

# Pregon kaznivih dejanj policistov in njihova zavzetost za delo v času postopka in po njem

David Smolej, Vinko Gorenak

## **Namen prispevka:**

Posebni oddelek obravnava vsa kazniva dejanja, ki so jih osumljeni policisti v Republiki Sloveniji. Namen in cilj tega prispevka je ugotoviti, kako zavzeto policisti opravljajo policijsko delo v času, ko so v postopku in v času po končanem postopku na posebnem oddelku.

## **Metode:**

Uporabili smo neeksperimentalno raziskovanje, metoda dela je bila terenska študija, raziskovalna tehnika pa vprašalnik. Zbrane podatke smo nato v programu SPSS obdelali s pomočjo opisne statistike, faktorske analize, diskriminantne analize in Pearsonovega korelacijskega koeficienta.

## **Ugotovitve:**

Ugotovili smo, da policisti rahlo podpovprečno zavzeto opravljajo naloge v času postopka na posebnem oddelku in po njem. Te zavzetosti policistov pri opravljanju nalog nismo mogli primerjati s splošno zavzetostjo policistov pri opravljanju nalog, ker takih raziskav v Republiki Sloveniji še ni bilo.

## **Omejitve/uporabnost raziskave:**

Prispevek je omejen na območje Republike Slovenije, kjer velja posebna urejenost preгона kaznivih dejanj policistov in kjer je bila opravljena raziskava. Raziskava je uporabna za izhodišče nadaljnjega raziskovanja tega področja.

## **Praktična uporabnost:**

Prispevek je praktično uporaben za policijski menedžment, saj se je zaradi manjše zavzetosti za delo policistov v času postopka na posebnem oddelku treba odzvati z določenimi ukrepi.

## **Izvirnost/pomembnost prispevka:**

Prispevek je prvi, ki obravnava zavzetost policistov med postopkom na posebnem oddelku. Zaradi aktualnih pogovorov o urejenosti preгона kaznivih dejanj policistov je pomembnost prispevka v tem, da pojasnjuje posledice, ki nastanejo ob obravnavi policistov na posebnem oddelku.

UDK: 351.741

**Ključne besede:** policija, osumljeni policisti, tožilci, kaznivo dejanje, osebna zavzetost

## **Prosecution of Criminal Offences Committed by Police Officers and their Work Engagement During/After the Prosecution Procedure**

### **Purpose:**

In the Republic of Slovenia, there exists a special section in the specialized public prosecutor's office that handles all criminal offenses that police officers are suspected of. The purpose and objective of this paper is to determine the level of commitment of police officers to their regular police work during/after the procedure.

### **Design/Methods/Approach:**

We have used a non-experimental research method, a field study including a questionnaire. The collected data was then analyzed by way of the SPSS program, using descriptive statistics, factor analysis, discriminant analysis, and Pearson's correlation coefficient.

### **Findings:**

The level of police officers' enthusiasm about performing their regular tasks during and after their involvement in said procedures is slightly below the average. However, we were unable to compare the studied level of these police officers' enthusiasm with a general level of enthusiasm because this research has not yet been done in the Republic of Slovenia.

### **Research Limitations/Implications:**

Though the findings are limited to the territory of the Republic of Slovenia due to specific law enforcement solutions regarding prosecution of these criminal acts, they are a useful starting point for further research in this area.

### **Practical Implications:**

This article is useful for police management practice; lower commitment to work in police officers involved in said procedures calls for an adequate response.

### **Originality/Value:**

This article is the first one dealing with commitment of police officers during the procedure carried out by the special section of the specialized public prosecutor's office. Among current discussions on the regulation of prosecution of criminal offenses committed by police officers, this article explains the consequences of these procedures.

**UDC:** 351.741

**Keywords:** police, police officers, prosecutors, criminal offense, employee engagement

## 1 UVOD

Notranji red in mir v državi je eden pomembnejših dejavnikov za zagotavljanje varnosti državljanov, ki v njej prebivajo. Za vzdrževanje notranjega reda in miru je potreben nadzor spoštovanja zakonodaje, ki ga v veliki meri opravlja policija. Policiji oziroma policistom je država kot sredstvo za doseganje ciljev dala policijska pooblastila, ki jih morajo uporabljati v skladu z zakoni in podzakonskimi predpisi. Policisti za izvajanje policijskih pooblastil lahko uporabljajo tudi prisilna sredstva, s katerimi posegajo tudi v človekove pravice in temeljne svoboščine. Zato je potreben celovit in učinkovit nadzor nad uporabo policijskih pooblastil in ugotavljanje prekrškov, ki v nekaterih primerih pomenijo tudi sume storitve kaznivih dejanj policistov.

Do leta 2007 je bila za obravnavo takšnih sumov kaznivih dejanj v predkazenskem postopku pristojna policija sama, kasneje pa se je z Zakonom o spremembah in dopolnitvah Zakona o državnem tožilstvu (ZDT-D, 2007) ustanovil Specializiran oddelek skupine državnih tožilcev za pregon organiziranega kriminala pri Vrhovnem državnem tožilstvu, ki pa se je z novim Zakonom o državnem tožilstvu (ZDT-1, 2011) preimenoval v Oddelek za preiskovanje in pregon uradnih oseb s posebnimi pooblastili pri Specializiranem državnem tožilstvu (v nadaljnjem besedilu posebni oddelek). Posebni oddelek je z navedenimi zakonskimi spremembami postal stvarno in krajevno pristojen za pregon vseh kaznivih dejanj, ki jih storijo uradne osebe v policiji in Ministrstvu za obrambo, ki imajo pooblastila policije v predkazenskem postopku (Pilko in Gorenak, 2011). S takšno zakonsko ureditvijo policiste v predkazenskem postopku v primeru sumov storitve kaznivih dejanj zdaj neposredno obravnava posebni oddelek.

V prispevku bomo najprej predstavili organiziranost obravnave sumov kaznivih dejanj, ki so jih osumljeni policisti, izvaja pa jih posebni oddelek. V nadaljevanju bomo govorili o zavzetosti za delo na splošno in zavzetosti za delo v policiji. Med dejavnike, ki vplivajo na zavzetost pri delu policistov, lahko štejemo tudi postopke zoper policiste, ki so obravnavani pred posebnim oddelkom. Predmet našega raziskovanja bo torej vprašanje, kako zavzeto policisti opravljajo policijsko delo v času, ko so v postopku pred posebnim oddelkom in v času po končanem postopku na posebnem oddelku. Predstavili pa bomo rezultate empirične raziskave, ki smo jo opravili na vzorcu 440 policistov, s katero smo proučevali zavzetost policistov pri delu v času poteka postopka na posebnem oddelku in zavzetost policistov za delo v času po končanem postopku na posebnem oddelku.

### 1.1 Urejenost preгона sumov kaznivih dejanj policistov v Sloveniji

Do leta 2007 je sume kaznivih dejanj policistov odkrivala in preiskovala policija sama. V posameznih organizacijskih enotah policije so bile in še danes delujejo službe, ki skrbijo za notranjo zaščito in integriteto v policiji. Taka služba je Sektor za notranje preiskave in integriteto v Službi generalnega direktorja policije. Ta sektor je z drugimi podrejenimi enotami policije, ki danes skrbijo predvsem za

zagotavljanje notranje varnosti in integritete, opravljal tudi naloge odkrivanja in preiskovanja sumov kaznivih dejanj, ki so jih bili osumljeni policisti.

Toda takšen način preiskovanja sumov kaznivih dejanj policistov je dajal videz pristranskosti, na kar sta opozorila tudi Jamer in Anžič (2006). Avtorja menita, da je bila služba, ki je izvajala notranjo zaščito, preveč vpeta v policijo in od nje tudi odvisna. Zato se je pojavil dvom, ali je ta služba res neodvisen organ, ki skrbi za »notranjo higieno« in do katere meje lahko sploh deluje.

Opozorila na pristransko obravnavo sumov kaznivih dejanj policistov so podkrepile tudi nekatere odločbe in sodbe sodišč kot tudi akti, ki jih predstavljamo v nadaljevanju. Konvencija proti mučenju in drugim krutim, nečloveškim ali poniževalnim kaznim ali ravnanju, ki je bila pri nas ratificirana z Zakonom o ratifikaciji Konvencije proti mučenju in drugim krutim, nečloveškim ali poniževalnim kaznim ali ravnanju (1993), je opozarjala, da morajo države zagotoviti, da pristojni organi opravijo nepristransko preiskavo, kadar obstaja sum dejanja mučenja na njenem ozemlju pod njeno jurisdikcijo. Ko obstaja sum zlorabe pooblastil s strani državnih organov je dolžnost države, da zagotovi neodvisno in učinkovito preiskavo. Ustavno Sodišče Republike Slovenije je v odločbah št. UP-555/03-41 in UP-827/04-26 (Odločba o ugotovitvi ..., 2006) opozorilo, da se je pritožnik med drugim pritožil tudi na to, da so bile odločitve sodišča sprejete na podlagi dokumentov policije, ki so jih med drugim oblikovali tudi osumljeni policisti. Zato je določilo, da mora država zagotoviti neodvisno preiskavo okoliščin dogodka, ki jo morajo, neovirano od države, izvajati neodvisni preiskovalci. Na neustreznost preiskave je opozorilo tudi Evropsko sodišče za človekove pravice s Sodbo Evropskega sodišča za človekove pravice Rehbock proti Sloveniji, št. 29462/95 (2000). Pri tem je bilo ugotovljeno, da je preiskavo opravila policijska uprava, iz katere so prihajali policisti, ki so bili osumljeni nezakonitega odvzema prostosti. Zaradi tega preiskava ni bila ustrezno izvedena.

Tudi v zadevi Matko proti Sloveniji Evropsko sodišče za človekove pravice opozarja, da je edini organ, ki je opravil preiskavo pritožnikovih navedb policijska uprava. To je organ, ki so mu policisti organizacijsko pripadali in bili hierarhično podrejeni. Pri tem ni bilo temeljite preiskave, saj ni bilo izvedenega nobenega konkretnega ukrepa, ki bi jih za preiskavo pritožnikovih navedb izvedla policija ali Ministrstvo za notranje zadeve. Uradne osebe, ki so vodile preiskavo, so bile podrejene isti vodstveni hierarhiji kot tiste uradne osebe, ki so bile predmet preiskave. Zaradi tega se je pojavil resen dvom, ali so bili res sposobni voditi neodvisno preiskavo (Sodba Evropskega sodišča za človekove pravice Matko proti Sloveniji, št. 43393/98, 2006).

Očitek o pristranskosti se je pojavil tudi v zadevi Butolen proti Sloveniji, saj je okrožni državni tožilec zavrnil kazensko ovadbo prijavitelja zaradi hude telesne poškodbe in kršitve dostojanstva z zlorabo uradnega položaja s strani policistov Policijske postaje Podlehnik, in sicer na podlagi poročila Policijske uprave Maribor, ki je Policijski postaji Podlehnik nadrejena (Sodba Evropskega sodišča za človekove pravice Butolen proti Sloveniji, št. 41356/08, 2012).

Vse te sodbe sodišč in drugi akti so pripomogli k temu, da se je tudi v Republiki Sloveniji pojavil interes za ustanovitev neodvisnega organa, ki bo preiskoval sume kaznivih dejanj, storjenih s strani policistov. Kot neodvisen organ je tako nastal današnji posebni oddelek.

### 1.2 Posebni oddelek

Sodbe sodišč in druga opozorila na neustrezno urejenost preгона sumov kaznivih dejanj policistov so torej pripeljale do tega, da se je ustanovil neodvisen organ, ki bo preiskoval sume kaznivih dejanj policistov. To se je zgodilo s sprejetjem ZDT-D (2007), s čimer je bilo, kot pravi Šturm (v Pilko in Gorenak, 2011), »omogočeno učinkovito in neodvisno oziroma nepristransko odkrivanje in pregon storilcev kaznivih dejanj, ki so pripadniki notranjega ministrstva ali pa uradne osebe policije, vojaške policije, obveščevalno-varnostne službe ali so napotene v misijo v tujini«. To so namreč kategorije uradnih oseb, za katere je v primeru sumov storitve kaznivih dejanj pristojen posebni oddelek.

Za odkrivanje in preiskovanje sumov kaznivih dejanj, ki jih storijo uradne osebe, torej tudi policisti, so po določbah zgoraj omenjenega zakona odgovorni državni tožilci na posebnem oddelku. Na posebnem oddelku pa je zaposlenih tudi enajst policistov, ki so pred tem delali v policiji in so bili za šest let premeščeni v posebni oddelek. Ti policisti imajo policijska pooblastila, kakršna so imeli v času, ko so bili zaposleni v policiji. Policisti posebnega oddelka imajo določene naloge preiskovanja in odkrivanja sumov kaznivih dejanj na podlagi 3/e člena Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o državnem tožilstvu [ZDT-E] (2007), ki določa omenjena pooblastila v predkazenskem postopku.

Z ZDT-1 (2011) pa je prišlo do nekaterih sprememb pri policistih, ki so iz policije začasno premeščeni na delo v posebni oddelek. Posebni oddelek je bil organizacijsko umeščen v Specializirano državno tožilstvo, razširjene pa so bile tudi njegove pristojnosti. Tako posebni oddelek zdaj obravnava tudi tiste uradne osebe iz notranjih zadev, ki imajo policijska pooblastila v okviru izvajanja nadzora nad policijo in uradne osebe varnostno-obveščevalne službe ministrstva, pristojnega za obrambo, ter uradne osebe Slovensko obveščevalno-varnostne agencije. Zakon je prinesel nekatere spremembe tudi na področju premeščanja policistov v posebni oddelek, saj je za delo na posebnem oddelku sedaj predvidenih najmanj šest policistov, ki pa so v posebni oddelek premeščeni za dobo štirih let.

Na takšne spremembe kritično gledata Pilko in Gorenak (2011), ki pravita, da ZDT-1 (2011) kljub širitvi pristojnosti posebnega oddelka zmanjšuje število policistov posebnega oddelka z enajst na najmanj šest. Ne strinjata se tudi s tem, da so policisti začasno premeščeni na posebni oddelek za dobo samo štirih let, po tem pa se vrnejo na delo nazaj v policijo, tudi med policiste, ki so jih nekoč preiskovali. Ne le to, nekdanji preiskovanci lahko postanejo celo njihovi vodje. Takšna ureditev ni skladna z videzom nepristranskosti in neodvisnosti policistov na posebnem oddelku. Zato predlagata, da bi bili policisti na posebni oddelek premeščeni za nedoločen čas.

### 1.3 Zavzetost za delo

Da bi lažje razumeli in prešli na teoretična spoznanja o zavzetosti za delo, si najprej pogledimo nekaj osnovnih spoznanj o policijskem delu. Temeljna naloga policije je varovanje življenja, osebne varnosti ljudi in premoženja ljudi. To je tudi naloga, ki jo morajo policisti ob določenih pogojih opraviti z vso resnostjo, tudi če niso v službi. Nadalje sledijo naloge v zvezi s preprečevanjem kriminalitete in prekrškov ter odkrivanje storilcev, zbiranje dokazov in izročanje oseb pristojnim organom. V nadaljevanju se razvrstijo naloge s področja prometne varnosti; vzdrževanje javnega reda in miru; opravljanje nalog v zvezi varovanja državne meje; varovanje določenih oseb, organov, objektov in delovnih mest ter izvajanje drugih nalog, ki so določene v zakonih in podzakonskih aktih. Prav gotovo naloge policije ne predstavljajo samo te, ki smo jih našli. Če želimo na primer uspešno izvajati policijsko delo v skupnosti, se nabor nalog policije zelo razširi v smislu sodelovanja s skupnostjo in izvedbe določenih nalog, ki niso tipično policijske (Zakon o nalogah in pooblastilih policije, 2013).

Vsak posameznik svojo osebno zavzetost (angl. *employee engagement*) dojema drugače in iz različnih zornih kotov. Nekdo bo svojo zavzetost dojemal kot doseganje minimalnega praga zadovoljivosti delodajalca, drugi bodo zavzetost dojemali kot doseganje nadpovprečnih rezultatov lastnega dela, tretji pa bodo lastne dosežke dosegali in delili zato, da bo tudi organizacija, v kateri delajo, uspešna. Policisti imajo pri tem veliko manevrskega prostora, saj je odločitev o aktivnostih v času, ko ne intervenirajo, njihova. Ali bodo policisti v tem času izvajali nadzor prometa, delovali preventivno, zbirali obvestila za kazniva dejanja, ki jih obravnavajo, ali pa bodo v tem času povsem pasivni, je odvisno od stopnje njihove zavzetosti pri delu. Ker zavzetost pri delu ni tako preprosto razločljiv pojav, ki bi označeval posameznikovo (ne)delo, in se njena definicija skriva v socioloških študijah, bomo v nadaljevanju pozornost namenili temeljnim izhodiščem zavzetosti za delo, mnogi govorijo tudi o osebni zavzetosti za delo.

Osebna zavzetost za delo ima svoje temelje v teoriji socialne izmenjave, o kateri so že pred desetletji govorili različni avtorji (Blau, 1964; Homans, 1958). Koncept osebne zavzetosti za delo se je razvijal v zadnjih desetletjih in je v neposredni povezavi z delovno zavzetostjo, ki sta jo Maslach in Leiter (1997) povezala z izgorevanjem na delovnem mestu. Watson in Tellegen (1985) pa sta osebno zavzetost primerjala z osebo, ki izraža energičnost, ki je visoko vpletena v delo in je pri svojem delu tudi učinkovita. Kot nasprotje zavzetim zaposlenim pa sta navedla zaposlene, ki so izgoreti in jih pri delu spremlja izmučenost, cinizem in neučinkovitost, kar je značilno tudi za osebno nezavzete.

Osebno zavzetost za delo razumemo kot prostovoljno vedenje zaposlenega, ki se s kakovostnimi in količinskimi standardi odraža v odlično opravljenem delu brez zunanje kontrole, in gre za vedenje, ki ga na eni strani pogojuje zavezanost k profesionalni etiki, ter na drugi strani zavezanost prosocialnemu vedenju v medsebojnih interakcijah (Lobnikar, 2008; Lobnikar in Grom, 2011). Moretti in Postružnik (2012) navajata, da osebno zavzetost za delo lahko razumemo kot vložek sodelovanja, navdušenja, strasti, osredotočenosti in energije v podjetje. Harter, Schmidt in Hayes (2002) pa osebno zavzetost definirajo kot posameznikovo samozadovoljstvo in navdušenje za delo.



Motiviranje za osebno zavzetost zaposlenih pri delu lahko pripišemo neposrednim vodjem, ki morajo z vodstvenimi in organizacijskimi kompetencami zagotavljati nemoteno delo. Zaposleni pri svojem delu ne želijo biti nezavzeti, saj običajno želijo živeti polno, produktivno, uspešno in zadovoljno življenje. Ta visoka zavzetost za delo gotovo velja ob nastopu dela, ko so delavci tudi visoko motivirani za delo. Toda velikokrat se zgodi, da osebna zavzetost za delo po določenem časovnem obdobju pade in je pri delu ni več zaznati. Ravno v teh situacijah zaposleni potrebujejo dobrega vodjo, ki se zaveda, da sta plačilo in nagrajevanje le dva od dejavnikov, ki vplivata na osebno zavzetost za delo. Dober vodja, ki zmore dvigniti osebno zavzetost zaposlenih za delo, običajno tudi v praksi razmišlja in ukrepa na način, ki spodbuja osebno zavzetost zaposlenih za delo in njihovo zadovoljstvo (Zupan, 2004). Da je za dvig osebne zavzetosti za delo pomemben vodja in način vodenja trdi tudi Grom (2010), ki pravi, da gresta zavzetost zaposlenih za delo in vodenje z roko v roki, saj zaposleni čutijo do podjetja to, kar čutijo do vodje.

Ko pa govorimo o merjenju zavzetosti zaposlenih za delo, zaznamo tri stopnje zavzetosti. Te stopnje so »zavzeti«, »nezavzeti« in »aktivno nezavzeti«. Glede na raziskave, ki so jih v več državah med zaposlenimi v gospodarskih panogah opravili Harter, Schmidt, Killham in Asplund (2006), lahko ugotovimo, da je le 26 odstotkov zaposlenih zavzetih za delo. To so tisti energični zaposleni, ki delajo s strastjo in čutijo globoko povezanost s podjetjem, v katerem so zaposleni. So izvor inovacij in pomagajo pri razvoju podjetja. V raziskavi ugotavljajo, da je večina zaposlenih nezavzetih, in sicer 55 %. To so tisti delavci, ki pridejo na delo, opravijo, kar morajo in se odpravijo domov. Lahko tudi rečemo, da so to »delno odsotni« delavci, ki naredijo tisto, kar morajo, tekom delovnega časa na »pol spijo«, v delo sicer vlagajo svoj čas, ne pa tudi energije in strasti. To ne pomeni, da so slabi delavci, le ne čutijo strasti do svojega dela in podjetja. V naslednjo skupino spadajo zaposleni, ki so aktivno nezavzeti, in jih je bilo v raziskavi povprečno 19 %. Ta skupina zaposlenih ni predana podjetju, njegovi viziji in običajno nasprotujejo vsemu in vsakomur. Svoje nezadovoljstvo tudi aktivno izkazujejo in podcenjujejo delo, ki ga opravijo njihovi zavzeti sodelavci. Večina jih je nesrečnih in razočaranih ter svojo slabo voljo delijo z vsakim, ki jih je pripravljen poslušati. Vsak dan v svoj »klub aktivno nezavzetih« rekrutirajo nove člane (Dimovski, Penger in Žnidaršič, 2003; Gruban, 2005; Harter et al., 2006).

V slovenskem prostoru je bilo že nekaj poizkusov ugotavljanja osebne zavzetosti zaposlenih pri delu. Lobnikar in Grom (2011) sta na vzorcu 71 strokovnjakov in vodilnih zaposlenih v velikem slovenskem podjetju ugotovila, da je 27 % zaposlenih zavzetih za delo, nezavzetih je 66 %, aktivno nezavzetih pa 7 %. Grahovec (2011) je izvedel raziskavo v dveh slovenskih podjetjih, in sicer ločeno v letu 2008 in letu 2009. Za prvo podjetje je za leto 2008 ugotovil, da je 32,1 % zaposlenih zavzetih za delo (leto kasneje 25,7 %), 59,5 % nezavzetih za delo (leto kasneje 58,4 %) in 8,3 % aktivno nezavzetih za delo (leto kasneje 15,8 %). V drugem podjetju je za leto 2008 ugotovil, da je 27,4 % zavzetih za delo (leto kasneje 23,4), 58,9 % nezavzetih za delo (leto kasneje 54,7 %) in 13,7 % aktivno nezavzetih za delo (leto kasneje 21,9 %).

Na vzorcu policistov v Sloveniji še ni bila opravljena raziskava o osebni zavzetosti. Ker je policija hierarhična organizacija, je tudi za dvig osebne zavzetosti

policistov pomemben predvsem odnos med zaposlenim in vodjem, njuna povezanost, karierni sistem, jasnost ciljev podjetja, prenos delovnih procesov in postopkov, pohvala zaposlenemu, prispevke zaposlenih k uspešnosti podjetja, samostojnost odločanja, sodelovanje v delovnih skupinah, visoke etične standarde in vzpostavitev zaupanja (Crim in Seijts, 2006). Karierni sistem je v hierarhični organizaciji, kot je policija, zelo pomemben, pohvala nadrejenega je pogosto edina stimulacija zaposlenemu ob varčevalnih ukrepih, diskrecijska pravica daje možnost policistu samostojnost odločanja, etični standardi in integriteta policistov pa je standard, ki se mu daje vedno večji pomen.

Stopnjo zavzetosti za delo slovenskih policistov in vplivov faktorjev na osebno zavzetost pri delu ni ugotavljal še nihče. Glede na opravljene raziskave zavzetosti zaposlenih za delo v gospodarskih in negospodarskih panogah lahko predpostavljamo, da je stanje v slovenski policiji podobno.

## 2 METODA

V nadaljevanju predstavljamo raziskavo, opravljeno na območju vseh policijskih uprav v Republiki Sloveniji. Podatki so bili zbrani leta 2011, in sicer v okviru raziskovalnega projekta, kjer smo proučevali ocene in stališča policistov do dela posebnega oddelka.

Predmet našega raziskovanja je bilo vprašanje, kako zavzeto policisti opravljajo policijsko delo v času, ko so v postopku pred posebnim oddelkom in v času po končanem postopku na posebnem oddelku. Cilj našega raziskovanja je bil ugotoviti, kako zavzeto policisti opravljajo svoje delo v času postopka pred posebnim oddelkom in po njem.

### 2.1 Opis vzorca, postopka in vprašalnika

Najprej naj pojasnimo okoliščino, ki po naši oceni pomembno vpliva na rezultate. Kot smo že omenili, vsak sum kaznivega dejanja, ki so ga osumljeni policisti, obravnava posebni oddelek. Policija nima pri tem prav nobene vloge, razen obvestila o sumu storitve kaznivega dejanja, ki ga posreduje posebnemu oddelku, če ta o sumu kaznivega dejanja ni bil obveščen na drug način oziroma po drugi poti. To pa seveda ne pomeni, da policija tak sum storitve kaznivega dejanja, ki so ga osumljeni policisti, sama ne obravnava in presoja z vidika disciplinske kršitve ali z vidika odstopanja od notranjih pravil policije, zlasti Kodeksa policijske etike (Ministrstvo za notranje zadeve, Policija, 2008). V številnih primerih, ko policija ugotovi kršitve delovne discipline, proti takemu policistu sproži ustrezne disciplinske postopke, jih začasno odstrani z delovnega mesta in pogosto izreče tudi najhujši disciplinski ukrep, to je odpoved delovnega razmerja. Takih policistov, ki so tudi bili v postopkih pred posebnim oddelkom, v naš vzorec anketiranja nismo zajeli, ker jih tudi nismo mogli zajeti, saj v zgoraj opisanem primeru niso bili več policisti, kljub temu, da so postopki proti njim na posebnem oddelku in kasneje na sodiščih tudi stekli. V naš vzorec smo seveda zajeli tiste policiste, ki so bili obravnavani za sume storitve kaznivih dejanj na posebnem oddelku, pri



preverjanju njihove morebitne disciplinske odgovornosti v policiji pa je policija ocenila, da niso storili disciplinskih kršitev. To pa policistom v postopkih pred posebnim oddelkom daje močno, vsaj moralno oporo, največkrat pa se rezultati disciplinskih postopkov v policiji, ki vedno stečejo in so končani pred postopki na posebnem oddelku, ujemajo z rezultati postopkov pred posebnim oddelkom.

Torej kot osnovno populacijo za določitev vzorca, na katerem smo opravili raziskavo, smo šteli vse policiste in policijske starešine, ki so opravljali naloge na policijskih postajah, policijskih upravah in Generalni policijski upravi v Republiki Sloveniji. Na teh enotah policije smo med 1. 7. 2011 in 31. 7. 2011 izvedli anketiranje. Da bi zagotovili anonimnost anketirancev, smo na policijske enote poslali 2.500 vprašalnikov v zaprtih ovojnicah, ki smo jim priložili ovojnice za povratno pošto. Do 31. 7. 2011 smo prejeli 440 vprašalnikov, ki smo jih zajeli v raziskavo, kar pomeni 17,6 % odziv anketirancev.

Od vseh anketirancev, ki so sodelovali v raziskavi, je bilo 93 (21,1 %) takih, ki so bili v postopku na posebnem oddelku v vlogi osumljenca, in 118 (26,8 %) v vlogi prič. Ostalih 228 (51,8 %) anketirancev pa do trenutka anketiranja še ni bilo v postopku na posebnem oddelku, pri čemer eden od anketirancev na to vprašanje ni odgovoril. Od vseh anketirancev je bilo 378 (85,9 %) moških, 41 (9,3 %) žensk, 21 (4,8 %) pa jih na to vprašanje ni odgovorilo. Najstarejši anketiranec je bil star 60 let, najmlajši pa 21 let. Večina, in sicer 271 (65,1 %), jih ima končano srednjo šolo, 43 (10,3 %) višjo šolo, 73 (17,5 %) visoko šolo in 29 anketirancev ima univerzitetno izobrazbo ali več, kar znaša (7,0 %). Izmed anketirancev je 391 (93,1 %) takih, ki imajo z delodajalcem sklenjene pogodbe o delu za nedoločen čas, 29 (6,9 %) anketirancev pa je zaposlenih za določen čas. Nadalje smo ugotovili, da je 195 (48,3 %) anketirancev obiskovalo 4-letno srednjo policijsko šolo, 189 (46,8 %) anketirancev je obiskovalo 18-mesečni tečaj oziroma prekvalifikacijo za poklic policista, najmanj, 20 (5,0 %), anketirancev pa je obiskovalo 6-mesečni tečaj za nadzornika državne meje. Večina anketirancev je na delovnih mestih policist, in sicer 315 (81,0 %), 69 (18,0 %) anketirancev pa je na vodstvenem delovnem mestu. Od osumljenih anketirancev jih je bilo 197 (93,4 %) na posebnem oddelku obravnavanih zaradi kaznivega dejanja v času službe, 14 (6,6 %) anketirancev pa zaradi kaznivega dejanja storjenega izven službe. Največ anketirancev, in sicer 122 (57,3 %), je bilo osumljenih za kazniva dejanja s področja policijskih pooblastil, 31 (14,6 %) zaradi kaznivih dejanj s področja cestnega prometa, 60 (28,2 %) anketirancev pa je bilo v postopku zaradi suma storitve drugih kaznivih dejanj.

Vprašalnik je bil sestavljen iz demografskih podatkov in 41 trditvev, od katerih jih za potrebe tega prispevka uporabljamo 15, ki so se navezovala na zavzetost izvajanja nalog policije v času, ko so bili policisti v postopku na posebnem oddelku in po končanem postopku. Na vsa vprašanja so, razen tista, ki so se nanašala na demografske podatke, anketiranci odgovarjali na petstopenski lestvici, pri čemer je ocena 1 pomenila, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, ocena 2 je pomenila, da se s trditvijo strinjajo v manjši meri, ocena 3 je pomenila, da se s trditvijo strinjajo v srednji meri, ocena 4 je pomenila, da se s trditvijo strinjajo v veliki meri, in ocena 5 je pomenila, da se s trditvijo strinjajo v zelo veliki meri.

## 2.2 Uporabljene statistične metode

Pri raziskavi smo uporabili neeksperimentalno raziskovanje, metoda dela je bila terenska študija, raziskovalna tehnika pa vprašalnik. Zbrane podatke smo nato v programu SPSS obdelali s pomočjo opisne statistike, faktorske analize, diskriminantne analize in Pearsonovega korelacijskega koeficienta.

## 3 REZULTATI

Zavzetost policistov za delo v času, ko so v postopku pred posebnim oddelkom in v času po postopku, smo merili s 15 trditvami, vezanimi na neposredno policijsko delo. Trditve, s katerimi smo to merili, so razvidne v nadaljevanju.

Zaradi zmanjšanja števila spremenljivk, ki so jih ocenjevali anketiranci, smo naredili faktorsko analizo. Z njo smo želeli identificirati več različnih faktorjev, ki odsevajo vse lastnosti obravnavanih spremenljivk. S faktorsko analizo smo dobili dva faktorja. Prvi faktor, s katerim smo pojasnili 26,79 odstotkov variabilnosti zavzetosti policistov v času postopka, so anketiranci ocenili s povprečno oceno (2,95). Ta faktor smo poimenovali »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku«. Pred izvedbo faktorske analize smo zaradi negativne naravnosti spremenljivk (višja ocena je dejansko pomenila slabo stanje) in lažje interpretacije rezultatov spremenljivke prekodirali. Zato so v tabeli 1 prikazani podatki (povprečna ocena in standardni odklon pri faktorju 1) po prekodiranju. Drugi faktor, s katerim smo pojasnili 21,10 odstotkov variabilnosti zavzetosti policistov po končanem postopku, smo poimenovali »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije po končanem postopku na posebnem oddelku«. Drugi faktor pa so anketiranci ocenili s povprečno oceno (2,91).

**Pregon kaznivih dejanj policistov in njihova zavzetost za delo v času postopka in po njem**

**Tabela 1:**  
Rezultati  
faktorske  
analize in  
pojasnjevalna  
varianca

<b>Faktor 1: »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku«</b> (Cronbachov koeficient alfa: 0,957; Odstotek pojasnjene variance: 26,79; Povprečna ocena: 2,95; Standardni odklon: 1,09)			
Trditve	Faktor- ske uteži	Povpreč- na ocena	Stan- dardni odklon
Taki policisti v službi opravljajo zgolj naloge, ki so nujno potrebne.	0,891	2,80	1,28
Taki policisti se izogibajo uporabi prisilnih sredstev.	0,878	3,01	1,29
Taki policisti se izogibajo zapletanju v kočljive postopke.	0,854	2,71	1,26
Taki policisti redkeje uporabljajo prisilna sredstva.	0,852	2,90	1,26
Taki policisti, kadar ne vedo, kako ravnati, raje pogledajo vstran, kot da bi ukrepali v skladu s pooblastili.	0,800	3,03	1,29
Taki policisti so v službi bolj pasivni.	0,760	2,87	1,24
Taki policisti raje uporabljajo milejša prisilna sredstva.	0,747	2,94	1,25
Taki policisti se v kontroli cestnega prometa raje odločajo za opozorila.	0,722	3,17	1,25
Taki policisti pogosto odstopajo od postopkov.	0,635	3,13	1,24
<b>Faktor 2: »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije po končanem postopku na posebnem oddelku«</b> (Cronbachov koeficient alfa: 0,957; Odstotek pojasnjene variance: 21,10; Povprečna ocena: 2,91; Standardni odklon: 1,01)			
Taki policisti enako zavzeto intervenirajo v primeru kršitev JRM.	0,909	2,86	1,10
Taki policisti enako zavzeto opravljajo naloge na področju kriminalitete.	0,897	2,95	1,09
Taki policisti enako zavzeto ukrepajo zoper kršitelje cestnoprometnih predpisov.	0,894	2,90	1,08
Taki policisti enako zavzeto opravljajo naloge na področju preventive.	0,839	3,14	1,16
Taki policisti enako zavzeto izvajajo policijska pooblastila.	0,815	2,79	1,10
Taki policisti enako zavzeto uporabljajo prisilna sredstva.	0,802	2,79	1,11

Da bi ugotovili statistično značilne razlike pri ocenjevanju posameznih faktorjev, smo naredili diskriminantno analizo. S pomočjo te analize smo ugotavljali, ali so anketiranci dali različne ocene faktorjem glede na njihovo vlogo na posebnem oddelku, saj lahko nastopajo v vlogi osumljencev, prič ali pa so preko svojih kolegov policistov posredni opazovalci postopkov pred posebnim oddelkom (v nadaljevanju posredni opazovalci). Rezultate prikazujemo v tabeli 2.

	Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku			Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije po končanem postopku na posebnem oddelku		
Odvisna spremenljivka	Wilksova Lambda	F	p	Wilksova Lambda	F	p
Vloga	0,951	10,451	0,000	0,991	1,790	0,168

**Tabela 2:**  
Test enakosti povprečnih vrednosti faktorjev glede na vlogo anketirancev

Iz zgornje tabele 2 izhaja, da je pri faktorju »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku« *p*-vrednost manjša od 0,05. Zato lahko sprejmemo sklep, da so povprečja med anketiranci glede na vlogo (osumljenec, priča ali posredni opazovalec) značilno različna. Kako so omenjeni faktor ocenjevali anketiranci glede na vlogo, si pogledjmo v tabeli 3.

Vloga	Povprečna vrednost	Standardni odklon
osumljenec	2,692	1,105
priča	3,327	1,104
posredni opazovalec	2,853	1,036

**Tabela 3:**  
Povprečne ocene in standardni odklon\*

\*Povprečne ocene in standardni odklon faktorja Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku glede na vlogo anketirancev

Iz zgornje tabele je razvidno, da so »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku« najvišje ocenili anketiranci, ki so bili v postopku kot priče (povprečna vrednost 3,327), nekoliko nižjo oceno so dali posredni opazovalci (povprečna vrednost 2,853), najnižjo oceno pa so dali tisti anketiranci, ki so bili v postopku na posebnem oddelku kot osumljenci (povprečna vrednost 2,692).

Prav tako smo z diskriminantno analizo ugotavljali, ali obstajajo statistično značilne razlike pri ocenjevanju faktorjev glede na čas storitve kaznivega dejanja (službeni čas, prosti čas), spol in delovno mesto (vodstveno, operativno). Rezultate prikazujemo v tabeli 4.

Tabela 4:  
Test enakosti  
povprečnih  
vrednosti  
faktorjev glede  
na čas storitve  
KD, delovno  
mesto in spol

	Zavzetost policistov pri izva- janju nalog policije v času pos- topka na posebnem oddelku			Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije po končanem postopku na posebnem oddelku		
Odvisna spremen- ljivka	Wilksova Lambda	<i>F</i>	<i>P</i>	Wilksova Lambda	<i>F</i>	<i>p</i>
čas sto- ritve KD	0,996	0,856	0,356	0,996	0,734	0,393
delovno mesto	0,998	0,662	0,417	0,998	0,643	0,423
spol	1,000	0,093	0,761	0,996	1,463	0,227

Iz zgornje tabele 4 izhaja, da so pri obeh faktorjih vse *p*-vrednosti večje od 0,05. Zato lahko sprejmemo sklep, da pri nobenem faktorju ne obstajajo statistično značilne razlike glede na čas storitve kaznivega dejanja, delovno mesto in spol anketirancev.

V nadaljevanju smo za ugotavljanje statistično značilnih povezanosti uporabili Pearsonov korelacijski koeficient. Z njim smo želeli ugotoviti, ali obstaja povezava med zavzetostjo izvajanja nalog policije v času, ko zoper policiste teče postopek na posebnem oddelku po končanem postopku. Ugotovili smo, da je faktor *w* negativno linearno povezan s faktorjem »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije po končanem postopku na »posebnem oddelku« ( $r = -0,505$ ;  $p = 0,000$ ). To pomeni, da tisti anketiranci, ki ocenjujejo, da je zavzetost za delo v času postopka pred posebnim oddelkom visoka, prav tako ocenjujejo, da se zavzetost po končanem postopku zmanjša.

## 4 RAZPRAVA

Glede na naše ugotovitve, da je »Zavzetost policistov pri izvajanju nalog policije v času postopka na posebnem oddelku« rahlo pod povprečjem (povprečna vrednost 2,95), bi morali vodje policijskih enot zagotoviti, da bi policisti tudi v času, ko so v postopku na posebnem oddelku, izvajali naloge policije na dovolj visoki stopnji zavzetosti za učinkovito izvajanje nalog policije. Še posebno pozornost morajo nameniti policistom, ki so v postopku na posebnem oddelku kot osumljenci, saj je zavzetost za delo takšnih policistov manjša kot policistov, ki tam nastopajo kot priče ali kot posredni opazovalci. V policiji bi bilo zato treba oblikovati strategijo dela s takšnimi policisti in jih vsaj začasno razporediti na delovna mesta z manjšo stopnjo verjetnosti ponovnega pojava konflikta ter možnosti nove kazenske ovadbe. Glede na to, da v policiji že obstaja program psihosocialne pomoči policistom (Krope, 2011), bi bilo treba razmisliti tudi o pomoči policistom, ki se znajdejo v predkazenskem postopku. Še posebej se je treba izogibati neformalnemu kaznovanju osumljenih policistov s strani vodij (nočne in nedeljske službe, delo peš ...), saj se je treba zavedati, da so policisti tako kot ostali državljani nedolžni, dokler jim ni dokazano nasprotno. Takšni ukrepi bi lahko povzročili še manjšo zavzetost za delo policistov. Zato je še enkrat več pomembno, da se oblikuje

strategija dela z osumljenimi policisti, kot smo predlagali zgoraj. Vsak policist se lahko znajde v postopku na posebnem oddelku, zato je treba strategijo oblikovati za vse policiste, ne glede na delovno mesto, saj so si pri oceni zavzetosti v času postopka na posebnem oddelku policisti ne glede na delovno mesto enotni. Prav tako so si enotni policisti in policistke ter osumljenci, ki so bili osumljeni kaznivega dejanja bodisi v prostem ali službenem času.

Zavzetost policistov se po končanem postopku na posebnem oddelku nekoliko zmanjša. Zato je treba strategijo, ki smo jo predlagali, oblikovati s poudarkom na delu s policisti, ki so bili v postopku na posebnem oddelku. Po končanem postopku na posebnem oddelku, ne glede na to, ali je za policista pozitiven ali negativen, je treba zagotoviti, da policist ne postane pasiven zaradi bojazni ponovnega postopka. Zato je tudi pomembno, da vodje zoper policiste ne izvajajo neformalnih ukrepov pred koncem postopka, ki smo jih navedli zgoraj. Zaradi zagotavljanja stabilne zavzetosti za delo bi bilo po končanem postopku na posebnem oddelku potrebno postopno vračanje policista v operativne postopke. Treba bi bilo tudi proučevati primere, zaradi katerih se policisti znajdejo v postopku na posebnem oddelku, in sicer s ciljem analize postopka predlogom načina ukrepanja ob ponovnih podobnih dogodkih. Z vsemi predlaganimi ukrepi bi bil policist bolj samozavesten in usposobljen za nadaljnje izvajanje pooblastil in posledično tudi bolj zavzet za delo.

S prispevkom smo spoznali gibanje zavzetosti za delo policistov, ki se znajdejo v postopku na posebnem oddelku. Ugotovitve so pomembne predvsem za vodje policijskih enot, ki morajo policiste voditi in usmerjati tako, da kljub postopku na posebnem oddelku zavzeto opravljajo naloge policije. Z ustreznimi menedžerskimi orodji, mehanizmi nadzora in ocenjevanja dela ter nagrajevanja morajo nuditi policistom ustrezno podporo, ki zagotavlja nemoten in zavzet delovni proces.

## UPORABLJENI VIRI

- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social live*. New York: Wiley.
- Crim, D. in Seijts, G. (2006). What engages employees the most or, the ten c's of employee engagement. *Ivey Business Journal*, (March/April). Pridobljeno na <http://www.iveybusinessjournal.com/topics/the-workplace/what-engages-employees-the-most-or-the-ten-cs-of-employee-engagement#>
- Dimovski, V., Penger, S. in Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Grahovec, Z. (2011). *Vpliv zavzetosti na motivacijo zaposlenih in organizacijsko klimo* (Magistrsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Grom, V. (2010). *Analiza povezanosti dejavnikov psihološke pogodbe na osebno zavzetost zaposlenih v gospodarskem podjetju – študija primera* (Magistrsko delo). Koper: Fakulteta za management.
- Gruban, B. (2005). *Koncept o zavzetosti zaposlenih: inovacija ali imitacija?* Ljubljana: Dialogos, Strateške komunikacije.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. in Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship



- between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., Killham, E. A. in Asplund, J. W. (2006). *Q12 Meta-analysis*. Washington: Gallup.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606.
- Jamer, D. in Anžič, A. (2006). Notranji zaščitni ukrepi kot dejavnik zagotavljanja profesionalnih standardov v policiji in njihova učinkovitost. V B. Lobnikar (ur.), *Raznolikost zagotavljanja varnosti: zbornik prispevkov* (str. 691–701). Bled: Fakulteta za policijsko-varnostne vede.
- Krope, S. F. (2011). Zagotavljanje psihosocialne pomoči v slovenski policiji. V T. Pavšič Mrevlje (ur.), *Zbornik prispevkov: 12. dnevi varstvoslovja*. Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede. Pridobljeno na [http://www.fvv.uni-mb.si/dv2011/zbornik/socialno\\_psiholoski\\_vidiki\\_policijskega\\_dela/Krope.pdf](http://www.fvv.uni-mb.si/dv2011/zbornik/socialno_psiholoski_vidiki_policijskega_dela/Krope.pdf)
- Lobnikar, B. (2008). *Osebna zavzetost kot cilj razvoja zaposlenih v slovenskih bolnišnicah: ravnanje z zaposlenimi in sodelavci*. Ljubljana: Društvo ekonomistov v zdravstvu. Pridobljeno na [http://www.de vz.si/wp-content/uploads/2008/10/11\\_sre-canje\\_splet.pdf](http://www.de vz.si/wp-content/uploads/2008/10/11_sre-canje_splet.pdf)
- Lobnikar, B. in Grom, V. (2011). Osebna zavzetost zaposlenih – ključni dejavnik uspeha podjetja. V M. Ferjan, M. Kljajić Borštnar in A. Pucihar (ur.), *Zbornik 30. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti* (str. 744–753). Kranj: Moderna organizacija.
- Maslach, C. in Leiter, M. P. (1997). *Understanding job burnout*. San Francisco: Jossey Bass.
- Ministrstvo za notranje zadeve, Policija. (2008). *Kodeks policijske etike*. Pridobljeno na [http://www.mnz.gov.si/fileadmin/mnz.gov.si/pageuploads/DPDVN/Pri-tozbe/KODEKS\\_POLICIJSKE\\_ETIKE.pdf](http://www.mnz.gov.si/fileadmin/mnz.gov.si/pageuploads/DPDVN/Pri-tozbe/KODEKS_POLICIJSKE_ETIKE.pdf)
- Moretti, M. in Postružnik, N. (2012). *Stress management and employee engagement: A case study*. Maribor: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti (IRDO). Pridobljeno na <http://www.chance4change.eu/papers.html>
- Odločba o ugotovitvi kršitve pravice do učinkovitega varstva pravic iz četrtega odstavka 15. člena Ustave v zvezi s 13. členom Konvencije o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin [Ustavno sodišče RS, št. UP-555/03-41, UP-827/04-26]. (2006). *Uradni list RS*, (78/06).
- Pilko, A. in Gorenak, V. (2011). Delo Specializiranega oddelka Skupine državnih tožilcev za pregon organiziranega kriminala pri Vrhovnem državnem tožilstvu Republike Slovenije – pravne osnove, triletna praksa – kako naprej. V T. Pavšič Mrevlje (ur.), *Zbornik prispevkov: 12. dnevi varstvoslovja 2011*. Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede. Pridobljeno na [http://www.fvv.uni-mb.si/dv2011/zbornik/gospodarski\\_kriminal\\_organizirani\\_kriminal\\_in\\_korupcija/Pilko\\_Gorenak.pdf](http://www.fvv.uni-mb.si/dv2011/zbornik/gospodarski_kriminal_organizirani_kriminal_in_korupcija/Pilko_Gorenak.pdf)
- Sodba Evropskega sodišča za človekove pravice Matko proti Sloveniji, št. 43393/98. (2006). Pridobljeno na [http://www2.gov.si/dp-rs/escp.nsf/Offe1f8c2a758302c1256bdd00496042/ed35c9949bd9a65fc125744f0022e350/\\$FILE/Matko.pdf](http://www2.gov.si/dp-rs/escp.nsf/Offe1f8c2a758302c1256bdd00496042/ed35c9949bd9a65fc125744f0022e350/$FILE/Matko.pdf)
- Sodba Evropskega sodišča za človekove pravice Rehbock proti Sloveniji, št. 29462/95. (2000). Pridobljeno na [http://www.svetevrope.si/si/evropsko\\_sodisce\\_zo\\_clovekove\\_pravice/slovenski\\_prevodi\\_sodb/157/index.html](http://www.svetevrope.si/si/evropsko_sodisce_zo_clovekove_pravice/slovenski_prevodi_sodb/157/index.html)
- Sodba Evropskega sodišča za človekove pravice v zadevi Butolen proti Sloveniji, št.

- 41356/08. (2012). Pridobljeno na <http://www2.gov.si/dp-rs/escp.nsf/0ffe1f8c2a758302c1256bdd00496042/3385abf561021d09c1257a6100450b7c?OpenDocument>
- Watson, D. in Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*, 98(2), 219–235.
- Zakon o državnem tožilstvu (ZDT-1). (2011). *Uradni list RS*, (58/11).
- Zakon o nalogah in pooblastilih policije. (2013). *Uradni list RS*, (15/13).
- Zakon o ratifikaciji konvencije proti mučenju in drugim krutim, nečloveškim ali poniževalnim kaznim ali ravnanju. (1993). *Uradni list RS*, (24/93).
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o državnem tožilstvu (ZDT-D). (2007). *Uradni list RS*, (14/07).
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o državnem tožilstvu (ZDT-E). (2007). *Uradni list RS*, (40/07).
- Zupan, N. (2004). Nedenarne nagrade in priznanja kot orodje za motiviranje zaposlenih. *Kadri*, 10(12), 56–60.

### O avtorjih:

**David Smolej** je magister varstvoslovja in doktorski študent na Fakulteti za varnostne vede Univerze v Mariboru. Zaposlen je na Generalni policijski upravi, je asistent na Fakulteti za varnostne vede Univerze v Mariboru, habilitiran za področje vodenja in upravljanja varnostnih organizacij. Njegovo področje raziskovanja je predvsem policijska dejavnost in korupcija. E-mail: david.smolej@fvv.uni-mb.si

**Dr. Vinko Gorenak** je poslanec v Državnem zboru Republike Slovenije in izredni profesor na Fakulteti za varnostne vede Univerze v Mariboru, habilitiran za področje vodenja in upravljanja varnostnih organizacij. E-mail: vinko.gorenak@fvv.uni-mb.si