

Systém organizácie, riadenia, kariérneho postupu a profesijného rozvoja vybraných príslušníkov Policajného zboru

Anotácia: Autorka v predkladanej vedeckej štúdii prezentuje výsledky poznania získané realizáciou sondáže názorov príslušníkov Policajného zboru. Jej primárnym cieľom je predložiť odbornej verejnosti výstupy skúmania korelácie medzi kariérnym postupom a profesijným rozvojom vybraných príslušníkov Policajného zboru. V kontexte tohto cieľa sa rozhodla skúmať a hodnotiť systém organizácie a riadenia vybraných služieb Policajného zboru s akcentom na profesijný rozvoj a kariérny rast ich zamestnancov. Autorka v závere vedeckej štúdie predkladá návrhy a odporúčania adresované pre policajnú prax.

Kľúčové slová: organizácia, riadenie, profesijný rozvoj, kariérny rast, Policajný zbor, príslušník Policajného zboru, služba kriminálnej polície, operatíva, vyšetrovanie, manažment, nadriadený, podriadený.

Úvod

V oblasti vnútornej bezpečnosti Slovenskej republiky plní kľúčovú a nenahraditeľnú funkciu Policajný zbor. Tento špecifický druh spoločenskej organizácie predstavuje moderný ozbrojený bezpečnostný subjekt pripravený dosahovať požadované ciele a plniť zákonom delegované úlohy. Na to, aby svoju činnosť vykonával skutočne efektívne a bol všeobecne úspešnou a rešpektovanou entitou, je nevyhnutné, aby disponoval adekvátnymi ľudskými zdrojmi, a to nielen z hľadiska kvantity, ale aj kvality. Je preto logické, že kreovanie kvalitného personálneho substrátu vyžaduje cielené a systémové vytváranie optimálnych podmienok pre profesijný rozvoj a kariérny rast jeho príslušníkov.

Profesijný rozvoj príslušníkov Policajného zboru ako kontinuálny proces napĺňania očakávaní, požiadaviek a potrieb spoločnosti svojou podstatou smeruje k akceptovaniu, budovaniu a rozvíjaniu zákonom delegovaných kompetencií. V praxi existuje niekoľko spôsobov, ako tieto méty dosiahnuť, pričom k tým najelementárnejším jednoznačne patrí vzdelávanie (vrátane sebazvedelávania) a učenie sa metódou *learning by doing* (t. j. realizáciou pracovnej činnosti). Vo vzťahu k uvedenému je vhodné uviesť, že limitujúcimi činiteľmi sú v mnohých prípadoch akési nepísané či písané štandardy, plány profesijného rozvoja, profesiogramy a iné administratívne formálne spracované dokumenty.

V predkladanej vedeckej štúdii reagujeme na podnety z policajnej praxe, ktoré poukazujú na potrebu prehodnotiť efektívnosť súčasného modelu profesijného rozvoja a kariérneho postupu príslušníkov služby kriminálnej polície. Na základe identifikovaných problémov a nedostatkov následne navrhujeme nový model, ktorý by v primeranej miere reflektoval aktuálne požiadavky policajnej praxe. Finálnym cieľom je vytvoriť stabilný a adekvátne erudovaný personálny substrát Policajného zboru (v užšom zmysle slova – služby kriminálnej polície), ktorý je schopný plniť náročné úlohy (napr. predchádzať a zamedzovať páchaniu trestnej činnosti, odhaľovať latentnú trestnú činnosť, objasňovať a vyšetrovať trestnú činnosť a vytvárať tak predpoklady pre rozhodovací proces justičných orgánov, pátrať po osobách a veciach, poskytovať pomoc a ochranu ohrozeným svedkom atď.).

Z tohto neukončeného zoznamu úloh je na prvý pohľad zrejmé, že nielen Policajný zbor, ale celá spoločnosť ako taká, má legitímne očakávania od služby kriminálnej polície.¹

¹ V zmysle čl. 2 Nariadenia Ministerstva vnútra Slovenskej republiky č. 176/2021 o zásadách kariérneho postupu sa pod kariérnym postupom rozumie prechod policajta z jednej funkcie do inej funkcie s vyššou platovou triedou,

V kontexte uvedeného si dovoľíme uviesť, že výsledky sondáže prezentované formou predkladanej vedeckej štúdie korešpondujú s rezortným projektom vedecko-výskumnej úlohy, riešenie ktorej spadá pod gesciu Akadémie Policajného zboru v Bratislave.²

1 Metodologické aspekty skúmania vedeckého problému

Objektom nášho skúmania boli vybraní príslušníci Policajného zboru, pričom zvoleným fokusom skúmania (predmetom skúmania) bol ich kariérny postup a profesijný rozvoj. Naším primárnym cieľom bolo skúmať a hodnotiť vzájomnú koreláciu medzi kariérnym postupom a profesijným rozvojom vybraných príslušníkov Policajného zboru. Parciálnym cieľom bolo skúmať a hodnotiť systém organizácie a riadenia vybraných služieb Policajného zboru s akcentom na profesijný rozvoj a kariérny rast ich zamestnancov. Z uvedeného cieľa je zrejmé, že nami načrtnutý vedecký problém má relačný ráz. V zásade sme sa snažili nájsť odpoveď na nasledovnú všeobecnú, faktologickú výskumnú otázku: *Či existuje vzájomná súvislosť medzi kariérnym postupom a profesijným rozvojom vybraných príslušníkov Policajného zboru a aká, aká je táto súvislosť?*

Pri hľadaní odpovede na túto otázku sme, okrem iného, účelovo použili exploratívnu metódu a v rámci nej techniku dotazníka vlastnej konštrukcie (v printovej podobe), ktorý bol vyplňaný na mieste. Techniku sme aplikovali v mesiaci máj 2024 na Akadémii Policajného zboru v Bratislave. Dotazník pozostával z 30 uzavretých alebo polouzavretých otázok, kde mohli respondenti vyjadriť svoj názor. Prvá kategória otázok smerovala k špecifikácii výskumného súboru, v rámci druhej kategórie sme zisťovali názory na systém organizácie a riadenia služby kriminálnej polície a v tretej kategórii otázok mali respondenti možnosť hodnotiť systém kariérneho postupu a systém profesijného rozvoja, ako aj ich vzájomné vzťahy.

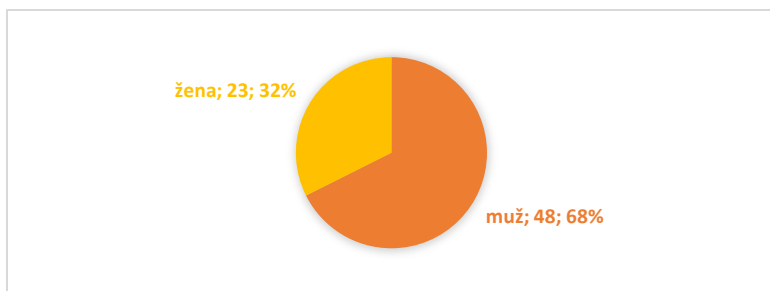
Z pohľadu širšej vedeckej stratégie vnímame použitie uvedenej techniky ako nástroja realizácie tzv. pilotného prieskumu. V nadväznosti na výsledky skúmania plánujeme v ďalšej fáze vedeckého skúmania aplikovať techniku modifikovaného dotazníka online formou, ktorého adresátmi budú výhradne príslušníci služby kriminálnej polície a techniku riadeného interview s vybranými zástupcami policajnej praxe.

1.1 Špecifikácia výskumnej vzorky

Výskumnú vzorku v rámci pilotného prieskumu tvorilo 71 príslušníkov Policajného zboru. Vzhľadom na to, že Policajný zbor, rovnako ako mnohé iné bezpečnostné zložky, má výrazne maskulínny charakter, aj v našej výskumnej vzorke prevládali osoby mužského pohlavia, ktoré tvorili viac ako dve tretiny respondentov (graf 1).

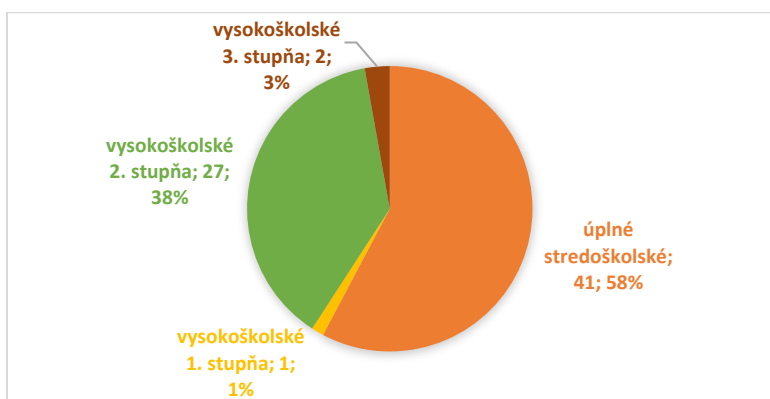
z jednej funkcie do inej funkcie s vyššou plánovanou hodnotou pre funkciu, z neriadiacej funkcie na riadiacu funkciu, nižšej riadiacej funkcie na vyššiu riadiacu funkciu podľa stupňa riadenia, z jednej služby Policajného zboru do inej služby Policajného zboru, z jedného útvaru Policajného zboru na iný útvar Policajného zboru.

² HULLOVÁ, M. a kol. *Model kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov služby kriminálnej polície Policajného zboru: Projekt rezortnej vedecko-výskumnej úlohy.*



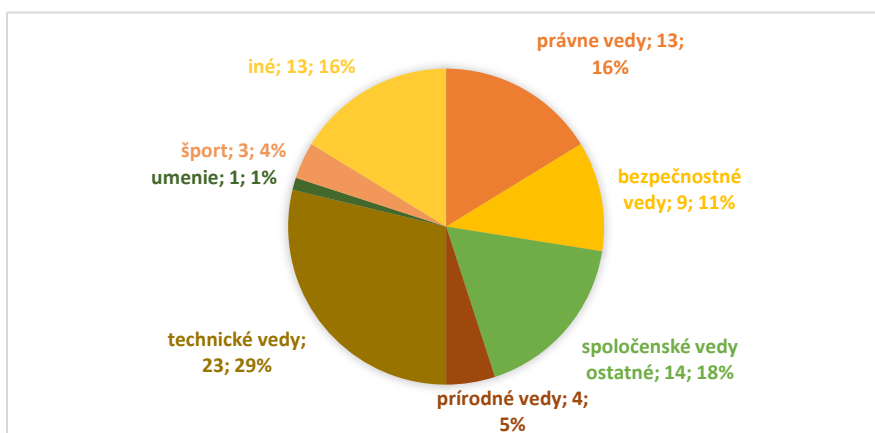
Graf 1 Pohlavie respondentov

V rámci charakteristiky výskumnej vzorky nás zaujímalo aj dosiahnuté vzdelanie, pretože aj táto skutočnosť nachádza svoj konkrétny odraz v kariérnom postupe a profesijnom rozvoji príslušníkov Policajného zboru. Všetci respondenti mali ukončené úplné stredoškolské vzdelanie, pričom 1 % respondentov malo ukončené vysokoškolské vzdelanie 1. stupňa, 38 % respondentov vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa a 3 % respondentov aj vysokoškolské vzdelanie 3. stupňa (graf 2).



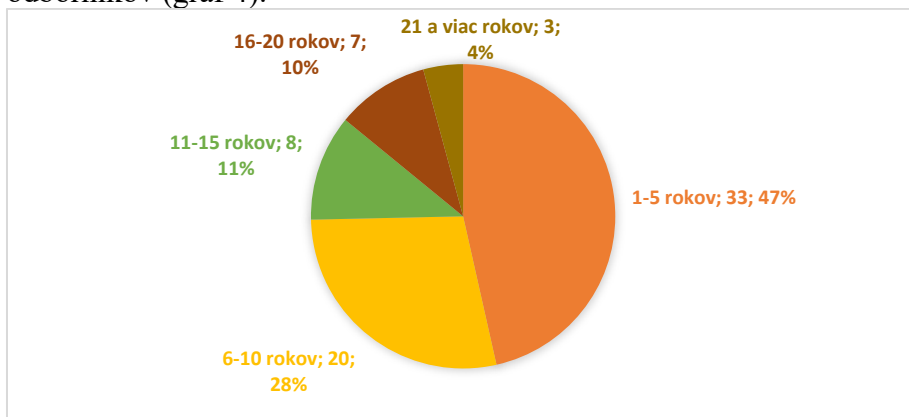
Graf 2 Stupeň vzdelania

Z hľadiska oblasti, v ktorej respondenti absolvovali vzdelávanie, dominovali technické vedy (29 % respondentov). 18 % respondentov dosiahlo vzdelanie v spoločenských vedách mimo právnych a bezpečnostných vied, 16 % respondentov v právnych vedách a 11 % respondentov v bezpečnostných vedách. Štruktúru respondentov parciálne dotvárali aj policajti, ktorí absolvovali vzdelávanie v oblasti prírodných vied, umenia, športu a pod. (graf 3).



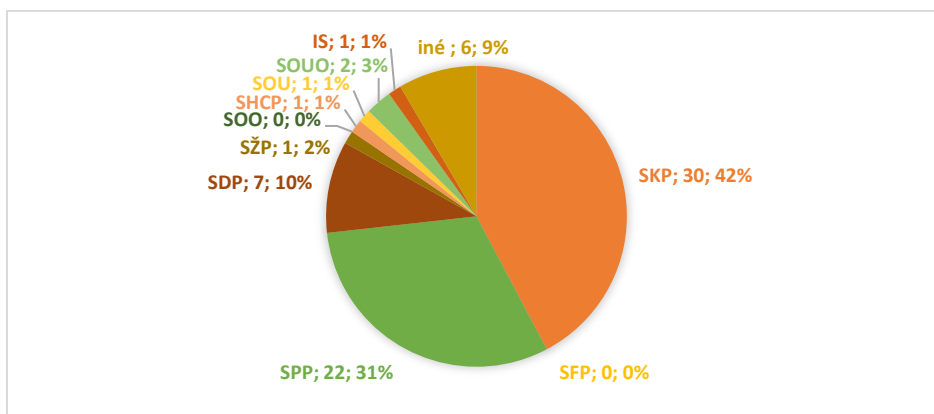
Graf 3 Oblasť vzdelania

Z hľadiska dĺžky praxe v štruktúre výskumnej vzorky prevládali príslušníci, ktorí v Policajnom zbore, resp. v bezpečnostných zložkách vo všeobecnosti, pôsobia do 10 rokov (75 % respondentov), z toho 17 % malo prax do 5 rokov a 28 % od 6 do 10 rokov. Zvyšných 25 % respondentov malo prax v bezpečnostnej oblasti, ktorá presahovala 11 rokov, tzn. že ich už môžeme vnímať ako relatívne skúsených, erudovaných a v danej sfére etablovaných odborníkov (graf 4).



Graf 4 Dĺžka praxe

Pri špecifikácii výskumnej vzorky nás zaujímalo aj aktuálne pracovné zaradenie respondentov z pohľadu jednotlivých služieb Policajného zboru. V štruktúre respondentov prevládali príslušníci pracovne zaradení v službe kriminálnej polície. Išlo o viac ako tretinu respondentov, pričom ďalšou štatisticky významnou kategóriou boli príslušníci služby poriadkovej polície, ktorí tvorili takmer jednu tretinu výskumnej vzorky. Poslednou štatisticky relevantnou skupinou boli príslušníci služby dopravnej polície, ktorú reprezentovalo cca 10 % respondentov (graf 5).



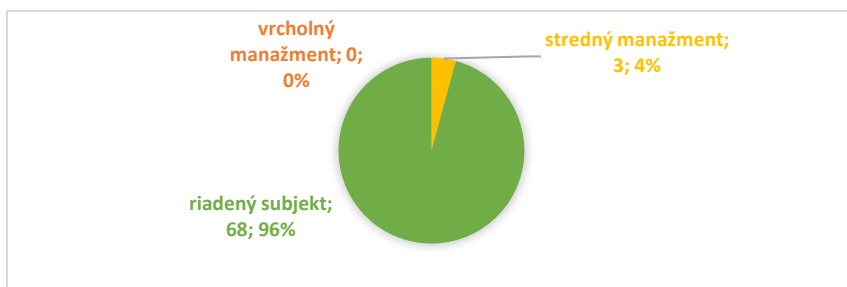
Graf 5 Aktuálne pracovné zaradenie

Legenda: SKP – služba kriminálnej polície, SFP – služba finančnej polície, SPP – služba poriadkovej polície, SDP – služba dopravnej polície, SŽP – služba železničnej polície, SHCP – služba hraničnej a cudzineckej polície, SOO – služba ochrany objektov, SOU – služba osobitného určenia, SOUO – služba ochrany určených osôb, IS – inšpekčná služba, iné.

Z hľadiska špecifikácie výskumnej vzorky sme sa zamerali aj na oblasť a dĺžku pôsobenia respondentov naprieč celým spektrom organizácie Policajného zboru. Sme toho názoru, že aj táto skutočnosť reflektuje hodnotenie kariérneho postupu a profesijného rozvoja policajtov. Tretina respondentov (33) počas svojho profesijného života pôsobila v bezpečnostných zložkách v službe poriadkovej polície, pričom minimálna dĺžka pôsobenia

bola 3 roky a maximálna dĺžka pôsobenia v tejto službe bola 19 rokov (priemerne pôsobili respondenti v tejto službe 8,3 roka). Druhou štatisticky významnou kategóriou organizačnej štruktúry Policajného zboru, v ktorej pôsobili respondenti najčastejšie, bola služba kriminálnej polície (31 respondentov). V tejto kategórii bola minimálna dĺžka pôsobenia 1 rok, maximálna dĺžka 9 rokov a priemerná dĺžka 1,7 roka. Treťou štatisticky relevantnou kategóriou bola služba dopravnej polície, pričom minimálna dĺžka pôsobenia bola 1 rok, maximálna dĺžka 14 rokov a priemerná dĺžka 5,3 roka. Najčastejšie fluktuácie prebiehali medzi službou poriadkovej a dopravnej polície (7 prípadov), kriminálnou políciou a inými (aj mimorezortnými) službami (2 prípady), poriadkovou políciou a inými službami (1 prípad), hraničnou a cudzineckou políciou a inými službami (1 prípad). V zásade si to možno vysvetľovať aj tým, že novoprijatí policajti sú obvykle zaradovaní do služby poriadkovej polície a potom postupne prechádzajú do iných služieb či oblastí v spektre bezpečnostných zložiek.

Pokiaľ ide o hodnotenie kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov Policajného zboru, význam má nesporne riadiaca pozícia, ktorú daná osoba zastáva. V štruktúre výskumnej vzorky jednoznačne dominovali osoby na pozícii riadeného subjektu (96 % respondentov). Iba 4 % našich respondentov zastávalo riadiacu funkciu na úrovni tzv. stredného manažmentu. V tejto súvislosti považujeme za potrebné zdôrazniť, že v rámci širšej výskumnej stratégie budú výskumnou vzorkou práve osoby na riadiacich pozíciách, ktoré plánujeme osloviť v rámci metódy riadeného interview. Vychádzame pritom z predpokladu, že práve táto kategória respondentov môže byť zdrojom poznania, ktoré môžeme účelne komparovať s výsledkami dotazníka prezentovanými v tejto vedeckej štúdii (graf 6).



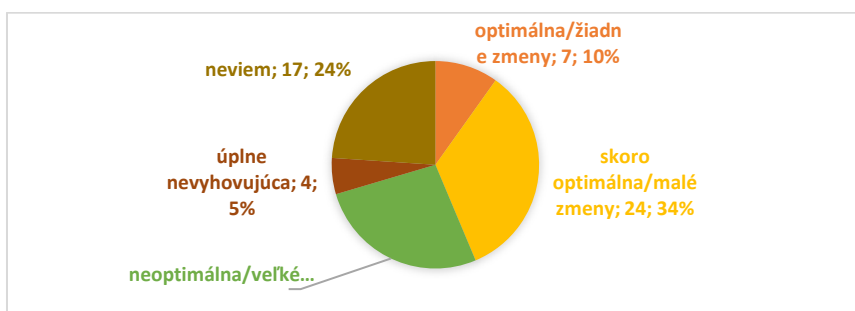
Graf 6 Riadiaca pozícia

2 Hodnotenie systému organizácie, riadenia, kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov Policajného zboru

Prvá kategória otázok v rámci dotazníka bola orientovaná na hodnotenie systému organizácie a riadenia v rámci služby kriminálnej polície a v niektorých prípadoch aj príslušného útvaru, na ktorom respondenti aktuálne pôsobia. Sme toho názoru, že systém organizácie a riadenia konkrétnej služby Policajného zboru má vplyv na individuálnu percepciu spokojnosti so systémom kariérneho postupu a profesijného rozvoja. Dôvodom, prečo sme sa zo spektra služieb Policajného zboru osobitne zamerali na službu kriminálnej polície je fakt, že práve táto služba je v centre optiky nášho primárneho výskumného zámeru (korešponduje s názvom vedeckovýskumnej úlohy, ktorú riešime). Samozrejme, predmetom nášho záujmu bolo aj to, či existujú rozdiely v percepcii spokojnosti v závislosti od druhu služby, kde respondenti pôsobia (osobitne v porovnaní s príslušníkmi zaradenými v službe kriminálnej polície). Na druhej strane považujeme za potrebné uviesť, že pri tvorbe dotazníka sme vychádzali z predpokladu, že aj policajti služobne zaradení v iných službách Policajného zboru

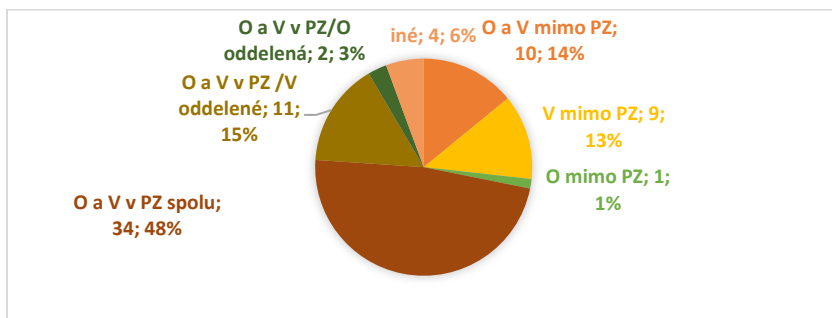
dokážu posúdiť organizačné a profesijné aspekty inej služby než len tej, v ktorej momentálne pôsobia, čo súvisí nielen s ich všeobecným či odborným (profesijným) rozhľadom, ale predovšetkým s tým, že pri výkone služby dochádza k priamym interakciám s inými službami.

V týchto intenciách nás zaujímalo, ako respondenti hodnotia organizačnú štruktúru služby kriminálnej polície. V zásade mali možnosť vybrať si medzi 5 formulačne uzavretými možnosťami odpovedí, pričom až 44 % z nich hodnotilo organizačnú štruktúru tejto služby pozitívne (34 % respondentov sa stotožnilo s tvrdením, že organizačná štruktúra je skoro optimálna a vyžaduje len malé zmeny; 10 % respondentov sa priklonilo k názoru, že organizačná štruktúra je optimálna a žiadne zmeny nevyžaduje). Takmer tretina respondentov vníma organizačnú štruktúru tejto služby negatívne (27 % opýtaných hodnotí organizačnú štruktúru ako neoptimálnu s potrebou veľkých zmien a 5 % opýtaných dokonca ako úplne nevyhovujúcu). V tejto súvislosti treba uviesť, že 24 % respondentov nevedelo zaujať konkrétny hodnotiaci postoj, čo pravdepodobne súviselo s ich pracovným zaradením či krátkou dĺžkou praxe v bezpečnostných zložkách (graf 7).



Graf 7 Organizačná štruktúra SKP

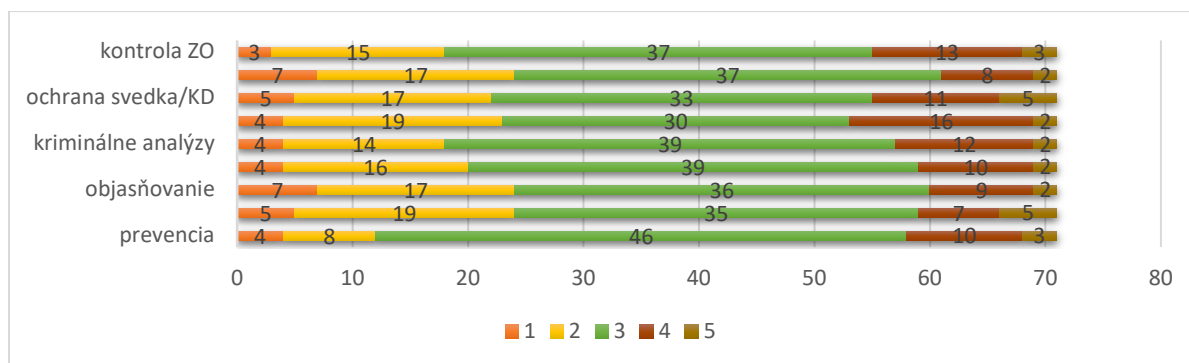
Z hľadiska organizácie činnosti služby kriminálnej polície nás zaujímal aj fakt, ako by podľa názoru respondentov bolo vhodné pristupovať k riešeniu postavenia tzv. operatívy a vyšetrovania (operatívnych oddelení a oddelení vyšetrovania). Takmer polovica opýtaných (48 %) bola toho názoru, že operatíva a vyšetrovanie by mali naďalej zostať spolu v rámci jedného útvaru v organizačnej štruktúre služby kriminálnej polície, tzn. že súčasný stav im vyhovuje. Ďalšia štatisticky významná kategória respondentov (15 %) sa priklonila k myšlienke ponechania operatívy a vyšetrovania v Policajnom zbore, nie však v rámci spoločného útvaru, tzn. že vyšetrovanie by malo vytvoriť samostatnú súčasť a dokonca tu bol aj návrh spojiť vyšetrovanie a skrátené vyšetrovanie do takého samostatného útvaru. Podobne často sa respondenti (14 %) prikláňali k názoru odčleniť operatívu a vyšetrovanie od Policajného zboru (vytvoriť samostatné a nezávislé pracovisko), prípadne odčleniť vyšetrovanie od Policajného zboru a spojiť ho s prokuratúrou či vytvoriť nejaký nový samostatný štátny orgán, v ktorého pôsobnosti by bol určitý úsek trestného konania (13 % respondentov) (graf 8).



Graf 8 Operatíva verzus vyšetrovanie

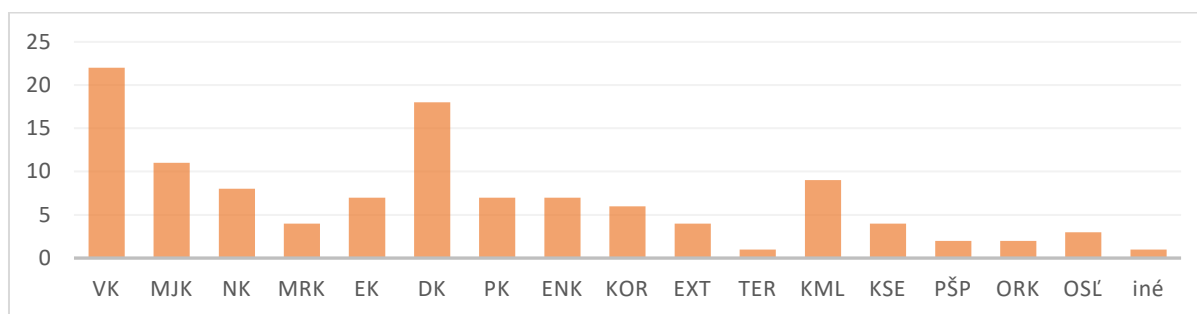
Legenda: O – operatíva, V – vyšetrovanie, PZ – Policajný zbor

Úlohou respondentov v rámci vyplňaného dotazníka bolo posúdiť efektívnosť realizácie vybraných základných činností, ktoré patria do portfólia služby kriminálnej polície. Respondenti mali možnosť škálovať svoje odpovede na stupnici 1 – 5, s tým, že číslo 1 znamenalo najvyššiu efektívnosť a 5 najnižšiu efektívnosť. Vo všeobecnosti si respondenti najčastejšie vybrali priemerné hodnotenie 3; extrémne (krajné, kategorické) hodnotenia 1 a 5 boli zasa vyberané najmenej často. V zásade pozitívne (stupňom 1 a 2) hodnotili opýtaní najviac pátranie, odhaľovanie, objasňovanie a sledovanie a v zásade negatívne (stupňom 4 a 5) hodnotili opýtaní najčastejšie sledovanie, ochranu svedka a krycie doklady a kontrolu záujmových osôb. Sledovanie patrilo k tým činnostiam, ktorá ako jediná bola hodnotená výraznejšie bipolárne (24 opýtaných ho hodnotilo viac pozitívne a 18 viac negatívne; ani jedna z ďalších hodnotených činností sa nedostala na prvé 4 priečky prevládajúcich odpovedí v pozitívnom aj negatívnom zmysle slova) (graf 9).



Graf 9 Efektívnosť činností

Našich respondentov sme oslovili aj vo veci organizácie odborov kriminálnej polície okresného riaditeľstva Policajného zboru. Respondenti najčastejšie uvádzali, že na okresnej úrovni by mali byť oddelenia tzv. všeobecnej kriminality (tak ako je to doteraz). Medzi ďalšie alternatívy, ktoré prevládali v ich odpovediach, patrili oddelenia drogovej kriminality, majetkovej kriminality, kriminality mládeže, násilnej kriminality, počítačovej kriminality, environmentálnej kriminality a ekonomickej kriminality (ostatné kategórie kriminality neboli respondentmi označované tak často). Prekvapujúce bolo pre nás aj zistenie, že opýtaní by do okresnej úrovne odboru kriminálnej polície zaradili aj organizačné súčasti špecializujúce sa na tzv. sofistikovanú trestnú činnosť, napr. organizovanú trestnú činnosť, korupciu, obchod s ľuďmi či terorizmus (graf 10).

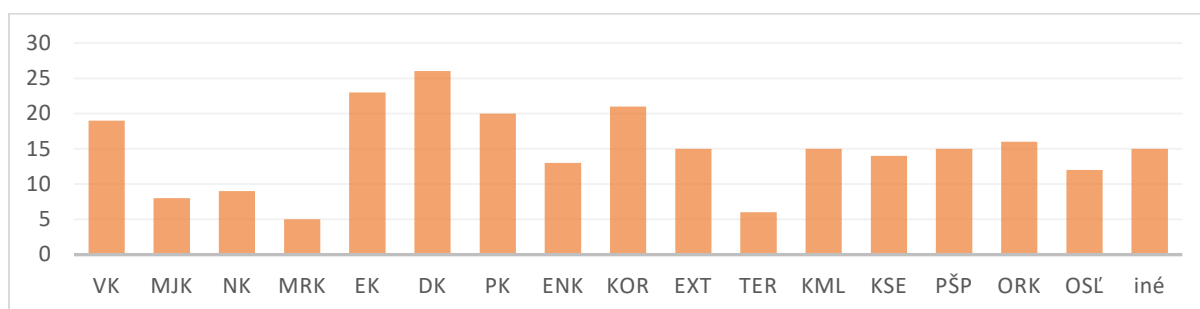


Graf 10 Oddelenia OKP OR PZ

Legenda: OKP OR PZ – odbor kriminálnej polície okresného riaditeľstva Policajného zboru, VK – všeobecná kriminalita, MJK – majetková kriminalita, NK – násilná kriminalita, MRK – mravnostná kriminalita, EK – ekonomickej kriminalita, DK – drogová kriminalita, PK – počítačová kriminalita, ENK – environmentálna kriminalita, KOR – korupcia, EXT –

extrémizmus, TER – terorizmus, KML – kriminalita mládeže, KSE – kriminalita páchaná na senioroch, PŠP – pranie špinavých peňazí, ORK – organizovaná kriminalita, OSĽ – obchod s ľuďmi

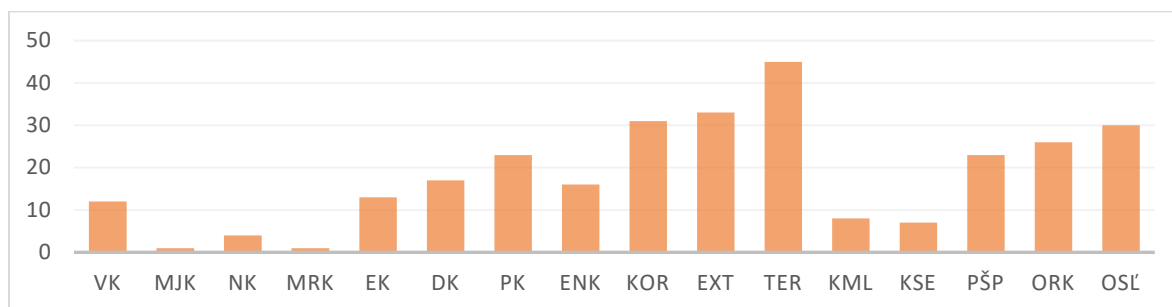
Analogicky oslovení policajti hodnotili aj organizáciu odborov kriminálnej polície krajského riaditeľstva Policajného zboru. Ich preferencie vo vzťahu k potrebe zriadenia oddelení špecializujúcich sa na určitú trestnú činnosť boli evidentné pri oddeleniach drogovej kriminality, ekonomickej kriminality, korupcie, počítačovej kriminality, všeobecnej kriminality, organizovanej kriminality, extrémizmu, kriminality mládeže, prania špinavých peňazí, kriminality páchanej na senioroch, environmentálnej kriminality, atď. (v rámci logickej postupnosti od najčastejšie sa vyskytujúceho názoru po najmenej častý v spektre odpovedí) (graf 11).



Graf 11 Oddelenia OKP KR PZ

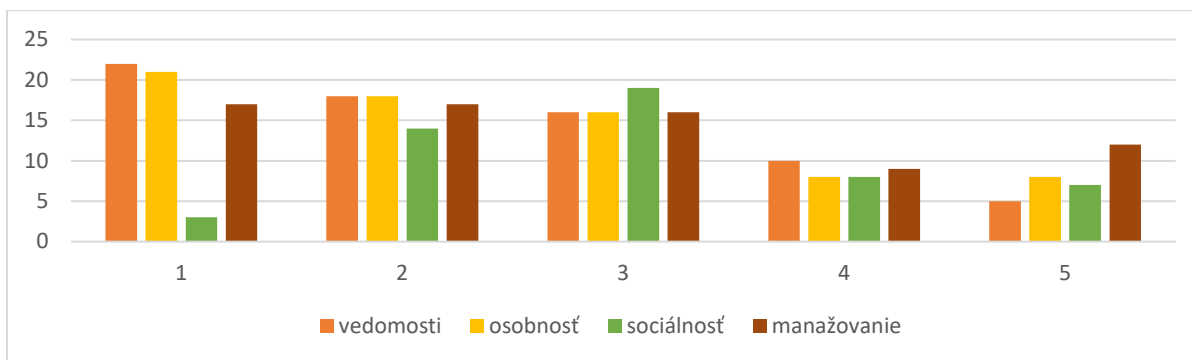
Legenda: OKP OR PZ – odbor kriminálnej polície krajského riaditeľstva Policajného zboru

Na prezidiálnej úrovni respondenti najčastejšie zdôrazňovali potrebu zriadenia špecializovaných útvarov terorizmu, extrémizmu, korupcie, obchodu s ľuďmi, organizovanej kriminality, prania špinavých peňazí, počítačovej kriminality, drogovej kriminality, environmentálnej kriminality, atď. (graf 12).



Graf 12 Oddelenia kriminálnej polície na Prezídium Policajného zboru

Pri hodnotení plnenia predpokladov u svojho manažéra na útvare mali respondenti škálovaním (na stupnici od 1 – 5, kde 1 značí najvyššie hodnotenie a 5 najhoršie) posúdiť, do akej miery ich osoby na riadiacich pozíciách spĺňajú požadované predpoklady. V globále boli najlepšie hodnotené (stupňom 1 a 2) vedomostné predpoklady (odborné znalosti v oblasti, ktorú manažér riadi, napr. znalosť právnych predpisov, metodík, postupov, ...), ďalej nasledovali osobnostné predpoklady (napr. pracovitý, cieľavedomý, sebareflexívny, odolný voči stresu, schopný pracovať pod tlakom, zodpovedný), tretie v poradí boli manažérske predpoklady (napr. vedieť ľudí správne riadiť, organizovať, motivovať, kontrolovať, hodnotiť, odmeňovať) a na poslednom mieste boli sociálne predpoklady (napr. vedieť s ľuďmi komunikovať, pracovať tímov, vytvárať pozitívnu pracovnú atmosféru) (graf 13).

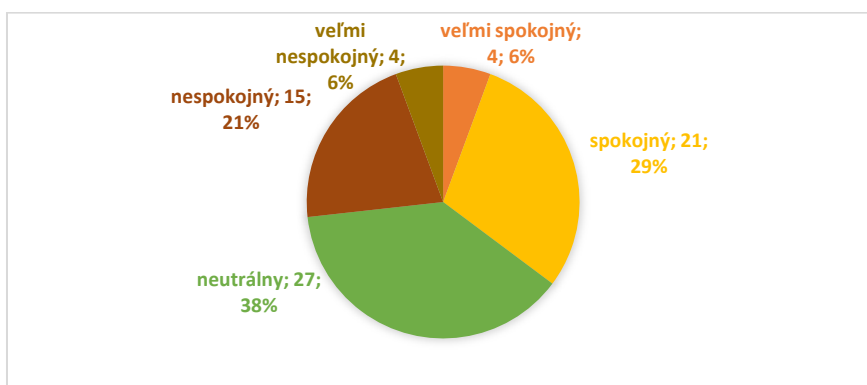


Graf 13 Hodnotenie predpokladov manažéra

Ďalšou rovinou nášho výskumného zámeru bolo poznať a hodnotiť osobné postoje policajtov k práci v bezpečnostných zložkách, ich kariérnemu postupu a profesijnému rozvoju.

Pri hodnotení osobného postoja k práci v bezpečnostných zložkách prevládal neutrálny postoj (38 % opýtaných). V zásade pozitívny (relatívne pozitívny) postoj bol označovaný druhý v poradí (29 % respondentov je spokojných, 6 % veľmi spokojných, teda spolu 37 % opýtaných) a v zásade negatívny postoj (relatívne negatívny) sa v spektre odpovedí respondentov vyskytoval najmenej často (21 % respondentov je nespokojných a 6 % dokonca veľmi nespokojných, teda spolu 27 % opýtaných) (graf 14).

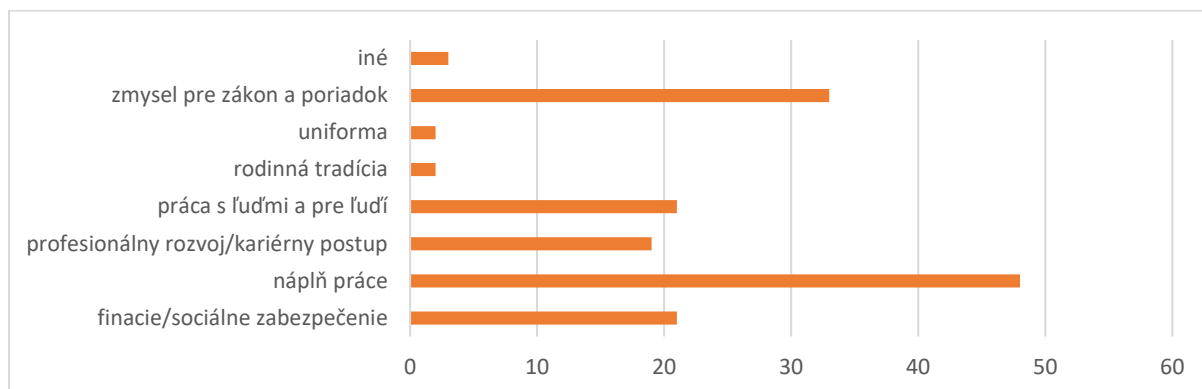
V rámci druhostupňového skúmania sme zistili, že príslušníci služby kriminálnej polície najčastejšie vyberali neutrálnu hodnotenie (43 %) a druhou najčastejšie označovanou alternatívou bola relatívna spokojnosť (40 %). Príslušníci služby poriadkovej polície najviac vyjadrovali tzv. relatívnu nespokojnosť (41 %) a druhou najčastejšou zaznamenanou odpoveďou bolo neutrálnu hodnotenie (36 %). Príslušníci služby dopravnej polície sa najviac stotožňovali s neutrálnou alternatívou (takmer 43 %), druhou najviac preferovanou možnosťou však v rovnakom pomere boli relatívna spokojnosť aj relatívna nespokojnosť (cca 28,5 %). Z uvedeného vyplýva, že príslušníci služby kriminálnej polície majú mierne pozitívnejší postoj k práci v bezpečnostných zložkách než príslušníci iných služieb.



Graf 14 Postoj k práci v bezpečnostných zložkách

Na otázku, prečo sa respondenti rozhodli pracovať v bezpečnostných zložkách, najčastejšie uvádzanými dôvodmi boli zaujímavá náplň práce, zmysel pre zákon a poriadok, práca s ľuďmi a pre ľudí, financie plus sociálne zabezpečenie a napr. aj možnosť profesijného rozvoja a kariérneho postupu. Naším cieľom bolo zistiť, ktoré sú 3 najvýznamnejšie dôvody ovplyvňujúce jednotlivcovu voľbu profesie v bezpečnostnej sfére. Okrem nami ponúknutých alternatív mali respondenti možnosť uviesť aj svoj vlastný dôvod, ktorý ich motivoval k výberu

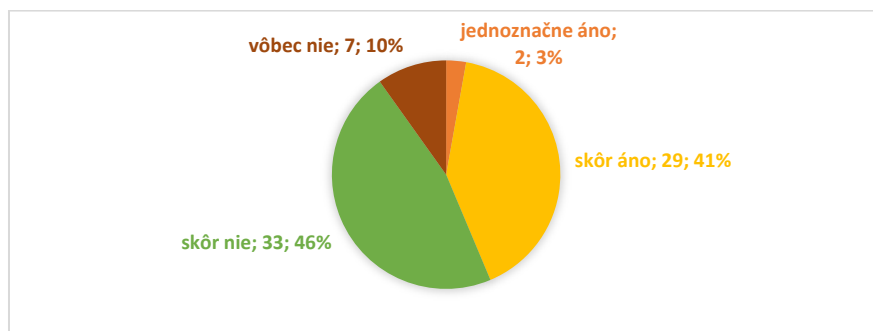
povolania. Opýtaní tu napr. uvádzali možnosť využiť svoje predtým nadobudnuté vedomosti a špecifické zručnosti, sen pracovať v bezpečnostných zložkách, pomáhať a chrániť, prípadne existenčné dôvody, napr. stratu zamestnania, nemožnosť nájsť si zamestnanie v inej sfére (graf 15).



Graf 15 Dôvod výberu povolania

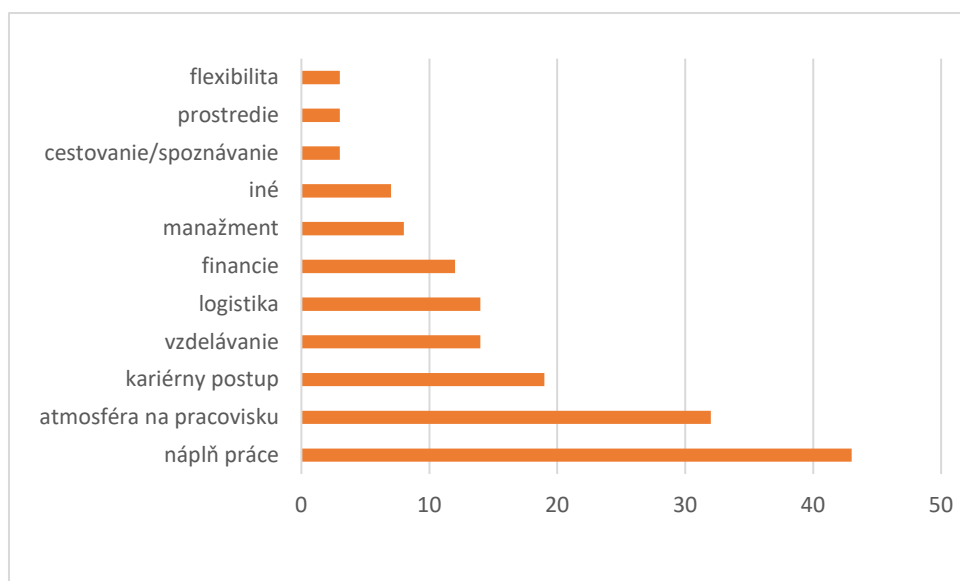
Logicky nás zaujímalo, do akej miery sa splnili ich očakávania v súvislosti s prácou v bezpečnostných po prijatí do služobného pomeru. Viac ako polovica opýtaných (56 %) sa vyjadrila, že ich očakávania neboli naplnené skoro vôbec (46 %) alebo vôbec (10 %). Menej ako polovica (44 %) respondentov uviedla, že v zásade boli ich očakávania splnené (41 % uviedlo možnosť skôr áno a 3 % jednoznačne áno) (graf 16).

(V rámci druhostupňového skúmania sme zistili, že príslušníkom služby kriminálnej polície sa vo väčšine prípadov (53 %) ich očakávania splnili, príslušníkom služby poriadkovej polície sa v drvivej väčšine prípadov (86 %) ich očakávania nesplnili a príslušníkom služby dopravnej polície sa prevažnej väčšine (57 %) prípadov ich očakávania nesplnili).



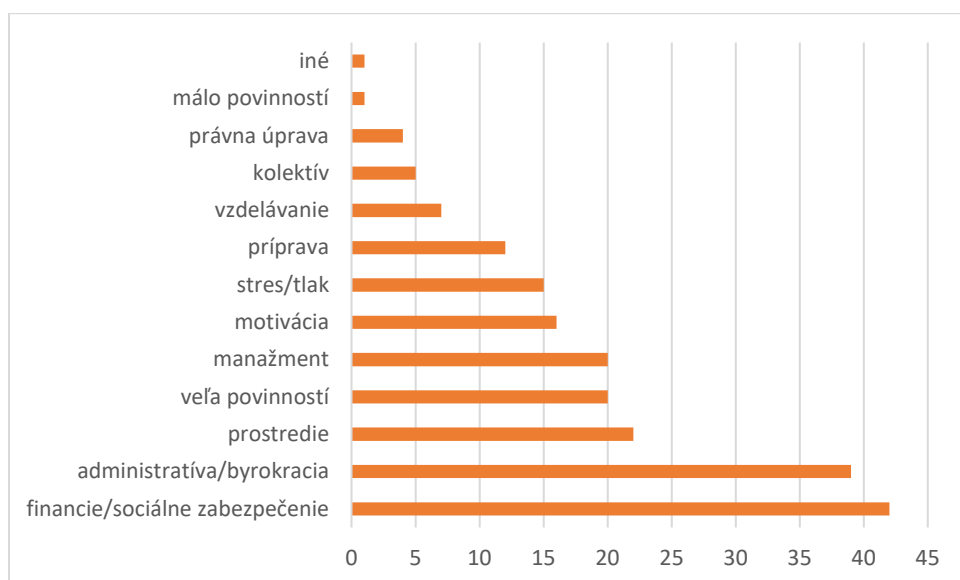
Graf 16 Splnenie očakávaní o práci v bezpečnostných zložkách

V centre nášho výskumného záujmu boli aj postoje respondentov vo vzťahu k hodnoteniu atraktivity pracovnej pozície, ktorú aktuálne zastávajú. Opýtaní mali možnosť označiť 3 najčastejšie dôvody, prečo sa im terajšia pracovná pozícia páči. To, čo v spektre názorov prevládalo, bolo (usporiadané podľa preferencií): zaujímavá náplň práce, priateľská atmosféra na pracovisku či dobrý kolektív, možnosť kariérneho postupu, možnosť vzdelávať sa v oblasti, ktorá ma zaujíma, logistické dôvody (napr. blízkosť bydliska, infraštruktúra), uspokojivé finančné ohodnotenie atď. V rámci tejto otázky sme ponechali priestor aj na prezentáciu vlastných názorov. Respondenti uvádzali napr. možnosť nastaviť procesy odznova na novozriadenom útvere, prípadne fakt, že pracovná pozícia je pre nich skutočnou výzvou v pozitívnom zmysle slova (graf 17).



Graf 17 Atraktivita pracovnej pozície

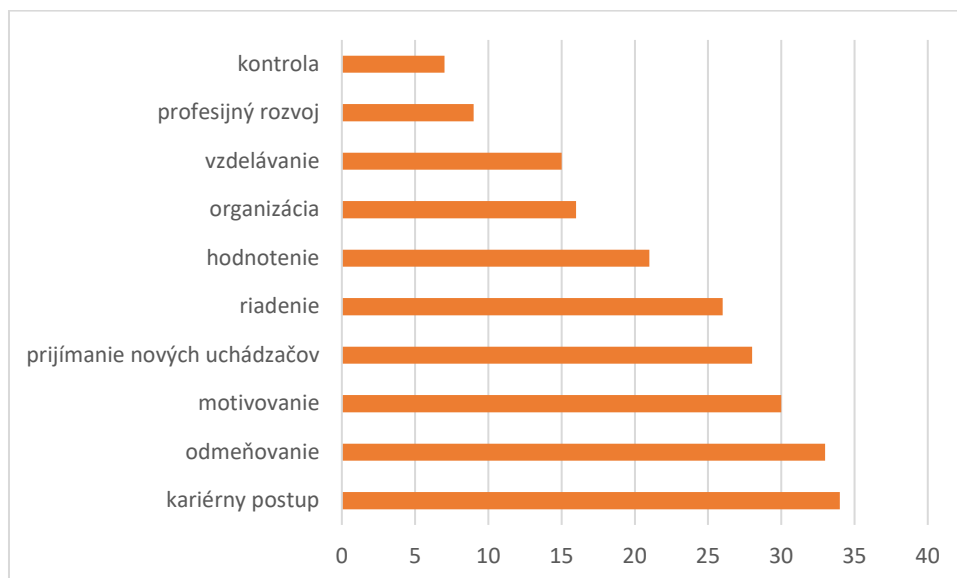
Aj v tomto prípade nás logicky zaujímalo to, prečo sa im terajšia pozícia nepáči, resp. čo respondentom na nej najviac prekáža. Respondenti boli opätovne vyzvaní, aby označili 3 najčastejšie dôvody, pre ktoré považujú svoju aktuálnu pracovnú pozíciu za neatraktívnu. V spektre dôvodov v tomto prípade dominovali nedostatočné finančné ohodnotenie či sociálne zabezpečenie, priveľa administratívnej práce a byrokratizmus, nevyhovujúce pracovné prostredie (zlá vybavenosť kancelárií, materiálno-technické zabezpečenie, ...), veľa pracovných povinností, zlý manažment (nekompetentnosť, nekorektnosť, direktívnosť, chaotickosť, ...), nedostatočná pozitívna motivácia (málo odmien, veľa trestov, ...), stres či práca pod tlakom, atď. Analogicky aj v rámci tejto otázky mohli prezentovať vlastné názory a postoje, pričom ako príčinu neatraktivity aktuálnej pracovnej pozície uvádzali napr. časté a zásadné organizačné zmeny, ktoré narušajú pracovnú atmosféru, chod a stabilitu útvaru (graf 18).



Graf 18 Neatraktivita pracovnej pozície

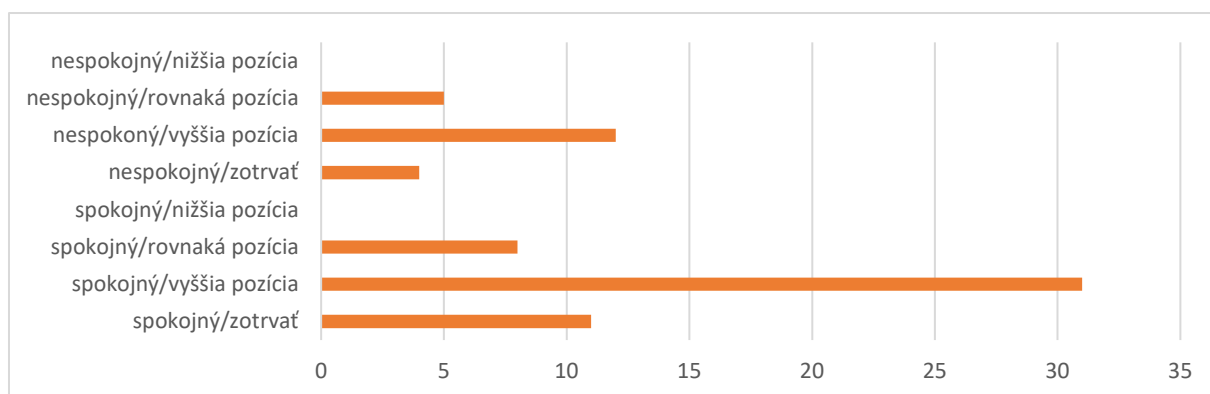
Na našich respondentov sme adresovali požiadavku komplexne zhodnotiť tie najvypuklejšie oblasti v bezpečnostných zložkách, na riešenie ktorých by sa polícia ako organizačný celok mala zamerať. Aj v tomto prípade mali respondenti možnosť označiť 3

najproblémovejšie oblasti. V spektre názorov respondentov bola najčastejšie označovaná potreba zmeny systému kariérneho postupu, druhým v poradí bol systém odmeňovania, ďalším bol systém motivovania, systém prijímania nových uchádzačov, systém riadenia, systém hodnotenia, systém organizácie, systém vzdelávania, atď. (graf 19).



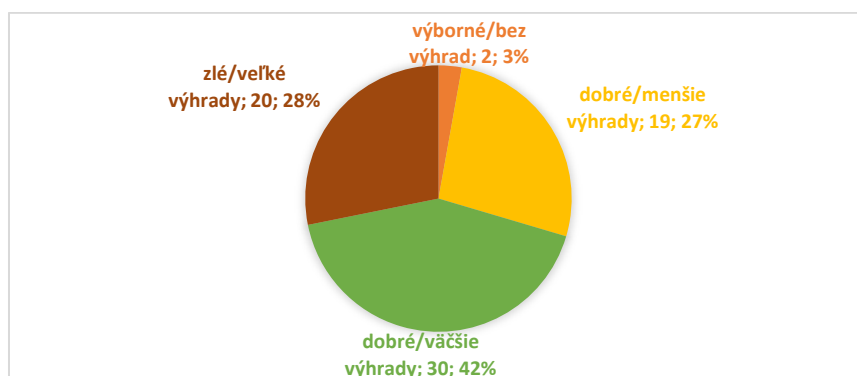
Graf 19 Problémové oblasti vo vzťahu k práci v bezpečnostných zložkách

Vzhľadom na to, že podstatou kariérneho postupu je posun z jednej pracovnej pozície na inú pracovnú pozíciu (horizontálne aj vertikálne, smerom hore aj smerom dole), tzn. že osoba nemusí vždy len kariérne rásť, ale môže (alebo objektívne musí, prípadne niekedy aj cieľavedome subjektívne chce) kariérne klesať. Z praxe vieme, že dôvody kariérnej regresie môžu byť rodinného, osobného, pracovného a iného charakteru. Práve tieto skutočnosti sme sa rozhodli podrobiť hlbšiemu skúmaniu a involvovali sme ich do štruktúry dotazníkového formulára. Najviac respondentov (cca 44 %) uviedlo, že s aktuálnou pracovnou pozíciou sú spokojní, ale aj tak by veľmi radi prešli na vyššiu pozíciu, tzn. že majú ambíciu kariérne rásť. Druhou štatisticky najvýznamnejšou skupinou názorov bola nespokojnosť s aktuálnou pracovnou pozíciou a ambícia prejsť na vyššiu pozíciu (cca 17 %). Treťou významnou skupinou názorov bola spokojnosť s aktuálnou pracovnou pozíciou a vôľa zotrvať na tej istej pozícii (cca 15 %) a v poradí štvrtým najčastejšie prezentovaným názorom bola spokojnosť s aktuálnou pracovnou pozíciou, no napriek tomu by veľmi radi prešli na inú pozíciu rovnakej úrovne (11 %). Okrem toho sme zistili, že viac ako 70 % respondentov je so svojou aktuálnou pracovnou pozíciou v zásade spokojných. A ďalším, pre nás nie veľmi prekvapujúcim zistením bola skutočnosť, že ani jeden z respondentov nechce prejsť na pracovnú pozíciu nižšej úrovne (nemá ambíciu kariérne klesať). Napriek tomu sme v konštrukcii otázky tieto alternatívy nemohli vylúčiť a logicky sme ich museli zahrnúť do spektra ponúkaných možností odpovede (graf 20).



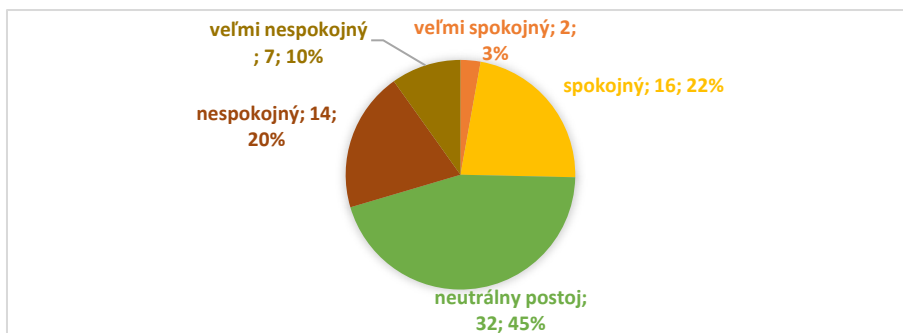
Graf 20 Spokojnosť s aktuálnou pracovnou pozíciou

Našich respondentov sme sa opýtali, ako vo všeobecnosti hodnotia možnosti profesijného rozvoja, ktoré im bezpečnostné prostredie ponúka. Len 3 % opýtaných nemajú žiadne výhrady a sú veľmi spokojní. 27 % respondentov hodnotí tieto možnosti stupňom dobré s tým, že je tu stále určitý priestor pre menšie zlepšenie, inovácie. Najviac respondentov (42 %) vníma tieto možnosti ako v zásade dobré, žiadalo by sa tu však zaviesť razantnejšie zmeny. Pomerne veľká skupina respondentov (až 28 %) hodnotí možnosti profesijného rozvoja, ktoré im bezpečnostný „environment“ ponúka, za skutočne zlé a majú voči tomu skutočné (veľké) výhrady (graf 21).



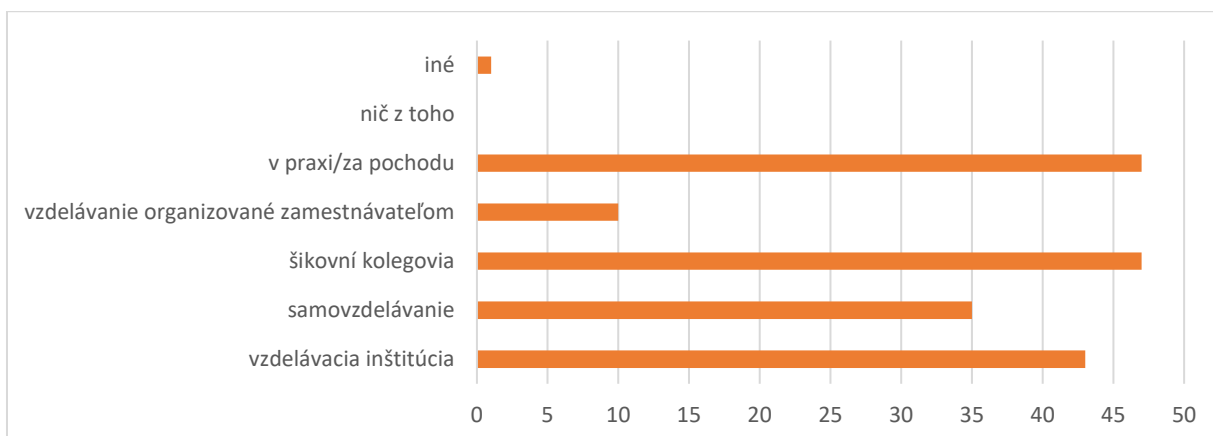
Graf 21 Možnosti profesijného rozvoja

V zásade platí pravidlo, že na jednej strane existujú určité možnosti, ktoré nám prostredie ponúka, na druhej strane, na konci reťazca vždy stojí jednotlivец, ktorý tieto možnosti vie, chce, prípadne môže využiť. Našich respondentov sme sa preto opýtali, ako sami hodnotia svoj osobný profesijný rozvoj v bezpečnostných zložkách. Väčšina opýtaných (45 %) zaujala neutrálny postoj k úrovni svojho osobného profesijného rozvoja, tzn. že ho nehodnotila ani kladne ani záporne. Na druhej strane kategorické postoje v pozitívnom zmysle boli zaznamenané len u 3 % respondentov (absolútna spokojnosť) a v negatívnom zmysle u 10 % respondentov (absolútna nespokojnosť). Relatívnu spokojnosť prejavilo 22 % respondentov a relatívnu nespokojnosť 20 % respondentov. Vo všeobecnosti možno konštatovať, že v spektre vyhradených názorov mierne prevládala nespokojnosť (spolu 30 % opýtaných je nespokojných a 25 % spokojných).



Graf 22 Osobný profesijný rozvoj v bezpečnostných zložkách

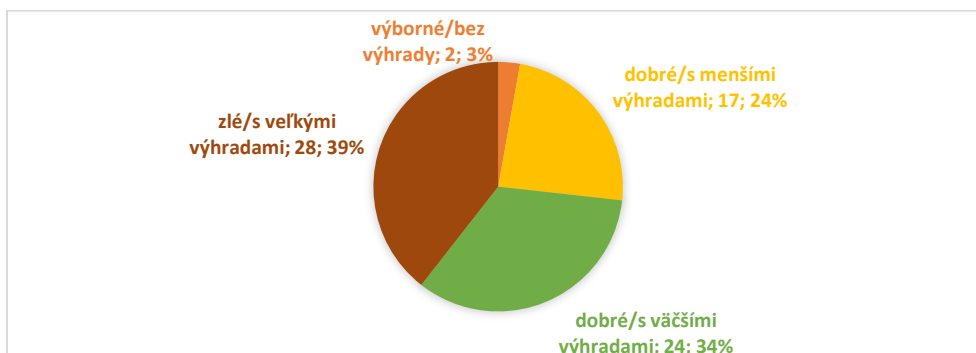
Zaujímalo nás aj to, či a ako sa respondenti sami cielene pripravujú na zmenu pozície v rámci kariérneho rastu, prípadne ako sa *de facto* sami profesijne rozvíjajú. Respondenti mali možnosť uviesť maximálne 3 preferencie. Zistili sme, že všetci oslovení policajti sa cielene pripravujú, rozvíjajú, vzdelávajú, učia. Ani jeden respondent neuviedol, že by nerobil nič z uvedených možností. Až 66 % opýtaných v dvoch prípadoch ako spôsob učenia, prípravy či profesijného rozvoja uviedlo práve učenie v praxi, tzv. „za pochodu“ pri výkone profesie a učenie sa od šikovnejších, skúsenejších či vzdelanejších kolegov. 60 % opýtaných konštatovalo, že cielene navštevuje vzdelávaciu inštitúciu, aby sa na výkon profesie a kariéru policajta náležite pripravilo. Potešujúce bolo aj zistenie, že takmer polovica respondentov (49 %) sa venuje samovzdelávaniu v odbore, tzn. že aktívne štúdium odbornej literatúry považuje za významný zdroj poznania využiteľného v praxi (graf 23).



Graf 23 Príprava na zmenu pozície v rámci kariérneho rastu

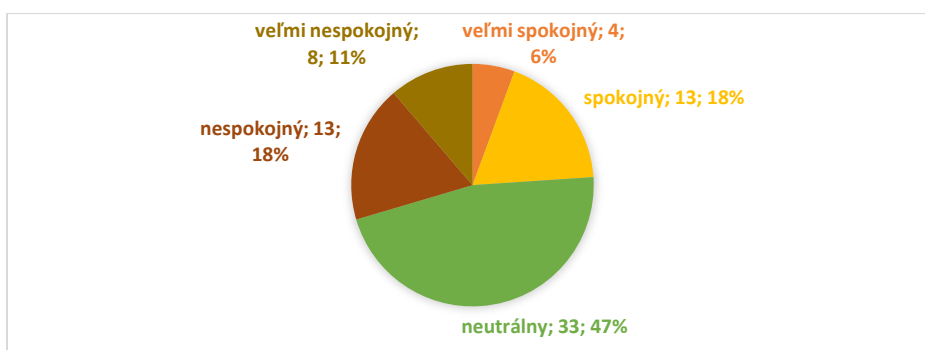
Analogicky ako pri profesijnom rozvoji nás zaujímalo aj hodnotenie možností kariérneho postupu, ktoré respondentom bezpečnostné prostredie ponúka. Vychádzame pritom z predpokladu, že osoba síce môže cielene a systematicky pracovať na sebe, profesijne sa rozvíjať, ale nemusí nutne aj kariérne rásť (často ide o nezávislé premenné). Sme si vedomí toho, že na samotný kariérny postup má vplyv nespočetné množstvo činiteľov. Zjednodušene povedané, na jednej strane tu do popredia vystupujú objektívne determinanty (pracovné prostredie, ktoré reálne existuje a s tým sú spájané určité podmienky a okolnosti, ktoré sú jedincovi ponúkané ako určité možnosti). Na druhej strane tu vo vzájomnej interakcii s týmito faktormi zohrávajú úlohu aj subjektívne determinanty (vôľa, vlastnosti a schopnosti jednotlivca tieto možnosti adekvátne využiť). Väčšina našich respondentov hodnotila možnosti kariérneho postupu v bezpečnostných zložkách negatívne, teda ako zlé, s veľkými výhradami (39 %). Viac ako tretina respondentov (34 %) považuje možnosti, ktoré im bezpečnostný „environment“ ponúka za v zásade dobré, napriek tomu však majú špecifické výhrady, registrujú v ňom

závažné nedostatky. Menej ako tretina opýtaných nezaujala voči problému rezolútne kritické stanovisko (3 % opýtaných hodnotili možnosti kariérneho postupu stupňom výborne, bez výhrad a 24 % opýtaných stupňom dobre, tzn. že systém síce nie je optimálny, ale ani vyslovene nastavený zle a stále sa tu črtá priestor pre potenciálne zlepšenie a inovácie) (graf 24).



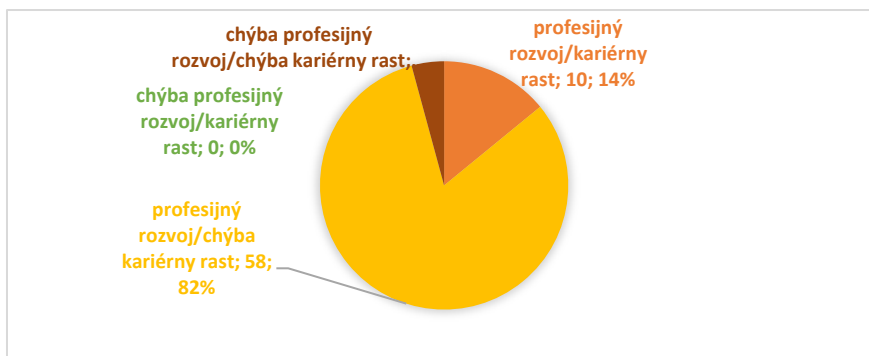
Graf 24 Možnosti kariérneho postupu

Pri otázke, ako respondenti hodnotia svoj vlastný kariérny postup v bezpečnostných zložkách, respondenti mali možnosť vybrať si z celého spektra ponúkaných odpovedí. Takmer polovica opýtaných (47 %) sa pri hodnotení osobného kariérneho postupu prikláňa práve k neutrálnej alternatíve. Vysvetlením by v tomto prípade mohol byť fakt, že až takmer 88 % tých, ktorí zaujali neutrálny postoj, pôsobi v bezpečnostných zložkách veľmi krátko, t. j. do 5 rokov. Táto skutočnosť má vo všeobecnosti nesporný vplyv na kariérny rast jednotlivcov, a to nielen v bezpečnostnej sfére. V spektre odpovedí mali miernu prevahu práve prejavy nespokojnosti s osobným kariérnym rastom. Poukázalo na to cca 29 % respondentov (z toho 11 % prejavilo výraznú nespokojnosť a 18 % relatívnu nespokojnosť). V zásade spokojných bolo 24 % respondentov (z toho 18 % relatívne spokojných a 6 % veľmi spokojných). V tejto súvislosti si uvedomujeme, že hodnotiť svoj kariérny rast nie je vo všeobecnosti úplne ľahká úloha pre kohokoľvek a zároveň je potrebné rešpektovať, že to, či je niekto subjektívne spokojný so svojim kariérnym rastom nemusí nutne vypovedať o tom, že osoba skutočne kariérne rastie (závisí to často aj od jeho vnímania, pocitov, osobnostného nastavenia a pod.) (graf 25).



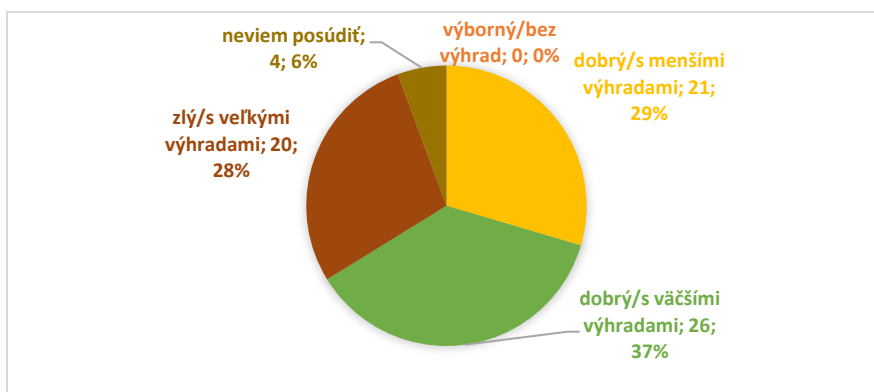
Graf 25 Osobný kariérny postup v bezpečnostných zložkách

Vyššie uvedené otázky nám *de facto* vytvorili priestor na skúmanie korelácie medzi profesijným rozvojom a kariérnym rastom. Pozoruhodné bolo zistenie, že až 82 % opýtaných sa cieľavedome snaží profesijne rozvíjať, absentuje však spätná väzba v podobe kariérneho rastu. Iba 14 % respondentov vníma súlad medzi ich profesijným rozvojom a kariérnym rastom a len 4 % opýtaných nepocitujú vlastný profesijný rozvoj a zároveň stagnujú aj v oblasti kariérneho rastu. Aj tieto zistenia sú ukazovateľmi toho, že v oboch oblastiach reálne existujú vážne medzery či nedostatky (graf 26).



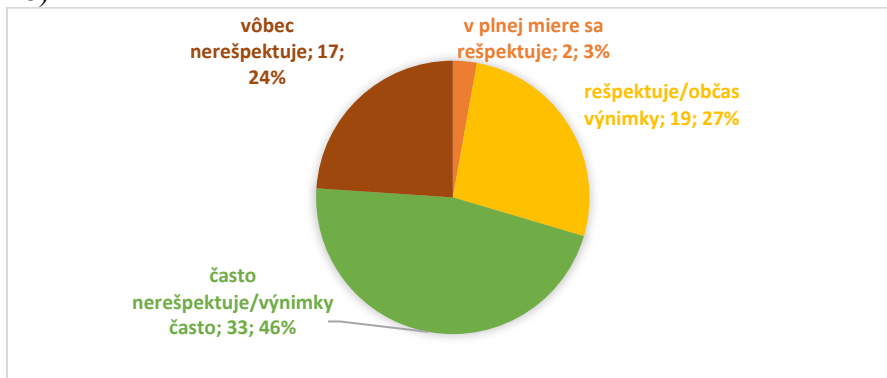
Graf 26 Vzťah profesionálny rozvoj a kariérny rast

V rámci dotazníka sme sa respondentov opýtali aj na to, ako hodnotia systém právnej úpravy kariérneho postupu v bezpečnostných zložkách. Ani jeden respondent neoznačil alternatívu, že systém právnej úpravy je fakticky výborný bez dodatočných výhrad, dokonca takmer dve tretiny opýtaných (65 %) malo väčšie alebo skutočne veľké výhrady voči tomuto systému. Len 29 % opýtaných hodnotilo tento systém vcelku pozitívne (t. j. dobre, s menšími výhradami). Aj tieto skutočnosti nás priviedli k záveru, že kariérny postup príslušníkov bezpečnostných zložiek je potrebné jednoznačne zmeniť (graf 27).



Graf 27 Systém právnej úpravy

Jedným z argumentov, ktoré odôvodňujú potrebu zmeny systému kariérneho postupu v bezpečnostných zložkách, bolo aj zistenie, že takmer polovica respondentov (46 %) sa domnieva, že systém kariérneho postupu sa v praxi často nerešpektuje, resp. že sa v ňom často vyskytujú výnimky. 24 % opýtaných si dokonca myslí, že systém sa nerešpektuje vôbec. Iba 3 % opýtaných vyslovilo názor, že systém sa v plnej miere rešpektuje a 27 % opýtaných uviedlo, že systém sa síce rešpektuje, ale napriek tomu sa v praxi občas vyskytnú výnimky (graf 28).



Graf 28 Rešpektovanie systému kariérneho postupu

V syntéze uvedeného je zrejmé, že profesijný rozvoj veľmi úzko súvisí s kariérnym postupom (rastom), resp. predpokladá sa tu lineárna závislosť (s graduujúcim profesijným rozvojom by mal gradovať aj kariérny rast, osoba by mala postupovať z nižšieho kariérneho stupňa (pozície) na vyšší stupeň (pozíciu)). Uvedené konštatácie je nutné akceptovať na všetkých stupňoch organizácie a riadenia Policajného zboru, t. j. na okresnej, krajskej a prezidiálnej úrovni.

Diskusia a záver

Z výsledkov nášho skúmania sme dospeli k nasledovným záverom, ku ktorým sme sa rozhodli zaujať konkrétne stanoviská. V prvom rade, organizačná štruktúra služby kriminálnej polície je síce podľa väčšiny oslovených respondentov optimálna, resp. sa k optimálnej úrovni približuje, napriek tomu tu viac ako dve tretiny z nich poukazujú na potrebu určitých zmien. Uvedené zmeny je možné vnímať v kontexte zefektívnenia vybraných činností, ktoré spadajú do portfólia služby kriminálnej polície (napr. ochrany svedka, používania krycích dokladov, kontroly záujmových osôb, prípadne sledovania osôb a vecí), ale aj z hľadiska špecializácie organizačných jednotiek (napr. kreovania pracovných skupín či špecializovaných tímov, oddelení, odborov a pod.) na odhaľovanie a objasňovanie určitých druhov kriminality už na okresnej a krajskej úrovni. Respondenti unisono uviedli, že zameranie sa na určitý druh trestnej činnosti prináša nesporné benefity, ktoré nachádzajú svoj odraz v zefektívnení úrovne odhaľovania a objasňovania trestnej činnosti (policajt sa špecializáciou postupne prepracúva do úrovne „experta“ na danú oblasť). V kontexte uvedeného zastávame názor, že na okresnej úrovni by bolo vhodné kreovať samostatné útvary (oddelenia), ktoré by sa okrem ekonomickej kriminality špecializovali aj na násilnú kriminalitu spolu s drogovou kriminalitou, mravnostnú kriminalitu spolu s kriminalitou mládeže a na majetkovú kriminalitu spolu s ostatnou kriminalitou. Argumentom je v tomto prípade fakt, že spôsoby odhaľovania a objasňovania uvedených druhov trestnej činnosti vykazujú osobitosti, ktoré ich navzájom demarkujú. Okrem toho na krajskej úrovni navrhujeme vytvoriť (okrem analogického členenia s okresnou úrovňou) aj samostatné oddelenia na environmentálnu kriminalitu, extrémizmus, terorizmus, korupciu, počítačovú kriminalitu, kriminalitu páchanú na senioroch, organizovanú kriminalitu, obchod s ľuďmi a pranie špinavých peňazí. Napriek prezentovaným argumentom respondentov, ktorí by na prezidiálnej úrovni odporúčali ponechať útvary špecializujúce sa na závažnejšie či sofistikované druhy trestnej činnosti sme toho názoru, že na najvyššej (tretej) úrovni riadenia by už nemuseli byť zastúpené funkčné (výkonné) útvary, ale len metodicko-organizačno-riadiace pracoviská. Odstránením jedného stupňa výkonných útvarov by sa *de facto* znížil byrokratizmus, minimalizovali by sa aj personálne a materiálno-technické požiadavky a v konečnom dôsledku by sa zefektívnil výkon policajných činností (redukcia riadiacich zložiek, posilnenie výkonných zložiek).

Ďalší námet pre skvalitnenie práce Policajného zboru korešponduje s výstupmi odbornej diskusie o postavení operatívy a vyšetrovania. Z genézy organizácie a riadenia týchto zložiek, ako aj z komparácie s inými štátmi vyplýva, že existuje viacero alternatív vrátane exklúzie týchto útvarov, prípadne len vyšetrovania z pôsobnosti Policajného zboru, a to vytvorením nového samostatného nezávislého orgánu spojeného s prokuratúrou. Napriek tomu, väčšina opýtaných (48 %) zastáva názor, že súčasný právny stav je vyhovujúci. V tejto súvislosti sa prikláňame k názoru, že by bolo vhodné zlúčiť útvary tzv. skráteného vyšetrovania dislokované na základných útvaroch Policajného zboru spolu s oddeleniami vyšetrovania na okresných riaditeľstvách Policajného zboru, nakoľko by to prispelo k vyššej efektivite trestného konania. Navyše by bolo potrebné tieto útvary na najnižšej úrovni v rámci hierarchie služby kriminálnej

polície aj personálne posilniť, čím by sa znížila pracovná zaťaženosť policajtov, čo by prispelo aj k vyššej efektívnosti obhajobovania trestnej činnosti (kvantitatívne, kvalitatívne). Ďalším problémom, ktorý vnímame, je fakt, že novoprijatý policajt, ktorý nastupuje napr. na skrátene vyšetrowanie, nemá prideleného „tútora“ – skúsenejšieho policajta, ktorý by ho plynule pripravoval na výkon činnosti, pritom mnohí opýtani uviedli, že učenie od „šikovnejšieho, skúsenejšieho“ policajta v praxi je pre nich skutočne relevantným zdrojom poznania. V rámci systémových zmien navrhujeme, aby činnosť „tutorstva“ bola finančne ohodnotená (formou osobitného príplatku) a zároveň je potrebné komplexne riešiť aj otázky sociálneho zabezpečenia policajtov, nakoľko tieto skutočnosti majú negatívny vplyv na rozhodovanie skúsených policajtov medzi tým, či zotrvať v Policajnom zbore, alebo odísť do tzv. výsluhového dôchodku.

Z hľadiska riadenia mali respondenti najväčšie výhrady voči manažérskym schopnostiam nadriadených a ich osobnostným predpokladom (vyplynulo to z odpovedí na otázky prezentované v grafoch 13, 18 a 19). V tejto súvislosti vystupuje do popredia nespokojnosť so systémom motivovania a odmeňovania v Policajnom zbore. Zastávame názor, že v policajnej praxi je potrebné vytvoriť objektívny systém kontroly výsledkov, hodnotenia a odmeňovania, t. j. zamerať sa na pozitívnu motiváciu (oproti negatívnej motivácii vo forme výčitiek, trestov, či iných sankcií). V nedávnej minulosti sme v Policajnom zbore mali zavedený systém hodnotenia, voči ktorému sme registrovali námietky aj v prípade nadriadených (považovali ho za zbytočne byrokratizujúci), ako aj v prípade podriadených (často ho považovali za neobjektívny). Tento systém hodnotenia totiž podporoval nežiadúci „čiarkový systém“, tzn. kvantita bola uprednostňovaná pred kvalitou. Sme toho názoru, že by to mal byť práve bezprostredne nadriadený, ktorý by mal vedieť ohodnotiť kvantitatívny aj kvalitatívny rozmer práce svojho podriadeného. V tejto súvislosti je potrebné zefektívniť systém manažérskeho vzdelávania nadriadených, ktorý by adekvátne reflektoval požiadavky praxe. Aj na základe spätnej väzby od zástupcov policajnej praxe sa domnievame, že v súčasnosti tomu tak úplne nie je. Riešením by v tomto prípade mohla byť realizácia prieskumu reálnych požiadaviek a potrieb manažérov v policajnej praxi na obsah a rozsah takého vzdelávania a systematická spätná väzba vo vzťahu hodnoteniu kvality takéhoto vzdelávania (evaluácia jeho pridanej hodnoty bezprostredne po jeho absolvovaní a aj s odstupom určitého času), ktoré v podmienkach Slovenskej republiky absentuje. Okrem toho zastávame názor, že vzdelávanie manažérov by malo mať systematický charakter, tzn. že každý policajný manažér by mal pravidelne (v určitých cykloch) absolvovať vzdelávanie s prihliadnutím na nové trendy a výzvy v tejto oblasti, a to v systéme celoživotného vzdelávania.

Vo vzťahu k hodnoteniu možností kariérneho postupu a profesijného rozvoja je nutné vytvárať vhodné podmienky pre konštruktívnu diskusiu o tomto probléme. Na základe nášho poznania, ktoré sme nadobudli v priebehu realizovanej sondáže, je zrejmé, že väčšinu opýtaných viedli k rozhodnutiu pracovať v bezpečnostných zložkách skutočne ušľachtilé dôvody (zaujímavá náplň práce – 48 %, zmysel pre zákon a poriadok – 33 %, práca s ľuďmi – 21 %). Napriek tomu mnohí (56 %) z nich s odstupom času zastávajú názor, že ich očakávania sa buď nenaplnili vôbec, alebo len čiastočne. Za ich nespokojnosťou sa nezriedka skrývali pocity nedostatočného finančného ohodnotenia a sociálneho zabezpečenia (42 %), priveľa administratívnej práce a byrokratizmu (39 %) a nevyhovujúce pracovné prostredie (22 % – zlá vybavenosť kancelárií, zastaraná technika, zlé materiálne-technické vybavenie, ...). Poukazovali na potrebu systémových zmien, osobitne vo vzťahu k systému kariérneho postupu, systému motivovania a systému prijímania nových uchádzačov.

Oceňujeme, že väčšina opýtaných má záujem kariérne rásť a profesijne sa rozvíjať a v tejto súvislosti sa snažia aj sami aktívne venovať samovzdelávaniu. To znamená, že svoj

vlastný profesijný rozvoj vnímajú v pozitívnom svetle, paradoxne však tomu nezodpovedá ich kariérny rast (registrujú diskrepanciu). Na druhej strane negatívom je, že systém celoživotného vzdelávania v Policajnom zbore vykazuje značné rezervy. Respondenti by uvítali ciele inštruktážno-metodicko-praktické zamestnania realizované zamestnávateľom, prípadne v spolupráci so zahraničnými expertmi, ale aj vykonávanie „krátkodobej stáže“ na vybranom pracovisku, kde sa „stážistovi“ cielene venuje skúsený policajt (v 90.-tych rokoch takýto postup býval bežnou praxou). V tejto súvislosti by bolo potrebné realizovať aktuálnu sondáž tém, ktoré objektívne vyžaduje policajná prax a následne v spolupráci s Akadémiou Policajného zboru pripraviť adekvátne vzdelávacie curriculum.

V praxi skutočne prekáža neadekvátny systém právnej úpravy kariérneho postupu, nevytvorenie vhodných podmienok zo strany zamestnávateľa na profesijný rozvoj príslušníkov a existencia výnimiek v rámci kariérneho postupu, t. j. že sa nepostupuje podľa tzv. „jednotného metra“ alebo „jedného metra“. U mnohých táto skutočnosť spôsobuje nespokojnosť, frustráciu, vedie k zbytočnej fluktuácii, demotivácii a domnievame sa, že aj k znižovaniu efektivity práce. Pritom väčšinu opýtaných viedli k rozhodnutiu pracovať v bezpečnostných zložkách skutočne generózne dôvody, ich očakávania však po nástupe do služobného pomeru neboli v mnohých prípadoch dostatočne naplnené. Zastávame názor, že systém kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov Policajného zboru je potrebné zmeniť – nastavením jednoznačných pravidiel, kritérií bez možností rozhodnutí *sui generis* a vytvorením adekvátneho vzdelávacieho a tréningového rámca, ktorý by zohľadňoval reálne požiadavky policajnej praxe.

Všetky tieto otázky stoja skutočne za zamyslenie: „*Quo vadis polícia v 21. storočí?*“ Je zrejme, že systém organizácie, riadenia, kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov bezpečnostných zložiek v podmienkach Slovenskej republiky si vyžaduje transformáciu, ktorá nachádza svoju odozvu aj navonok (viď aktuálne politické a zákonodarné snahy o vytvorenie žandárskeho zboru, ktoré vyvolali búrlivú vlnu celospoločenskej diskusie). V tomto ohľade sú pre nás inšpiratívne aj zahraničné modely a skúsenosti v tejto oblasti, osobitne Česká republika, čo je podmienené spoločensky, historicky, kultúrne aj právne. V kontexte uvedeného je našou neskromnou ambíciou, aby sa výsledky skúmania prezentované v tejto vedeckej štúdii stali katalyzátorom ďalšieho tvorivého poznávania prekonávajúc existujúce alebo nastavené geografické a iné limity.

Literatúra

HULLOVÁ, Monika a kol. *Model kariérneho postupu a profesijného rozvoja príslušníkov služby kriminálnej polície Policajného zboru: Projekt rezortnej vedecko-výskumnej úlohy*. Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2022, 30 l.

Nariadenie Ministerstva vnútra Slovenskej republiky č. 176/2021 o zásadách kariérneho postupu v Policajnom zbore v znení neskorších predpisov.

Keywords: organization, management, professional development, career development, the Police Force, police officer, criminal police service, operations, investigation, management, supervisor, subordinate.

Summary

In the present scientific study, the author presents the results of knowledge obtained by conducting a survey of the opinions of members of the Police Force. Its primary objective is to investigate and evaluate the correlation between career advancement and professional development of selected members of the Police Force. In the context of this objective, it has chosen to examine and evaluate the system of organization and management of selected services of the Police Force with an emphasis on the professional development and career advancement of their personnel. In the conclusion of the scientific study, the author offers suggestions and recommendations addressed to police practice.

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

Recenzenti: pplk. doc. PhDr. Andrea Pastuchová Neumannová, PhD.
mjr. Mgr. Martin Kaščák, PhD.