym wzrostem oczekiwań społecznych co do skuteczniejszego reagowania nie tylko na pojawiające się zagrożenia czy zdarzenia nadzwyczajne, ale także na efektywne wykrywanie przestępstw czy wręcz podejmowanie czynności zapobiegających ich występowaniu²⁶⁰. Równocześnie wskazując na rosnące oczekiwania społeczne odnoszące się do jakościowo najwyższych wzorców działania Policji, należy także pamiętać o rosnących oczekiwaniach co do standardów pracy funkcjonariuszy, którzy coraz częściej, realizując zadania w sytuacjach permanentnego stresu, muszą być w stanie działać w pełni profesjonalnie mimo silnych presji emocjonalnych. Nieustanny wzrost wymagań otoczenia wiąże się z koniecznością stałego doskonalenia działań, ale także sposobów funkcjonowania organizacji. Wszystko po to, by dostosowywać się do zmiennych oczekiwań cywilizacyjnych społeczeństwa. Dlatego współcześnie kładzie się duży nacisk na zarządzanie nie tylko zasobami niematerialnymi, ale głównie zarządzanie wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem, które pozwalają dostarczyć odbiorcy unikalnych wartości²⁶¹. Tylko takie podejście do problematyki doskonalenia działania pozwoli na postrzeganie Policji jako organizacji uczącej się, dążącej jednocześnie do podnoszenia efektywności podejmowanych przedsięwzięć²⁶².

Doskonalenie działania Policji determinowane jest także rozwojem form przestępczości zorganizowanej. Nie można przy tym zapominać o pojawiających się zagrożeniach w skali międzynarodowej, jak również

260 Zob. J. Kubik, *Czego Polak oczekuje od policjanta i policji?* <https://gazeta.policja.pl/997/archiwum-1/2012/numer-88-072012/78975,Czego-Polak-oczekuje-od-policjanta-i-Policji.html> [dostęp: 1.02.2023].

261 J. Trippner-Hrabi, *Znaczenie organizacji uczącej się w tworzeniu przewagi konkurencyjnej* [w:] M. Trippner, M. Al-Noorachi (red. nauk.), *Marketingowe źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej w działalności nowoczesnych podmiotów gospodarczych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Tom XII z. 5, Łódź, 2011, s. 235–250.

262 K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji...*, s. 113.

o rozwoju przestępczości zaawansowanej technologicznie i odbywającej się w tzw. przestrzeni wirtualnej. Zwłaszcza w tym kontekście należy bezwzględnie śledzić bieżący rozwój sytuacji w zakresie bezpieczeństwa międzynarodowego. Dla bezpieczeństwa Polski najbliższe i najważniejsze środowisko międzynarodowe to środowisko subregionalne (sąsiedzkie) i regionalne (europejskie)²⁶³. Wymagane jest więc doskonalenia działań policyjnych na forum międzynarodowym poprzez współpracę i współdziałanie z innymi formacjami policyjnymi w Europie oraz na świecie w zakresie zwalczania przestępczości zorganizowanej i wymiany informacji.

Na system bezpieczeństwa międzynarodowego niezwykle istotny wpływ wywierają zjawiska oraz procesy występujące zarówno w Europie, jak i w skali globalnej. W związku ze wzrostem znaczenia bezpieczeństwa powszechnego i publicznego na świecie znacznie większą uwagę, zarówno w krajach Unii Europejskiej, jak i NATO, zwraca się na zagrożenia niemilitarne, m.in. terroryzm, handel bronią i możliwość proliferacji broni masowego rażenia oraz środków jej przenoszenia, zorganizowaną przestępczość międzynarodową, wyzwania masowych migracji, konflikty społeczne, zagrożenia ekologiczne, masowe akcje ruchów społecznych, katastrofy naturalne oraz awarie techniczne. Umacnianie bezpieczeństwa państwa i jego obywateli wymaga podejmowania przedsięwzięć doskonalących działania instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, w tym również Policji w zidentyfikowanych obszarach²⁶⁴. Doskonalenie działań policyjnych w zidentyfikowanych obszarach ma charakter doskonalenia indywidualnego profesjonalizmu policjantów, organizowania współdziałania z instytucjami międzynarodowymi, doskonalenia form wymiany

263 M. Stolarczyk, *Kierunki ewolucji europejskiego systemu bezpieczeństwa międzynarodowego w drugiej dekadzie XXI w.* [w:] K Czornik, M. Szynol (red. nauk.), *Wyzwania i zagrożenia dla bezpieczeństwa międzynarodowego i narodowego pod koniec drugiej dekady XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 2017, s. 17.

264 Szerzej: K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji...*, s. 113.

informacji w systemach międzynarodowych, podejmowania wspólnych międzynarodowych działań w zakresie przedsięwzięć prewencyjnych oraz represyjnych.

Zagrożeniami, które nabierają coraz większego znaczenia dla Polski jako integralnej części cywilizacji zachodniej, stają się zagrożenia społeczne. W ostatnich latach zagrożenia te spowodowane były jednym z największych kryzysów migracyjnych w drugiej dekadzie XX w. oraz kryzysem związanym z agresją Federacji Rosyjskiej na suwerenność Ukrainy. Sytuacje te spowodowały gwałtowny napływ migrantów, co wymaga dodatkowych działań ze strony Policji w celu zagwarantowania przestrzegania bezpieczeństwa i porządku publicznego przez migrantów oraz uchodźców i wobec nich. Państwo jako podmiot prawny odpowiada za zorganizowanie właściwego poziomu bezpieczeństwa wobec wszystkich osób przebywających na jego terytorium, co wynika z ratyfikowanych konwencji i postanowień prawa międzynarodowego oraz prawa krajowego. Zapewnienie bezpieczeństwa państwa i jego obywateli wymaga współpracy wszystkich instytucji i służb w kraju z odpowiednimi formacjami oraz instytucjami poza granicami kraju w ramach przynależności do instytucji prawa międzynarodowego. Konieczne jest zatem doskonalenie organizacji działania polskiej policji na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego w ujęciu krajowym i międzynarodowym, zarówno w normalnych warunkach funkcjonowania państwa, jak i w warunkach zagrożeń i zdarzeń nadzwyczajnych²⁶⁵.

Obecnie jednym z zadań Policji jest działanie w sytuacjach wystąpienia zagrożeń spowodowanych działaniem sił natury w postaci katastrof naturalnych, epidemii chorób zakaźnych ludzi i zwierząt bądź też awarii technicznych. Podkreślić należy, że następstwem oddziaływania sił natury lub awarii technicznych mogą być także konflikty społeczne, jeżeli zjawiska te naruszają bezpieczeństwo danej społeczności. W takich sytuacjach Policja wspiera podmioty ratownicze oraz administrację publiczną w zapewnieniu bezpieczeństwa, co wskazuje, że wymagane jest doskonalenie

265 Szerzej: K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji...*, s. 114.

współdziałania również w tym obszarze, ponieważ jest to treścią jej zadań ustawowych.

Do powierzonych prawem zadań Policji należy zapewnienie bezpieczeństwa obywateli w ruchu drogowym. Z perspektywy podejmowanej problematyki ważną rolę odgrywa zapewnienie bezpieczeństwa na autostradach i drogach ekspresowych. Złożoność wypadków na drogach tej klasy wynika z dużej liczby i prędkości poruszających się po nich pojazdów. Z punktu widzenia racjonalizacji działania Policji zwrócić należy uwagę na problem, który dotyczy dotarcia do miejsca zdarzenia służb ratowniczych. Wystąpienie takiego zdarzenia wymaga szybkiego użycia znacznych i wyspecjalizowanych sił i środków, w tym policyjnych mających odpowiednie rozpoznanie terenu. Sieć dróg ekspresowych i autostrad wymaga zatem sprawnie funkcjonującego systemu ratowniczego, stanowiącego warunek konieczny do udzielenia pomocy osobom dotkniętym negatywnymi skutkami naruszenia bezpieczeństwa w ruchu drogowym²⁶⁶.

Obecne uwarunkowania zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego, które stawiają przed polską Policją szereg wyzwań, zależą od trzech kluczowych zasobów: osobowych, finansowych i rzeczowych. Podkreślenia wymaga przy tym fakt, że w sytuacji zagrożeń i zdarzeń nadzwyczajnych Policja będzie dysponowała tymi samymi zasobami, którymi dysponuje w normalnych warunkach funkcjonowania państwa. Konieczne jest zatem stworzenie takich uwarunkowań do działań policyjnych w sytuacjach kryzysowych, aby wymienione zasoby mogły zostać wykorzystane w sposób jak najskuteczniejszy. Wymaga to, m.in. wypracowania odpowiednich zasad współpracy z innymi podmiotami realizującymi zadania na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego. Jednocześnie w erze globalizacji, dostępu do informacji i nowych technologii funkcjonowanie Policji w warunkach zagrożenia staje się bardziej złożone

266 *Organizacja i przygotowanie do działań ratowniczych na autostradach i drogach ekspresowych*. Informacja o wynikach kontroli, Departament Porządku i Bezpieczeństwa Wewnętrznego Najwyższej Izby Kontroli, NIK, Warszawa, 2017, s. 7–8, źródło: www.nik.gov.pl [dostęp: 31.01.2023].

z uwagi na szereg powiązań logistycznych, komunikacyjnych i organizacyjnych, co wymaga wypracowania właściwych systemów koordynacji i współdziałania. Zaznaczyć przy tym należy, że doskonalenia wymaga przede wszystkim organizacja działania Policji w związku z zaistnieniem takich sytuacji kryzysowych, które ze względu na charakter czy też zasięg wykraczają poza ramy codziennych policyjnych czynności. Mając na względzie zmieniający się charakter współczesnych zagrożeń, racjonalizacja działań Policji jest niezbędna²⁶⁷, a jej właściwy efekt możemy osiągnąć poprzez doskonalenie jakości rzeczywistego działania i poprzez przedsięwzięcia dydaktyczne poprawiające słabiej działające elementy oraz budujące nowe kompetencje indywidualnego i zbiorowego działania.

6.2. Uzasadnienie potrzeb zmian organizacji ćwiczeń

Działanie człowieka może być czynem prostym lub złożonym. Działanie złożone może być jedno lub wielopodmiotowe. Działanie złożone wielopodmiotowe przygotowuje się i wykonuje w ramach działania zorganizowanego. W. Kieżun napisał o działaniu wielopodmiotowym, że jest to „działanie zmierzające do określonego celu, charakteryzujące się zachowaniem odpowiedniej kolejności etapów działania i konsekwentnym zastosowaniem się do zasad realizacji każdego z nich”²⁶⁸. Może ono mieć charakter epizodyczny lub okresowo powtarzalny jako cykl działania zorganizowanego. W działaniu zorganizowanym można wyróżnić co najmniej trzy etapy: preparacji (przygotowania działania), wykonania planu (realizacji zadania głównego, innymi słowy: osiągnięcia celu działania zorganizowanego²⁶⁹), kontroli (etap porównania celu z wynikiem i formułowania wniosków).

267 Szerzej: K. Justyński, *Racjonalizacja działań Policji...*, s. 115.

268 W. Kieżun, *Działanie zorganizowane* [w:] L. Pasieczny (red), *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1982, s. 109.

269 Z chwilą przyjęcia przez daną osobę lub zespół osób zadania do wykonania, staje się ono celem. Zob. T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii*

Etap preparacji złożonego działania wielopodmiotowego (zbiorowego) jest również działaniem zorganizowanym, w ramach którego następuje stwierdzenie celu, przeprowadzane jest planowanie, pozyskiwanie zasobów i przygotowanie warunków niezbędnych do wykonania planu (realizacji zadania głównego)²⁷⁰. Czynność pozyskiwania zasobów dotyczy zarówno ich gromadzenia, jak i odpowiedniego do przyszłej sytuacji ich przygotowania. Do zasobów organizacji zalicza się to, co jest używane lub co będzie użyte do realizacji zadania (osiągnięcia celu), w tym np.: ludzie (jako przyszli wykonawcy), materiały (z których powstanie wytwór pracy zbiorowej), aparatura (czyli wytwory będące członami działania, w tym m.in. narzędzia i pomieszczenia), energia, finanse itd. Szczególne znaczenie dla realizacji zadań ma przygotowanie ludzi, gdyż od ich możliwości dyspozycyjnej (indywidualnej i zbiorowej) zależy powodzenie działania zorganizowanego²⁷¹. Działania zbiorowe związane z funkcjonowaniem Policji w równej mierze mogą dotyczyć kooperacji wewnętrznej (współdziałania elementów wewnątrzorganizacyjnych, w tym: personelu, funkcjonariuszy, pracowników, komórek lub jednostek organizacyjnych Policji), a także kooperacji zewnętrznej (współdziałania pomiędzy organizacjami, instytucjami np.: Policja – Państwowa Straż Pożarna, Policja – Straż Graniczna itd.).

Cechą dobrego planu jest jego „giętkość, elastyczność, zwrotność”²⁷². Aby te cechy miały sens praktyczny, muszą być powiązane z odpowiednimi walorami działania podmiotu lub funkcjonowania systemu. Proponowane

organizacji, Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk, 1978, s. 283.

270 B. Wiśniewski, M. Gikiewicz, T. Zwęgliński (red.), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, Szkoła Główna Służby Pożarniczej, Warszawa, 2022, s. 206–207.

271 R. Gwardyński, *Bezpieczeństwo personalne jako dzieło sprawcy impulsu dowolnego* [w:] T. Grabińska, P. Szczepański (red.), *Bezpieczeństwo personalne a bezpieczeństwo strukturalne. Tom X. Zagrożenia miękkim i twardym przymusem*, Wydawnictwo AWL, Wrocław, 2020, s. 89.

272 J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa, 1976, s. 209.

z punktu prakseologii cechy dobrego planu wzajemnie się przenikają i uzupełniają oraz wskazują, że dobry plan powinien mieć pewną ogólność, która pozwala jego wykonawcom na realizację zakładanych zadań adekwatnie do sytuacji w ramach ogólnie akceptowanych ram. Czy to oznacza, że planista ogranicza innowację wykonawcy i przejmuje instrukcyjne kierowanie jego działaniami? Z punktu dydaktyki i metodyki szkolenia czynności proste możemy ćwiczyć jako cykle niezmiennie powtarzanych czynności do osiągnięcia cech nawykowego i zautomatyzowanego reagowania na bodźce otoczenia lub werbalne polecenia. Jednakże czynności złożone dotyczące procesów kierowania nie mogą w sobie zawierać automatyzmu i nawyku działania, lecz powinny cechować się otwartością na innowacyjne rozwiązanie problemu, jednakże w powszechnie możliwych do zastosowania ramach. Oznacza to, że innowacyjność nie może przejawiać się w naruszaniu prawa, zasad humanitaryzmu, etyki działania bez względu na uzyskaną efektywność działania. Stąd plan powinien mieć ogólność w swych założeniach co do realizacji zadań, ale w nurcie osiąganego celu powinien dopuszczać innowacyjność działania wykonawców. Jest to szczególnie istotne z perspektywy dydaktyki i metodyki ćwiczeń złożonego działania. Plan ćwiczenia poprzez swoje cele i zagadnienia służące do ich osiągnięcia musi dawać możliwość swobodnego wyboru wariantu działania przez ćwiczących, ale w ramach celu i zadań. Poprzez ćwiczenia uczymy innowacyjnego postrzegania problemów, ale również doskonalimy twórcze i operacyjne myślenie o przedmiocie ćwiczeń.

Ćwiczenia są dydaktycznym przygotowaniem ludzi do wykonywania czynności indywidualnych lub zespołowych będących działaniem zorganizowanym. Jako działania zorganizowane wymagają dekompozycji zadania złożonego na zadania cząstkowe stanowiące treść ich poszczególnych etapów, które zwykle cechują się ich logicznym wynikaniem od przesłanki do następstwa. Ćwiczenia powinny być właściwie przygotowane, przeprowadzone i skontrolowane, co wskazuje na zależności z działaniem zorganizowanym. Powinny być efektem pracy systemu, w ramach którego funkcjonuje członek naczelnie uzależniający (kierownictwo ćwiczenia) oraz członki wykonawcze (zespół opracowujący ćwiczenie oraz

podmiot ćwiczący). Członcy wykonawcze realizują zadania dotyczące preparacji szkolenia, wykonania szkolenia, przeprowadzenia kontroli i sformułowania wniosków. Każdy z tych członów z punktu widzenia teorii sprawnego działania ma znaczenie dla realizacji ćwiczenia, jednak szczególnie mają członów kontroli (zespoły kontrolne), których zadaniem jest porównanie realizacji zadania i uzyskanych efektów z oczekiwanym wzorem i sformułowania z tego porównania wniosków na przyszłość²⁷³. W związku z przeprowadzonymi ćwiczeniami powinny funkcjonować dwa członów kontrolne: jeden oceniający sprawność organizacji ćwiczeń, a drugi uzyskanych efektów przez podmiot ćwiczący. Dokonanie oceny praktycznej organizacji ćwiczeń i opracowanie stosownych wniosków jest sprawą podstawową, gdyż:

- » pozwala dokonać oceny praktycznej organizacji ćwiczeń z punktu dydaktyki i metodyki szkolenia;
- » pozwala ujawnić błędne założenia dydaktyczne mające wpływ na zafałszowanie oceny ćwiczących podmiotów lub organizacji współdziałających;
- » pozwala sformułować wnioski służące poprawie organizacji ćwiczeń w następnym cyklu szkoleniowym.

W skład członu kontrolnego organizacji ćwiczeń powinny wchodzić osoby mające stosowne kompetencje, a zatem cechujące się odpowiednią motywacją, wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem itd. Dodatkowo powinny być to osoby:

- » bezstronne (nie są zainteresowane zaniżaniem lub podwyższaniem oceny);
- » pozbawione nadmiernej rutyny (otwarte na innowacyjne rozwiązania, a nie tylko uznające stosowane schematy);

273 J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa, 1972, s. 325.

- » podległe jedynie członowi naczelnie uzależniającemu ćwiczenie lub jego przełożonym (brak podległości podmiotom mającym interes w tym, by ocena sprawności organizacyjnej była niedoszacowania lub przeszacowana).

Zadaniem zespołu oceniającego efekty działania ćwiczących jest rozstrzygnięcie i ocena z punktu widzenia teorii problemu racjonalności zastosowanych rozwiązań. Racjonalność nie oznacza szablonowości, a raczej rozważenie przez zespół oceniający, czy w danej sytuacji ćwiczebnej przyjęte rozwiązanie było optymalne i co uzasadniało takie działanie. Należy podkreślić, że w ćwiczeniach, w których oceniane jest podejmowanie racjonalnej decyzji, bez poznania jej uzasadnienia nie można określić, że jest to właściwa lub niewłaściwa decyzja. Można określić walory jej zasadności lub niezasadności, ale jej prawdziwość może zweryfikować tylko praktyczne działanie. Jednakże niewłaściwie wykonane w praktyce ćwiczebnej założenia decyzji podjętej w ćwiczeniu nie oznacza jej błędności, ale tylko jej niezrozumienie lub niewłaściwe sprawowanie funkcji kierowniczej i kontrolnej przez ćwiczące kierownictwo wobec ćwiczących podległych zespołów. Stąd zespoły oceniające powinny właściwie postrzegać i oceniać założenia dydaktyczno-metodyczne ćwiczenia i doskonalony profesjonalizm ćwiczących, a właściwie ich umiejętność rozwiązywania sytuacji ćwiczebnych.

Organizacja w Policji opiera się na jednolitych wewnętrznie przepisach prawa, procedurach. Terminologia używana w tej instytucji jest zrozumiała dla wszystkich biorących udział w przygotowaniu i przeprowadzeniu ćwiczeń. Podobnie powinno być, gdy Policja jest współorganizatorem ćwiczeń z inną instytucją lub kilkoma. Wprowadzenie i utrzymywanie jednolitości podstaw prawnych, procedur oraz terminologii związanych z organizacją ćwiczeń wydaje się nieodzownym walorem sprawnego współdziałania lub kooperacji instytucji. Współorganizatorzy tworzą system przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń, który powinien cechować się istnieniem członu naczelnie uzależniającego wydającego jasne polecenie

i odbierającego jasne komunikaty o wykonaniu zadań cząstkowych oraz więziami, których siła zależy od pełnego zrozumienia kooperantów. Oznacza to, że w każdym ćwiczeniu, które jest zorganizowanym działaniem dydaktycznym, konieczne jest jednoznaczne określenie spełnianych ról kierowniczych i wykonawczych wraz z przypisanym dla nich zakresem kompetencji. Wnioski z badanych ćwiczeń wskazują, że w ćwiczeniach nie dostrzega się jednoznacznie rozdzielonej funkcji kierownictwa ćwiczenia od kierownictwa ćwiczącego podmiotu. Również dostrzega się, że proces przygotowania ćwiczenia nie jest jednoznacznie rozdzielony od podmiotu ćwiczącego. W ćwiczeniach dostrzega się, że zespoły kontrolne niekiedy mają bezpośrednie powiązania organizacyjne ze zespołami ćwiczącymi, co nie zaświadcza o wysokim obiektywizmie oceny. Należy podkreślić, że w aspekcie procesu doskonalenia organizacji ćwiczeń zwykle większą uwagę zwraca się na niedociągnięcia, ponieważ one powinny dostarczyć przesłanek do poprawy jakości szkolenia i rzeczywistego działania.

6.3. Zakres i kierunki zmian organizacji ćwiczeń

Organizacja każdego ćwiczeń służy temu, by były one sprawnie przeprowadzone oraz by ocena sprawnościowa tego wykonania była jak najwyższa. Ćwiczenia Policji są złożonym, zbiorowym działaniem zorganizowanym mającym charakter działalności cyklicznej, co oznacza, że ostatni etap prowadzonego ćwiczenia jest wprowadzeniem do etapu pierwszego następnego ćwiczenia.

Wykonalność ćwiczeń – jak każdego działania, a w tym również działania zorganizowanego – zależy od współistniejących czynników związanych z:

- » warunkami zewnętrznymi, w których ćwiczenie jest przeprowadzane. Owe warunki – możliwe do kształtowania na etapie preparacji – tworzą możliwość sytuacyjną działania i można je podzielić na przyrodnicze, społeczne i kulturowe;

- » warunkami wewnętrznymi wynikających z kompetencji wykonawcy, organizacji lub współdziałających podmiotów i organizacji. Te warunki tworzą możliwość dyspozycyjną współdziałających ze sobą podmiotów lub organizacji²⁷⁴.

Na etapie preparacji ćwiczeń niezbędne jest stworzenie warunków pomagających w ich przeprowadzeniu, a usunięcie lub zminimalizowanie tych, które w przeprowadzaniu ćwiczeń mogłyby przeszkadzać. Warunki pomagające to takie, które ułatwiają lub umożliwiają wykonanie działania. Natomiast warunki przeszkadzające to takie, które utrudniają lub uniemożliwiają wykonanie działania. Utrudnienia wywołują sytuację wymagającą zmiany dotychczasowego sposobu działania i struktury zachowania (realizacji zadania)²⁷⁵. Trudnościami mogą być:

- » deprywacje (np. przyrodnicze lub społeczne);
- » przeszkody (np. brak informacji, brak właściwych rozwiązań prawnych);
- » przeciążenia (czynnik powodujący, że zadanie jest na granicy sił fizycznych lub psychicznych podmiotu działania);
- » zagrożenia (czynniki mogące naruszyć wartości cenione i chronione przez podmiot działania)²⁷⁶.

Trudności z uwagi na środowisko ich pochodzenia można podzielić również na:

274 Zob. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2019, s. 63.

275 Por. R. Gwardyński, *Człowiek działający w sytuacji trudnej*, „Zeszyty Studenckie”, nr 7/2013, s. 142–143.

276 Zob. B. Karolczak-Biernacka, *Studia nad zachowaniem się sportowca w sytuacji trudnej*, Wydawnictwo Sport i Turystyka, Warszawa, 1986, s. 18.

- » przyrodnicze (ich źródłem są stany, zmiany lub procesy środowiska przyrodniczego jako ogółu rzeczy otaczających²⁷⁷, czyli całości utworzonej z tego wszystkiego, „cokolwiek, co jest czasowe i przestrzenne i fizykalnie określone”²⁷⁸);
- » społeczne (ich źródłem są stany, zmiany lub procesy społeczne, gdzie społeczeństwo to zorganizowana, wielopokoleniowa, duża zbiorowość, zamieszkująca określone terytorium geograficzne, zjednoczona wspólną kulturą, którą dzielą wszyscy jej uczestnicy²⁷⁹);
- » kulturowe (ich źródłem są stany, zmiany lub procesy kulturowe, gdzie kultura jest „integralną całością, na którą składają się narzędzia i dobra konsumpcyjne, konstytuujące statusy różnorodnych społecznych uwarunkowań, ludzkie idee i rzemiosła, wierzenia i zwyczaje”²⁸⁰).

Mając na względzie organizację ćwiczenia i jego przeprowadzenie, zasadne jest odniesienie się do sprawności. Sprawność działania (tu konkretnie odnoszona do sprawności organizacji ćwiczeń) to „pozytywnie oceniana cecha działania”²⁸¹ (innymi słowy: to walor działania):

- » w sensie uniwersalnym (dystrybutywnym) to „każdy z walorów dobrej roboty z osobna”²⁸² (sprawność to skuteczność lub sprawność to ekonomiczność albo sprawność to korzystność itd.);
- » w sensie syntetycznym (generalnym) jest ogółem „walorów praktycznych działania, czyli ocenianych jego cech”²⁸³ (sprawność to skuteczność i ekonomiczność lub sprawność to skuteczność, ekonomiczność i korzystność itd.).

277 T. Kotarbiński, *Abecadło...*, s. 33.

278 T. Kotarbiński, *Drogi dociekań...*, s. 26.

279 F. Znaniecki, *Relacje społeczne i role społeczne*, PWN, Warszawa, 2011, s. 7.

280 B. Malinowski, *Kultura i jej przemiany*, PWN, Warszawa, 2000, s. 59.

281 W. Gabara, *Sprawność działania* [w:] *Encyklopedia organizacji...*, s. 484.

282 T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia...*, s. 227.

283 Tamże, s. 277.

Sprawność działania podlega ocenie. T. Kotarbiński, mając na względzie ocenę sprawności w rozumieniu syntetycznym, napisał, że jest to „ocena praktyczna, czyli sprawnościowa sprowadzająca się do pytań o skuteczność i ekonomiczność działania. Któreż to działania są skuteczne? Takie, które prowadzą do obranego celu. Mogą to przy tym czynić bardziej lub mniej zgodnie z celem. A kiedy działanie jest ekonomiczne? O, tego są dwa różne przejawy: wydajność i oszczędność. Wydajniej zachował się Piotr niż Jan, zawsze i tylko, jeżeli przy tym samym stopniu zużycia zasobów, przy tym samym ich ubytku, uzyskał większy nabytek, większą miarę zamierzonych osiągnięć. Oszczędniej zaś poczynił sobie Piotr niż Jan, zawsze i tylko, jeżeli tę samą miarę osiągnięć uzyskał, zużywwszy mniej zasobów”²⁸⁴.

Skuteczność to umiejętność działania, polegająca na zbliżaniu się do celu. Z perspektywy dydaktyki skutecznością w ćwiczeniu będzie osiągnięcie jego celów (uczyć, doskonalić, zgrywać, sprawdzić). Podstawą skuteczności jest umiejętność wyznaczania celów i robienie właściwych rzeczy, by te cele osiągnąć²⁸⁵. Prakseologiczna zasada skuteczności wyznacza pewną drogę postępowania, tak proceduralnego, jak i praktycznego, który zbliża podmiot działania do celu. Również w procesie przygotowania ćwiczeń ma ona szczególne znaczenie, ponieważ wymaga z kwestii sprawności i skuteczności działania dydaktycznego opracowanie takich celów i zagadnień, które dają wysokie prawdopodobieństwo osiągnięcia celu dydaktycznego. W takim rozumieniu skuteczność bezpośrednio związana jest z celem. Od struktury celu, jego złożoności i prostoty zależy jego sposób osiągania. Jeżeli cel działania jest możliwie prosty, wówczas nie następuje to większych problemów przy zrozumieniu i określeniu sposobu jego osiągania. Natomiast jeżeli cel jest złożony i jego osiągnięcie jest warunkowane wieloma czynnikami, wówczas zbliżanie się do celu jest utrudnione ze względu na jego złożoność. Jeżeli w ćwiczeniu podejmujemy zatem szkolenie czynności złożonych i zbiorowych, wówczas

284 T. Kotarbiński, *Abecadło...*, s. 39.

285 Zob. James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert jr, *Kierowanie*, Warszawa, PWE, 2001, s. 24.

wymaga to rozważenia wielu zmiennych wpływających na osiągnięcie celu. Skuteczne działanie wymaga precyzyjnego określenia celu. Prakseologiczną zasadę „skuteczność” determinuje właściwe rozumienie celu ogólnego i jego dekompozycja na cele cząstkowe. Przystępowanie do osiągania celów cząstkowych lub realizacji zadań, które nie zbliżają podmiotu działania do osiągnięcia celu ogólnego, oznacza, że takie działanie należy traktować jako nieskuteczne. Należy więc określić warunki osiągania celu. Należy sprecyzować to, co zbliży podmiot działania do celu. To, co zbliża podmiot szkolenia do celu, to właściwie dobrane zagadnienia ćwiczenia, których rozważane treści z merytorycznego punktu widzenia zbliżają ćwiczących i organizatorów ćwiczenia do przyjętych celów. W ćwiczeniu występują cele dydaktyczne, których treścią jest to, co zamierza osiągnąć organizator poprzez przeprowadzenie ćwiczenia. Natomiast cele ćwiczących związane są z osiągnięciem celu rozważanych problemów merytorycznych, których jakość rozwiązania zaświadcza o kompleksowym osiągnięciu celu. Zbliżanie się do celu nie jest jedynym wyznacznikiem skuteczności, ponieważ wymaga to odniesienia się również do zasady ekonomiczności, która kieruje się wydajnością i oszczędnością.

Zasada ekonomiczności kieruje się założeniami wydajności i oszczędności. Założenia wydajności wskazują, że należy osiągnąć maksymalne efekty w stosunku do poniesionych nakładach. Założenia oszczędności wskazują na osiągnięcie celu przy minimalnych nakładach. Założenia wydajności są nastawione na maksymalizację efektów. Natomiast założenia oszczędności nastawione są na minimalizację nakładów. Z punktu widzenia logiki można postawić tezę, że połączenie maksymalizacji z minimalizacją nie jest możliwe, ponieważ wzajemnie się wykluczają. Są nieracjonalne – nie można oczekiwać od zmniejszanych nakładów zwiększonych efektów. Ta teza jest zasadna, jeżeli operujemy tylko jednym czynnikiem, którym jest potencjał. Natomiast w założeniach zasady ekonomiczności możemy operować: potencjałem, miejscem, czasem, sekwencją wydarzeń. Wszystko to powoduje, że to, co z pozoru wydawało się absurdalne, jest możliwe – pod warunkiem, że potrafimy operować czynnikami kształtującymi ekonomiczność. W procesie dydaktycznego

i metodycznego przygotowania ćwiczenia możemy operować czasem, miejscem, a przede wszystkim właściwym doбором zagadnień ćwiczebnych. Zasada skuteczności i ekonomiczności są podstawowymi kryteriami sprawnego działania. Przesłanką sprawnego działania, w tym również w przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń, jest:

- » ustalenie wyraźnego i ściśle określonego celu działania;
- » dokonanie szczegółowego i dokładnego przeglądu wszystkich warunków i środków, przy których pomocy wyznaczony cel może być osiągnięty;
- » opracowanie planu działania zmierzającego do celu, przy zastosowaniu najodpowiedniejszych środków;
- » skrupulatne wykonanie planu;
- » skontrolowanie osiągniętych wyników przez porównanie ich z zamierzonym celem, opracowanie wniosków z poszczególnych etapów i wprowadzenie poprawek dotyczących celu, warunków, środków, planu działania, jego realizacji i kontroli²⁸⁶.

Ocena organizacji ćwiczenia policyjnego powinna być stopniowalna, co pozwala na zorientowanie się, czy w zakresie czynności dotyczących przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń nastąpił progres, stagnacja, czy regres (obniżenie sprawności może wskazywać na to, że sposób organizowania ćwiczeń jest nieskuteczny lub, co gorsza, przeciwnie). Zarówno stagnacja, jak i regres wymagają usprawniania działań organizacyjnych ćwiczenia. Racjonalizacja organizacji ćwiczeń ma na celu podniesienie oceny tego z wybranych walorów sprawnościowych, który determinuje niekorzystne zjawisko. Jeśli należy poprawić sprawność organizacyjną z uwagi na brak należytej skuteczności, to działania naprawcze powinny sprawić, że organizacja ćwiczeń będzie się cechowała większą ścisłością (bezbłędnością względem zamierzonego efektu²⁸⁷) lub dokładnością

286 Por. T. Pszczołowski, *Zasady sprawnego działania*, WP, Warszawa, 1982, s. 113.

287 Zob. T. Kotarbiński, *Traktat...*, s. 125.

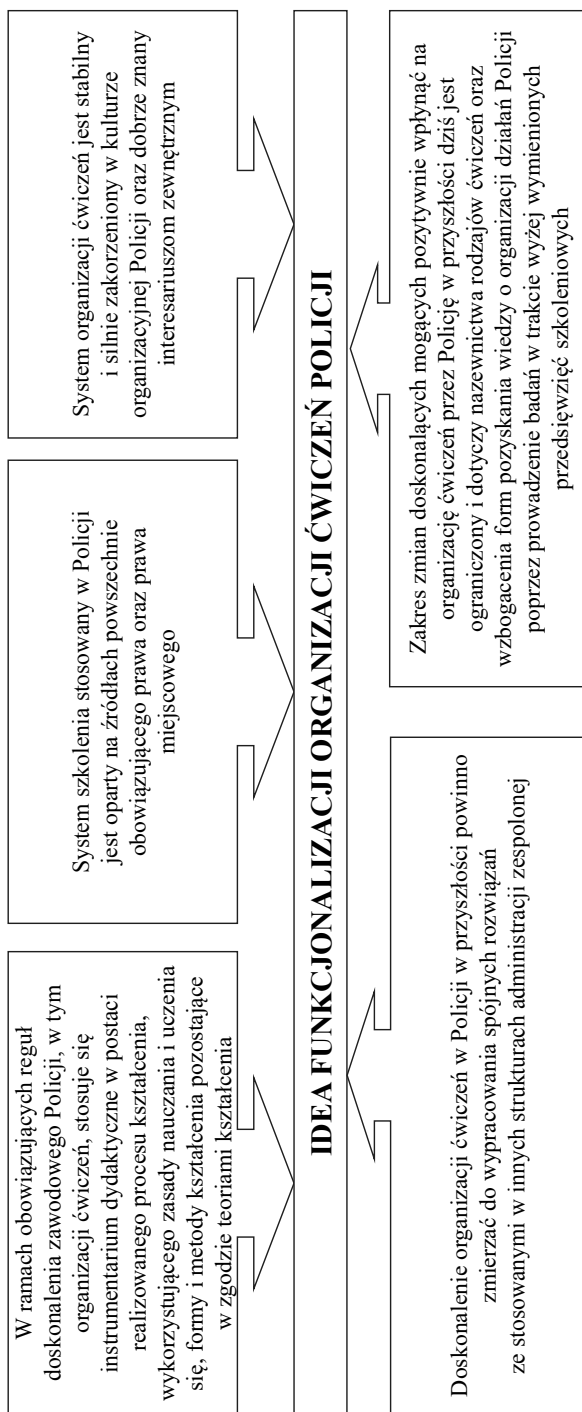
(szczegółowością względem zamierzonego efektu²⁸⁸). W przypadku braku właściwego poziomu ekonomiczności należy poprawić wydajność lub oszczędność odnoszoną odpowiednio do: miejsca, czasu, materii, energii i finansów. Poprawa ekonomiczności przebiega w drodze ekonomizacji działań, do której można zaliczyć: minimalizację interwencji (np. poprzez profilaktykę, immanentyzację, stwarzanie faktów dokonanych, potencjalizację), kumulację skutków (dzieł), uproszczenie czynności, automatyzację, instrumentalizację itd.²⁸⁹

Analiza zebranego materiału badawczego pozwala postawić tezę, że ćwiczenia w Policji są organizowane tak, że warunki pozwalają na ich wykonywanie, a zatem możliwość działania, na którą składają się możliwość sytuacyjna i możliwość dyspozycyjna, jest zapewniona. Ponadto można uznać, że obecnie organizowane ćwiczenia są przygotowywane i przeprowadzane w sposób sprawny. Nie budzi zastrzeżeń skuteczność działań szkoleniowych oraz poziom ekonomiczności. Ćwiczenia są właściwie przygotowywane. Odpowiednio określa się cel ćwiczeń oraz właściwie dobiera się środki i sposoby działań doskonalących. Organizacja ćwiczeń w Policji prowadzona jest w ramach reguł doskonalenia zawodowego przeprowadzanego w Policji, a system szkolenia (edukacji z akcentem położonym w większej mierze na kształcenie niż wychowanie) jest oparty na przepisach prawa krajowego oraz prawa miejscowego.

Pomimo że ocena dotychczasowych działań Policji w zakresie organizacji ćwiczeń dla policjantów jest ogólnie pozytywna, biorąc pod uwagę procesy społeczne gwałtownie zmieniające zachowania ludzi oraz zagrożenia mogące prowadzić do kryzysu o charakterze gospodarczym, społecznym i politycznym, istotne jest, by nie poprzestawać na obecnych rozwiązaniach organizacyjnych, lecz poszukiwać nowych rozwiązań zwiększających możliwość przeprowadzania ćwiczeń, których ocena będzie nadal wysoka (rys. 4).

288 Por. tamże, s. 125.

289 Zob. tamże, s. 151–183.



Rys. 4. Uwarunkowania funkcjonalizacji ćwiczeń w Policji

Źródło: opracowanie B. Wiśniewski.

Należy podkreślić, że obecnie każdy podmiot w administracji zespolonej posługuje się innym nazewnictwem oraz założeniami organizowania i prowadzenia ćwiczeń. Biorąc pod uwagę fakt, że prawie w każdym ćwiczeniu podmioty z administracji zespolonej ze sobą współdziałają, to należy uznać za zasadną konieczność opracowania jednolitych założeń organizowania i prowadzenia ćwiczeń w obszarze bezpieczeństwa przez te podmioty.

Analiza materiału badawczego pozwala dostrzec i wydzielić zakres i kierunki zmian organizacji ćwiczeń, które pozwolą przygotowywać policjantów do wykonywania obowiązków służbowych, jeśli nie na lepszym poziomie, to na tym samym, mimo że środowisko pełnienia służby policyjnej nabiera coraz więcej cech destabilizacji i destrukcji.

Mając na względzie konieczność poszukiwania nowych źródeł wiedzy o stanie organizacji ćwiczeń, w tym głównie ich przygotowania i przeprowadzenia, za zasadne uznaje się, by wiedza o nich była czerpana z czynności kontrolnych oraz badawczych prowadzonych przez niezależne zespoły badawcze (rys. 5).



Rys. 5. Rodzaje grup badawczych

Źródło: *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP*. DD/7.1.1 (A), SG WP, Warszawa, 2010, s. 48.

W skład zespołów badawczych powinny wchodzić osoby, które mają wiedzę naukową oraz dydaktyczną i metodyczną dotyczącą przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, a także doświadczenie profesjonalne związane z organizowaniem działań policyjnych. Połączenie tych kompetencji w zespole badawczym pozwoli właściwie odnieść się do dydaktyczno-metodycznych aspektów przygotowania i prowadzenia ćwiczenia oraz właściwej oceny realizacji treści zagadnień związanych z działaniami policyjnymi. Wiedza i doświadczenie powinny pomóc w ocenieniu działań szkoleniowych w całości oraz w każdym ich fragmencie istotnym dla powodzenia całości. Uogólniając do grup badawczych, zasadne jest powoływanie ekspertów w danym obszarze wiedzy i umiejętności:

- » z największym doświadczeniem zawodowym i badawczym;
- » z instytucji niezależnych od kierownika bądź zlecającego organizację ćwiczenia;
- » na wniosek zlecającego badania.

Walorem pracy badawczej jest to, że jest ona oparta na ugruntowanych metodach badawczych wynikających zarówno z ogólnej metodologii nauk będącej częścią logiki ogólnej, jak i metodologii szczegółowej²⁹⁰. W tego typu badaniach szczególne znaczenie będzie miało rozumowanie redukcyjne²⁹¹, w tym o charakterze regresywnym (redukcyjne sformułowanie hipotezy²⁹²), a następnie progresywnym (weryfikacja hipotezy głównie poprzez jej falsyfikację²⁹³) oraz rozumowanie progresywne (wnioskowanie dedukcyjne) i regresywne (dowodzenie)²⁹⁴. Dociekania badawcze mają ten oczywisty walor, że są oparte na rzetelnej, ugruntowanej, ujednoliconej

290 J. Przybyłowski, *Logika z ogólną metodologią nauk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 1996, s. 153.

291 Zob. J.I.M. Bocheński, *Logika*, Wydawnictwo Salwator, Kraków, 2016, s. 113.

292 Por. J.I.M. Bocheński, *Współczesne metody myślenia*, Wydawnictwo Antyk Marcin Dybowski, Komorów, 2009, s. 103.

293 Por. tamże, s. 103.

294 Zob. J.I.M. Bocheński, *Logika...*, s. 113.

terminologicznie teorii (nauce), która daje uzasadniony punkt wyjścia dla rozważań i ocen związanych z organizacją ćwiczeń policyjnych²⁹⁵. Praca naukowa, którą będzie wykonywał zespół badawczy, służyć będzie jak najlepszemu odzwierciedlaniu rzeczywistości, w mniejszym stopniu dotyczyła będzie ocen, choć i to nie jest obce naukom społecznym²⁹⁶. Zespół badawczy nie będzie zatem powielał funkcji zespołu kontrolnego Policji, gdyż tam w głównej mierze chodzi o porównanie uzyskanych efektów podczas ćwiczenia z założeniami jego przeprowadzenia. Prace zespołu badawczego będą zawierały ustalenia i wnioski, co będzie stanowiło istotne dopełnienie wniosków zespołu kontrolnego i z pewnością przyczyni się do uzyskania bogatszych informacji stanowiących punkt wyjścia w preparacji organizacji następnych szkoleń.

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.²⁹⁷), 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 organizowane są również wspólnie, a zatem zasadny jest 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 którego skład

295 Zob. tamże, s. 105.

296 Zob. J. Pieter, *Ogólna metodologia nauk*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, Wrocław – Warszawa – Kraków, 1967, s. 19.

297 Por. B. Wiśniewski, M. Gikiewicz, T. Zwęgliński (red. nauk), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami...*, s. 8.

wchodzą Policja i inne instytucje podległe na czas organizacji wyraźnie wskazanemu członowi naczelnie uzależniającemu. Pomiedzy 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 ujednolicenia przepisów, procedur i terminologii, tak jak to ma miejsce w innych podsystemach systemu bezpieczeństwa państwa.

6.4. Implementacja zmian

Implementacja jest materializacją określonej idei, urzeczywistnieniem pomysłów mogących się przysłużyć racjonalizacji działań, w tym przypadku dotyczących organizacji ćwiczeń w Policji. Adresatami urzeczywistnienia pomysłu dotyczącego uczestnictwa grup badawczych w procesie organizacji ćwiczeń są:

- » osoby, które odpowiadają za zorganizowanie ćwiczeń i mogą podjąć decyzję o dopuszczeniu zespołu badawczego do tego rodzaju działań policyjnych;
- » osoby ze strony Policji, których zadaniem będzie nawiązanie i utrzymywanie współpracy z zespołem badawczym;
- » osoby będące członkami zespołu badawczego.

Ponieważ instytucje państwa działają na mocy prawa i w jego granicach, to należy zapewnić istnienie takich podstaw prawnych, które nie tylko umożliwiają, lecz i ułatwiają udział zespołów badawczych w organizacji ćwiczeń wewnętrznych i międzyinstytucjonalnych, z określeniem form współpracy, zadań itp. Osoby ze strony Policji, które odpowiadają za zorganizowanie ćwiczenia i decydujące o dopuszczeniu do prac

zespół badawczy, a także te osoby, których zadaniem będzie nawiązanie i utrzymywanie współpracy z zespołem badawczym – zakładając, że mają chęć współpracy z zespołami badawczymi – powinny cechować się odpowiednimi kompetencjami, wynikającymi z ich wiedzy, umiejętności, doświadczenia itd. Kompetencje takie można uzyskać w toku zdobywania doświadczenia w trakcie organizowania ćwiczeń z udziałem zespołów badawczych, lecz również w toku szkoleń, w których omówione zostaną:

- » przepisy prawa odnoszące się do działalności zespołów badawczych;
- » zadania i cele zespołów badawczych;
- » sposób wykorzystywania uzyskanych informacji;
- » korzyści obustronne wynikające ze współpracy;
- » formalne i praktyczne ograniczenia funkcjonowania zespołów badawczych;
- » procedury postępowania opisujące tryb i sposób przeprowadzanej współpracy.

Zespoły badawcze uczestniczące w organizacji ćwiczeń powinny być odpowiednio skonsolidowane (mające nad wszystkim swego kierownika odpowiadającego zarówno za funkcjonowanie zespołu, jak również za łączność z instytucją policyjną) i zorganizowane (wyraźny podział zadań odnoszony do struktury zespołu). Członkowie zespołu powinni mieć doświadczenie naukowo-dydaktyczne i merytoryczne dotyczące:

- » znajomości przepisów prawa odnoszących się do działalności zespołów badawczych;
- » znajomości przepisów i procedur regulujących organizację ćwiczeń policyjnych;
- » zadań i celów zespołów badawczych;
- » umiejętnego spożytkowywania uzyskanych informacji (działalność zespołu badawczego nie może zmierzać do szkodenia Policji);
- » postrzegania korzyści wynikających ze współpracy;

- » formalnych i praktycznych ograniczeń funkcjonowania zespołów badawczych;
- » specyfiki funkcjonowania Policji, jak również funkcjonowania innych instytucji z obszaru bezpieczeństwa, które współpracują z Policją;
- » specyfiki i założeń szkolenia w Policji.

Urzeczywistnienie pomysłu dotyczącego ujednolicenia przepisów prawa, procedur i terminologii powinno być rozwinięciem już funkcjonującej praktyki. Istnieją bowiem przepisy prawa i procedury, a nawet terminologia, która jest wykorzystywana w toku organizacji ćwiczeń, jednak są one niespójne z innymi współpracującymi z Policją instytucjami. Urzeczywistnianiem niniejszego założenia jest – podobnie jak to ma miejsce w innych strukturach administracji zespolonej – wprowadzenie:

- » przepisów regulujących jednoznacznie współdziałanie, w tym organizację ćwiczeń zarówno Policji, jak i pozostałych instytucji współpracujących z Policją – wydaje się, że w tym zakresie regulacja powinna wynikać z aktu prawnego rangi rozporządzenia;
- » przepisów wewnętrznych w Policji, w których najważniejsze zagadnienia dotyczące organizacji ćwiczeń i współdziałania w tym zakresie z instytucjami poza policyjnymi będą trzymały się ram powszechnie obowiązujących, np. w strukturach administracji zespolonej – wydaje się, że w tym zakresie regulacja powinna wynikać z aktu prawnego rangi zarządzenia;
- » procedur organizacji ćwiczeń będących wzajemnym dopełnieniem procedur poszczególnych podmiotów współdziałających ze sobą w tym zakresie instytucji (zgodne procedury to zgodne działania z nich wynikające, a to jest fundamentem wykonalności działania zorganizowanego, jakim jest organizacja ćwiczeń instytucjonalnych);
- » terminologii powszechnie funkcjonującej w aparacie administracyjnym (doskonalenie współdziałania w ramach ćwiczeń jest częścią preparacji zadania polegającego na zapewnieniu bezpieczeństwa

ludzi oraz utrzymywania bezpieczeństwa publicznego – co jest przejawem administracji publicznej rozumianej jako „przejęte przez państwo i realizowane przez jego zawisłe organy (...) zaspokajanie zbiorowych i indywidualnych potrzeb obywateli, wynikających ze współżycia ludzi w społeczeństwie”²⁹⁸.

Implementacja wyżej omówionych postulatów racjonalizatorskich jest procesem odnoszącym się zarówno do zwiększenia możliwości sytuacyjnej działania polegającego na wdrożeniu założeń (kształtowanie możliwości sytuacyjnej w ramach ujednolicania przepisów prawa, procedur oraz terminologii), jak i do zwiększania możliwości dyspozycyjnej tych, którzy te założenia będą realizowali (wyposażenie przede wszystkim w kompetencje chęci współpracy, wiedzy i umiejętności).

W procesie ujednolicenia postrzegania ćwiczeń za zasadne uznaje się dokonanie korekty w nazewnictwie ćwiczeń. W obowiązujących przepisach dotyczących organizowania ćwiczeń wyszczególnia się m.in.:

- » ćwiczenie zgrywające, które zasadne jest nazywać ćwiczeniem kompleksowym i interpretować je jako formę ćwiczenia z udziałem wydzielonych sił i środków Policji, którego głównymi celami w zależności od potrzeb jest uczenie, zgrywanie, doskonalenie jednostek Policji lub komórek organizacyjnych oraz podmiotów spoza Policji w realizacji zadań praktycznych;
- » pokaz, co zasadne jest nazywać ćwiczeniem demonstracyjnym i interpretować jako formę ćwiczenia z udziałem wydzielonych sił i środków Policji, którego celem jest prezentacja różnych, możliwych do zastosowania technik, nowoczesnych urządzeń i sposobów działania mającego kreować pozytywny wizerunek Policji oraz doskonalenie umiejętności organizacyjno-szkoleniowych i metodycznych.

298 A. Błaś, J. Boć, J. Jeżewski, *Administracja publiczna*, Kolonia Limited, Wrocław, 2002, s. 10.

Ćwiczenia Policji stanowią istotny element doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy oraz umożliwiają wypracowanie lepszego funkcjonowania tej instytucji z innymi podmiotami, z którymi na co dzień współdziałają, również w sytuacji zagrożeń wywołujących sytuację kryzysową.

Organizacja ćwiczeń jest także działaniem wspólnym (działaniem zbiorowym), wykonywanym przez Policję i podmiot z nią współdziałający. Na czas organizacji ćwiczeń Policja i jej kooperant stają się częścią systemu organizacji ćwiczeń. By te działania były możliwe do przeprowadzenia, muszą istnieć ku temu warunki zewnętrzne (sytuacja) i wewnętrzne (konsolidacja i organizacja systemu, gotowość do współdziałania). System organizacji ćwiczeń powinien być odpowiedni skonsolidowany (jego zwartość opiera się na istnieniu celu wspólnego, funkcjonowaniu członku naczelnie uzależniającego, łączności, więzi i współdziałania) i zorganizowany (podział zadań dla członków systemu organizacji ćwiczeń). System organizacji powinien mieć do dyspozycji zasoby: ludzi, aparaturę (pomieszczenia i narzędzia), energię, materię itp. Organizacja ćwiczeń zarówno dotyczy ich przygotowania, jak również ich przeprowadzenia. Zespół kontrolny powinien sprawdzić, czy ćwiczenia odbyły się zgodnie z założeniami określonymi w planie działań. Działania organizacyjne ćwiczeń powinny być sprawnie przeprowadzone – tzn. że w ujęciu syntetycznym powinny być skuteczne (dokładne i ścisłe) oraz ekonomiczne (wydajne lub oszczędne), a także – gdy rozszerzona ocena tego wymaga – korzystne. Efektem dobrze przeprowadzonych działań może być wysoki poziom efektywności, gdy uzyskano wiele pozytywnie ocenianych wyników bez względu na to, czy zostały zamierzone (efektywność w rozumieniu neutralnym²⁹⁹). Właściwie zorganizowanym ćwiczeniom może towarzyszyć efekt synergii wynikający z efektu organizacyjnego. To właśnie dlatego organizacja ćwiczeń między instytucyjnych powinna opierać się na podziale zadań i właściwie skoordynowanym funkcjonowaniu organizacji będących składnikami systemu.

299 J. Zieleniewski, *O organizacji badań naukowych*, PWE, Warszawa, 1995, s. 69.

Wspólnie prowadzone działania organizacyjne, związane z przygotowaniem i przeprowadzeniem ćwiczeń, powinny być właściwie skoordynowane. Koordynacja to zgodność panująca między wszystkimi czynnościami, powodująca łatwość funkcjonowania i powodzenia organizacji, a w szczególności służąca:

- » sprawnemu funkcjonowaniu organizacji, głównie w kontekście ekonomiczności;
- » dostosowaniu środków do celu i wydatków do posiadanych zasobów;
- » podporządkowaniu rzeczy drugorzędnych, głównym³⁰⁰.

Założenia pracy zespołowej wymagają, by postępować wewnątrz systemu według tych samych zasad, kierować się tymi samymi regułami, a to z kolei opiera się na jednoznaczności terminologicznej. Przy wiedzy o tym, że Policja, kierując się swoimi zasadami postępowania, stosuje również w organizacji ćwiczeń własną terminologię, zasadny wydaje się pogląd, że powinno dojść do ujednolicenia przepisów prawa, procedur, zasad i terminologii w ramach systemu współdziałających ze sobą instytucji, tak by czynności poszczególnych, kooperujących ze sobą organizacji były zrozumiałe i spójne. Hermetyczność procedur i języka nie doprowadza do utrwalania konsolidacji systemu w procesie szkolenia współpracujących instytucji, co powoduje brak sprawnej łączności i silnych więzi, a współdziałanie jest bardziej podobne do działania obok siebie niż wzajemnego wspierania się w osiągnięciu celu wspólnego³⁰¹. Oznacza to, że pożądane jest opracowanie założeń wspólnej metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w resorcie spraw wewnętrznych, ponieważ z punktu realizowanych zadań występuje konieczność integrowania działania formacji

300 Por. B. Wiśniewski, *System bezpieczeństwa państwa. Konteksty teoretyczne i praktyczne*, WSPol, Szczytno, 2013, s. 304.

301 Zob. T. Kotarbiński, *Abecadło...*, s. 60.

i instytucji współdziałających w ramach systemu ochrony państwa i ludności w systemie bezpieczeństwa państwa.

Na podstawie wniosków z badań wybranych ćwiczeń dostrzega się niezbyt wysoki poziom wiedzy i umiejętności dydaktyczno-metodycznej przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, co wskazuje na konieczność zwiększenia szkolenia w tym zakresie, zwłaszcza osób odpowiedzialnych za doskonalenie działania indywidualnego i zbiorowego.

Następnym postulatem dotyczącym organizacji ćwiczeń w Policji jest udział w organizacji zespołów badawczych, złożonych z naukowców i zarazem praktyków znających problematykę organizacji i oceny działań zorganizowanych, podejmowanych na rzecz usprawniania instytucji bezpieczeństwa. Ich dociekania badawcze mają ten walor, że są oparte na rzetelnej, ugruntowanej, ujednoliconej terminologicznie teorii (nauce), która daje właściwy punkt wyjścia dla rozważań i ocen związanych z organizacją ćwiczeń policyjnych.

Skutki wdrożenia wymienionych propozycji będą pozytywne dla usprawnienia organizacji ćwiczeń, w tym szczególnie tych organizowanych przez różne instytucje systemu bezpieczeństwa wewnętrznego, a to z kolei przyniesie pożądane efekty w procesie szkolenia i doskonalenia zawodowego. Przedstawione propozycje zasadne jest rozważyć w procesie implementacji zmian.

Implementacja dotycząca dopuszczenia zespołów badawczych do udziału w organizacji ćwiczeń powinna wynikać z przepisów prawa, a adresatami zmiany powinny być w głównej mierze:

- » osoby, które odpowiadają za zorganizowanie ćwiczeń i mogą podjąć decyzję o dopuszczeniu zespołu badawczego do tego rodzaju działań policyjnych;
- » osoby ze strony Policji, których zadaniem będzie nawiązanie i utrzymywanie współpracy z zespołem badawczym;
- » osoby będące członkami powołanego zespołu badawczego.

Implementacja dotycząca wprowadzenia ujednoliconych przepisów, procedur i terminologii powinna w głównej mierze wynikać z tworzenia przepisów odnoszących się właśnie do zasad postępowania, ich form, procedur czy też używanej – powszechnie stosowanej – terminologii w procesie metodycznego doskonalenia zawodowego.

Policja ma ugruntowany sposób organizacji ćwiczeń, jednak warunki realizacji zadań przez policjantów ulegają gwałtownym przeobrażeniom. Pożytecznym jest zatem szukanie nowych sposobów usprawnienia działań policyjnych, w tym związanych z organizacją ćwiczeń.

ZAKOŃCZENIE

Sprawna, skuteczna i efektywna realizacja zadań elementów systemu bezpieczeństwa państwa wymaga podejmowana na wielu płaszczyznach działań związanych z doskonaleniem ich systemów szkolenia. Przejawem funkcjonowania tych systemów są szkolenia teoretyczne i praktyczne. Te ostatnie obejmują ćwiczenia na wszystkich szczeblach organizacyjnych systemu bezpieczeństwa państwa.

Zmiany zachodzące w środowisku funkcjonowania systemu bezpieczeństwa państwa, a zatem również jego składowych, powodują poszukiwanie możliwości ich doskonalenia. Jednym z nich jest dostosowywanie systemów szkolenia do wyzwań niesionych przez współczesność. Można zatem powiedzieć, że doskonalenie systemu bezpieczeństwa państwa obejmuje również racjonalizację szkolenia. Przejawem działań usprawniających są zmiany innowacyjne pełniące „rolę stymulatorów wielodyscyplinarnych procesów nie tylko w ujęciu technicznym i organizacyjnym, lecz także w kształtowaniu kultury innowacyjnej, w psychospołecznym wymiarze funkcjonowania”³⁰² każdej organizacji.

Zmiany można interpretować wielorako. Wydaje się, że zmianą jest:

- » taka a taka rzecz na początku takiego a takiego okresu, która była taka a taka, a na końcu tego okresu jest inna³⁰³;

302 M. Brzeziński, *Wprowadzanie zmian w organizacji*, „Przegląd Organizacji”, nr 2 (853) 2011, s. 3.

303 Zob. T. Kotarbiński, *Elementy teorii poznania logiki formalnej, metodologii nauk*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, 1961, s. 6.

- » aktywny proces czynnościowy sprowadzający się do podjęcia akcji mającej na celu dokonanie zmiany oraz mający charakter rzeczowy, czyli wynik działań zmieniających³⁰⁴;
- » przejście od stanu dotychczasowego do stanu innego, jednoznacznie odmiennego, który polega na trwałej korekcie lub modyfikacji w stosunkach między celami, zadaniami, ludźmi i zasobami materialnymi w wymiarze czasu i przestrzeni niezależnie od charakteru jej skutków³⁰⁵.

Należy podkreślić, że aby coś można było określić „zmianą”, muszą zaistnieć wymagające spełnienia warunki. Zmiany powinny zatem być:

- » percypowane, czyli wydobyte z ogólnego potencjału ruchu organizacji;
- » empiryczne, co pociąga za sobą ich konieczność i zasadność;
- » planowe, czyli rozpoczęte we właściwej chwili i w pewnym stopniu sterowalne³⁰⁶.

Zaprezentowane w niniejszej pracy rozważania wskazują na to, że w ćwiczeniach można nie tylko doskonalić procedury działania, ale również implementować innowacyjne rozwiązania dla złożonych, niekiedy trudnych do przewidzenia, hipotetycznych sytuacji.

Wnioski z zaprezentowanych rozważań można ująć w pięć grup.

Po pierwsze, w ramach obowiązujących reguł doskonalenia zawodowego Policji, w tym organizacji ćwiczeń, stosuje się instrumentarium dydaktyczne w postaci realizowanego procesu kształcenia, wykorzystującego

304 Zob. Z. Mikołajczyk, *Techniki organizatorskie w rozwiązywaniu problemów zarządzania*, PWN, Warszawa, 2012, s. 10.

305 Zob. M. Czerska, *Organizacja przedsiębiorstw. Część II. Metodologia zmian organizacyjnych*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk, 1996, s. 12.

306 Zob. E. Małyk-Musiał, *Organizacje w ruchu. Strategiczne zarządzanie zmianami*, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 2003, s. 30.

zasady nauczania i uczenia się, formy i metody kształcenia pozostające w zgodzie teoriami kształcenia.

Po drugie, system szkolenia stosowany w Policji stosownie do zakresu regulacji jest oparty na źródłach powszechnie obowiązującego prawa oraz prawa miejscowego stanowionego przez upoważnione do tego organy administracji rządowej. Zakres tych przepisów pozostaje w zgodzie w przyznanymi kompetencjami tych organów oraz potrzebami doskonalenia zawodowego, a także możliwościami organizacyjnymi, technicznymi i finansowymi.

Po trzecie, system organizacji ćwiczeń jest stabilny i silnie zakorzeniony w kulturze organizacyjnej Policji oraz dobrze znany interesariuszom zewnętrznym. Pozostaje on w ścisłym związku z normami i systemami wartości stymulujących funkcjonariuszy Policji, klimat organizacyjny, sposób zarządzania tą formacją oraz schematy poznawcze³⁰⁷.

Po czwarte, zakres zmian doskonalących mogących pozytywnie wpłynąć na organizację ćwiczeń przez Policję w przyszłości obecnie jest ograniczony i dotyczy nazewnictwa rodzajów ćwiczeń oraz wzbogacenia form pozyskania wiedzy o organizacji działań Policji poprzez prowadzenie badań w trakcie przedsięwzięć szkoleniowych. Stosowanie właściwego nazewnictwa w typologii ćwiczeń powinno wynikać z przypisania danemu słowu poprawnego i logicznego znaczenia oddającego istotę ćwiczenia i pozostającego w zgodzie z treścią odnotowaną w słownikach. Prowadzenie badań związane jest natomiast z wypełnianiem przez naukę służebnej roli wobec człowieka i organizacji, w których funkcjonuje.

Należy podkreślić, że będąca elementem badań praca naukowa jest postrzegana jako szczególna forma pracy twórczej, która polega na wynajdywaniu i ustalaniu nowych połączeń między już znanymi zjawiskami, rzeczami, częściami lub między znanymi pojęciami bądź ich odzwierciedleniem w określonych zjawiskach³⁰⁸. Szczególną cechą pracy naukowej

307 Por. B. Nogalski, *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz, 1998, s. 105.

308 Por. J. Pieter, *Praca naukowa*, Wydawnictwo „Śląsk”, Katowice, 1960, s. 22.

jest odzwierciedlenie lub poznanie nieznanej rzeczywistości lub konstrukcja pojęć opartych na naukowym odzwierciedleniu bytu³⁰⁹.

Po piąte, doskonalenie organizacji ćwiczeń w Policji w przyszłości powinno zmierzać do wypracowania spójnych rozwiązań metodycznych stosowanych w innych strukturach administracji zespolonej.

309 A. Czupryński, *Właściwości badań naukowych bezpieczeństwa* [w:] B. Wiśniewski (red. nauk.), *Bezpieczeństwo w teorii i badaniach naukowych. Wydanie III uzupełnione i uaktualnione*, WSPol, Szczytno 2021, s. 126.

BIBLIOGRAFIA

1.1. Opracowania zwarte:

- Apanowicz J., *Metodologiczne elementy procesu poznania naukowego w teorii organizacji i zarządzania*, Bernardinem, Gdynia, 2000.
- Arystoteles, *Metafizyka. Tom I*, Wydawnictwo KUL, Lublin, 1996.
- Babbie E., *Podstawy badań społecznych*, PWN, Warszawa, 2009.
- Bartnik C., *Personalizm* [w:] J. Homplewicz (red.), *Gdy osobowość horyzontem wychowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Rzeszów, 1997.
- Becker H.S., *Triki badawcze w socjologii. Jak w pełni wykorzystać potencjał badań społecznych*, PWN, Warszawa, 2018.
- Berkeley G., *Traktat o zasadach ludzkiego poznania*, Zielona Sowa, Kraków, 2005.
- Bertalanffy L., *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa, 1984.
- Błaś A., Boć J., Jeżewski J., *Administracja publiczna*, Kolonia Limited, Wrocław, 2002.
- Bocheński J.I.M., *Logika*, Wydawnictwo Salwator, Kraków, 2016.
- Bocheński J.I.M., *Współczesne metody myślenia*, Wydawnictwo Antyk Marcin Dybowski, Komorów, 2009.
- Bodziany M., *Budowanie koncepcji badań problemów bezpieczeństwa – studium przypadku*, [w:] Z. Ścibiorek, Z. Zamiar (red. nauk.), *Teoretyczne i metodologiczne podstawy problemów z zakresu bezpieczeństwa. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2016.
- Bogdalski P., *Bezpieczeństwo kadrowe Policji na przykładzie przesłanek doboru do służby*, WSPoI, Szczytno, 2015.
- Bogusz J., *Dydaktyka wojskowa*, MON, Warszawa, 1983.

- Bogusz J., Lewowicki T., Zakrzewski J. (red.), *Treści kształcenia w szkole wyższej*, IPNPTiSzW, Warszawa 1983.
- Borowski M., *Humanistyczne i empiryczne pierwiastki w nauce*, Polskie Towarzystwo Filozoficzne we Lwowie, Lwów, 1913.
- Brzeziński J.M., *Metodologia badań psychologicznych*, PWN, Warszawa, 2006.
- Cieślarczyk M. (red. nauk.), *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich*, AON, Warszawa, 2003.
- Cieślarczyk M., *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, AP, Siedlce, 2009.
- Comte A., *Metoda pozytywna w szesnastu wykładach*, PWN, Warszawa, 1961.
- Czaputowicz J., *Bezpieczeństwo międzynarodowe. Współczesne koncepcje*, Scholar, Warszawa, 2012.
- Czerska M., *Organizacja przedsiębiorstw. Część II. Metodologia zmian organizacyjnych*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk, 1996.
- Czupryński A. (red. nauk.), *Kształcenie myślenia operacyjnego w systemie edukacji oficerów. Pk. „Myślenie -1”. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa, 2007.
- Czupryński A., Falecki J., Kochańczyk R., *Policja w systemie bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021.
- Czupryński A., *Kształtowanie wyobraźni operacyjnej w procesie kształcenia oficerów. Pk. „Myślenie”. Praca naukowo-badawcza*, AON, Warszawa, 2005.
- Czupryński A., *Metoda naukowa* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane problemy*, CNBOP – PIB, Józefów, 2017.
- Czupryński A., *System bezpieczeństwa narodowego* [w:] A. Czupryński, J. Falecki, R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021.
- Czupryński A., *Właściwości badań naukowych* [w:] B. Wiśniewski (red. nauk.), *Bezpieczeństwo w teorii i badaniach naukowych*, wyd. III, WSPol, Szcztyno, 2021.
- Drucker P., *Spółczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa, 1999.
- Durkheim É., *Zasady metody socjologicznej*, PWN, Warszawa, 2000.

- Falecki J., Kochańczyk R., Sowizdraniuk P. (red.), *Współczesne uwarunkowania zarządzania bezpieczeństwem wewnętrznym państwa*, Instytut Nauk o Bezpieczeństwie Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Katowice, 2018.
- Wiśniewski B., Fehler W. (red. nauk.), *Edukacja obronna społeczeństwa*, NWSP, Białystok, 2006.
- Feyerabend P., *Przeciw metodzie*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa, 2021.
- Górski S., *O metodach badawczych w naukach społecznych* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane problemy badań*, CNBOP – PIB, Józefów 2017.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa, 2015.
- Gwardyński R., *Bezpieczeństwo personalne jako dzieło sprawcy impulsu dowolnego* [w:] T. Grabińska, P. Szczepański (red.), *Bezpieczeństwo personalne a bezpieczeństwo strukturalne. Tom X. Zagrożenia miękkim i twardym przymusem*, Wydawnictwo AWL, Wrocław, 2020.
- Gwardyński R., *Możliwości doskonalenia działań prewencyjnych Policji*, AWL, Wrocław, 2019.
- Hempel C.G., *Filozofia nauk przyrodniczych*, Fundacja Aletheia, Warszawa, 2001.
- Hempel C.G., *Podstawy nauk przyrodniczych*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa, 1968.
- Hume D., *Badania dotyczące rozumu ludzkiego*, Zielona Sowa, Kraków, 2004.
- Ingarden R., *U podstaw teorii poznania*, PWN, Warszawa, 1971.
- James W., *Pragmatyzm*, Zielona Sowa, Kraków, 2005.
- Justyński K., *Racjonalizacja działań Policji w warunkach zagrożeń i zdarzeń nadzwyczajnych. Rozprawa doktorska*, AWL, Wrocław, 2019.
- Kant I., *Krytyka praktycznego rozumu*, PWN, Warszawa, 2012.
- Karolczak-Biernacka B., *Studia nad zachowaniem się sportowca w sytuacji trudnej*, Wyd. Sport i Turystyka, Warszawa, 1986.
- Kartezjusz, *Rozprawa o metodzie, Vis-à-vis Etiuda*, Kraków, 2019.
- Kieżun W., *Działanie zorganizowane* [w:] L. Pasieczny (red.), *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa, 1982.
- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa, 1997.

- Kitler W. (red. nauk.), *Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka*, Towarzystwo Wiedzy Obronnej, Warszawa, 2024.
- Kitler W. (red. nauk.), *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP*, TWO, Warszawa, 2006.
- Kitler W., *Obrona narodowa III RP. Pojęcie. Organizacja. System. Rozprawa habilitacyjna*, AON, Warszawa, 2002.
- Klus-Stańska D., *Paradygmaty dydaktyki. Myśleć teorią o praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2018.
- Kochańczyk R., *System szkolenia funkcjonariuszy Policji jako element doskonalenia zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] B. Wiśniewski, A. Czupryński, M. Gikiewicz (red.), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, SGSP, Warszawa, 2020.
- Kochańczyk R., *Szkolnictwo policyjne jako element systemu bezpieczeństwa wewnętrznego* [w:] S. Mazur, M. Ostrowska, M. Zawartka (red.), *Rola i zadania instytucji bezpieczeństwa wewnętrznego*, AWF, Katowice, 2016.
- Kochańczyk R., *Zadania i funkcje Policji* [w:] A. Czupryński, J. Falecki, R. Kochańczyk, *Policja w systemie bezpieczeństwa narodowego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021.
- Kojs W., *Uczenie się i kształcenie w szkole wyższej – wybrane zagadnienia* [w:] A. Kamińska, W. Łuszczuk, P. Oleśniewicz (red.), *Edukacja Jutra. Wyzwania współczesności i przyszłości*, Wydawnictwo Humanitas Oficyna Wydawnicza, Sosnowiec, 2012.
- Kołowski E., *Podstawy dydaktyki rolniczej*, PWN, Warszawa, 1987.
- Korzeniowski L., *Podstawy nauk o bezpieczeństwie*, Difin, Warszawa, 2012.
- Kotarbiński T., *Abecadło praktyczności*, Wiedza Powszechna, Warszawa, 1974.
- Kotarbiński T., *Drogi dociekań własnych. Fragmenty filozoficzne*, PWN, Warszawa, 1986.
- Kotarbiński T., *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław, 1991.
- Kotarbiński T., *Dzieła wszystkie. Prakseologia. Część II*, Ossolineum, Wrocław, 2003.

- Kotarbiński T., *Elementy teorii poznania logiki formalnej, metodologii nauk*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, 1961.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Zakładu Narodowego im. Ossolińskich, Wrocław, 1982.
- Kotarbiński T., *Życie zaczyna się*, Nasza Księgarnia, Warszawa, 1989.
- Krajewski M., *Badania pedagogiczne*, Novum, Płock, 2006.
- Krajewski M., *O metodologii nauk i zasadach pisarstwa naukowego. Uwagi podstawowe*, Uniwersytet Śląski, Gliwice, 2010.
- Kuc B.R., Ścibiorek Z., *Podstawy metodologiczne nauk o bezpieczeństwie*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa, 2013.
- Kuhn T.S., *Struktura rewolucji naukowych*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa, 2009.
- Kunikowski J., *Słownik terminów z zakresu wiedzy i edukacji dla bezpieczeństwa* [w:] W. J. Maliszewski (red.), *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, Wydawnictwo Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz, 2005.
- Kupisiewicz C., *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa, 1988.
- Kvale S., *Prowadzenie wywiadów*, PWN, Warszawa, 2010.
- Letkiewicz A., *Kierunki i metody doskonalenia organizacji pracy Policji. Rozprawa habilitacyjna*, Wydział Wojsk Lądowych AON, Warszawa, 2007.
- Lissowski G., Haman J., Jasiński M., *Podstawy statystyki dla socjologów*, Scholar, Warszawa, 2008.
- Lutyński J., *Metody badań społecznych. Wybrane zagadnienia*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź, 2000.
- Łepkowski W. (red.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, AON, Warszawa, 2002.
- Łobocki M., *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków, 1999.
- Łukaszewski W., Doliński D., *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji* [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom. 2. Psychologia ogólna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2003.
- M. Bodziany, *Proces badawczy* [w:] Z. Ścibiorek, Z. Zamiar (red. nauk.), *Teoretyczne i metodologiczne podstawy problemów z zakresu bezpieczeństwa. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2016.

- Malinowski B., *Kultura i jej przemiany*, PWN, Warszawa, 2000.
- Malinowski B., *Wolność i cywilizacja oraz studia z pogranicza antropologii społecznej, ideologii i polityki społecznej*, PWN, Warszawa, 2001.
- Mały słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa, 1999.
- Marczak J., *Bezpieczeństwo narodowe* [w:] R. Jakubczak, J. Marczak (red.), *Bezpieczeństwo narodowe Polski w XXI. Wyzwania i strategie*, AON, Warszawa, 2011.
- Marczak J., *Potrzeby i udział społeczeństwa w tworzeniu bezpieczeństwa narodowego* [w:] W. Kitler (red. nauk.), *Wojskowe wsparcie władz cywilnych i społeczeństwa – założenia przygotowania i użycia. Część 2 (opracowanie końcowe)*, AON, Warszawa, 2004.
- Maslow A.H., *Motywacja i osobowość*, PWN, Warszawa, 2009.
- Masłyk-Musiał E., *Organizacje w ruchu. Strategiczne zarządzanie zmianami*, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 2003.
- Mikołajczyk Z., *Techniki organizatorskie w rozwiązywaniu problemów zarządzania*, PWN, Warszawa, 2012.
- Nepelski M., *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych*, WSPol, Szczytno, 2016.
- Niemierko B., *Kształcenie szkolne. Podręcznik skutecznej dydaktyki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, 2007.
- Nogalski B., *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz, 1998.
- Nowa encyklopedia powszechna PWN. Tom. 4*, PWN, Warszawa, 1996.
- Nowak E., *Treningi i ćwiczenia sztabowe z zespołami zarządzania kryzysowego (Województwo. Powiat. Gmina)*, Difin, Warszawa, 2022.
- Nowak S., *Metodologia badań społecznych*, Polska Akademia Nauk, Warszawa, 2007.
- Nożko K., *Zagadnienia współczesnej sztuki wojennej*, MON, Warszawa, 1973.
- Okoń W., *Nowy słownik pedagogiczny*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa, 2012.
- Okoń W., *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa, 1987.
- Okoń W., *Zarys dydaktyki ogólnej*, PZWS, Warszawa, 1970.
- Palka S., *Metodologia, badania, praktyka pedagogiczna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2006.

- Palka S., *Pedagogika w stanie tworzenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 1999.
- Parsons T., *System społeczny*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków, 2009.
- Pawłowski J., Zdrodowski B., Kulickowski M. (red. nauk.), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2020.
- Pieter J., *Ogólna metodologia nauk*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, Wrocław – Warszawa – Kraków, 1967.
- Pieter J., *Praca naukowa*, Wydawnictwo „Śląsk”, Katowice, 1960.
- Piwowski J., *Nauki o bezpieczeństwie. Zagadnienia elementarne*, Apeiron, Kraków, 2016.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, PWE, Warszawa, 2007.
- Podgórski R., *Metodologia badań socjologicznych. Kompendium wiedzy metodologicznej dla studentów*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz – Olsztyn, 2007.
- Popper K., *Wiedza obiektywna. Ewolucyjna teoria epistemologiczna*, PWN, Warszawa, 2012.
- Pólturzycki J., *Dydaktyka dla nauczycieli*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 1996.
- Prońko J., *Potrzeby i możliwości doskonalenia działań zorganizowanych* [w:] B. Wiśniewski (red. nauk.), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, SGSP, Warszawa, 2017.
- Przetacznik-Gierowska M., Włodarski Z., *Psychologia wychowawcza*, PWN, Warszawa, 1984.
- Przybyłowski J., *Logika z ogólną metodologią nauk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 1996.
- Pszczółowski T., *Mała encyklopedia prakseologii o teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, 1978.
- Pszczółowski T., *Zasady sprawnego działania*, WP, Warszawa, 1982.
- Reber A.S., *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa, 2000.
- Siemieniecka D., Siemieniecki B., *Teorie kształcenia w świecie cyfrowym*, Wydawnictwo Impuls, Kraków, 2019.

- Sienkiewicz P., *Analiza systemowa*, Bellona, Warszawa, 1994.
- Sillami N., *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Książnica, Katowice, 1994.
- Siuda T. (red.), *Kształcenie i wychowanie młodzieży na rzecz bezpieczeństwa. Poradnik dla dyrektorów szkół i nauczycieli*, Oficyna Wydawniczo-Poligraficzna „ADAM”, Warszawa, 2008.
- Skorny Z., *Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki: przewodnik metodyczny dla studiujących nauczycieli*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa, 1984.
- Słownik języka polskiego. Tom 1*, PWN, Warszawa, 1995.
- Socha G., *Działania Policji podczas operacji policyjnych o zasięgu krajowym. Rozprawa doktorska*, Akademia WSB, Dąbrowa Górnicza, 2021.
- Socha R., *Historyczne i współczesne postrzeganie policji w Polsce*, Difin, Warszawa, 2022.
- Sowizdraniuk P., *Wybrane metody oraz techniki i narzędzia jakościowe w badaniach bezpieczeństwa* [w:] A. Czupryński, B. Wiśniewski, J. Zboina (red. nauk.), *Nauki o bezpieczeństwie. Wybrane problemy badań*, CNBOP – PIB, Józefów, 2017.
- Stawnicka J., Wiśniewski B., *Wprowadzenie* [w:] J. Stawnicka, B. Wiśniewski, R. Socha (red. nauk.), *Zarządzanie kryzysowe. Teoria, praktyka, konteksty, badania*, WSPol, Szczytно, 2011.
- Stolarczyk M., *Kierunki ewolucji europejskiego systemu bezpieczeństwa międzynarodowego w drugiej dekadzie XXI w.* [w:] K. Czornik, M. Szynol (red. nauk.), *Wyzwania i zagrożenia dla bezpieczeństwa międzynarodowego i narodowego pod koniec drugiej dekady XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 2017.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. jr, *Kierowanie*, Warszawa, PWE, 2001.
- Suchodolski A., *Rozwój i zarządzanie karierą pracowników* [w:] T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, 2010.
- Suchodolski B. (red.), *Pedagogika. Tom 1*, PWN, Warszawa, 1985.
- Suchodolski B. (red.), *Pedagogika. Tom 2*, PWN, Warszawa, 1985.
- Symela K., *Poradnik metodyczny dla autorów modułowych programów szkolenia zawodowego*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa, 2004.

- Szaban J., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej*, Difin, Warszawa, 2011.
- Szaniawski K., *O nauce, rozumowaniu i wartościach*, PWN, Warszawa, 1994.
- Szpaderski A., *W kierunku prakseologii jako teorii sprawnej (efektywnej) organizacji działania* [w:] M. Strzoda i inni (red.), *Efektywność zespołów w organizacji. Materiały z seminarium*, AON, Warszawa, 2007.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice, 2005.
- Tiwana A., *Przewodnik po zarządzaniu wiedzą. E-biznes i zastosowania CRM*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa, 2003.
- Tyrała P., *Kształcenie menedżerów*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2006.
- Tyrała P., *Metodyka wychowania. Bliżej nauczycielskiej prakseologii*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2001.
- Tyrała P., *Teoria wychowania. Bliżej uniwersalnych wartości i realnego życia*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2002.
- Wawrzusiszyn A., *Wybrane problemy transgranicznego bezpieczeństwa Polski*, Difin, Warszawa, 2012.
- Wiśniewski B., Gikiewicz M., Zwęgliński T. (red. nauk), *Racjonalizacja zarządzania jednolitymi formacjami umundurowanymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne*, Szkoła Główna Służby Pożarniczej, Warszawa, 2022.
- Wiśniewski B., *Praktyczne aspekty badań bezpieczeństwa*, Difin, Warszawa, 2020.
- Wiśniewski B., Prońko J., Lubiewski P. (red.), *Instytucje publiczne i prywatne w systemie zarządzania kryzysowego*, Szkoła Główna Służby Pożarniczej, Warszawa, 2018.
- Wiśniewski B., *System bezpieczeństwa państwa. Konteksty teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo WSPoL, Szczytno, 2013.
- Wojciechowski S., Wejksznier A. (red.), *Kluczowe determinanty bezpieczeństwa Polski na początku XXI wieku*, Difin, Warszawa, 2013.
- Wojtaszczyk K., *Kompendium wiedzy o państwie współczesnym*, Liber, Warszawa, 2000.
- Wojtyła K., *Osoba i czyn*, Wydawnictwo Polskie Teologiczne, Kraków, 1969.
- Wołoszyn S., *Źródła do dziejów wychowania i myśli pedagogicznej. Tom 1–3*, Wydawnictwo Strzelec, Kielce, 1995–1998.

- Zarzecki L., *Dydaktyka ogólna, czyli kształcenie charakteru przez nauczyciela*, Wydawnictwo Książnica Polskie Towarzystwa Nauczycieli Szkół Wyższych, Lwów – Warszawa, 1920.
- Zieleniewski J., *O organizacji badań naukowych*, PWE, Warszawa, 1995.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa, 1976.
- Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, wydanie czwarte, PWN, Warszawa, 1972.
- Zieleniewski J., *Podstawowe pojęcia teorii systemów, organizacji, sterowania i zarządzania (próba systematyzacji pojęć i założeń)* [w:] J. Hołubiec (red.), *Współczesne problemy zarządzania*, PWN, Warszawa, 1974.
- Zięba R., *Teoria ogólna bezpieczeństwa państwa w stosunkach międzynarodowych*, Bellona, Warszawa, 2006.
- Znaniecki F., *Relacje społeczne i role społeczne*, PWN, Warszawa, 2011.
- Żechowska B., *Efektywność pracy nauczyciela. Wyznaczniki, tendencje, problemy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 1982.
- Żegnałek K., *Dydaktyka ogólna. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa, 2005.

1.2. Artykuły:

- Brzeziński M., *Wprowadzanie zmian w organizacji*, „Przegląd Organizacji”, nr 2 (853) 2011.
- Czupryński A., *Aksjologiczne aspekty bezpieczeństwa*, „Europejski Przegląd Prawa i Stosunków Międzynarodowych”, nr 4(35) 2015.
- Gwardyński R., *Człowiek działający w sytuacji trudnej*, „Zeszyty Studenckie”, nr 7/2013.
- Kołcz S., *Treningi sztabowe na szczeblach taktycznych. Poradnik*, załącznik nr 8 do „Przeglądu Wojsk Lądowych”, nr 2/1993.
- Mazur M., *Pojęcie systemu i rygory jego stosowania*, „Postęp cybernetyki”, nr 2(10) 1987.
- Trippner-Hrabi J., *Znaczenie organizacji uczącej się w tworzeniu przewagi konkurencyjnej* [w:] M. Trippner, M. Al-Noorachi (red. nauk.), *Marketingowe źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej w działalności nowoczesnych*

podmiotów gospodarczych, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Tom XII z. 5, Łódź, 2011.

1.3. Akty prawne:

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 roku, Dz. U. 2009 nr 114 poz. 946.

Konwencja sporządzona na podstawie artykułu K.3 Traktatu o Unii Europejskiej w sprawie ustanowienia Europejskiego Urzędu Policji (Konwencja o Euro-polu), sporządzona w Brukseli dnia 26 lipca 1995 r., Dz. U. 2005 nr 29 poz. 243.

Statut Międzynarodowej Organizacji Policji Kryminalnej – Interpol, przyjęty w Wiedniu dnia 13 czerwca 1956 r., Dz. U. 2015 poz. 1758.

Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o działaniach antyterrorystycznych, Dz. U. 2024 poz. 92.

Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie kłęski żywiołowej, Dz. U. 2017 poz. 1897.

Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o udziale Rzeczypospolitej Polskiej w Systemie Informacyjnym Schengen oraz Wizowym Systemie Informacyjnym, Dz. U. 2023 poz. 1355.

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz. U. 2024 poz. 17.

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego, Dz. U. 2024 poz. 37.

Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji, Dz. U. 2024 poz. 145, 1006, 1089.

Ustawa z dnia 9 marca 2017 r. o systemie monitorowania drogowego i kolejowego przewozu towarów oraz obrotu paliwami opałowymi, Dz. U. 2024 poz. 1218.

Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 8 listopada 2023 r. w sprawie szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego w Policji, Dz. U. 2023 poz. 2506.

Zarządzenie nr 1 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 stycznia 2024 r. w sprawie testu sprawności fizycznej policjantów, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 1.

Zarządzenie nr 1041 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 września 2007 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji i zakresu działania komend,

komisariatów i innych jednostek organizacyjnych Policji, Dz. Urz. KGP 2013 poz. 50 ze zm.

Zarządzenie nr 2 Komendanta Głównego Policji z dnia 1 lutego 2017 r. w sprawie Centrum Operacyjnego Komendanta Głównego Policji, Dz. Urz. KGP 2017 poz. 151.

Zarządzenie nr 2 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 stycznia 2024 r. w sprawie wyszkolenia strzeleckiego policjantów, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 2.

Zarządzenie nr 20 Komendanta Głównego Policji z dnia 13 lipca 2020 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji działań policyjnych w związku ze zdarzeniami szczególnymi, Dz. Urz. KGP 2020 poz. 35.

Zarządzenie nr 23 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 września 2014 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji działań Policji w związku ze zdarzeniami kryzysowymi, Dz. U. 2014 poz. 65 (uchylone).

Zarządzenie nr 34 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 października 2021 r. w sprawie metod i form przygotowania oraz prowadzenia krajowych i międzynarodowych ćwiczeń w Policji w zakresie reagowania w sytuacjach szczególnych zagrożeń lub w sytuacjach kryzysowych, Dz. Urz. KGP 2021 poz. 146.

Decyzja nr 149/2022 Komendanta Wojewódzkiego Policji w Opolu z dnia 30 września 2022 r. w sprawie organizacji ćwiczenia w formie pokazu z udziałem wydzielonych sił i środków Policji na terenie powiatu nyskiego (dokument niepublikowany).

Decyzja nr 258 Komendanta Głównego Policji z dnia 8 sierpnia 2023 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego aspiranckiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 69.

Decyzja nr 282 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 sierpnia 2023 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 82.

Decyzja nr 376 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2022 poz. 238.

Decyzja nr 377 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego podoficerskiego, Dz. Urz. KGP 2022, poz. 239.

- Decyzja nr 379 Komendanta Głównego Policji z dnia 21 grudnia 2022 r. w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2022 poz. 241.
- Decyzja nr 45 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 lutego 2023 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 15.
- Decyzja nr 46 Komendanta Głównego Policji z dnia 24 lutego 2023 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego oficerskiego, Dz. Urz. KGP 2023 poz. 16.
- Decyzja nr 81 Komendanta Głównego Policji z dnia 15 marca 2024 r. zmieniająca decyzję w sprawie programu szkolenia zawodowego podstawowego, Dz. Urz. KGP 2024 poz. 23.
- Decyzja nr 94/2022 Komendanta Powiatowego Policji w Lesku, Dz. DEP-94/2022 (dokument niepublikowany).

1.4. Inne źródła:

- Informacja o wynikach kontroli Szkolenie i doskonalenie zawodowe funkcjonariuszy służb podległych MSWiA, KPB.430.001.2020 Nr ewid. 38/2020/P/19/039/KPB, Warszawa, 2020.
- Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami, sztabami i wojskami w Siłach Zbrojnych RP DD/7.1.1 (A), MON, Warszawa, 2010.

1.5. Netografia:

- bactotech.pl/blog/czym-sa-uslugi-badawczo-rozwojowe/ [dostęp: 6.01.2023].
- Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni z 17 września 2019 roku <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/60-nowych-sygnatariuszy-deklaracji-spoecznej-odpowiedzialnosci-uczelni> [dostęp: 5.01.2020].
- http://mfiles.pl/pl/index.php/Teoria_system%C3%B3w [dostęp: 26.01.2023].
- http://portalwiedzy.onet.pl/41270,ogolna_teoria_systemów [dostęp: 26.01.2023].
- http://portalwiedzy.onet.pl/41270_ogolna_teoria_systemów [dostęp: 26.01.2023].
- <http://sjp.pwn.pl/slownik/2576909/system> [dostęp: 27.01.2023].

<https://sady.up.krakow.pl/filnauk.bacon.norganum.htm>, F. Bacon, *Novum organum*, tłum. J. Wikarjak (fragmenty wybrane), Warszawa 1995 [dostęp: 28.08.2022].

Kubik J., *Czego Polak oczekuje od policjanta i policji?* <https://gazeta.policja.pl/997/archiwum-1/2012/numer-88-072012/78975,Czego-Polak-oczekuje-od-policjanta-i-Policji.html> [dostęp: 1.02.2023].

Organizacja i przygotowanie do działań ratowniczych na autostradach i drogach ekspresowych. Informacja o wynikach kontroli, Departament Porządku i Bezpieczeństwa Wewnętrznego Najwyższej Izby Kontroli, NIK, Warszawa 2017, www.nik.gov.pl [dostęp: 31.01.2023].