

STRESZCZENIE ROZPRAWY

W ciągu ostatnich kilkunastu lat polska Policja przeszła szereg istotnych zmian w zakresie organizacji i zarządzania. Zaproponowane dotychczas prace i opracowania dotyczą zarządzania tą służbą w ujęciu całościowym. Liczne prace badawcze dotyczą zarządzania przedsiębiorstwem, firmą lub organizacją, jednakże nie uwzględniają szczególnego charakteru i warunków w jakich ona działa. Kreowanie wizerunku jednostki Policji, jako instytucji skutecznej, sprawnej i profesjonalnej musi opierać się na wykorzystaniu teorii zarządzania. Powiatowe jednostki odpowiadają za najbardziej bezpośredni kontakt ze społeczeństwem. W oparciu o ich funkcjonowanie kształtowana jest w dużej mierze opinia społeczna o Policji. Ocena dotychczasowych działań w tym zakresie, identyfikowanie możliwego do wykorzystania potencjału oraz szukanie skuteczniejszych metod działania to zagadnienia, które pozostają w zainteresowaniu kadry zarządzającej jednostkami powiatowymi.

W przedstawionej dysertacji problematyka zmian w zarządzaniu w Policji na szczeblu powiatowym stanowi główny tok rozważań. Zaprezentowano wybrane nowoczesne metody i techniki zarządzania w procesach zmian w działalności organizacji. Scharakteryzowano sektor publiczny i zmiany w zarządzaniu w administracji publicznej. Omówiono zmiany we współczesnej organizacji Policji oraz zagadnienia związane z centralizacją i decentralizacją struktur policyjnych. Dokonano charakterystyki organizacji i zarządzania komendą powiatową Policji ze szczególnym uwzględnieniem takich zagadnień jak struktura organizacyjna, podporządkowanie hierarchiczne i droga służbowa, dyscyplina służbowa, komunikacja wewnętrzna i rozkazy, decyzje kierownicze oraz dowodzenie.

Przeprowadzone rozważania teoretyczne oraz badania praktyczne podporządkowane były realizacji celu poznawczego czyli zbadaniu zastosowania teorii zarządzania zmianą w takiej organizacji, jaką jest komenda powiatowa oraz opisaniu szczególnego charakteru zarządzania w takiej organizacji. Celem pragmatycznym rozprawy było usystematyzowanie tzw. dobrych praktyk w zarządzaniu powiatową jednostką Policji.

W dysertacji wykorzystano zarówno źródła pierwotne, jak i wtórne. Wybór metod badawczych był podporządkowany problematyce badań. Najważniejsze z nich to: metoda monograficzna z uwzględnieniem przede wszystkim informacji w formie jakościowo-opisowej, sondaż diagnostyczny jednorazowy na próbie ważonej, analiza źródłowa czy też

metoda indywidualnego badania przypadków. W ramach tych metod, zastosowano techniki badawcze, takie jak: badanie dokumentacji, wywiady eksperckie, badania ankietowe oraz wywiady swobodne. Dla potrzeb rozprawy przebadano w latach 2011-2013 11 jednostek szczebla powiatowego z istniejących 17 w województwie zachodniopomorskim. Ponadto objęto badaniami grupę 35 komendantów jednostek powiatowych (również spoza województwa zachodniopomorskiego) oraz 30 osób ze średniej kadry kierowniczej komend powiatowych. Zbadano również funkcjonowanie samych jednostek – w tym celu przeprowadzono analizę porównawczą organizacji wybranych jednostek powiatowych województwa zachodniopomorskiego. Przeprowadzono również studium przypadku dotyczące restrukturyzacji powiatowej jednostki Policji.

Zasadnicze problemy w pracy jednostek były pochodną braku umiejętności w zarządzaniu średniej i wyższej kadry kierowniczej, która nie przejawiała inicjatywy w doskonaleniu zarządzania komórkami organizacyjnymi. Niesprawności w tym zakresie implikowały wiele niekorzystnych następstw, szczególnie w polityce kadrowej, gospodarowaniu zasobami ludzkimi oraz w polityce informacyjnej. Brak spójnej polityki informacyjnej obejmował zarówno elementy komunikacji wewnętrznej, jak również komunikowanie się ze społecznościami lokalnymi. Większość jednostek powiatowych w województwie zachodniopomorskim, w mniejszym lub większym zakresie realizuje swoje cele. Jak wskazuje Polskie Badanie Przystępczości, większa część mieszkańców województwa odczuwa te działania, co dało wyraz pozytywnej ocenie działań Policji oraz wzrostowi stopnia poczucia bezpieczeństwa obywateli. Jest to tendencja pozytywna, która powinna być kontynuowana. Największą przeszkodą lub utrudnieniem na drodze do tego, jest brak uporządkowanych struktur organizacyjnych lub nieprzeszkolona w zakresie zarządzania kadra kierownicza albo obydwie te czynniki na raz, co jednocześnie utrudnia lub uniemożliwia skuteczne wprowadzanie zmian lub prowadzenie restrukturyzacji.

W rozprawie przedstawiono koncepcję organizacji i zarządzania komendą powiatową Policji – stanowiącą propozycję autora – uwzględniającą obowiązujące rozwiązania prawne. Do najistotniejszych aspektów należy posiadania w strukturze jednostki minimalnej ilości kadry kierowniczej w liczbie nie mniejszej niż 10% stanu etatowego jednostki, dążenie do tego aby cała kadra kierownicza miała przeszkolenie z zakresu zarządzania, oraz przyjęcie minimalnych ilości etatów, dla komórek najbardziej wpływających na poczucie bezpieczeństwa lokalnych społeczności, tj. dla komórek ruchu drogowego minimum 10% stanu etatowego jednostki i dla komórek patrolowo-interwencyjnych – minimum 15% stanu

etatowego jednostki. Koncepcję tą przygotowano z myślą o jednostkach mieszczących się w przedziale 90-150 etatów.

Dla zapewnienia wysokiego społecznego poczucia bezpieczeństwa i porządku publicznego, ograniczenia przestępczości i poprawy efektywności podejmowanych zadań, kierownictwo komendy powiatowej powinno określić cele strategiczne i funkcjonalne. Ważną komórką organizacyjną w zaprezentowanej koncepcji zarządzania – a której to komórki nie stwierdzono w trakcie badań w żadnej komendzie powiatowej województwa zachodniopomorskiego – jest komórka lub jednoosobowe stanowisko ds. kontroli. Komórka taka zajmowałaby się controllingiem oraz nadzorowaniem realizacji poleceń i wytycznych.

Komendę powiatową Policji należy postrzegać przez pryzmat organizacji, a zarządzanie jednostką Policją musi łączyć w sobie elementy menedżerskie oraz dowódcze. Niezbędne jest co najmniej przeszkolenie policjantów pełniących służbę na stanowiskach kierowniczych każdego szczebla, z zakresu zarządzania organizacją. Jest to tym bardziej istotne, że Policja to instytucja, w której decyzje, a zwłaszcza decyzje kierownicze, podejmowane są często w warunkach związanych z wysokim poziomem stresu. Od skuteczności podjętych działań oraz właściwego nimi kierowania może zależeć życie i zdrowie ludzkie – nie tylko obywateli, ale również podległych funkcjonariuszy.

Adaptacja nowoczesnych metod i technik zarządzania w procesach zmian dla potrzeb powiatowych jednostek Policji może być przedmiotem dalszych badań. Eksploracja badań może również kierować się ku ewaluacji zaproponowanych w dysertacji zmian, po uzyskaniu przeszkolenia z zakresu zarządzania przez większość kadry kierowniczej jednostek. Może też dotyczyć elementów związanych z dowodzeniem działaniami policyjnymi, które również nie są do tej pory szerzej zbadane.

