

Warszawa, dnia czwartek, 30 kwietnia 2026 r.

Poz. 46

**DECYZJA NR 151
KOMENDANTA GŁÓWNEGO POLICJI**

z dnia 29 kwietnia 2026 r.

w sprawie programu doskonalenia zawodowego centralnego prowadzonego w formie kursu specjalistycznego w zakresie efektywnego kierowania jednostką organizacyjną Policji dla komendantów powiatowych, miejskich, rejonowych Policji i ich zastępców

Na podstawie art. 34h ust. 5 ustawy z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji (Dz. U. z 2025 r. poz. 636, 718 i 1366 oraz z 2026 r. poz. 187 i 421) postanawia się, co następuje:

§ 1. Określa się program doskonalenia zawodowego centralnego prowadzonego w formie kursu specjalistycznego w zakresie efektywnego kierowania jednostką organizacyjną Policji dla komendantów powiatowych, miejskich, rejonowych Policji i ich zastępców, stanowiący załącznik do decyzji.

§ 2. Realizację kursu, o którym mowa w § 1, powierza się Akademii Policji w Szczytnie.

§ 3. Decyzja wchodzi w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

Komendant Główny Policji

gen. insp. Marek BORON

Załącznik do decyzji nr 151
Komendanta Głównego Policji
z dnia 29 kwietnia 2026 r.

**PROGRAM
DOSKONALENIA ZAWODOWEGO CENTRALNEGO
PROWADZONEGO W FORMIE KURSU SPECJALISTYCZNEGO W ZAKRESIE
EFEKTYWNEGO KIEROWANIA JEDNOSTKĄ ORGANIZACYJNĄ POLICJI
DLA KOMENDANTÓW POWIATOWYCH, MIEJSKICH, REJONOWYCH POLICJI
I ICH ZASTĘPCÓW**

SPIS TREŚCI

I. ZAŁOŻENIA ORGANIZACYJNO-PROGRAMOWE

1. Nazwa kursu
2. Cel kursu
3. Kryteria formalne, jakim muszą odpowiadać kandydaci kierowani na kurs
4. System prowadzenia kursu
5. Czas trwania kursu
6. Liczebność grupy szkoleniowej
7. Warunki niezbędne do realizacji zajęć i osiągnięcia celów kształcenia, w tym lista wyposażenia dydaktycznego
8. Zakres tematyczny oraz system oceniania
9. Forma zakończenia kursu

II. TREŚCI KSZTAŁCENIA

I. ZAŁOŻENIA ORGANIZACYJNO-PROGRAMOWE

1. Nazwa kursu

Kurs specjalistyczny w zakresie efektywnego kierowania jednostką organizacyjną Policji dla komendantów powiatowych, miejskich, rejonowych Policji i ich zastępców, zwany dalej „kursem”.

2. Cel kursu

Celem kursu jest przekazanie kadrze kierowniczej polskiej Policji średniego szczebla zarządzania wiedzy niezbędnej do profesjonalnego zarządzania zasobami jednostki organizacyjnej Policji.

3. Kryteria formalne, jakim muszą odpowiadać kandydaci kierowani na kurs

Na kurs kierowani są funkcjonariusze kadry kierowniczej Policji – komendanci powiatowi, miejscy i rejonowi Policji oraz ich zastępcy.

4. System prowadzenia kursu

Kurs jest prowadzony w systemie stacjonarnym.

5. Czas trwania kursu

Kurs trwa 3 dni szkoleniowe. Realizacja treści kształcenia zawartych w programie kursu wymaga przeprowadzenia 22 godzin lekcyjnych (20 godzin - zajęcia programowe, 2 godziny organizacyjne - rozpoczęcie i zakończenie kursu).

Na całkowity wymiar czasu trwania kursu, składają się:

Przedsięwzięcia	Czas realizacji (w godz. lekcyjnych)
Rozpoczęcie, zapoznanie z regulaminami i organizacją kursu	1
Zajęcia programowe	20
Zakończenie kursu	1
Ogółem	22

Liczba godzin lekcyjnych, liczonych w 45-minutowych jednostkach nie powinna przekraczać 8 godzin dziennie.

W uzasadnionych przypadkach, kierownik jednostki szkoleniowej może, przy zachowaniu przepisów wydanych na podstawie art. 33 ust. 6 ustawy z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji, wprowadzić inny dzienny oraz tygodniowy wymiar godzin lekcyjnych oraz realizować zajęcia w soboty.

6. Liczebność grupy szkoleniowej

Treści kształcenia należy realizować w grupach szkoleniowych, których liczebność, z uwagi na efektywność stosowanych metod dydaktycznych oraz cele dydaktyczne zajęć, nie powinna przekraczać 17 osób (z każdego garnizonu Policji po jednej osobie). W przypadku, gdy osoba zgłoszona do uczestnictwa w doskonaleniu nie będzie mogła w nim uczestniczyć, jednostka organizacyjna Policji kierująca wskazuje inną osobę.

7. Warunki niezbędne do realizacji zajęć i osiągnięcia celów kształcenia, w tym lista wyposażenia dydaktycznego

Zajęcia dydaktyczne prowadzone są w salach dydaktycznych zapewniających właściwą realizację treści programowych. Wskazywane w programie metody realizacji zajęć są według autorów najbardziej optymalne do osiągnięcia celów kształcenia. Nauczyciel policyjny prowadzący zajęcia może wybrać inną metodę, gwarantującą osiągnięcie celów kształcenia.

Policjanci i nauczyciele policyjni uczestniczą w zajęciach w ubraniu cywilnym (obowiązujący *dress code-smart casual*), co ułatwi zbudowanie relacji grupowej, bez podziału związanego z hierarchią służbową oraz przeloży się na większą efektywność realizowanych zadań praktycznych w trakcie doskonalenia.

Ze względu na treści kształcenia określone w programie oraz sposób ich realizacji, wszystkie zajęcia realizuje dwóch nauczycieli policyjnych. Do realizacji zagadnień można wyznaczyć więcej niż dwie osoby, o ile ich udział jest uzasadniony treściami programowymi.

Podczas realizacji treści doskonalenia, z których wynika potrzeba nawiązywania do zasad etyki zawodowej, praw człowieka i równego traktowania, zakazu dyskryminacji, obowiązku zapewnienia dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, w tym zasad komunikacji z osobami z niepełnosprawnościami oraz tematyki przeciwdziałania korupcji, obowiązkiem każdego nauczyciela policyjnego jest kształtowanie w tym zakresie pożądanych postaw i zachowań. Nauczyciel policyjny podczas realizacji treści kształcenia jest zobowiązany posługiwać się przykładami z praktyki policyjnej i orzecznictwa sądów i trybunałów krajowych i międzynarodowych.

W celu osiągnięcia celów kształcenia niezbędne jest zapewnienie niżej wymienionego wyposażenia:

Lp.	Nazwa wyposażenia	Liczba na grupę
1.	Laptop	1 szt.
2.	Projektor multimedialny	1szt.
3.	Kamera	1 szt.
4.	Flipchart	1 szt.
5.	Arkusze papieru do flipchartu	1 komplet
6.	Materiały do ćwiczeń dla uczestników	17 szt.
7.	Pisaki	7 szt.
8.	Identyfikatory	17 szt.

8. Zakres tematyczny oraz system oceniania

Temat	Czas realizacji (w godz. lekcyjnych)	System oceniania
1. PRZYWÓDZTWO I ZARZĄDZANIE W POLICJI	4	W trakcie kursu słuchacz podlega bieżącemu ocenianiu, które obejmuje przyswojenie wiedzy i opanowanie umiejętności określonych w programie. Do oceny przyswojenia wiedzy lub opanowania umiejętności stosuje się dwustopniową skalę oceny z wpisem uogólnionym zaliczono (zal.) lub nie zaliczono (nzal.). Każda negatywna ocena uzyskana w trakcie trwania kursu musi być poprawiona na ocenę pozytywną. Warunkiem ukończenia kursu jest uzyskanie zaliczeń wszystkich tematów przewidzianych w programie.
2. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W ORGANIZACJACH ZHIERARCHIZOWANYCH	5	
3. PODEJMOWANIE DECYZJI I ZARZĄDZANIE W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH	7	
4. ROZWÓJ OSOBISTY LIDERA	4	
Razem: 20		

9. Forma zakończenia kursu

Absolwent kursu otrzymuje świadectwo ukończenia doskonalenia zawodowego centralnego. Świadectwo zawiera ogólny wynik nauki. W miejsce wyniku stosuje się wpis — „pozytywnym”.

II. TREŚCI KSZTAŁCENIA

TEMAT NR 1: PRZYWÓDZTWO I ZARZĄDZANIE W POLICJI

CELE: Po zrealizowaniu tematu słuchacz będzie potrafił:

- zdiagnozować sytuację organizacyjną i wskazać kierunki rozwoju organizacji;
- dobrać odpowiedni model kierowania zespołem;
- ocenić efektywność funkcjonowania jednostki organizacyjnej Policji.

Zagadnienia	Czas realizacji w godz. lekcyjnych	Metoda realizacji zajęć	Wskazówki do realizacji zajęć
1. Nowoczesne koncepcje przywództwa i zarządzania w służbach mundurowych.	2	wykład, dyskusja, studium przypadku, ćwiczenia, warsztaty	Podczas realizacji zajęć dokonaj zapoznania prowadzących i uczestników kursu. Przedstaw cel, omów program kursu, ustal oczekiwania uczestników oraz wspólnie z grupą wypracuj zasady obowiązujące podczas pracy na zajęciach. Przeprowadź przynajmniej jedno ćwiczenie integrujące.
2. Zarządzanie strategiczne, taktyczne i operacyjne w jednostce organizacyjnej Policji.	1		Podczas realizowania poszczególnych zagadnień omów:
3. Ocena efektywności jednostki organizacyjnej Policji i wskaźniki sukcesu.	1		<ul style="list-style-type: none"> - modele przywództwa (transformacyjne, służebne, autentyczne); - rolę lidera w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu zewnętrznym organizacji; - strategiczne, taktyczne i operacyjne zarządzanie jednostką organizacyjną Policji; - kluczowe jakościowe i ilościowe wskaźniki efektywności jednostki organizacyjnej Policji. <p>Oceń pracę słuchaczy (zal./nzal.)</p> <p>Warunkiem zaliczenia jest aktywny udział w zajęciach, w szczególności wykazanie się umiejętnością:</p> <ul style="list-style-type: none"> - diagnozy problemu zarządczego, - zaproponowania kierunków rozwoju jednostki organizacyjnej Policji, - uzasadnienia podjętych decyzji.

TEMAT NR 2: ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W ORGANIZACJACH ZHIERARCHIZOWANYCH

CELE: Po zrealizowaniu tematu słuchacz będzie potrafił:

- tworzyć efektywne zespoły i grupy robocze;
- zastosować sytuacyjne podejście do zarządzania;
- określić ścieżkę rozwoju zawodowego podwładnych.

Zagadnienia	Czas realizacji w godz. lekcyjnych	Metoda realizacji zajęć	Wskazówki do realizacji zajęć
1. Zarządzanie zespołem: budowanie efektywnych struktur i delegowanie zadań.	2	wykład, dyskusja, studium przypadku, ćwiczenia, warsztaty	Podczas realizowania poszczególnych zagadnień omów: <ul style="list-style-type: none"> – dynamikę procesów grupowych - fazy rozwoju zespołu; – teorie motywacji w praktyce; – systemy ocen okresowych i ich efektywne wykorzystanie; – mentoring i coaching w Policji; – zagadnienie aktywnego słuchania i asertywności; – sposoby rozwiązywania konfliktów w organizacji. Oceń pracę słuchaczy (zal./nzal.)
2. Budowanie autorytetu i zaufania w zespole.	1		Warunkiem zaliczenia jest aktywny udział w zajęciach , w szczególności w: <ul style="list-style-type: none"> – analizie studium przypadku dotyczącego zarządzania jednostką organizacyjną Policji, – pracach zespołowych, – zaproponowaniu adekwatnych działań kierowniczych w kontekście sytuacyjnego podejścia do zarządzania.
3. Motywowanie i rozwijanie podwładnych.	2		

TEMAT NR 3: PODEJMOWANIE DECYZJI I ZARZĄDZANIE W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH**CELE:** Po zrealizowaniu tematu słuchacz będzie potrafił:

- zdiagnozować procesy decyzyjne w jednostce organizacyjnej Policji;
- opracować strategię komunikacji w sytuacjach kryzysowych;
- wystąpić przed kamerą i przekazać najważniejsze informacje mediom.

Zagadnienia	Czas realizacji w godz. lekcyjnych	Metoda realizacji zajęć	Wskazówki do realizacji zajęć
1. Proces podejmowania decyzji w organizacjach zhierarchizowanych.	1	wykład, dyskusja, studium przypadku, ćwiczenia, warsztaty symulacja	<p>Podczas realizowania poszczególnych zagadnień omów:</p> <ul style="list-style-type: none"> - proces podejmowania decyzji i pułapki decyzyjne; - identyfikację, analizę, kwantyfikację i kontrolę ryzyk; - monitoring i ewaluację działań; - zasady komunikacji werbalnej i niewerbalnej w kontaktach służbowych; - granice wypowiedzi prywatnych w kontekście wizerunku służby; - zasady współpracy z mediami i budowania pozytywnego wizerunku.
2. Zarządzanie ryzykiem.	1		<p>Podczas realizowania zagadnienia nr 3 przeprowadź symulację i studium przypadku: zarządzanie incydem kryzysowym na szczeblu powiatowym (analiza przypadku, dyskusja panelowa, wspólne opracowanie planu działania). W procesie „burzy mózgów” opracuj strategię komunikacji w sytuacjach kryzysowych.</p>
3. Zarządzanie incydem kryzysowym. Współpraca z mediami, radzenie sobie ze stresem.	5		<p>Oceń pracę słuchaczy (zal./nzal.)</p> <p>Warunkiem zaliczenia jest aktywny udział w zajęciach, w szczególności w:</p> <ul style="list-style-type: none"> - analizie studium przypadku dotyczącego zarządzania jednostką organizacyjną Policji, - symulacji sytuacji kryzysowej, - pracach zespołowych, - uzasadnianiu podjętych decyzji.

TEMAT NR 4: ROZWÓJ OSOBISTY LIDERA

CELE: Po zrealizowaniu tematu słuchacz będzie potrafił:

- przygotować program rozwoju osobistego;
- określić granicę działań prywatnych oraz służbowych;
- określić zasady precedencji podczas wystąpień publicznych.

Zagadnienia	Czas realizacji w godz. lekcyjnych	Metoda realizacji zajęć	Wskazówki do realizacji zajęć
1. Kompetencje kluczowe kierownika jednostki organizacyjnej Policji.	1	wykład, dyskusja, studium przypadku, ćwiczenia, warsztaty	Podczas realizowania poszczególnych zagadnień omów: <ul style="list-style-type: none"> – kluczowe kompetencje kierownika jednostki organizacyjnej Policji; – kulturę organizacyjną opartą na wartościach; – zagadnienia odpowiedzialności i etyki w zarządzaniu; – etykietę w służbie publicznej – protokół, kolejność wystąpień, ubiór; – bezpieczne korzystanie z sieci Internet przez funkcjonariuszy oraz pracowników Policji; – przykłady dobrych i złych praktyk.
2. Etyka i odpowiedzialność lidera w Policji.	1		Oceń pracę słuchaczy (zal./nzal.)
3. Etykieta, netykieta, savoir-vivre.	2		Warunkiem zaliczenia jest aktywny udział w zajęciach , w szczególności w: <ul style="list-style-type: none"> – analizie studium przypadku dotyczącego zarządzania jednostką organizacyjną Policji, – pracach zespołowych, – proponowaniu adekwatnych działań kierowniczych.