
DOI: <https://doi.org/10.34768/r1.2022.v481.09>

Tomasz Kołodziej*

Uniwersytet Zielonogórski

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1358-0270>

e-mail: t.kolodziej@is.uz.zgora.pl

MŁODZI W POLICJI – SYTUACJA KADROWA POLICJI W LATACH 2005-2021

YOUNG PEOPLE IN THE POLICE – STAFFING SITUATION IN THE
POLICE FORCE IN THE YEARS 2005-2021

Keywords: police, police recruitment, age of police officers, seniority of service in police force.

The article presents an analysis of changes in the staffing situation in the Polish police force in the context of the youngest officers in service, and is a voice in the discussion on the personnel processes in the police force in this respect. The analyses were based on data made available by the Police Headquarters at <https://dane.gov.pl/> and focus on information on age groups and length of service of police officers in the years 2005-2021. They also include data on the number of police officers admitted to service and leaving the service during this period (except for 2012 – no data available). The conducted analyses have shown that the staffing situation of the police is difficult, although the overall figures do not show any significant staffing problems. The processes that have taken place in recent years have led to a situation where the police may face a significant shortage of officers in the long term. At present, the level of recruitment of the youngest officers is low (although it seems to be increasing) and does not

***Tomasz Kołodziej** – doktor nauk społecznych w dyscyplinie socjologia; zainteresowania naukowe: socjologia grup dyspozycyjnych, socjologia polityki, esport, metodologia, metody statystyczne w naukach społecznych.

guarantee that the potential staff shortages, resulting from the fact that an increasing proportion of the total number of police officers are older officers who have pension rights, will be made up for.

MŁODZI W POLICJI – SYTUACJA KADROWA POLICJI W LATACH 2005-2021

Słowa kluczowe: policja, rekrutacja do policji, wiek policjantów, staż służby policjantów.

Prezentowany tekst poświęcony został analizie zmian sytuacji kadrowej Policji w kontekście najmłodszych stażem funkcjonariuszy i stanowi głos w dyskusji na temat procesów kadrowych, jakim w tym zakresie podlega Policja. Analizy oparte zostały na danych udostępnionych przez Komendę Główną Policji w portalu <https://dane.gov.pl/> i dotyczą informacji na temat grup wiekowych oraz stażu służby funkcjonariuszy policji w latach 2005-2021. Obejmują one również dane dotyczące liczby przyjęć i odejść ze służby w tym okresie (z wyjątkiem roku 2012 – brak danych). Przeprowadzone analizy pokazały, że sytuacja kadrowa Policji jest trudna, choć w liczbach bezwzględnych nie widać istotnych problemów kadrowych. Procesy, które miały miejsce w ostatnich latach, doprowadziły do sytuacji, w której w perspektywie czasu Policja może się zmagać z istotnym brakiem funkcjonariuszy. Obecnie poziom rekrutacji najmłodszych funkcjonariuszy jest niski (choć zdaje się rosnąć) i nie gwarantuje uzupełnienia potencjalnych braków wynikających z faktu, że coraz większą część ogółu policjantów stanowią funkcjonariusze starsi, którzy mają prawa emerytalne.

Wprowadzenie

Pandemia COVID-19, kryzys ekonomiczny oraz wojna w Ukrainie to główne czynniki, które doprowadziły do dynamicznych zmian politycznych i gospodarczych o zasięgu globalnym. Zmiany te stanowią czynniki sprzyjające wzrostowi różnego rodzaju ryzyk takich jak m.in. bezrobocie, inflacja czy procesy migracyjne (Liam i in. 2022). Zjawiska te mogą być przyczyną wzrostu przestępczości, niepokojów społecznych oraz innych zagrożeń dla bezpieczeństwa wewnętrznego państwa. Jedną z najważniejszych instytucji mających za zadanie dbać o bezpieczeństwo wewnętrzne państwa jest Policja, o której Stanisław Pieprzny pisał „[...] spełnia rolę szczególną, ponosząc największą odpowiedzialność za stan bezpieczeństwa i porządku publicz-

nego w państwie” (Pieprzny 2007, s. 7). Rola Policji w państwie została określona w podstawowym dokumencie regulującym jej działanie – Ustawie o Policji (Dz.U. 1990 nr 30 poz. 179). W ustawie wskazano, że instytucja ta utworzona została w celu ochrony bezpieczeństwa ludzi oraz do utrzymywania bezpieczeństwa i porządku publicznego (art. 1, Dz.U. 1990 nr 30 poz. 179). Jednym z warunków efektywnej realizacji tych celów jest dysponowanie zasobami ludzkimi, które to umożliwiają. W przypadku Policji proces rekrutacji kadr jest szczególnie istotny, również ze względu na to, że funkcjonariusze na co dzień mają dostęp do broni palnej oraz dysponują wieloma uprawnieniami w stosunku do obywateli (włącznie ze środkami przymusu bezpośredniego). Ponadto w trakcie wykonywania obowiązków służbowych często narażeni są na sytuacje niebezpieczne lub związane z dużym poziomem stresu i silnymi przeżyciami (Rudnicka 2016).

Właściwa, zaplanowana i skuteczna rekrutacja do służby w Policji jest istotna również dlatego, że na mocy przepisów funkcjonariusze nabywają prawa emerytalne po 25 latach służby (15 latach służby dla funkcjonariuszy, którzy rozpoczęli służbę przed 2013 rokiem) (Dz.U. 1994 nr 53 poz. 214). Oznacza to, że kierownictwo Policji musi brać pod uwagę liczne ubytki w stanie osobowym i dbać nie tylko o jego bieżące uzupełnianie, ale również o utrzymanie właściwego balansu pomiędzy liczbą funkcjonariuszy doświadczonych, posiadających wysokie kwalifikacje, ale często jednocześnie prawa emerytalne a liczbą funkcjonariuszy młodych, niedoświadczonych i mniej wykwalifikowanych.

Zainteresowanie służbą w Policji od wielu lat utrzymuje się na wysokim poziomie (Magda 2016), jednak zmiany na rynku pracy nie pozostają bez wpływu na sytuację tej formacji. Prezentowany tekst poświęcony został analizie zmian sytuacji kadrowej Policji w kontekście najmłodszych stażem funkcjonariuszy i stanowi głos w dyskusji na temat procesów kadrowych, jakim w tym zakresie podlega Policja.

Analizy oparte zostały na danych udostępnionych przez Komendę Główną Policji w portalu <https://dane.gov.pl/> i dotyczą informacji na temat grup wiekowych funkcjonariuszy policji oraz staży służby funkcjonariuszy policji w latach 2005-2021. Obejmują one również dane dotyczące liczny przyjęć i odejść ze służby w tym okresie (z wyjątkiem roku 2012).

Grupy dyspozycyjne w socjologii

Analizy dotyczące Policji powinny być osadzone w ramach pewnej perspektywy teoretycznej, która dookreśla specyfikę tej instytucji. Na gruncie polskiej socjologii szczególnie istotna wydaje się koncepcja grup dyspozycyjnych. Zwłaszcza w obecnej sytuacji, w której znaczenie tych grup rośnie

wprost proporcjonalnie do zagrożenia tak zewnętrznego, jak i wewnętrznego bezpieczeństwa państwa. W tym kontekście jednym z głównych opracowań jest to zaproponowane przez Jana Maciejewskiego, w którym można odnaleźć nie tylko definicję grup dyspozycyjnych, ale również propozycję ich typologii. Grupami dyspozycyjnymi w tym ujęciu nazywa się struktury społeczne „zespolone w sposób rozmyślny [...], o których dyspozycyjności możemy mówić w wąskim znaczeniu ze względu na ich wyspecjalizowany i specyficzny charakter działań w stosunkowo ograniczonym zakresie” (Maciejewski 2014, s. 54). Zaproponowana przez Jana Maciejewskiego typologia opiera się na przeznaczeniu określonych grup dyspozycyjnych. Grupy militarne to grupy, których zadaniem jest obrona suwerenności państwa, a więc są to przede wszystkim wojsko, straż graniczna etc. Grupy paramilitarne to grupy, których zadaniem jest ochrona bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, a więc zaliczyć do nich należy m.in. Policję. Trzeci rodzaj grup dyspozycyjnych stanowią grupy cywilne, które zabezpieczają najważniejsze obszary funkcjonowania państwa, a więc np. sprawność systemów zaopatrzenia w energię, paliwa etc. (Maciejewski 2014). Definicja ta, choć ogólna, kładzie nacisk na fakt celowego utworzenia, specjalistyczny charakter oraz zakres działania dotyczący stawianych przed taką grupą celów, wskazując jednocześnie obszar jej działania.

Rekrutacja do policji

Problematyka naboru kadr do służby w Policji ma charakter wielowymiarowy i obejmować może wiele zagadnień dotyczących zainteresowania młodych ludzi służbą w instytucjach mundurowych oraz konkretnie w Policji. Ciekawym przykładem tego typu spojrzenia są analizy dotyczące np. szkół o profilu policyjnym organizowanych w systemie szkolnictwa średniego (Dziedzic 2019). Proces ten najczęściej jest jednak rozumiany wężej – jako działania podejmowane przez Policję i określone przez obowiązujące regulaminy, których celem jest wyodrębnienie spośród kandydatów już aplikujących do służby w Policji tych, którzy spełniają założone kryteria. Kryteria te wskazane zostały w ustawie o Policji, w artykule 25.1, który stanowi, że:

„Służbę w Policji może pełnić obywatel polski o nieposzlakowanej opinii, który nie był skazany prawomocnym wyrokiem sądu za przestępstwo lub przestępstwo skarbowe, korzystający z pełni praw publicznych, posiadający co najmniej wykształcenie średnie lub średnie branżowe oraz zdolność fizyczną i psychiczną do służby w formacjach uzbrojonych, podległych szczególnej dyscyplinie służbowej, której jest gotów się podporządkować, a także dający rękojmię zachowania

tajemnicy stosownie do wymogów określonych w przepisach o ochronie informacji niejawnych” (art. 25.1, Dz.U. 1990 nr 30 poz. 179).

Artykuł ten wprost wskazuje jakich cech oczekuje się od osoby chcącej podjąć służbę w Policji. Można zatem zauważyć, że podstawowe kryteria konieczne stawiane kandydatom to: niekaralność, minimum średnie wykształcenie oraz sprawność psychiczna i fizyczna wymagana w służbie. Jednocześnie ustawa reguluje to, z jakich elementów i etapów składa się proces rekrutacji:

1. złożenia podania o przyjęcie do służby [...];
2. testu wiedzy;
3. testu sprawności fizycznej;
4. badania psychologicznego w tym testu psychologicznego;
5. rozmowy kwalifikacyjnej;
6. ustalenia zdolności fizycznej i psychicznej do służby w Policji;
7. sprawdzenia w ewidencjach, rejestrach i kartotekach, w tym w policyjnych zbiorach danych, prawdziwości danych zawartych w kwestionariuszu osobowym kandydata do służby w Policji;
8. postępowania sprawdzającego, które jest określone w przepisach o ochronie informacji niejawnych (art. 25.2-8, Dz.U. 1990 nr 30 poz. 179).

Wskazane w przytoczonych artykułach ustawy kryteria i etapy mają zapewnić, że proces rekrutacji przejdą kandydaci posiadający predyspozycje do służby, którzy sprostać codziennym sytuacjom i trudnościom z nią związanym. Jednocześnie przyjęte kryteria i etapy rekrutacji mają umożliwić wstępną selekcję kandydatów pod kątem ich predyspozycji do określonego rodzaju służb (Karpiuk 2017). Dalsza selekcja i adaptacja do służby w Policji odbywa się już podczas obowiązkowego szkolenia podstawowego zawodowego w jednej ze szkół policyjnych. Szkolenie to trwa około 6 miesięcy, odbywa się w systemie skoszarowanym i kończy egzaminem (*Brakuje chętnych do pracy...* 2021). Następnie przez okres 3 lat osoba przyjęta do Policji pozostaje *policjantem w służbie przygotowawczej*, a dopiero po tym czasie (w przypadku pozytywnej opinii) osoba zostaje mianowana *policjantem na stałe*.

Przedstawiony zarys procesu rekrutacyjnego pozwala zauważyć, że wprowadzenie nowego funkcjonariusza do służby czynnej (kiedy funkcjonariusz rzeczywiście pełni służbę w terenie) jest procesem długotrwałym (trwającym nawet ponad 8 miesięcy), który już w początkowej fazie wyklucza z udziału część osób mogących przejawiać chęć zostania policjantem.

Poziom skomplikowania, liczba etapów i czas trwania może być czynnikiem zniechęcającym dla młodych ludzi, zwłaszcza w sytuacji niskiego bezrobocia oraz rosnących oczekiwań finansowych i pozafinansowych młodych osób (Górski, Ryłko 2018; Ratajczak 2018).

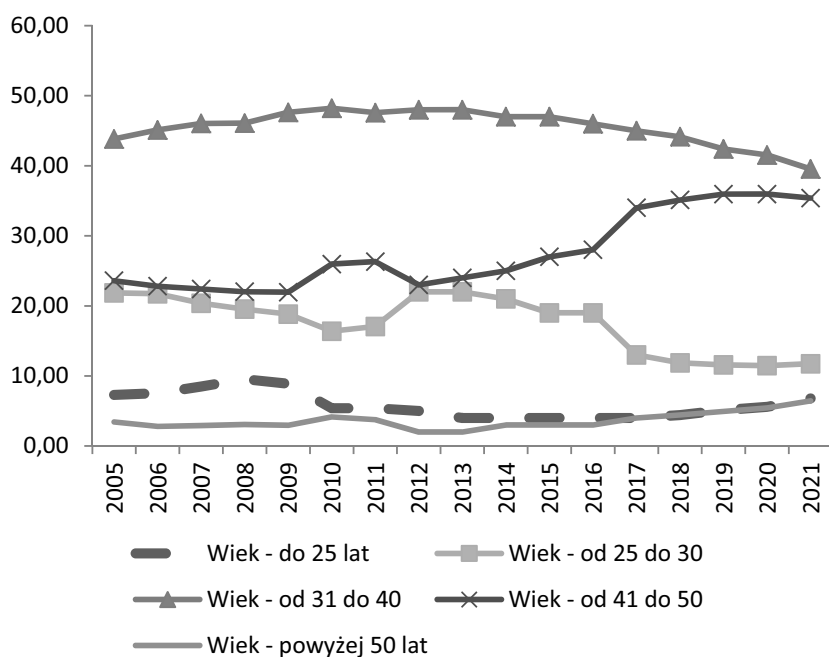
Sytuacja kadrowa policji w latach 2005-2021

Ze względu na cel prezentowanego artykułu sytuacja kadrowa Policji rozpatrywana będzie przez pryzmat dwóch czynników – wieku funkcjonariuszy oraz ich stażu służby. W pierwszej kolejności warto jednak zwrócić uwagę na zjawisko, które wpisuje się w dyskusję na temat liczby kandydatów i przyjęć do Policji oraz poziomu zainteresowania służbą i może stanowić kontekst dla zachodzących procesów. W całym analizowanym okresie (lata 2005-2021) stan etatowy Policji wynosił między 102309 a 103309 etatów. Jednocześnie w żadnym momencie stan ten nie był zapełniony w 100%, a coroczna liczba wakatów wynosiła między 1,6% i 5,9% stanu etatowego (między 1,6 i 6,2 tys. wakatów). W praktyce oznacza to, że pomimo postulowanej dużej liczby kandydatów do Policji (*Liczba policjantów... 2020*) systemowo utrzymywany mógł być stan nieobsadzenia części etatów – taką tezę wysuwa Bartosz Murat, który wskazuje, że ponieważ Policja finansowana jest z budżetu państwa, to środki finansowe na dany etat otrzymuje bez względu na to, czy jest on obsadzony, czy nie. Dzięki utrzymywaniu nieobsadzonych etatów środki finansowe, które były na nie przekazywane z budżetu państwa, mogły być wydatkowane w inny sposób i pokrywać inne potrzeby (Murat 2018). Jednocześnie logicznym wydaje się założenie, że zadania, które mogliby wykonywać policjanci zajmujący nieobsadzone etaty, musiały być dodatkowo wykonywane przez innych funkcjonariuszy w ramach ich obowiązków.

Analizując strukturę zatrudnienia przez pryzmat wieku funkcjonariuszy policji należy zwrócić uwagę na zmiany, jakie miały miejsce w kontekście grup funkcjonariuszy w określonym wieku (wykres 1). Można wskazać, że:

- od 2009 roku następował stopniowy spadek odsetka funkcjonariuszy w wieku do 25 lat, co nieznacznie zaczęło się zmieniać od roku 2018;
- od 2012 roku widoczny jest wyraźny spadek odsetka funkcjonariuszy w wieku od 25 do 30 lat, którego zatrzymanie nastąpiło również w roku 2018;
- mniej gwałtowny, jednak stały i równie duży spadek widoczny jest wśród funkcjonariuszy stanowiących najliczniejszą grupę w Policji, a więc funkcjonariuszy w wieku od 31 do 40 lat, z tym że w tej grupie nie wystąpiły oznaki hamowania tej tendencji;

- łącznie, kategorie funkcjonariuszy w wieku do 25 lat i od 25 do 30 lat stanowiły w latach 2005-2016 między 21,7 a 29% wszystkich funkcjonariuszy pozostających w służbie, natomiast w latach 2017 do 2021 było to między 16,2 a 18,5%. Widoczny jest zatem istotny spadek udziału młodych funkcjonariuszy w ogóle policjantów;
- widoczny jest gwałtowny wzrost udziału funkcjonariuszy w wieku 41-50 lat w ogóle policjantów, co patrząc na wykres, prawdopodobnie należy wiązać z przejściem do tej grupy części funkcjonariuszy z grupy wiekowej 31-40 lat oraz spadkiem udziału procentowego funkcjonariuszy z pozostałych grup;
- od 2012 widoczny jest stopniowy wzrost odsetka funkcjonariuszy w wieku powyżej 50 lat.



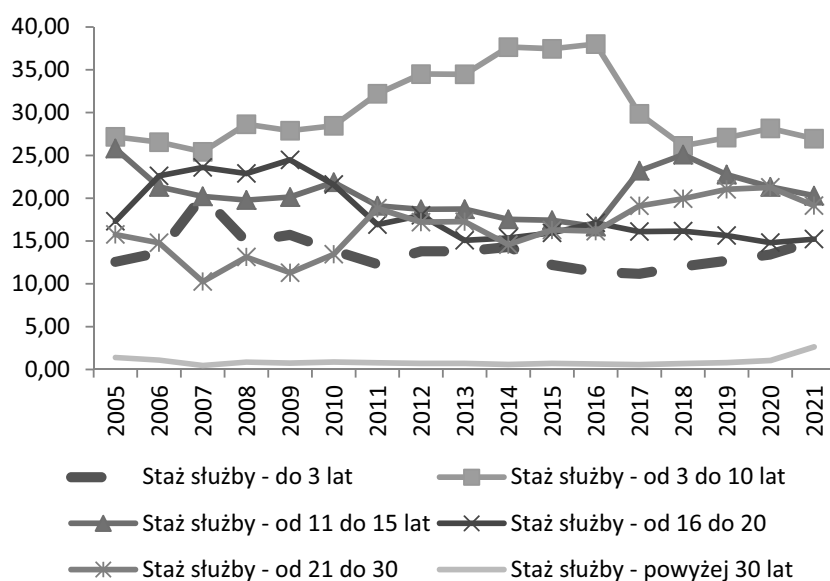
Wykres 1. Grupy wiekowe funkcjonariuszy. Dane w procentach.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez KGP.

Rozpatrując strukturę zatrudnienia w Policji przez pryzmat stażu pracy funkcjonariuszy (wykres 2), należy wskazać, że:

- odsetek funkcjonariuszy o stażu do 3 lat (są to funkcjonariusze tuż po szkole policyjnej w okresie tak zwanej *służby przygotowawczej*)

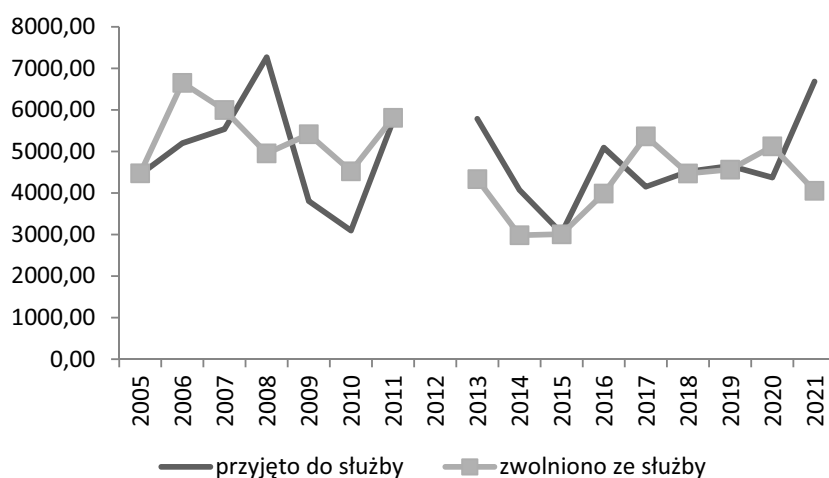
- malął stale od roku 2007 i dopiero w roku 2018 trend ten wydaje się odwracać, jednak różnica pomiędzy rokiem 2018 a 2021 wynosi zaledwie niespełna 3 punkty procentowe;
- widoczny jest od roku 2016 gwałtowny spadek odsetka funkcjonariuszy o stażu służby od 3 do 10 lat. Spadek w tym okresie wyniósł aż 11 punktów procentowych. W tym kontekście zaobserwowany wzrost odsetka najmłodszych funkcjonariuszy nie pozwala nawet na uzupełnienie potencjalnych braków kadrowych w perspektywie czasowej;
 - spadek w grupie funkcjonariuszy o stażu od 3 do 10 lat jest jedną z przyczyn wzrostu udziału funkcjonariuszy o stażu od 11 do 15 lat, który można zaobserwować w roku 2017. Jednocześnie również w tej grupie nastąpiło załamanie i jej udział w ogóle policjantów zaczął zmniejszać się już od roku 2019. W tym wypadku może to być spowodowane z jednej strony wcześniejszymi odejściami ze służby, jak również nabyciem praw emerytalnych przez funkcjonariuszy ze stażem służby 15 lat.



Wykres 2. Grupy funkcjonariuszy ze względu na staż służby. Dane w procentach.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez KGP.

W kontekście przedstawionych powyżej danych należy uwzględnić liczbę przyjęć oraz zwolnień ze służby w Policji (wykres 3, brak danych dla roku 2012). W odniesieniu do tych danych można wskazać, że występuje pewna

równowaga, która daje możliwość zastępowania potencjalnych odpływów kadr, jednak nie pozwala ona uzupełnić istniejących już braków. Wydaje się, że może występować tu zjawisko reaktywnych działań kierownictwa Policji w formie zwiększonych naborów po okresie gwałtownych odejść ze służby. Nie są widoczne w tym zakresie działania wyprzedzające – dane podawane są za cały rok. Widoczne jest to szczególnie od roku 2014 – również zwiększony nabór w roku 2021 wydaje się odpowiedzią na wysoki poziom odejść ze służby z lat 2017-2020.



Wykres 3. Przyjęcia i odejścia ze służby (dane w tysiącach).

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez KGP (brak danych dla roku 2012).

Na podstawie zaprezentowanych danych, w kontekście naboru młodych osób do służby w Policji można postawić następujące wnioski:

1. Liczba rekrutowanych kandydatów w wieku do 25 lat utrzymuje się na niskim poziomie i nie umożliwia zastąpienia funkcjonariuszy, którzy odchodzą ze służby. Należy jednak wskazać, że część kandydatów do służby w Policji ma więcej niż 25 lat.
2. Udział funkcjonariuszy o stażu służby do 3 lat w ogóle policjantów wykazuje pewne sygnały do odwrócenia trendu spadkowego, w którym znajduje się od 2007 roku.
3. Policja wydaje się działać reaktywnie na problemy kadrowe, utrzymując jednocześnie wyraźną liczbę wakatów, co sprawia, że wiele jednostek organizacyjnych może borykać się z problemami kadrowymi.

Uwagę na taką sytuację zwracają media oraz Niezależny Samorządowy Związek Zawodowy Policjantów.

4. W perspektywie czasowej, w związku ze znacznymi spadkami stanu w grupach funkcjonariuszy o dużym doświadczeniu (i średnim wieku i stażu służby) oraz jak się wydaje umiarkowanym naborze, Policja może borykać się z problemami braku specjalistów.
5. Duży wzrost odsetka funkcjonariuszy w wieku 41-50 lat może być wynikiem malejącej grupy funkcjonariuszy w wieku do 40 lat, a to w perspektywie czasu może oznaczać braki kadrowe w takich służbach jak np. prewencja, w których przede wszystkim służbę rozpoczynają młodzi funkcjonariusze.

Podsumowanie

Sytuacja kadrowa Policji wydaje być obecnie trudna ze względu na wyraźny spadek odsetka funkcjonariuszy pozostających w służbie po trzyletnim okresie przygotowawczym i jednocześnie bardzo znikomym wzroście odsetka nowo rekrutowanych policjantów. Oznacza to, że funkcjonariusze starsi i o długim stażu służby, a więc ci, którzy mają już uprawnienia emerytalne, stanowią coraz większy odsetek wszystkich funkcjonariuszy. Największy poziom odejść ze służby widoczny jest wśród funkcjonariuszy po okresie przygotowawczym, ale jeszcze nieposiadających uprawnień emerytalnych. W perspektywie następnych lat może to mieć bardzo istotne konsekwencje dla efektywności działania poszczególnych jednostek i sprawności całej instytucji. W tej sytuacji występuje bowiem zaburzenie naturalnego transferu funkcjonariuszy do kolejnych (wiekowych oraz ze względu na staż) grup. W praktyce tworzy to dużą lukę kadrową pomiędzy funkcjonariuszami najmłodszymi i najstarszymi. Policja może być zmuszona do stworzenia rozbudowanego systemu motywacyjnego, który zachęci funkcjonariuszy posiadających prawa emerytalne do pozostania w służbie. W przeciwnym wypadku może borykać się z poważnymi problemami kadrowymi, które realnie mogą zagrozić sprawności jej funkcjonowania. Należy również zadać pytanie o to, jakie negatywne procesy mają miejsce w Policji, że tak liczna grupa młodych funkcjonariuszy (między 25 i 30 rokiem życia i mających między 3 a 10 lat stażu), którzy pozytywnie przeszli cały długi proces rekrutacji oraz trzyletni okres przygotowawczy, decyduje się zrezygnować ze służby jeszcze przed nabyciem praw emerytalnych?

Udział procentowy funkcjonariuszy najmłodszych, którzy dopiero rozpoczynają służbę w Policji, jest niewielki i nawet obserwowany w ostatnich latach wzrost w tej grupie należy określić jako symboliczny. Wydaje się zaskakujące, że pomimo deklarowanej przez kierownictwo Policji znaczącej

liczby kandydatów nie są widoczne działania, które mogłyby w pierwszej kolejności zapewnić obsadzenie dostępnych wakatów, a w dłuższej perspektywie pomóc zniwelować ryzyka wynikające ze spadku udziału procentowego funkcjonariuszy młodych przed 30 rokiem życia o stażu służby od 3 do 10 lat.

Literatura | References

- BRAKUJE chętnych do pracy w policji. Najgorsza sytuacja w dużych miastach (2021), <https://praca.policja.pl/pwp/rekrutacja/38732,Program-szkolenia-zawodowego-podstawowego-dla-policjantow-bioracych-udzial-w-rek.html> [data dostępu: 02.07.2022].
- DZIEDZIC D. (2019), Ewolucja klas policyjnych w szkołach średnich, „Przegląd Naukowo-Metodyczny” ROK XII 1(42), s. 423-434.
- GÓRSKI P., RYŁKO E. (2018), Przygotowanie menedżerów do problemów rynku pracownika. Programy kształcenia menedżerów wobec problemów różnorodności i równowagi praca-życie, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 512, s. 48-56.
- KARPIUK M. (2017), Postępowanie kwalifikacyjne poprzedzające przyjęcie kandydata do służby w Policji, [w:] 225 lat policji w Polsce, red. P. Majer, M. Seroka.
- LICZBA policjantów w polskiej policji – fakty (2020), <https://www.policja.pl/pol/aktualnosci/183752,Liczba-policjantow-w-polskiej-Policji-fakty.html> [data dostępu: 02.07.2022].
- LIM W. M., CHIN M. W. C., EE Y. S., FUNG C. Y., GIANG C. S., HENG K. S., WEISSMANN M. A. (2022), What is at stake in a war? A prospective evaluation of the Ukraine and Russia conflict for business and society, [w:] Global Business and Organizational Excellence, s. 1-14, <https://doi.org/10.1002/joe.22162>
- MACIEJEWSKI J. (2014), Grupy dyspozycyjne – analiza socjologiczna, wyd.2, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- MAGDA E. (2016), Idea community policing w pracy polskiej Policji, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy”, nr 21, s. 61-69.
- MURAT B. (2018), Specyfika funkcjonowania polskiej Policji w relacji z oceną zachowań organizacyjnych w niej istniejących, „Zeszyty Naukowe ZPSB Firma i Rynek”, 2(54), s. 49-57.

- PIEPRZNY S. (2007), *Policja. Organizacja i funkcjonowanie*, wyd. 2, Wolters Kluwer, Kraków.
- RATAJCZAK J. (2018), Rekrutacja pokolenia Z w kontekście zmian demograficznych, „Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze”, 5(8), s. 125-140, <https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2018.128>
- RUDNICKA M. (2016), Ogólna charakterystyka Policji jako formacji uzbrojonej i umundurowanej oraz jej wielowymiarowość, „De Securitate et Defensione. O Bezpieczeństwie i Obronności”, 2(2), s. 165-177.
- USTAWA o Policji (Dz.U. 1990 nr 30 poz. 179).
- USTAWA o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Centralnego Biura Antykorupcyjnego, Straży Granicznej, Straży Marszałkowskiej, Służby Ochrony Państwa, Państwowej Straży Pożarnej, Służby Celno-Skarbowej i Służby Więziennej oraz ich rodzin (Dz.U. 1994 nr 53 poz. 214).