

Faktory relačného riadenia príslušníkov služby kriminálnej polície

Anotácia: Autori sú riešiteľmi vedecko-výskumnej úlohy, ktorej objektom je kariérny postup a profesijný rozvoj príslušníkov služby kriminálnej polície Policajného zboru (*d'alej len „PZ“*) a predmetom funkcionalita ich konania. V tomto príspevku (*vo forme vedeckej štúdie*) oboznamujú odbornú verejnosť s dosiahnutými čiastkovými výsledkami svojej výskumnej práce orientovanej na identifikovanie faktorov relačného riadenia služby kriminálnej polície PZ, ktoré v súlade s ich predpokladmi podstatným spôsobom determinuje dosahované výsledky činnosti jej príslušníkov.

Kľúčové slová: služba kriminálnej polície, riadenie, organizovanie, relačné riadenie, faktory relačného riadenia, informačné siete, operatívna situácia.

Úvod

Z výsledkov realizovaného výskumu je zrejmé, že v súčasnom období (*kvalitatívnych – spoločensko-politických, ekonomických, bezpečnostných a iných zmien*) sa v porovnaní s predchádzajúcim jednoduchým (*funkčným*) chápaním riadenia služby kriminálnej polície presadzuje nové ponímanie, ktoré má relačný (*vzťahový*) charakter.¹ V danom zmysle *riadením rozumieme špecifické vzťahy prvkov organizačnej štruktúry služby kriminálnej polície (riadiaceho subjektu a riadeného objektu), ktoré sú nachádzané a intencionálne vytvárané v realizovaných procesoch za účelom jej rozvoja, ako aj iniciovania a ovplyvňovania aktivít jej príslušníkov pri plnení zadaných úloh.* Prívlastok „relačný“ označuje špecifickú formu riadenia, ktorá je projektovaná na účel jej realizácie na základe skúmania, hodnotenia (*zdôvodňovania*) vzájomných vzťahov, ktoré existujú, vznikajú pri plnení úloh. Zjednodušene povedané, *forma relačného riadenia* je procesuálna intencionálna činnosť. V procese jeho akceptovania sa subjekty manažmentu a nižšie riadiace štruktúry nepovažujú za niečo dané vyššou inštanciou, a tým nedotknuteľné a nemenné (stávajú sa rovnocenným partnerom svojim manažérom pri dosahovaní spoločného cieľa). V plnom rozsahu rešpektujú svoju špecifickú kompetenciu (*zákonná regulácia postupov + zodpovednosť*), ktorá determinuje, že medzi týmito subjektmi dochádza k prelínaniu formálnej a neformálnej komunikácie, ktorej bezkonfliktná podoba pomáha vytvárať optimálnu pozitívnu sociálnu atmosféru na príslušných zložkách služby kriminálnej polície. Zároveň je nevyhnutné poznamenať, že práve nedostatočná komunikácia „[...] môže mať za následok vznik nedorozumení a konfliktov väčšieho či menšieho rozsahu, ktorým sa však nielen výberom správneho komunikačného nástroja, teda jazyka, dá predchádzať.“² V danom kontexte je *formálna komunikácia* medzi jej príslušníkmi regulovaná prostredníctvom oficiálnych, predovšetkým organizačných vzťahov. To neplatí pre tzv. *neformálnu komunikáciu*, ktorá pri uplatňovaní relačného riadenia v zložkách kriminálnej polície môže pôsobiť kontraproduktívne, dokonca môže vyvolávať až konfliktné situácie. A práve s ohľadom na vyššie uvedené „[...] je nevyhnutné, aby strany zúčastňujúce sa na výmene informácií používali jazyk, ktorému všetky zúčastnené strany rozumejú.“³ Spracované výstupy (*nami realizovaného výskumu*) potvrdzujú, že z hľadiska jednotlivých pozícií v organizačných

¹ Záverečné správy z výskumu, knižnica Akadémie PZ v Bratislave.

² NIKOLAJOVÁ KUPFERSCHMIDTOVÁ, E. Spoločenské výzvy členských štátov súvisiace s poskytovaním jazykovej pomoci. In: *Prevenia kriminality – výzva spoločnosti a Terciárna prevencia v širšom sociálnom kontexte*. 2023, s. 344.

³ NIKOLAJOVÁ KUPFERSCHMIDTOVÁ, E. Spoločenské výzvy členských štátov súvisiace s poskytovaním jazykovej pomoci. In: *Prevenia kriminality – výzva spoločnosti a Terciárna prevencia v širšom sociálnom kontexte*. 2023, s. 344.

štruktúrach služby kriminálnej polície je potrebné v čo najvyššej miere eliminovať faktory, ktoré tieto negatívne stavy môžu vyvolávať.⁴ Pri plnení úloh, ktoré sú zákonom delegované na príslušníkov služby kriminálnej polície, nie je možné vznik týchto excesov akceptovať a následne obhajovať konštatovaním: „*Aj túto činnosť vykonávajú iba ľudia*“.⁵

Rešpektujúc uvedené so zreteľom na ciele našej vedeckej práce sme sa rozhodli tieto skutočnosti objektivizovať. Odbornej verejnosti predkladáme explanáciu faktorov, ktoré výrazne determinujú organizáciu a relačné riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície v podmienkach Slovenskej republiky. V danom kontexte sme v pozícii riešiteľov (*využitím analytickej a funkcionalistickej (konštruktivistickej) charakteristiky realizačného systému zákonom delegovaných kompetencií, ktorými disponujú príslušníci zaradení v organizačných zložkách kriminálnej polície*) začali teoretické skúmanie problému. Vzhľadom na to, že v súčasnej dobe v štruktúre týchto zložiek plnia úlohy *príslušníci služby kriminálnej polície PZ⁶ a policajti – orgány činné v trestnom konaní – príslušníci PZ vo vyšetrowaní*,⁷ osobitnú pozornosť orientujeme na poznanie, skúmanie a hodnotenie faktorov, ktoré determinujú ich relačné riadenie.

Z dosiahnutých výsledkov výskumu je zjavné, že príslušníci PZ, ktorí sú služobne zaradení v organizačných zložkách služby kriminálnej polície, vykonávajú špecifické formy poznávania a vytvárajú vhodné podmienky na zabezpečovanie ich funkcionality. Pritom sú permanentne spojení s celospoločenským prostredím ako cielene vytvorené subjekty zabezpečujúce usporadúvanie spoločenského života, a to určenou reguláciu spoločenských vzťahov. Plnia úlohy (*funkcie*) vo veciach vnútornej a v určitých prípadoch aj vonkajšej bezpečnosti, vnútorného poriadku a úlohy štátnej správy a iné úlohy. Pokiaľ tak stanovujú osobitné predpisy, plnia úlohy v rozsahu pôsobnosti stanovenej zákonom. Obsah ich konania je špeciálny a špecializovaný spôsob riešenia spoločenských situácií, ktoré získavajú charakter operatívnych situácií. Je preto prioritnou povinnosťou týchto zložiek adekvátne reagovať na potreby celospoločenského vývoja tak, ako ich identifikujú štátne orgány, ktoré následne konštituujú základnú hierarchiu ich potrieb a obecné formulujú stratégiu, ako tieto potreby saturovať.⁸

V súlade s metodológiou (*ktorú sme akceptovali pri plnení výskumných úloh*) je *zložka kriminálnej polície* identifikovateľná sociálna jednotka, časť organizácie PZ, z hľadiska plnenia špeciálnych úloh považovaná za celok. Jedným z najmarkantnejších rozdielov medzi zložkou kriminálnej polície a PZ je to, že zložka nemá vlastnú právnu subjektivitu, jej príslušníci aktivity vykonávajú v mene PZ.

⁴ HULLOVÁ, M. a kol., 2022. *Model kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov služby kriminálnej polície Policajného zboru: Projekt rezortnej vedecko-výskumnej úlohy.*

⁵ Realizácia činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície vychádza z pozitívneho práva. Je vynútená okolnosťami a prijaté opatrenia nesmú byť prísnejšie, ako to zodpovedá konkrétnej situácii (*znova môžeme použiť terminologický prívlastok, ktorým je táto poznávacia činnosť vyšpecifikovaná*). Okrem týchto základných princípov sa príslušníci služby kriminálnej polície pri jej realizácii musia riadiť i etickými štandardmi. Na tieto povinnosti je potrebné ich pripraviť najmä preto, lebo si často myslia, že to, čo robia, je v danej situácii povolené alebo sa dá prinajmenšom zdôvodniť. Nezákonný, respektíve svojvoľný zásah do základných práv a slobôd občana nie je prípustný.

⁶ Zákon č. 171/1993 Z. z. o Policajnom zbore v znení neskorších predpisov, ustanovenie § 4, ods. 1.

⁷ Zákon č. 301/2005 Z. z. Trestný poriadok v znení neskorších predpisov, ustanovenie § 10, ods. 7. písm. a) – h), ods. 8.

⁸ VAŠKO, A. *Opatrenia a úkony v štruktúre procesov kriminálno-policajného poznania*, s. 295.

1 Relačné riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície

Relačné riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície (*d'alej, ak nebude uvedené inak, len „riadenie“*) dáva do súladu vecnú, priestorovú, časovú a hodnotovú diferenciáciu potrieb zberu a spracovania a zdieľania informácií (*integrovane v trestnom konaní, resp. mimo trestného konania*). Na jednej strane vedie ku kontrole nákladov, ktoré sú vynakladané pri vytváraní výstupného informačného produktu, a tak aj k zvýšeniu účinnosti a efektivity účelovo realizovaných procesov. Na druhej strane, čo je takisto významné, je nástrojom na získanie a udržanie si pozície služby kriminálnej polície v štruktúre PZ. Nami dosiahnuté výsledky výskumu potvrdili, že jeho akceptáciou (*uplatňovaním*) sa dosahuje vyššia výkonnosť, a to nielen pri realizácii jednotlivých procesov, ale aj v celostnom systéme činností, ktoré realizujú príslušníci služby kriminálnej polície.⁹ Nami oslovení respondenti v procesoch riadených rozhovorov sa (*unisono*) zhodli v tom, že relačné riadenie pozitívne ovplyvňuje operatívnu, kreatívnu (*pružnosti a prispôsobivosti*) a objektívnu poznania, predovšetkým v zmenených podmienkach pri plnení úloh. V syntéze aj z tohto poznania je možné uviesť, že využitie tejto formy riadenia vyvolávajú potreby, ktoré súvisia s procesuálnymi činnosťami účelovo realizovanými príslušníkmi služby kriminálnej polície, medzi ktorými majú osobitné miesto:

- ✓ operatívne a flexibilne využívať dispozíciu informačných sietí (*zdrojov informácií*) a zvýšiť úroveň kvality v stratégii a taktike ich budovania,
- ✓ konštruktívne, účelovo a alternatívne získavať a zdieľať (*využívať*) informácie,
- ✓ využívanie delegovaných kompetencií (*používanie špecifických prostriedkov aplikovanie metód, realizácia operácií a foriem*),
- ✓ prístup a využívanie relevantných informácií, ktoré vykazujú vlastnosti utajovaných skutočností,
- ✓ v neposlednom rade rozvoj policajnej teórie a praxe.

Tak, ako už bolo uvedené, táto forma riadenia predpokladá požadovanú personálnu a materiálno-technickú kapacitu a vysokú kvalitu jej celého realizačného systému. Pružné prispôbenie sa identifikovaným potrebám (*aj budúcim*) znamená preto stále ďalšie investície do realizácie činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície. Vo vzťahu k relačnému riadeniu to je spája to spája s:

- ✓ rozširovaním a novelizáciou existujúceho systému organizácie a riadenia,
- ✓ nachádzaním a zavádzaním nových progresívnych riešení, osobitne pri zabezpečovaní neodvratnosti trestného postihu za páchaný, resp. spáchaný trestný čin,
- ✓ diverzifikovaným zriaďovaním organizačných zložiek (*jednotiek*) s potrebnými personálnymi kapacitami pre špecifickú účelovú činnosť,
- ✓ odstraňovaním rezerv v štruktúre účelového systémového plnenia stanovených úloh a pod.

Nami oslovení respondenti v procesoch riadených rozhovorov (*manažéri odborov kriminálnej polície*) uviedli, že zvláštnu požiadavku v oblasti rozvoja relačného riadenia predstavuje vytváranie (*budovanie*) *informačných a komunikačných sietí* na bezprostredné spojenie toku informácií medzi príslušníkmi služby kriminálnej polície (*operatívny, orgánmi činnými v trestnom konaní*), ako aj prokurátormi a sudcami. To sumárne vyžaduje rozsiahle investície, ktoré táto služba PZ dostáva od občana. Na základe týchto názorov je možné konštatovať, že dominantný účel tvorby a využívania relačného riadenia je spravidla spájaný so zvyšovaním alebo optimalizáciou výkonnosti príslušníkov služby kriminálnej polície.

⁹ Výsledky realizovaných riadených rozhovorov v roku 2023 – KR PZ Banská Bystrica, KR PZ v Nitre (*riaditelia odborov kriminálnej polície*), 20 príslušníci služby kriminálnej polície (*toho času poslucháči A PZ v externom magisterskom štúdiu*).

To sa odráža predovšetkým v:

- ✓ motivácii pre plnenie určenej roly v zložkách kriminálnej polície,
- ✓ kvalite dosahovaného informačného produktu (*otázkou nie je: „Čo budeš poznávať?“ , ale „Ako postupuješ?“ = pridaná hodnota v poznávaní a pod.*),
- ✓ cene za informačný produkt,
- ✓ logistickom a dodávateľskom servise,
- ✓ zvýšení flexibility pri prispôsobení sa podmienkam v oblasti účelového konania (*osobitne trestného*),
- ✓ vo vylúčení konfliktov medzi jednotlivými subjektmi služby kriminálnej polície.

Pri objektivizácii tohto záveru uvádzame, že relačné riadenie ako súhrn všetkých špecifických možností z právneho, organizačného a strategicko-taktického hľadiska, musí zodpovedať kvalitnej premene *informačnej potreby*, ktorá predurčuje (*opravňuje*) realizáciu tejto špecifickej činnosti. Pritom v rámci jej saturácie rozhodujú najmä tieto atribúty:

- ✓ disponibilitnosť riadenia vyplývajúca z charakteru činností, ktoré realizujú príslušníci služby kriminálnej polície (*príslušníci musia mať k dispozícii kompetencie, na ktoré sú kladené osobitné (špecifické) najmä právne, morálne, etické a profesionálne požiadavky – právne, personálne, materiálne, časové dispozície a ich rozvoj*),
- ✓ interdisciplinárnosť a integrácia riadenia, ktoré sú implementované do realizácie činnosti kriminálnej polície. Týka sa to najmä taktickej a technicko-organizačnej kombinácie pri komunikácii, ktorá je realizovaná pomocou štandardizácie a normalizácie postupov (*taktika, metodológia a metodika*) na národnej a medzinárodnej úrovni (*informácie a informačné produkty môžu byť spracované a adresované a použité v štruktúre bezpečnosti, ako aj mimo nej – diferencovaná potreba zabezpečená aj individualizovanou realizáciou*), ako aj schopnosť využívať vedecké poznatky (*osobitne o bezpečnosti*),
- ✓ spoľahlivosť riadenia, ktorá sa vzťahuje na intencionálne obsahové a časové spracovanie a zdieľanie informačných produktov vo vzťahu k stanovenému účelu,
- ✓ adresnosť a špecializácia riadenia, ktoré súvisia s rozvojom policajnej teórie a praxe,
- ✓ kontrola riadenia,¹⁰ ktorá optimalizuje informačné toky pri zbere, spracovaní a zdieľaní informácií.

Na základe výsledkov analýzy týchto atribútov je možné znova zvýrazniť, že relačné riadenie je kategória, ktorá môže existovať a fungovať aj mimo činností, ktoré v súlade a rozsahu zákona realizujú príslušníci služby kriminálnej polície. Z týchto dôvodov príslušníci služby kriminálnej polície, ktorí chcú využiť túto formu riadenia sú predovšetkým povinní akceptovať:

- ✓ *identifikované potreby* vo vzťahu k plneniu delegovaných úloh – existujúce, predpokladané (*prognózované*),
- ✓ *stanovené kritériá účelu a cieľa svojej práce* – individuálne sa vyrovnat' najmä s požiadavkami konkrétnych adresátov (*potreba identity svojich problémov a problémov adresáta, to vyžaduje zmysluplný vzťah k adresátovi a vlastnej kompetenčnej pozícii*),
- ✓ *schopnosť prispôsobenia* – prispôsobiť svoju ponuku potrebám adresáta cez integrované informačné výstupy, individuálnou (*špecifickou*) cestou analýzy potrieb (*dosahované informačné výstupy je potrebné kriticky preskúmať a v prípade potreby upraviť*),
- ✓ *flexibilitu prispôsobenia* – v krátkej lehote dokázať individuálne reagovať na nové požiadavky a služby, *efektívnu štruktúru organizácie a riadenia* – a to aj organizačné opatrenia na ponuku a vykonávanie integrovaných informačných výstupov (*tvorenie*

¹⁰ KULIK, J. *Vybrané aspekty spoločenskej kontroly spravodajských služieb v Slovenskej republike*, s. 80 – 85.

tímov, vyškolenie a ďalšie vzdelávanie rovnako ako motivácia spolupracovníkov na všetkých úrovniach a príslušné vybavenie informačnou technikou a pod.),

- ✓ *vytváranie informačných sietí a stanovenie podmienok na zdieľanie informácií (národných, medzinárodných),*
- ✓ *inovačné a finančné zaistenie investícií do realizácie a rozvoja procesov a informačných systémov (poskytovanie know-how spolupracovníkom),¹¹*
- ✓ *špecializáciu z hľadiska organizačných jednotiek na jednej strane a poskytovaných služieb na druhej strane (výkonový profil),*
- ✓ *ponuka v pozícii servisného pracoviska (služby),*
- ✓ *pripravenosť na kooperáciu, na prevzatie marketingových funkcií vo vzťahu k občanovi.*

Uvedené potvrdzuje, že relačné riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície pozostáva z viacerých samostatných súborov komponentov. Ak ho tvorí systém, tieto komponenty vystupujú potom ako jej podsystémy. V danom kontexte relačné riadenie obligatórne tvoria tieto podsystémy:

- ✓ *právna regulácia realizácie procesov činnosti jednotlivých subjektov služby kriminálnej polície a akceptácia zodpovednosti pri plnení stanovených úloh,*
- ✓ *stratégia činnosti služby kriminálnej polície – analýza súčasných a budúcich základných (strategických) informačných potrieb služby a spôsoby ich saturácie. Informačná stratégia vychádza z celkovej rezortnej bezpečnostnej stratégie a je pravidelne upresňovaná v závislosti od vonkajšieho a vnútorného prostredia. Potrebu služby kriminálnej polície vymedzuje identifikovaná absencia poznania pri dosahovaní určitého cieľa (samozrejme sú to aj potreby materiálneho charakteru). Okrem uvedeného sú to aj oprávnené používateľské nároky na poskytnutie údajov alebo informácií v požadovanom rozsahu, kvalite a štruktúre informačných systémov s cieľom zabezpečiť ich ďalšiu nadväznosť na profesionálnu činnosť alebo rozhodovanie,*
- ✓ *obsahová štruktúra účelovo realizovaných procesov (ich formy – metódy, prostriedky, operácie),*
- ✓ *taktika realizácie procesov,*
- ✓ *celoživotná odborná príprava a vzdelávanie príslušníkov služby kriminálnej polície (základná, špecifická funkčná, a pod.),*
- ✓ *adresná kontrola v procese realizácie činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície,¹²*
- ✓ *výskum činnosti služby kriminálnej polície a pod.*

Prax permanentne potvrdzuje, že funkčnosť týchto komponentov systému relačného riadenia je determinovaná informačnou podporou (*dispozíciou relevantného poznania*), ktorá vychádza z použitia (*možností*) informačných technológií a procesov činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície. V tomto kontexte *podpora je miera uspokojovania informačných potrieb jednotlivca alebo organizácie. Vychádza z možností použitých informačných technológií a procesov. Informačné technológie sú technologické a organizačné vzťahy a ich kvalita medzi jednotlivými prvkami informačného systému. Patria sem i znalosti potrebné na*

¹¹ *Informačný systém je organizovaný celok získavania, prenášania, spracovania a ukladania údajov na uspokojovanie informačných potrieb používateľov. Na účely zákona č. 69/2018 Z. z. o kybernetickej bezpečnosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov sa rozumie (ustanovenie § 3 ods. 1, písm. b) informačným systémom funkčný celok, ktorý zabezpečuje získavanie, zhromažďovanie, automatické spracúvanie, udržiavanie, sprístupňovanie, poskytovanie, prenos, ukladanie, archiváciu, likvidáciu a ochranu údajov prostredníctvom technických prostriedkov alebo programových prostriedkov.*

¹² KULIK, J. *Verejnoscť ako kontrolór spravodajských služieb Slovenskej republiky*, s. 69 – 73.

využitie nástrojov na podporu všetkých procesov, výrobkov alebo služieb, rovnako ako ustálené postupy, metodiky a spôsoby práce s informáciami.¹³

Prax potvrdzuje, že rozvinúť tvorivý prístup k racionálnej organizácii práce a relačnému riadeniu služby kriminálnej polície súvisí s účelovým a cieľavedomým využívaním reglementovaných kompetencií. Osobitne to vyžaduje:

- ✓ Vypracovať a akceptovať stratégiu pri budovaní logistiky, ktorá je potrebná pre jeho účinnú a efektívnu realizáciu (*vzorový organizačný poriadok, ktorý „operatívne“ a kreatívne reaguje na vzniknutú situáciu; odbornú, psychologickú, fyzickú, morálnu a inú celoživotnú prípravu príslušníkov služby*).
- ✓ Vymedziť proporcie zodpovednosti pre jednotlivé realizujúce subjekty (*delegovať konkrétnu personálnu a časovú zodpovednosť na jednotlivé subjekty, účelovo ju diverzifikovať medzi jednotlivé subjekty služby; t. j. schopnosť odhadnúť lehoty plnenia čiastkových i celkových úloh a pod*).
- ✓ Zvýšiť úroveň samoriadenia (*nenechať sa neúmerne vyrušovať z plánovaných činností a cieľavedome využívať pracovný čas; neupriamovať sa na riešenie nepodstatných problémov, postupovať pokiaľ možno koncepčne a systémovo; každú prácu doviesť do konca a vyhýbať sa jej prerušovaniu; využívať pritom vhodné postupy a prostriedky, kontrolovať vlastné konanie*).
- ✓ Racionálne vytvárať (*budovať*), využívať a vyťažovať dostupné informačné siete – zdroje (*pri tejto činnosti akceptovať teóriou a praxou odporúčané zásady práce s informáciami*).
- ✓ Motivovať svojich spolupracovníkov k rozvinutiu potrebnej iniciatívy a kreativity pri plnení spoločných úloh (*adresne a objektívne hodnotiť prácu svojho kolegu*).
- ✓ Organizovať a postupne realizovať dlhodobé opatrenia na uľahčenie svojej práce, (*podľa potreby kontrolovať svoju činnosť – vypracovať časovú štúdiu a snímku jednotlivých pracovných aktivít*).
- ✓ Netolerovať nedbalosť, neporiadok a nepresnosť (*nenahrádzať prácu diskusiami – najmä o personálnych otázkach*).
- ✓ Kontrolovať výkon činnosti (*tak, aby sa operatívni pracovníci snažili svoje schopnosti a kvality sústavne rozvíjať a zlepšovať*).
- ✓ Určiť priority pri plnení delegovaných úloh (*nepúšťať sa naraz do všetkého a nič nedokončiť*).
- ✓ Akceptovať požiadavky zodpovednosti a pokory (*poslaním príslušníkov kriminálnej polície je služba občanovi*).
- ✓ Dodržiavať etiku a morálku¹⁴ pri dosahovaní úspechu alebo neúspechu (*vedieť víťaziť a prehrávať*) a pod.

Z tohto neukončeného zoznamu kompetencií je možné uviesť, že relačné riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície vytvárajú a realizujú *ľudia, práca, informácie a v neposlednom rade technológie*. Tieto komponenty systémového relačného riadenia zabezpečujú funkcionálnosť služby kriminálnej polície (*urobiť bezpečným, istým; urobiť opatrenia proti neželateľným javom*).¹⁵ Je tomu tak preto, lebo relačné riadenie služby (*management of the service*) zahŕňa všetky aktivity realizované pri plnení stanovených úloh, osobitne:

¹³ ERNEKER, J., V. PORADA a kol. *Poznávaní potrieb a transfer vedeckých poznatkov do policejnej praxe*, s. 181.

¹⁴ DINUŠOVÁ, D. *Vybrané teoretické súvislosti skúmania dôveryhodnosti Policajného zboru*, s. 3 – 16.

¹⁵ „Organizovanie – usporadúvanie, vytváranie poriadku a systému, t. j. vymedzovanie vzťahov medzi ľuďmi, teda organizovanie ľudí; proaktívne organizovanie práce ľudí.“

In: *Management Mania*, 2023. *Organizovanie (Organizing)* [online]. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: <https://managementmania.com/sk/organizovanie-organizing>.

- ✓ nastavenie celého systému riadenia, hodnôt a pravidiel organizácie,¹⁶
- ✓ kreovanie organizačnej štruktúry (*riadiaceho systému, riadeného systému*),
- ✓ stanovenie vzájomných vzťahov jednotlivých prvkov ako sú ľudia, procesy, technológie, podmienky a formy koordinácie (*prikazovej a dobrovoľnej*), vertikálnu a organizačnú diferenciaciu (*vytváranie stupňov riadenia, právomoci a zodpovednosti*), horizontálnu organizačnú diferenciaciu (*delba práce na rovnakom stupni riadenia*),
- ✓ vypracovanie a akceptáciu stratégie (*strategické riadenie*),
- ✓ operatívnu realizáciu procesov (*delba kompetencií*),
- ✓ sledovanie výkonnosti a kontrolu.

V syntéze k týmto aktivitám je vhodné uviesť, že ich účinnosť a efektivitu determinuje celý rad faktorov, ktoré je potrebné identifikovať a v relačnom riadení akceptovať. Empíria preukazuje, že ich poznanie pri plnení úloh výrazne ovplyvňuje dosahovanie cieľa. Absencia dispozície tohto poznania, resp. jeho neakceptovanie, je príčinou toho, že konkrétna úloha nie je splnená, alebo bola splnená len s ťažkosťami (*napríklad – s vynaložením nepomerne väčšieho počtu sil i dlhšieho času a pod.*). Uvedené tvrdenia vychádzajú najmä z nasledujúcich skutočností:

- ✓ Pri plnení úloh patria informácie o faktoroch organizácie a riadenia príslušníkov služby kriminálnej polície medzi prvotné. Na základe ich analýzy je možné identifikovať potrebu a prijať rozhodnutie účelovo realizovať konkrétny proces poznania.
- ✓ Na základe poznatkov o špecifických faktoroch relačného riadenia je možné myšlienkovým modelom projektovať ich existujúce javové vlastnosti a podstatu (*v konkrétnom prostredí – čas, situácia, udalosť*). Táto skutočnosť je dôsledkom toho, že systém relačného riadenia služby kriminálnej polície sa vyznačuje špecifickou štruktúrou komponentov, medzi ktorými existujú vzťahy (*napríklad kauzálne, priestorové, časové a iné*).

To znamená, že čím viac zdrojov o týchto informáciách majú príslušníci služby kriminálnej polície k dispozícii, tým „ľahšia“ je ich práca a tým cennejší sú oni pri plnení zadaných úloh. V neposlednom rade význam dispozície poznania o týchto faktoroch je osobitný pri diverzifikácii adresnej zodpovednosti, samotnom hodnotení konečného výstupu (*výsledok, efekt*), pri určovaní pridanej hodnoty v účelovo realizovaných procesoch, zabezpečovaní ich funkcionality a pod.

V súlade s prezentovanými názormi odborníkmi policajnej praxe *sa to prejavuje pri definovaní priorít, identifikovaní zdrojov informácií, diverzifikácii zodpovednosti, účinnosti a efektivity v týchto informačno-poznávacích procesoch, vytváraní predpokladov pre ich realizáciu a pod.*

¹⁶ *Hodnoty a normy (niekedy tiež morálne hodnoty a normy)* sú pojmy, ktoré sa používajú na označenie základných pilierov kultúry policajnej organizácie (*vypestovanej na tradíciách v spoločensko-politickom prostredí*). Ide o nepísané pravidlá a zásady správania sa príslušníkov služby kriminálnej polície. Sú to skutočnosti, ktoré sa v kriminálnej službe považujú za významné a dôležité. Hodnoty a normy ako nepísané pravidlá sú pre správanie jej príslušníkov veľmi dôležité. Niekedy sa používa termín zdieľané hodnoty (*sú presadzované a podporované manažmentom a prijímané väčšinou zamestnancov*) na opis tých hodnôt, ktoré sú prijímané a rešpektované väčšinou príslušníkov služby kriminálnej polície. Hodnoty a normy bývajú stotožňované s organizačnou kultúrou (*v užšom zmysle*) služby kriminálnej polície. To potvrdzuje, že svoje špecifické hodnoty a normy môžu mať jednotlivé sociálne skupiny, pracovné skupiny a tímy a pod.

2 Faktory relačného riadenia služby kriminálnej polície

Každé ľudské konanie je ovplyvnené celým radom faktorov (*činiteľov*), ktoré v konečnom dôsledku určujú jeho výsledok a efekt. Ich permanentné poznávanie tvorí neoddeliteľnú súčasť organizácie a riadenia akejkoľvek činnosti. Túto skutočnosť potvrdzujú aj výstupy z procesov aplikovaného výskumu, ktoré sú orientované predovšetkým na skúmanie a hodnotenie organizácie a riadenie príslušníkov služby kriminálnej polície:

- ✓ na účel identifikovania hrozieb a rizík (*delikvencia, trestná činnosť*),
- ✓ na účel uplatňovania kompetencií pri plnení úloh,
- ✓ v kontexte faktorov mimo služby, ktoré ovplyvňujú realizáciu činnosti PZ, a to vo vzťahu k plneniu jeho funkcií,
- ✓ pri spracovaní, zdieľaní a využívaní výstupov z realizovaných procesov a pod.¹⁷

Tieto interpretácie sme v procese výskumu akceptovali. Rešpektujúc metodológiu našej práce termínom *faktory relačného riadenia služby kriminálnej polície sme označili súhrn podmienok a situácií, ktoré v konkrétnom prostredí rôznou intenzitou ovplyvňujú plnenie úloh jej príslušníkov (výstupy ich práce)*. To potvrdzuje, že faktory predstavujú časť konkrétnej reality. *Ich vonkajší prejav má javový objektívny a subjektívny charakter. Vnútorne prejavy určujú ich objektívnu a subjektívnu podstatu*. Týmito skutočnosťami je zvýraznené, že príslušníci služby kriminálnej polície ich pri saturácii identifikovaných potrieb poznávajú (*skúmajú*), vysvetľujú a projektujú z *pohľadu kauzálnej závislosti*. Je to pragmatický prístup, pretože určitý faktor (*napr. pri rozhodovaní*) je možné poznávať ako príčinu určitého dôsledku. Názorne uvedené závislosti je možné zvýrazniť pri hodnotení výstupov, ktoré sú dosiahnuté plnením konkrétnej úlohy. Výstup (*výsledok, efekt*) z účelovo realizovaného procesu je dosiahnutý aktivitami funkčných zložiek služby kriminálnej polície, v ktorých pracujú odborne erudovaní, vhodne motivovaní príslušníci. To potvrdzuje, že relačné riadenie služby kriminálnej polície je determinované konkrétnymi formami, druhmi, typmi faktorov, rôznou intenzitou. Táto realita je relevantná pre strategický rozvoj tejto špecifickej činnosti, osobitne pri projektovaní účelovo realizovaných procesov, v ktorých je vhodné akceptovať, že:

- ✓ skúmané, poznávané a hodnotené objekty môžu byť *javy a procesy reálneho sveta a logicky (konceptne) zdôvodnené predstavy*,
- ✓ vlastnosti a vzťahy a väzby medzi nimi určujú systém identity objektu,
- ✓ vzhľadom na pôsobenie okolia na objekt (*a opačne*) v jeho forme sú zobrazené len niektoré vlastnosti z nich (*neexistuje jeden, v ktorom je možné identifikovať všetky vlastnosti reálneho objektu*),
- ✓ na základe skúmania, hodnotenia vlastností, vzťahov a väzieb je možné identifikovať reálny objekt, predvídať alebo optimalizovať jeho správanie alebo vysvetliť podmienky, príčiny a okolnosti jeho existencie, resp. potenciálneho vzniku.

Realizátormi činnosti sú konkrétni príslušníci služby kriminálnej polície. Ich aktivity sú zamerané na dosiahnutie stanovených cieľov. V konečnom hodnotení nimi vykonávaná tvorba, sledovanie a dosahovanie cieľov v podobe *sebarealizácie*, sú nevyhnutnou súčasťou ich účelovej, spoločensky prospešnej činnosti. Pri objektivizácii týchto úvah v procese aplikovaného výskumu sme zistili, že je tomu tak preto, lebo sebarealizácia im napomáha vytvárať si a následne realizovať spracované plány a zvolené postupy. K uvedenému je však

¹⁷ V aplikovanom výskume, ktorý realizujú pracovníci Akadémie PZ (*napríklad katedry kriminálnej polície, vyšetrovania*), sú skúmané (*získované a vysvetľované*) nielen zložky (*elementy*), ktoré tvoria štruktúru bezpečnostných činností, ale aj ich vlastný priebeh. Osobitná vedecká pozornosť je zameraná na poznávanie faktorov pôsobiacich vo východiskových štádiách a štádiách plnenia stanovených úloh pri dosahovaní cieľa. Je tomu tak preto, lebo toto poznanie ovplyvňuje výstupy – výsledky a efekty z ich realizácie a pod.

potrebné dodať, že aj napriek sformulovaniu cieľov ich nie vždy aj úspešne dosahujú. V priebehu ich dosahovania sa totiž pomerne frekventovane vyskytnú aj faktory, ktoré ich postup môžu predĺžiť, sťažiť, zamotať až dokonca ukončiť. Zjednodušene povedané, v postupnom dosahovaní cieľov pôsobia viaceré premenné. Jedným z nich sú faktory vo forme prekážok, ktoré vstupujú do procesu cieľovej sebarealizácie a vedú k tomu, že sa im nedarí bezproblémovo dosahovať zvolené zámery. Všeobecne je ich možné charakterizovať, ako určité interferujúce sily, ktoré bránia príslušníkom služby kriminálnej polície dosiahnuť stanovený cieľ. V konkrétnom vyjadrení sú to vonkajšie alebo vnútorné okolnosti, ktoré stoja v ceste k cieľu alebo znemožňujú splniť stanovenú úlohu priamou, pôvodne zamýšľanou cestou.

Z logiky veci je zrejmé, že eliminácia nežiadúceho pôsobenia týchto foriem faktorov si vyžaduje najskôr ich identifikáciu na základe určitých symptómov (*indikátorov*) prebiehajúcich, resp. predpokladaných udalostí ich odhalenie. V druhom kroku je potrebné použiť konkrétne stratégie a taktiku na elimináciu ich nežiadúceho pôsobenia. K uvedenému je vhodné dodať, že nedostatočná alebo neskorá identifikácia nežiaduco pôsobiacich faktorov pravdepodobne povedie k zníženiu pokroku pri dosahovaní cieľa. Samozrejme, tento postup poznávania je potrebné realizovať aj vo vzťahu k identifikácii faktorov, ktoré pozitívne pôsobia pri plnení stanovených cieľov a majú rôzne parametre, vzťahy, charakteristiky a pod. V syntéze z uvedeného je zrejmé, že práve tieto skutočnosti objektivizujú potrebu klasifikácie faktorov determinujúcich relačné riadenie služby kriminálnej polície.

Na základe výsledkov výskumu sme dospeli k záveru, že prax služby kriminálnej polície ich delenie najfrekventovanejšie vykonáva na základe príčiny ich pôsobenia:

- ✓ objektívne interferujúce premenné (*externe a interné faktory*),
- ✓ subjektívne interferujúce premenné (*interné faktory*).

Objektívne pôsobiace faktory príslušníci služby kriminálnej polície diferencujú podľa ich povahy na *fundamentálne (stála funkčnosť, napr. pôsobiace na základe zákonov fyziky, biológie, chémie, psychológie, klimatológie, a pod.)*, *sociálne* alebo *situačné interferujúce premenné a zdroje*, a to v konkrétnom prostredí. Vychádzajú z toho, že fundamentálne (*vonkajšie*) prostredie môže byť zdrojom potencionálnych faktorov, napríklad v podobe rušivých zvukov, svetiel alebo iných externých a ťažko ovplyvniteľných faktorov, za ktorých je realizované poznávanie. Sociálne prostredie môže byť zdrojom faktorov, napríklad v *podobe spoločenského očakávania, a to v konkrétnom vzťahu k plneniu úloh*. Situačnými objektívne pôsobiacimi faktormi sú *podmienky, príčiny a okolnosti v reálnom prostredí, v ktorých prebiehajú konkrétne udalosti*. Faktory v podobe zdrojov *spočívajú v nedostatku niečoho, čo príslušníci služby kriminálnej polície potrebujú pre dosiahnutie cieľa*.

Vo vzťahu k plneniu úloh *subjektívne faktory* sú nimi identifikované cez indikátory percipované na prijatú stratégiu organizácie a riadenia svojej práce, ako aj na prístupy a postupy pri uplatňovaní zvolenej taktiky, a to konkrétnymi príslušníkmi služby (*mimo externe pôsobiacich*). Sú to najmä *individuálne (subjektívne) predpoklady* príslušníkov služby kriminálnej polície na plnenie stanovených úloh, osobitne pri konštruktívnej práci s informáciami (*zbere, získavaní, spracovaní, zdieľaní*). Konkrétne sú prejavom ich aktuálneho fyzického a psychického stavu. Bez ohľadu na úplnosť ide o: *stres, celkové psychické rozpoloženie, strach z odhalenia, pracovná záťaž, osobné problémy, bezmocnosť, neschopnosť, emocionálne vyčerpanie, strach zo zlyhania, depresia, podceňovanie seba samého, pamäť, pochybnosti o cieľi, strach, že ostanem sám, strach z neúspechu, nálada, prekonanie minulosti, nechut' voči davom, smútok, nervozita, úzkosť, pochybnosti o sebe, vnímaný diskomfort, zalúbenosť, osamelosť, strach z prezentovania, pocit neschopnosti*,

*strach zo sklamaní, zdravotné problémy, choroba, genetika, únava, vyčerpanie, metabolizmus, hlad, fyziológia, zmyslová precitlivosť.*¹⁸

*Inými frekventovane registrovanými formami subjektívnych faktorov sú tie, ktoré sa viažu k ich sebakontrolu. Bez ohľadu na úplnosť sem patria: trpezlivosť, vôľa, motivácie, sebadisciplína, vytrvalosť, ambícia, konštruktívnosť, ochota, prístup, sústredenosť, rutina – zvyk, snaha, schopnosť, pracovné nasadenie, znalosť, zotrvačnosť, manažment času, príprava, alibizmus, dôslednosť, túžby, popieranie skutočnosti, stabilita v názoroch, neodbytné myšlienky. Okrem uvedeného medzi osobnostné faktory, ktoré výrazne determinujú plnenie úloh, je možné zaradiť aj: lenivosť, pohodlnosť, nízku úroveň sebadôvery, negativizmus pri vnímaní reality, zodpovednosť, osobnostnú ľudskú nedokonalosť, precitlivosť, namyslenosť, dôverčivosť, hanblivosť, bojzlivosť, predsudky, kreativitu, komunikatívnosť, rozhodnosť, odhodlanie, sebazaprenie, egoizmus, povahu, emočnú stabilitu, konzervatizmus, liberalizmus.*¹⁹

Na základe výsledkov syntézy týchto charakteristík je možné uviesť, že faktory (*objektívne, subjektívne*), ktoré ovplyvňujú činnosť služby kriminálnej polície a výkonnosť jej príslušníkov je potrebné skúmať, hodnotiť a vysvetľovať z hľadiska ich časového pôsobenia (*krátkodobé /situačné/ alebo dlhodobé, trvalé*) a v neposlednom rade z toho hľadiska, či pôsobia priamo a ktoré pôsobia sprostredkovane. Pritom zmeny pri plnení úloh je vhodné sledovať v kratších časových intervaloch, pretože je predpoklad, že sú ovplyvniteľné jednorazovými opatreniami. Je tomu tak preto, lebo zmeny vo výkonnosti sú predmetom dlhodobejšie vykonávaného sledovania a možno ich dosiahnuť len komplexným dlhodobým cieľným postupom pri relačnom riadení príslušníkov služby kriminálnej polície.²⁰

3 Charakteristika vybraných faktorov relačného riadenia služby kriminálnej polície

Z poznania, ktoré sme prezentovali v predchádzajúcich častiach tejto vedeckej štúdie, je zrejmé, že relačné riadenie služby kriminálnej polície je možné skúmať a hodnotiť rôznymi pohľadmi (*rôznou optikou*):

- *Ekonomický pohľad* – organizácia ako produkčný systém (*vstupy, výstupy, účinnosť, efektívnosť, efekty*).
- *Sociologický pohľad* – organizácia ako sociálny systém (*účelovo kreovaný v spoločnosti, rešpektujúci potreby*).
- *Psychologický pohľad* – vo vzťahu k príslušníkom služby kriminálnej polície (*myslenie, emócie, psychika, konanie a správanie sa*).
- *Kultúrno-antropologický pohľad* – služba kriminálnej polície, ako partner občana (*etický kódex*).
- *Informačný pohľad* – služba kriminálnej polície, ako komplexný sociálno-technický informačný systém.

Rešpektujúc nami vytýčené ciele v ďalšej časti našu pozornosť orientujeme na prezentáciu poznania, ktoré sme spracovali v procese aplikovanému výskumu. Z tohto poznania je zrejmé, že dominantne relačné riadenie služby kriminálnej polície je determinované:

¹⁸ IVANČÍK, R. Výskum kvality života príslušníkov Policajného zboru z pohľadu aspektov zdravia a zdravotnej starostlivosti. In: *Policajná teória a prax*. 2022, roč. 30, č. 4, s. 19-36.

¹⁹ HRICOVÁ, M. a R. ČOPKOVÁ. Subjektívne verus objektívne prekážky pri dosahovaní cieľa. [online]. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: <https://www.prohuman.sk/psychologia/subjektivne-verus-objektivne-prekazky-pri-dosahovani-ciela>.

²⁰ IVANČÍK, R. a E. BARIČIČOVÁ, E. Vybrané aspekty manažmentu ľudských zdrojov v ozbrojených zložkách Slovenskej republiky s dôrazom na aktuálny vývoj spoločnosti. In: *Policajná teória a prax*. 2019, roč. 27, č. 4, s. 22-39.

- dispozíciou informačných sietí (*zdrojov informácií*),
- analýzou operatívnej situácie.

3a) Dispozícia informačných sietí (*zdrojov informácií*)

Analogicky, tak ako je tomu aj pri realizácii iných činností, objektivitu produkcie služby kriminálnej polície ovplyvňuje poznávanie zdrojov informácií. Súvisí to najmä s týmito vývojovými trendmi:

- ✓ automatizáciou a integráciou rôznych informačných systémov,
- ✓ stratégiou „*Just in Time*“, ktorá je vytváraná z potreby synchronizácie informácií medzi jednotlivými policajno-bezpečnostnými zložkami,
- ✓ nárokmi na evidenciu zdrojov ovplyvňujúcimi funkcionalitu policajno-bezpečnostných činností, ich kvalitu, servis, v neposlednom rade ochranu,
- ✓ potrebným automanažmentom, decentralizáciou mnohých rozhodovacích činností v službe kriminálnej polície, z centralizovaných systémov riadenia priamo do plnenia konkrétnej úlohy a pod.

Z uvedeného je zrejmé (*tak ako je projektovanie používané vo výrobe*), že príslušníci služby kriminálnej polície sú povinní permanentne analyzovať disponibilitu informačných sietí (*zdrojov informácií*), predovšetkým vo vzťahu k dosahovaným výstupom. Na základe tohto poznania organizovať a riadiť plnenie stanovených úloh.

Zber a získavanie informácií pre potreby relačného riadenia príslušníci služby kriminálnej polície uskutočňujú so zreteľom na plnenie stanovených úloh. Pritom akceptujú, že relačné riadenie predstavuje konkrétne aktivity, ktoré realizujú určení príslušníci. Nimi realizované opatrenia sú realizované na účel včasného a ekonomického zberu a získavania relevantných faktov a informácií z hľadiska identifikovaných informačných potrieb. Vo všeobecnosti je možné uviesť, že zber a získavanie faktov a informácií korešponduje s plnením vytýčeného cieľa.

Činnosť príslušníkov služby kriminálnej polície je realizovaná v súlade s potrebami spoločnosti. V jej procesoch sú plnené úlohy, ktoré korešpondujú s bezpečnostnou stratégiou, resp. konkrétnou miestnou a vecnou príslušnosťou jej príslušníkov. Tí pri tejto činnosti budujú a vyťažujú informačné siete, a tým získavajú poznanie potrebné k zodpovedaniu zadaných otázok v rámci realizácie procesov tejto špecifickej poznávacej činnosti. Pritom účinnosť a efekty procesov budovania a vyťažovania informačných sietí sú závislé od úrovne ich poznania (*poznávania*). Vo vzťahu k relačnému riadeniu služby kriminálnej polície, kategória „*informačné siete*“ sú záujmové objekty, ktoré sú príslušníci povinní permanentne skúmať, hodnotiť ich pozíciu a rolu, aktuálne identifikovať a v súlade s existujúcou, resp. predisponovanou potrebou projektovať a vytvárať.

*Informačné siete sú zdrojom informácií pre funkčnú realizáciu relačného riadenia služby kriminálnej polície. V jednotlivých fázach plnenia úloh sú to akékoľvek mechanizmy, ktoré umožňujú na zadanú otázku získať relevantnú odpoveď.*²¹

Na základe poznania praxe k uvedenému je vhodné dodať, že príslušníci služby kriminálnej polície pri práci s informačnými sieťami:

- ✓ formulujú otázky, ktoré majú byť zodpovedané pri plnení stanovenej úlohy (*jej vysvetlenie a pochopenie*),
- ✓ identifikujú potenciálne informačné siete, resp. vymedzujú možnosti ich vytvorenia (*komunikácie*) a vyťažovania (*interné neformálne a formálne siete, externé neformálne a formálne siete*),

²¹ ERNEKER, J. , V. PORADA, V. a kol. *Poznávání potřeb a transfer vědeckých poznatků do policejní praxe*, s. 181.

- ✓ konkretizujú postup pri vyťažovaní už vybudovaných informačných sietí s adresnou kompetenciou (*zodpovednosťou – právna, časová, personálna, ekonomická*),
- ✓ akceptujú stanovené hodnotiace kritériá vo vzťahu k získaným informáciám a informáciám zo zberu,
- ✓ realizujú dohodnutú organizáciu a riadenie pri získavaní, resp. zbere,
- ✓ vo vzťahu k práci s informačnými sieťami rešpektujú stanovené pravidlá pri komunikácii (*spôsob a formy práce pri zdieľaní informácií*), koordinácii, alternatívnom riešení situácií, v neposlednom rade ich ochrane a pod.

Bez ohľadu na potrebu ďalšej objektivizácie analogickým výkladom týchto aktivít je možné odporučiť, aby túto činnosť realizovali systémovo, na základe definovanej stratégie práce s informáciami, ktorej obsah tvorí:

- ✓ identifikácia potreby informácií, informačných sietí,
- ✓ hierarchia riadenia pri získavaní, zbere a kritériá hodnotenia informácií,
- ✓ informačná technológia pri orientačnom spracovaní informácií (*informačná sieť, situácia a spôsob získania, ich orientačné hodnotenie, verifikácia a pod.*),
- ✓ postup a formy ich zdieľania, postúpenia (*napríklad potvrdenie o prijatí*),
- ✓ doba, forma, situácie a miesto zdieľania, adresát (*aj potenciálny*) informácií,
- ✓ potreba informačných systémov, ich účelový a cieľový charakter, komunikácia pri ich eventuálnom vytváraní, informačný obsah,
- ✓ akceptácia dôvodov na plnenie úloh pri ďalšom doplňovacom získavaní a zbere informácií,
- ✓ postup pri prerušení, resp. ukončení budovania, resp. koordinácie s informačnou sieťou a pod.

Zo samotnej definície informácie (*relevantné údaje k riešeniu problému*) vyplýva, že proces zhromažďovania faktov (*dát*) a informácií o informačných sieťach musí slúžiť na plnenie určitého zadania, t. j. smerovať k zodpovedaniu konkrétnych otázok. Z toho dôvodu sú pre potreby relačného riadenia služby kriminálnej polície informácie získavané, zbierané a zhromažďované strategicky, cieľavedome a systematicky. Príslušníci pri realizácii tejto činnosti používajú celý rad špeciálnych a špecifických prostriedkov, osobitne informačné systémy, ktoré sú zriaďované priamo v službe, resp. inými orgánmi a organizáciami.

*Informačný systém je súbor ľudí (zdrojov, spracovateľov, užívateľov), technických prostriedkov a metód, zabezpečujúcich zber (získavanie), prenos, uchovávanie a spracovanie údajov za účelom tvorby a prezentácie informácií pre potreby užívateľov.*²² Inými slovami: *informačný systém je organizovaný celok získavania, prenášania, spracovania a ukladania dát k uspokojovaniu informačných potrieb užívateľov.*²³

Praktický význam informačných systémov na relačné riadenie služby kriminálnej polície je širokospektrálny, pretože ich konštruktívnym vytváraním a permanentným zabezpečovaním funkčnosti (*vyťažovaním*) jej príslušníci môžu:

- ✓ dosiahnuť požadovanú orientáciu pri cieľavedomom a systematickom získavaní a zbere informácií (*vyťažovaní informačných sietí*) a ich adresnom spracovaní,
- ✓ bez zvýšenia náročnosti na administratívu, vkladať informácie do ich databáz,
- ✓ pri plnení úloh priebežne zisťovať, či údaje, ktoré skúmajú sú už uložené v databáze alebo či sú úplne nové; ak sú už uložené, či im slúžia na obohatenie záznamu a uľahčenie ich práce (*známe údaje už nemusia spracovávať*),
- ✓ zadávať otázky podľa presne stanovených podmienok a zisťovať, či nimi získané poznanie (*údaje*) obohacuje už uložené informácie,
- ✓ zistiť, či na jednom záujmovom objekte nezávisle pracujú aj iné subjekty (*aj mimo policajnú organizáciu*),

²² POŽÁR, J. *Manažérska informatika*, s. 57.

²³ ERNEKER, J. a V. PORADA. *Poznávaní potrieb a transfer vedeckých poznatkov do policejnej praxe*, s. 153.

- ✓ s pomocou analytického modulu (*názvy konkrétnych koeficientov*) nájsť súvislosti medzi tisíckami evidovaných informácií v databáze a graficky zobrazit' vzťahy a väzby medzi záujmovými objektmi,
- ✓ relatívne rýchle zabezpečiť spojenie a komunikáciu medzi príslušníkmi služby v regiónoch a centrále (*pomocou elektronickej pošty rýchlo a operatívne komunikovať medzi zainteresovanými subjektmi, ktorí realizujú procesy spravodajskej činnosti, posielat' dokumenty a záznamy elektronicou poštou, ...*),
- ✓ prispieť k obohateniu každej vlozenej informácie na základe konkrétnej požiadavky,
- ✓ zistiť v databáze také skutočnosti, ktoré im umožnia začať aktívne rozpracovávať konkrétne poznanie,
- ✓ poskytnúť podklady manažérom o stave a vývoji poznávaného objektu – jave (*hrozby, riziká a pod.*),
- ✓ vytvoriť podklady pre prijímanie rozhodnutí na ovplyvňovanie činnosti služby kriminálnej polície,
- ✓ ušetriť čas, finančné a materiálne náklady, zvýšenie účinnosti a efektivity realizovaných procesov a pod.²⁴

Vytváranie (*budovanie*), resp. využívanie informačných systémov pre potreby relačného riadenia služby kriminálnej polície je *technologický proces*, ktorý v tezaure teórie policajno-bezpečnostných činností je charakterizovaný pojmom „*informačné technológie*“.

*Informačné technológie sú technologické a organizačné vzťahy a ich kvalita medzi jednotlivými prvkami informačného systému.*²⁵

Okrem stanoveného gestorstva sú súčasťou informačných technológií aj znalosti potrebné pre využívanie nástrojov na podporu všetkých činností, ktoré realizuje služba kriminálnej polície, rovnako tak ako ustálené postupy, metodiky a spôsoby práce s informáciami. Z tohto hľadiska pri skúmaní a vysvetľovaní používania informačných technológií (*zhromažďovanie informácií – formálne, neformálne – písomné, ústne, ...*) vo vzťahu k informačným sieťam je vhodné sa zamerať na *primárnu, resp. sekundárnu hodnotu informácií* v procese plnenia stanovených úloh.

Primárnu hodnotu majú autentické informácie – neskreslené fakty, zhromaždené priamo od zdroja.

Sekundárnu hodnotu majú informácie, ktoré sú v porovnaní s primárnymi informáciami nejakým spôsobom zmenené (*selekciou, subjektívnym doplnením, komparáciou s poznaním z informačných sietí /formálnych, neformálnych/, špecifických prostriedkov, a pod.*).

Výsledky výskumu potvrdzujú, že príslušníci služby kriminálnej polície pri vytváraní a udržovaní informačných sietí tieto skutočnosti akceptujú. Je tomu tak preto, lebo si uvedomujú význam strategického budovania a komplexného vyťažovania informačných sietí. Ten vyplýva najmä z potreby určitého množstva informácií relevantných pre celkový informačný výstup z realizovaných procesov. Preto neodkladnou súčasťou získavania a zberu informácií je hodnotenie ich spoľahlivosti (*z hľadiska vierohodnosti ich obsahu a vierohodnosti ich zdroja*) a využiteľnosti, a to v jednotlivých kategóriách informačných sietí.

Z analógie uvádzaného je zrejmé, že v relačnom riadení služby kriminálnej polície pri napĺňaní účelu a dosahovaní cieľov významnú funkciu plní celý rad kategórií *informačných sietí*. V súlade s potrebami policajnej praxe a teórie je vhodné ich klasifikovať. V praxi pri ich klasifikácii príslušníci PZ (*osobitne služby kriminálnej polície*) postupujú pragmaticky. Informačné siete rozdeľujú do dvoch základných skupín a štyroch podskupín, ktorých charakteristiky sú uvedené v *tabuľke č. 1*.

²⁴ POŽÁR, J. *Manažérska informatika*, s. 60.

²⁵ ERNEKER, J., V. PORADA a kol. *Poznávaní potreb a transfer vèdeckých poznatkù do policejní prax*, s. 153.

Tabuľka č. 1 **Informačné siete pre potreby relačného riadenia služby kriminálnej polície**

Informačné siete pre potreby relačného riadenia	
Interné	
Formálne (<i>technické</i>)	Neformálne (<i>ľudské</i>)
Interné v rámci systému právnej regulácie činnosti služby kriminálnej polície (SKP) Informačné systémy SKP, ako aj iných policajno-bezpečnostných zložiek	Komunikácia medzi príslušníkmi SKP Koordinácia v rámci systému organizácie a riadenia PZ
Externé	
Formálne (<i>technické</i>)	Neformálne (<i>ľudské</i>)
Mechanizmy umožňujúce definovaný spôsob využitia rôznych informačných zdrojov na nejakej zmluvnej báze (<i>kompetencie, zákon o slobodnom prístupe k informáciám a pod.</i>)	Osobné kontakty so subjektmi mimo SKP: Občania, Tretí sektor, Iné subjekty

Analýzou uvedeného je možné dospieť k záveru, že rozdiel medzi externými a internými informačnými sieťami je len v spôsobe zberu, resp. získavania informácií. V tomto kontexte je možné uviesť, že v prípade:

- ✓ interných informačných sietí je hlavným problémom transformácia informácií do požadovanej formy v prospech služby KP (*napríklad jej akceptovanie, uloženie*), čo je možné riešiť motivačnými prvkami,
- ✓ externých informačných sietí je hlavným problémom nájdenie kompetentného kontaktu a jeho následné vytlačenie, čo vyžaduje osvedčené „*policajné majstrovstvo*“ (*legálnosť, etika*), ako aj schopnosť diverzifikácie zodpovednosti za plnenie úloh.²⁶

Na základe nášho poznania k uvedenému si dovoľujeme uviesť, že príslušníci služby kriminálnej polície si uvedomujú, že pre potreby relačného riadenia svojej činnosti majú osobitný význam interné informačné siete (*formálne, neformálne*), ktoré sami vytvárajú najmä aplikovaním metód a používaním prostriedkov ich špecifickej činnosti. Je tomu tak predovšetkým preto, lebo hodnota informácií získaných z týchto informačných sietí spočíva v tom, že sú nimi získané z vysoko kvalifikovaných zdrojov, špecifickými postupmi. Fakticky presne poznanými indikátormi identifikujú objekt v konkrétnom prostredí. Na základe tohto poznania cieľavedome orientujú svoje aktivity pri rozhodovaní o ďalšom postupe tak, aby boli komplexne riešené jednotlivé úlohy v súlade s potrebami účinnej a efektívnej realizácie činnosti. Zjednodušene povedané, pri relačnom riadení svojej činnosti (*odpoveď na otázku*) hodnotia informačné siete (*zdroje*) a spôsoby ich získania, ich možnú účinnosť a efektívnosť. Ak majú k dispozícii určitý objem informácií (*presahujúci niekoľko desiatok záznamov*), roztriedia ich a uložia tak, aby ich mohli podľa presne stanovených kritérií *prehľadávať a porovnávať* (*napríklad – ich legitímnosť, účinnosť a efektívnosť, integrita, relatívna stabilita, dôvernosť, spoľahlivosť*). To znamená, ak vznikne potreba, získané, spracované informácie pretransformujú do elektronickej podoby a uložia do fulltextovej, prípadne relačnej databázy. Týmto postupom vytvárajú predpoklady pre:

- ✓ ich následnú analýzu a distribúciu,
- ✓ ich vyhľadanie (*rešpektujúc konkrétne potreby a požiadavky*),
- ✓ nachádzanie určitých spoločných kontextov (*medzi rôznymi informáciami*),
- ✓ zisťovanie rôznych kontextov medzi jednotlivými faktmi,
- ✓ ich triedenie (*podľa spoločných atribútov a iných vlastností*),
- ✓ vytváranie dokumentácie k jednotlivým zadaniam,
- ✓ zabezpečovanie ich potrebnej ochrany,

²⁶ ERNEKER, J., V. PORADA a kol. *Poznávaní potreb a transfer vĕdeckých poznatků do policejní praxe*, s. 153.

- ✓ vytváranie predpokladov k objektivizácii ďalšieho poznávania.

Z týchto konštatácií vyplýva, že pri relačnom riadení služby kriminálnej polície (v súlade s vytýčeným cieľom) je vhodné, ak jej príslušníci rešpektujú systémový prístup.

3b) Poznanie operatívnej situácie

Z aplikovaného výskumu vyplýva, že relačné riadenie služby kriminálnej polície je závislé od celkovej úrovne atmosféry v spoločnosti a nevyhnutne vychádza z jej vývojového stupňa, a to nielen z vnútroštátneho. Predovšetkým v súčasnej dobe ju výrazne ovplyvňujú i medzinárodné súvislosti.²⁷

V relačnom riadení služby kriminálnej polície sa tieto skutočnosti odrážajú najmä v tom, že správanie a konanie jej príslušníkov pri plnení úloh je skúmané a vysvetľované aj vo vzťahu k prostrediu, v ktorom je realizujú svoju činnosť. Existuje celý rad dôvodov, prečo je tomu tak. Osobitne v tomto kontexte je možné uviesť, že relačné riadenie je determinované nielen vnútornými (*objektívnymi alebo subjektívnymi*) podmienkami samotného prostredia v zložkách služby kriminálnej polície, ale aj podmienkami celospoločenskými (*politickými, ekonomickými, sociálnymi, právnymi, bezpečnostnými a pod.*). Túto realitu akceptuje policajno-bezpečnostná prax. Osobitne v riadenej komunikácii, ktorú sme vykonali v procese aplikovaného výskumu, príslušníci služby kriminálnej polície potvrdili, že ich činnosť dominantne determinuje úroveň poznania prostredia, v ktorom plnia úlohy, a to v konkrétnej operatívnej situácii.

Operatívna situácia je druh spoločenskej situácie, v ktorej príslušníci služby kriminálnej polície pri plnení stanovených úloh, vo vzájomných súvislostiach a interakciách, uplatňujú dispozíciu svojich kompetencií. Štrukturálne predstavuje súhrn reálne existujúcich faktorov, ktoré charakterizujú realizačné zvláštnosti prostredia pri plnení úloh. V skutočnosti ide o podmnožinu spoločenskej (*bezpečnostnej*) situácie. Táto podmnožina časovo korešponduje s tou časťou konania, ktorá je charakteristická účasťou príslušníkov služby kriminálnej polície.

V intenciách nami akceptovanej metodológie výskumu termínom „*operatívna situácia*“ je označovaný systém faktorov, ktorý v určitom časopriestore a v súvislosti s napĺňaním konkrétneho účelu, ovplyvňujú realizáciu (*organizácia, riadenie, výkon, kontrola, hodnotenie*) činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície pri dosahovaní cieľov.

Ide o veľmi dynamickú kategóriu neustále sa meniacich prvkov, ktoré skutočne reálne existujú a sú relevantné z hľadiska plnenia konkrétnej úlohy. Jej základnými atribútmi sú:

- ✓ príčiny, podmienky, okolnosti (*faktory*) pôsobiace v konkrétnom časopriestore,
- ✓ charakter poznávaného objektu,
- ✓ úloha,
- ✓ možnosti a realizácia spravodajského poznávania.

Príčiny a podmienky celkovo determinujú situáciu. *Okolnosti* majú skôr náhodný charakter, ktorý môže, ale nemusí bezprostredne ovplyvniť jej priebeh. *Príčiny* sú javy, ktoré vytvárajú iné javy. *Podmienky* sú javy, ktoré aj napriek tomu, že nemôžu vytvoriť javy, vytvárajú možnosť vyvolania príčiny a takýmto spôsobom majú vplyv na vznik následku. Protiklad príčiny a podmienky má relatívny charakter vtedy, ak podmienky samy majú vplyv na vznik príčiny a môžu zohrávať dôležitú úlohu pri vzniku následku. Vo vzťahu relačnému riadeniu služby kriminálnej polície, v činnosti jej príslušníkov *príčiny a podmienky* je možné analyzovať, pripravovať, za určitých okolností ovplyvňovať.

²⁷ Činnosť príslušníkov služby kriminálnej polície sa nerealizuje ako experiment v laboratórnych podmienkach, ale je integrálnou súčasťou širšieho kontextu spoločenských procesov, ktoré jej fungovanie ovplyvňujú. Uvedené zmeny vonkajšieho prostredia sú evidentné v posledných desaťročiach, a to tak vo vnútroštátnom, celoeurópskom a aj v globálnom rozmere. V 21. storočí tieto zmeny pokračujú, ba dokonca akcelerujú.

Okolnosti sú taktiež reálnymi komponentmi situácie, ich pôsobenie v priestore však prebieha bez toho aby boli predvídané. Okolnosti môžu úplne stochasticky zmeniť priebeh situácie, bez toho, aby sa s nimi počítalo. Nepredvídateľné okolnosti môžu pozitívne i negatívne pôsobiť na realizáciu činnosti príslušníkov služby kriminálnej polície, rovnako tak aj v prospech organizátorov protispoločenskej akcie a pod.²⁸

Z týchto dôvodov pre relačné riadenie služby kriminálnej polície je relevantné operatívne poznanie momentálneho stavu situácie, ktorý je registrovaný, resp. predvídaný. O. i. toto operatívne poznanie umožňuje prognózovať, predpokladať budúci (*krátkodobo, strednodobo a dlhodobo*) vývoj bezpečnostnej situácie a strategicky určovať (*projektovať*) spôsoby pri dosahovaní cieľov a pod.

Prax potvrdzuje, že na relačné riadenie služby kriminálnej polície nie je potrebné poznať (*vyhodnocovať*) všetky determinujúce faktory, ktoré charakterizujú operatívnu situáciu. Rovnako tak ich prejavy alebo dôsledky nemusia byť na prvý pohľad známe alebo evidentné. V syntéze – tieto skutočnosti sú významné, pretože príslušníci služby kriminálnej polície vnímajú situáciu subjektívne. Vyhodnocovaním nezávislých a dôveryhodných informačných sietí systémovo poznávajú reálnu operatívnu situáciu. Tento systémový prístup im umožňuje rozčleniť ju na jej základné prvky a pritom ich zachovať ako jednotný celok. V konečnom dôsledku ju skúmajú nielen ako pevný celok, ale akceptujú jej genézu, štruktúru, ktorú tvoria konkrétne komponenty a vzťahy medzi nimi a okolím. Významným hľadiskom pri vymedzovaní komponentov operatívnej situácie je požiadavka, aby išlo o tie, ktoré majú ontologickú a gnozeologickú povahu (*existujú, možno ich poznávať*) a vykazujú konkrétnu (*potrebnú*) relevanciu vo vzťahu k relačnému riadeniu.

Výsledky výskumu potvrdzujú, že pri skúmaní operatívnej situácie je vhodné, ak jej štruktúru tvoria komponenty, ktoré sú charakterizované relatívne stabilnými vlastnosťami a vlastnosťami, ktoré sa dynamicky menia. Medzi relatívne stabilné komponenty operatívnej situácie je možné zaradiť:

- ✓ politicko-ekonomické, sociálno-ekonomické podmienky a príčiny (*situácie*),
- ✓ geografické a etnografické podmienky a príčiny (*situácie*),
- ✓ početné stavy príslušníkov služby kriminálnej polície, ich kvalifikáciu, dislokáciu zložiek, kompetencie a iné.

Naproti tomu prvky, ktoré podliehajú pomerne často zmenám a modifikáciám (*dynamicky meniace sa*), sú:

- ✓ bezpečnostná situácia,
- ✓ podmienky (*príčiny, okolnosti*) existencie (*vznik, pôsobenie, zánik*) záujmových objektov (*stav, štruktúra a dynamika, ...*),
- ✓ výsledky na úseku realizácie policajno-bezpečnostnej činnosti a iné.

Vo vzťahu k poznávaniu operatívnej situácie je nutné uviesť, že táto interpretácia je formulovaná vo forme modelu. Prax jednoznačne potvrdzuje, že poznanie (*identifikácia*) faktorov, ktoré budú pôsobiť v jednotlivých štádiách účelovej realizácie procesov, nie je jednoduché. Uvedenú skutočnosť determinujú predovšetkým reálna absencia informácií o záujmových objektoch a aktuálnom stave komponentov operatívnej situácie v konkrétnom časopriestore.

Na základe nášho poznania z aplikovaného výskumu je zřejmé, že príslušníci služby kriminálnej polície *vonkajšie a vnútorné prostredie*, v ktorom účelovo systémovo realizujú svoju činnosť, skúmajú a vysvetľujú ako ontologické, gnozeologické a metodologické kategórie. Výhodiskom pri skúmaní týchto kategórií sú interakčné modely procesov jednotlivých činností, ktorých konštruovanie (*ako sme už uviedli*) je odvodené z teórie sociálnej interakcie.

²⁸ PORADA, V. , K. HOLCR a kol., 2011. *Policejní vědy*, s. 100.

Spoločenské prostredie nepretržite generuje potreby vnútorného poriadku a bezpečnosti. Príslušníci služby kriminálnej polície tieto potreby prijímajú ako vstupy a impulzy (*potreba, indikátory, podnety, úlohy*) vo vzťahu k plneniu delegovaných úloh. Plnením úloh participujú na uspokojovaní týchto potrieb. Uvedomujú si, že ich činnosť je determinovaná a ovplyvňovaná permanentnými zmenami spoločenského prostredia. To vyžaduje, aby tieto zmeny v reálnom čase identifikovali a toto poznanie v plnom rozsahu akceptovali najmä pri účelovej realizácii procesov.

Najširší kontext realizácie činnosti služby kriminálnej polície je určovaný *sociálno-politickým prostredím*. To znamená, že jej vlastnosti (*charakter*) sú determinované charakteristikami spoločnosti, v ktorej sa realizuje. Predovšetkým ide o charakteristiky vymedzujúce *politické, ekonomické a demografické zriadenie spoločnosti*, ktoré determinujú plnenie funkcií štátu a vymožitelnosť práva (*štátna moc, podmienky parlamentnej demokracie*) a pod. V týchto intenciách je možné kontext *ekonomického prostredia* na realizáciu činnosti charakterizovať odpoveďami na otázky: „*Ako štát akceptuje činnosť príslušníkov služby kriminálnej polície?*“, „*Aké finančné prostriedky vynakladá na rozvoj tejto činnosti z hľadiska personálneho, technického, servis?*“, „*Aké sú výdaje na realizáciu a rozvoj medzinárodnej policajnej koordinácie?*“.

Demografické a geografické prostredie má nesporný vplyv na charakter a spôsob relačného riadenia služby kriminálnej polície. V praxi sa ním rozumie súhrn fyzických podmienok a spoločenských situácií v určitom teritóriu. Predovšetkým ide o tieto faktory: *poloha a rozloha realizačného teritória (štát, kraj, okres, mesto, obec, medzinárodná realizácia), hustota (počet) obyvateľov, podiel obyvateľov vo veku, podnebie, typ osídlenia, a iné*.

V neposlednom rade relačné riadenie služby kriminálnej polície determinuje aj tzv. *kriminálne prostredie*. Napríklad to určujú podmienky a situácie, ktoré v kontexte charakterizujú stav, štruktúru a dynamiku registrovaných (*resp. predvídaných*) foriem hrozieb a rizík, spoločenská závažnosť a úroveň ich spoločenskej akceptácie, akceptácie práva, a to nielen zo strany subjektov, ktoré útočia proti princípom právneho štátu, ale aj tých, ktorí ich obhajujú.

Zastávame názor, že význam týchto záverov (*úvah, konštatácií*) má pragmatický charakter. Je evidentný nielen pri projektovaní relačného riadenia služby kriminálnej polície (*procesov*), ale aj pri následnom riadení, realizácii a kontrole (*ak niekto chce získať objektívne poznatky o procesoch, je potrebné, aby si stanovil – po prvé „čo?“ a po druhé „ako?“ chce skúmať a vysvetľovať*).

V danom kontexte sa tento význam osobitne odráža aj v samotnej vedeckej explanácii činnosti služby kriminálnej polície, konkrétne pri stanovení kritérií pre objektívne hodnotenie aktivít jej príslušníkov, a to aj pre potreby jej teórie.

Záver – návrhy do diskusie

Zo spracovaného poznania v obsahu predkladanej vedeckej štúdie je zrejmé, že *účinnosť a efektivitu* príslušníkov služby kriminálnej polície determinuje úroveň ich relačného riadenia. Cieľom relačného riadenia je komplexne podporovať celkové efektívne fungovanie služby kriminálnej polície (*identifikovať účinnosť vložených zdrojov a úžitok nimi získaný*). Jednou zo základných funkcií relačného riadenia je organizovanie práce príslušníkov tejto služby (*manažment – riadenie iných, automanažment – riadenie seba*).²⁹ Relačné riadenie vytvára organizáciu práce príslušníkov služby kriminálnej polície, ktorá nahradzuje:

²⁹ „*Jedna z alternatív pri realizácii automanažmentu sa riadi aj nasledovným desať písmovým kódom alebo inak – týmto posolstvom využívajúcim nasledovné slová ako kľúčové kategórie, ktoré stojí za to v automanažmente*

- ✓ neusporiadanosť – systémom, poriadkom,
- ✓ nedôveru – dôverou (*stabilitou*),
- ✓ živelnosť – cieľavedomosťou, účelnosťou, kontrolou,
- ✓ neurčitnosť – určitosťou, objektivitou,
- ✓ nehospodárnosť – efektívnosťou,
- ✓ spoločenskú izolovanosť – spoločenskou synergiou a pod.

V týchto intenciách v tezaure nami vykonaného výskumu *organizovanie a riadenie služby kriminálnej polície je metodologická kategória, ktorej funkcie určuje systémová realizácia tvorivej činnosti, ktorou subjekt riadenia určuje ciele, ovplyvňuje metódy, prostriedky a fungovanie riadených prvkov tak, aby optimálne plnili stanovené úlohy v určenom časopriestore a kvalite*. K tejto charakteristike považujeme za vhodné uviesť, že v realizovaných procesoch činnosti služby kriminálnej polície sa plnia základné a doplnkové funkcie riadenia. Základné (*obligatórne*) funkcie je možné charakterizovať v troch postupných aktivitách:

- ✓ vytýčenie cieľov (*setting of goals*),
- ✓ uskutočnenie cieľov (*realization of goals*),
- ✓ hodnotenie úrovne splnenia cieľov (*evaluation of goals*).

Doplnkové funkcie riadenia sa v účelovo realizovaných procesoch dosahujú:

- ✓ *rozhodovaním* – ciele a plány sú pripravované variantne a na základe ich komplexného posúdenia je vybraný optimálny variant,
- ✓ *reguláciou* – implementovanie cieľov a plánov do praxe sa vykonáva na základe posúdenia konkrétnej situácie a rešpektovania zmien (*podmienky, čas, zdroje*),
- ✓ *koordináciou* – funkcie riadenia sú zohľadňované v priestore a čase tak, aby boli plnené rozhodujúce úlohy a aby bol systém, čo najhospodárnejší a najvýkonnejší.³⁰

Na základe výsledkov výskumu uvádzame, že tieto všeobecne formulované konštatácie je možné využiť pri projektovaní relačného riadenia špecifickej činnosti, ktoré realizujú príslušníci služby kriminálnej polície a jeho:

- ✓ intencnej orientácie realizujúcich subjektov pri plnení stanovených úloh (*zameranie na cieľ*),
- ✓ obsahu, t. j. náplne a priebehu jeho realizácie (*impulz, saturácia potreby, štádiá realizácie, ...*),
- ✓ súborov recipročných sociálnych aktivít prebiehajúcich medzi realizujúcimi subjektmi a poznávanými javmi (*objektmi*) pri plnení úloh (*komunikácia, uplatnenie kompetencií, akceptácia a kontrola realizácie zo strany spoločnosti*),
- ✓ realizačných situácií v interakčnom časopriestore (*súhrn faktorov – príčiny, podmienky a okolnosti realizácie, ...*),
- ✓ výstupov (*výsledok, efekt, akceptácia*) z realizácie a pod.

Uvedené skutočnosti zvyrazňujú potrebu systematického, cieľavedomého a účelového poznania faktorov, ktoré determinujú relačné riadenie služby kriminálnej polície, a to v praxi aj teórii.

rozvíjať a o seba rozvoj usilovne trénovať „POSOLSTVOM“ – POSTOJ, ODVAHA, SPRÁVANIE, OBOZRETNOSŤ, LEKCIA, SLOBODA, TVORIVOSŤ, VZDELÁVANIE, OPTIMALIZÁCIA, MIER (pokoj v duši).“ (BURÁK, E. *Efektívny automanažment – 20 rád pre lepšie sebariadenie*. [online]. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: <https://www.danovecentrum.sk/odborny-clanok/Efektivny-automanazment-20-rad-pre-lepsie-sebariadenie.htm>.)

³⁰ Tezaurus. *Management*. [online]. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: https://www.tezaurus.sk/manazment/funkcie_manazmentu.pdf.

Literatúra

- DINUŠOVÁ, Dominika. Vybrané teoretické súvislosti skúmania dôveryhodnosti Policajného zboru. In: *Notitiae iudiciales Academiae collegii aedilium in Bratislava*. 2022. roč. 8, č. 1, s. 3-16. ISSN 2453-6954.
- ERNEKER, Jaroslav, Viktor PORADA a kol. *Poznávaní potrieb a transfer vedeckých poznatkov do policejní praxe*, 1. vyd. Praha: Policejní akademie České republiky, 2006. ISBN – 80-7251-217-X.
- HRICOVÁ, Monika a Radka ČOPKOVÁ. *Subjektívne verzus objektívne prekážky pri dosahovaní cieľa*. [online]. 2021. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: <https://www.prohuman.sk/psychologia/subjektivne-verzus-objektivne-prekazky-pri-dosahovani-ciela>.
- HULLOVÁ, Monika a kol. *Model kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov služby kriminálnej polície Policajného zboru: Projekt rezortnej vedecko-výskumnej úlohy*. Bratislava: Akadémia PZ v Bratislave, 2022, 30 l.
- IVANČÍK, Radoslav a Ľubica BARIČIČOVÁ. Vybrané aspekty manažmentu ľudských zdrojov v ozbrojených zložkách Slovenskej republiky s dôrazom na aktuálny vývoj spoločnosti. In: *Policajná teória a prax*. 2019, roč. 27, č. 4, s. 22 –39. ISSN 1335-1370.
- IVANČÍK, Radoslav. Výskum kvality života príslušníkov Policajného zboru z pohľadu aspektov zdravia a zdravotnej starostlivosti. In: *Policajná teória a prax*. 2022, roč. 30, č. 4, s. 19 – 36. ISSN 1335-1370.
- KULIK, Juraj. Vybrané aspekty spoločenskej kontroly spravodajských služieb v Slovenskej republike. In: *Policajná teória a prax*. 2022, roč. 30, č. 3, s. 70 – 85. ISSN 1335-1370.
- KULIK, Juraj. Verejnosc ako kontrolór spravodajských služieb Slovenskej republiky. In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. 2022, roč. 30, č. 3, s. 69 – 92. ISSN 1801-8211.
- NIKOLAJOVÁ KUPFERSCHMIDTOVÁ, Elena. Spoločenské výzvy členských štátov súvisiace s poskytovaním jazykovej pomoci. In: *Prevenia kriminality – výzva spoločnosti a Terciárna prevenia v širšom sociálnom kontexte*. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave. 2023.
- PORADA, Viktor, Květoň HOLCR a kol. *Policejní vědy, 1. vyd.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-314-8.
- POŽÁR, Josef. *Manažerská informatika*, 1. vyd. Praha : Policejní akademie České republiky, 2003. ISBN 80-7251-139-4.
- VÁŠKO, Adrián. Opatrenia a úkony v štruktúre procesov kriminálno-policejného poznania. In: *Teória a prax dokazovania: Zborník vedeckých prác*. Bratislava : Akadémia PZ v Bratislave. 2019, s. 294 – 299. ISBN 978-80-8054-803-2.
- Tezaurus. Management. [online]. 2023. [cit. 2024-10-22. októbra 2024]. Dostupné na internete: https://www.tezaurus.sk/manazment/funkcie_manazmentu.pdf.
- Management Mania. *Organizovanie (Organizing)* [online]. 2023. [cit. 20. októbra 2024]. Dostupné na internete: <https://managementmania.com/sk/organizovanie-organizing>.
- Zákon č. 171/1993 Z. z. o Policajnom zbore v znení neskorších predpisov.
- Zákon č. 301/2005 Z. z. Trestný poriadok v znení neskorších predpisov.
- Zákon č. 69/2018 Z. z. o kybernetickej bezpečnosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Keywords: criminal police service, management, organization, relational management, relational management factors, information networks, operational situation

Summary

In practice, the activities of the members of the criminal police service represent the transformation (conversion) of inputs (human labour, information, capital, etc.) into outputs in the form of knowledge that has a certain functional value. Its design is based on the assumption of an achievable goal. Simply put, based on an assignment, members of the criminal police service perform tasks that are associated with the knowledge of objects of interest, or in the provision of security services, in a specific space and time. For this reason, when designing relational management, they are obliged to accept the knowledge of the factors that affect or may affect it (alternative). As an example, in relation to the purposeful criminal-police cognition, the system-constructed project of relational management is oriented to the cognitive cycle in the creation of the information product. An essential part of this project, in each of its structured parts (in the intelligence cycle of stages) is the identity of the need and the characterization of the possibilities in the performance of the specified task, which arise from the results of the analysis of the implementation and, in particular, the security environment (the process – the action + the operational situation – the subsystem of the security situation). Theory is obliged to respond to these facts, which in priority is obliged to answer the question: “*Which elements make up the relational management system of the criminal police service?*” In seeking to answer this question, we have used the insights from research. In line with this knowledge, we concluded that: the elements of governance (basic and specific) are all such theories, models, plans, scenarios and regulations, and other theoretical and practical creations that determine or influence the governance in some way.

*pplk. doc. JUDr. Monika Hullová, PhD.
Katedra kriminálnej polície
Akadémia PZ v Bratislave
Sklabinská 1, 83517 Bratislava 35
e-mail: monika.hullova@akademiapz.sk*

*prof. Ing. Miroslav Lisoň, PhD.
Katedra kriminálnej polície
Akadémia PZ v Bratislave
Sklabinská 1, 83517 Bratislava 35
e-mail: miroslav.lison@akademiapz.sk*

Recenzenti: doc. Ing. Radoslav Ivančík, PhD. et PhD., MBA, MSc.
doc. JUDr. Antonín Nesvadba, PhD.