

Zamyšlení nad problematikou korupce v policejní práci¹

PhDr. Mgr. Jeroným Klimeš, Ph.D. 2004²

pro <http://apz.minv.sk/casopis.htm>

Anotace

Prokorupční chování policistů se neodvíjí od výše jejich platu, jak panuje mylná domněnka, ale vychází z tzv. kalkulu rizika, který porovnává předpokládaný zisk versus riziko odhalení. S tímto kalkulem je v součinnosti i mechanismus kognitivní disonance, který formuje postoje a profesní identitu policisty. V celospolečenském měřítku se překlápí pro- a protikorupční náklady podél hysterezní křivky. Navození protikorupčních nálad měl vyvolat větší zájem o činnost běžného policisty a podstatně prodloužená doba jeho odborné přípravy s omezením finančních dotací během studia.

Klíčová slova

Korupce a identita policistů, změna korupčních postojů, kognitivní disonance, kalkul rizika, vzdělávání a odborná příprava policisty

Úvod

Když jsem před několika lety byl na semináři u druhého pohotovostního pluku Bavorské policie snažil jsem se využít pověstné německé pohostinnosti a získat nějaké užitečné materiály k tématu korupce v policejní praxi. Odpovědí mi byl nechápavý pohled a odpověď. “To mi tu neučíte. Pokud se nějaká korupce vyskytne, tak na to je zákon...” Odpověděl jsem, že my takových zákonů máme taky celou řadu ale přesto nám korupce kvete. Opětné pokrčení ramen mi bylo odpovědí. I přes toto popření víme, že řada vyspělých zemí se potýká s rostoucí korupcí a s faktem, že nové generace policistů projevují pro svůj stav stále menší profesní nasazení a tento fakt doprovází i nárůst korupce (Beck, Wilson 1995).

1. Změny z pro- do protikorupčního prostředí

I když korupce je vždy především morálním selháním jednotlivce, přesto hlavním nástrojem při systematickém potlačování korupce jsou především systémové změny. Správný zřejmě předpoklad Lízala a Ortmana (2003), kteří se pokoušejí experimentálně ověřit, že jisté profese díky svému kontextu jsou citlivější na korupční chování než jiné. Pracovní prostředí formuje a polarizuje nevyhraněné a nově přichozí jedince podle převládajícího klimatu. V prostředí prokorupčním tedy většina jedinců bude chápat korupci jako něco samozřejmého. V prostředí protikorupčním většina nevyhraněných lidí bude považovat korupci za cosi zvrhlého. Tyto kolektivně zastávané postoje tedy tvoří jakousi kolektivní paměť, která v každé situaci polarizuje nevyhraněné jedince do stávajícího extrému a projevuje se odporem vůči jakékoli změně - jak k lepšímu, tak k horšímu.

¹ Tento článkem vznikl díky povzbuzení prof. Jana Čecha rozšířením mé starší práce z roku 1998.

² Kontakt na autora:

PhDr. Mgr. Jeroným Klimeš, Ph.D.

Komenského 203

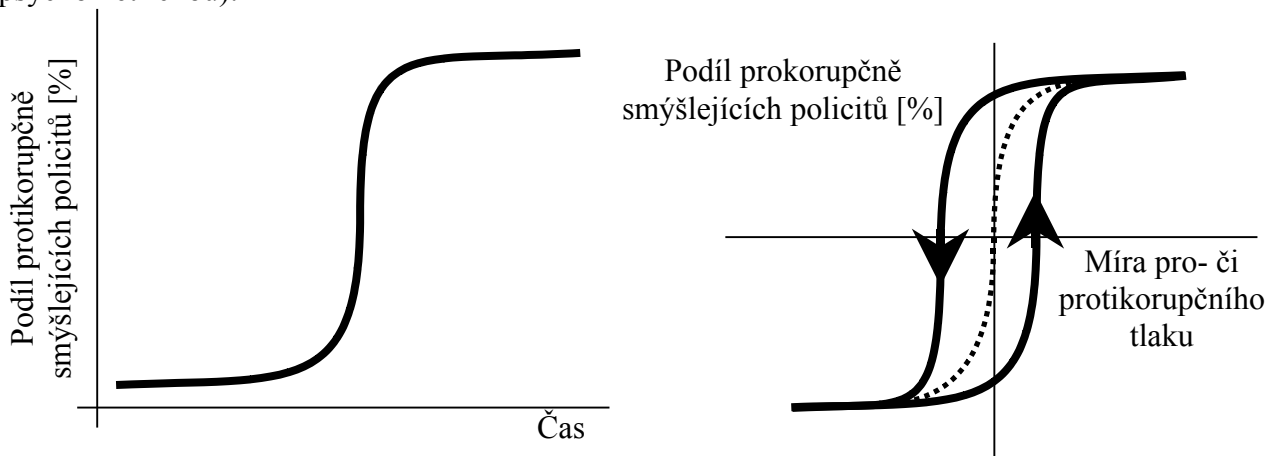
384 22 Vlachovo Březí

Telefon: +420-608-221075

Jeronym.Klimes@seznam.cz

<http://klimes.mysteria.cz>

Z tohoto je možno očekávat, že změny z pro- do protikorupčního prostředí v čase a naopak nebudou plynulé, ale spíše skokové, sledující křivku nasycení (někdy zvanou též psychometrickou):



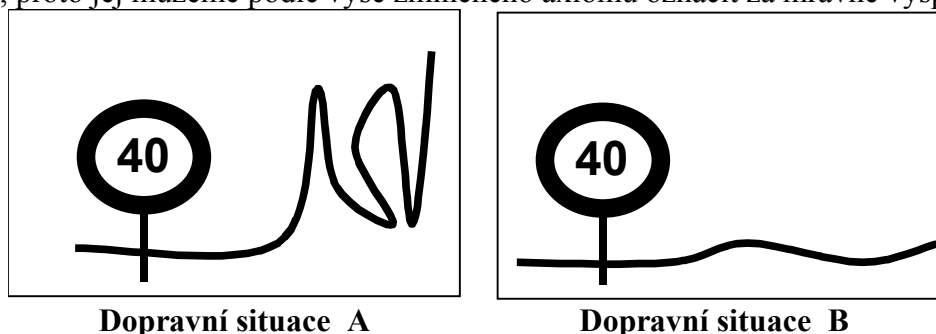
Obrázek 1 - Křivka nasycení a hysterezní křivka

Legenda: Křivka nasycení či psychometrická křivka popisují předpokládané přeskoky mezi proti- a prokorupčním prostředím v čase. Tirole (1996) z podobných důvodů očekává křivku podobnou magnetické hysterezi. Ta je podobná křivce nasycení (čárkovaná křivka na obrázku vpravo) s tím, že na ose x není čas, ale spíše abstraktní proměnná pro- či protikorupčního tlaku. Šipky vyznačují průběh při změně sociálního tlaku. Šipka dolů, když převažuje protikorupční tlak; šipka nahoru při prokorupčním prostředí. Plocha obklopená křivkami pak představuje míru odporu vůči změně, o kterém bude ještě řeč.

2. Mravní vyspělost společnosti

S tímto kontextuálním pohledem na korupci souvisí i axiom sociální etiky, který povýtce není příliš znám a často bývá i špatně pochopen. Praví: **Mravní vyspělost společnosti je tím větší, čím menší mravní úsilí vyžaduje od jedince v běžných denních rozhodnutích.** (Skoblík 1996) Tento axiom pamatuje právě na ty málo zásadové, nevyhraněné jedince, kteří nemají dostatek síly odolávat sociálnímu tlaku či pokušení korupce. Takových jedinců je odhadem, když zobecníme Solomonovy experimenty, přes 76 % (Cumminsová 1998).

V tomto axiomu je zářející slůvko “menší”. Povrchní moralizování by spíše čekalo slovo “větší” - čím větší úsilí, tím větší vyspělost. Omyl! Slovo “menší” je zcela na místě. Ukažme si to na příkladu korupce. Německý systém je tak vyspělý, že pokušení brát úplatky je minimální - jinými slovy, nevyplatí se to. Běžný německý policista narozdíl od českého nemusí vynakládat enormní mravní úsilí, aby nevezal úplatek. Německý sociální systém chrání policistu jak represivně, tak preventivně, proto jej můžeme podle výše zmíněného axiomu označit za mravně vyspělejší.



Obrázek 2 - Ilustrace axiomu mravní vyspělosti společnosti na dopravním značení

Legenda: V dopravní situaci A dodržení předepsané rychlosti od řidiče nevyžaduje žádné mravní úsilí, protože předepsaná rychlost je rozumná a na místě. Na proti tomu situace B vyžaduje od řidiče mimořádnou dávku mravního úsilí, aby na přehledném úseku silnice jel 40 km/h. Situace B tedy vypovídá o malé míře vyspělosti dopravního systému v dané oblasti. Situace A v případě korupce představuje situaci, kdy se všichni shodnou, že brání úplatků je nemravné a pošestilé.

Situace B v takovém kontextu znamená, že policista odmítající korupci musí vyvíjet enormní morální odpor vůči posměškům svých úplatných kolegů.

Naším cílem je tedy vybudovat takové prostředí, kde brání úplatků je tabu, kde policista nevypadá jako podivín, když odmítne úplatek, kde není bílá vrána mezi svými kolegy, tedy slovy předchozího axiomu, kde odmítnutí úplatku nevyžaduje od policisty nepřiměřenou míru mravního úsilí.

3. Trojí odměna policisty

Prvoplánové úvahy o potlačování korupce u policistů, soudců i jiných profesí vždy začínají úvahou, že motivem brání úplatků je nedostatek peněz. Na tuto finanční nouzi se navíc často vymlouvají i ti, kteří byli přistiženi při brání úplatku. Ale při bližším zkoumání jednotlivých případů zjistíme, že tato přímočará logika není doložitelná fakty. Jen zřídkakdy začínají policisté brát úplatky, protože se skutečně ocitli v dlužích. Důvodů je několik. Je to především finanční kalkul rizika, o kterém bude řeč níže, a dále fakt, že profesní odměna člověka nespočívá jen v penězích, ale skládá se ze tří částí:

- 1) finanční - plat a jiné ekonomické a funkční výhody,
- 2) sociální - ocenění a obdiv okolí, příbuzných a společnosti - dominantní složka u veřejně známých osobností,
- 3) psychické - uspokojení z dobře vykonané práce, pocit osobní vyjímčnosti, mimořádnosti ap. Například dominantní typická složka u objevitelů a vědců.

I policista je tedy placen nejen finančně, ale i sociálně a psychicky. Tedy pokušení brát úplatky lze kompenzovat i jinými prostředky než pouhým zvyšováním platu, tím je i profesní sebevědomí a stavovská čest (rozšíření bodu 2 - sociální odměny policisty).

4. Podpora profesního sebevědomí a nasazení

Když porovnáme různá zaměstnání, či lépe řečeno povolání, najedeme taková, kde jejich členové jsou málo finančně ohodnoceni, ale mají vysoký sociální status a jsou na svoji profesi náležitě hrdi. Sem patří všechny sociálně zaměřené obory: Lékaři, psychologové, filosofové, učitelé atd. Studenti těchto oborů dlouho a intenzivně studují a po skončení školy nejsou nic. Paradoxně však jsou ochotni dělat si atestace či praxe za menší plat, než který mají studenti policejních škol. Mají tedy mnohem větší odolnost vůči komerčním lákadlům.

Otázka, která se nabízí: Proč policisté, kteří jsou stejně jako lékaři a psychologové činní v sociální oblasti, nemají tuto profesní hrdost? Uvědomme si, že existuje žitý rozpor mezi sociální atraktivitou policejní práce, kterou odráží velká popularita kriminálních a detektivních příběhů u diváků, a zároveň opovržením vůči těmto zaměstnáním v praxi. To je důkaz špatně fungujícího systému.

Policie si musí vydobýt tuto atraktivitu svého zaměstnání. Má k tomu základní předpoklady. Jednou z cest je obtížný vstup jednotlivce do stavovského kolegia. Uvědomme si, že všechny imatrikulace a promoce v Karolínu, stavovské plesy či jiné okázalosti, mají jeden a jediný účel - dát člověku pocit hrdosti, vyjímčnosti a jedinečnosti tím, že přináleží k skupině lidí, které obdivuje. Policie bohužel při vzdělávání svých nových kolegů nevyužívá žádný z těchto prostředků.

Studenti nedostávají při studiu na UK buď žádnou finanční podporu nebo jen mizivou v podobě prospěchových stipendií. Policie je naopak přesvědčená, že své studenty získá finančními odměnami. Opak je pravdou. Výsledek je zřejmý na první pohled. Jen na psychologii se každý rok hlásí okolo 1200 - 1600 studentů a na policejní školy...

Neexistuje přímá úměra mezi velikostí platu a zaujetím povoláním. Spíše naopak. Čím větší plat či jiné výhody, tím menší je loajalita vůči organizaci: "Příslušníci leteckých jednotek Air Corps, kteří byli v průměru při povyšování nejvíce zvýhodněni, byli také k politice povyšování nejvíce kritičtí." (Kunczik 1995, str. 43)

Lékaři mají strach, že přijdou o svou lékařskou licenci, ale policistovi, který bere úplatek, je to jedno. Rozdíl není, jak vidíme, ve výši platu, ale v míře hrdosti na své povolání. Stav policisty by pro studenty i policisty v praxi měl představovat cílovou či referenční skupinu.

Základní doporučení:

1) Profesní identitu a nasazení policisty paradoxně zvýšíme tak, že necháme studenty policejních škol studovat mnohem déle za menší či nulové finanční podpory. Na tento základ musí podobně jako u lékařů nasedat systém profesního růstu, povyšování a průběžného vzdělávání. Například jako atestace přestávají být platné po určité přestávce, tak by hodnosti policistů mohli být odebírány při déle trvající odmlce. Stejně tak by mělo být samozřejmostí rituální a slavnostní přijímání do stavu policisty a případné slavnostní povyšování podobné slavnostním promócím v akademické oblasti.

2) Našich 9 měsíců vzdělávání policisty v pomaturitním studiu je pro smích ve srovnání s německými (36 měsíců), s běžnými středoškoly (48 měsíců) a s běžnými vysokoškoly (60 měsíců), při tom prodloužení studia je jen otázka administrativního rozhodnutí ministerstva.

3) Tvrdší a systematictější selekce uchazečů na místo policistů. Když srovnám své zkušenosti s výukou na lékařské či filosofické fakultě a policejními studenty, tak hlavní rozdíl nespočívá v tom, že by se na policejní škole (i střední) nenašli tak chytrí studenti jako na lékařské fakultě, ale jsou pouze dva na třídu. Když přijdete do třídy mediků, tak jejich úroveň je vyrovnaná: Máte před sebou třicet kvalitních, nadaných a zpravidla motivovaných studentů. Úroveň studentů na policejních školách je velmi nerovnoměrná a horší studenti brání učitelům vzdělávat lepší. Mělo by být pravidlem raději méně a kvalitních než více nekvalitních.

4) Policejní studenti by neměli dostávat ani profesní plat, ani ubytování během studia, ale měly by se ohodnotit studijní výsledky, tj. mělo by existovat prospěchové stipendium. Vzhledem k nevyvážené úrovni studentů, řadu z nich nezajímá, zda dostanou dvojku či čtyřku, takže nakonec zjistíte, že prakticky používáte dvoustupňové známkování: Prošel (1 - 4), neprošel (5). Tento systém opravdu demotivuje dobré studenty (i učitele).

5) Růst profesní identity studentů by jistě zvýšilo i zavedení obecně kvalitnějšího kombinovaného relativního známkování, a to zejména v neprestižních předmětech. Nejen na policejních školách, ale i na univerzitách v USA totiž bují nešvar tzv. inflace známkování, kdy většina třídy má známku A, tj. jedničku. Takové známkování pak o ničem nevypovídá, a nestimuluje žáky k větším výkonům.

Při kombinovaném relativním známkování učitel nejprve vydělí ty žáky, kteří neprospěli, a těm dá nejhorší stupeň (tzn. použije absolutní kritérium prožití). Zbývající žáky seřadí od nejlepšího do nejhoršího tak, aby jejich průměr ve třídě odpovídal střední hodnotě zbývajících známek. Například u pětibodového známkování by průměr třídy musel být 2,5 (tj. $(1+2+3+4)/4$); známka 5 je vyhrazená pro ty, kteří neprospěli. Podobně průměr známek třídy u čtyřbodového známkování je 2 (tj. $(1+2+3)/3$); známka 4 pro neprospěl. Toto pravidlo je třeba zavést jako závazné pro celou školu a všechny vyučující, protože je na studenty poměrně přísné. Vyučující by tedy měl být penalizován za nesplnění tohoto kritéria, například odebráním prémie. Takové externí nařízení je tak činní nezávislým na škemrání studentů.

Výhodou tohoto známkování je fakt, že na první pohled vypovídá, jak si žák stojí ve třídě - pod střední hodnotou jsou nadprůměrní žáci, nad ní podprůměrní. Při stávajícím známkování tomu tak není. Například podle dnešních zvyklostí na policejních školách nám známka dvě neřekne, zda je student nadprůměrný či podprůměrný - v psychologii může být podprůměrný, v právu nadprůměrný. Tedy hlavním přínosem kombinovaného relativního známkování je podpora zdravého soupeření mezi středně kvalitními žáky o lepší pozice v rámci dané třídy (tj. přirozené referenční skupiny). Důvodem je známá zásada, že kvalitní manažer, politik i učitel věnuje maximální pozornost ne nejlepším a nejhorším, ale především střední vrstvě průměrných, kterých je nejvíce a v praxi odvedou největší objem práce.

5. Mechanismus kognitivní disonance

V předchozím textu jsme se zabývali tím, jak je možno systémovými změnami vytvářet protikorupční tlak, který při jisté intenzitě vede k přepólování společnosti ze stávající prokorupční do protikorupční, jak ji vidíme ve většině vyspělých států. Vůbec jsme se zatím však nevěnovali mechanismu, který u jednotlivého policisty překlápí postoje z pro- do protikorupčního extrému.

Představme si tedy policistu, který je přesvědčen o škodlivosti korupce, ale přesto se stane, že v nějaké situaci úplatek vezme, třeba pod mírným tlakem okolností. Objeví se výčitky svědomí, které policista může řešit dvojím způsobem - změní buď své chování nebo své přesvědčení, tzn. buď přestane brát úplatky, nebo obhájí si sám před sebou své neetické chování. Tato situace, kdy

proti sobě stojí policistovi názory vůči jeho chování, se nazývá kognitivní disonance. A stejně jako v hudbě jsou disonance nelibozvučné, znějí falešně a vytvářejí napětí, tak i náš policista bude muset takto vzniklé napětí nějak vyřešit. Zkrátka něco bude muset ustoupit. Buď policista změní své postoje vůči úplatkům, nebo přestane úplatky brát. Zákonitosti, na kterých závisí, co nakonec náš policista udělá, zkoumá stejnojmenná teorie kognitivní disonance od Leona Festingera.

Ukazuje se, že hlavní vliv na změnu postojů má výše úplatku. Opět naivní úvaha by předpovídala, čím větší úplatek, tím větší změna postojů, ale opak je pravdou. Zjistilo se, že pokud je úplatek velký, takže člověk má pocit, že "tak" velký úplatek obhajuje jeho přijetí, pak nedochází ke změně postojů vůči korupci. Jinými slovy, člověk který vezme velký úplatek, má možná sice malé výčitky svědomí, ale jeho postoj ke korupci se nemění - dál ji považuje za špatnou. Zjistilo se však, že pokud je úplatek tak malý, že neospravedlňuje jeho přijetí, výčitky svědomí jsou proto mnohonásobně silnější, a dochází k tomu, že člověk, aby si sám před sebou zachoval tvář změní své názory na korupci a začne své jednání obhajovat řadou psychologických obran. Například racionalizací: "Úplatky berou všichni." nebo externalizací viny "Platy policistů jsou malé, za to může vláda." nebo odčiňováním: "Já na druhé straně dělám věci navíc, které jiní kolegové nedělají." atd.

Tento mechanismus působí i naopak. Když policista s malým platem odmítne malý úplatek, který nestál za to, nemá to vliv na jeho postoje vůči korupci. Nicméně pokud čas od času odmítne úplatek, jehož lákavost by jistě "omluvila" jeho přijetí, pak si musí své odmítnutí sám před sebou, před manželkou, kolegou nějak obhájit. Časem tedy dojde k odmítnutí korupce a k posílení jeho antikorupčního přesvědčení. Shrnutí v tabulce:

	Malý úplatek	Velký úplatek
Přijetí úplatku	vznik pozitivních postojů ke korupci	beze změny postojů
Odmítnutí úplatku	beze změny postojů	vznik negativních postojů ke korupci

Tabulka 1 - Změny postojů vůči korupci vzhledem k výši úplatku a jeho přijetí/odmítnutí

Vidíme, že mechanismus kognitivní disonance polarizuje policisty do protikladných skupin. Tento jev vypovídá o několika faktech:

- 1) Jestliže mezi běžnými českými policisty panují prokorupční nálady, svědčí to o tom, že běžní policisté berou úplatky, které "za to nestojí", tj. úplatky o velikosti ne 100 000,- Kč, ale běžné 100 - 500 korunové částky.
- 2) Pokud dojde ke změně obecného postoje policistů vůči korupci, nedojde tak postupně, plynule, ale spíše skokem, jak konec konců předpovídá hysterezní křivka či křivka nasycení.
- 3) Dá se předpokládat, že zvýšením míry represivního tlaku na policisty by měla v čase vést ke zmíněné skokové změně postojů v veřejném mínění. Příliš mírné tresty (dnešní stav), ale ani příliš silné tresty (jak rovněž dokazuje teorie kognitivní disonance) nevedou ke změně postojů.

6. Kalkul rizika a hranice úplatku, který se vyplatí

Představme si situaci, kdy motorista nabízí policistovi úplatek místo pokuty za svůj přestupek. (Úplatek je tedy vždy nižší než předpokládaná pokuta.) V této chvíli již má policista z větší části připravenou úvahu, jakýsi kalkul, kdy podle okolností zhodnotí poměr mezi mírou zisku a pravděpodobností postihu, tj. riziko. Kognitivní teorie ukazují, že lidé poměrně přesně dokáží provádět intuitivní výpočty. Například takto:

Postih v případě, že se na úplatek přijde. Budu pokárán velitelem, který však celou záležitost ututlá. Každopádně riskuji prémie: $R = -20.000,-$ Kč

Zisk v případě, že se na úplatek nepřijde; v kapse mám: $Z = 500,-$ Kč

Velitel přijde tak maximálně na jeden úplatek z padesáti, a to ještě, kdo ví jestli: $p = 2 \%$

Kalkul je jednoduchý: Pravděpodobnost odhalení krát riskovaná suma musí být menší než zisk v případě, že se na úplatek nepřijde:

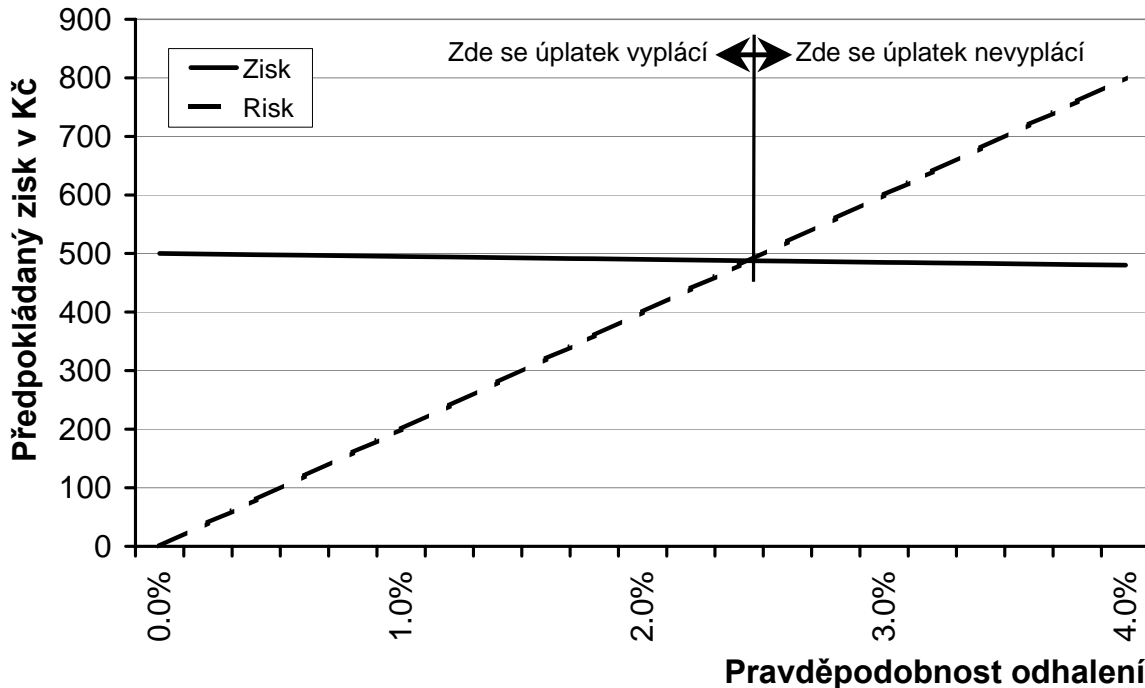
$$p * R < (1 - p) * Z$$

$$0,02 * 20000 < 0,98 * 500$$

$$400 < 490$$

Předpokládaný zisk převyšuje pravděpodobné ztráty.

I když si policista nevezme k ruce kalkulačku a nenapíše si vzoreček na papír, přesto odhadne vcelku přesně, že se mu vzetí úplatku vyplatí.



Obrázek 3 - Vztah mezi ziskem a rizikem při různé pravděpodobnosti odhalení

Legenda: Při malé pravděpodobnosti postihu se může vyplácet přijetí úplatku i v malých částkách. (Vstupní hodnoty jsou stejné jako v předchozím vzorci: $Z = 500$, $R = 20.000$)

7. Kalkul rizika a kognitivní disonance

Bohužel neznáme situaci na každém policejním oddělení, tedy neznáme vstupní data, které ve své hlavě zpracovává ten který policista. Vidíme však výstup této rovnice, tj. chování policistů. Přesná čísla jsou otázkou sociologického a psychologického výzkumu, ale předběžně můžeme říci, že tato hranice mezi úplatkem, který už "stojí za to riskovat postih" a úplatkem, jehož přijetí je čiré bláznovství, leží dnes odhadem někde mezi 50 - 100 Kč, tedy pod úrovní běžné výše pokut.

Povšimněme si, že policista při braní úplatku nebere do úvahy primárně výši svého platu či příjmů, ale finanční kalkul zvažuje zisk versus riziko při přijetí úplatku. Tento kalkul se neodvozuje od platu policisty, ale je závislý na míře vnější kontroly (pravděpodobnosti odhalení) a běžné výši pokut (jinak by se přestal vyplácet tomu, kdo úplatek nabízí).

Když se tedy vrátíme k odstavci o odměně policisty, tento kalkul o výhodnosti úplatku je evidentně součástí finanční odměny. Vůči němu však stojí již popsáný mechanismus kognitivní disonance, který zvažuje sociální a psychologickou odměnou z práce. Je totiž samozřejmé, že policista beroucí úplatek musí obětovat i pocit z dobře vykonané práce. Tedy nezávisle na tomto kalkulu se objevují výčitky svědomí, že brát takové "drobáky" je pod jeho úroveň. Podle teorie kognitivní disonance tyto výčitky zaplaší tím, že změní své smýšlení směrem k prokorupčním postojům. Vnější pozorovatel, například jeho nadřízený, najednou může slyšet výroky, že "policisté obecně musejí brát úplatky, protože jsou špatně placeni" ap. (Vedoucí by tedy měli být citliví na tuto změnu či přítomnost prokorupční rétoriky a vyvozovat z ní důsledky.)

Kdyby policisté brali do úvahy pouze kalkul rizika, pak by se jejich chování pohybovalo výlučně podél psychometrické křivky, která nebere v úvahu vliv postojů (viz obrázek 1 vpravo tečkovaná čára). Když do úvahy přibereme vliv postojů a teorii kognitivní disonance, pak se nám psychometrická křivka roztáhne do hysterezní křivky, která zahrnuje i setrvačnost a odpor vyplývající ze změny postojů, (viz obrázek 1 vpravo tlusté čáry).

Základní doporučení

Je důvodné se domnívat, že zvýšením dohledu ($p > 10\%$) a represí ($R > 50.000,-$ Kč) je možno výšit hranici úplatku, který se vyplácí, až nad hranici běžných pokut. Tato hranice tedy by

měla být někde kolem 5 000 Kč. Tím by začali policisté nabízené úplatky odmítat, čímž by i mechanismus kognitivní disonance začal působit v obráceném směru, tj. podporoval by protikorupční smyšlení.

8. Míra kontroly

Míru a pravděpodobnost rizika vždy jen intuitivně odhadujeme. Stejně tak nedokážeme vždy vyčíslit míru zisku. Ale podobné kalkuly nám přesto běží každý den v hlavě. Z problematiky dopravní psychologie vidíme, že stejným kalkulem lidé zvažují a porovnávají pravděpodobnost, že se na cestě zabijí při autonehodě, versus zisk, když díky nepřiměřené jízdě dojedou včas, nebo si užijí adrenalinového vzrušení při bláznivém předjíždění. Lidé totiž implicitně připouštějí a tolerují určité procento mrtvých na silnicích. Teprve, když toto procento přerůstá snesitelnou míru, tj. lidé začínají mít ve svém okolí příliš mnoho lidí, kteří zemřeli při autohavárii, pak se kalkul dostane do červených čísel a najednou se objevuje tlak lidí, politiků či médií na větší dodržování dopravních předpisů. Z uvedeného vidíme, že musí existovat prostředky, jak manipulovat s tímto podvědomým kalkulem.

Kalkul můžeme ovlivnit buď zvýšením postihů, tj. tím, co se obvykle označuje za vyšší represi, ale stejně dobře i zvýšením pravděpodobnosti odhalení úplatku. Tuto metodu uplatnil bývalý starosta New Yorku (Rudolph W. Guiliani), které se zmítalo ve zločinnosti. Jako klíčový pro jeho úspěch se považuje, že sveřepě dbal na dodržování i bagatelních městských nařízení, například nenechával bez trestu i takové drobnosti, jako je neukázněné přecházení ulice (Lízal, Ortman 2003). Jinými slovy každý občan si je vědom desítky přestupků, které přes den udělá, a z nich pak odhaduje pravděpodobnost odhalení. Pokud tuto pravděpodobnost postihu navýšíme, když je dotyčným je chodcem, promítne se tento posun i do jiných životních oblastí - když sedí za volantem, v práci ap.

Stejný mechanismus platí i pro policisty. Policista počítá riziko odhalení intuitivně z toho, jak moc vedení dbá na dodržování jiných předpisů. Tedy jestli vedení nehledí na kázeň a dodržování jak vnitřních tak obecných předpisů (například policisté jezdí bez pásů a nedodržují padesátikilometrovou rychlost ve městě), tak klesá i intuitivní odhad pravděpodobnosti odhalení jeho korupčního jednání a má pocit, že se mu braní úplatků musí vyplatit.

Základní doporučení

I malé zvýšení důrazu na pořádek a dodržování vnitřních pravidel policie, by se mělo projevit poklesem korupčního chování policistů, pocitu jejich bohorovnosti a nepostižitelnosti při výkonu služby.

9. Zvyšování profesního nasazení

Ukázali jsme si, že finanční kalkul rizika je vcelku nezávislý na mechanismu kognitivní disonance, který jej propojuje s dalšími komponentami policistovy odměny, tj. se sociální a psychologickou částí odměny. Zmiňme tedy zjištění výzkumu australské policie, které se zaměřily na důvody ztráty pracovního nasazení. Beck, Wilson (1995) zjistili, že existují dvě výrazné fáze ztráty profesního nasazení u australských policistů. Především je to první rok v zaměstnání, tj. ztráta iluzí po přechodu do praxe ze školy a výcviku. Druhá fáze je soustavný pokles profesního nasazení s délkou praxe a to zejména u těch jedinců, kteří mají pocit, že se o ně organizace nestará, že jsou přehlíženi, málo odměňováni. Naproti tomu tento pokles profesního nasazení se neprojevil, ba naopak objevil se nárůst u těch jedinců, kteří investovali do organizace, udělali něco víc, něco co přesahovalo jejich běžné povinnosti. Autoři tedy doporučují tři základní opatření ke zvýšení profesního nasazení:

- 1) Výcvik policistů a jejich vzdělávání provádět, co možná nejpravdivěji a nejobjektivněji, čím se zabrání deziluzi po nástupu do praxe.
- 2) V praxi by policisté měli mít pocit, že jejich práce je vedením sledována a spravedlivě hodnocena.
- 3) Vedení by mělo podporovat iniciativu zdola, protože tyto jedinci, pokud jsou povzbuzeni odvádějí svou práci na větší výkon, než jak jsou finančně placeni.

10. Závěrečné povzbuzení

Jakýsi bystrý, byť anonymní autor řekl: "Když organizace chce, abyste pracovali dobře, žádá vaši integritu, když chce abyste dělali špatné věci, žádá vaši loajalitu." Málokde je tato věta tak pravdivá jako v problematice korupcí. O skryté korupci ví tisíce lidí, ale kryje ji více či méně vynucená loajalita. Tato vynucená loajalita je nepřímým důkazem, že náš systém nežádá od policistů to nejlepší, co v nich je. Naši policisté mohou mít vyšší sociální status, mohou být více hrdí na svou práci a na svůj stav. Chce to jen jedno: Větší důraz na to, aby se věci obecně dělaly dobře. Proč? Přeci jak praví zmíněná věta: Ziskem nám bude naše větší integrita. Budeme více sami sebou, uvidíme za sebou dílo, na které můžeme být hrdí, které mění životní provizorium na životní poslaní. To přeci stojí za tu námahu.

11. Souhrn

V Čechách se razantně zvýšili platy policistů, aniž by se kladl odpovídající důraz na kvalitu jejich přípravy. Délka studia běžného policisty, který vstupuje do pracovního poměru u policie po maturitě, trvá stále pouhých 9 měsíců teoretické a 3 měsíce praktické přípravy. Toto pnutí mezi výší odměny a nedostatečnou přípravou má za následek nejen amatérismus ve výkonu, kdy policisté nemají dostatečné teoretické znalosti, ale není dobudována profesní identita a sebevědomí. Tedy nezralí absolventi policejních škol nezvládají například různý způsob práce při dopravní kontrole a při práci s davem s třemi tisíci účastníky, ale též nejsou na své povolání náležitě hrdí, protože nikdy pro ně nemusely nic výrazného obětovat. To je hlavní rozdíl mezi absolventy policejních škol a lékaři či psychology, kteří jsou rovněž orientováni na pomoc ostatním občanům. Nedostatek profesní identity vede i k laxnímu přístupu práci, k braní úplatků a korupci.

Laická veřejnost se naivně domnívá, že rozhodnutí o vzetí úplatku se odvíjí od výše platu. To je naprostý omyl, který potvrzuje i nedávný mezinárodní trapas, kdy vysoce postavený vojenský důstojník, který i přes svůj velmi vysoký plat, ukradl na zahraniční misi dva notebooky. Tento případ a jiné výzkumy potvrzují, že rozhodnutí se odvozuje od kalkulu rizika, který porovnává zisk z úplatku versus pravděpodobnost dopadení. K tomuto kalkulu je třeba připočíst i vliv zvnitřněných postojů a identity policisty.

Tyto dva aspekty spolu s mechanismem kognitivní disonance mají za následek, že prostředí se překlápí z pro- do protikorupčních nálad jako by skokem podél hysterezní křivky či křivky nasycení.

Na základě této analýzy je tedy důvodné předpokládat, že by stačily dvě základní opatření, aby se prokorupční nálady překloupily do protikorupčních:

- 1) přísnější kontrola a zájem o práci běžných policistů
- 2) podstatné prodloužení délky studia, které by mělo být výrazně méně finálně podporované

Je absurdní, že se v České Republice najdou peníze na razantní zvýšení platů policistů, ale nenajdou se finance na zkvalitnění jejich přípravy a průběžného vzdělávání.

12. Použitá a doporučená literatura

- BECK, KAREN *Improving organisational commitment: The police officer's perspective*. National Police Research Unit (www.acpr.gov.au), Report Series No. 122.1, Payneham 1996, ISBN: 0 7308 0134 9
- BECK, K., WILSON, C. *The development of organisational commitment across the career span of police*: (Report No. 122). Adelaide, Australia: National Police Research Unit. 1995
- CUMMINSOVÁ, DENISE D. *Záhady experimentální psychologie*: Portál, Praha, 1998
- HAYESOVÁ, NICKY *Základy sociální psychologie*: Portál, Praha, 1998
- KOUDELKOVÁ, ANNA *Psychologické otázky delikvence*: Victoria publishing, Praha, 1995
- KUNCZIK, MICHAEL *Základy masové komunikace*: Karolinum, Praha 1995
- LIZAL, LUBOMIR, ORTMANN, ANDREAS *Designing and Testing Incentive-compatible and Effective Anti-corruption Measures. A theoretical and experimental study*: Grant proposal for the GDN/CERGE-EI Regional Research Competition, 2003
- MONTGOMERY, BARBARA M., DUCK, STEVE (editors) *Studying interpersonal interaction* The Guilford press, New York, London, 1991
- NĚMEC, JIŘÍ *Psychopatie a kriminalita*: Vydavatelství a nakladatelství MV ČR, Praha, 1993

- NETÍK, KAREL, NETÍKOVÁ, DARIA, HÁJEK, STANISLAV *Psychologie v právu*: C. H. Beck, Praha, 1997
- SHAUGHNESSY, JOHN J., ZECHMEISTER, EUGENE B. *Research methods in psychology*: McGraw-Hill publishing company, NewYork, 1990
- SKOBLÍK, JIŘÍ *Poznámky ke křesťanské etice*: KTF UK, Praha, 1996
- SUE, DAVID, SUE, DERALD, SUE, STANLEY *Understanding abnormal behavior*: Houghton Mifflin company, Boston, 1986
- TIROLE, J. *A Theory of Collective Reputations (with Application to the Persistence of Corruption and to Firm Quality)*: Review of Economic Studies, January 1996; 63(1): 1-22