

Komparatívna analýza organizačnej kultúry Policajného zboru a Polície Českej republiky prostredníctvom aplikácie prístupu G. Hofstedeho

Mgr. et Mgr. Liliana Réveszová¹

ABSTRAKT: Štúdia poukazuje na chápanie definície kultúry, ako medziodborového pojmu, z ktorej vychádza aj organizačná kultúra. Organizačnú kultúru môžeme považovať za jeden z nástrojov úspechu pre organizáciu a nástrojov dosahovania stanovených cieľov. Pri organizačnej kultúre každej organizácie je podstatné identifikovať prvky tvoriace jej implicitnú a explicitnú úroveň patriace do skupiny artefaktov, predpokladov a hodnôt, ktoré ju zároveň vystihujú. Predmetná štúdia približuje čitateľovi špecifiká policajnej organizačnej kultúry a jej dvoch rovín prezentujúc ich prvky. Aplikáciou Hofstedeho cibulového modelu organizačnej kultúry do podmienok Policajného zboru a Polície Českej republiky autorka predstavuje možnosti jej skúmania a výskumu. Štúdia je súčasťou „Výskumu č. 130 Meteňko Jozef, Metódy výskumu a vývoja policajných činností“. V štúdiu autorka prezentuje skúmanie prvkov organizačnej kultúry vo vybranom prostredí Policajného zboru a Polície Českej republiky, ktoré navzájom komparuje. Aj z dôvodu nevyhnutnosti systematického rozširovania, upresňovania a prehĺbovania všetkých komponentov, stránok a funkcií policajných vied sme sa zamerali na predmetnú problematiku.²

Kľúčové slová: kultúra, prvky, organizačná kultúra, symboly, rituály, morálne normy, hodnoty, jadro organizácie, policajná organizácia, zdravenie, uniformy.

ABSTRACT: The study points to the understanding of the definition of culture as an interdisciplinary concept on which organizational culture is based. Organizational culture can be considered as one of the tools of success for the organization and tools for achieving the set goals. In the organizational culture of each organization, it is essential to identify the elements that make up its implicit and explicit level belonging to the group of artifacts, assumptions and values that also describe it. The present study introduces the reader to the specifics of police organizational culture and its two levels by presenting their elements. By applying Hofstede's onion model of organizational culture to the conditions of the Police Force and the Police of the Czech Republic, the author presents the possibilities of her research and investigation. The study is part of "Research no. 130 Meteňko Jozef, Methods of Research and Development of Police Activities ". In the study, the author presents an examination of the elements of organizational culture in a selected environment of the Police Force and the Police of the Czech Republic, which she compares with each other. Also due to the need for systematic expansion, specification and deepening of all components, sites and functions of police sciences, we focused on this issue.

Keywords: culture, elements, organizational culture, symbols, rituals, moral norms, values, core of the organization, police organization, saluting, uniforms.

Úvod

Kultúra zastávala významné miesto v existencii ľudstva od jeho počiatku. Kultúra si prešla dlhodobým vývojom rovnako v spoločnosti, ako aj v organizáciách, či podnikoch.

Pojem kultúra nadobudol svoj vlastný význam približne v 19. storočí. „V tom čase kultúra neodkazovala len na proces vývoja a výchovy, ale stala sa konceptom, samostatnou

¹ Mgr. et Mgr. Liliana RÉVESZOVÁ, asistent katedry manažmentu a informatiky, Akadémie PZ v Bratislave.

² METENKO, J., Výskum č.130. Metódy výskumu a vývoja policajných činností. s. 4.

abstrakciou. Naviac sa začal pojem kultúra používať i v množnom čísle – rozšírila sa predstava, že na svete existuje viac kultúr.“³

Kultúra nie je vrodená, ale osvojená, prenášaná z generácie na generáciu. Kultúra je súhrnom duchovných a materiálnych hodnôt vytvorených človekom v procese historického vývinu.

Pojem kultúra bol do manažmentu prevzatý z kultúrnej antropológie. Pri charakteristike pojmu kultúra sú uplatňované tiež poznatky ďalších disciplín a to predovšetkým sociológie a psychológie.

V roku 1952 v diele s názvom *“Kritický prehľad pojmov a definícií“*, ktorej autormi sú Krober a Kluckhohn, zozbierali až 164 rôznych definícií. Na základe zozbieraných definícií sa priklonili k nasledujúcej: *„kultúru chápajú ako dynamický systém explicitných a implicitných pravidiel, vytvorený skupinou za účelom jej prežitia, zahŕňajúci postoje, hodnoty, názory a normy správania, zdieľané skupinou, ale jednotlivcami v skupine znútornené v rozdielnej miere, komunikované z generácie na generáciu, relatívne stabilné, avšak s potenciálom ku zmene v priebehu času.*“⁴

Pojem kultúra je medziodborovým pojmom vo vymedzení ktorého autori nedospeli ku zhode. Mnohí autori sa pokúsili pojem kultúra presne vymedziť a definovať. Preto existuje okolo tohoto pojmu množstvo opisov a definícií, a tiež veľa nejasností a sporov. Na základe množstva formulácií definícií pojmu kultúra, môžeme kultúru chápať ako myšlienkový koncept, vytvorený a zavedený ľuďmi pre pochopenie a popísanie podobností jednotlivcov v rámci skupiny a na druhej strane tiež rozdielnosť medzi skupinami.

Pri štúdiu literatúry sme dospeli k tvrdeniu, že za najčastejšie študované druhy kultúry v kontexte manažmentu sú najmä národná kultúra a organizačná kultúra. *„Najmä v súvislosti s presadzovaním trendov moderného riadenia spoločenských organizácií sa čoraz častejšie zdôrazňuje organizačná kultúra, ktorá odráža základnú filozofiu, myšlienky, názory, tradície a najmä hodnoty dominujúce v organizačnom prostredí.*“⁵

Je preukázané, že organizačná kultúra je jednou z ciest k úspechu každej organizácie. Aj z toho dôvodu sa domnievame, že je nevyhnutné ju neustále skúmať. Záporná organizačná kultúra môže mať opačný výsledok a na organizáciu pôsobiť negatívne, spomaľovať jej rast a v krajnom prípade byť dôvodom jej zániku.⁶

Schein Edgar definuje organizačnú kultúru ako *„súbor spoločne zdieľaných predstáv, ktorý si členovia organizácie osvojili v snahe prispôbiť sa prostrediu a vnútorne sa zjednotiť. Osvedčil sa natolko, že sa ho učia noví pracovníci, ako správne chápaniu organizačných skutočností, správnejmu spôsobu premýšľania o týchto faktoch a žiadúcich citových vzťahoch voči týmto faktom.*“⁷

³ SARANGI, S. 2006. Culture. In: Handbook of Pragmatics Manual. John Benjamins Publishing Company. [online]. [cit. 2020.21.10]. Dostupné na internete:< www.benjamins.com>

⁴ MATSUMOTO, 2000. *Culture and Psychology*, s. 24.

⁵ MURDZA, K., 2009. Polícijná kultúra. In *Polícijná teória a prax*. s. 38.

⁶ Pozn. HOFREITER, L., HALAJ, B., 2017. *Organizačná kultúra a kultúra bezpečnosti*. Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia projektu IGP 201702 Východiská pre skúmanie kultúry bezpečnosti organizácií a spôsobov merania jej vplyvu na bezpečnosť organizácie.

⁷ BĚLOHLÁVEK, KOŠTAN, ŠULER, 2006. *Management*, s. 72.

Autori Lukášová a Nový zhrnuli niekoľko definícií firemnej kultúry do jednej: „Organizačnú kultúru môžeme chápať ako súbor základných predpokladov, hodnôt, postojov a noriem chovania, ktoré sú zdieľané v rámci organizácie, ktoré sa prejavujú v myslení, cítení a správaní členov organizácie a v artefaktoch (výtvoroch) materiálnej a nemateriálnej povahy.“⁸

„V organizačnej kultúre sa odzrkadľujú všetky jej hodnoty, ktoré sú pre ňu dôležité a ktoré sa jej vedenie snaží presadzovať naprieč celou organizáciou. Úspešnosť uplatňovania organizačnej kultúry je podmienená okrem snahy vedenia organizácie aj prijatím, či stotožnením sa s jednotlivými hodnotami kultúry samotnými zamestnancami danej organizácie. Práve ľudský faktor výrazne ovplyvňuje a formuje kultúru v organizácii, no aj kultúra dokáže meniť a prispôsobovať povedomie a správanie sa zamestnancov.“⁹

Policajná kultúra nie je tradičným typom organizačnej kultúry. „Napriek tomu, že má všeobecne zhodné znaky s akoukoľvek inou organizačnou kultúrou, v niečom je špecifická.“¹⁰ Je zároveň jedinečná, neopakovateľná a charakteristická len pre policajné prostredie výkonu profesijnej policajnej činnosti.¹¹ Policajný zbor, ako jeden zo subjektov prostredníctvom realizácie policajno-bezpečnostnej činnosti¹² zabezpečuje plnenie úloh v oblasti ochrany osôb a majetku pred páchatelmi kriminality čím zodpovedá za oblasť vnútornej bezpečnosti a verejného poriadku. „Určuje pravidlá, hodnoty, normy, vzory správania a symboly, ktoré sú typické pre relatívne uzavretý sociálny objekt, akým je svet polície je.“¹³

„Policajnú kultúru môžeme charakterizovať, ako systém spoločenských hodnôt a presvedčení, predpokladov, predstáv, noriem, sociálno-typických názorov a postojov, ktoré boli v Policajnom zbore prijaté a rozvíjajú sa, majú veľký vplyv na konanie, správanie a uvažovanie policajtov a určujú ich vzťah k spoločnosti a policajnej organizácii.“¹⁴

Prístup G. Hofstedeho k vymedzeniu štruktúry organizačnej kultúry

Autor Greete Hofstede priniesol model organizačnej kultúry, ktorý rozlišuje len dve roviny kultúry. Obe roviny t. j. *praktiky* a *hodnoty* považuje za štrukturálne prvky kultúry. Najčastejšie sa stretávame s označením tohto modelu ako „*cibuľový model*“. Hofstede prirovnáva jednotlivé explicitné a implicitné prvky kultúry k vrstvám cibule.

Do skupiny *praktiky* zaraďuje symboly, hrdinov/ osobnosti, rituály, ktoré zobrazuje v určitej postupnosti podľa miery viditeľnosti pre vonkajšieho pozorovateľa. V cibuľovom modeli ich znázorňuje a prirovnáva k jednotlivým vrstvám, teda „*šupkám cibule*“. Táto skupina predstavuje viac viditeľnejšiu časť kultúry.

⁸ LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I., 2004. *Organizačná kultúra*. s. 22.

⁹ Pozn. HOFREITER, L., HALAJ, B., 2017. *Organizačná kultúra a kultúra bezpečnosti*. Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia projektu IGP 201702 Východiská pre skúmanie kultúry bezpečnosti organizácií a spôsobov merania jej vplyvu na bezpečnosť organizácie.

¹⁰ MURDZA, K., 2009. Policajná kultúra. In *Policajná teória a prax*. s. 39.

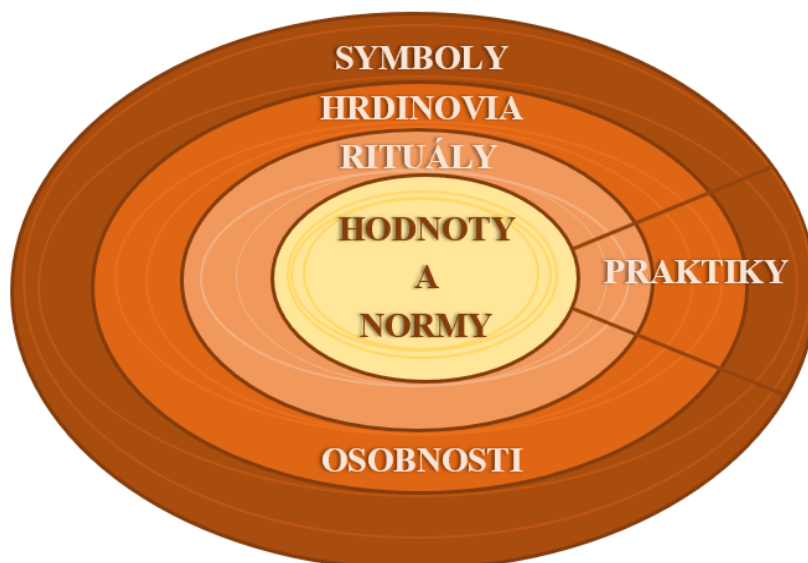
¹¹ BARIČIČOVÁ, E., PAJPACHOVÁ, M., 2016. Špecifiká policajnej kultúry v kontexte aktuálnych vedeckých zistení. In *Policajná teória a prax*. s. 43.

¹² METEŇKO, J., Výskum č.130. *Metódy výskumu a vývoja policajných činností*. s. 4.

¹³ PAJPACHOVÁ, M., 2012. Modely organizačnej kultúry ako východisko poznávania policajnej kultúry. In *Policajná teória a prax*. s. 6.

¹⁴ BARIČIČOVÁ, E., PAJPACHOVÁ, M., 2016. Špecifiká policajnej kultúry v kontexte aktuálnych vedeckých zistení. In *Policajná teória a prax*. s. 42.

Skupina *hodnoty a normy* predstavuje „jadro kultúry“, ktoré nie je priamo pozorovateľné pre vonkajšieho pozorovateľa. Je najskrytejšou vrstvou kultúry vyjadrujúc to, čo sa preferuje a cení v danej kultúre. Je dôležité poznamenať, že hodnoty predstavujú aj pocity, ktoré určujú, čomu dávame prednosť, napríklad dobro alebo zlo.



Obr. 1 [Cibuľový model prvkov kultúry G. Hofsteda]

Zdroj: vlastné spracovanie

Z nasledujúceho výkladu sa o jednotlivých prvkoch *cibuľového modelu* dozvieme viac:

Symboly zahŕňajú explicitne vyjadrené prvky kultúry navonok, akými sú napríklad firemné logá, slogany, prezentácia firmy prostredníctvom reklám na internete, billboardoch, oblečenie - firemná uniforma resp. rovnošata, firemné autá označené logom firmy, gestá, slová, obrazy, rôzne predmety, jazyk, vlajky a pod.

Hrdinovia a osobnosti predstavujú určitý ideálny model správania pre danú kultúru. Súčasne túto kultúru nejakým spôsobom reprezentujú. Môžu to byť osoby z minulosti alebo zo súčasnosti, skutočné alebo kľudne aj imaginárne. Túto skupinu môžu predstavovať nielen hrdinovia a osobnosti, ktorí zanechali výrazný pozitívny dojem v spoločnosti, ale aj opačný, negatívny.

Rituály sú činnosti vykonávané na základe spoločenských zvyklostí. Napríklad pozdravy, vyjadrenie rešpektu a úcty voči spoločensky starším osobám. Rituály popisuje Hofstede, ako „*kolektívne aktivity, ktoré sú technicky zbytočné pri dosahovaní vytýčeného cieľa, ale majú vnútri kultúry veľký spoločenský význam. Dá sa povedať, že ich vykonávanie je samoučelné*“. Chápeme ich aj ako formalizované obrady, keď forma prevláda nad obsahom. Sociálne aktivity, ktoré sa opakujú a pomocou symbolov vyjadrujú sociálne vzťahy a tiež ich aj definujú.

Hodnoty a normy predstavujú najhlbšiu vrstvu kultúry, sú *jadrom kultúry*, považované za implicitnú úroveň. Jedná sa o najmenej premenlivú súčasť kultúry. Vysvetlíme si to na príklade, ako napríklad *uvolnenie miesta staršej osobe v autobuse*. Keďže sme si tieto hodnoty osvojili hneď, zabudli sme časom, že sú naučené a máme v neskoršom veku tendenciu si myslieť, že tieto hodnoty sú akýmiisi prirodzenými východiskovými bodmi, jednoducho niečo, čo má všeobecnú platnosť. Uvoľniť miesto v autobuse je zdvorilé, ale v inej kultúre sa

stretávame s pravidlom uvoľniť sedenie nie *starším osobám*, ale *uvoľniť miesto ženám*. Tu sa úkon neriadi vekom, ale pohlavím. Je zrejmé, že túto skupinu v určitej miere zároveň ovplyvňuje národná kultúra.

Praktiky zahŕňajú rituály, hrdinov a symboly, ktoré sú považované za explicitnú úroveň. Kultúrny význam je však implicitný. Závisí od váhy, aký mu príslušníci určitej spoločenskej skupiny prisudzujú.

Aplikácia prístupu organizačnej kultúry G. Hofstedeho na podmienky Policajného zboru a Polície Českej republiky

Predmetný model si v nasledujúcej časti štúdie aplikujeme na kultúru organizácie Policajného zboru a Polície Českej republiky a súčasne vykonáme ich komparáciu. Pri výskume použijeme systémový prístup s akcentom na teoretické a empirické metódy výskumu.¹⁵ Vykonáme analýzu, prehľad a analýzu odbornej literatúry, interných noriem, pozorovanie, použijeme indukciu, analógiu, kazuistiku, konkretizáciu, komparáciu. Na základe uvedeného modelu je možné policajnú organizačnú kultúru a jej prvky skúmať.

„Činnosť policajno-bezpečnostných orgánov¹⁶ je špecifická forma služby štátu i občianskych korporácií občanom, čo znamená, že ochrana života, zdravia majetku či práv a slobôd je základnou službou poskytovanou občanovi. Policajná služba musí byť pre občanov kedykoľvek dostupným servisom v zodpovedajúcej kvalite. Na druhej strane však medzi policajno-bezpečnostnými orgánmi a občanmi musí existovať väzba vzájomnej zodpovednosti, tak ako je to všade vo svete.“¹⁷

Typickými prvkami patriacimi do skupiny **symbolov**, ktorými sa navonok symbolicky prejavuje kultúra Policajného zboru (ďalej len PZ) a Polície Českej republiky (ďalej len PČR) sú znak, motto-slogan *Pomáhať a chrániť*, uniforma a iné atribúty súvisiace so vzhlľadom príslušníkov, služobné autá, služobné preukazy príslušníkov, výzbroj, prezentácia činnosti na internete (Facebook, Instagram), konkrétne verbálne symboly, ako jazyk v policajnej organizácii, máme na mysli špecifický žargón v interpersonálnej rovine pri výkone štátnej služby príslušníkov.

Zbor národnej bezpečnosti bol v rokoch 1945 - 1991 jediná bezpečnostná zložka v Česko-Slovensku. V roku 1969 bol rozdelený medzi federálne ministerstvo vnútra a medzi české a slovenské ministerstvo vnútra. V roku 1991 z jeho českej časti vznikla Polícia Českej republiky a zo slovenskej časti Policajný zbor a z federálnej časti Federálny policajný zbor a niektoré ďalšie zložky. So vznikom samostatnej Českej republiky a Slovenskej republiky v roku 1993 prevzala Polícia Slovenskej republiky a Polícia Českej republiky úlohy doterajšieho Federálneho policajného zboru a zároveň od vzniku dvoch nezávislých štátov až dodnes používajú svoj vlastný **znak** Polície.

¹⁵ METEŇKO, J., Výskum č.130. *Metódy výskumu a vývoja policajných činností*. s.10.

¹⁶ Pozn. Činnosť policajno-bezpečnostných orgánov má právnu povahu, je vykonávaná v rámci práva, pretože je založená na zákonoch a iných právnych normách, je regulovaná určitým systémom právnych noriem, ktoré určujú jej ciele, obsah, rozsah, metódy, prostriedky a postup realizácie.

¹⁷ LOFFLER, B., KOČAN Š., Etika výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <http://bezpecnostni-sbory.wbs.cz/clanky/1-2015/etika_vykonu_policajnej_verejno-poriadkovej_cinnosti.pdf> Pozn. Článok autorov je súčasťou záverečných výstupov výskumnej úlohy 3/2004 – METENKO, J., Metódy výskumu a vývoja policajných činností (výsk. VVÚ 130).

Ďalším typickým vonkajším *symbolom* sú *služobné uniformy*, ktoré príslušníci nosia počas výkonu štátnej služby. Internými predpismi sú explicitne vymedzené druhy a súčasti služobných uniforiem. „Služobná rovnošata je služobný odev, ktorý má špecifické znaky vyjadrujúce príslušnosť k Policajnému zboru.“¹⁸ „Okrem vyobrazených kombinácií existuje celý rad ďalších odevných súčiastok. Všetky však majú spoločné prvky, napríklad rukávovú policajnú nášivku, nápisy, identifikačné čísla alebo hodnostné označenie.“¹⁹ Pri výkone služby na základnom stupni policajnej organizácie uniformy príslušníkov PZ/ PČR obsahujú špecifické znaky (tabuľka 1).

Tab. 1 Špecifické znaky služobnej rovnošaty príslušníka PZ a príslušníka PČR

Príslušník Policajného zboru	Príslušník Polície Českej republiky
➤ Rukávový vyšívajúci štátny znak Slovenskej republiky s nápisom „Polícia“	➤ Rukávový znak štátnym znakom Českej republiky s nápisom „Polícia“
➤ Hodnostné označenie	➤ Hodnostné označenie
➤ Kovový odznak	➤ Kovový odznak
➤ Rovnošatové gombíky	➤ Rovnošatové gombíky
➤ Nášivka vyšívaná s nápisom „Polícia“	➤ Nášivka vyšívaná s nápisom „Polícia“
➤ Identifikačné číslo a menovka	➤ Identifikačné číslo

Zdroj: vlastné spracovanie

Rozdiel nachádzame v poslednom špecifickom znaku. Príslušník PZ svoju príslušnosť k Policajnému zboru vyjadruje služobnou rovnošatou označenou špecifickými znakmi *Identifikačným číslom a menovkou* a príslušník PČR *Identifikačným číslom*. Menovky boli v Polícii ČR zavedené v minulosti interným aktom pre vedúcich funkcionárov, ale v zákone to aktuálne nie je.

Interné normy, ktorými sú služobné rovnošaty explicitne vymedzené sú:

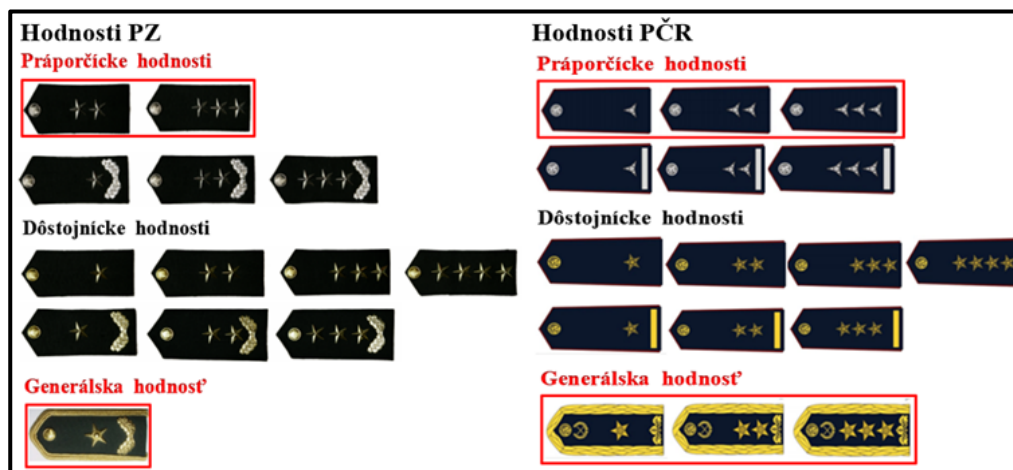
- v rámci PZ - *Vyhláška MV SR č.151/2009 Z. z. o podrobnostiach o služobnej rovnošate Policajného zboru a jej vyobrazení,*
- v rámci Polície ČR - *Vyhláška č.122/2015 Zb. o spôsobe vonkajšieho označenia, služobných uniforiem a zvláštnym farebným prevedením a označením služobných vozidiel, plavidiel a lietadiel Polície Českej republiky a o preukazovaní príslušnosti k Polícii Českej republiky (o policajnom označení).*

Ďalším špecifickým znakom policajnej kultúry v skupine *symbolov* v zmysle cibul'ového modelu G. Hofstedeho je *hodnosť*, ktorá je príslušníkom PZ po prijatí do

¹⁸ § 19 ods.1 zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

¹⁹ Policie.cz. 2020. Jak poznat policistu - příslušníka Policie České republiky. [online]. [cit. 2020.20.10.]. Dostupné na internete: <<https://www.policie.cz/clanek/policie-navenek-uniformy-uniformy.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>>

služobného pomeru pridelená. Podľa zákona o štátnej službe²⁰, resp. podľa zákona o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov²¹, služobný pomer vzniká dňom určeným v rozhodnutí nadriadeného o prijatí občana do služobného pomeru, pričom rozhodnutie nadriadeného obsahuje hodnosť, do ktorej je príslušník vymenovaný (obr. 2).



Obr. 2 [Grafické znázornenie hodností v PZ/ PČR]

Zdroj: vlastné spracovanie

Rozoznávame niekoľko úrovní hodností PZ a PČR, ktoré sa príslušníkom PZ/ PČR sa pridelujú podľa funkcie.

Na základe ustanovení zákona o štátnej službe²² sú v podmienkach PZ stanovené tieto úrovne hodností:

- práporčicke hodnosti: strážmajster, nadstrážmajster, podpráporčík, práporčík, nadpráporčík,
- dôstojnícke hodnosti: podporučík, poručík, nadporučík, kapitán, major, podplukovník, plukovník,
- generálska hodnosť: generál.

Na základe ustanovení zákona o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov²³ sú v podmienkach PČR stanovené tieto úrovne hodností:

- práporčicke hodnosti: rotný, strážmajster, nadstrážmajster, podpráporčík, práporčík, nadpráporčík,
- dôstojnícke hodnosti: podporučík, poručík, nadporučík, kapitán, major, podplukovník, plukovník,
- generálska hodnosť: brigádny generál, generálmajor, generálporučík.

V uvedenej komparácii hodností pozorujeme dva rozdiely. V práporčických hodnostiach PČR sa stretáme v hodnosťou *rotný*, ktorú PZ v práporčických hodnostiach zaradenú nemá. Občan bez maturitného vzdelania môže byť do služobného pomeru PČR prijatý do 1. platovej triedy so služobnou hodnosťou „rotný“ od 01.01.2018. Tento policajt môže

²⁰ § 16 ods.1, ods.2, písm. e) zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

²¹ § 17 ods.1, písm. e) zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov.

²² Zákon č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

²³ Zákon č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov.

vykonávať službu pod vedením a riadením policajta spĺňajúcim všetky predpísané náležitosti (t. zn. má zloženú služobnú skúšku, spĺňa predpísané vzdelanie - stredoškolské a vyššie podľa *nariadenia vlády č.104/2005 Zb. ktorým sa stanovuje katalóg činností v bezpečnostných zboroch* – skúsený príslušník PČR). Policajt v 1. platovej triede vykonáva len základné činnosti stanovené pod 1. platovou triedou²⁴. Túto činnosť vykonáva do doby zloženia záverečnej služobnej skúšky (po troch rokoch od nástupu do PČR) a doplnenia požadovaného vzdelania t. j. stredného s maturitou. Na základe skúseností z policajnej praxe PČR s tým doposiaľ žiadne reálne skúsenosti nie sú. Môžeme predpokladať, že táto hodnota bola vytvorená z dôvodu nedostatočného počtu príslušníkov PČR.

Na základe komparácie úrovni hodností v PZ/ PČR pozorujeme druhý rozdiel v generálskych hodnostiach. V podmienkach PČR „*prezident republiky môže menovať riaditeľa bezpečnostného zboru, jeho námestníka alebo vedúceho organizačnej časti bezpečnostného zboru na návrh vlády do hodnosti brigádny generál, generálmajor alebo generálporučik.*“²⁵ Domnievame sa, že je to pravdepodobne následok zrušenia bývalej a jedinej, najvyššej generálskej hodnosti *generálpukovník*. A na základe toho sú v súčasnej dobe najnižšie generálne hodnosti *brigádny generál*, a vyššie generálske hodnosti *generálmajor* a *generálporučik*.

Jedným z ďalších špecifických znakov, ktorý bol prevzatý zo zahraničia je aj motto – slogan *POMÁHAŤ A CHRÁNIŤ*. S uvedeným znakom sa stretávame predovšetkým na služobných motorových vozidlách. PČR ho aplikovala ešte pred Slovenskou republikou, ktorá ho v roku 2011 zaregistrovala na Úrade priemyselného vlastníctva SR.

Je celý rad ostatných špecifických prvkov patriacich medzi *symboly* reprezentujúcich policajnú kultúru. Pre rozsiahlosť danej problematiky nebude možné prezentovať väčšinu z nich v predmetnej štúdii. Pre predstavu čitateľa sme vykonali akýsi náhľad na tie najrezonujúcejšie špecifické prvky policajnej kultúry patriace do skupiny symbolov v zmysle cibul'ového modelu.

Skupinu *hrdinovia a osobnosti* reprezentuje *vrcholové vedenie* Prezídia PZ a Prezídia PČR. Zároveň ju môžu reprezentovať aj bývalí funkcionári PZ/ PČR, nielen aktuálni. Takisto sem možno zaradiť aj nami vytvorený ideál policajta, ktorý napríklad zachránil ľudské životy, resp. bývalého funkcionára, ktorý sa u verejnosti a policajtov zapísal niečím výnimočným (napríklad výborným prezentovaním, manažovaním a z toho vyplývajúcej zvýšenej miery odhaľovania kriminality a tým znižovaním kriminality v istom časovom období resp. prirodzenou autoritou, rešpektom, ľudským prístupom a pod.).

Skúsenosti z praxe tzv. sveta polície dokazujú, že do tejto skupiny často patria aj tzv. *hrdinovia a osobnosti*, ktorí zanechávajú po sebe stopu v negatívnom svetle (napríklad svojím nevhodným správaním kazia dobré meno a povesť celému PZ a PČR a na základe nich vníma verejnosť prácu a imidž polície v negatívnom svetle).

V zmysle horeuvedeného si to chápeme napríklad tak, že policajt zaradený v službe poriadkovej polície vykonáva služobnú činnosť z veľkej časti pred zrakmi verejnosti, ktorá na túto činnosť zodpovedajúcim spôsobom následne reaguje. Jedná sa o službu na uliciach, parkoch, verejných priestranstvách apod., kde majú občania často možnosť sledovať priebeh i

²⁴ Bližšie pozri: Nariadenie vlády č.104/2005 Zb. ktorým sa stanovuje katalóg činností v bezpečnostných zboroch.

²⁵ § 8 ods.3 zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov.

výsledok služobného zákroku, úkonu, opatrenia (napríklad uloženie blokovej pokuty na mieste priestupku, použitie donucovacieho prostriedku proti výtržníkom, zadržanie páchatel'a trestného činu v miestach verejnosti prístupných). Z týchto dôvodov musia byť metódy, formy a prostriedky využívané pri výkone služby v súlade s právnymi i mravnými normami spoločnosti. Pokiaľ dôjde k rozporu dôjde k narušeniu mravných vzťahov jednak v konkrétnom prípade, a nepriaznivo je následne ovplyvnená i celá etická klíma realizovaných činností. Verejnosť veľmi citlivo reaguje na každú nespravodlivosť, ktorú policajnt služby poriadkovej polície zapríčinil svojim neprofesionálnym prístupom a na základe jeho správania potom posudzuje a vytvára si negatívny obraz o Policajnom zbore ako celku, ktorý sme uvádzali vyššie. Takýmto spôsobom môže často jednotlivec poškodiť dobré meno a prácu ostatných. Neodôvodneným a neprimeraným spôsobom vykonané zákroky a úkony sú preto predmetom oprávnenej kritiky.²⁶

Skupinu *rituálov* v podmienkach PZ/ PČR z hľadiska organizačnej kultúry tvorí služobná disciplína, služobná zdvorilosť (salutovanie za presne vymedzených podmienok, oslovenie nadriadeného za presne vymedzených podmienok, pozdrav podriadeného policajta voči nadriadenému policajtovi), služobná prisaha, služobný postup pri administratívnych úkonoch a iných ostatných úkonoch, služobný postup kariérneho rastu za presne vymedzených podmienok. Môžeme sem zaradiť aj preventívne aktivity realizované príslušníkmi na MŠ, ZŠ, SŠ, taktiež verejnosti známy pravidelne realizovaný Deň polície (prezentácia policajnej činnosti verejnosti a jej jednotlivých služieb), pravidelne realizované plesy PZ/ PČR a iné. Skupinu *rituály* je potrebné vnímať v bezprostrednom kontexte so skupinou *hodnoty a normy*.

Služobnú disciplínu a zdvorilosť v policajnej organizácii záväzne popisujú interné normy PZ a PČR (rituály, ako napríklad zdavenie podriadeného voči nadriadenému, salutovanie za presne vymedzených podmienok, oslovenie nadriadeného za presne vymedzených podmienok a pod.) :

- v rámci PZ *nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore SR a jeho novelizácie*²⁷,
- v rámci PČR *záväzný pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v PZ ČR a jeho novelizácie*²⁸.

V uvedených interných predpisoch sa stretávame s detailným popisom frekventovaného *rituálu - pozdravu*, ktorý je druhom neverbálneho prejavu v policajných podmienkach prezentovaný, ako *salutovanie*. Salutovanie je považované za vzdanie úcty nadriadenému

²⁶ LOFFLER, B., KOČAN Š., Etika výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <http://bezpecnostni-sbory.wbs.cz/clanky/1-2015/etika_vykonu_policajnej_verejno-poriadkovej_cinnosti.pdf> Pozn. Článok autorov je súčasťou záverečných výstupov výskumnej úlohy 3/2004 – METENKO, J., Metódy výskumu a vývoja policajných činností (výsk. VVÚ 130).

²⁷ Nariadenie ministra vnútra SR č.76/2005, ktorým sa mení a dopĺňa nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v PZ, Nariadenie ministra vnútra Slovenskej republiky č.170/2013, ktorým sa mení nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v PZ v znení nariadenia ministra vnútra SR č.76/2005

²⁸ Pokyn policajného prezidenta č.58/2004, ktorým sa mení záväzný Pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR, Pokyn policajného prezidenta č.58/2004, ktorým sa mení záväzný Pokyn policajného prezidenta č.144/2016, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR

(t. zn. držiteľovi vyššej hodnosti/ funkcie), štátnym symbolom (t. zn. štátnej hymne, štátnej vlajke), osobe zomrelej, najvyšším štátnym predstaviteľom a ďalším.

V rámci PZ v zmysle *nariadenia ministra vnútra Slovenskej republiky č.170/2013, ktorým sa mení nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v PZ v znení nariadenia ministra vnútra SR č.76/2005 na zabezpečenie zdravenia a prehlbovania služobnej disciplíny príslušníkov PZ sa ustanovuje čl. 4 ods. 3 a ods. 4, ktorý presne popisuje rituál salutovania nasledovne:*

„(3) Policajt v služobnej rovnošate s pokrývkou na hlave zdraví pravou rukou tak, že ju priloží k pokrývke hlavy, pričom sa prostredník roky dotýka pokrývky hlavy nad spánkom. Prsty sú spolu, palec pritiahnutý, dlaň v jednej priamke s predlaktím, nadlaktie je vodorovne.

(4) Policajt v služobnej rovnošate bez pokrývky na hlave zdraví pravou rukou tak, že ju priloží k hlave, pričom sa prostredník ruky dotýka hlavy nad spánkom. Prsty sú spolu, palec pritiahnutý, dlaň v jednej priamke s predlaktím, nadlaktie je vodorovne.“

V rámci PČR v zmysle *záväzného pokynu policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanie a služobnej zdvorilosti v PČR sa ustanovuje v čl. 7 o spôsobe zdravenia v ods.1 a ods. 2 nasledovné:*

„(1) Policajt v služobnej rovnošate s nasadenou pokrývkou hlavy zdraví pripažením ľavej ruky a priložením pravej ruky nad pravý spánok; ruka je otvorená dlaňou dolu so zovretými prstami v jednej priamke s predlaktím, nadlaktie zvierá s telom uhol 45 až 90 stupňov.

(2) Policajt v služobnej rovnošate bez nasadenej pokrývky hlavy zdraví pripažením a krátkym pokývnutím hlavou.“

Rozdiel nachádzame v prejavoch služobnej zdvorilosti v zdravení – *salutovaní* bez pokrývky na hlave. *Salutovanie* s pokrývkou na hlave je v oboch prípadoch podobné. Pôvod rituálu *salutovania* nie je úplne známy. Salutovanie údajne vzniklo až počas 18. storočia. Na základe jednej z teórií údajne pochádza zo stredovekého pozdravu rytierov. Kovová prilba nazývaná *sallet* mala na prednú časť pripevnený tzv. *vizir*, ktorý slúžil na ochranu tváre. Ten v čase prehliadky, z dôvodu možnej identifikácie, museli vojaci posunúť dohora, pridržať rukou a zároveň svojho nadriadeného pozdraviť tak, aby si vzájomne videli do očí. Na základe ďalšej teórie salutovanie má pôvod z dobre známeho pravidla etikety a to skladania pokrývky hlavy na znak úcty. *„Pôvodne to v britskej armáde fungovalo rovnako. Pokrývky hlavy sa však začali časom diferencovať podľa jednotiek a skladanie mnohých z týchto typov bolo veľmi nepraktické. Preto sa gesto skladania pokrývky hlavy pri preukazovaní úcty nadriadeným nahradilo iba jemným nadvihnutím čapice. Neskôr sa to zjednodušilo ešte viacej a to na salutovanie, ktoré poznáme dnes.“*²⁹

Rezonujúcim druhom *rituálu* sú aj rôzne realizované *projekty prevencie kriminality* PZ a PČR, ktoré sú určené všetkým vekovým kategóriám verejnosti. Predstavujú vedecky odôvodnené, cieľavedomé, plánované, úmyselné a súčasne koordinované pôsobenie na podmienky aj príčiny kriminality resp. vznik rôznych nebezpečných situácií. *„Ich cieľom je predísť im, odstrániť ich, alebo ich vhodnými formami a metódami pôsobenia aspoň sčasti eliminovať, prípadne ich negatívne prejavy obmedziť a súčasne podporovať vytváranie*

²⁹ Interez.sk. STASOVA. M. 2012. 6 známych gest, ktoré skrývajú bohatú históriu. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete:<<https://www.interez.sk/mozno-ich-pouzivate-zle-6-znamych-giest-ktore-skryvaju-bohatu-historiu-niekedy-aj-uplne-odlisny-vyznam-od-toho-dnesneho/>>

podmienok antikriminogénnych. K prevencii kriminality je potrebné pristupovať v kontexte prevencie aj iných sociálnopatologických javov.“³⁰

V roku 2020 PZ realizoval preventívne projekty, ktoré boli určené pre širokú verejnosť, ako napríklad *Nezabudni na mňa v aute!, Vidieť a byť videný, Póla radí deťom, Oliho príbeh* a iné.

V rámci PČR sa stretávame s preventívnymi projektami *Smajlik, Preventívna električka, Neskáč mi pod kolesá!, Utekaj, schovaj sa, bojuj, Vidíme sa* a iné.

Častokrát medializovaným a pre verejnosť veľmi zaujímavým rituálom býva každoročne uskutočňovaný *Deň polície*. Prostredníctvom neho PZ a PČR prináša občanom rôznej vekovej kategórie, prezentovanie policajnej organizácie, jej špecifik a jej špecifickej činnosti. Verejnosť nemá bežne možnosť stretnúť sa so všetkými jej špecifickými prvkami, prejavmi, postupmi, technikou, vybavením a pod. Občania, fanúšikovia PZ/ PČR rôznej vekovej kategórie majú možnosť zažiť plnohodnotný program, častokrát zahŕňajúci napríklad ukážky sebaobrany, zadržanie páchatel'a za využitia služobného psa, ukážky služobnej kynológie a hipológie, ukážky z činnosti PPÚ, ako zlaňovanie (verejnosti známi pod názvom „*kukláči*“), zákrok poriadkovej jednotky proti výtržníkom, ukážky postupu pri rukojemníckej dráme a pod.

Pre účely poznávania prvkov policajnej kultúry Slovenskej republiky a Českej republiky patriacich do skupiny *rituálov* sme vykonali odprezentovanie ich určitej časti. Pre obsiahlosť problematiky nie je možné v predmetnej štúdii odprezentovať ďalšie prvky patriace do skupiny rituálov.

Do skupiny ***hodnôt a noriem*** zaraďujeme všeobecne uznávané zásady správania sa v policajnej organizácii, ktoré sú jej jadrom. Tento prvok cibul'ového modelu sa podľa nášho názoru líši od jeho aplikácie v iných organizáciách, inštitúciách, podnikoch, firmách. Rozdiel vnímame v tom, že tento prvok je premietnutý, explicitne vyjadrený v interných normách policajnej organizácie.

Zaraďujeme sem morálne normy „*Etický kódex príslušníka Policajného zboru*“ a „*Etický kódex policajta ČR*“. Rozhodujúcim podnetom ich vydania sa stalo vydanie „*Európskeho kódexu policajnej etiky*“, zároveň slúžilo, ako odporúčanie výboru ministrov Rady Európy pre členské štáty. Členské štáty Rady Európy pri zavádzaní zásad kódexu musia mať určitú voľnosť vzhľadom k ich rozdielnemu historickému dedičstvu a úrovni rozvoja. Konkrétne premietnutie európskeho kódexu policajnej etiky do národných kódexov, musí vychádzať z typu organizačných štruktúr policajných orgánov. Z toho dôvodu kódex obsahuje vymedzenie len *základných charakteristík spoločných pre všetky druhy európskych policajných systémov*.

Etický kódex príslušníka PZ bol schválený, ako *nariadenie ministra vnútra SR č.3/2002 o etickom kódexe príslušníka PZ*, dňa 01.02.2002. Novelizovaný bol 16.01.2003 *nariadením ministra vnútra SR č.6/2003 o etickom kódexe príslušníka PZ* a následne *nariadením MV SR č.148/2020*, ktorým sa mení *nariadenie ministra vnútra SR č.3/2002 o etickom kódexe príslušníka Policajného zboru* v znení neskorších predpisov. „*Etický kódex policajta ustanovením základných pravidiel reguluje správanie a činnosť profesie policajta*“.

³⁰ Minv.sk. 2020. Projekty prevencie. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <<https://www.minv.sk/?projekty-prevencie>>

Vnímajme ho ako súbor pravidiel, zásad, ktorých dodržiavanie sa prejavuje aj vo forme integrity policajta, resp. Policajného zboru. Jedná sa o morálnu normu, sú to zásady, ktoré by mal mať každý policajt takpovediac v krvi.“³¹ Tento kódex pozostáva z jedenástich článkov. Touto etickou normou sa musia riadiť všetci príslušníci Policajného zboru, či už pri výkone služobných činností, či v súkromnej sfére. Obsah Etického kódexu príslušníka PZ definuje konkrétne aspekty, od ktorých sa ďalej odvíja i výkon policajnej verejno-poriadkovej činnosti.

Etický kódex policajta ČR bol vydaný *rozkazom policajného prezidenta č.1/2005* dňa 21.januára 2005. Novelizovaný bol dňa 26.07.2011 *rozkazom policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike PČR*. „Príslušníci Polície ČR, vedomí si svojho poslania, spočívajúceho v službe verejnosti, založeného na úcte a rešpekte k ľudským právam, vyjadrujú nasledujúce princípy, ktoré chcú zdieľať a dodržiavať.“³² Etický kódex pozostáva z piatich princíпов detailne popisujúcich základný cieľ PČR, základné hodnoty PČR, čo je záväzkom PČR voči spoločnosti, čo je záväzkom PČR voči ostatným príslušníkom PČR, čo je osobný a profesionálny prístup príslušníkov PČR.

Výrazný a zaujímavý rozdiel pozorujeme v *Kódexe policajta Polície ČR*. V jednom z princíпов kódexu sa uvádzajú hodnoty PČR, ktoré priamo popisujú skupinu *hodnôt a noriem*. Jedná sa o nasledovné hodnoty: *profesionalita, nestrannosť, zodpovednosť, ohľaduplnosť, bezúhonnosť*.³³

Ďalší rozdiel, na ktorý by sme poukázali, ktorý vnímame, ako veľké pozitívum, je detailný výklad niektorých dôležitých pojmov obsiahnutých v *Etickom kódexe PČR*³⁴. Ide napríklad o pojmy *stret záujmov, rovnaký a korektný prístup, ohľaduplnosť a taktosť, korupčné správanie*.

Z jednotlivých článkov Etického kódexu³⁵ vyplývajú etické faktory definujúce špecifiká výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti a odzrkadľujú sa napríklad v nasledovnom bode určujúcom postavenie policajtov služby poriadkovej polície pri výkone svojej profesie ako i definovaní spôsobov realizácie základných oblastí pôsobnosti služby poriadkovej polície. V zmysle uvedeného je špecifickým bodom/ faktorom právna úprava činnosti Policajného zboru. Úprava sa vzťahuje na oblasť upravujúcu podstatu fungovania Policajného zboru ako subjektu realizujúceho policajno-bezpečnostnú činnosť (Zákon o PZ) či na oblasť samotného služobného pomeru príslušníkov policajného zboru (Zákon o služobnom pomere), ako i do oblasti trestnoprávnej či správno-právnej (Trestný zákon, Trestný poriadok, Zákon o Správnom konaní). Tieto právne normy stanovujú nielen právomoc a pôsobnosť, ale rovnakým spôsobom vymedzujú i postupy jednotlivých orgánov. Pri nástupe do služby zároveň skladá policajt služobnú prisahu, kde sa zaväzuje plniť celý rad požiadaviek, ktoré preňho predtým mali len charakter mravných noriem. Odôvodnenosť právnej úpravy mravných princíпов vyplýva z charakteru služobnej činnosti, ktorá je celospoločensky veľmi významná.³⁶

³¹ Minv.sk. 2020. Etický kódex príslušníka PZ SR. [online]. [cit. 2020.23.10.]. Dostupné na internete: <https://www.minv.sk/?eticky_kodex>

³² Rozkaz policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky, Príloha č.1.

³³ Rozkaz policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky, Príloha č.1.

³⁴ Rozkaz policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky, Príloha č.2.

³⁵ Nariadenie ministra vnútra SR č.3/2002 o etickom kódexe príslušníka PZ, novelizovaný nariadením ministra vnútra SR č.6/2003 o etickom kódexe príslušníka PZ.

Rozkaz policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky.

³⁶ LOFFLER, B., KOČAN Š., Etika výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <http://bezpecnostni-sbory.wbs.cz/clanky/1-2015/etika_vykonu_policajnej_verejno-

Ďalší prvok tvoriaci mozaiku policajnej organizačnej kultúry PZ patriaci do skupiny *hodnôt a noriem* je nariadenie ministra vnútra SR č. 39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca a doplnené o novelizácie³⁷.

Podobne v PČR je týmto prvkom pokyn policajného prezidenta č.290/2017 o rovnošatovom predpise, ktorý je zároveň ustanovený v súlade s vyhláškou č.122/2015 Zb. o spôsobe vonkajšieho označenia, služobných rovnošatách a zvláštnom farebnom prevedení a označení služobných vozidiel, plavidiel a lietadiel Polície Českej republiky a o preukazovaní príslušnosti k Polícii Českej republiky (o policajnom označení).

Rovnošatová ustrojenosť je v podmienkach policajnej organizácie SR a ČR obdobná, jediný rozdiel nachádzame v zakotvenosti *úpravy zovňajšku pri nosení služobnej rovnošaty*. Tá sa v podmienkach PČR nachádza v záväznom *pokyne policajného prezidenta č.181/2011*, ktorým sa ustanovujú základné pravidlá správania, služobného jednania a služobnej zdvorilosti v PČR v čl. 11 s názvom *Vzhľad*. Naproti tomu je daná problematika v podmienkach PZ súčasťou *nariadenia ministra vnútra Slovenskej republiky č.94/2015*, ktorým sa mení a dopĺňa *nariadenie ministra vnútra Slovenskej republiky č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca v znení neskorších predpisov*.

Ďalšiu časť mozaiky v rámci PZ predstavuje už spomínané v skupine *rituálov nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore* na zvýšenie morálneho stavu a služobnej disciplíny príslušníkov PZ. Súčasne do tejto skupiny zaradujeme jeho novelizácie³⁸.

V rámci PČR túto časť mozaiky predstavuje záväzný pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá chovania, služobného jednania a služobnej zdvorilosti v PČR a tiež jeho novelizácie³⁹.

poriadkovej_cinnosti.pdf> Pozn. Článok autorov je súčasťou záverečných výstupov výskumnej úlohy 3/2004 – METENKO, J., Metódy výskumu a vývoja policajných činností (výsk. VVÚ 130).

³⁷ Pozn. vid'. novelizácie:

- NMV SR č.21/2014, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca – doplnenie pravidiel nosenia rovnošaty duchovného,
- ďalšia zmena NMV SR č.97/2014, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca v znení NMV SR č.21/2014,
- ďalšia výrazná zmena, ktorá nastala NMV SR č.94/2015, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca v znení neskorších predpisov, kde sa píše v ods. 2, že za čl. 4 sa vkladá čl. 4a, ktorý znie a ktorý popisuje „úpravu zovňajšku pri nosení služobnej rovnošaty“,
- posledná zmena NMV SR č.97/2017, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca v znení neskorších predpisov.

³⁸ Pozn. vid'. novelizácie:

- NMV SR č.76/2005, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore,
- NMV SR č.170/2013, ktorým sa mení a dopĺňa NMV SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore v znení NMV SR č.76/2005.

³⁹ Pozn. vid'. novelizácie:

- Pokyn policajného prezidenta č.58/2004, ktorým sa mení Záväzný pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá chovania, služobného jednania a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR,

Na základe nášho uváženia, horeuvedené popisované prvky patria do skupiny *rituálov* a súčasne tvoria časť mozaiky skupiny *hodnôt a noriem*, ktorá je jadrom policajnej kultúry. Skupina *hodnôt a noriem* nie je priamo viditeľná širokej verejnosti, nakoľko je tvorená písanou formou v oboch prípadoch internými normami⁴⁰ v PZ/ PČR. Tento prvok je viditeľný širokej verejnosti aplikovaním uvádzaných interných noriem v praxi, ktoré sa prejavujú konkrétne v skupine *rituálov*.

Za predposledný článok mozaiky skupiny *hodnôt a noriem* dotýkajúcich sa policajnej kultúry je zákon č.171/1993 Z. z. o Policajnom zbore. V tretej hlave uvedeného zákona pod názvom *Povinnosti, oprávnenia a prostriedky policajta a Policajného zboru*, sú v § 8 popísané *povinnosti policajta* a to nasledovne:

„Pri vykonávaní služobnej činnosti je policajt povinný dbať na česť, vážnosť a dôstojnosť osoby i svoju vlastnú a nepripustiť, aby v súvislosti s touto jeho činnosťou vznikla osobe bezdôvodná ujma a aby prípadný zásah do jej práv a slobôd prekročil mieru nevyhnutnú na dosiahnutie účelu sledovaného jeho služobnou činnosťou. Pri vykonávaní služobnej činnosti je policajt povinný dodržiavať etický kódex policajta, ktorý vydá minister.“⁴¹

V rámci PČR predposlednú časť mozaiky skupiny *hodnôt a noriem* predstavuje zákon č.273/2008 Zb. o Polícii Českej republiky. V tretej hlave uvedeného zákona s názvom *Základné povinnosti* sú v § 9 - *Zdvorilosť*, vymedzené nasledovne:

„Policajt a zamestnanec polície sú pri plnení úloh polície povinní dodržiavať pravidlá zdvorilosti a dbať na česť, vážnosť a dôstojnosť osôb i svoju vlastnú.“⁴²

Za poslednú časť pomyselnej mozaiky skupiny *hodnôt a noriem* v rámci PZ, môžeme považovať zákon č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície. V tretej časti zákona môžeme pozorovať ustanovenia dotýkajúce sa policajnej kultúry a to konkrétne v § 47, ktorý definuje služobnú disciplínu nasledovne: „*Služobná disciplína policajtov spočíva v dôslednom plnení povinností ustanovených ústavou, ústavnými zákonmi, zákonmi, ďalšími všeobecne záväznými právnymi predpismi, služobnou prisahou, rozkazmi, nariadeniami, príkazmi a pokynmi nadriadených*“⁴³, a v § 48 ods. 2, v ktorom vymedzuje základné povinnosti policajta. Prezентujeme si tie, ktoré sa podstatne dotýkajú policajnej kultúry, sú nimi:

„§ 48 ods. 2 písm.

a) *pri výkone štátnej služby dodržiavať pravidlá služobnej zdvorilosti a správať sa slušne k štátnym zamestnancom a v služobnom styku aj k ostatným občanom,*

b) *zdržať sa konania, ktoré by mohlo viesť k stretu dôležitého záujmu štátnej služby s osobnými záujmami, najmä nezneužívať informácie získané v súvislosti s výkonom služby na vlastný prospech alebo na prospech iného,*

➤ Pokyn policajného prezidenta č.58/2004, ktorým sa mení Závazný pokyn policajného prezidenta č.144/2016, ktorým sa stanovujú základné pravidlá chovania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR.

⁴⁰ NMV SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore, Závazný pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá chovania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR.

⁴¹ § 8 zákona č.171/1993 Z. z. o Policajnom zbore.

⁴² § 9 zákona č.273/2008 Zb. o Polícii Českej republiky.

⁴³ § 47 zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

- c) v štátnej službe i mimo štátnej služby zdržať sa konania, ktoré by mohlo narušiť vážnosť Policajného zboru alebo ohroziť dôveru v tento zbor,
- d) dodržiavať služobnú disciplínu,
- e) vykonávať štátnu službu nestranne,
- f) byť pri výkone štátnej služby ustrojený a dbať o náležitú úpravu svojho zovňajšku.⁴⁴

V rámci PČR za poslednú časť mozaiky skupiny *hodnôt a noriem* považujeme zákon č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR. V tretej časti zákona môžeme podobne pozorovať ustanovenia dotýkajúce sa policajnej kultúry a to konkrétne v § 46 ods. 1. Služobnú disciplínu definuje nasledovne: „*služobná disciplína spočíva v nestrannom, riadnom a svedomitom plnení služobných povinností príslušníka, ktoré mu vyplývajú z právnych predpisov, služobných predpisov a rozkazov*“⁴⁵, a v § 45 ods. 1, ktorý vymedzuje základné povinnosti príslušníka, z ktorých si prezentujeme tie, ktoré sa významne dotýkajú policajnej kultúry, sú nimi:

„§ 45 ods.1

- a) dodržiavať služobnú disciplínu,
- b) zdržať sa konania, ktoré môže viesť ku konfliktu záujmu služby s osobnými záujmami a ohroziť dôveru v nestranný výkon služby, najmä nezneužívať v prospech vlastnej alebo v prospech iných osôb informácie nadobudnuté v súvislosti s výkonom služby a v súvislosti s výkonom služby neprijímať dary alebo iné výhody,
- c) dodržiavať pravidlá služobnej zdvorilosti,
- d) vykonávať službu tak, aby nebola ovplyvňovaná jeho politickým, náboženským alebo iným presvedčením,
- e) správať sa a konať aj v čase mimo služby tak, aby svojim konaním neohrozil dobrú povest bezpečnostného zboru.“⁴⁶

Za pomyselné spojenie prezentovanej mozaiky skupiny *hodnôt a noriem* môžeme považovať služobnú prisahu resp. služobný sľub. Príslušníci PZ a príslušníci PČR ju skladajú v deň nástupu do výkonu služby, kde sa zaväzuje plniť celý rad požiadaviek, ktoré preňho predtým mali len charakter mravných noriem. V rámci príslušníkov PZ je služobná prisaha explicitne uvedená v zákone⁴⁷ o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru v druhej časti zákona pod názvom *druh, vznik, zmena štátnej služby* v §17 ods.1 nasledovne:

„*Sľubujem vernosť Slovenskej republike. Budem čestný, statočný a disciplinovaný. Svoje sily a schopnosti vynaložím na to, aby som chránil práva občanov, ich bezpečnosť a verejný poriadok, a to aj s nasadením vlastného života. Budem sa riadiť ústavou, ústavnými zákonmi, zákonmi a ďalšími všeobecne záväznými právnymi predpismi. Tak prisahám!*“

V rámci PČR je služobný sľub explicitne uvedený v zákone⁴⁸ o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR v druhej časti zákona pod názvom *vznik, zmeny a ukončenie služobného pomeru* v §17 ods.3 nasledovne:

⁴⁴ § 48 ods. 2 zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

⁴⁵ § 46 ods. 1 zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR.

⁴⁶ § 45 ods. 1 zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR.

⁴⁷ § 17 ods. 1 zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.

⁴⁸ § 17 ods. 3 zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR.

"Sľubujem na svoju česť a svedomie, že pri výkone služby budem nestranný a budem dôsledne dodržiavať právne a služobné predpisy, plniť rozkazy svojich nadriadených a nikdy nezneužijem svoje služobné postavenie. Budem sa vždy a všade správať tak, aby som svojim konaním neohrozil dobrú povesť bezpečnostného zboru. Služobné povinnosti budem plniť riadne a svedomito a nebudem váhať pri ochrane záujmov Českej republiky nasadiť aj vlastný život."

Odôvodnenosť právnej úpravy mravných princípov vyplýva z charakteru služobnej činnosti, ktorá je celospoločensky veľmi významná.

Následne si v závere predmetnej časti štúdie prezentujeme v tabuľke č.2 komparáciu zistených špecifik policajnej kultúry PZ/ PČR, ktorá ozrejmuje nosné aspekty organizačnej kultúry jednotlivých policajných organizácií. V predmetnej tabuľke venujeme pozornosť len zisteným rozdielom v jednotlivých špecifických prvkoch policajnej kultúry PZ/ PČR, ktoré boli zároveň analyzované v zmysle cibul'ového modelu G. Hofstedeho (k vymedzeniu štruktúry organizačnej kultúry). Pre rozsiahlosť danej problematiky nebolo možné v uvedenej štúdií prezentovať všetky z nich.

Tab. 2 Komparácia zistených špecifik policajnej kultúry PZ/ PČR - rozdiely

Komparácia zistených špecifik policajnej kultúry PZ/ PČR⁴⁹		
	Policajný zbor	Polícia Českej republiky
	Motto-slogan <u>Pomáhať a chrániť</u>	
	- V roku 2011 zaregistrovaný na Úrade priemyselného vlastníctva SR.	- PČR ho aplikovala ešte pred SR.
	<u>Služobná rovnosť</u> a jej <u>špecifické znaky</u> vyjadrujúce príslušnosť k PZ/ PČR	
SYMBOLY	- Príslušník PZ svoju príslušnosť k PZ vyjadruje služobnou rovnosťou označenou špecifickými znakmi, pričom rozdiel pozorujeme v poslednom špecifickom znaku vyjadrujúcom príslušnosť k PZ a to <i>Identifikačným číslom a menovkou</i> , vymedzené v internom akte - <i>Vyhláška MV SR č.151/2009 Z. z. o podrobnostiach o služobnej rovnosť Policajného zboru a jej vyobrazení</i> .	- Príslušník PČR svoju príslušnosť k PČR vyjadruje služobnou rovnosťou označenou špecifickými znakmi, pričom rozdiel pozorujeme v poslednom špecifickom znaku vyjadrujúcom príslušnosť k PČR a to <i>Identifikačným číslom</i> , vymedzené v internom akte - <i>Vyhláška č.122/2015 Zb. o spôsobe vonkajšieho označenia, služobných uniforiem a zvláštnym farebným prevedením a označením služobných vozidiel, plavidiel a lietadiel Polície Českej republiky a o preukazovaní príslušnosti k Polícii Českej republiky (o policajnom označení)</i> .

⁴⁹ Pozn. autora: komparácia vykonaná v zmysle cibul'ového modelu G. Hofstedeho k vymedzeniu štruktúry organizačnej kultúry, pre účely štúdie v podmienkach policajnej organizácie PZ/ PČR.

	<u>Hodnosť</u>	
	- V podmienkach PZ v praporčických hodnostiach PZ hodnosť „ rotný “ zaradenú nemá.	- V podmienkach PČR má v praporčických hodnostiach PČR zaradenú hodnosť „ rotný “.
	- V podmienkach PZ pozorujeme rozdiel v generálskych hodnostiach. „ <i>Návrh na vymenovanie policajta do hodnosti generála predkladá prezidentovi Slovenskej republiky vláda</i> “, ustanovené v § 25 zákona č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.	- V podmienkach PČR pozorujeme rozdiel v generálskych hodnostiach. „ <i>Prezident republiky môže menovať riaditeľa bezpečnostného zboru, jeho námestníka alebo vedúceho organizačnej časti bezpečnostného zboru na návrh vlády do hodnosti brigádny generál, generálmajor alebo generálporučik</i> “, ustanovené v § 8 ods.3 zákona č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov.
	<u>Vrcholové vedenie</u> Prezídia PZ a Prezídia PČR	
OSOBNOSTI A HRDINOVIA	- Prezident PZ, - 1.viceprezident PZ, - viceprezident PZ.	- Policajný prezident, - 1.námestník policajného prezidenta - námestník policajného prezidenta pre službu kriminálnej polície a vyšetrovania, - námestník policajného prezidenta pre ekonomiku.
	Pozdrav – <u>salutovanie</u>	
RITUÁLY	„ <i>Policajt v služobnej rovnošate bez pokrývky na hlave zdraví pravou rukou tak, že ju priloží k hlave, pričom sa prostredník ruky dotýka hlavy nad spánkom. Prsty sú spolu, palec pritiahnutý, dlaň v jednej priamke s predlaktím, nadlaktie je vodorovne</i> “, ustanovuje čl. 4 ods. 4 nariadenia ministra vnútra Slovenskej republiky č.170/2013, ktorým sa mení nariadenie ministra vnútra SR č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v PZ v znení nariadenia ministra vnútra SR č.76/2005 na zabezpečenie zdravenia a prehĺbovania služobnej disciplíny príslušníkov PZ.	„ <i>Policajt v služobnej rovnošate bez nasadenej pokrývky hlavy zdraví pripažením a krátkym pokývnutím hlavou</i> “, ustanovuje čl. 7 o spôsobe zdravenia v ods. 2 <i>záväzného pokynu policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v PČR.</i>
	<u>Etický kódex policajta</u>	

<p>HODNOTY A NORMY</p>	<p>- <i>Etický kódex príslušníka PZ</i> bol schválený, ako <i>nariadenie ministra vnútra SR č. 3/ 2002 o etickom kódexe príslušníka PZ</i> novelizovaný nariadením ministra vnútra SR č. 6/ 2003 o etickom kódexe príslušníka PZ a následne nariadením MV SR č.148/2020, ktorým sa mení nariadenie ministra vnútra SR č.3/2002 o etickom kódexe príslušníka Policajného zboru v znení neskorších predpisov.</p> <p>- V <i>Etickom kódexe príslušníka PZ</i> nie sú konkrétne hodnoty vymenované, ale sú v jednotlivých článkoch predmetného kódexu charakterizované.</p> <p>- Detailný výklad niektorých dôležitých pojmov obsiahnutých v <i>Etickom kódexe príslušníka PZ</i> chýba.</p>	<p>- <i>Etický kódex policajta ČR</i> bol vydaný rozkazom policajného prezidenta č. 1/2005 novelizovaný rozkazom policajného prezidenta č. 154/2011 o profesijnej etike PČR.</p> <p>- Rozdiel pozorujeme v <i>Kódexe policajta Polície ČR</i>, v jednom z princípov kódexu sa uvádzajú hodnoty PČR, ktoré priamo popisujú skupinu „<i>hodnôt a noriem</i>“. Ide o nasledovné hodnoty: profesionalita, nestrannosť, zodpovednosť, ohľaduplnosť, bezúhonnosť, ktoré sú uvedené v prílohe č.1 rozkazu policajného prezidenta č.154/ 2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky.</p> <p>- Detailný výklad niektorých dôležitých pojmov v <i>Kódexe policajta Polície ČR</i>. Ide o pojmy: stret záujmov, rovnaký a korektný prístup, ohľaduplnosť a taktnosť, korupčné správanie, uvedené v prílohe č. 2 rozkazu policajného prezidenta č.154/ 2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky.</p>
	<p><u>Rovnošatová usťrojenosť policajťov -</u> úprava zovňajšku pri nosení služobnej rovnošaty</p>	
	<p>- Rozdiel nachádzame v zakotvenosťi úpravy zovňajšku pri nosení služobnej rovnošaty, ktorá je v podmienkach PZ súčasťou <i>nariadenia ministra vnútra Slovenskej republiky č. 94/2015, ktorým sa mení a dopľňa nariadenie ministra vnútra Slovenskej republiky č.39/2009 o pravidľách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca v znení neskorších predpisov.</i></p>	<p>- Rozdiel nachádzame v zakotvenosťi úpravy zovňajšku pri nosení služobnej rovnošaty, ktorá sa v podmienkach PČR nachádza v <i>záväznom pokyne policajného prezidenta č. 181/ 2011, ktorým sa ustanovujú základné pravidľá správania, služobného jednania a služobnej zdvorilosťi v PČR</i> v čl. 11 s názvom <i>Vzhl'ad</i>.</p>

Zdroj: vlastné spracovanie

Záver

V štúdií sme sa venovali vymedzeniu štruktúry organizačnej kultúry v podmienkach policajnej organizácie v zmysle *cibuľového modelu* G. Hofstedeho. Pozornosť sme zamerali na identifikáciu a analýzu dvoch rovín kultúry, ktorých prvky sú považované za štrukturálne prvky kultúry nami vybraných policajných organizácií. Analýzu sme vykonali na príklade policajnej organizácie SR a ČR. I keď prax ukazuje, že organizačná kultúra a najmä poznanie jej rovín a prevažujúcich znakov môže mať vplyv na jej hlbšie skúmanie, budovanie i udržiavanie, nie každá organizácia, či podnik svoju kultúru analyzuje. Na nami vybraných policajných organizáciách sme analýzu uskutočnili. Považujeme ju za základ pre zlepšovanie nielen kultúry organizácie, ale súčasne aj kvality práce a výkonov zamestnancov. Pokúsili sme sa relatívne objektívne analyzovať najvýznamnejšie prejavy kultúry, jej explicitné a implicitné prvky, pričom stále existuje priestor pre ďalšie, hlbšie skúmanie kultúry PZ/ PČR a vytváranie základne dát pre následné zlepšovanie. „*Aktívne ovplyvňovanie tvorby organizačnej kultúry smerom k dokonalej organizácii znamená predovšetkým poznať jej aktuálny stav a zhodnotiť jej pozitívne a negatívne stránky.*“⁵⁰ Nami použitý cibuľový model G. Hofstedeho v predmetnej štúdií odporúčame k poznávaniu a vymedzeniu organizačnej kultúry policajnej organizácie. Pre sprehľadnenie spracovávaných špecifických prvkov policajnej kultúry patriacich do jednotlivých skupín bola autorkou spracovaná prehľadná tabuľka s názvom Komparácia zistených špecifik policajnej kultúry PZ/ PČR, ktorá ozrejmuje nosné aspekty kultúry jednotlivých policajných organizácií, ktoré vytvárajú základ pre jej zlepšovanie, ale súčasne aj kvality práce a výkonov zamestnancov. „*Z dôvodu komplexného spoznania policajnej kultúry je potrebné zaoberať sa systémom hodnôt, princípov, štandardov a noriem, ktoré policajti skutočne akceptovali a prejavujú sa napr. v ich lojalite k Policajnému zboru, vo vzťahu k občanovi, v plnení si služobných povinností v zmysle platnej legislatívy, v správaní a konaní na základe etických a morálnych princípov.*“⁵¹ Predovšetkým právna úprava činnosti Policajného zboru je jej špecifickým faktorom. Manažment by ich mal vzhľadom na nadväznosť cieľov polície sústavne a systematicky ovplyvňovať. „*Predmetná právna úprava sa vzťahuje na oblasť upravujúcu podstatu fungovania Policajného zboru ako subjektu realizujúceho policajno-bezpečnostnú činnosť (Zákon o PZ), na oblasť samotného služobného pomeru príslušníkov Policajného zboru (Zákon o služobnom pomere), ako i do oblasti trestnoprávnej či správno právnej (Trestný zákon, Trestný poriadok, Zákon o Správnom konaní). Tieto právne normy stanovujú nielen právomoc a pôsobnosť, ale rovnakým spôsobom vymedzujú i postupy jednotlivých orgánov.*“⁵²

Kľúčom k účinne fungujúcej organizácii je zdravá organizačná kultúra a základnou úlohou manažmentu je podieľať sa na jej vytváraní a súčasne jej neustálom riadení. Úroveň policajnej kultúry závisí tak od vrcholového manažmentu policajnej organizácie, ako aj od jej zamestnancov teda policajtov, ktorí sú jej neoddeliteľnou súčasťou. Kvalitná, jasná,

⁵⁰ TRYBULOVÁ, S., 2020. Kvalitná organizačná kultúra ako kľúč k efektívnej policajnej organizácii. In *Policajná teória a prax*. s. 97.

⁵¹ TRYBULOVÁ, S., 2020. Kvalitná organizačná kultúra ako kľúč k efektívnej policajnej organizácii. In *Policajná teória a prax*. s. 97.

⁵² LOFFLER, B., KOČAN Š., Etika výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <http://bezpecnostni-sbory.wbs.cz/clanky/1-2015/etika_vykonu_policajnej_verejno-poriadkovej_cinnosti.pdf> Pozn. Článok autorov je súčasťou záverečných výstupov výskumnej úlohy 3/2004 – METENKO, J., Metódy výskumu a vývoja policajných činností (výsk. VVÚ 130).

jednoznačná policajná kultúra je jedna z požiadaviek, ktorá vo veľkej miere ovplyvňuje celkový výkon a napĺňanie potrieb príslušníkov PZ/ PČR. „*Policajná kultúra predstavuje niečo zjavne existujúce, čo sa ale nedá len tak vysvetliť, rozkazať a ovplyvňuje to, často významne, výkon profesijnej činnosti policajnej organizácie.*“⁵³ *K stále narastajúcemu okruhu úloh polície, ktorý je spojený so sofistikovaním a internacionalizáciou kriminality, s pokračujúcou transformáciou spoločnosti, je vyvíjaný tlak na optimalizáciu fungovania polície.*“⁵⁴ K účinne fungujúcej organizácii je hlavným kľúčom aj zdravá policajná organizačná kultúra. Vzhľadom k uvedenému je žiadúce realizovať zodpovedajúci vedecký výskum a vývoj k problematike optimalizácie policajnej práce, ako sa uvádza aj vo Vedeckovýskumnej úlohe 130 Akadémie Policajného zboru „*Metódy výskumu a vývoja policajných činností*“.⁵⁵

Použitá literatúra

1. BARIČIČOVÁ, E., PAJPACHOVÁ, M., 2016. Špecifiká policajnej kultúry v kontexte aktuálnych vedeckých zistení. In *Policajná teória a prax*. s. 40-68. ISSN 1335-1370.
2. BĚLOHLÁVEK, KOŠŤAN, ŠULEŘ. 2006. Management. Brno: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
3. HOFREITER, L., HALAJ, B., 2017. *Organizačná kultúra a kultúra bezpečnosti*. Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia projektu IGP 201702 Východiská pre skúmanie kultúry bezpečnosti organizácií a spôsobov merania jej vplyvu na bezpečnosť organizácie.
4. LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. a kol. 2004. *Organizační kultúra*. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
5. MATSUMOTO. 2000. *Culture and Psychology*. Belmont, Wadsworth-Thomson Learning. 2000. ISBN 0-534-35436-X.
6. MURDZA, K., 2009. Policajná kultúra. In *Policajná teória a prax*. s. 37-48. ISSN 1335-1370.
7. PAJPACHOVÁ, M., 2012. Modely organizačnej kultúry ako východisko poznávania policajnej kultúry. In *Policajná teória a prax*. s. 5-21. ISSN 1335-1370.
8. SACKMANN, S. 2017. *Firemná kultúra: spoznať – rozvíjať – zmeniť*. Munchen: Springer Gabler, 2017. 331 s. ISBN 978-3-658-18633-3.
9. SARANGI, S. 2006. Culture. In: Handbook of Pragmatics Manual. John Benjamins Publishing Company. [online]. [cit. 2020.21.10]. Dostupné na internete:< www.benjamins.com>
10. TRYBULOVÁ, S., 2020. Kvalitná organizačná kultúra ako kľúč k efektívnej policajnej organizácii. In *Policajná teória a prax*. s. 90-100. ISSN 1335-1370.
11. Zákon č.73/1998 Z. z. o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru väzenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície.
12. Zákon č.171/1993 Z. z. o Policajnom zbore v znení neskorších predpisov.
13. Zákon č.361/2003 Zb. o služobnom pomere príslušníkov bezpečnostných zborov ČR.

⁵³ PAJPACHOVÁ, M., 2012. Modely organizačnej kultúry ako východisko poznávania policajnej kultúry. In *Policajná teória a prax*. s. 19.

⁵⁴ METEŇKO, J., Výskum č.130. Metódy výskumu a vývoja policajných činností. s.4.

⁵⁵ METEŇKO, J., Výskum č.130. Metódy výskumu a vývoja policajných činností. s.4.

14. Zákon č.273/2008 Zb. o Polícii Českej republiky.
15. Nariadenie vlády č.104/2005 Zb. ktorým sa stanovuje katalóg činností v bezpečnostných zboroch.
16. Nariadenie ministra vnútra Slovenskej republiky č.86/1997 o pravidlách služobnej zdvorilosti v Policajnom zbore.
17. Nariadenie ministra vnútra Slovenskej republiky č.39/2009 o pravidlách nosenia služobnej rovnošaty Policajného zboru, rovnošaty hudby Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a rovnošaty letca.
18. Vyhláška č.151/2009 Z. z. o podrobnostiach o služobnej rovnošate Policajného zboru a jej vyobrazení.
19. Vyhláška č.122/2015 Zb. o spôsobe vonkajšieho označenia, služobných uniforiem a zvláštnym farebným prevedením a označením služobných vozidiel, plavidiel a lietadiel Polície Českej republiky a o preukazovaní príslušnosti k Polícii Českej republiky (o policajnom označení).
20. Rozkaz policajného prezidenta č.154/2011 o profesijnej etike Polície Českej republiky.
21. Závazný pokyn policajného prezidenta č.181/2006, ktorým sa stanovujú základné pravidlá správania, služobného jednanja a služobnej zdvorilosti v Polícii ČR.
22. Dokument UNESCO.
23. Etický kódex príslušníka Policajného zboru.
24. Etický kódex Polície ČR.
25. Výskum č. 130 Meteňko Jozef, *Metódy výskumu a vývoja policajných činností*.
26. Interez.sk. STASOVA. M. 2012. 6 známých gest, ktoré skrývajú bohatú históriu. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete:<<https://www.interez.sk/mozno-ich-pouzivate-zle-6-znamych-giest-ktore-skryvaju-bohatu-historiu-niekedy-aj-uplne-odlisny-vyznam-od-toho-dnesneho/>>
27. Minv.sk. 2020. [online]. [cit. 2020.20.10.]. Dostupné na internete: <https://www.minv.sk/?PZ_SR,>
28. Minv.sk. 2020. Projekty prevencie. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <<https://www.minv.sk/?projekty-prevencie>>
29. Minv.sk. 2020. Etický kódex príslušníka PZ SR. [online]. [cit. 2020.23.10.]. Dostupné na internete: <https://www.minv.sk/?eticky_kodex>
30. Policie.cz. 2020. Jak poznat policistu - příslušníka Policie České republiky. [online]. [cit. 2020.20.10.]. Dostupné na internete: <<https://www.policie.cz/clanek/policie-navenek-uniformy-uniformy.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>>
31. LOFFLER, B., KOČAN Š., *Etika výkonu policajnej verejno-poriadkovej činnosti*. [online]. [cit. 2020.22.10.]. Dostupné na internete: <http://bezpecnostni-sbory.wbs.cz/clanky/1-2015/etika_vykonu_policajnej_verejno-poriadkovej_cinnosti.pdf> Pozn. Článok autorov je súčasťou záverečných výstupov výskumnej úlohy 3/2004 – Metódy výskumu a vývoja policajných činností (výsk. VVÚ 130).