

Andrzej Pieczywok

Podstawowe kategorie etyczno-prawne i organizacyjne w pracy zawodowej funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego

Basic ethical and legal categories in the professional work of officers of public security services

Wstęp

Fundamentalną kwestią w życiu każdego funkcjonariusza jest świadomość rangi zapewnienia bezpieczeństwa¹ jako nadrzędnej wartości i nadrzędnego celu

¹ Odnośnie pojęcia „bezpieczeństwo” zob. M. Karpiuk, N. Szczęch, *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe*, [w:] M. Karpiuk (red.), *System Bezpieczeństwa Narodowego*, t. I, Olszyn 2017, s. 13 i n.; M. Czuryk, *Prawne podstawy bezpieczeństwa narodowego*, [w:] J. Pawłowski (red.), *Podstawy bezpieczeństwa współczesnego państwa (podmiotu). Implikacje*, Warszawa 2015, s. 533 i n.; M. Karpiuk, *Miejsce samorządu terytorialnego w przestrzeni bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 2014, s. 28 i n.; M. Czuryk, K. Dunaj, M. Karpiuk, K. Prokop, *Bezpieczeństwo państwa. Zagadnienia prawne i administracyjne*, Olszyn 2016, s. 17 i n.; M. Karpiuk, *Prawne podstawy bezpieczeństwa*, [w:] A. Żukowski, M. Hartliński, W.T. Modzelewski, J. Więclawski (red.), *Podstawowe kategorie bezpieczeństwa narodowego*, Olsztyn 2015, s. 64 i n.; M. Karpiuk, K. Prokop, P. Sobczyk, *Ograniczenie korzystania z wolności i praw człowieka i obywatela ze względu na bezpieczeństwo państwa i porządek publiczny*, Siedlce 2017, s. 9 i n.; M. Karpiuk, *Bezpieczeństwo jako instytucja konstytucyjna. Zarys problematyki*, [w:] W. Gizicki (red.), *Wybrane problemy bezpieczeństwa globalnego po zimnej wojnie*, Lublin 2015, s. 11 i n.; M. Karpiuk, *Zadania i kompetencje zespolonej administracji rządowej w sferze bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej. Aspekty materialne i formalne*, Warszawa 2013, s. 77 i n.; W. Kitler, M. Czuryk, M. Karpiuk (red.), *Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP. Część ogólna*, Warszawa 2013, s. 11 i n.; M. Karpiuk, *Konstytucyjna właściwość Sejmu w zakresie bezpieczeństwa państwa*, „*Studia Iuridica Lublinensia*” 2017, nr 4, s. 10; M. Karpiuk, *Ograniczenie wolności uzewnętrzniania wyznania ze względu na bezpieczeństwo państwa i porządek publiczny*, „*Przegląd Prawa Wyznaniowego*” 2017, t. IX, s. 10 i n.; M. Karpiuk, *Wolność sumienia i wyznania a przestępstwa przeciwko tym wolnościom*, [w:] J. Nikołajew, P. Sobczyk, K. Walczuk (red.), *Wolność sumienia i religii a bezpieczeństwo i porządek*

działania każdej osoby, każdej społeczności i każdego państwa. Podkreślany jest również problem mądrości myślenia o bezpieczeństwie, rozumianej jako postrzeganie przyszłości oraz to, kto tworzy wiedzę, prawa, zasady, reguły społeczne. Zarówno myślenie, jak i działanie w zapewnieniu bezpieczeństwa obywateli mieści się w kanonie kategorii etyczno-prawnych zawodu oraz w zasadach organizacji pracy funkcjonariuszy służb.

Najczęściej kategorii etyczno-prawne związane są z etyką wykonywania danego zawodu. Etyka i zainteresowanie sprawami bezpieczeństwa towarzyszy ludziom od zarania dziejów. Tak jak ludzie pierwotni, tak i my współcześni stoimy wobec tych samych pytań: jak żyć, jak postępować wobec innych, jak się realizować, by o życiu, aktywności i pracy można było powiedzieć, że są dobre i sprawiedliwe. W czasach nowożytnych zaobserwować można pewien trend podziału pracy. Pojawienie się w związku z tym nowych zawodów i rodzajów zatrudnień legły u podstaw powstania nie istniejących wcześniej etyk zawodowych. Niestety można zaobserwować, że podczas tego procesu ignoruje się tradycje myśli etyki klasycznej i dochodzi do pewnego rodzaju pomieszania pojęć i błędnych rozumowań.²

I. Etyka zawodowa

Pojęcie etyki obejmuje również w swoim zakresie termin etyki zawodowej, stając się zagadnieniem dość szeroko uregulowanym w krajowym porządku prawnym. Pojawia się ono właściwie na każdym jego szczeblu, począwszy od najwyższego aktu prawnego (konstytucja), po akty prawa wewnętrznego (zarządzenia). Należy zauważyć, że zagadnienie to jest o tyle szerokie, iż swoim zasięgiem ogarnia (czy też jest związane), z innymi, zbieżnymi lub podobnymi pojęciami. Pojęcie etyki zawodowej definiowane jest rozmaicie. Z. Ziemiński wskazywał np. że przez etykę zawodową należy rozumieć „(...) doktrynę moralną systematyzującą oceny i normy moralne związane z wykonywaniem określonego zawodu względnie formułującą normy moralne postulowane do przyjęcia przez przedstawicieli danego zawodu”³. Inne definicje wyraźnie podkreślają precyzującą funkcję

publiczny, Warszawa 2017, s. 49 i n.; M. Czuryk, *Właściwość Rady Ministrów oraz Prezesa Rady Ministrów w zakresie obronności, bezpieczeństwa i porządku publicznego*, [w:] M. Karpiuk (red.), *System Bezpieczeństwa Narodowego*, t. III, Olszyn 2017, s. 9 i n.; M. Bożek, M. Karpiuk, J. Kostrubiec, *Zasady ustroju politycznego państwa*, Poznań 2012, s. 67 i n.

² M. Sułek, S. Świniarski, *Etyka jako filozofia dobrego działania zawodowego*, Warszawa 2001, s. 8.

³ Z. Ziemiński, *Podstawy nauki o moralności*, Poznań 1981, s. 106.

etyki zawodowej, definiując ją jako implementację ogólnych norm moralnych występujących w danym społeczeństwie do konkretnych sytuacji zawodowych, tj. jako konkretyzację moralności ogólnospołecznej⁴. W każdej jednak definicji etyki zawodowej stwierdza się, że polega ona na odniesieniu norm moralnych do realiów wykonywania danego zawodu.

Etyka zawodowa to pojęcie odnoszące się do postępowania wszystkich grup zawodowych, jednakże w odniesieniu do służb mundurowych ma ono znaczenie szczególne. Przede wszystkim dlatego, że głównym zadaniem tych służb jest służenie społeczeństwu, ochrona ludzi i ich mienia oraz stanie na straży porządku publicznego. Istotnym jest, iż społeczeństwo oczekuje, że działania służb mundurowych, stojących na straży wszelkiego porządku będzie nie tylko zgodne z prawem, ale również etyczne, a więc nie będzie budziło powszechnego sprzeciwu, czy zniesmaczenia. Działania funkcjonariuszy służb mundurowych regulowane są przede wszystkim przepisami prawa, które zobowiązani są ściśle przestrzegać, a które niestety nie zawsze pokrywają się z zasadami etyki. Dlatego też w służbach mundurowych wprowadzono zinstytucjonalizowane normy postępowania, które nie stoją bynajmniej w opozycji do aktów prawnych, ale je uzupełniają.

Etyka zawodowa funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego buduje kulturę organizacji danej formacji, odpowiada na dylematy związane z pracą zawodową funkcjonariuszy oraz wyznacza ich zasady postępowania. Należy przy tym podkreślić, że zarówno wartości etyczne, prawne, jak i etos zawodowy ulegają ewolucji. Wymagania moralne co do postawy funkcjonariuszy służb mundurowych mogą nieco się różnić w zależności od tego, w których formacjach pełnią oni służbę.

Problemy, jakie występują w relacjach interpersonalnych w ramach formacji oraz w relacjach między funkcjonariuszami a społeczeństwem, wątpliwości co do tego, czy warto czy nie warto być funkcjonariuszem kierującym się zasadami etycznymi, potencjalne konflikty interesu prywatnego i interesu publicznego, problem wypalenia zawodowego, stosowanie środków nadzoru i kontroli nad funkcjonariuszami państwowymi - te wszystkie zagadnienia mają także charakter etyczny.

⁴ Por. M. Michalik, *Społeczne przesłanki, swoistość i funkcje etyki zawodowej*, [w:] A. Sarapata, *Etyka zawodowa*, Warszawa 1971, s. 17.

II. Profesjonalizm funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego

Z punktu widzenia realizowanych zadań w zakresie bezpieczeństwa człowieka, wiodącymi podmiotami w tym zakresie są: Policja⁵, Państwowa Straż Pożarna, Straże miejskie i gminne. Nie bez znaczenia są ich umiejętności zawodowe i sposoby ustawicznego doskonalenia.

Analiza posiadanych wartości i postaw etycznych funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego związana jest z ich kompetencjami i profesjonalizmem zawodowym. Skala i rodzaje zagrożeń społecznych powodują, że rośnie w przestrzeni publicznej znaczenie służb mundurowych, szczególnie w zakresie ich kompetencyjności. Wzrasta też poziom edukacji dla bezpieczeństwa, której głównym celem powinno być kształtowanie właściwych postaw obywateli, poszerzanie ich świadomości w celu racjonalnego zachowania się w obliczu zagrożenia. Te czynniki są podstawowymi warunkami do zapewnienia trwałości bezpieczeństwa i stabilności w państwie.

Rozwój profesjonalny funkcjonariuszy służb jest elementem szerszego procesu, jakim jest rozwój osobowy człowieka. Z kolei rozwój osobowy polega na wyzbywaniu się niekorzystnych właściwości oraz kształtowaniu właściwości korzystnych, umożliwiających tworzenie pozytywnych relacji z samym sobą i innymi ludźmi. Celem rozwoju jest więc pewien idealny wzorzec, do którego funkcjonariusz zmierza w sposób dynamiczny i który chce osiągnąć. Jednym z obszarów rozwoju osobowego jest zatem osiągnięcie kompetencji profesjonalnej, skonkretyzowanej w postaci idealnego wzorca osobowego.

Przemiany zauważalne w dążeniu do „profesjonalizmu” są odzwierciedleniem złożoności i sprzeczności występujących w pracy funkcjonariuszy w ponowoczesnym świecie, który charakteryzuje się ambiwalentną niejasnością znaczeń oraz nieokreślonością przyszłości⁸. Chodzi więc o profesjonalizm, charakteryzujący się całkowitym oderwaniem od tradycyjnego autorytetu zawodowego i autonomii pracownika służb na rzecz aktywnych form relacji z obywatelami, które stają się bliższe, bardziej intensywne, koncentrują się na współpracy, na jawnym negocjowaniu ról i odpowiedzialności.

Niewątpliwie z pojęciem profesjonalizmu funkcjonariuszy służb łączy się nie tylko autorytet, osobowość, ale także kompetencje zawodowe. Wiedza na

⁵ Policja jest jedną z tych formacji, której powierzono do realizacji zadania w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego, M. Karpiuk, *Pomoc Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej udzielana Policji*, [w:] *Wojskowy Przegląd Prawniczy* 2018/1, s. 36.

temat kompetencji ma swoje zastosowanie w praktyce zarządzania. Kompetencje obejmujące zbiór predyspozycji funkcjonariusza, od których zależy sprawne wykonywanie działań i pełnienie ról organizacyjnych. Przy niektórych rodzajach działań i ról niezbędne są bardzo wąskie predyspozycje, przy innych – bardzo szerokie. Są to osobiste dyspozycje funkcjonariusza w zakresie posiadanej wiedzy, umiejętności i postaw, które zapewniają efektywność w realizowaniu zadań zawodowych na odpowiednim poziomie⁶.

Kwalifikacje funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego to umiejętności dostosowane do rozwiązywania zadań na określonym stanowisku pracy i obejmują one kwalifikacje moralno - społeczne i kwalifikacje zdrowotne. Kwalifikacje pracownicze są pojęciem szerszym od kwalifikacji zawodowych, ponieważ obejmują kwalifikacje pracownicze dla rozmaitych rodzajów zatrudnienia, które nie zaliczają się do żadnego z zawodów. Kompetencje - to nadany na podstawie właściwych kwalifikacji zakres pełnomocnictw i uprawnień do działania i decydowania oraz wydawania sądów w określonym obszarze. Kompetencje funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego to konglomerat⁷:

- opanowanej wiedzy z danego zakresu,
- umiejętności (wiedza proceduralna),
- postaw (gotowość do wykorzystywania swojej wiedzy).

Kompetencje nie są cechami stałymi i zmieniają się wraz z doświadczeniem oraz rozwojem zawodowym i życiowym funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego, nie ma więc możliwości określenia raz na zawsze czy ktoś daną kompetencję posiada lub nie. Pomiar kompetencji jest złożonym procesem, obiektywnie można tego dokonać jedynie na podstawie zbioru obserwowalnych zachowań. Wyróżnia się pięć poziomów kompetencji⁸:

- A(1) - brak przyswojenia danej kompetencji. Brak zachowań wskazujących na jej opanowanie i wykorzystywanie w podejmowanych działaniach;
- B(2) - Przyswojenie kompetencji w stopniu podstawowym, która jest wykorzystywana w sposób nieregularny. Wymagane jest aktywne wsparcie i nadzór ze strony bardziej doświadczonych osób;
- C(3) - Kompetencja przyswojona w stopniu dobrym-pozwalającym na samodzielne, praktyczne jej wykorzystanie w trakcie realizacji zadań zawodowych;

⁶ G. Filipowicz, *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Warszawa 2004, s. 17.

⁷ S. Whiddett, S.Hollyforde, *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Kraków 2003, s. 9.

⁸ G. Filipowicz, *Pracownik wyskalowany czyli metody i narzędzia pomiaru kompetencji*, Warszawa 2002.

- D(4) - Kompetencja przyswojona w stopniu bardzo dobrym, pozwalającym na bardzo dobrą realizację zadań z danego zakresu oraz przekazywanie innych własnych doświadczeń;
- E(5) - Kompetencja przyswojona w stopniu doskonałym, zdolność do twórczego wykorzystania i rozwijania wiedzy, umiejętności i postaw właściwych dla danego zakresu działań.

Rozwój kompetencji to proces ciągły i ze względów praktycznych proces dzieli się na etapy, co w odniesieniu do poszczególnych kompetencji powoduje wyróżnienie poziomów ich przyswojenia. Rozwijając daną kompetencję stopniowo przechodzimy na coraz wyższy poziom jej opanowania.

U funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego ceni się różne cechy charakteru oraz umiejętności teoretyczne i praktyczne. Równie dobre efekty mogą osiągnąć ludzie o różnych charakterach i zdolnościach, które zapewniają im status wybitnego funkcjonariusza, zdolnego do osiągnięcia sukcesu. Wyróżniają się oni nieprzeciętnym zaangażowaniem w pracę, gruntownym wykształceniem, są entuzjastami, wiedzą, jaką chcą iść drogą, mają świadomość stopniowych celów swego wysiłku i przemyślany wybór środków do ich osiągnięcia. Posiadają umiejętność dostrzegania zachodzące w otoczeniu zmian i wykorzystywać je jako podstawę do kreatywnych i zyskowych działań.

Funkcjonariusze służb bezpieczeństwa publicznego muszą być osobami rozsądnymi, ale i odważnymi, muszą „zmierzać naprzód”, w kierunku przyszłego kształtu danej formacji (organizacji). Nowocześni funkcjonariusze muszą wprowadzać zmiany, szybko reagować na ich pojawienie się oraz wykorzystywać je jako sposobności do podejmowania nowych ryzykownych działań. Muszą też stale podejmować mniej lub bardziej odważne decyzje, a każda odważna decyzja zawiera ryzyko, od którego nikt nie może ich uwolnić, wychodzić naprzeciw wydarzeniom, korzystając z odpowiednich informacji, które pozwalają na wnioskowanie, przewidywanie, ale nie zapewniają skutecznych rozwiązań. Zarządzanie wymaga twórczej i inspirującej energii, pomysłowości i wyobraźni, a nawet eksperymentowania, poprzez stosowanie śmiałych rozwiązań w niepewnych sytuacjach, a także dbałości o to, aby wszyscy zmierzali w pożądanym kierunku, a więc umiejętności kreatywnego rozwiązywania problemów wynikających z relacji z otoczeniem⁹.

Cechy osobowości, wiedza, sprawność intelektualna funkcjonariusza decydują o trafności postępowania z obywatelami, rozumieniu ich potrzeb i reakcji, o czynnikach regulujących ich zachowania. Sukces funkcjonariusza zależy jednakże od tego, w jakim stopniu potrafi on pogodzić wrodzone i wypracowane

⁹ Tamże, s. 161.

cechy osobowości z oczekiwaniami ze strony przełożonych i potrzebami społecznymi, a także zmianami sytuacji kierowania wynikłymi z okoliczności zewnętrznych. Efektywni funkcjonariusze odznaczają się nie tyle niezmiennymi cechami, ile raczej umiejętnością przyjmowania różnych postaw, które w zależności od okoliczności potrafią wykorzystać.

W krajowym ustawodawstwie odnoszącym się w sposób bezpośredni do służb mundurowych znajduje się wiele odniesień do moralnie właściwej postawy pracowników tych formacji, zwłaszcza ich stosunku do bezpieczeństwa i porządku publicznego.

Jedną z głównych kategorii etyczno-prawnych wartościujących pracę funkcjonariuszy jest postawa patriotyczno-obywatelska.

Patriotyzm można interpretować jako swoisty stosunek człowieka do wyżej wymienianych bytów: Ojczyzny, państwa, narodu. Przedstawia się on w postaci dumy i satysfakcji wywołanej przynależnością człowieka do wspólnoty oraz troską o dobrobyt poszczególnego obywatela, która często wymaga ponoszenia wyrzeczeń dla niego i całego narodu w celu osiągnięcia dobra wspólnego.¹⁰

Patriotyzm funkcjonariuszy służb należy postrzegać w różnych pożądanach zachowaniach i postawach, wśród których szczególnie istotne są: prawość, wolność i godność osobista człowieka. Wartości narodowo-patriotyczne spełniają istotną rolę w moralnym i duchowym progresie człowieka. Stanowią istotną okoliczność integralnego rozwoju osoby, której głównymi cechami są: rozumność, godność, odpowiedzialność, miłość, twórczość, wolność.

Fundamentalną właściwością postawy jest naturalna skłonność do wewnętrzniania się. W konstrukcji osobowości postawy stanowią jeden z głównych elementów regulujących stosunek człowieka do społeczności- są one kryterium jego zachowania się.¹¹ Postawy związane będą ściśle z pewnymi, względnie trwałymi formami reakcji emocjonalnych i racjonalnych (wyrażających przekonania i poglądy) na fakty oraz zjawiska, które zachodzą w społeczeństwie i są w bezpośrednim oddziaływaniu na jednostkę, a także są w bezpośrednim jej otoczeniu.

Postawa wyraża stały stosunek człowieka do danych zdarzeń, faktów, gotowość do działania w sprecyzowany sposób wobec osób, rzeczy, instytucji oraz samego siebie. Kiedy mowa jest o czyjejs postawie to znaczy, że osoba posiada wiedzę i przekonanie na dany temat oraz pewien stosunek emocjonalny, zdolność do działania.¹²

¹⁰ A. Walicki, *Tradycje polskiego patriotyzmu*, Kraków 1986, s.38.

¹¹ J. Bogusz, *Wychowanie patriotyczne młodzieży*, Warszawa 1991, s.37.

¹² M. Maruszewski, *Psychologia jako nauka o człowieku*, Warszawa 1966, s.270.

Inne elementy kategorii etyczno-prawnych funkcjonariuszy znajdują swoje odzwierciedlenie w takich elementach, jak: ofiarność nawet z narażeniem życia, nieugiętość straży, męźność, a więc szeroko pojęta postawa obywatelska, czyli zachowanie honorowe, albowiem odwaga stawiania czoła zagrożeniu. Krajowe ustawodawstwo związane bezpośrednio ze służbami mundurowymi różnego rodzaju bardzo często wskazuje na zagadnienia z potrzebę utrzymania przez funkcjonariusza odważnej i honorowej postawy, nawet z narażeniem życia własnego. Na taką postawę etyczną wskazuje w szczególności np. rota funkcjonariusza straży pożarnej¹³.

Kolejną kategorią wynikającą z krajowego ustawodawstwa są pomocniczość, humanitaryzm, opiekuńczość, a więc takie cechy, które odzwierciedlają postawę funkcjonariusza pochylonego nad losem drugiego człowieka.

Na kolejną grupę cnót funkcjonariusza służb mundurowych składa się obowiązkowość, rzetelność, terminowość, sumiennosc, motywacja do podnoszenia kwalifikacji oraz motywacja do utrzymywania sprawności fizycznej. Inaczej niż w poprzednich grupach cechy te odnoszą się bezpośrednio do osoby funkcjonariusza i świadczą o jego podejściu do codziennych obowiązków.

Pokrewna grupa etyk funkcjonariusza służb mundurowych wynikająca z polskiego ustawodawstwa określona została mianem „praworządność” i dotyczy takich cech postawy, jak pokorność, dyscyplina, praworządność oraz dochowanie tajemnicy. Polski ustawodawca często wskazuje na taką właśnie dyspozycję funkcjonariusza służb mundurowych, która polega na podporządkowaniu się wobec prawa i wykonywania rozkazów lub poleceń przełożonych (chyba, że są niezgodne z prawem).

W ostatniej grupie znalazły się etyki odnoszące się do godnego postępowania, a więc takie cechy postawy, jak bezstronność, racjonalność, godność, poszanowanie dla munduru, nieskazitelna postawa moralna, nieposzlakowana opinia czy poszanowanie dla religii.

¹³ „(...) uroczyście ślubuję być ofiarnym i mężnym w ratowaniu zagrożonego życia ludzkiego i wszelkiego mienia - nawet z narażeniem życia. Wykonując powierzone mi zadania, ślubuję przestrzegać prawa, dyscypliny służbowej oraz wykonywać polecenia przełożonych. Ślubuję strzec tajemnic związanych ze służbą, a także honoru, godności i dobrego imienia służby oraz przestrzegać zasad etyki zawodowej”, art. 30 ust. 1 - Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej, (t. j. Dz. U. z 2017 r., poz. 1204 ze zm.)

III. Kultura organizacyjna oraz kultura pracy

Oprócz kompetencji osobowo-zawodowych i kategorii etyczno-prawnych w pracy funkcjonariuszy równie ważne są kategorie organizacyjno-społeczne, takie jak: kultura organizacyjna, kultura pracy, miejsce i rola przywództwa, motywowanie, sposoby komunikowania.

Kultura jest charakterystyczna dla wszelkich działań ludzkich w organizacji, w tym również dla zarządzania służbami ratowniczymi oraz wpływa na wszystkie znaczące aspekty jej funkcjonowania oraz podstawowe instrumenty i strukturę, strategię i procedurę. Każda organizacja posiada swoją specyficzną właściwość, która wpływa na to, co dzieje się wewnątrz niej i na jej kontakty z otoczeniem, często silniej niż autorytet przywódców czy struktura formalna. Jest swoista „dusza” przedsiębiorstwa, czyli jego kultura organizacyjna. Kultura przejawia się w zachowaniach i relacjach jednostek oraz zespołów pracowniczych, w sądach i postawach, w sposobie rozwiązywania problemów i konfliktów, organizowania pracy i współdziałania ludzkiego. Jest ona nieodłącznym elementem relacji interpersonalnych i kształtowania ładu między współpracującymi ludźmi. Kultura organizacyjna przenika przez wszystkie obszary działalności każdej instytucji, stanowiąc pomost pomiędzy jej przeszłością a przyszłością. Kultura scala, jednoczy, stabilizuje, zmniejsza niepewność, sprzyja wspólnemu widzeniu celów oraz ułatwia znajdowanie sposobów rozwiązywania problemów. Daje ona mocne osadzenie dla działań strategicznych organizacji¹⁴.

Kulturę organizacji określa się jako wytworzony przez pracowników służb mundurowych odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne schemat myślenia, odczuwania i reagowania, któremu podporządkowują się członkowie danej formacji (grupy). Kultura danej grupy, formacji jest jej programem genetycznym zapisanym w świadomości społecznej i powodującym powtarzalność zachowań indywidualnych i zbiorowych¹⁵.

Mimo, że kultura jest różnie rozumiana, wyznacza wspólny sposób widzenia problemów organizacji i reagowania na nie, stanowi uzasadnienie dla przyjmowanych postaw i zachowań, ułatwia przystosowanie zawodowe i społeczne w miejscu pracy.

W formacjach mundurowych niezwykle rzadko występuje jeden typ kultury – najczęściej występują mieszane modele kultury organizacyjnej, które nawet

¹⁴ J. Penc, *Kultura i etyka w organizacji. Aspekty pragmatyczne i strategiczne*, Szczytno 2010, s. 61.

¹⁵ M. Romanowska (red.), *Podstawy organizacji i zarządzania*, Warszawa 2002, s. 120-121.

różnią się na poszczególnych poziomach struktury organizacyjnej. Znaczenie kultury organizacyjnej wynika z funkcji, które spełnia w środowisku członków organizacji i wyróżnia się trzy główne funkcje¹⁶:

- integracyjną, która polega na tym, że wszystkie składniki kultury są wspólnie określone i utrzymywane w danym środowisku społecznym organizacji. Proces formowania się nowej grupy wiąże się z procesami formowania kultury (kształtowaniem się podzielanych przez członków danej zbiorowości wzorców myślenia, wierzeń, uczuć i wartości), które są wynikiem wspólnych doświadczeń i wspólnego uczenia się, decydując o tożsamości grupy. Kultura obejmuje wszystko to, co łączy, a pomija to, co indywidualne i różnicujące.
- percepcyjną - która polega na sposobie postrzegania środowiska i nadawania znaczenia społecznemu i organizacyjnemu życiu w grupie. Kultura dostarcza członkom organizacji informacji na temat postrzegania określonego porządku. Ludzie na podstawie obserwacji otaczającego ich świata, samo-interakcji i interakcji społecznych odczytują symbole lub cechy „znaczeń” i działają zgodnie z tymi znaczeniami, objaśniającymi sens różnych zjawisk oraz procesów zachodzących w otaczającej ich rzeczywistości.
- adaptacyjną - polegającą na stabilizowaniu rzeczywistości dzięki wypracowaniu gotowych schematów reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu grupy. Kultura odgrywa istotną rolę w zmniejszaniu niepewności, wyjaśniając sens rozmaitych zjawisk i procesów oraz dostarczając wyuczonych sposobów radzenia sobie w życiu.

J. Penc wymienia jeszcze funkcję motywacyjną, która polega ona na tym, że kultura dobrze uformowana zwiększa stopień zaangażowania pracowników w efektywne działania organizacji. Osoby zaangażowane przyjmują cele przedsiębiorstwa za własne, realizują je nieustannie i nieraz z poświęceniem. Ich zachowanie się jest regulowane poczuciem, co jest dobre, a co złe, oraz moralną odpowiedzialnością, w pewnym stopniu niezależną od nagród i kar. Uformowana kultura może skutecznie uzupełniać tradycyjne oddziaływania motywacyjne. Kultura organizacyjna wpływa zasadniczo na kształtowanie się kultury pracy. Stanowi ona kompleks wartości, norm i zachowań powstałych

¹⁶ L. Zbiegień – Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, Warszawa 2008, s. 33.

w procesie współdziałania i współżycia w wykonywaniu zawodowych zadań i realizowaniu życia w pracy¹⁷.

Najbardziej stabilnymi elementami kultury są wartości i przekonania funkcjonariuszy, ponieważ trudno jest je zmienić, nawet gdy będą one podważane bądź utwierdzane przez przełożonych.

Wartości spełniają w każdej organizacji ważne role integracyjne oraz motywacyjne, decydując angażowaniu się pracowników w sprawy organizacji. Aby wartości mogły spełniać te cele, muszą być oparte na etyce i muszą być utrwalane zarówno w kwalifikacjach przełożonych, jak i pracowników. Jedne i drugie kwalifikacje są ważne, choć menedżerskie - ze względu na kryterium skuteczności - mają znaczenie dominujące. Menedżer bowiem decyduje o wyborze właściwego przedmiotu działania i na nim koncentruje zasoby i wysiłki funkcjonariuszy.

Obecnie każdej formacji mundurowej dbającej o bezpieczeństwo i porządek publiczny najbardziej jest potrzebna kultura innowacyjna, która tworzy klimat organizacyjny, w którym ceni się wiedzę, pomysłowość, inicjatywę, skłonność do podejmowania działań i ponoszenia za nie odpowiedzialności. W takiej kulturze wysoki stopień zaangażowania funkcjonariuszy zapewnia korzystne rezultaty: świadomość wspólnoty celów i zadań prowadzi do zaufania i respektu oraz zwiększa zaangażowanie w efektywne działanie danej formacji. Taka kultura kreuje pozytywne patrzenie na przemiany i usprawnienia, zdolność szybkiego korygowania struktur i reagowania na życzenia obywateli, generowania różnych pomysłów i poszukiwania innowacji. Stwarza ona wręcz korzystny klimat dla uczenia się nowego i tworzenia organizacji jako uczącej się, inteligentnej, zdolnej do reagowania na zmiany, przewyżczania zaburzeń i wyszukiwania korzystnych rozwiązań.

Kształtowanie kultury zgodnej z misją danej służby jest zadaniem wszystkich funkcjonariuszy, szczególnie bezpośrednio kierujących ludźmi, przez podwładnych jest odbierana jako klimat organizacyjny i styl odpowiedzialnego działania przełożonego, który przestrzega norm i wartości obowiązujących w formacji i je promuje, stosuje takie metody działania, które są związane z efektywnością pracy, podwładnemu zaś dodają godności i znaczenia. Podwładni zyskują większą samodzielność i szersze pole przejawienia inicjatywy, wykonują sami część tych funkcji, które przełożony całkowicie rezerwuje wyłącznie dla siebie. Przełożony jako lider i przywódca liczy się ze zdaniem pracownika i grupy, pobudza inwencję, stymuluje dyskusję, podkreśla wspólnotę interesów, tworzy dobrą atmosferę w grupie i dba o zgodne współdziałanie. Stosuje więc styl

¹⁷ J. Penc, *Kultura i etyka w organizacji. Aspekty pragmatyczne i strategiczne*, op. cit., s. 80.

kierowania zwiększający zdolność ponoszenia odpowiedzialności, doskonalenia siebie i zachowań kreatywnych, uczy dostrzegać i w pełni wykorzystać dostępne funkcjonariuszom (podwładnym) aktywa.

IV. Przywództwo

Kierowanie ludźmi to wielka sztuka. Wymaga wiedzy z zakresu wielu nauk począwszy od nauk o zachowaniu (ekonomii, psychologii, socjologii, prawa), skończywszy na naukach o strukturach i systemach relacji (teoria organizacji, logika, matematyka, informatyka). Cz. Nosal określił menedżerów „akrobatami chodzącymi po linie na granicy dwóch światów. Pierwszy z tych światów tworzą zasoby materialne, ludzkie, finansowe i techniczne. [...] Drugi to stany umysłu, w których mieści się wiedza organizatorska, intuicja, reguły myślenia i wartościowania oraz zgromadzone przez menedżera doświadczenia osobiste. Od współczesnego menedżera oczekuje się skuteczności osiągananej dzięki zdobytej wiedzy, intuicji, ale przede wszystkim twórczej zręczności w grze z niepewnością i chaosem. Rolą zarządzającego - przywódcy, przedsiębiorcy, szefa czy kierownika - jest nie tylko „wychwytywanie szans i okazji” rynkowych korzystnych dla interesu firmy, ale także komunikowanie się z otoczeniem organizacji oraz jej członkami, przetwarzanie informacji, zjednywanie sobie ludzi, kierowanie zespołami ludzkimi, organizowanie i zdobywanie zasobów niezbędnych do realizacji celów firmy¹⁸.

V. Motywacje

Oprócz przywództwa ważną kategorią organizacyjną w pracy funkcjonariuszy jest odpowiedni system motywacji (motywowania). Stymulowanie motywacji funkcjonariuszy jest procesem złożonym i wieloetapowym, ponieważ każdy pracownik posiada swój system wartości.

Z pojęciem motywacji spotkać się można zwykle tam, gdzie mowa jest o przyczynach i czynnikach, które wpływają na ludzkie postawy i działania oraz narzędziach umożliwiających ich kształtowanie.

„Motywacja jest jednym z najważniejszych elementów potencjału pracy. Jest to psychologiczny stan przyczyniający się do stopnia, w jakim człowiek coś się

¹⁸ Cz. Nosal, *Psychologia myślenia i działania menedżera*, Kraków 2001, s. 11-12.

angażuje. Obejmuje ona czynniki, które powodują, wytyczają, a także podtrzymują zachowania ludzkie zmierzające w określonym kierunku¹⁹.

„Motywacja wiąże się z natężeniem i ukierunkowaniem zachowania oraz czynnikami sprawiającymi, że ludzie zachowują się w określony sposób. Termin motywacja może w różny sposób odnosić się do celów jednostki, sposobów ich wyboru i realizacji oraz tego, jak inne osoby próbują zmienić ich zachowanie²⁰.”

Według C. Sikorskiego „motywacja rozumiana jest jako proces nieodłącznie towarzyszący procesom wymiany między pracownikiem a zatrudniającą go organizacją. Wymiana jest istotą motywacji²¹.”

Dobrze umotywowany funkcjonariusz jest zadowolony z pracy, identyfikuje się z organizacją, która zaspokaja jego potrzeby, nie tylko materialne, ale również tzw. potrzeby wyższe, np. samorealizacji. Taki pracownik jest wówczas bardziej wydajny, a jego praca przynosi korzyści danej formacji. Wynagrodzenie zasadnicze nie motywuje do pracy w sposób ciągły.

Dostrzeżenie konieczności inwestowania w różnego rodzaju motywatory pozapłacowe również staje się koniecznością. Ich celem jest budowanie lojalności funkcjonariuszy oraz zachęcanie do efektywnej pracy poprzez zaspokajanie ich indywidualnych potrzeb. Jednak, gdy nie widać perspektyw na kolejną nagrodę lub jest ona zbyt niska - motywacja maleje. Stąd też niezwykle ważny jest spójny system motywacyjny uwzględniający motywatory pozafinansowe. Przełożeni powinni zwracać uwagę na wzmacnianie motywacji pracowników poprzez poznanie ich potrzeb, kształtowanie prawidłowej komunikacji, określanie celu zadań, tworzenie atmosfery sprzyjającej pracy czy dostrzeganie i wyrażanie uznania pracownikom.

VI. Komunikowanie się i jego formy

Kierowanie ludźmi w formacjach mundurowych stawia wobec przełożonych wiele wyzwań. Przełożony (menedżer) to profesjonalista, który poprzez ciągły rozwój osobisty wyznacza kierunki działania organizacji oraz inspirowanie innych do włączania się w realizację strategii firmy. Wykorzystuje w tym celu komunikację,

¹⁹ M. Burkiewicz, *Rola zaangażowania pracowników w strategii zarządzania zasobami ludzkimi*, Warszawa 2003, s. 32.

²⁰ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2011, s. 286.

²¹ Cz. Sikorski, *Motywacja jako wymiana – modele relacji między pracownikami a organizacją*, Warszawa 2004, s. 7.

która stanowi istotne znaczenie nie tylko w procesach motywacyjnych, ale także ułatwia realizację jego wizji.

Komunikowanie to proces, dzięki któremu ludzie starają się przekazywać znaczenia lub informacje za pomocą symbolicznych komunikatów. Definicji pojęcia komunikacji jest tak samo wiele, jak tych, którzy zajmują się tą problematyką. Wśród wspólnych elementów tych definicji pojawia się znaczenie komunikacji jako:

- środka porozumiewania się między ludźmi, wynikającego ze zrozumienia występujących między nimi związków;
- sposobu dzielenia się znaczeniami, co oznacza zgodę co do terminów, których ludzie używają w trakcie porozumiewania się;
- symbolicznego sposobu porozumiewania się przy użyciu gestów, dźwięków, liter, liczb i słów przedstawiających pojęcia lub treść, które są przekazywane.

Mówiąc o różnych sposobach komunikowania się mamy na myśli komunikowanie się słowne (werbalne) i bezsłowne (niewerbalne). Jednakże warunkiem występowania komunikacji międzyludzkiej jest wymiana informacji pomiędzy nadawcą komunikatu, a jego odbiorcą.

Komunikacja w grupie lub organizacji oprócz funkcji informacyjnej pełni także inne zadania. Ukierunkowana na uzgadnianie przekonań, wartości, opinii, postaw może wpływać na sposób zachowania, wyzwać i kształtować działania pracowników zgodnie z celami przedsiębiorstwa. Z kolei w rękach kierownika daje możliwość motywowania i sprawowania kontroli. Znajomość postawionych przed pracownikiem zadań jest także elementarnym warunkiem pozytywnej aktywności członków organizacji. Komunikacja stanowi więc bardzo ważną kompetencję funkcjonariuszy służb mundurowych.

W formacjach mundurowych komunikowanie przebiega na poziomie grupowym lub międzygrupowym. Jego uczestnikami są natomiast funkcjonariusze, którzy dobrowolnie stali się członkami danej formacji. Charakteryzuje się ona określoną strukturą i hierarchią. Dochodzi w niej zazwyczaj do relacji formalnych, a reguły postępowania określone są przepisami prawa. [...] Relacje pomiędzy uczestnikami systemu mają zazwyczaj charakter przymusowy oraz formalny, a komunikaty przepływają głównie od zarządzających do wykonawców w formie poleceń i zaleceń. Przebiegają one także w innych kierunkach: w górę - od podwładnych do ich przełożonych. Poziomo - pomiędzy uczestnikami zajmującymi w hierarchii tę samą pozycję i służą głównie rozwiązywaniu pojawiających problemów i konfliktów. Natomiast w kierunku ukośnym przebiegają pomiędzy

jednostkami zajmującymi różną pozycję w strukturze i niepołączonymi ze sobą więzami bezpośredniego podporządkowania np. obywatelami.

Do najbardziej popularnych form komunikowania w organizacji zalicza się komunikację werbalną: ustną i pisemną. Komunikaty pisemne mają tu jednak przewagę nad ustnymi, ponieważ są sprawdzalne, precyzyjniejsze niż w wypowiedzi ustnej i mogą być przechowywane. Sporządzenie ich wymaga jednak dłuższego czasu i nie posiadają one wbudowanego mechanizmu sprzężenia zwrotnego. Komunikacja ustna zatem stanowi najczęstszy sposób porozumiewania się. Tego typu forma porozumiewania pojawia się w formacjach zarówno w ramach struktur formalnych jak i grup nieformalnych, które funkcjonują w łonie każdej organizacji.

VII. Rozwój zawodowy

Każda organizacja powinna zwracać dużą uwagę na pracowników o wysokim potencjale, talentach, którzy w swoim czasie zastąpią obecnych kierowników (przełożonych). W służbach dbających o porządek publiczny i bezpieczeństwo obywateli powinno się coraz częściej stwarzać możliwości, aby potencjał funkcjonariuszy stale się rozwijał poprzez różne instrumenty, od szkoleń w zakresie zarządzania, po uczestnictwo we wewnętrznych, zewnętrznych szkoleniach. W ten sposób równie ważne jest powstanie w formacjach mundurowych zindywidualizowanego planu rozwojowego, przy czym przedmiotem szczególnej uwagi powinna być ścieżka zawodowa zainteresowanego, która sprawdzi jego predyspozycje do skorzystania z efektu *learning by doing* (uczenie się przez wykonywanie). Potrzeba nieustannego rozwoju zawodowego podkreślana jest w wymiarze indywidualnym oraz organizacyjnym. Wymiar indywidualny ważny jest z punktu widzenia interesów funkcjonariusza i roli, jaką pełni lub chce pełnić w formacji zawodowej.

We wszystkich organizacjach nieustannie wprowadza się różnorodne zmiany, są one niezbędne ze względu na konieczność reagowania na szanse i zagrożenia, które się pojawiają w otoczeniu oraz ze względu na potrzebę wykorzystywania silnych i eliminacji słabych stron danego podmiotu. Podobna sytuacji musi także częściej następować wśród funkcjonariuszy odpowiedzialnych za bezpieczeństwo obywateli. Zmiany zachodzące w ich środowisku w głównej mierze dotyczyć powinny: zatrudnienia, zwalniania, podnoszenia kwalifikacji oraz przemieszczania się funkcjonariuszy zarówno w poziomie, jak i pionie. Przemieszczanie poziome to przenoszenie funkcjonariusza na stanowiska znajdujące się na tym

samym szczeblu zarządzania. Na ruch w pionie składają się degradacje (przeniesienie na niższe szczeble w strukturze) oraz awanse związane z przeniesieniem na wyższe szczeble w hierarchii służby.

Niezwykle ważną kwestią w pracy funkcjonariuszy jest tworzenie klimatu pracy, co może stanowić znaczący bodziec do ich rozwoju. Wprowadzenie takiego systemu pozwala sprawnie rozwiązywać niektóre problemy, np. kryzysy rozwoju zawodowego typowe dla wieku średniego lub też frustracje funkcjonariuszy spowodowane nierealistycznymi oczekiwaniami wobec własnych karier.

VIII. Zakończenie

Zarządzanie karierami wśród funkcjonariuszy zwiększa także ich zadowolenie z pracy, pozwala też zmniejszyć liczbę odejść (zwolnień) z pracy i zwiększyć lojalność do organizacji, dzięki temu wzrasta poczucie więzi, wzmocniona zostaje też inicjatywa i kreatywność pracowników.

Podsumowując należy stwierdzić, że podstawowe kategorie etyczno-prawne i organizacyjne w pracy zawodowej funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego nie stanowią w niniejszym artykule kręgu zamkniętego. Autor przedstawił ich znaczenie w określonym zakresie wskazując tylko te najbardziej typowe przykłady dla dyspozycyjności ich służby.

Bibliografia

- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2011,
- Bogusz J., *Wychowanie patriotyczne młodzieży*, Warszawa 1991,
- Bożek M., Karpiuk M., Kostrubiec J., *Zasady ustroju politycznego państwa*, Poznań 2012,
- Burkiewicz M., *Rola zaangażowania pracowników w strategii zarządzania zasobami ludzkimi*, Warszawa 2003,
- Czurzyk M., *Właściwość Rady Ministrów oraz Prezesa Rady Ministrów w zakresie obronności, bezpieczeństwa i porządku publicznego*, [w:] M. Karpiuk (red.), *System Bezpieczeństwa Narodowego*, t. III, Olszyn 2017,
- Czurzyk M., *Prawne podstawy bezpieczeństwa narodowego*, [w:] J. Pawłowski (red.), *Podstawy bezpieczeństwa współczesnego państwa (podmiotu). Implikacje*, Warszawa 2015,
- Czurzyk M., Dunaj K., Karpiuk M., Prokop K., *Bezpieczeństwo państwa. Zagadnienia prawne i administracyjne*, Olszyn 2016,
- Filipowicz G., *Pracownik wyskalowany czyli metody i narzędzia pomiaru kompetencji*, Warszawa 2002,

- Filipowicz G., *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Warszawa 2004,
- Karpiuk M., *Miejsce samorządu terytorialnego w przestrzeni bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 2014,
- Karpiuk M., *Prawne podstawy bezpieczeństwa*, [w:] A. Żukowski, M. Hartliński, W.T. Modzelewski, J. Więclawski (red.), *Podstawowe kategorie bezpieczeństwa narodowego*, Olsztyn 2011,
- Karpiuk M., *Bezpieczeństwo jako instytucja konstytucyjna. Zarys problematyki*, [w:] W. Gizicki (red.), *Wybrane problemy bezpieczeństwa globalnego po zimnej wojnie*, Lublin 2015,
- Karpiuk M., *Zadania i kompetencje zespolonej administracji rządowej w sferze bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej. Aspekty materialne i formalne*, Warszawa 2013,
- Karpiuk M., *Konstytucyjna właściwość Sejmu w zakresie bezpieczeństwa państwa*, „*Studia Iuridica Lublinensia*” 2017/4,
- Karpiuk M., *Ograniczenie wolności uzewnętrzniania wyznania ze względu na bezpieczeństwo państwa i porządek publiczny*, [w:] *Przegląd Prawa Wyznaniowego*” 2017/9,
- Karpiuk M., *Pomoc Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej udzielana Policji*, „*Wojskowy Przegląd Prawniczy*” 2018/1,
- Karpiuk M., *Wolność sumienia i wyznania a przestępstwa przeciwko tym wolnościom*, [w:] J. Nikołąjew, P. Sobczyk, K. Walczuk (red.), *Wolność sumienia i religii a bezpieczeństwo i porządek publiczny*, Warszawa 2017,
- Karpiuk M., Prokop K., Sobczyk P., *Ograniczenie korzystania z wolności i praw człowieka i obywatela ze względu na bezpieczeństwo państwa i porządek publiczny*, Siedlce 2017,
- Karpiuk M., Szczech N., *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe*, [w:] M. Karpiuk (red.), *System Bezpieczeństwa Narodowego*, t. I, Olsztyn 2017,
- Kitler W., Czuryk M., Karpiuk M. (red.), *Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP. Część ogólna*, Warszawa 2013,
- Maruszewski M., *Psychologia jako nauka o człowieku*, Warszawa 1966,
- Michalik M., *Spoleczne przesłanki, swoistość i funkcje etyki zawodowej*, [w:] A. Sarapata, *Etyka zawodowa*, Warszawa 1971,
- Nosal Cz., *Psychologia myślenia i działania menedżera*, Kraków 2001,
- Penc J., *Kultura i etyka w organizacji. Aspekty pragmatyczne i strategiczne*, Szczytno 2010,
- Romanowska M. (red.), *Podstawy organizacji i zarządzania*, Warszawa 2002,
- Sikorski Cz., *Motywacja jako wymiana – modele relacji między pracownikami a organizacją*, Warszawa 2004,
- Sulek M., S. Świniarski, *Etyka jako filozofia dobrego działania zawodowego*, Warszawa 2001,

- Zbiegień – Maciąg L., *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, Warszawa 2008,
Ziemiński Z., *Podstawy nauki o moralności*, Poznań 1981,
Wałicki A., *Tradycje polskiego patriotyzmu*, Kraków 1986,
Whiddett S., Hollyforde S., *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Kraków 2003.

Streszczenie

Artykuł dotyczy problematyki związanej ze środowiskiem funkcjonariuszy służb bezpieczeństwa publicznego. Jego treść jest osadzona na podstawie wyzwań i zagrożeń dotyczących pracy zawodowej. W artykule poruszono kwestie dotyczące terminologii etyczno-prawnych oraz organizacyjnych. Wiele miejsca poświęcono kwestii dotyczącej kwalifikacji i kompetencji zawodowych oraz osobowych.

SŁOWA KLUCZOWE: etyka, prawo, kompetencje, funkcjonariusz, bezpieczeństwo publiczne

Summary

The article deals with issues related to the environment of officers of public security services. Its content is based on challenges and threats related to work. The article deals with issues regarding ethical and legal terminology as well as organizational terminology. Much space has been devoted to the issue of qualifications and professional and personal competences.

KEY WORDS: ethics, law, competences, officer, public safety

Autor

Dr hab. prof. nadzw. Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy.