Miroslav Lisoň, Monika Hullová

Hodnotenie realizovaných aktivít v procesoch operatívno-pátracej činnosti

Anotácia: Autori vo vedeckej štúdii, rešpektujúc identifikované potreby policajnej praxe, na základe dosiahnutých výsledkov z aplikovaného výskumu, predkladajú odbornej verejnosti návrhy kritérií, ktoré je vhodné akceptovať pri hodnotení realizácie procesov OPČ. Pri napĺňaní tejto ambície rešpektujú optimálnu systémovú realizáciu procesov OPČ z hľadiska ich strategického a taktického riadenia.

Kľúčové slová: procesy OPČ, organizácia a riadenie procesov OPČ, stratégia riadenia a taktika realizácie OPČ; zásady a funkcie hodnotenia, kritériá hodnotenia OPČ – funkcionalita, kvalita, pridaná hodnota, dosiahnutý výstup – výsledok, efekt.

Úvod

Ak určitý subjekt pácha alebo spáchal trestný čin (*páchateľ trestného činu*), dostáva sa nutne do protikladu s požiadavkami spoločnosti, a tak objektívne vytvára konfliktné situácie. Zo strany páchateľov sa takáto situácia vyznačuje najrôznejšími úskokmi, machináciami, utajovaním informácií. Mnohokrát sa snažia o ovplyvnenie svedkov, príslušníkov policajno-bezpečnostných orgánov a v neposlednom rade – samotného občana. Za účelom vyhnúť sa trestnej zodpovednosti, využívajú dezinformácie a ďalšie spôsoby zakrývania protispoločenskej činnosti, ktorej sú aktérmi.

Z výsledkov analýzy bezpečnostnej situácie Slovenskej republiky o. i. vyplýva, že sa zvýšila spoločenská závažnosť trestných činov. V jednotlivých znakoch, ktoré tvoria kriminálny obsah spôsobu páchania trestných činov, sú frekventovane registrované organizovanosť, agresívnosť, brutalita a čoraz častejšie aj prvky medzinárodného prepojenia. Táto situácia si vyžaduje hľadanie a realizáciu nových riešení, ktorých podstata súvisí s dispozíciou relevantného poznania. Vedecké zdôvodnenie týchto riešení musí byť samozrejmosťou. Nie je možné, aby prax a vedeckí pracovníci nechali bez povšimnutia celý rad existujúcich kriminálnych, trestno-procesných a policajných problémov. Osobitne v tomto smere, prax permanentne potvrdzuje, že strnulosť, prehnaný konzervativizmus, neochota niečo meniť v organizácii a riadení procese policajného konania nie sú prípustné (*Správy o bezpečnostnej situácii v Slovenskej republike za roky 2008 – 2019, Správa o činnosti príslušníkov PZ 2020 – 2021*).

Rešpektujúc existujúcu realitu, v spoločnosti sú hľadané odpovede na celý rad otázok. Bez ohľadu na úplnosť, vo vzťahu k policajnému konaniu, osobitnú výpovednú hodnotu vykazujú odpovede na otázky:

„Aké výsledky dosahuje policajno-bezpečnostná prax na úseku kontroly kriminality?“, „Je v policajno-bezpečnostnej praxi akceptované teoretické poznanie?“, „Aká je úroveň transferu teoretického poznania do policajno-bezpečnostnej praxe?“, „Aké sú registrované rezervy v policajno-bezpečnostnej teórii a praxi?

Pomerne frekventovane na tieto otázky hľadá odpoveď občianska verejnosť, občania, ktorí hodnotia prácu príslušníkov polície z pohľadu osobného pocitu bezpečnosti (*ochrana života, zdravia, slobody, majetku, ...*). Výsledky tohto hodnotenia sú prezentované prejavmi ich dôvery ku konaniu, ktoré realizujú policajno-bezpečnostné orgány osobitne vo vzťahu k ochrane práv a slobôd. V poslednom období registrované zvýšené percentá prejavov dôvery zo strany občana sú dostatočným záväzkom a motívom pre všetkých príslušníkov, ktorí pri napĺňaní svojho poslania pristupujú veľmi zodpovedne, rešpektujúc potreby občana a spoločnosti. V danom smere výsledkami svojej práce presviedčajú občana o svojej akcieschopnosti, resp. pravdivo a aktuálne informujú občana, prečo nie sú dosahované požadované výsledky a efekty, napríklad na úseku eliminácie protispoločenských aktivít a pod.

Z iného uhla pohľadu, sledujúc iné ciele, uvedené otázky rieši aj (*mnohokrát podvedome*) osoba, ktorá sa rozhodla páchať, už spáchala, resp. pácha trestnú činnosť. V danom smere je potrebné zdôrazniť, že počet osôb, ktoré nerešpektujú právo sa zvyšuje (*uvedenú konštatáciu uvádzame aj napriek tomu, že to štatistiky registrovanej kriminality nepotvrdzujú*). Pomerne frekventovane sú registrované *„mimoriadne kritické vzťahy“* medzi páchateľmi a príslušníkmi polície. Z výsledkov analýz postupov páchateľov trestných činov je zrejmé, že práca polície je z ich strany mnohokrát spochybňovaná. Každá chyba v postupe príslušníkov polície a aj tá najmenšia, je zo strany páchateľov využitá na útok na políciu (*štát*), pri ich cieľavedomej neetickej, nemorálnej obrane a pod. V danom smere je potrebné si uvedomiť, že kriminálne subjekty poznajú silu útoku pri svojej obrane.

Osobitné prístupy k hodnoteniu volia samotní príslušníci policajno-bezpečnostných orgánov, ktorí sú pri plnení stanovených úloh povinní systematicky a cieľavedome kontrolovať výsledky a efekty svojej práce a permanentne pozitívne ovplyvňovať svoje konanie.

Predovšetkým z týchto dôvodov sme sa rozhodli vyjadriť koncepčné stanoviská k obligatórnym konštruktom, ktoré sú použiteľné pri hodnotení v systéme organizácie a riadenia procesov operatívno-pátracej činnosti (*ďalej len „OPČ“*). Je tomu tak preto, lebo OPČ sa vo svojom dejinnom vývine a primerane požiadavkám policajnej praxe stala jednou z významných súčastí policajného konania. Je bytostne spätá s vývojom spoločnosti, požiadaviek občanov (*potreba, účel, cieľ*), špecifických objektov účelového policajného poznávania, napríklad pre potreby kontroly kriminality, zabezpečenia neodvratnosti trestného postihu a pod.

Pri napĺňaní tejto ambície sme využili dosiahnuté poznanie z aplikovaného výskumu, ktorý v rokoch 2010 – 2022 realizovali pracovníci katedry kriminálnej polície Akadémie Policajného zboru v Bratislave.[1]

1 Procesy OPČ

Úspech kontroly kriminality je priamo závislý od toho, do akej miery sú príslušníci polície schopní rýchlo a včas páchané a spáchané trestné činy identifikovať – vytvoriť predpoklady na zabezpečenie neodvratnosti trestného postihu za páchaný a spáchaný trestný čin. Táto skutočnosť je akceptovaná pri systémovom projektovaní a realizovaní procesov OPČ.

Praktickú opodstatnenosť realizácie procesov OPČ potvrdzujú výsledky a efekty, ktoré sú policajno-bezpečnostnými orgánmi dosahované pri plnení stanovených úloh. Ich analýzou je možné dospieť k záveru, že systémová realizácia tejto špecifickej činnosti (*využívaním kompetencií - právna regulácia + zodpovednosť)* pozitívne ovplyvňuje úroveň objektivity, účinnosti a efektivity pri zabezpečovaní kontroly kriminality.[2] Je tomu tak preto, lebo za určitých situácií v tomto postupe kompetentné policajno-bezpečnostné orgány (*v ďalšej časti „príslušníci polície“*):

- ✓ získavajú informácie, na základe ktorých orgány činné v trestnom konaní môžu začať

[1] LISOŇ, M. a kol. *Možnosti rozvoja operatívnej činnosti polície: Správa z aplikovaného výskumu.* Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2012, 131 l. VÝSK. 183, HULLOVÁ, M. 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. VÝSK. 262.

[2] Kontrolou kriminality označujeme účelové plnenie úloh (*v našom prípade kompetentnými orgánmi štátnej správy*) pri ochrane občanov pred kriminalitou. Zahrňuje všetky spoločenské stratégie a sankcie, ktorých cieľom je dosiahnutie konformity správania občanov v súlade s normami práva. Z reality okolo nás a vývojových trendov kriminality vyplýva, že v súčasných spoločenských podmienkach je príliš idealizovaná predstava o postupnom vymiznutí všetkých protispoločenských javov. Tieto skutočnosti len potvrdzujú trvanie dôležitosti donucovacej funkcie policajného konania, ktorá celkom iste musí byť v korelácii a vyváženosti s výchovnou funkciou. Komplexné a efektívne naplánovanie funkcií činností policajno-bezpečnostných orgánov musí taktiež smerovať k tomu, aby ich konanie bolo vnímané ako služba ľudu a pre ľudí.

trestné stíhanie a vzniesť voči konkrétnym osobám obvinenia a vykonávať dokazovanie,
- ✓ zhromažďujú informácie o kriminálnej scéne a dôkladnou analytickou prácou vypracovávajú podklady potrebné na systematické, ofenzívne, cieľavedomé pôsobenie proti kriminalite,
- ✓ prenikajú do organizačnej štruktúry kriminálnych skupín (*organizované, zločinecké, extrémistické, teroristické*), predovšetkým neobmedzujú sa len na zisťovanie informácií o páchateľoch bezprostredne vykonávajúcich trestný čin, ale predovšetkým o osobách, ktoré stoja v pozadí, riadia trestnú činnosť, o finančníkoch a právnych poradcoch, ktorí zabezpečujú ich ochranu,
- ✓ kontrolujú a deštruujú logistiku kriminálnych skupín a zisťujú zámery a plány súvisiace s páchaním ďalšej trestnej činnosti skôr, než je spáchaná.[3]

Rešpektujúc právnu a policajno-bezpečnostnú terminológiu, kompetentné orgány štátnej správy (*príslušníci polície*) realizovanými procesmi OPČ účelovo vytvárajú poznanie, ktoré je využívané pri zabezpečovaní kontroly kriminality, ako aj pre ich samotnú realizáciu. V daných súvislostiach procesy OPČ je možné charakterizovať, ako:

- ✓ saturáciu potrieb (*spoločenských, občianskych, policajných, operatívnych*, *procesných*, *praktických, teoretických, základných, aplikačných*),[4]
- ✓ špecifický podsystém činností (*má svoju osobitú genézu, prvky, vnútorné vzťahy medzi prvkami, vzťahy prvkov k okoliu, je model, ...*),
- ✓ riešenie problému (*definovanie otázok, východísk, cieľov, postupov, výstupov, hodnotení*),
- ✓ selekciu nových informácií a vytváranie informačných sietí (*zdroje, zber, uchovanie, triedenie, interpretácia – vo vzťahu k využitiu*),
- ✓ adekvátnu aplikáciu právom regulovaných postupov (*na základe už skôr spracovaných informácií*),
- ✓ špecifický prejav aktivít, ktoré vykonávajú kompetentné orgány štátnej správy (*ich obsah a štruktúru tvoria opatrenia a úkony*),
- ✓ prejav účelovo a cieľavedome aplikovaných aktivít (*pri realizácii sa plnia konkrétne úlohy*),
- ✓ riadené aktivity (*intencionálna činnosť, na jej aplikáciu sú vytvárané podmienky uľahčujúce sebarealizáciu jej subjektov*) a pod.

K uvedeným charakteristikám procesov OPČ je vhodné dodať, že základný predpoklad úspechu pri ich realizácii určuje úroveň koordinácie. Jej význam teoreticky možno zdôvodniť využitím analytickej a funkcionalistickej (*konštruktivistickej*) charakteristiky ich realizačného systému. Následne v praxi takto spracované teoretické poznanie je možné využiť pri skúmaní koordinačných vzťahov, hodnotení ich prínosov a projektovaní.

Štrukturálny obsah procesov OPČ vymedzujú – funkčný prejav a podstata postupne realizovaných aktivít, ktoré príslušníci polície využitím svojich schopností a možností, účelovo aplikujú pri dosahovaní stanoveného cieľa. Účelovo realizovanými procesmi OPČ plnia *informačné, sociálne, právne, výchovné, preventívno-represívne, bezpečnostné, policajné,*

---

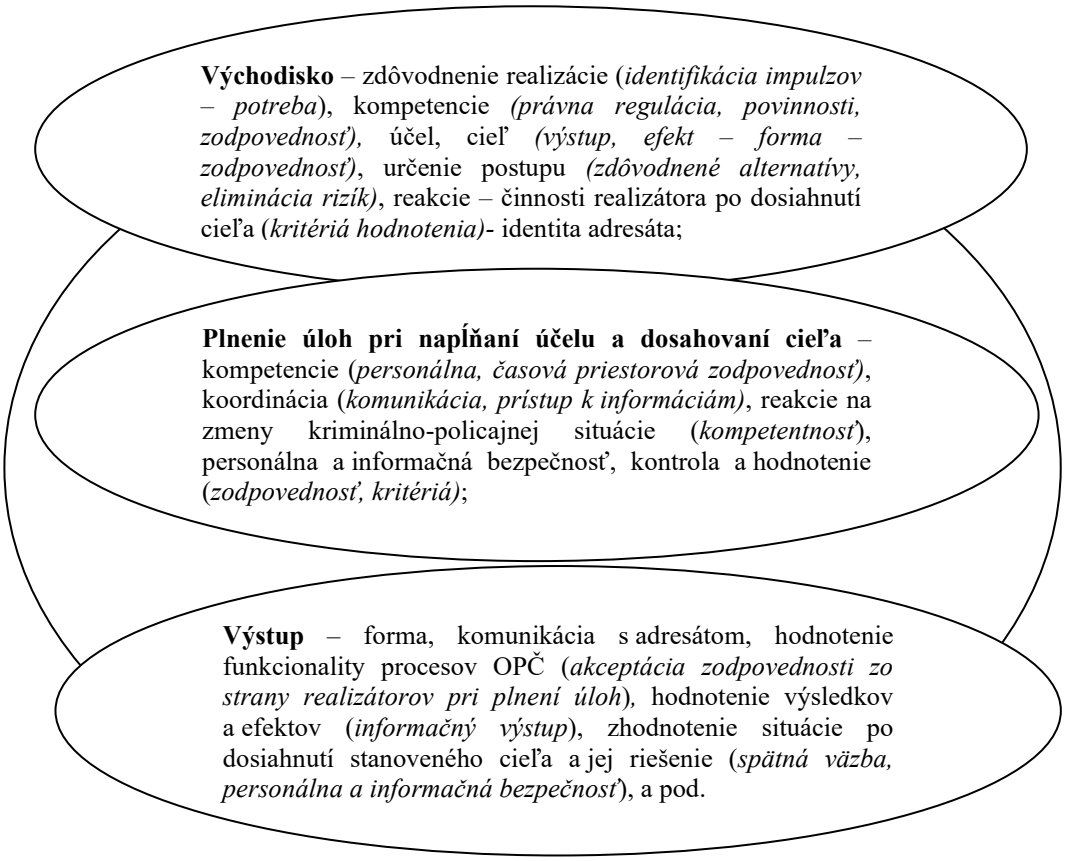
[3] MUSIL, J. Použití operativní techniky k důkazním účelům v trestním řízení. In *Trestní právo*, 1999, č. 4-5, s. 19.

[4] ERNEKER, J. – PORADA, V. a kol. 2006. *Poznávání potřeb a transfer vědeckých poznatků do policejní praxe*, s. 15. *„Potrebami policajnej praxe rozumieme bezprostredné pociťovanie (alebo anticipáciu) nerovnováhy a napätia v jednotlivých prvkoch policajno-bezpečnostného systému, ktoré sú (resp. s veľkou pravdepodobnosťou sa predpokladá, že môžu byť) spôsobené nedostatkom alebo prebytkom duchovných hodnôt, materiálnych vecí, podmienok alebo iných okolností nevyhnutných pre jeho optimálne fungovanie a rozvoj v takej miere, že narúšajú (resp. by mohli vyvolať) taký stav, ktorý vyžaduje aktivity smerujúce k redukcii alebo k odstráneniu nerovnováhy a napätia tohto systému.“*

spravodajské, operatívne a v neposlednom rade procesné funkcie. Je tomu tak preto, lebo príslušníci polície svoje aktivity cieľavedome a systémovo orientujú na objekt poznávania, a to podľa jeho konkrétnych prejavov. Týmto prístupom dosahujú zvýšenú úroveň kontroly svojej činnosti a vytvárajú predpoklady na ďalšie komplexnejšie účelové skúmanie objektov.[5] Z teoretického hľadiska, tým je potvrdená platnosť dialektiky medzi poznávaným objektom a činnosťou, ktorú účelovo realizujú príslušníci polície – jedno vyžaduje druhé, pričom určujúcim činiteľom je vždy realizátor.

K objektivizácii uvedeného je možné uviesť, že príslušníci polície majú vytvorené predpoklady pre realizáciu procesov OPČ. O objekte poznania majú určité penzum vedomostí (*napríklad vyplývajú z kompetencií, sú výsledkom ich, resp. cudzích skúseností a pod.*), ktoré využívajú pri jeho postupnom identifikovaní.[6] Z uvedeného vyplýva, že ich konanie je možné označiť ako *„proces oboznamovania sa s objektom“*, pre ktorý sú typické fázy charakterizované *východiskom, cieľom, dosahovaním cieľa, výstupom a hodnotením.*

Štádiá kriminálno-policajného poznania



Z tejto načrtnutej modelovej schémy je možné uviesť, že voľba postupu pri plnení úloh (*poznávaní určených objektov*) je síce subjektívne ovplyvniteľná, nie je však ľubovoľná. Predovšetkým aktivity (*činnosti*) sú druhovo zhodné s účelom, cieľmi, ktoré sú povinní

[5] PIACEK, J. Pomocný slovník filozofie. Dostupné [online] z: http://www.jozefpiacek.info/psf_hd/HlavnacastP.html#predmet_z%C3%A1 [cit. 2023-01-31]. Pod termínom *„jav“* je označované *„... čo možno zmyslovo pozorovať (fakty, procesy, udalosti, vlastnosti),* termínom *„objekt“* je označovaná – *vec, jav, proces, ktorý sa stal predmetom nejakého záujmu a činnosti subjektu. Objekt je to, na čo sa zameriava činnosť subjektu. „Ten istý objekt môže byť predmetom skúmania rôznych vedných odborov, z ktorých každý má vlastné metódy opisu skutočnosti.*

[6] ERNEKER, J. – PORADA, V. a kol. 2006. *Poznávání potřeb a transfer vědeckých poznatků do policejní praxe,* s. 67.

príslušníci polície využitím svojich kompetencií pri realizácii procesov OPČ dosiahnuť. Na základe dosiahnutých výstupov z aplikovaného výskumu je vhodné, ak pri dosahovaní stanovených cieľov akceptujú princípy stratégie. Je tomu tak preto, lebo *„stratégia“* realizácie procesov OPČ je elementárny prvok organizácie a riadenia tejto špecifickej policajnej činnosti.[7] V praxi príslušníci polície pri realizácii procesov OPČ tento konštrukt akceptujú, hodnotia jeho funkcie hodnotia a následne toto poznanie využívajú pri dosahovaní vytýčených cieľov.

2 Stratégia a taktika realizácie procesov OPČ

Tak, ako už bolo uvedené, základnou funkciou, neoddeliteľnou súčasťou riadenia príslušníkov polície pri realizácii procesov OPČ je manažment – organizovanie. Organizovanie nastavuje štruktúry, pravidlá a vzájomné vzťahy jednotlivých prvkov, ako sú ľudia, procesy, technológie alebo stratégie pri plnení rámcovo vymedzených úloh. Ak to zjednodušíme, pri komplexnom ponímaní termínu *„organizovanie“* sú akceptované prístupy, pre ktoré je typické projektovanie – architektúra organizácie, ktorú (*podľa predpokladov*) je možné využiť pri dosahovaní vytýčených cieľov.[8]

Strategické riadenie je jednou z oblastí riadenia, ktorá je zamerané na plánovanie a smerovanie organizácie ako celku alebo jej častí. Pre strategické riadenie je zásadná definícia cieľov a stanovenie postupov na ich dosiahnutie. *Strategické riadenie procesov OPČ* zabezpečuje, že sa veci nedejú náhodne, ale podľa vopred naplánovaných, dlhodobých zámerov polície. Slúži jednak na prenášanie požiadaviek adresátov (*aj príslušníkov polície*) na manažment polície, ako aj manažmentu polície pri korigovaní, zjednocovaní a usmerňovaní správania príslušníkov polície v jednotlivých článkoch organizácie pri dosahovaní stanovených cieľov. Je kľúčovou a najvyššou manažérskou aktivitou, v ktorej sa stretávajú všetky manažérske funkcie – je to jeden z kľúčových pilierov riadenia a vytvára kostru celkového realizačného systému každej organizácie (*to znamená aj policajných zborov*). Formuluje pravidlá fungovania, priority a oblasti smerovania, a to aj v dlhodobom horizonte vrátane smeru, ktorým sa polícia chce uberať. V týchto intenciách je vhodné uviesť, že strategické riadenie musí byť akceptované všetkými subjektmi, ktoré participujú na realizácii procesov OPČ (*nielen manažérmi*). Je tomu tak preto, lebo táto činnosť nie je realizovaná v laboratórnom prostredí, ale v konkrétnej realite, v ktorej jednotliví príslušníci musia dokázať sami sa riadiť a organizovať svoju prácu. Jeho podstata a prejav sú spájané s odbornou schopnosťou formulovať (*zručnosť, cit pre myšlienku a jej uplatnenie, formulovanie poznávacích otázok...*), komplexne rozhodovať a následne plniť všetko, čo vytvára predpoklady na systematické plnenie delegovaných úloh (*delegovanie je determinované bezpečnostnou situáciou*). *Táto forma riadenia v systémovej realizácii OPČ predstavuje proces špecifikovania pozície a roly polície, jej vízií, rôznych politík a plánov, definícií programov, projektov či rôznych opatrení, ktoré pomáhajú dosiahnuť vytýčené ciele.* Zovšeobecnením uvedeného je možné vysloviť záver, že stratégiu realizácie procesov OPČ je potrebné spracovávať prevažne v určitých súborných ukazovateľoch, na rozdiel od detailných javov taktického a operatívneho riadenia.[9]

Prax potvrdzuje, že na zvládnutie a osvojenie organizácie a riadenia procesov OPČ musia realizátori splniť niekoľko nevyhnutných podmienok, ktorými sú intelekt, vzdelanie,

---

[7] WIKIPÉDIA. Vojenská stratégia. Dostupné [online] z: https://sk.wikipedia.org/wiki/Vojensk%C3%A1_strat%C3%A9gia [cit. 2023-01-31]. Vojenská stratégia je vrcholová zložka vojenského umenia, zahrňujúca teóriu a prax prípravy a vedenia vojny vcelku alebo jednotlivých ťažení či veľkých vojenských operácií, ktoré napokon tvoria vojnu ako celok a zabezpečujú dosiahnutie cieľov vojny; stratégii je podriadené operačné vojenské umenie a vojenská taktika.

[8] MANAGEMENT MANIA. Organizovane (Organizing). Dostupné [online] z: https://managementmania.com/sk/organizovanie-organizing [cit. 2023-01-31].

[9] Princípy strategického myslenia v ucelenej podobe sformuloval Zdeněk Souček – poznámka autorov.

prax, sociálna zrelosť, motivácia, vôľa a iné. Z pragmatického hľadiska, v stratégii riadenia procesov OPČ musí existovať určitý harmonogram, v ktorom je stanovené *čo, kto, kedy a ako budú úlohy plnené (aké*). To potvrdzuje, že súčasťou stratégie sú definované kritériá, pomocou ktorých je možné zmerať, či boli ciele dosiahnuté a pod.

Taktika realizácie procesov OPČ je vždy o cieľoch. Voľba taktiky závisí predovšetkým od realizátora (*operatívny subjekt*), pretože on ju vytvára a pri dosahovaní cieľov presadzuje.[10] V týchto intenciách je možné konštatovať, že voľba a presadzovanie taktiky pri účelovej realizácii procesov OPČ je závislá od úrovne jeho spôsobilosti a schopnosti realizovať a prakticky aplikovať svoje dispozície do sféry plnenia operatívnych úloh.

Z hľadiska akéhosi pokusu o štrukturalizáciu determinantov je práve *taktika realizácie procesov OPČ* právom považovaná za jeden z najdominantnejších. Úspešnú realizáciu procesov OPČ predurčuje akceptovaná taktika, ktorá sa navonok prezentuje dosiahnutým *výstupom – výsledkom a efektmi*. Aj z tohto dôvodu taktika realizácie procesov OPČ je uplatňovaná v rámci plnenia konkrétnych úloh. Pri zdôvodňovaní jej opodstatnenosti je vhodné uviesť, že oproti minulosti, keď boli úlohy polície viazané predovšetkým (*v rozpore s deklaratórnym proklamovaním prioritnej preventívnej funkcie*) len na represívne aktivity, je súčasný prístup k plneniu policajných úloh variabilnejší. Je tomu tak preto, lebo príslušníci polície pri plnení úloh svoju činnosť orientujú na:

- ✓ podporu ochrany práv a slobôd občanov – osobitne na komunikáciu príslušníkov polície s občanom *(občan nesmie byť pri zabezpečovaní kontroly kriminality pasívny a pod*.),
- ✓ neutralizáciu hlavných hrozieb – zisťovanie príčin a podmienok páchania trestnej činnosti *(zamedzovanie a predchádzanie trestnej činnosti, postpenitenciárna starostlivosť o osoby s kriminálnou kariérou, na ktorej participuje polícia a pod.),*
- ✓ podporu stabilizácie kriminality – činnosť na úseku odhaľovania, objasňovania a dokazovania trestných činov – (*vytváranie predpokladov na zabezpečenie neodvratnosti za páchanú a spáchanú trestnú činnosť a pod.)*,
- ✓ vytváranie predpokladov na riešenie prognózovanej kriminality (*výskum trestnej činnosti*, *príprava, metodiky, logistika)* a pod.

Z logiky veci vyplýva, že taktika realizácie procesov OPČ je súčasťou policajnej taktiky. Preto sa ukazuje ako žiadúce (*osobitne pre potreby policajnej praxe*) vymedziť a charakterizovať konštrukt – policajnú taktiku, ktorý je uplatnený pri realizácii procesov OPČ v smeroch:

- ✓ ofenzívnych aktivít – príslušníci polície odhaľujú, objasňujú a dokazujú trestné činy, zisťujú a spracovávajú poznanie pre potreby stratégie (*uplatnenie prevencie ...*),
- ✓ defenzívnych aktivít – sú realizované s cieľom eliminovať aktivity páchateľov trestných činov (*napríklad nezákonnej a neetickej/nemorálnej obhajoby*),
- ✓ stabilizačných aktivít – sú realizované s cieľom stabilizovať bezpečnostnú situáciu a znižujú úroveň násilia; presadzujú bezpečnosť a kontrolu kriminality (*prevencia...*),

---

[10] Taktika – *slovo gréckeho pôvodu znamená premyslené formy a spôsoby postupu konania, vedenia boja; použitie prostriedkov na uskutočnenie strategického plánu).* Pred samotným riešením spracovania charakteristiky taktiky je vhodné pokúsiť sa analogicky prevziať vedecké východiská spracované už konštituovanými vednými odbormi, ktoré skúmajú problematiku taktiky. Napríklad z kriminalistiky, pretože v jej systéme (*štruktúra systému*) je implementovaný relatívne samostatný subsystém *„kriminalistická taktika"*. V tejto súvislosti je možné uviesť, že samotný pojem *„taktický"* nie je v kriminalistike dosiaľ presne vymedzený a často dochádza k jeho rôznym interpretáciám, a to najmä vo vzťahu k pojmu kriminalistická metodika, resp. kriminalistická stratégia. Zovšeobecnením informácií, ktoré sú uvádzané v kriminalistickej literatúre, všeobecné *taktické odporúčania sú návodom vhodného a operatívnej situácii zodpovedajúceho správania operatívnych pracovníkov pri plnení jednotlivých operatívnych úloh v procese OPČ.*

- ✓ umožňujúcich aktivít – sú realizované s cieľom podpory alebo vytvárania podmienok pre ofenzívne, defenzívne a stabilizačné aktivity (*realizácia kriminálno-policajného poznania, budovanie logistiky, napríklad informačné siete, informačné systémy, utajovanie ...*) a pod.

Dané charakteristiky (*a prístupy pri ich tvorbe*) potvrdzujú, že taktika realizácie procesov OPČ predstavuje optimálny premyslený (*zdôvodnený*) postup v rámci rôznych aktivít (*napríklad kriminálno-policajného poznania*). Zahŕňa nariadenú zostavu a činnosť príslušníkov polície a iných subjektov, ktoré sú vo vzájomnom vzťahu, ako aj vo vzťahu k prostrediu (*predovšetkým občanom*), k osobám, ktoré páchajú, resp. spáchali trestný čin, ako aj k potenciálnemu páchateľovi a pod.

Taktika pri plnení úloh v celom spektre aktivít musí poskytovať realizátorom (policajným zložkám), rôznymi situačnými námetmi návod na „správne a možnostiam zodpovedajúce konanie." Prax potvrdzuje, že taktika realizácie procesov OPČ je podporovaná osobitnými metodikami a postupmi. Taktiky, metodiky a postupy (*Tactics, Techniques, Procedures – TTP*) sú pre príslušníkov polície (*nielen pre manažérov*) návodom, *„ako"* pristupovať k plneniu stanovených úloh.[11]

Taktika má operatívnym pracovníkom zaistiť efektívny postup pri realizácii opatrení a úkonov OPČ, ich nerušený priebeh so zameraním na dosiahnutie vytýčených cieľov. Predpokladom úspešnej aplikácie taktiky je poznanie operatívnej úlohy, znalosť a vhodné uplatňovanie metód, ktorými je možné dosiahnuť sledované ciele v týchto procesoch. Pri aplikácii taktických odporúčaní je však potrebné prihliadať na individuálne zvláštnosti, ktoré vyplývajú z existujúcej operatívnej situácie. Z doterajších praktických skúseností vyplýva, že základným predpokladom účinnej a efektívnej realizácie procesov OPČ je komplexné, iniciatívne (*aktívne*), cieľavedomé, systematické poznávanie, ktorého obsahom je práca s informáciami (*napríklad zistenie informácií a dôkazov o kriminálnych aktivitách*). Uvádzané predpoklady je možné považovať za *základné zásady taktiky* pri účelovej realizácii procesov OPČ.

Výsledky nami realizovaného výskumu potvrdzujú, že pre taktiku realizácie procesov OPČ je zásadné dosiahnuť najmä to, aby jeho realizátori dokázali akceptovať dispozíciu svojich kompetencií (*právna regulácia OPČ + prijatie zodpovednosti*), spoločné ciele a ako majú usmerniť svoje správanie a konanie na ich dosiahnutie. To je reálny, najvyšší zmysel riadenia procesov OPČ, ktorým realizátori akceptujú:

1. *variantné plnenie úloh* – rešpektujú výsledky analýzy kriminálno-policajnej situácie; sú povinní plniť úlohy tak, aby neboli prekvapení takými zmenami, ktoré možno reálne predvídať,
2. *systémové plnenie úloh* – vymedzené objekty poznávajú komplexne v ich vonkajších a vnútorných súvislostiach, ich úlohou je koordinovať a zosúladiť stanované aktivity tak, aby sa dosiahli maximálny súhrnný efekt,[12]

[11] SPILÝ, P. – HRNČIAR, M. 2013. *Vojenská taktika,* s. 17.

[12] Systém realizácie procesov OPČ tvorí komplex prvkov, ktorými sú štruktúrovane, funkčne, integrovane, komunikačne a historicky účelovo skúmané, hodnotené objekty a činnosti ich poznávania. V záujme terminologickej exaktnosti je vhodné uviesť, že termínom *prístup* označujeme základnú metodologickú orientáciu, z ktorej vychádzame pri vypracúvaní všeobecnej stratégie a taktike realizácie procesov OPČ. Systémovým prístupom označujeme také poznanie, ktoré si kladie za cieľ rozpracovať princípy, metódy a prostriedky výstavby objektov prezentujúcich systémy. Prístup sa od metódy odlišuje tým, že je všeobecnejší, menej presný, obsahuje najvšeobecnejšie princípy a nemusí sa viazať iba na jednu metódu. V oblasti realizácie procesov OPČ systémový prístup umožňuje dokonalejšie (*ako doteraz*) systemizovať, klasifikovať, triediť a usporiadať informácie do účelovo vytváraného systému.

3. *interdisciplinárne poznávanie* – pri projektovaní procesov OPČ sú povinní využívať poznatky a metódy rôznych vedných disciplín, ich vzájomná konfrontácia im vytvára vhodné podnety pre vznik originálnych námetov na definovanie a riešenie úloh,[13]
4. *tvorivý spôsob poznávania* – pri realizácii procesov OPČ musia byť kreatívni, to znamená nachádzajú nové, netradičné riešenia, ktoré zvyčajne vyvolávajú najvyšší efekt, je opakom rutinovaného konania, ktorými opakujú už známe riešenia,[14]
5. *syntézu exaktného a intuitívneho poznania* –uvedomujú si, že použitie exaktných metód vyvoláva požiadavku na presnú formuláciu cieľov a ich kvantifikáciu, svojou intuíciou vnášajú do stratégie nové, nezvyčajné námety pre riešenie,[15]
6. *realizáciu poznania v čase* – (*poopravené, časom preformulované*) dynamický pohľad pri strategickom riadení procesov OPČ je úplne nevyhnutný, pretože stratégia sa zvyčajne vzťahuje na dlhé obdobie,[16]
7. *spätnú väzbu* – (*merateľné výsledky, kontrola, korekcia*) – realizácia procesov OPČ je nielen ovplyvňovaná stavom okolia, ale na okolie aj veľmi výrazne spätne pôsobí, pričom spätné väzby existujú aj medzi procesmi vnútri organizácie a riadenia procesov OPČ,[17]
8. *vedomie nikdy neukončenej práce* – je spôsobované identifikovanou potrebou jednotlivých opatrení (*legislatívnych, organizačno-riadiacich a strategicko-taktických*), vývojom faktorov ovplyvňujúcich stratégiu a zmenou samotných cieľov pri realizácii procesov OPČ,

---

[13] V danom smere je možné konštatovať, že interdisciplinárnosť koncepcií v účelovo realizovanom procese OPČ obohacuje pohľad na zjednotenie poznania o objekte. Je to tak najmä vo vzťahu k širším základom bezpečnostných vied (*ich teórií, vedných odborov*) a iných príbuzných vied, najmä kriminológie, kriminalistiky, práva, psychológie, ekonómie.

[14] V Slovenskej republike policajno-bezpečnostné zložky vnímajú operatívne aspekty v poznávacích činnostiach (*ich obsahový charakter*) vo väčšine prípadov neutrálne. Z profesionálneho hľadiska prívlastok k činnosti *„operatívny“,* podobne ako *„spravodajský“.* Používanie prívlastku *„operatívny“* k poznávacej policajno-bezpečnostnej činnosti bolo prevzaté z bývalého Sovietskeho zväzu vo všetkých krajinách tzv. *„východného bloku“*. To je aj hlavný dôvod registrovanej oportunity voči jeho používaniu. Jeho reálny obsah je dnes prakticky vo väčšine spomenutých štátoch zmenený najmä z hľadiska ochrany ústavnosti a kontroly pri zasahovaní do ľudských práv a slobôd. Túto skutočnosť si kritici pojmu málokedy uvedomujú.
Týmto prívlastkom sa zvýrazňuje potreba rýchlej, pružnej reakcie na situáciu v existujúcom prostredí v zmysle aktivít operatívnych orgánov polície, četníctva a obdobných orgánov.

[15] HOLCR, K. 1996. *Logika, metodológia a metódy vedeckého poznania,* s. 59 – 60. *Metódy sa intuitívne opierajú o teoretickú erudíciu a praktické skúsenosti vysoko kvalifikovaných špecialistov. Intuícia nie je „nadprirodzené vnuknutie“. Intuíciou je proces, pri ktorom je problém vyriešený absenciou korektnej argumentácie. Hotový výsledok sa náhle „objaví“, avšak cesta k nemu chýba. Asociácie, ktoré prebehli v psychike subjektu, ostali ukryté. Riešenie je vždy potrebné dostatočne zdôvodniť. Toto však hodnotu intuície v žiadnom prípade neznižuje. Naopak, je všeobecne známe, akú významnú rolu pri riešení zložitých otázok (vrátane policajných) zohráva práve intuícia erudovaných špecialistov. S intuíciou však nemožno rátať tam, kde chýba vysoká kvalifikácia.*

[16] Realizácia OPČ je v permanentnom vývoji, korešponduje s potrebami spoločnosti – pozn. autorov.

[17] HATALA, V. 2003. *Motív a trestný čin,* s. 67 *„Príslušník polície realizáciou OPČ pôsobí proti aktuálnemu stavu poznania, ktorý pociťuje ako neuspokojujúci. „Cieľ si vytvára ako ideálny typ, skladajúci sa z hodnôt získaných negáciou stavu, proti ktorému pôsobí.“ Ak našiel spôsob odstránenia svojej nespokojnosti a ak si vedome vybral tento spôsob, tak potom tento spôsob a to, čo sa má ním dosiahnuť, je obsahom cieľa a základom cieľavedomého konania. Od cieľa činu treba odlišovať účel konania. Cieľom realizácie procesov OPČ je želaný stav. Účelom (zmyslom) tohto konania je dosiahnuť tento želaný stav – cieľ činu. Kým na cieľ činu sa pýtame slovami: „Čo chcel príslušník polície konaním dosiahnuť?“, na účel sa pýtame slovami: „Prečo sa na to podujal?“ Realizácia procesov OPČ je teda konaním nielen cieľavedomým, ale aj účelovým, je prostriedkom na dosiahnutie cieľa. V realizovaných procesoch OPČ príslušníci polície známy cieľ chápu dvojakým spôsobom, v prvom prípade ide o cieľ ako už de facto jestvujúci, v druhom prípade cieľ jestvuje len ako predpoklad, prípadne projekt, ideálny obraz alebo nápad, ktorý sa musí realizovať.“*

9. *agregované poznanie* – (*na seba nabaľujú poznanie*) príslušníci polície realizáciou procesov OPČ majú k dispozícii viac informácií, vedomostí, poznania, zvyšuje sa u nich úroveň odbornosti, zručností a skúseností. [18]

Zastávame názor, že aj tieto skutočnosti potvrdzujú, že rozvinúť tvorivý prístup k racionálnej organizácii procesov OPČ vyžaduje zoznámiť sa so základnými princípmi a možnosťami ich realizácie, čo predpokladá najmä:

- *vymedziť správne proporcie medzi základnými činnosťami a aktivitami jednotlivých policajno-bezpečnostných zložiek,*
- *zvýšiť organizovanosť vlastnej pracovnej činnosti, to znamená nenechať sa neúmerne vyrušovať z plánovaných činností a cieľavedome využívať pracovnú dobu; neupriamovať sa na riešenie nepodstatných problémov, ale pracovať pokiaľ možno koncepčne a systémovo; Každú aktivitu doviesť do konca a vyhýbať sa jej prerušovaniu, resp. "rozkúskovaniu"; využívať pritom dostupné moderné prostriedky evidovania úloh,*
- *systémovo využívať informácie z existujúcich informačných systémov, pri zbere informácií vyžadovať stručnosť, jasnosť a presnosť,*
- *v rozhodovaní o ďalšom postupe využívať vhodné objektivizujúce metódy a relatívne presne odhadovať lehoty splnenia čiastkových i celkových úloh,*
- *podnecovať iniciatívu participujúcich subjektov, najmä v zriadených tímoch a včas navrhovať potrebné opatrenia na splnenie svojej role,*
- *kontrolovať vlastnú prácu, sebakriticky hodnotiť svoj prínos i podiel druhých osôb na pracovnej činnosti,*
- *organizovať a postupne realizovať dlhodobé opatrenia pre uľahčenie svojej práce; vykonávať časovú štúdiu svojej práce a na tomto základe prijímať opatrenia k zvyšovaniu jej účinnosti a dosahovanie očakávaných efektov,*
- *netolerovať nedbalosť, neporiadok a nepresnosť, nenahradzovať prácu diskusiami a nepúšťať sa naraz do všetkého a nič nedokončiť.*

Z toho, čo bolo uvedené, vyplýva celý rad otázok a odpovede na nich by dosahovali rozsah niekoľkých vedeckých monografií. Rešpektujúc cieľavedomosť a systémový prístup akceptovanej koncepcie pri kreovaní teórie operatívneho poznania, je naša pozornosť zameraná na jednu z nich. Otázkou je: *„Ako je potrebné chápať evalváciu, objasňovať a merať kvalitu, účinnosť a efektívnosť procesov OPČ?“* Bez nároku na objektivizáciu je možné uviesť, že otázka nie je vyvolaná len zo strany ekonómov a mnohokrát politikov, ale jej opodstatnenosť má reálny praktický a teoretický základ. Praktický základ vyplýva z požiadaviek organizácie a riadenia procesov OPČ. Teoretický základ je vytváraný explanáciou javových a podstatných charakteristík týchto špecifických policajných procesov. Tieto charakteristiky sú využívané pri zdôvodňovaní objektivity zvolených prístupov k ich evalvácii.

3 Hodnotenie realizácie procesov OPČ

Z historických skúseností je zrejmé, že v samotnom hodnotení výsledného informačného produktu procesov OPČ vznikla dosť paradoxná situácia. Ich dosahovanie sa v podstate plánovalo. Pri ich hodnotení boli dodržiavané predpisy s vymedzenými

[18] *Odbornosť* je psychologickým výsledkom ľudského vnímania, učenia sa a zdôvodňovania najrôznejších informácií. *Zručnosť* je cvikom získaná motorická alebo myšlienková štruktúra umožňujúca kvalitné a rýchle vykonanie určitej činnosti. *Skúsenosť* je v praxi použitá a overená odbornosť a zručnosť.

hodnotiacimi kritériami. Za týchto situácií, predovšetkým príslušníci polície alibisticky vykazovali to, čo nebolo vykonané, resp. používali pri svojej práci to, čo nebolo potrebné a pod. Ako najväčší paradox je možné uviesť, že mnohí manažéri nehodnotili výsledný produkt, ale len postup. Výsledky výskumov potvrdzujú, že akceptácia týchto prístupov vyvolávala v praxi nežiaduce efekty, ktorých prejavy sú priamo spájané s dosahovanými úlohami, ktoré občan deleguje na príslušníkov polície. Z týchto konštatácií vyplýva, že problematika evalvácie procesov OPČ má širokospektrálny rozmer. Akceptujúc našu ambíciu, ktorú chceme naplniť prezentáciou predkladaného poznania, v tejto neobyčajne rozsiahlej problematike je upriamená pozornosť na riešenie dvoch otázok: *„Čo je informačným produktom procesov OPČ?“ a „Čo je predovšetkým potrebné hodnotiť v realizácii procesov OPČ?“*

Niet sporu v tom, že na hodnotenie účelovej realizácie procesov OPČ sú kladené vysoké nároky. Z uvedených dôvodov príslušníci polície musia byť na výkon tejto činnosti požadovaným spôsobom pripravení. Prax potvrdzuje, že úspešnosť pri hodnotení determinuje ich sociálna kvalifikácia, schopnosť efektívne komunikovať, analyzovať svoju činnosť a svoje správanie, ako aj činnosť a správanie spolupracovníkov. Cieľom hodnotenia je poznávať a posudzovať kvalitu výkonu svojej profesionálnej činnosti a svojich spolupracovníkov. Je tomu hlavne tak preto, lebo hodnotením dochádza k stimulácii výkonnosti, a tým sú vytvárané predpoklady na objektívne využívanie pozitívnych a negatívnych sankcií.

Hodnotenie – evalvácia je dôležitou súčasťou realizácie procesov OPČ (*organizácie práce a riadenia*). Hodnotenie je účelovo aplikované v ich jednotlivých realizačných štádiách. Príslušníci polície hodnotením plnia dôležité funkcie, osobitne:

a) *poznávaciu* – umožňuje priebežne sledovať kvalitatívne a kvantitatívne znaky profesionálnej činnosti,

b) *porovnávaciu* – umožňuje vykonať diferenciáciu výkonnosti medzi príslušníkmi,

c) *kauzálnu* – umožňuje sledovať faktory zmien v plnení pracovných povinností,

d) *regulačnú* – umožňuje posilňovať vplyv pozitívnych faktorov a oslabovať vplyv faktorov negatívnych,

e) *stimulačnú* – umožňuje efektívne uplatňovať systém motivátorov – stimulátorov.

Na základe poznania praxe, k uvedenému si dovoľujeme uviesť, že optimalizácia uvedených funkcií hodnotenia procesov OPČ vyžaduje akceptovať nasledujúce požiadavky:

1. Hodnotiť skutočne dosiahnuté informačné výstupy

Výsledky výskumu potvrdzujú, že v realizovaných procesoch OPČ sa pomerne frekventovane nehodnotí dosiahnutý výsledok, ale hodnotí sa len vynaložená činnosť. Hodnotí sa len, *ako sa to robilo*, ale nehodnotí sa, *čo sa urobilo.* V tomto smere dochádza k rozporu medzi účinnosťou a efektivitou (*argumenty, že sme to robili, sú nepostačujúce*). V tejto súvislosti je vhodné dodať, že hodnotenie musí byť vykonané adresne na konkrétny subjekt (*rešpektovať situáciu, miesto a čas*).

2. Hodnotiť objektívne, spravodlivo

Základným predpokladom hodnotenia procesov OPČ sú objektívne, overené realizované aktivity. Dôležité je, aby príslušník polície pochopil samotný štrukturálny obsah účelovo realizovaného procesu OPČ. Je povinný pochopiť adresné pozície participujúcich subjektov v ich jednotlivých štádiách. Totižto vo väčšine prípadov realizácia procesov OPČ

je koordinované konanie. Je to činnosť tímu, v ktorom jeho subjekty s presne vymedzenou zodpovednosťou plnia konkrétne úlohy.

3. Hodnotenie zamerať na to, čo je podstatné a rozhodujúce

Hodnotenie závisí priamo a bezprostredne od indikátorov a kritérií, prostredníctvom ktorých sú posudzované procesy OPČ (*operatívne zložky polície a ich subjekty*). Celý rad týchto kritérií je priamo uvedený v najrôznejších štatútoch, smerniciach, nariadeniach a pod. V procesoch OPČ sú vykonávané rôzne aktivity, pre ktoré je potrebné určiť konkrétne kritériá ako určujúci hodnotiaci filter. Tento fakt sa často nerešpektuje a výsledkom sú potom hodnotiace výroky *„úlohy sa plnia pravidelne“* (*otázkou je, či jedenkrát, alebo päťdesiatkrát do roka*), „*plnenie úloh je na pomerne dobrej úrovni“* a pod. Rozhodujúce je povedať, čo sa splnilo, čo sa nesplnilo a prečo.

4. Vyhýbať sa jednostranným súdom

Pri hodnotení je potrebné akceptovať kreativitu. Tá má adresne korešpondovať s potrebou, možnosťami, prístupom hodnotených subjektov pri plnení delegovaných úloh. Pozitíva diverzifikácie úloh v procese poznávania (*ale aj plnenia iných úloh*) sa prejavujú v rôznych formách možností, ktoré súvisia so sledovanými cieľmi (*rozdelenie zodpovednosti, kontrola, cieľavedomosť, špecializácia a iné*). Rozhodujúce je povedať, ako postupuješ.

5. Rešpektovať jednotu pozitívneho a negatívneho hodnotenia

Uprednostňovať kladné prvky hodnotenia, vyzdvihovať pozitíva a odhaľovať príčiny nedostatkov – definovať rezervy. Kritickú analýzu orientovať na konanie jednotlivých príslušníkov polície (*ak je potrebné, až na jednotlivca*). Nebáť sa predniesť kritiku a samozrejme sebakriticky priznať svoj podiel na nedostatkoch.

6. Vyvarovať sa povrchnosti

Príslušníci polície pri hodnotení realizácie procesov OPČ sú povinní používať presné kritériá. Pri hodnotení svojej činnosti je formálnosť a povrchnosť neprípustná (*neabsolutizovať jedinečné, čiastkové, náhodné skutočnosti*). Rozhodujúce je povedať, akú pridanú hodnotu si dosiahol.

7. Nedopúšťať sa chýb pri hodnotení činnosti a osobnostných vlastností

Pri hodnotení procesov OPČ nie je možné akceptovať prvý dojem, ktorý spravidla býva nielen nepresný, ale má tendenciu pretrvávať v čase, keď ďalšie získané poznatky svedčia o zmenenej skutočnosti (*hodnotenie je permanentná obligatórna súčasť riadenia*). Sympatie a antipatie pri hodnotení musia ísť bokom. Príslušník polície musí pamätať, že hodnotenie má spätnú väzbu. Objektívne hodnotenie je pre riadenie a rozvoj procesov OPČ nezastupiteľné.

4 Základné kritériá hodnotenia procesov OPČ

Plnenie úloh v procesoch OPČ zabezpečujú kompetentné orgány štátnej správy (*príslušníci polície*) a iné subjekty (*napríklad občianski zamestnanci*) a pri tejto činnosti majú rozdielnu pozíciu a status. Ani táto skutočnosť nesmie vytvárať podmienky na nežiaducu diverzifikáciu policajno-bezpečnostných orgánov. Otázky ich postavenia (*zložiek a ich služieb*) sú chybné od samého začiatku, ak nie sú rešpektované nasledujúce skutočnosti:

- ✓ policajné poznanie je nedeliteľné,
- ✓ v procese policajného poznania špecialisti musia slúžiť celku, všetkým,
- ✓ nie je žiadna elita, žiadne *„kastovanie“* policajných organizácií ani *„kastovanie“* v procese policajného poznania,

- ✓ sú len iné úlohy v tomto poznaní, ktoré sú z hľadiska ich významu rovnako dôležité.

Vzhľadom na aktuálnosť uvedených téz, nielen v operatívnych zložkách polície, ale komplexne v rámci policajných organizácií, je potrebné realizovať opatrenia na účel zamedzenia vzniku *„nezdravej konkurencie“*.

Realita najefektívnejšej organizácie policajného poznania je taká, že sa stále musí nachádzať vo vývoji. Prostredníctvom delegovaných úloh a kompetencií v jednotlivých policajných organizáciách je poznanie, ktoré je účelovo zamerané na plnenie konkrétnych cieľov. Tie korešpondujú s potrebami občana – spoločnosti. Aj z tohto dôvodu existujúce a vznikajúce situácie musia rešpektovať všetci príslušníci na všetkých úrovniach policajných organizácií v systéme policajného konania. Pri plnení spoločných úloh to predpokladá disponovať potrebným poznaním o systéme policajného konania (*systéme OPČ*), rešpektovať individuálnu funkciu a pozíciu v tomto systéme a dokázať preberať na seba zodpovednosť za parciálne plnenie úloh. Extrémne by bolo, ak by úlohy spojené so zabezpečovaním relevantného policajného poznania boli výlučne delegované len na jednu policajnú organizáciu. V tomto smere je možné uviesť (*prax to potvrdzuje*), že policajné poznanie nie je presne ohraničené definovanými hranicami. V súvislosti s realizáciou procesov OPČ sa to osobitne prejavuje pri zisťovaní faktov (*indikátorov, resp. podnetov*) jednotlivými policajnými organizáciami. V procese policajného poznania špecializácia subjektov začína použitím osobitých postupov a prostriedkov. Ďalšie, nie menej dôležité, kritérium pri zmysluplnej deľbe úloh policajných organizácií na úseku poznania sa musí riadiť zásadou, že stanovenie príslušnosti sa vykonáva podľa možností, znalostí, skúseností policajných subjektov, organizačných zložiek. Bariérou je len logické a objektívne zhodnotenie svojich schopností a možností účinne a efektívne plniť úlohy na úseku policajného poznania. Z uvedených skutočností je zrejmé, že v tomto smere nemôže byť dogmaticky stanovená žiadna pevná hranica pri stanovení miestnej a vecnej príslušnosti pre policajné organizácie.

Pri týchto konštatáciách sa vychádza z toho, že spoločnosť, občan hodnotí výsledky policajného konania bez analýzy podielu ich jednotlivých organizačných zložiek, čo je správne a pre jeho ochranu práv dôležité. Predovšetkým z týchto dôvodov manažéri policajných organizácií (*organizačných zložiek*) sú povinní v požadovanom rozsahu akceptovať požiadavky spoločnosti, praxe a odporúčania teórie. Na základe objektívneho poznania a hodnotenia týchto požiadaviek (*akceptácie odporúčaní*) môžu pristúpiť k účelovej diverzifikácii policajného konania, napríklad z hľadiska rámcovo vymedzenej vecnej a miestnej príslušnosti súvisiacej aj s účelovou realizáciou procesov OPČ.

Niet pochýb, že spoločenské prostredie nepretržite generuje potreby vnútorného poriadku a bezpečnosti, ktoré policajné organizácie prijímajú ako vstupy a podnety, uspokojujú tieto potreby špecifickými procesmi (*činnosťami*). Ich realizáciou produkujú konkrétne výstupy ako výsledok svojho fungovania a vývoja. V tomto zmysle celostne policajné organizácie (*zložky polície*) je možné charakterizovať ako otvorený dynamický systém s cieľovým správaním. Dynamický pohyb profesionálnych štruktúr v tomto systéme, sledujúci finálne ciele policajných organizácií, je nielen vysoko integrovaný, ale aj vnútorne diferencovaný. Tento protiklad medzi integráciou a diferenciáciou policajných organizácií vyvoláva určité problémy aj pri hodnotení realizácie procesov OPČ. *„Prečo je to tak?“, „Ako je možné uvedený stav ovplyvniť?“* – to je len náčrt pár otázok, ktorých zodpovedanie je permanentne aktuálne.

Vo všeobecnosti je známe, že pri realizácii každého procesu (*pracovnej činnosti*) je potrebné vedieť, na čo je určený, prečo sa robí, čo sa ním má dosiahnuť atď. Správne vymedzeným, cieľavedomým a tvorivým definovaním úloh v procesoch OPČ sa vytvárajú kritériá, ktorými je možné prispieť k objektivizácii hodnotenia účelnosti, potrebnosti a účinnosti systémovej realizácie procesov tejto špecifickej policajnej činnosti. Z uvedeného vyplýva, že dominantným kritériom pri hodnotení procesov OPČ

je predovšetkým ich funkcionalita systému, v ktorom sú realizované. *Funkcionalita (funkčnosť) tohto systému* je vyjadrená v naplňovaní spoločných cieľov a plnení delegovaných úloh. Analogicky, výkladom uvedeného je možné vysloviť záver, že funkcionalitu procesov OPČ je potrebné *strategicky hodnotiť*, *a to vo vzťahu k obhajobe ich realizačnej opodstatnenosti*.

Rešpektujúc požiadavky praxe, sa ukazuje ako vhodné, ak strategické hodnotenie funkcionality procesov OPČ je realizované v konkrétne určených periódach, rešpektujúc zdôvodnené prognózy vznikajúcich potrieb (*napríklad minimálne 2x do roka)* a vždy pri ich realizácii (*vstupné, realizačné a výstupné štádium*). Pri jej určovaní je možné využiť kritériá, ktoré vyplývajú z:

- ✓ identifikovaných potrieb, ktoré sú kompatibilné s plnením policajných úloh,
- ✓ dispozičnej logistiky, predstavuje vstup – organizačné zabezpečenie, (*napríklad systém koordinácie; personálne, ekonomické, informačné predpoklady a iné*),
- ✓ organizácie, riadenia a kontroly celého systému (*jeho operatívnosť, kreatívnosť, komunikácia, ekonomika, účinnosť a efektivita a pod.*),
- ✓ racionality, ktorou je potrebné hodnotiť potrebnú existenciu jednotlivých prvkov v systéme (*zdôvodniť účelnosť realizácie jednotlivých operácií v tomto systéme*),
- ✓ účinnosti a efektivity celého systému,
- ✓ komunikácie medzi jeho subjektmi,
- ✓ dosahovaných výsledkov, predovšetkým ich akceptáciou zo strany spoločnosti (*aj zo strany kriminálnych subjektov*),
- ✓ prognostických predpokladov charakterizujúcich novovznikajúce požiadavky a pod.

Analýzou uvedeného je možné dospieť k záveru, že funkcionalita realizačného systému procesov OPČ je jednou z kategórií, ktorou je možné zvýrazniť ich ďalšie špecifické vlastnosti. Táto skutočnosť vyplýva z konkrétneho zamerania tejto špecifickej policajnej činnosti, ktoré sa odráža v plnení delegovaných úloh, a to konkrétne v súlade s napĺňaním zákonom stanoveného účelu a dosahovaním vytýčených cieľov. Bez nároku na úplnosť procesy OPČ (*opatrenia – akcie, zákroky na zabezpečenie niečoho a úkony – metódy a prostriedky*) sú najfrekventovanejšie realizované na účely predchádzania, zamedzovania, odhaľovania trestných činov, zisťovania ich páchateľov, ochrany určených osôb a objektov, ochrany štátnych hraníc, ochrany svedkov a pátrania po osobách a veciach. Aj z tohto neukončeného výpočtu konkrétneho zamerania procesov OPČ je možné komplexne charakterizovať funkcionalitu (*funkčný význam*) tejto špecifickej policajnej činnosti (*poznávacej*) a kritériá jej hodnotenia. Tie musia korešpondovať so splnením vytýčeného cieľa. Vyplýva to predovšetkým z toho, že jednotlivé policajno-bezpečnostné orgány nepretržite vyžadujú, generujú (*spracúvajú, formulujú podľa komplexu abstraktných pravidiel, vzorov, modelov, reťazcov*), využívajú a ukladajú informácie všetkých druhov s cieľom vykonávať svoju činnosť. Predovšetkým pri plnení týchto úloh zohrávajú procesy OPČ významnú, v mnohých prípadoch gestorskú funkciu.

Na práci s informáciami v procesoch OPČ sa podieľajú všetky subjekty operatívnej zložky polície – jej manažment, operatívni pracovníci a analytici. Každý z nich je zodpovedný za kvantitatívne a kvalitatívne obohatenie informácií, ktorými disponujú. Pri všeobecnom hodnotení týchto aktivít je možné uviesť, že vo vzťahu k plneniu zadaných úloh títo príslušníci sa podieľajú na vytváraní potrebnej *informačnej kapacity OPČ*. Informačná kapacita OPČ rozširuje informačnú dispozíciu (*pomerne detailne*) o aktuálnych potrebách spoločnosti, jednotlivých policajných organizácií, samotných operatívnych zložiek polície a ich subjektov (*napríklad operatívnych príslušníkov*. Práve tieto alternatívne možnosti majú osobitný význam pri hodnotení pridanej hodnoty, ktorú je možné dosiahnuť realizáciou procesov OPČ. Dosahovaná *„pridaná hodnota“ z procesov OPČ musí vykazovať výsledkový a efektový charakter.* V systéme organizácie práce a riadenia realizovaných procesov OPČ je dostatočne

merateľná, a to tak z hľadiska kvality[19], ako aj zodpovednosti. Hodnotovo ju určujú informačná dispozícia využitá pri zdôvodňovaní potreby procesov OPČ a dosiahnutý výstupný informačný produkt z ich realizácie. Z hľadiska určovania pridanej hodnoty je dôležité, aby jej rozmer (*hodnotu*) určovali aj subjekty, pre ktoré sú spracované výstupné informačné produkty z procesov OPČ.

Ďalšie kritériá pri hodnotení procesov OPČ sú využívané pri určovaní *kvality ich realizácie.*

Pojem kvalita (kvalita realizácie procesov OPČ, kvalitná činnosť operatívnej zložky polície, operatívneho príslušníka atď.) sa síce dnes často používa, ale bez presne vymedzeného významu. Napríklad v oficiálnych dokumentoch, v ktorých je hodnotené policajné konanie, sa s týmto pojmom narába ako s ústredným, pričom nie je definované, čo sa ním rozumie.

„Prečo je pojem kvalita realizácie procesov OPČ tak ťažko uchopiteľný?“ Zdá sa, že najväčší problém spočíva v tom, že kvalita má byť spätá s adresnou *„hodnotou“* alebo *„úžitkom“* konkrétneho produktu *(spoločnosť, policajné organizácie, operatívne organizácie, príslušníci polície*). Lenže subjektívne hodnota alebo úžitok produktov z procesov OPČ sú veľmi ťažko identifikovateľné. V mnohých prípadoch sa zatiaľ vymykajú výskumnej analýze. Časť odborníkov sa domnieva, že pojem kvalita realizácie procesov OPČ sa úzko vzťahuje na *„vysokú úroveň“*, *„dokonalosť“*, *„žiaducu hodnotu“*. V tomto zmysle je možné interpretovať výroky prezentované v dokumentoch Prezídia Policajného zboru, v ktorých sú spracované analýzy bezpečnostnej situácie v Slovenskej republike – napríklad citujeme *„...pri spracovaní smernice o OPČ zo strany pracovníkov ÚKP P PZ bude kladený dôraz aj na kvalitu a hodnotenie OPČ“.* To znamená, že sa postuluje, aby sa OPČ dostávala na túto úroveň, ktorá je považovaná za optimálnu a žiaducu. Štúdiom a analýzou týchto skutočností, ako aj na základe vykonanej odbornej diskusie je možné dospieť k záveru, že pri hodnotení úrovne kvality realizácie procesov OPČ týmito prístupmi nie je možné dospieť k objektívnym záverom. Je to tak preto, lebo tieto procesy majú širokospektrálne obsahové zameranie, objektívne celostné posúdenie ich kvality je veľmi problematické.

Teória i prax preukazujú, že pri posudzovaní kvality realizácie OPČ je potrebné túto celostnú hodnotu určovať adresnou diverzifikáciou kvality jej *procesov, kvality operatívnych zložiek polície, kvality realizovanej práce konkrétneho príslušníka polície*. To znamená *kvalita realizačného systému procesov OPČ je žiaduca (optimálna) úroveň fungovania jej prvkov, medzi ktorými má dominantnú pozíciu účelová činnosť konkrétneho príslušníka polície.* Je tomu tak preto, lebo kvalita realizovaných procesov OPČ sa posudzuje z pohľadu dosahovaných výstupných informačných produktov. Dôvodom takéhoto prístupu je všeobecne akceptovateľný fakt, a to že procesy OPČ realizujú konkrétne subjekty (*príslušníci polície*), na ktorých sú kladené určité požiadavky (*štandardy*), ktorými je možné pomerne objektívne merať a hodnotiť túto špecifickú policajnú činnosť.

Zodpovednosť znamená schopnosť predložiť účty. Vo sfére realizácie procesov OPČ, kam tento pojem preniká z komerčnej hospodárskej sféry, je interpretovaný ako schopnosť operatívnych subjektov (*operatívne zložky polície, príslušník polície*) poskytovať objektívne informácie v súlade s plnením stanovených úloh. Zároveň predstavuje vzťah subjektu poznávania k plneniu úloh. Ten sa prejavuje v uvedomení si a rešpektovaní následkov (*právne, morálne, etické, ...*), ktoré zo sebou prináša voľba prístupov a postupov pri identifikovaní potrieb a ich náležitej saturácii. Skúmanie a hodnotenie zodpovednosti má teda zásadný význam pre explanáciu funkcionality procesov OPČ. Z pohľadu ich účelovej realizácie

[19] Úsilie o *kvalitu* policajno-bezpečnostných činností v sebe zahrňuje nielen všetky jej činnosti (*procesy*), ale aj všetkých jej členov. *Európska charta kvality* zdôrazňuje, že *„reťazec kvality“* musí zjednocovať a spojovať všetky ekonomické a sociálne činitele. Kvalita je tak záležitosťou každého a vyžaduje všeobecnú angažovanosť. Snaha operatívnych organizácií o excelentnosť, o zavedenie kvality do systému ich činnosti nie je totiž možná bez angažovanosti a zodpovednosti každého jednotlivca.

je hodnota zodpovednosti merateľná. Jej identita nie je určená len dosahovanými výsledkami, ale predovšetkým samotným prístupom k cieľavedomému plneniu operatívnych úloh. Preto je potrebné *zodpovednosť* skúmať aj vo vzťahu k operatívnym zložkám polície. Takto je to vnímané občanom. Občan vo väčšine prípadov určuje túto hodnotu nie vo vzťahu k operatívnemu pracovníkovi, ale k organizačnej jednotke, ktorá má plniť stanovené úlohy určené zákonom. Tieto skutočnosti sú povinní akceptovať jednotliví operatívni pracovníci, ktorí sú subjektmi tímu. Nimi vnímaná zodpovednosť za plnenie spoločných úloh výrazne ovplyvňuje celkové výsledky a efektivitu realizovaných procesov OPČ.

Ďalším nemenej dôležitým kritériom evalvácie procesov OPČ je *pridaná hodnota*. Význam určovania pridanej hodnoty spočíva predovšetkým v tom, že orientuje subjekty na hodnotenie užitočnosti, účelnosti, efektivity a funkcionality práce s informáciami v konkrétne realizovanom procese OPČ. Pridaná hodnota v jednotlivých realizačných štádiách procesu OPČ je merateľná, predovšetkým porovnaním východiskového poznania s poznaním, ktoré je sumarizované v informačnom produkte.

Nami realizovaný výskum poukázal aj na tomto úseku riadenia na určité rezervy. Napríklad z počtu 153 trestných vecí v 73 prípadoch (47,7 %) bolo možné pomerne jednoduchým spôsobom odhaliť a procesne dokumentovať trestné činy podvodov a iné. Z uvedeného je zrejmé, že získané podnety príslušníci služby kriminálnej polície mohli odstúpiť (bez *„pridanej hodnoty“)* orgánom činným v trestnom konaní k realizácii, a tým si vytvoriť priestor pre odhaľovanie závažnejších vecí.

Pri hlbšom skúmaní daného problému je možné zistiť, že manažment stále dominantne využíva pri hodnotení štatistické kritériá. Všetci respondenti (*oslovení rôznymi technikami výskumu*) zhodne označili ako závažný problém, ktorý výrazne sťažuje prácu na úseku odhaľovania, hodnotenie výsledkov práce využitím tzv. *„čiarkového systému“*. Z uvedeného dôvodu sa príslušníci služby kriminálnej polície orientujú na odhalenie jednoduchších prípadov, v našom prípade tých, ktoré vykazujú spoločensky menšiu závažnosť, ktoré je možné pomerne jednoducho odhaliť a dokumentovať.

Záver

Riešenie otázok evalvácie procesov OPČ je veľmi zložité, pretože tento model hodnotenia vychádza od najvyšších riadiacich subjektov v organizačnej štruktúre PZ. Manažéri Policajného zboru na okresnej, resp. na krajskej úrovni dokážu objektívne hodnotiť prácu príslušníkov, taktiež sú schopní hodnotenie obhájiť, ale k tomu im vyšší riadiaci subjekt musí vytvoriť priestor. Jedným zo všeobecných princípov moderného riadenia je adekvátnosť riadenia jednotlivých riadiacich a organizačných štruktúr, ktorého uplatňovanie spočíva v tom, že najvyšší manažment Policajného zboru, jeho subjekty a nižšie riadiace štruktúry sa nepovažujú za niečo dané vyššou inštanciou a tým nedotknuteľné a nemenné. Naopak, v súlade s princípmi participácie a ekonomickosti riadenia je potrebné ich činnosť systematicky skúmať a ovplyvňovať, a to nielen okolím, ale i riadenými objektmi, ktoré sa stávajú rovnocenným partnerom v riadiacom vzťahu, podieľajúcom sa na riadení v rozsahu zodpovedajúcom objektívnemu dosiahnutiu cieľov. K tomuto je potrebné zabezpečiť adekvátnosť riadenia, riadiacich a organizačných štruktúr aj na úseku účelovej realizácie procesov OPČ.

Vo vzťahu k hodnoteniu činností v realizácii procesov OPČ uvádzame dve citácie známych osobností:

1. *V podstatných veciach nemožno robiť kompromisy.*

Margaret Thatcherová (1925 – 2013)

Zastávame názor, že táto myšlienka vyvoláva potrebu nachádzať riešenia, ktoré sú spájané aj s realizáciou procesov OPČ. Zároveň je impulzom pre stálu diskusiu,

ktorej povinnými účastníkmi sú príslušníci policajnej praxe a teórie. Totižto nie je mysliteľné, aby činnosť príslušníkov polície bola hodnotená voluntaristicky, nerešpektujúc funkcie hodnotenia a pod.

2. Keby tu nebolo nič, čo by spájalo, bol by záver celkom ľubovoľný.

V hodnotení realizácie procesov OPČ, princíp kauzality umožňuje presiahnuť zmyslovú skúsenosť. Ak realizátori hodnotenia procesov OPČ poznajú, že v časovej a priestorovej súvislosti sa dva druhy udalostí stále vyskytujú spolu, vzniká u nich dojem kauzálneho spojenia, očakávanie, že obidve udalosti nastanú spolu. Takto vytvorená subjektívna predstava, že tak je to nevyhnutné, je len psychologickým následkom zvyku. To, že nejaká udalosť v nejakom prípade predchádza inú udalosť, ešte neznamená, že jedna je príčina a druhá je následok. V daných súvislostiach, pri hodnotení realizácie procesov OPČ sú strany povinné rešpektovať, že spojenie udalostí môže byť ľubovoľné a náhodné. Nemusia tu byť dokonca dôvody, aby sa z objavenia jednej udalosti usudzovalo na druhú. Tlak empirického zvyku vytvára súvislosť. Všetky závery zo skúsenosti sú teda následkami zvyku, a nie rozumovej činnosti. V týchto súvislostiach je zvyk hlavným vodidlom ľudského života. Táto jediná zásada robí skúsenosť užitočnou a spôsobuje, že v budúcnosti je predpokladaný podobný sled dejov, ako boli tie, ktoré sa objavili v minulosti. Bez vplyvu zvyku nie je poznané nič okrem toho, čo je bezprostredne prítomné v pamäti a dané zmyslom. Z toho vyplýva, že nie je možné prispôsobiť prostriedky účelom a použiť prirodzené sily na dosiahnutie nejakého účinku.[20]

Záver

Autori v predloženom poznaní, ktoré spracovali na základe dosiahnutých výstupov z aplikovaného výskumu uvádzajú, že príslušníci policajno-bezpečnostných orgánov si uvedomujú, že pocit a potreba bezpečnosti je základnou spoločenskou potrebou. Rešpektujú, že bez adekvátneho riešenia bezpečnosti nie je možná reálna ekonomická prosperita, zvyšovanie a skvalitňovanie životného štandardu obyvateľov, rozvoj ich slobodných aktivít vo všetkých spoločenských sférach i ochrany ich dôstojnosti. Tieto skutočnosti výrazne ovplyvňujú samotnú orientáciu a prístup polície k plneniu úloh účelovo realizovanými procesmi OPČ. V týchto intenciách zvýrazňujú, že súčasné riadenie realizácie procesov OPČ sa vyznačuje vysokou informačnou náročnosťou, tvorivým uplatňovaním vedeckých poznatkov práce s informáciami, optimalizáciou interakcií nielen medzi manažérom a podriadeným v jednotlivých policajno-bezpečnostných zložkách, ale aj inými participujúcimi subjektmi v policajnej organizácii a mimo nej. Z uvedených dôvodov, práve tieto komunikačné potreby nevyhnutne vyvolávajú nové prístupy v myslení a informačnom konaní všetkých kompetentných orgánov, ktoré participujú pri realizácii procesov OPČ, osobitne aj v hodnotení ich prínosu pri plnení úloh.

Literatúra

ERNEKER, J. – PORADA, V. a kol. 2006. *Poznávání potřeb a transfer vědeckých poznatků do policejní praxe*. Praha: Policejní Akademie ČR, 2006. 234 s. ISBN 80-7251-217-X.

HATALA, V. 2003. *Motív a trestný čin.* Bratislava: IURA EDITION, 2003, 187 s. ISBN 80-89047-69-6.

HOLCR, K. 1996. *Logika, metodológia a metódy vedeckého poznania.* Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 1996. 84 s. ISBN 8088751918.

[20] KICZKO, L. a kol. 2006. *Dejiny filozofie,* s. 76 – 78.

HULLOVÁ, M. 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. VÝSK. 262.

KICZKO, L. a kol. 2006. *Dejiny filozofie,* Bratislava: SPN – Mladé letá, 2006. 136 s. ISBN 80-10009-24-5.

LISOŇ, M. a kol. *Možnosti rozvoja operatívnej činnosti polície: Správa z aplikovaného výskumu.* Bratislava: Akadémia Policajného zboru v Bratislave, 2012, 131 l. VÝSK. 183.

MANAGEMENT MANIA. *Organizovane (Organizing).* Dostupné [online] z: https://managementmania.com/sk/organizovanie-organizing [cit. 2023-01-31].

MUSIL, J. Použití operativní techniky k důkazním účelům v trestním řízení. In *Trestní právo*, 1999, č. 4-5, s. 23 – 24.

PIACEK, J. *Pomocný slovník filozofie.* Dostupné [online] z: http://www.jozefpiacek.info/psf_hd/HlavnacastP.html#predmet_z%C3%A1 [cit. 2023-01-31].

SPILÝ, P. – HRNČIAR, M. 2013. *Vojenská taktika: vysokoškolská učebnica.* Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generála Miroslava Rastislava Štefánika, 2013. 270 s. ISBN 9788080404710.

WIKIPÉDIA. *Vojenská stratégia.* Dostupné [online] z: https://sk.wikipedia.org/wiki/Vojensk%C3%A1_strat%C3%A9gia [cit. 2023-01-31].

Keywords: processes of operative search activity, organization and management of the processes of operative search activity, strategy of management and tactics of performance of operative search activity, principles and functions of evaluation, evaluation criteria of operative search activity – functionality, quality, added value, achieved output – result, effect

Summary

In their presented knowledge based on the results of applied research the authors state that the police and security authorities are aware that the feeling and need for security is a basic social need. They respect that real economic prosperity, the increase and improvement of the standard of living of the population, the development of their free activities in all spheres of society and the protection of their dignity are not possible without an adequate security solution, These facts significantly affect the orientation and approach of the police to the performance of tasks purposefully implemented by the processes operative search activity. In this context the authors highlight that the current management of implementation of operative search activity processes is characterized by high information complexity, creative application of scientific knowledge of work with information, optimization of interactions not only between managers and subordinates in individual police and security forces, but also by other participating entities within and outside the police. For the reasons mentioned, these communication needs inevitably lead to new approaches in the thinking and information processing of all competent bodies that participate in the implementation of operative search activity processes, especially in the assessment of their benefit to the fulfilment of tasks.

prof. Ing. Miroslav Lisoň, PhD.
Katedra kriminálnej polície
Akadémia Policajného zboru v Bratislave
e-mail: miroslav.lison@akademiapz.sk

pplk. doc. JUDr. Monika Hullová, PhD.
Katedra kriminálnej polície
Akadémia Policajného zboru v Bratislave
e-mail: monika.hullova@akademiapz.sk

Recenzenti: doc. JUDr. Antonín Nesvadba, PhD., doc. Ing. Pavol Augustín, PhD.