

WSPÓŁPRACA ŻANDARMERII WOJSKOWEJ Z POLICJĄ – WYBRANE ASPEKTY ZARZĄDZANIA

Jerzy CHOJECKI

Mazowiecki Oddział Żandarmerii Wojskowej, Warszawa, jerzychojecki@wp.pl

Streszczenie: Obecnie w Polsce mamy wiele formacji dbających o bezpieczeństwo państwa. Na szczególną uwagę zasługują dwie z nich, Żandarmeria Wojskowa i Policja. Kluczowym zagadnieniem stanowiącym o sprawności i spójności systemu bezpieczeństwa państwa jest współpraca między tymi dwoma służbami. Współdziałanie to odbywa się poprzez prawidłowe zarządzanie zasobami ludzkimi oraz efektywne zarządzanie informacją. Poddając oba te aspekty obserwacji oraz analizie dokumentów widać znaczący wzrost kooperacyjności i wydajności obu służb.

Słowa kluczowe: Żandarmeria Wojskowa, Policja, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie informacją

COOPERATION BETWEEN THE MILITARY POLICE AND THE POLICE – SELECTED ASPECTS OF MANAGEMENT

Abstract: Currently, in Poland, we have many formations that care for the security of the country. Two of them, the Military Police and the Police, deserve special attention. The key issue determining the efficiency and coherence of the state security system is the cooperation between the two services. This cooperation takes place through proper human resource management and effective information management. By subjecting both these aspects to the observation and analysis of documents, a significant increase in the cooperation and efficiency of both services is visible.

Keywords: Military Police, Police, human resource management, information management

1. Wprowadzenie

Żandarmeria Wojskowa oraz Policja to organy ścigania, do których właściwości należy wykrywanie przestępstw oraz ściganie sprawców poprzez prowadzenie dochodzeń i śledztw. Jako wyspecjalizowane służby mundurowe w sprawach karnych działają na zlecenie i pod nadzorem Prokuratury.

Żandarmeria Wojskowa została sformowana z dniem 1 września 1990 roku, zastępując po ponad 33 latach istnienia Wojskową Służbę Wewnętrzną. Dopiero w sierpniu 2001 roku Sejm Rzeczypospolitej Polskiej uchwalił Ustawę o Żandarmerii Wojskowej i wojskowych organach porządkowych, która obowiązuje do dnia dzisiejszego. Oczywistym następstwem ustawowego określenia właściwości, zadań oraz obowiązków Żandarmerii Wojskowej było wcielenie w życie gro rozporządzeń, zarządzeń oraz porozumień wewnątrz i międzyresortowych, celem uszczegółowienia wykonywanych zadań i zasad współpracy z innymi podmiotami w systemie bezpieczeństwa i porządku publicznego.

Żandarmeria Wojskowa w realizacji zadań Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej jest traktowana jako wyodrębniona i wyspecjalizowana służba podległa bezpośrednio Ministrowi Obrony Narodowej. Oznacza to nic innego jak to, że wykonuje ona swoje działania wobec żołnierzy służby czynnej, pracowników Resortu Obrony Narodowej, osób przebywających na terenach jednostek wojskowych.

Zadania Żandarmerii Wojskowej wynikają z art. 4 Ustawy z dnia 24 sierpnia 2001 r. o Żandarmerii Wojskowej i wojskowych organach porządkowych. Obejmują one cztery obszary. Pierwszy stanowi wykonywanie zadań policyjnych względem żołnierzy i pracowników wojska. Drugi dotyczy wsparcia wszelkich działań dowódców operacyjnych. Trzeci obszar, niemniej ważny, obejmuje współpracę Żandarmerii Wojskowej z polskimi oraz zagranicznymi organami porządkowymi. Ostatnim obszarem jest kooperacja z resortem spraw wewnętrznych, a mianowicie pomoc podczas usuwania skutków klęsk żywiołowych, realizacja zadań prewencyjnych, humanitarnych, poszukiwawczych czy ratowniczych. Z racji współdziałania Żandarmerii Wojskowej z Resortem Spraw Wewnętrznych zostało podpisane wiele porozumień określających szczegółowe warunki wspólnego działania między komendantem głównym Żandarmerii Wojskowej, a komendantami formacji podlegających pod Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji.

Kolejnym następstwem zmian politycznych w Polsce, które miały miejsce w 1989 r. było zlikwidowanie Milicji Obywatelskiej oraz utworzenie w jej miejsce Policji. Zgodnie z Ustawą

z dnia 6 kwietnia 1990 roku o Policji utworzono formację dziedziczącą tradycje przedwojenne. W efekcie nowo utworzona formacja w błyskawicznym tempie ponownie stała się członkiem Interpolu oraz wstąpiła do International Police Association.²

Do podstawowych zadań Policji należy przede wszystkim ochrona życia i zdrowia ludzi oraz mienia, a także ochrona bezpieczeństwa i porządku publicznego, w tym zapewnienie spokoju w miejscach publicznych czy w środkach transportu publicznego. Równie istotne jest podejmowanie działań mających na celu wykrywanie i zapobieganie popełnianiu przestępstw i wykroczeń oraz współdziałanie w tym zakresie z organami państwowymi, samorządowymi, organizacjami społecznymi oraz policjami innych państw. Dodatkowo Policja sprawuje nadzór nad specjalistycznymi uzbrojonymi formacjami ochronnymi.

Celem niniejszego artykułu jest potwierdzenie hipotezy jakoby współpraca Żandarmerii Wojskowej z Policją prężnie rozwijała się przede wszystkim w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi jak i zarządzania informacją.

2. Metody badawcze

Dokonując analizy zagadnienia, jakim jest obecna współpraca Żandarmerii Wojskowej z Policją, równolegle wykorzystano metodę obserwacji jak i analizy dokumentacji. Obserwacji poddano zmiany jakie miały miejsce na omawianym polu w przeciągu czterech ostatnich lat. Momentem zwrotnym w dotychczasowej współpracy Żandarmerii Wojskowej z polską Policją był 11 listopada 2018 roku, gdy podczas zabezpieczenia obchodów stulecia odzyskania niepodległości na warszawskich ulicach praktycznie zabrakło Policji. W roli Policji wykorzystana została Żandarmeria Wojskowa, która miała za zadanie zadbać o bezpieczeństwo polskich obywateli chcących uczcić rocznicę jednego z najważniejszych świąt narodowych w Rzeczypospolitej Polskiej. Analizując dostępną dokumentację normatywną, Prezes Rady Ministrów, w zarządzeniach wielokrotnie precyzował charakter pomocy Policji udzielaną przez Żandarmerię Wojskową. Efektem zacieśnienia współpracy jest zwiększona efektywność podczas realizacji ustawowych zadań przez obie formacje oraz znaczący rozwój wymiany informacyjnej oraz kadrowej między obiema służbami.

3. Współpraca między Żandarmerią Wojskową a Policją

Obecnie obowiązujące warunki współdziałania między Policją a Żandarmerią Wojskową określone zostały w specjalnym porozumieniu zawartym pomiędzy Komendantem Głównym Policji nadinsp. Jarosławem Szymczykiem, a Komendantem Głównym Żandarmerii Wojskowej gen. dyw. Tomaszem Połuchem. To szczegółowe porozumienie określa niemalże wszystkie obszary działania obu służb. Na mocy porozumienia współdziałanie obejmuje:

- działania prewencyjne, tj. zapobieganie przestępczości i występowaniu zjawisk patologicznych, organizowanie wspólnych patroli, kontroli ruchu drogowego i pilotaży pojazdów;
- czynności operacyjno-rozpoznawcze, a w szczególności wymianę informacji dotyczących przestępstw i wykroczeń, prowadzenia poszukiwań osób, wymianę informacji na temat rzeczy utraconych w wyniku przestępstwa oraz wzajemną pomoc w stosowaniu środków i metod pracy operacyjnej;
- czynności dochodzeniowo-śledcze, tzn. pomoc przy zabezpieczeniu miejsc przestępstw i wykroczeń w tym przeprowadzania oględzin, przeszukania, zatrzymania rzeczy lub osób, wspólne wykrywanie sprawców przestępstw, wzajemna pomoc przy wykonywaniu czynności w zakresie przesłuchiwania podejrzanych i świadków, oraz korzystanie z pomocy i opinii biegłych a także specjalistycznego sprzętu laboratorium kryminalistycznego;
- czynności ochronnych, czyli przede wszystkim wymianę informacji o prognozowanych zagrożeniach, pomoc w pilotowaniu kolumn i pojazdów, wzajemne korzystanie z sił i środków przeznaczonych do prowadzenia działań minersko-pirotechnicznych;
- działań antyterrorystycznych, a w szczególności wymianę informacji o zagrożeniach oraz podejmowanie działań w przypadku wystąpienia zdarzenia o charakterze terrorystycznym;
- przedsięwzięć szkoleniowych, głównie korzystanie z bazy szkoleniowej i usług dydaktycznych, wymianę doświadczeń i materiałów szkoleniowych;
- organizację łączności z wykorzystaniem posiadanych środków łączności oraz udostępnianiem sprzętu i kanałów radiowych;
- wymiany informacji bieżących w zakresie wizyt delegacji krajowych i zagranicznych;

- wzajemnego korzystania z infrastruktury, w tym specjalistycznej, tj. laboratoria kryminalistyczne, sprzętu specjalistycznego, środków transportu czy psów służbowych wraz z ich przewodnikami.

4. Zarządzanie zasobami ludzkimi w formacjach mundurowych

Zasadnym jest zacząć od wyjaśnienia, czym właściwie jest zarządzanie zasobami ludzkimi. Szczególnie w kontekście służb mundurowych określane mianem „polityki kadrowej”. Jest to nic innego jak ciąg uporządkowanych czynności i działań w ramach spójnego procesu realizowanego przez kadrę kierowniczą względem podległego personelu, którego zadaniem jest osiągnięcie założonego celu.³ Według międzynarodowego autorytetu w tej dziedzinie – Michaela Armstronga, zarządzanie zasobami ludzkimi to spójne zarządzanie ludźmi jako najbardziej wartościowymi aktywami organizacji, którzy swoimi działaniami realizują cele organizacji.

W kontekście zarządzania personelem w formacjach mundurowych realizujących zadania policyjne koniecznym jest podkreślenie, iż ze względu na charakter tej służby oraz jej elitarność kandydaci wybierani w procesie rekrutacji muszą wyróżniać się poprzez:

- nieskazitelną opinię społeczną i ukształtowaną postawę moralną;
- całkowitą niekaralność;
- podwyższony potencjał intelektualny;
- ponadprzeciętne zdolności o charakterze specjalistycznym zależnym od konkretnej dziedziny;
- najwyższy poziom samodyscypliny;
- zaangażowanie i wytrwałość w dążeniu do celu;
- skłonność do poświęceń.

Zarządzanie zasobami ludzkimi w zależności od kryteriów dzieli się na kilka obszarów, z których najważniejsze to: proces rekrutacji, szkolenie zawodowe, system motywacyjny, ocena efektywności pracy i pracowników.

W procesie rekrutacji zarówno w Żandarmerii Wojskowej jak i Policji wyróżnia się następujące etapy: badania lekarskie określające zdolność do służby, test sprawności fizycznej, test ze znajomości języka angielskiego, rozmowę rekrutacyjną, testy psychologiczne,

sprawdzenia w rejestrach państwowych, wywiad środowiskowy w miejscu zamieszkania. W dalszym procesie rekrutacji kandydaci poddawani są specjalistycznym testom, np. testom określającym potencjał intelektualny. Tak skomplikowana i długotrwała rekrutacja ma na celu wyselekcjonowanie najlepszych kandydatów. W ramach międzyresortowych ustaleń pomiędzy Ministerstwem Obrony Narodowej, a Ministerstwem Spraw Wewnętrznych i Administracji możliwym jest przejście z jednej formacji do drugiej, zachowując przy tym ciągłość służby oraz nabyty stopień. Takie rozwiązanie umożliwia rotację doświadczonej kadry między dwoma formacjami realizującymi zadania policyjne.

Tabela 1 Porównanie elementów procesu rekrutacji pomiędzy ŻW, a Policją.

Elementy procesu rekrutacji	Proces rekrutacji w Żandarmerii Wojskowej	Proces rekrutacji w Policji
Posiadanie polskiego obywatelstwa	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Posiadanie nieposzlakowanej opinii	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Brak prawomocnych wyroków sądu za przestępstwa w tym skarbowe	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Posiadanie pełni praw obywatelskich	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Wykształcenie co najmniej średnie	Dopuszczalne jest niższe	Obligatoryjne
Test z wiedzy ustawodawczej	Brak	Obligatoryjne
Uzyskanie orzeczenia właściwej komisji lekarskiej	Obligatoryjne (wymogi podwyższone)	Obligatoryjne
Badania psychologiczne	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Sprawdzian sprawności fizycznej	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Sprawdzian z języka angielskiego	Obligatoryjne	Brak
Sprawdzenie w rejestrach państwowych	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Rozmowa kwalifikacyjna	Obligatoryjne	Obligatoryjne
Badania psychofizjologiczne	Fakultatywne	Brak
Wywiad środowiskowy w miejscu zamieszkania i pracy	Obligatoryjne	Obligatoryjne

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny, Ustawa z dnia 24 sierpnia 2001 r. o Żandarmerii Wojskowej– i wojskowych organach porządkowych, Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 14 grudnia 2001 r.– w sprawie dodatkowych warunków fizycznych i psychicznych oraz kwalifikacji żołnierzy Żandarmerii Wojskowej, Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 sierpnia 2020 r.– w sprawie prowadzenia postępowania kwalifikacyjnego do Żandarmerii Wojskowej, Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 2022 r. w sprawie stopni– policyjnych, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Biura Ochrony Rządu, Służby Ochrony Państwa, Państwowej Straży Pożarnej, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Służby Więziennej, Straży Marszałkowskiej, Służby Celno – Skarbowej lub Straży Granicznej odpowiadających poszczególnym stopniom wojskowym. ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji (Dz.U. z 2021 poz. 1882 z późn. zm.), rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 12 stycznia 2022 r. w sprawie postępowania kwalifikacyjnego w stosunku do kandydatów ubiegających się o przyjęcie do służby w Policji (Dz. U. poz. 109), rozporządzenie MSW z dnia 18 kwietnia 2012 r. w sprawie postępowania kwalifikacyjnego w stosunku do kandydatów ubiegających się o przyjęcie do służby w Policji (Dz. U. z 2012 r., poz. 432, z późn. zm.), Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 11 października 2018 r. w sprawie wykazu chorób i ułomności, wraz z kategoriami zdolności do służby w Policji, Straży Granicznej, Straży Marszałkowskiej, Państwowej Straży Pożarnej oraz Służbie Ochrony Państwa (Dz.U. 2018 poz. 2035).

Następnie w ramach szkolenia zawodowego funkcjonariusze i żołnierze rozpoczynają służbę od ogólnego szkolenia przygotowującego do realizacji ustawowych zadań. System szkolenia, który wraz z rozwojem zarządzania zasobami ludzkimi w Policji i Żandarmerii Wojskowej stał się fundamentem efektywnej pracy i współpracy funkcjonariuszy i żołnierzy. Według Jarosława Kardasa szkolenie definiuje się jako krótkoterminowe działanie o charakterze edukacyjnym, którego celem jest wykształcenie u danej osoby, umiejętności i postaw niezbędnych do spełniania aktualnych i przyszłych wymagań charakterystycznych dla danego stanowiska pracy. Kolejnym krokiem jest ukierunkowanie szkolonych zgodnie z ich predyspozycjami do pełnienia służby w wyspecjalizowanych komórkach zajmujących się zadaniami dochodzeniowo-śledczymi, operacyjno-rozpoznawczymi, prewencyjnymi, antyterrorystycznymi, logistycznymi i administracyjnymi. Doskonałym przykładem współpracy Żandarmerii Wojskowej i Policji w zakresie szkolenia swoich kadr są wspólne zajęcia wykorzystujące zarówno bazę edukacyjno-szkoleniową jak i potencjał wykładowców każdej ze służb.

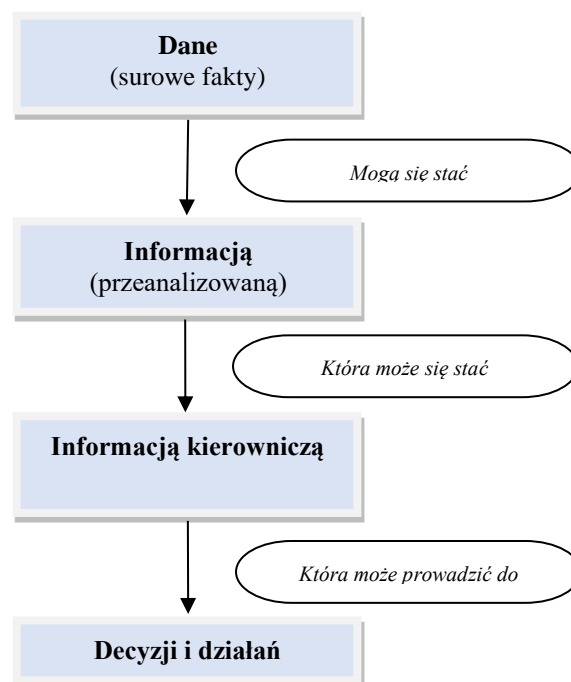
Kolejnym obszarem zarządzania zasobami ludzkimi jest wymieniony wcześniej system motywacyjny. Jest to jeden z najważniejszych elementów zarządzania zasobami ludzkimi w każdej instytucji. Doskonale obrazuje to dwuczynnikowa teoria potrzeb Herzberga, według której do bodźców motywacyjnych pracownika zalicza się: osiągnięcia zawodowe, uznanie

(pochwały), satysfakcję z wykonywanej pracy, odpowiedzialność i awans. Nie bez znaczenia pozostają także czynniki zapobiegające niezadowoleniu, którymi są m.in. przyjazne stosunki międzyludzkie, warunki pracy czy wynagrodzenie⁴. W obu służbach wyróżnia się tzw. dodatki o charakterze stałym wynikającym ze stażu służby czy zajmowanego stanowiska i obowiązków z nim związanych. Ponadto obie służby mundurowe mają dodatki w postaci „trzynastej” pensji, gratyfikacji urlopowych i równoważników mundurowych. Za dobrze wykonywaną pracę przyznawane są również nagrody (w tym np. pieniężne, dodatkowe dni wolne czy nagrody rzeczowe). Dodatkowe świadczenia pieniężne są również przyznawane w ramach dodatków motywacyjnych. Zasadniczą różnicą w systemie motywacyjnym w Policji, a Żandarmerii Wojskowej jest znacząco różniąca się wysokością kwoty odprawa mieszkaniowa, która jest kilkudziesięciokrotnie wyższa w Żandarmerii Wojskowej. Kolejnym atutem Żandarmerii Wojskowej jest dodatek mieszkaniowy lub możliwość otrzymania służbowego mieszkania. Ponadto poza materialnymi elementami systemu motywacyjnego cechą wspólną obu formacji jest perspektywa szybszej emerytury, możliwość rozwoju zawodowego (w tym uzyskania wykształcenia na koszt państwa), praca w międzynarodowych środowiskach oraz stabilność zatrudnienia. Swoistą formą w tak zhierarchizowanych formacjach jest również wyznaczanie na nowe stanowiska służbowe oraz mianowania na wyższe stopnie służbowe. Wiąże się to nie tylko ze wzrostem wynagrodzenia ale również zmianą charakteru wykonywanych czynności. Wyróżniających się żołnierzy Żandarmerii Wojskowej i funkcjonariuszy Policji można również nobilitować poprzez przydzielanie odznak, medali czy orderów.

Kolejnym obszarem zarządzania zasobami ludzkimi jest ocena efektywności pracy i pracowników. Zarówno w Policji jak i Żandarmerii Wojskowej jest wprowadzona procedura oceny podwładnych w okresie rocznym. Ma ona realny wpływ na dalszy rozwój kariery funkcjonariuszy i żołnierzy. Jest uwzględniana podczas wyznaczania na nowe stanowiska służbowe, podczas potencjalnych awansów czy podczas przydzielania nagród. Istnieje również system odwoławczy do wyższego przełożonego w sytuacji, w której oceniany nie zgadza się z otrzymaną oceną. Jest to stosowane w związku z hierarchiczną strukturą obu formacji.

5. Zarządzanie informacją we współdziałaniu obu formacji

Żeby zarządzać informacją należy zastanowić się, czym ona właściwie jest? Według G. K. Świdorskiej informacja to nic innego jak uporządkowana i przeanalizowana wiadomość, którą otrzymuje konkretny odbiorca, przekazana w odpowiedniej postaci, na którą zgłaszane zostało zapotrzebowanie. Natomiast J. Penc dodaje, że „w rozumieniu nauki o zarządzaniu, informacja oznacza wiedzę potrzebną do określenia i realizacji zadań służących do osiągnięcia celów organizacji” Zatem dane należy rozumieć jako reprezentację faktów (niestrukturalizowaną informację), a informację jako porządkowany strumień danych.



Rysunek 1. Zależność między danymi, a informacjami. Źródło: Z. Malara, J. Rzęchowski, Zarządzanie informacją na rynku globalnym. Teoria i praktyka, C.H.Beck, Warszawa, 2011, s. 18

W przeszłości zarówno Policja jak i Żandarmeria Wojskowa posiadały swoje indywidualne bazy danych oraz systemy ułatwiające przetwarzanie informacji. Jednakże z racji, iż nie były ze sobą kompatybilne realny poziom współpracy w zakresie wymiany i zarządzania informacją był na bardzo niskim poziomie. Potrafiło dochodzić do sytuacji niebezpiecznych, takich jak np. równoczesne zatrzymywanie podejrzanych co w skrajnych sytuacjach oznaczało stanięcie naprzeciwko siebie dwóch zamaskowanych, uzbrojonych grup (dotyczy to w szczególności działań antyterrorystycznych). Ponadto

wielokrotnie dochodziło do pomyłek chociażby w procesie identyfikacji osób legitymowanych czy zatrzymywanych. Aby ten problem rozwiązać, Policja stworzyła gro baz i systemów przetwarzających dane, tj.:

- Krajowy System Informacyjny Policji (KSIP) – najważniejszy z systemów informatycznych Policji, którego zadaniem jest przede wszystkim zapewnienie informacji dla funkcjonariuszy Policji. Baza danych KSIP stanowi rdzeń wszystkich systemów informatycznych. To właśnie z KSIP najczęściej korzystają patrole podczas rutynowych kontroli policyjnych. Dzięki temu w ciągu kilku minut dostają informacje m.in. o osobach, firmach, zdarzeniach, rzeczach, broni i licencjach.
- System Poszukiwawczy Policji (SPP) – umożliwia jednolity oraz sprawny dostęp uprawnionym funkcjonariuszom i pracownikom Policji do systemów informatycznych – zarówno tych działających w Policji jak i wielu zewnętrznych. Można w nim uzyskać informacje z Krajowego Systemu Informacyjnego Policji (KSIP), Schengen Information System (SIS), Visa Information System (VIS), PESEL/ CEL (Centralna Ewidencja Ludności), CEPIK (Centralna Ewidencja Pojazdów i Kierowców), a także systemów Straży Granicznej, więziennictwa oraz REGON. System jest otwarty, co umożliwia podłączanie go do wszystkich innych systemów informacyjnych udostępnionych dla potrzeb Policji.
- Krajowe Centrum Informacji Kryminalnych (KCIK) – jest to centralny, ogólnokrajowy rejestr przechowujący wszystkie dane, jakie mogą być potrzebne instytucjom pilnującym przestrzegania prawa. KCIK to ogólnopolski system informacyjny, którego głównym zadaniem jest gromadzenie i przekazywanie instytucjom zajmującym się zwalczaniem przestępczości pełnych i aktualnych informacji, mogących mieć decydujące znaczenie w skutecznym wykrywaniu i ściganiu przestępstw.
- System Informacji Operacyjnych (SIO) – jest to system przeznaczony dla służb kryminalnej i śledczej do gromadzenia informacji wykorzystywanych podczas wykonywania czynności operacyjno-rozpoznawczych oraz do sprawdzania miejsc podczas wykonywania czynności dochodzeniowo- śledczych.
- W Centralnej Bazie Informacji z Ustaleń (CBIU) gromadzi się i przetwarza informacje zawarte w dokumencie stanowiącym podstawę do prowadzenia obserwacji oraz

informacje uzyskane przez policjantów komórek organizacyjnych właściwych w sprawach techniki operacyjnej w ramach prowadzonych obserwacji.⁵

Większość tych systemów i baz danych została udostępniona m.in. Żandarmerii Wojskowej celem zwiększenia efektywności podejmowanych działań. Wspólne wykorzystywanie zebranych i przetworzonych już informacji oraz potencjalnych działań wobec konkretnych osób pozwala na realną koordynację działań. Jednakże poza informacją określaną mianem systemowej obie formacje coraz częściej stosują koordynację działań w czasie rzeczywistym. Jest to widoczne podczas działań kryminalnych, dochodzeniowo-śledczych, ochronnych czy prewencyjnych. Dzięki bieżącej wymianie informacji dotyczących trwających spraw o wzajemnych wspieraniu się w dokonywaniu poszczególnych ustaleń znacząco zwiększyła się efektywność realizowanych działań przez obie służby. Mimo różnych właściwości obu formacji, prawidłowa i szybka wymiana informacji pozwala przede wszystkim skutecznie zwalczać ciągle ewoluującą przestępczość.

6. Podsumowanie

Niewątpliwie w dobie zagrożeń XXI wieku współpraca międzyresortowa pomiędzy Policją, a Żandarmerią Wojskową jest nieodzowna w kontekście efektywnej ochrony bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej oraz jej obywateli. Jest to niezwykle istotne, ponieważ zarówno Policja jak i Żandarmeria Wojskowa realizując zadania policyjne odpowiada przede wszystkim za bezpieczeństwo wewnętrzne. Fundamentem udanego współdziałania jest przede wszystkim umiejętność zaimplementowania podstawowych zasad zarządzania zasobami ludzkimi oraz zarządzania informacją. Jest to konieczność, jaką wymusza na nas pojęcie efektywności, czyli działania rozumianego jako szybkość oraz trafność reakcji. Tak jak przestępcy udoskonalają swoje kryminalne techniki działania, tak służby zwalczające te patologie udoskonalają metody współpracy. Dzięki opisanym w niniejszym artykule rzeczywistym przykładom prawidłowego zarządzania zasobowymi ludzkimi, tzn. umożliwieniem rotacji wykwalifikowanej kadry między obiema służbami, szczegółowym procesem rekrutacji, bogato rozwiniętemu systemowi motywacyjnemu, systemowi szkolenia oraz systemowi oceny jakości pracy funkcjonariuszy i żołnierzy, realnym stało się wyselekcjonowanie, wyszkolenie i utrzymanie w służbie najlepszych specjalistów, co znacząco przekłada się na uzyskiwane efekty i realizacje konkretnych celów. Niemniej

istotnym aspektem jest współdziałanie w kontekście szybkości i skuteczności przetwarzanych informacji zgodnie z zasadą spójnego i wydajnego zarządzania informacją. Ciągłe ewoluująca rzeczywistość kryminalna, w której świat przestępczy przenika się ze światem wojskowym, mimo różnych właściwości obu formacji, wymusza ciągłą kooperację Policji z Żandarmerią Wojskową nie tylko poprzez zarządzanie informacją systemową ale również wymianą informacji w czasie rzeczywistym. Aby mówić o udanej współpracy między Policją a Żandarmerią Wojskową, należy pamiętać o synergii dobrze wykorzystanego potencjału ludzkiego z trafnie przetworzoną informacją.

Bibliografia

1. Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2001, s. 19.
2. Historia Policji. (2022.07.12). Available online <https://www.info.policja.pl/inf/historia>.
3. Kardas J., Budowanie relacji w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Warszawa 2009, s. 112.
4. Malara Z., Rzęchowski J., Zarządzanie informacją na rynku globalnym. Teoria i praktyka, C.H.Beck, Warszawa, 2011, s. 18.
5. Ministerstwo Obrony Narodowej, Prowadzenie działań przez Żandarmerię Wojskową DD/3.2.3.3, Warszawa, 2009.
6. Moczyłowska J., Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Podręcznik akademicki, Difin, Warszawa 2010, s. 49.
7. Ochrona i bezpieczeństwo (2022.08.02) Available online <https://ochrona-bezpieczenstwo.pl/ochrona-informacji/technologie/1843-informatyka-w-sluzbie-polskiej-policji>.
8. Orchewa-Maliszewska E., Paszkowski J. (red.), Kapitał w rozwoju przedsiębiorstwa i regionu, WSiFZ, Białystok 2008, s. 203.
9. Pacek B., *Żandarmeria Wojskowa*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń, 2016, s.50-51.
10. Penc J., Strategie zarządzania, PWN, Warszawa, 1994, s. 83.
11. Policja. (2022.07.31). Available online <https://policja.pl/pol/aktualnosci/144741,Podpisanie-porozumienia-pomiedzy-Komenda-Glowna-Policji-a-Komenda-Glowna-Zandarm.html>.
12. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 27 grudnia 2001 r. w sprawie gromadzenia odcisków linii papilarnych, zdjęć i danych osobowych przez Żandarmerię Wojskową (Dz. U. Nr 157, poz. 1859).
13. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2001 r. w sprawie zakresu, warunków i trybu przekazywania Żandarmerii Wojskowej informacji o osobach, uzyskanych przez organy uprawnione do wykonywania czynności operacyjno-rozpoznawczych w czasie wykonywania tych czynności (Dz. U. Nr 157, poz. 1843, z późn. zm.).
14. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2001 r. w sprawie współdziałania Żandarmerii Wojskowej z organami uprawnionymi do wykonywania czynności operacyjno- rozpoznawczych, prowadzenia dochodzeń w sprawach o przestępstwa, a także z organami, którym przysługują uprawnienia oskarżyciela publicznego, oraz z organami uprawnionymi do nakładania grzywien w drodze mandatu karnego (Dz. U. Nr 157, poz. 1842).
15. Świdorska G. K., Informacja zarządcza w procesie formułowania i realizacji strategii firmy - wyzwanie dla polskich przedsiębiorstw, Difin, Warszawa, 2003, s. 52.
16. Ustawa z dnia 24 sierpnia 2001 r. o Żandarmerii Wojskowej i wojskowych organach porządkowych (Dz. U. z 2022 r. poz. 655).
17. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji (Dz. U. z 2022 r. poz. 655, 1115).
18. Wilk A., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Poznań 2010, s. 176.
19. Żandarmeria Wojskowa. (2022.07.12). Available online <https://www.wojsko-polskie.pl/zandarmeria-wojskowa>.