

<http://dx.doi.org/10.17951/kw.2021.32.225-248>

# Wykorzystanie odkryć psychologii w praktyce instytucji na przykładzie psychologów policyjnych. Adaptacja i poszukiwanie nowych rozwiązań

Edyta Haszczak

 <https://orcid.org/0000-0003-1615-6395>

Zarówno instytucje, jak i szeroko rozumiany biznes poszukują środków i metod, aby realizować postawione cele i zadania. Jednym ze sposobów jest wykorzystanie dorobku myśli filozoficznej. Innym – zatrudnianie psychologów. Psychologia jako nauka jest dynamicznie rozwijającą się dyscypliną. Obok zaakceptowanych przez Polskie Towarzystwo Psychologiczne sekcji reprezentujących dziedziny psychologii, powstają nowe subdyscypliny. Formą rozwoju i zastosowania psychologii jest również wykorzystanie wiedzy, doświadczenia i umiejętności psychologów w zadaniach służbowych różnych instytucji. Artykuł zawiera analizę aktualnego funkcjonowania psychologów policyjnych oraz próbę wskazania dalszego ich rozwoju uwzględniającego okoliczności zewnętrzne m.in. świat definiowany za pomocą akronimu VUCA, badania nad dobrostanem (wellbeing). Rozwój psychologii jako nauki dokonuje się zatem zarówno przez operacjonalizację prawidłowości ludzkiego zachowania, myślenia i odczuwania, ale również poprzez implementację odkryć psychologii w działania różnych służb i instytucji.

Słowa kluczowe: rozwój psychologii, psychologowie policyjni, psychologia pozytywna

---

EDYTA HASZCZAK, magister psychologii i entuzjastka filozofii. Od 1998r. czynny zawodowo psycholog pracujący w nurcie psychologii pozytywnej; adres do korespondencji: ul. Małopolska 47, 70-515 Szczecin; e-mail: edyta.haszczak@op.pl

Rozwój oraz poszukiwania nowatorskich sposobów zaspokajania ludzkich potrzeb skutkuje gotowością różnego rodzaju instytucji oraz strefy biznesu do poszukiwania specjalistów zajmujących się badaniem ludzkiego funkcjonowania w różnorodnych aspektach. Przykładem jest Uniwersytet Stanforda, który już w 1986 roku stworzył program „Symbolic System”, oparty na wiedzy zaczerpniętej ze współczesnej filozofii, psychologii, neuronauki, sztucznej inteligencji, informatyki; celem tego programu jest kształcenie liderów potrafiących zarówno komunikować się z ludźmi, jak i ze złożonymi komputerami. Filozofia okazuje się być nauką, której tezy mogą pomóc w formułowaniu postaw i strategii zarówno w instytucjach użyteczności publicznej, organizacjach pożytku publicznego, jak i ponadnarodowych korporacjach. Paradygmat społecznej odpowiedzialności biznesu wymusza na liderach korzystanie z dorobku tak filozofii, jak i psychologii. Firmy zatrudniają własnych filozofów, korzystają z doradców filozoficznych, a filozofowie praktycy pełnią funkcję konsultanta, trenera życia lub stratega. Pomagają znaleźć odpowiedzi na fundamentalne pytania<sup>1</sup>. Liderzy wpływający na atmosferę pracy, posiadający zdolności przywódcze i odpowiedzialni za sprawność zarządzanego zespołu mogą wspólnie z filozofem sięgnąć np. do koncepcji Martina Heideggera, który znaczną część swoich rozważań przeznaczył na analizę „bycia”, czyli samej esencji tego, co słowo „jest” zawiera w sobie. Szczególny sposób istnienia człowieka obejmuje zainteresowanie światem będące wynikiem otwartości. To, co otacza człowieka to nie rzeczy, lecz narzędzia, które mogą być aktywnie wykorzystywane<sup>2</sup>. Być może elementem benefitów oferowanych przez pracodawcę staną się programy osobistego rozkwitu oparte na starożytnej myśli filozoficznej, będącej kluczem do harmonijnego rozwoju<sup>3</sup>, a nie szczęścia, którego pojęcie funkcjonuje w społeczeństwie i często bywa źródłem frustracji. Filozofowie zatrudniani w polskich instytucjach i przedsiębiorstwach to przyszłość, natomiast terażniejszością jest zatrudniania specjalistów z zakresu zdrowia psychicznego, czyli psychologów.

---

<sup>1</sup> Andrzej Jeznach, *Sześć, który myśli. Bo warto i się opłaca* (Gliwice: One Press, 2018).

<sup>2</sup> Katarzyna Gurczyńska-Sady, Wojciech Sady, *Wielcy filozofowie współczesności* (Kęty: Wydawnictwo Marek Derewiecki, 2012).

<sup>3</sup> Andrea Colamedici, Maura Gancitano, *Spójrz na to filozoficznie*, tłum. Natalia Pola Miscioscia (Łódź: Galaktyka, 2022).

Psychologia jest dynamicznie rozwijającą się dyscypliną naukową. Przeglądając oferty uczelni wyższych kształcących psychologów, można napotkać zróżnicowane propozycje. Z jednej strony, stanowią one odzwierciedlenie potrzeb rynku, biznesu i przedsiębiorców, z drugiej strony – nowych odkryć naukowych. Wśród specjalizacji, które przyszły adept może studiować w sposób bardziej szczegółowy możemy odnaleźć takie popularne kierunki, jak psychologia kliniczna, społeczna, rozwojowa, ale i psychologia sportu, psychodietetyka, psychologia śledcza, sądowa, kryminalna, psychologia zarządzania kryzysowego, psychologia biznesu, psychologia zdrowia, psychologia ekonomiczna, psychologia edukacji. Analizując zaś listę ogólnopolskich sekcji Polskiego Towarzystwa Psychologicznego<sup>4</sup>, odzwierciedlających uznane i zbadane naukowo obszary psychologii napotykaamy sekcje: psychologii rozwojowej, sądowej, psychoterapii, interwencji kryzysowej, zdrowia, psychologii klinicznej dziecka, socjoterapii, psychologii sportu, psychologii klinicznej człowieka dorosłego, diagnozy psychologicznej, Podejścia Skoncentrowanego na Rozwiązaniach (PSR), psychologii lotniczej, psychologii w transporcie i w służbie medycy pracy, neuropsychologii.

Te przykłady nie wyczerpują obszaru wykorzystania wiedzy o prawidłowościach ludzkiego zachowania w różnych dziedzinach życia. Pojawiają się również takie obszary jak psychologia wyglądu, zwierząt, czy chociażby przestrzeni (*sensu stricto*), ale również architektury psychologicznej przestrzeni życia<sup>5</sup>. W tym wypadku mamy do czynienia z wyodrębnieniem się subdyscyplin czy obszarów zainteresowań z uwagi na specyficzny obszar badań.

Innym sposobem wykorzystania odkryć naukowych dotyczących funkcjonowania mentalnego człowieka jest implementowanie wiedzy ekspertów psychologii w różnych instytucjach. Psycholodzy są zatrudniani w korporacjach, przedsiębiorstwach, firmach w ramach rynku komercyjnego. Realizują również zadania służbowe w ramach instytucji państwowych, takich jak: Straż Pożarna, Straż Graniczna, Policja, Wojsko Polskie, Żandarmeria Wojskowa, Służba Celno-Skarbowe i inne. O ile pojęcia takie jak psychodietetyka, psychologia

---

<sup>4</sup> Polskie Towarzystwo Psychologiczne, „Ogólnopolskie Sekcje Polskiego Towarzystwa Psychologicznego”, <http://www.ptp.org.pl/modules.php?ame=News&file=article&sid=32> (dostęp: 13.11.2021).

<sup>5</sup> Augustyn Bańka, *Architektura psychologicznej przestrzeni życia. Behawioralne podstawy projektowania* (Poznań: Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, 2016).

sportu, transportu czy miejsca<sup>6</sup> wydają się w swym brzmieniu określać obszar swoich zainteresowań i przedmiotu badawczego, o tyle zainteresowanie budzą zadania psychologów Straży Pożarnej, Żandarmerii czy psychologów policyjnych. I tym ostatnim będzie poświęcony ten artykuł. Należy rozważyć, czy wykorzystanie psychologii w instytucji/formacji jest przejawem rozwoju psychologii i czy aktualne formy działań odzwierciedlają zoperacjonalizowane prawidłowości ludzkiego funkcjonowania. Warto znaleźć odpowiedź na pytanie, czy prowadzenie badań naukowych w ramach praktykowania psychologii w instytucjach jest elementem rozwojowym dla całej nauki. Zagadnienie to wydaje się istotne, ponieważ grono specjalistów zatrudnionych przez instytucje państwowe lub samorządowe poszerza się. Dodatkowo realizowane są badania naukowe w ramach określonych grup zawodowych (np. strażaków, celników, policjantów), również przez firmy zewnętrzne, które stają się podstawą do rozwoju i zmian standardów w ww. instytucjach.

### **Psychologia w Policji czy psycholodzy policyjni?**

W historia współpracy psychologów i Policji zmiana pojawiła się w roku 1996. Do roku 1996. psycholodzy pracowali w służbie zdrowia w ramach placówek zdrowia Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz sporadycznie w szkołach Policji. Od maja 1996 utworzono po jednym etacie w każdym z 49 ówczesnych województw w Polsce. Etaty psychologów przypisane były do komórek kadrowych. Podstawą do nawiązania współpracy z psychologami były badania ankietowe wskazujące na zasadność wdrożenia opieki psychologicznej wobec policjantów, a polegającej na prowadzeniu działań profilaktycznych, interwencyjnych i edukacyjnych bezpośrednio w środowisku służby. Takie umiejscowienie i dostęp do profesjonalnej pomocy przeciwdziałał rozwojowi patologii

---

<sup>6</sup> Maria Lewicka, *Psychologia miejsca* (Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2012).

i zaburzeń zdrowia psychicznego policjantów<sup>7</sup>. W poniższym artykule zaproponuję analizę funkcjonowania tej grupy zawodowej, opierając się na różnych kryteriach, w tym tych odnoszących się do organizowania zespołów.

### **Podsumowanie rozwoju psychologii w Policji w perspektywie 10-letniej**

Swego rodzaju podsumowaniem obecności i działań psychologów policyjnych była konferencja „Przeszłość – Teraźniejszość – Przyszłość. X-lecie działalności psychologów policyjnych”<sup>8</sup>, która odbyła się październiku 2006 roku w Gdańsku. Reasumując tezy zawarte w wygłoszonych referatach, można stwierdzić, że efektem tych wystąpień było wytyczenie nowych kierunków wykorzystania wiedzy psychologicznej w działaniach służbowych Policji. Dotyczyło to między innymi rozwoju wspólnych działań psychologów oraz osób odpowiedzialnych za planowanie i prowadzenie negocjacji, operacji policyjnych o zasięgu krajowym oraz funkcjonowania służby dyżurnej. Wiedza o funkcjonowaniu osobowości czy strategiach zaspokajania potrzeb posłużyła za podstawę współpracy z pionem kryminalnym przy wykrywaniu nieznanymi sprawców czynów karalnych. Inny wątek dotyczył Policji jako organizacji hierarchicznej, kreującej kulturę organizacyjną, która powinna dostosować się do kolejnego pokolenia na rynku pracy. Te zagadnienia stały się podstawą skodyfikowania zadań realizowanych przez psychologów ds. Zarządzania Zasobami Ludzkimi.

Niewątpliwie największa przestrzeń dla współpracy z psychologami dotyczyła obszaru pomocy psychologicznej, obejmującej zarówno policjantów, jak i ich rodziny. Poza towarzyszeniem w pokonywaniu kryzysu, pojawił się również wątek dotyczący m.in. seksuologicznych aspektów ryzyka zawodowego policjanta, na które odpowiedzialność powinien być – poszerzony o elementy edukacji prozdrowotnej – program szkoleń policjantów.

---

<sup>7</sup> Małgorzata Chmielewska, „Rola i zadania psychologów w Policji”, w: *Wymiana doświadczeń w zakresie wybranych aspektów funkcjonowania psychologów w Policji*, red. Tomasz Szankin (Szczytno: Wydział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, 2008), 102–107.

<sup>8</sup> *Materiały pokonferencyjne „Przeszłość – teraźniejszość – przyszłość. X-lecie działalności psychologów policyjnych* (Szczytno: Wydział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, 2006).

Podstawą do wprowadzenia sugerowanych kierunków rozwoju współpracy były akty prawne dające podstawę do rozszerzonych działań psychologów w Policji.

### **Obszary działań psychologów w Policji na podstawie przepisów prawnych regulujących formę, zakres i rodzaj czynności służbowych**

Innym spojrzeniem na rozwój psychologii w Policji jest prześledzenie zmian, które pojawiały się w dwóch podstawowych dokumentach regulujących działania psychologów policyjnych. Pierwszy z nich to zarządzenie Komendanta Głównego Policji, które skodyfikowało działania psychologów policyjnych aktem prawnym z 17 kwietnia 2009 roku. Kolejny akt prawny Komendanta Głównego Policji został ogłoszony 6 października 2014. Minęło zatem niespełna 5 lat między obydwoma regulacjami. Porównując zawartość obu aktów prawnych, można dokonać analizy zmian w zakresie form i metod pracy psychologów policyjnych. Nowością, która pojawia się w roku 2014, były działania psychologów policyjnych wobec policjantów i pracowników Policji znajdujących się w sytuacji kryzysowej, którzy krótko po udziale w obciążającym zdarzeniu otrzymują pomoc psychologiczną w formie Pierwszej Pomocy Emocjonalnej<sup>9</sup>. Celem takiego działania jest stabilizacja uczestnika zdarzenia czy też umożliwienie otrzymania wsparcia.

W katalogu sytuacji kryzysowych zawartym w zarządzeniu Komendanta Głównego Policji z 2014 roku pojawiła się nowa kategoria z darzenia – udział policjanta w odebraniu dziecka z rodziny. W ramach zadań z zakresu Opieki Psychologicznej i Psychoedukacji pojawiło się zadanie opisane jako sporządzenie analizy samobójstwa lub próby samobójczej dokonanej przez policjanta lub pracownika Policji. Tego typu skrajnych zdarzeń z udziałem policjantów lub pracowników Policji jest niewiele, niemniej każda taka decyzja policjanta lub pracownika Policji powinna zostać poddana analizie w celu wdrożenia działań zapobiegających bądź terapeutycznych.

---

<sup>9</sup> „What is Psychological First Aid (PFA)?”, <https://www.apa.org/practice/programs/dmhi/psychological-first-aid> (dostęp: 11.11.2021).

W zakresie zadań przypisanych do specjalizacji zarządzanie zasobami ludzkimi oprócz części diagnostycznej (w zakresie opracowywania diagnoz predyspozycji kandydatów do służby w Policji oraz policjantów na określone stanowiska lub do wskazanych komórek organizacyjnych Policji) oraz szkoleniowo-warsztatowej, we współczesnej wersji aktu prawnego pojawia się ogólnie sformułowane dotyczące doradztwa na rzecz kadry kierowniczej. Doradztwo jest kategorią pojemną i ogólną, stąd można założyć, iż psychologowie policyjni w zależności od posiadanych uprawnień stosują coaching, mentoring, konsultacje. Pojawił się również precyzyjny zapis w zakresie dokumentowania zrealizowanych czynności w ramach tej specjalizacji w formie rejestru oraz karty doradztwa. Prowadzenie dokumentacji ze zrealizowanych czynności jest standardem opisywanym w różnych publikacjach, a jest to bezpośrednia implikacja praw klienta związanych z kontaktem z psychologiem.

### Organizacja psychologów policyjnych

Psychologowie policyjni są znaczną grupą (184 osoby w 2020 roku) zatrudnionych w Policji profesjonalistów z zakresu ochrony zdrowia psychicznego realizujących różne zadania służbowe. Jako grupa zawodowa lub chociażby zbiór pracowników tworzących zespół, struktura, działania, cele i standardy działania powinny podlegać opisowi i ujednoczeniu. Profesor A.J. Blikle w swojej znaczącej książce *Doktryna jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji*<sup>10</sup> wskazał elementy zwane fundamentem strategicznym, które powinny być znane każdemu pracownikowi firmy/przedsiębiorstwa/instytucji. Pierwszy element to MISJA, która określa to, co jest ważne, ku czemu będziemy dążyć i z czego chcielibyśmy być dumni. Każdy członek organizacji powinien nie tylko znać misję, ale też się z nią prawdziwie identyfikować. Kolejnym elementem są WARTOŚCI, które opisują wzorce postępowania lub wzorce kształtujące postępowanie, które nie mogą być naruszane w realizacji misji. Następnym elementem fundamentu jest HASŁO, które wyraża misję i wartości w skrótowej formie. Jest wykorzystywane przede wszystkim w działaniach Public Relations. W 2016 roku Komendant

---

<sup>10</sup> Andrzej J. Blikle, *Doktryna jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji* (Gliwice: Wydawnictwo Helion, 2017), 49.

Główny Policji ogłosił konkurs na hasło, które miało odzwierciedlać zapisy ustawowe dotyczące zadań i priorytetów tej formacji, tj. ochrona bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymywanie bezpieczeństwa i porządku publicznego<sup>11</sup>. Efektem prac komisji konkursowej było wybrane hasło *Służyć i chronić*, które wydaje się bliskie hasłu *Protect and serve* używanemu przez Policję Los Angeles. Kolejny element składający się na fundament strategiczny to WIZJA. Odpowiada na pytania: kim chcemy być w przyszłości i jak w przyszłości ma wyglądać nasza organizacja. Ostatnim elementem tworzącym fundament, będącym wypadkową misji, wizji i wartości jest STRATEGIA, określająca drogę realizowania misji i wizji przy zachowaniu wybranych wartości. W odniesieniu do tych elementów (misja, wizja, wartości, hasło, strategia) wydaje się, że polska Policja podjęła działania mające opisać klarownie i czytelnie poszczególne jej elementy. Przykładem są działania podjęte po 2000 roku ukierunkowane na wdrożenie zarządzania przez jakość, w trakcie których opracowano założenia dotyczące m.in. misji i wizji Policji.

Czy te fundamentalne elementy wskazane przez A.J. Bliklego należy też odnieść psychologów policyjnych? Moim zdaniem, odpowiedź twierdząca jest zasadna. Jednym z pierwszych warunków istnienia zespołu jest realizowanie wspólnego celu<sup>12</sup>. Takie podejście jest zalecane w stosunku do zespołów, a zespołem (w szerokim tego słowa znaczeniu) jest grupa psychologów zatrudnionych w skali całego kraju w poszczególnych jednostkach Policji. Zdobyte psychologii społecznej, oparte na badaniach i eksperymentach pokazują, że jasno zdefiniowany cel grupowy<sup>13</sup> sprzyja chętnemu wykonywaniu przez członków zespołu przydzielonych zadań. Pracownicy przeżywają mniej napięć w związku z zadaniami, w pracy zespołowej pojawia się mniej wrogich uczuć, a pracownicy czują się mocniej związani z grupą. Kolejną korzyścią jest to, że pracownicy częściej wykonują wzajemne polecenia. Zatem misją Policji jest dostarczanie usługi związanej bezpieczeństwem (w szerokim tego słowa znaczeniu). Co jest zaś misją, zadaniem psychologów policyjnych, jaka wizja wyznacza długotrwałą perspektywę czasową ich działań, jakie hasło przyświeca psychologom policyjnym?

---

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 o Policji, Dz. U. z 1990 Nr 30, poz. 179 ze zm.

<sup>12</sup> Iga Bielecka, Zofia Jakubczyńska, *Efektywny zespół. Jak razem osiągnąć więcej? Strategie budowania silnego zespołu* (Warszawa: Samo Sedno, 2016).

<sup>13</sup> Stanisław Mika, *Psychologia społeczna* (Warszawa: PWN, 1982), 358.



Misja psychologów policyjnych jest nadrzędną kategorią, którą wysycone są poszczególne zadania, a te przecież zostały precyzyjnie wskazane w zarządzeniu nr 53 Komendanta Głównego Policji z dnia 6 października 2014 roku w sprawie metod i form wykonywania niektórych zadań służbowych przez psychologów pełniących służbę lub zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych Policji<sup>14</sup>. Wydaje się, że pytanie o wspólną **misję** jest zasadnicze. Przykładowe odpowiedzi mogą mieć różną postać. Np. misją działania psychologów policyjnych jest świadczenie usług psychologicznych stanowiących odpowiedź na potrzeby Policji. Równie prawdziwe wydaje się zdefiniowanie celu za pomocą stwierdzenia: wspieranie policjantów i pracowników Policji w czynnościach służbowych wiedzą o prawidłowościach ludzkiego zachowania i funkcjonowania. Intencją stojącą za tymi sformułowaniami jest wykazanie, że zatrudnienie profesjonalistów służy realizacji ustawowych zadań Policji.

Analizując poszczególne elementy fundamentu strategicznego opisanego przez Bliklego w odniesieniu do psychologów policyjnych, można dojść do wniosku, że niektóre elementy opisane są bardzo klarownie. Poszukując opisów **wartości** wyznaczających sposób działania psychologów policyjnych, z pewnością należy sięgnąć do ustawy o zawodzie psychologa<sup>15</sup>, Kodeksu Etyki Zawodowej Psychologa<sup>16</sup> oraz (w przypadku psychologów – policjantów) Zasad etyki zawodowej policjantów<sup>17</sup> oraz (w przypadku psychologów zatrudnionych w ramach korpusu służby cywilnej) zasad etyki zawodowej korpusu służby cywilnej<sup>18</sup>. Regulacje obowiązujące psychologów policyjnych wynikające również z RODO i DODO<sup>19</sup> są kompatybilne z zasadami ochrony danych klienta oraz informacji

---

<sup>14</sup> Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji z 2014 r., poz. 118.

<sup>15</sup> Ustawa z dnia 8 czerwca 2001r. o zawodzie psychologa i samorządzie zawodowym psychologów, Dz. U. 2001 nr 73 poz. 763.

<sup>16</sup> *Kodeks Etyczny Psychologa Polskiego Towarzystwa Psychologicznego*, [http://ptp.org.pl/teksty/NOWY\\_KODEKS\\_PTP.pdf](http://ptp.org.pl/teksty/NOWY_KODEKS_PTP.pdf) (dostęp: 11.11.2021).

<sup>17</sup> *Zasady etyki zawodowej policjanta* (załącznik do zarządzenia nr 805 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 grudnia 2003 r.).

<sup>18</sup> Zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej, M.P. 2011 nr 93 poz. 953. Weszło ono w życie 5 listopada 2011 r.

<sup>19</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych

przekazanych przez klienta w trakcie spotkań, sesji lub treningów. W konsekwencji, rodzaj dokumentacji wytworzonej w trakcie lub po spotkaniach policjanta/pracownika Policji z psychologiem policyjnym również jest opisany w cytowanym wcześniej zarządzeniu nr 53 Komendanta Głównego Policji z 6 października 2014, co wydaje się dostateczną regulacją.

Analizując kolejny element fundamentu strategicznego, dochodzimy do **hasła**. Tak na przykład negocjatorzy policyjni przyjęli za swoje hasło zdanie *Po pierwsze człowiek*, które jednoznacznie rozwija wątpliwości, czym kierować się w sytuacji rozmowy negocjatora z człowiekiem np. w kryzysie. Adekwatna pomoc dla takiej osoby jest najważniejsza, a uprawnienia wynikające z organizacji czasu służby ulegają zawieszeniu. Stąd negocjacje potrafią być prowadzone przez wiele godzin, bo ten nadrzędny cel zawarty w hasle determinuje całe działanie.

Psycholodzy policyjni funkcjonują aktualnie w ramach 3 specjalizacji: opieka psychologiczna i psychoedukacja, psychologia zarządzania zasobami ludzkimi oraz psychologia policyjna stosowana. Można pokusić się o zdefiniowanie misji psychologów (a potem wynikającego z niej hasła w odniesieniu do każdej ze specjalizacji. To odzwierciedlałoby odmienne cele działania tych specjalistów. Psycholodzy policyjni ds. opieki psychologicznej i psychoedukacji kierują swoje działania na wspieranie policjantów i pracowników Policji w trudnych sytuacjach zawodowych i życiowych, prowadzą psychoterapię (głównie krótkoterminową), grupowe odreagowanie emocjonalne. Realizują również działania profilaktyczne, edukacyjne, których celem jest bądź niwelowanie niepożądanych skutków wypełniania roli zawodowej przez policjantów (np. wypalenia zawodowego, ASD – zespołu ostrego stresu, PTSD – zespołu stresu pourazowego), bądź promowanie szeroko rozumianego zdrowia psychicznego w formie działań profilaktycznych ukierunkowanych głównie na podnoszenie kompetencji osobistych i wzmacnianie prozdrowotnych postaw policjantów i pracowników Policji.

We współczesnym nurcie psychologii pozytywnej akcent w myśleniu o człowieku został przesunięty z patologii, dysfunkcji, przeżywania trudności i kryzysów na zasoby osoby, pozytywne strategie radzenia sobie i potencjał czło-

---

i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych).

wieka. Znane powiedzenia typu: „Kiedy życie daje Ci cytrynę, zrób z niej lemoniadę” jest nieco żartobliwym i prostym przykładem zmiany podejścia i paradygmatu myślenia o człowieku. Podobnie zjawisko opisywane jako „stres”; pojęcie to na stałe weszło do języka potocznego; niegdyś używane w kontekście zagrożeń, strat i niechcianego zjawiska, od dłuższego czasu i na podstawie wielu badań<sup>20</sup> uległo zmianie. Aktualnie reakcja na stres, którą doświadcza w całej rozciągłości organizm ludzki, jest skutecznym mechanizmem wbudowanym w nasze ciała, którego zadaniem jest efektywne poradzenie sobie z trudnymi sytuacjami<sup>21</sup>.

Psycholodzy policyjni ds. opieki psychologicznej i psychoedukacji poszukujący nowych i skutecznych metod pracy z policjantem lub pracownikiem Policji, w mojej ocenie, coraz rzadziej świadczą pomoc psychologiczną zgodną z paradygmatem teoretycznym opartym na zasadzie pacjent – ekspert. Takie podejście implikuje nierówną relację, większą wiedzę po stronie eksperta, kierunkowanie myślenia na kategorie diagnostyczne zawarte w DSM IV-TR lub ICD-10<sup>22</sup>. Psycholodzy policyjni ds. opieki psychologicznej i psychoedukacji częściej budują kontakt opierając się na zasadzie klient – profesjonalny towarzysz. Podejście to zakłada większą równowagę pomiędzy stronami. Klient, czyli policjant lub pracownik Policji jest ekspertem od swojego życia, psycholog policyjny poznaje świat swojego rozmówcy i towarzyszy policjantowi lub pracownikowi Policji w rozpoznawaniu np. zasobów niezbędnych do poradzenia sobie z kryzysem lub nagłym zdarzeniami.

Zatem misją psychologów policyjnych ds. OPiP może być pomoc policjantom i pracownikom Policji w przezwyciężaniu trudności zawodowych i osobistych lub towarzyszenie w osiągnięciu wyznaczonego przez policjanta/pracownika Policji celu. Patrząc jeszcze bardziej ogólnie – odkrywanie z policjantem jego sposobów osiągania szczęścia i pełni funkcjonowania. Takie podejście nawiązuje wprost do strategii przełożonych i przedsiębiorstw, które dostrzegają zasadność troski o dobrostan własnych pracowników. Zasadna wydaje się wówczas oferta

---

<sup>20</sup> Kelly McGonigal „How to make stress your friend”, [https://www.ted.com/talks/kelly\\_mcgonigal\\_how\\_to\\_make\\_stress\\_your\\_friend](https://www.ted.com/talks/kelly_mcgonigal_how_to_make_stress_your_friend) (dostęp: 13.11.2021).

<sup>21</sup> Robert Sapolsky, *Dlaczego zebry nie mają wrzodów. Psychofizjologia stresu* (Warszawa: Wydawnictwo PWN, 2000).

<sup>22</sup> DSM-IV-TR – Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, ICD-X International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems.

edukacyjna dla policjantów zawierająca warsztaty, treningi, e-learning ukierunkowany na rozwój kompetencji sprzyjających wzmocnieniu poczucia szczęścia, spełnienia i sensu. Takie działania mogłyby podnosić wartość Policji jako potencjalnego pracodawcy. Nakłady finansowe na edukację są znacząco mniejsze niż wprowadzania dodatkowych bonusów w postaci np. karnetów do centrów sportowych, wstępu na ośrodku odnowy biologicznej, biletów na wydarzenia kulturalne, dofinansowanych szkoleń językowych, czy innych dodatków socjalnych.

Psycholodzy policyjni realizujący zadania w ramach psychologii zarządzania zasobami ludzkimi zajmują się diagnostyką psychologiczną, obejmującą badania psychologiczne kandydatów do służby w Policji, badania policjantów na wybrane stanowiska służbowe lub do wybranych komórek organizacyjnych. Formułują psychologiczne oceny sytuacji konfliktowych, sytuacji mobbingowych, projektują i opracowują badania atmosfery pracy. Do zadań służbowych należy również wspieranie kadry kierowniczej różnych szczebli zarządzania w zakresie optymalizowania procesu zarządzania kadrą zasadniczą. Oczywiście, analogicznie do psychologów pierwszej specjalizacji, prowadzą działania ukierunkowane na rozwój kompetencji, z naciskiem na kompetencje niezbędne w służbie bądź pracy.

Misję psychologów policyjnych ds. Zarządzania Zasobami Ludzkimi determinują z jednej strony działania oparte na udoskonalanych narzędziach diagnostycznych (w odniesieniu do klienta zewnętrznego, wewnętrznego, zespołu, komórki, zjawisk i dynamiki w organizacji) stosowanych w odpowiedzi na potrzeby Policji, z drugiej strony współpraca z kadrą kierowniczą ukierunkowana na poszukiwanie optymalnych narzędzi zarządzania. Odpowiedzią na potrzeby Policji było poszerzenie zadań psychologów policyjnych tej specjalizacji o prowadzenie mediacji oraz udział w komisjach antymobbingowych.

Misją psychologów policyjnych ds. zarządzania zasobami ludzkimi jest zatem optymalizowanie funkcjonowania Policji jako hierarchicznej organizacji opartej na zespołach ludzkich. Psycholodzy policyjni kształceni w ramach tej specjalizacji mogą pełnić funkcję swoistego rodzaju audytora wewnętrznego, który analizuje procesy grupowe, styl kierowania przełożonych, kulturę organizacyjną instytucji i stosowane standardy, potrzeby i oczekiwania jej członków, analizuje systemy motywacyjne i przede wszystkim projektuje oddziaływania optymalizujące funkcjonowanie instytucji.

Trzeci, najmłodszy obszar stosowania psychologii w Policji obejmuje działania polegające na wykorzystaniu wiedzy w profilowaniu osób, opisywaniu osób, przewidywaniu ich zachowań, współpracy z policjantami w zakresie planowania celowych oddziaływań ukierunkowanych na wywołanie u ludzi określonego zachowania. Odwołując się do znanego z westernu zdania „Poszukiwany żywy lub martwy”, psycholodzy policyjni tej specjalizacji opisują (czyli de facto diagnozują) osoby żywe, ale też generują rysopisy psychologiczne lub sylwetki psychologiczne osób zmarłych. Jednak o ile psycholodzy policyjni z dwóch wcześniejszych specjalizacji najczęściej mają kontakt z policjantami i pracownikami Policji, którzy legitymują się zdrowiem psychicznym, stabilnością emocjonalną, sprawnym intelektem, przestrzegają zasad służbowych, o tyle psycholodzy policyjni ostatniej specjalizacji formułują diagnozę m.in. nieznanymi sprawców czynów karalnych, często posiadających osobowość z rysami antysocjalnymi. Psycholodzy policyjni projektują treningi, symulacje, których celem jest rozwój kompetencji zawodowych policjantów.

Szukając odpowiedzi na pytanie dotyczące kształtu misji i wizji psychologów policyjnych ds. psychologii policyjnej stosowanej, można zauważyć, że korzystanie z wiedzy o ludzkim zachowaniu, funkcjonowaniu osobowości ma usprawnić czynności służbowe policjantów, czyli przyczynić się do lepszej ekonomiki działania.

Poszukiwania optymalnego kształtu misji, wizji, hasła i strategii działania psychologów policyjnych można podsumować w idei stroiciela (idea cytowana za zgodą Autora – Marka Knap-Zagóry). Działania psychologa-stroiciela dotyczą zarówno pojedynczych osób, zespołów, jak i całej organizacji.

Jakie są jednak uwarunkowania zewnętrzne w których funkcjonuje Policja, które warto byłoby wziąć pod uwagę poszukując ścieżki rozwoju i działania specjalistów – psychologów w Policji przyczyniających się do rozwoju psychologii jako nauki?

## **Czynniki wpływające na rozwój psychologii w Policji**

**Czynniki zewnętrzne kształtujące zadania służbowe psychologów policyjnych.** Jesteśmy jako świat uczestnikami tak zwanej IV rewolucji przemysłowej. Na rewolucję składają się m.in: powszechny dostęp do Internetu, rozwój

sztucznej inteligencji, mobilność urzędów, globalizacja czy chociażby nowatorskie modele biznesowe np. start-up. Akronim stosowany do opisu świata stającego (m.in.) następstwem rewolucji przemysłowej to VUCA, czyli V – Volatility (zmiennosc), U – Uncertainty (niepewnosć), C – Complexity (złożoność), A – Ambiguity (niejednoznaczność). Termin ten, początkowo stosowany w środowisku wojskowym, dość szybko został zaadaptowany w przestrzeni biznesowej, a potem ogólnoswiatowej. Nowa rzeczywistość może być również opisana za pomocą kilku pojęć typu: niepewność, sieciowość (rozumiana jako podpięcie do sieci Internet), digitalizacja (w tym Internet rzeczy), zmiana kapitału w organizacjach (akcent położony jest na kapitał niematerialny) oraz nowe rozumienie pracownika jako podmiotu współtworzącego organizację<sup>23</sup>.

W świecie VUCA również funkcjonuje Policja, która realizując ustawowe zadania korzysta ze zdobyczy technologicznych wyposażając policjantów w terminale nasobne, palmtopy, indywidualne kamery rejestrujące przebieg interwencji, urządzenia pomiarowe czy chociażby nowoczesne samochody, furgony służbowe, łodzie, rowery, narty. Komputeryzacja stanowisk pracy stała się faktem i powszednią koniecznością, poczynając pracy ekspertów laboratoriów kryminalistycznych, policjantów pionu dochodzeniowo-śledczego, a kończąc na policjantach zajmujących się cyberprzestępczością.

W takiej złożonej rzeczywistości funkcjonują również psycholodzy policyjni, z jednej strony rozwijając własne umiejętności przydatne Policji i jej członkom, z drugiej zaś poszukując metod pracy dostosowanych do wyselekcjonowanych osób zatrudnionych przez Policję. Jednym z przykładów zjawisk, które znacząco wpłynęły na funkcjonowanie Policji, jest wejście na rynek pracy nowego pokolenia osób urodzonych około 2000 roku, zwanych pokoleniem Milenialsów, pokoleniem C (*connect, communicate, change*). Osoby urodzone około roku 2000 dobitnie pokazały różnym firmom i instytucjom, że ich odmienna perspektywa życiowa, nastawienie do sukcesu i własnego rozwoju wymuszają zmiany w instytucjach bądź firmach. Ci młodzi ludzie, którzy posiadają (jako grupa) wysoką pewność siebie, świadomość swoich atutów, wysokie zapotrzebowanie na

---

<sup>23</sup> Joanna Heidtman, Piotr Piasecki, *Sensotwórczość. 7 sposobów tworzenia wartości w zespole i w organizacji* (Warszawa: MT Biznes, 2017).

otrzymywanie wielu pozytywnych informacji zwrotnych na temat swego zachowania i decyzji, motywują firmy i korporacje do rozwijania programów z zakresu wellbeing oraz job crafting.

Wellbeing opiera się na założeniu, że efektywny pracownik to osoba doświadczająca dobrostanu. Źródłem dobrostanu jest wykonywanie pracy sprawiającej przyjemność w sprzyjających warunkach optymalizujących efektywność pracownika. Idealne połączenie to dobrostan fizyczny i mentalny. Fizyczne warunki pracy można zmienić, adaptując przestrzeń (architekturę, wnętrze, design). Dobrostan mentalny jest równie ważny, gdyż aktualne badania (np. ICAN Resarch<sup>24</sup>) dowodzą, że co czwarta firma wykorzystuje trend dbania o zdrowie pracowników, wdrażając programy prozdrowotne. Wskaźnik Wellbeing Index, opracowany przez Instytut Gallupa wraz z firmą Healthways, to drogowskaz wskazujący pięć kluczowych elementów, które zapewniają poczucie zadowolenia i spełnienia zarówno w życiu codziennym, jaki zawodowym. Są to:

- sens (*purpose*): chęć do realizacji celów zawodowych, lubienia tego co się robi;

- relacje (*social*): przyjazna atmosfera, dobry kontakt ze współpracownikami opierający się na wzajemnej życzliwości, szczerości i otwartości, także zaufaniu;

- finanse (*financial*): poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa finansowego, ale też przekonanie, że wynagrodzenie jest adekwatne do pełnionych obowiązków;

- społeczność (*community*): wspólnotowość w miejscu pracy, poczucie dumy z bycia częścią firmy, więź ze współpracownikami;

- stan fizyczny (*physical*): dobre zdrowie i zasoby energii pozwalające na codzienną aktywność plus zdrowe odżywianie<sup>25</sup>.

Według podejścia PERMA, opisanego przez Martina Seligmana<sup>26</sup>, kluczowe elementy wpływające na dobre samopoczucie to: P – *positive emotions* (pozytywne emocje), E – *engagement* (zaangażowanie), R – *relationships* (relacje),

---

<sup>24</sup> Joanna Koprowska, „Well-being w pracy. Moda czy rosnąca świadomość”, [www.ican.pl/b/well-being-w-pracy-moda-czy-rosnaca-swiadomosc/PhXOQzApw](http://www.ican.pl/b/well-being-w-pracy-moda-czy-rosnaca-swiadomosc/PhXOQzApw) (dostęp: 11.11.2021).

<sup>25</sup> Tamże.

<sup>26</sup> Melissa Madeson, „Seligman’s PERMA+ Model Explained: A Theory of Wellbeing”, <https://positivepsychology.com/perma-model/> (dostęp: 11.11.2021).

M – *meaning* (poczucie sensu, znaczenia), A – *achievement/accomplishment* (osiągnięcia i docenianie tego, co się robi).

Wydaje się, że psycholodzy policyjni reprezentujący podejście teoretyczne oparte na psychologii pozytywnej są predestynowani do zajęcia się takim zastosowaniem odkryć psychologii w instytucji.

Innym terminem, który również jest popularny w kręgach biznesowych lub związanych z kierowaniem grupami ludzkimi, jest *jobcrafting*. Polskie tłumaczenie mówi o modelowaniu pracy. Według amerykańskich psycholożek Amy Wrzesniewski z Uniwersytetu w Michigan oraz Jane E. Dutton profesor na Yale University, pracownik potrzebuje przejąć odpowiedzialność za swoje dobre samopoczucie w pracy. Po jego stronie leży inicjatywa w zakresie zadbania o sens tego, czym aktualnie zajmuje się w pracy. Pracownik może modelować swoją pracę (w aspekcie fizycznym i poznawczym). Trzy główne obszary do zmiany to: charakter i sposób wykonywania pracy, sposób myślenia o pracy, relacje w pracy<sup>27</sup>.

Uwzględniając powyższe okoliczności i zmienne, w których funkcjonuje Policja, można wskazać dodatkowe działania, które są bądź będą realizowane przez psychologów policyjnych.

**Potrzeby Policji oraz policjantów wyznaczające rozwój psychologii w Policji.** Psycholodzy w ramach opieki psychologicznej i psychoedukacji powinni sięgać po odkrycia psychotraumatologii, a sposobem na powrót do równowagi policjanta oraz dalszy rozwój może okazać się sięgnięcie po zróżnicowane metody: EMDR (Eye Movement Desensitisation and Reprocessing), TRE (Tension and Trauma Releasing Exercises), EEG biofeedback, turnusy antystresowe, edukacyjne, lecznicze, zdobycze psychoimmunologii, psychodietetyki. Badania stresu zawodowego w Policji, wypalenia zawodowego (realizowane od września 2004 do lutego 2005) oraz programy profilaktyczne utworzone na ich bazie wymagają uaktualnienia. Współpraca psychologów z Państwową Agencją Rozwiązywania Problemów Alkoholowych skutkowałą powstaniem wspólnego dla służb Policji, Żandarmerii Wojskowej, Służby Więziennej, Państwowej Straży Pożarnej programu edukacyjno-profilaktycznego *Alkohol a środowisko służby i pracy*, którego zalecenia, po ewaluacji, powinny zostać uaktualnione.

---

<sup>27</sup> Jystyna Ciećwierz, „Co to jest job crafting?”, [www.empowermentwpraktyce.pl/artykuly/artykuly/co-to-jest-job-crafting](http://www.empowermentwpraktyce.pl/artykuly/artykuly/co-to-jest-job-crafting) (dostęp: 11.11.2021).



Towarzystwo policjantom i pracownikom Policji w osiągnięciu indywidualnych celów związanych z polepszeniem relacji małżeńskich, kontaktem z dzieckiem – nastolatkiem, wymaga pracy nad systemem, czyli rodziną. Aktualnie nie funkcjonują podstawy prawne pozwalające na tego typu oddziaływanie. Osiągnięcie harmonii w życiu pozazawodowym wiąże się z uczestnictwem w warsztatach, szkoleniach, treningach dotyczących np. budowania więzi z partnerką/partnerem<sup>28</sup>.

W ramach psychologii zarządzania zasobami ludzkimi psychologowie powinni wejść na obszar *job crafting*<sup>29</sup>, mediacji czy szerokiego obszaru *e-learningu* ukierunkowanego na rozwój. Na podstawie dostępnych opracowań sporządzonych przez specjalistów z tej dziedziny, szkolenia dostępne dla kadry kierowniczej (zwłaszcza średniego szczebla zarządzania) powinny dotyczyć na poziomie podstawowym<sup>30</sup> zagadnień typu: zmiana roli zawodowej – przejście od roli pracownika do przełożonego (*expose szefa*) i nakreślić wymagania, efektywne rozpoznawanie potrzeb pracowników i rozmowa o nich z perspektywy oczekiwań instytucji i celów stanowiska, elementarne narzędzia budowania atmosfery pracy<sup>31</sup>. Na poziomie zaawansowanym szkolenia powinny obejmować zagadnienia typu: jak zarządzać „trudnymi” rodzajami pracowników<sup>32</sup>, praca z oporem przed zmianą u pracownika, dopasowywanie strategii zarządzania do poszczególnych osób, zaawansowana praca z konfliktem w zespole, kształtowanie pożądanych postaw przełożonych wobec trudności, modelowanie prozdrowotnych postaw i zachowań.

---

<sup>28</sup> Agnieszka Szeżyńska, *Warsztaty intymności* (Kraków: Otwarte, 2020).

<sup>29</sup> Malwina Puchalska-Kamińska, Agnieszka Łądka-Barańska, *Job crafting. Nowa metoda budowania zaangażowania i poczucia sensu w pracy* (Warszawa: Wolters Kluwer, 2019).

<sup>30</sup> Julie Zhuo, *Menadżer na starcie. Nowa rola, nowe wyzwania – jak przetrwać trudne początki* (Warszawa: MT Biznes, 2020).

<sup>31</sup> Kim Scott, *Szef wymagający i wyrozumiały. Jak skutecznie zarządzać, nie tracąc ludzkiego oblicza* (Warszawa: MT Biznes, 2019).

<sup>32</sup> Małgorzata Jakubowicz, Eliza Jamborska, *Lider w trampkach, czyli jak być przywódcą w zgodzie ze sobą* (Warszawa: Infor, 2020).

W ramach zadań psychologów tej specjalizacji zasadną i przydatną wydaje się metoda coachingu<sup>33</sup>, a dla psychologów pracujących w podejściu systemowym – również w wersji „głębszej” pracy z klientem<sup>34</sup>.

Dla psychologów policyjnych realizujących zadania w ramach psychologii policyjnej stosowanej zewnętrzne okoliczności, w których funkcjonuje Policja, kreują nowe zadania polegające m.in. na opracowywaniu portretu psychologicznych osób funkcjonujących w Internecie, przewidywania zachowań różnych osób, oceny psychologicznych anonimowych wytworów dostarczonych do analizy czy też szeroko rozumianej cyberpsychologii<sup>35</sup>, pojmowanej jako badanie interakcji człowieka z technologią.

### **Propozycja nowej organizacji zadań psychologów policyjnych**

Psychologia pozytywna, jako jeden z najmłodszych obszarów rozwoju psychologii w swoich poszukiwaniach naukowych zajęła się m.in. badaniem przestrzeni mentalnej zwanej jakością życia. Nie była oczywiście pierwszą nauką, która analizowała to zagadnienie. Już przedstawiciele filozofii Arystoteles i Hipokrates zadawali sobie pytania dotyczące wyznaczników szczęśliwego i spełnionego życia. Współcześnie pojęcie jakości życia stworzyło podwaliny dla kategorii *dobrostanu*, czyli *wellbeing*. Nie ma jednoznacznej definicji tej kategorii, gdyż dobrostan może mieć swoje źródło w realizacji wartości wyższego rzędu, sensie życia, rozwoju własnym rozumianym między innymi jako osiągnięcie celów, spełniania standardów, rozkwicie, zdrowia fizycznym i psychicznym, poczucie bycia spełnionym<sup>36</sup>.

Warunki wspomniane wcześniej, w których różne podmioty, instytucje, organizacje czy korporacje realizują swoje zadania, powodują, że szefowie szukają

---

<sup>33</sup> *Praktyki HRM. Najlepsze studia przypadku z polskiego rynku*, części 1-3 (Warszawa: Infor, 2016, 2018, 2020).

<sup>34</sup> John Whittington, *Ustawienia systemowe w coachingu. Zasady, praktyka i zastosowanie*, tłum. Anna Niedzielska (Warszawa: Wydawnictwo Co&Me Publishing, 2013).

<sup>35</sup> Agnieszka Ogonowska, *Cyberpsychologia. Media, użytkownicy, zastosowania* (Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls, 2021).

<sup>36</sup> Rachel Dodge, Annette P. Daly, Jan Huyton, Lalage D. Sander, „The challenge of defining wellbeing”, *International Journal of Wellbeing* 2, nr 3 (2012): 222–235.

strategii i metod na zapewnienie m.in. stabilizacji zatrudnienia skutkującej efektywnością i konkurencyjnością podmiotu.

Benefity oferowane przez firmy lub organizacje nie wydają się gwarantować lojalności pracownika rozumianej również jako zachowanie w dyskrecji *how know* po zmianie pracodawcy. Pojęcie *wellbeing* pozwala położyć akcentu na dobrostan pracownika, którego osiągnięcie przynosi oczekiwaną efektywnością działania i identyfikację pracownika z misją i celami firmy. Wdrożenie takiego założenia w praktyce instytucji stanowi już jednak wyzwanie. Szeroki zakres zadań ukierunkowanych na włączanie idei *wellbeing* w procesy i cele organizacji<sup>37</sup>, obejmujące m.in. budowanie nowego modelu przywództwa oraz roli lidera jako jednostki współodpowiedzialnej za *wellbeing* pracowników/zespołów, nagradzanie pracowników za demonstrowanie prozdrowotnych postaw i zachowań, ofertę „prozdrowotnych” szkoleń stwarza szeroką przestrzeń do działań dla psychologów policyjnych. Strategia działań ukierunkowanych na *wellbeing* opiera się na trzech filarach: profilaktyka, interwencja i ochrona<sup>38</sup>. Profilaktyka obejmuje zapobieganie ryzyku, promocję zdrowia psychicznego połączoną z psychoedukacją, kształtowanie zdrowych nawyków, budowanie kultury organizacyjnej wspierającej dobrostan psychiczny. Interwencja to działania stricte pomocowe ukierunkowane na powrót pracownika do równowagi i pracy. Etap trzeci nazywany ochroną ukierunkowany jest na ponowne wdrożenie pracownika po powrocie do pracy, być może połączone również z *job craftingiem*.

Zatem na miejsce trzech aktualnie wyodrębnionych sfer działania mogłyby zostać wskazane inne dziedziny. Psycholodzy adaptowaliby wiedzę psychologiczną w obszarach dotyczących: dobrostanu pracowników, współpracy z przedstawicielami różnych szczebli zarządzania, rozwoju i optymalizacji instytucji, psychologii śledczej i kryminalistycznej.

Biorąc pod uwagę liczbę psychologów policyjnych, rodzaj zadań służbowych, które realizują oraz nowe obszary współpracy pomiędzy policjantami a psychologami policyjnymi, wydaje się zasadny opis tej grupy specjalistów wewnątrz Policji za pomocą myślenia strategicznego opartego na idei zaprezentowanej przez Bliklego w formie misji, wizji, wartości, hasła i strategii.

---

<sup>37</sup> Barbara Wawrzynek, „Strategiczny wymiar wellbeingu”, w: *Wellbeing w organizacji Co? Jak? Dlaczego?*, red. Katarzyna Kulig-Moskwa (Warszawa: Infor, 2018), 67–92.

<sup>38</sup> Anna Pfeifer-Buczek, Transition Group Talent Matters – webinarium „Strategia-dobrostan psychiczny w organizacji” z 9 września 2021 roku.

## Zakończenie

Psychologia podlega naturalnemu rozwojowi. Pojawiają się badania na gruncie psychoimmunologii, neuropsychologii czy psychosomatyki. Swoistym rodzajem rozwoju psychologii jest zaimplementowanie jej odkryć do praktyki tzw. służb mundurowych, a w szczególności do Policji. Trzy wiodące specjalizacje: opieka psychologiczna i psychoedukacja, psychologia zarządzania zasobami ludzkimi oraz psychologia policyjna stosowana stanowią wyraz dbałości o dobro policjantów i pracowników Policji, którzy nawiązują współpracę z psychologiem w celu optymalizacji funkcjonowania własnego, podległego zespołu bądź też w celu efektywnej realizacji zadania służbowego. Zasadne wydaje się sformułowanie podstaw działania na bazie fundamentów myślenia strategicznego zaproponowanego przez A. J. Bliklego (misja, wizja, wartości, strategia i hasło).

Włączenie wiedzy psychologicznej do praktyki służbowej, np. policjantów, strażaków, funkcjonariuszy Służby Więziennej nie wzbudza żadnych wątpliwości co do celowości i zasadności. Grupy psychologów zatrudnione w ww. instytucjach tworzą zespoły kierujące się w swojej służbie lub pracy zapisami zawartymi w ustawie o zawodzie psychologa, zasadach etyki zawodowej. Nurt psychologii pozytywnej ukierunkowanej na zasoby i potencjał klienta wydaje się być obiecujący. Zwłaszcza badania nad wyznacznikami poczucia szczęścia, harmonii i dobrostanu. Rolą psychologów służb mundurowych jest inicjowanie działań, których efektem będzie stosowanie narzędzi rozwijających zarówno poszczególnych pracowników, jak i instytucję jako całość.

## Bibliografia

- Bańka, Augustyn. *Architektura psychologicznej przestrzeni życia. Behawioralne podstawy projektowania*. Poznań: Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, 2016.
- Bielecka, Iga, Zofia Jakubczyńska. *Efektywny zespół. Jak razem osiągnąć więcej? Strategie budowania silnego zespołu*. Warszawa: Samo Sedno, 2016.
- Colamedici, Andrea, Maura Gancitano. *Spójrz na to filozoficznie*. Tłum. Natalia Pola Miscioscia Łódź: Galaktyka, 2022.
- Chmielewska, Małgorzata. „Rola i zadania psychologów w Policji”. W: *Wymiana doświadczeń w zakresie wybranych aspektów funkcjonowania psychologów w Policji*, red. Tomasz

- Szankin, 102–107. Szczytno: Dział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, 2008.
- Blikle, Andrzej J. *Doktryna jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji*. Gliwice: Helion, 2017.
- Jakubowicz, Małgorzata, Eliza Jamborska. *Lider w trampkach, czyli jak być przywódcą w zgodzie ze sobą*. Warszawa: Infor, 2020.
- Bokacki, Robert St. *Leadership Toolbox. Narzędzia nowoczesnego menadżera*. Warszawa: MT Biznes, 2018.
- Gurczyńska-Sady, Katarzyna, Wojciech Sady. *Wielcy filozofowie współczesności*. Kęty: Wydawnictwo Marek Derewecki, 2012.
- Heidtman, Joanna, Piotr Piasecki. *Sensotwórczość. 7 sposobów tworzenia wartości w zespole i w organizacji*. Warszawa: MT Biznes, 2017.
- Jeznach, Andrzej. *Szef, który myśli. Bo warto i się opłaca*. Gliwice: One Press, 2018.
- Kodeks Etyczny Psychologa Polskiego Towarzystwa Psychologicznego*, [http://ptp.org.pl/teksty/NOWY\\_KODEKS\\_PTP.pdf](http://ptp.org.pl/teksty/NOWY_KODEKS_PTP.pdf) (dostęp: 11.11.2021).
- Koprowska, Joanna. „Well-being w pracy. Moda czy rosnąca świadomość”, [www.ican.pl/b/well-being-w-pracy-moda-czy-rosnaca-swiadomosc/PhXOQzApw](http://www.ican.pl/b/well-being-w-pracy-moda-czy-rosnaca-swiadomosc/PhXOQzApw) (dostęp: 11.11.2021).
- Kulig-Moskwa, Katarzyna. *Wellbeing w organizacji. Co? Jak? Dlaczego?*. Warszawa: Infor, 2018.
- Lewicka, Maria. *Psychologia miejsca*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2012.
- Madeson, Melissa. „Seligman’s PERMA+ Model Explained: A Theory of Wellbeing”, <https://positivepsychology.com/perma-model/> (dostęp: 11.11.2021).
- Materiały pokonferencyjne „Przeszłość – terażniejszość – przyszłość. X-lecie działalności psychologów policyjnych*. Szczytno: Wydział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, 2006.
- McGonigal, Kelly. „How to make stress your friend”, [https://www.ted.com/talks/kelly\\_mcgonigal\\_how\\_to\\_make\\_stress\\_your\\_friend](https://www.ted.com/talks/kelly_mcgonigal_how_to_make_stress_your_friend) (dostęp: 13.11.2021).
- Mika, Stanisław. *Psychologia społeczna*. Warszawa: PWN, 1982.
- Ogonowska, Agnieszka. *Cyberpsychologia. Media, użytkownicy, zastosowania*. Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls, 2021.
- Pfeifer-Buczek, Anna. Transition Group Talent Matters – webinarium „Strategia-dobrostan psychiczny w organizacji” z 9 września 2021 roku.
- Polskie Towarzystwo Psychologiczne. „Ogólnopolskie Sekcje Polskiego Towarzystwa Psychologicznego”, <http://www.ptp.org.pl/modules.php?ame=News&file=article&sid=3> (dostęp: 13.11.2021).
- Praktyki HRM. Najlepsze studia przypadku z polskiego rynku, części 1-3*. Warszawa: Infor, 2016, 2018, 2020.
- Puchalska-Kamińska, Malwina, Agnieszka Łądka-Barańska. *Job crafting. Nowa metoda budowania zaangażowania i poczucia sensu w pracy*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2019.

- Rogers, Jenny. *Coaching*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, 2020.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych).
- Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 20 marca 2007r. w sprawie trybu i warunków ustalania zdolności fizycznej i psychicznej policjantów do służby na określonych stanowiskach lub w określonych stanowiskach lub w określonych komórkach organizacyjnych jednostek Policji, Dz. U. 2007 Nr. 62, poz. 423 ze zm.
- Sapolsky, Robert. *Dlaczego zebry nie mają wrzodów. Psychofizjologia stresu*. Warszawa: PWN, 2000.
- Scott, Kim. *Szef wymagający i wyrozumiały. Jak skutecznie zarządzać nie tracąc ludzkiego oblicza*. Warszawa: MT Biznes, 2019.
- Szeżyńska, Agnieszka. *Warsztaty intymności*. Kraków: Otwarte, 2020.
- Ustawa z dnia 8 czerwca 2001r. o zawodzie psychologa i samorządzie zawodowym psychologów, Dz. U. 2001 nr 73 poz. 763.
- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990r. o Policji, Dz. U.2020.0.360.
- „What is Psychological First Aid (PFA)?”, <https://www.apa.org/practice/programs/dmhi/psychological-first-aid> (dostęp: 11.11.2021).
- Whittington, John. *Ustawienia systemowe w coachingu. Zasady, praktyka i zastosowanie*. Tłum. Anna Niedzielska. Warszawa: Wydawnictwo Co&Me Publishing, 2013.
- Zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej, M.P. 2011 nr 93 poz. 953. Weszło ono w życie 5 listopada 2011 r.
- Zarządzenie nr 53 Komendanta Głównego Policji z dnia 6 października 2014 r. w sprawie metod i form wykonywania niektórych zadań służbowych przez psychologów pełniących służbę lub zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych Policji, Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji, Warszawa, dnia 9 października 2014 r., poz. 118.
- Zasady etyki zawodowej policjanta* (załącznik do zarządzenia nr 805 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 grudnia 2003 r.).
- Zhuo, Julie. *Menadżer na starcie. Nowa rola, nowe wyzwania – jak przetrwać trudne początki*. Warszawa: MT Biznes, 2020.

## Summary

### **The Use of Discoveries in Psychology in the Practice of Institutions: the Case of Police Psychologists. The Adaptation and the Search for New Solutions**

Institutions as well as business at large look for means and methods to achieve their goals and fulfil their tasks. Sometimes they might find them in philosophical thought. Other times they are better off enlisting the help of psychologists. Psychology as a science is a dynamically developing discipline. Alongside sections accepted by the Polish Psychological Association as representing branches of psychology, new sub-disciplines are constantly emerging. Often, psychology moves forward as a result of the application of knowledge, experience, and skills of psychologists in the work of such institutions. This article offers an analysis of ways in which police psychologists operate currently as well as an attempt to indicate how these could be improved with reference to external circumstances such as the world defined by the acronym VUCA and research on wellbeing. This will add more weight to our earlier observation that the development of psychology as a science takes place, not only through the operationalisation of the regularities of human behaviour, thinking, and feeling, but also through the implementation of the psychological discoveries in the activities of various services and institutions.

Keywords: development of psychology, Police psychology, positive psychology

## Zusammenfassung

### **Die Verwendung der Entdeckungen der Psychologie in der Praxis von Institutionen am Beispiel von Polizeipsychologen. Anpassung und Suche nach neuen Lösungen**

Sowohl Institutionen als auch die breit verstandene Wirtschaft suchen nach Mitteln und Methoden, um ihre Ziele und Aufgaben zu erreichen. Eine Möglichkeit besteht darin, die Errungenschaften des philosophischen Denkens zu nutzen. Eine andere ist die Einstellung von Psychologen. Die Psychologie als Wissenschaft ist eine sich dynamisch entwickelnde Disziplin. Neben den von der Polnischen Psychologischen Vereinigung akzeptierten Bereichen, die Gebiete der Psychologie repräsentieren, werden neue Teildisziplinen geschaffen. Eine Form der Entwicklung und Anwendung der Psychologie ist auch die Verwendung von Wissen, Erfahrung und Fähigkeiten von Psychologen in den Dienstaufgaben verschiedener Institutionen. Der Artikel enthält eine Analyse der aktuellen Funktionsweise von Polizeipsychologen und einen Versuch, ihre weitere Entwicklung unter Berücksichtigung äußerer Umstände u. a. die durch das Akronym VUCA definierte Welt, Wellbeing Studies. Die Entwicklung der Psy-

chologie als Wissenschaft erfolgt daher sowohl durch die Operationalisierung der Regelmäßigkeit des menschlichen Verhaltens, Denkens und Fühlens, als auch durch die Umsetzung der Entdeckungen der Psychologie in die Aktivitäten verschiedener Dienste und Institutionen.

Schlüsselworte: Entwicklung der Psychologie, Polizeipsychologen, positive Psychologie

#### Information about Author:

EDYTA HASZCZAK, MA in psychology, philosophy enthusiast. Since 1998 a professionally active psychologist working in the field of positive psychology; address for correspondence: ul. Małopolska 47, 70-515 Szczecin; e-mail: edyta.haszczak@op.pl

