

## Spis treści

Wstęp .....	9
<b>I. System zarządzania organizacją a specyfika systemu zarządzania Policją .....</b>	<b>15</b>
1.1. Nowe Publiczne Zarządzanie w świetle obowiązującej Ustawy o Policji .....	15
1.2. Organizacja polskiej Policji a organizacja policji w UE .....	22
1.3. Model biurokracji mechanistycznej w służbach mundurowych .....	27
1.4. Wskaźniki (mierniki) oceny efektywności funkcjonowania Policji w kontekście zarządzania organizacją i tworzenia budżetu zadaniowego .....	30
1.4.1. Efektywność funkcjonowania Policji .....	30
1.4.2. Dobór mierników według procesów i zadań Policji .....	33
1.4.2.1. Podstawowe procesy zadań Policji .....	37
1.4.2.2. Baza wskaźników (mierników) .....	44
1.5. Identyfikacja i pomiar cech struktury organizacyjnej .....	47
1.5.1. Wymiary charakteryzujące strukturę organizacyjną .....	47
1.5.2. Sposób operacjonalizacji wybranych cech strukturalnych organizacji .....	49
1.6. Strategia usprawnienia systemu organizacyjnego w tym systemów informacyjnych w Policji – zastosowanie koncepcji reengineeringowej .....	61
1.7. Podejście projektowe do zarządzania .....	71
1.7.1. Podstawy teoretyczne zarządzania projektowego .....	71
1.7.2. Procesy podstawowe i pomocnicze związane z działalnością Policji .....	74
<b>2. Badania nad systemami zarządzania Policją .....</b>	<b>76</b>
2.1. Analiza problemów metodycznych badań nad funkcjonowaniem systemu informacyjnego i decyzyjnego stosowanego w Policji pod kątem przepływu w nich informacji .....	76
2.1.1. Diagnoza struktury organizacyjnej .....	76
2.1.2. Analiza przepływów informacji i straty informacyjne .....	79
2.2. Analiza materiałów źródłowych w zakresie struktur organizacyjnych Policji, w tym aktów normatywnych i regulacji wewnętrznych z punktu widzenia możliwości zarządzania wiedzą .....	84

2.3. Określenie mocnych i słabych stron regulaminów .....	90
2.4. Efektywność zarządzania majątkiem Policji .....	93
2.4.1. Czynniki wpływające na efektywność pracy Policji .....	93
2.4.2. Systemy zarządzania majątkiem .....	95
2.4.3. Diagnoza wybranych obszarów stanu obecnego na podstawie przepisów prawnych oraz faktycznego funkcjonowania rozwiązań w tym obszarze .....	97
2.4.3.1. Proces zaopatrywania policjantów w umundurowanie służbowe .....	97
2.4.3.2. Zakupy drobne .....	102
2.5. Klient wewnętrzny w Policji – metody pomiaru jego satysfakcji .....	104
2.5.1. Identyfikacja kluczowych klientów wewnętrznych Policji oraz działów/instytucji/struktur istotnych dla obsługi tych klientów .....	104
2.5.2. Standardowe techniki badania satysfakcji z obsługi klientów wewnętrznych w kontekście specyfiki funkcjonowania Policji .....	107
2.5.3. Policjant jako klient wewnętrzny .....	112
2.6. Analiza funkcjonalności metod oceniania i motywowania pracowników .....	115
2.6.1. Zarządzanie zasobami ludzkimi w Policji .....	115
2.6.2. System oceniania pracowników i ewaluacji pracy .....	122
2.6.3. Znajomość i znaczenie oficjalnego i nieoficjalnego systemu oceny pracy .....	124
2.6.4. Znajomość oficjalnego systemu motywacji i rozpoznawanie realnego kształtu systemu motywacyjnego .....	126
2.7. Analiza funkcjonalności metod wzmacniania kondycji psychicznej policjantów i pracowników ewilnych Policji .....	129
2.7.1. Ocena przydatności koncepcji „resilience” i treningu kondycji psychicznej dla potrzeb Policji .....	130
2.7.1.1. Umiejętności istotne w pracy policjanta .....	131
2.7.1.2. Źródła stresu i jego konsekwencje .....	131
2.7.2. Ocena możliwości przeprowadzenia Kompleksowego Programu Wzmacniania Kondycji .....	133
<b>3. Opinie funkcjonariuszy o wybranych sferach zarządzania .....</b>	<b>136</b>
3.1. Efektywność struktur organizacyjnych z uwzględnieniem aspektu ICT .....	136
3.1.1. Efektywność struktur organizacyjnych .....	136
3.1.2. Analiza wykorzystania ICT w procesie zarządzania .....	151
3.2. Efektywność procesu zarządzania majątkiem Policji .....	159
3.2.1. Czynniki mające wpływ na efektywność wykonywanej pracy .....	159
3.2.2. Diagnoza stanu obecnego .....	165
3.2.3. Ocena systemu zarządzania gospodarką materiałową .....	171

3.3. Analiza i ocena systemu obsługi klientów wewnętrznych w kontekście specyfiki funkcjonowania Policji .....	180
3.3.1. Czynniki wpływające na ocenę jakości usług .....	181
3.3.2. Ocena dostępności usług i świadczeń dla klienta wewnętrznego .....	189
3.4. Analiza i ocena systemu ocen i ewaluacji pracy w Policji .....	193
3.4.1. Czynniki oceny pracy .....	193
3.4.2. Analiza i ocena czynników motywacyjnych .....	198
3.5. Analiza wyników badania satysfakcji z pracy policjantów i pracowników .....	205
3.5.1. Badanie SECURUS .....	205
3.5.2. Wyniki badań własnych Policji przeprowadzonych w obszarze satysfakcji .....	212
<b>4. Doskonalenie systemu zarządzania Policją .....</b>	<b>218</b>
4.1. Rekomendacje dotyczące doskonalenia struktur Policji .....	218
4.2. Narzędzia dla usprawnienia systemu zarządzania w Policji, zastosowanie <i>Business Activity Monitoring</i> (BAM) w obszarze zarządzania – kokpit menedżerski .....	223
4.3. Rekomendacje dotyczące systemu zarządzania majątkiem ruchomym .....	225
4.4. Możliwości doskonalenia systemu obsługi klienta wewnętrznego .....	231
4.5. Rekomendacje dotyczące systemu ocen i ewaluacji pracy .....	233
4.6. Rekomendacje dotyczące możliwości podniesienia satysfakcji z pracy policjantów .....	237
<b>ANEKS 1. Metodyka badań jakościowych i ilościowych prowadzonych podczas realizacji prac w Projekcie rozwojowym pt. Model optymalizacji organizacji zarządzania Policji w obszarze kosztów, transportu i gospodarowania nieruchomościami .....</b>	<b>243</b>
<b>ANEKS 2. Wybrane procedury i mapy kompetencji dla kluczowych procesów .....</b>	<b>251</b>
Bibliografia .....	279
Spis tabel .....	286
Spis rysunków .....	289
Wykaz członków zespołu projektowego .....	293