

Sociálně patologické jednání managementu

Mgr. Jana Florianová

Bakalářská práce
2014

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií


INSTITUT
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati
Institut mezioborových studií Brno
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Jana FLORIANOVÁ**
Osobní číslo: **H118066**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Sociálně patologické jednání managementu**

Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS "Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách" (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím bakalářské práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena na:

- sociálně patologické jednání (obecně),
- podstatu managementu, osobnost manažera,
- úkoly řízení lidských zdrojů se zaměřením na tailoring vásouvislosti sádosaženým vzděláním várámci Policie České republiky,
- mobing a jeho oběť,
- možnosti řešení některých sociálně patologických jednání várámci Policie České republiky.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

Armstrong, M. Jak být ještě lepším manažerem. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-66-1.

Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. ISBN 80-247-0469-2.

Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

Bartošová, H. Management: Teorie a praxe policejní činnosti. 3. Vyd. Praha: Policejní akademie ČR, 1999. ISBN 80-7251-025-8.

Bartošová, H. Management II, Základy, Vybrané metody a techniky. Praha: Policejní akademie ČR, 2005, ISBN 80-7251-198-X.

Fischer, S., Škoda, J. Sociální patologie? Analýza příčin a možnosti ovlivňování závažných sociálně patologických jevů. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, ISBN 978-80-247-2781-3.

Huber, B. Psychický teror na pracovišti: Mobing. Martin: Neografia a. s., 1995. ISBN 80-85186-62-4.

Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. 4. Vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

Mládková, L., Jedinák, P. a kol. Management. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009. ISBN 978-80-7380-230-1.

Sekot, A. Úvod do sociální patologie. Brno: Masarykova univerzita, 2010. ISBN 978-80-2105-261-1

Šigut, Z. Firemní kultura a lidské zdroje. Praha: Aspi, 2004. ISBN 80-7357-046-7.

Další literatura bude obsažena v projektu diplomové práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Mgr. Zdeněk Šigut, Ph.D.

Skupina managementu a ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce:

11. listopadu 2013

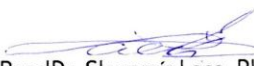
Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2014

V Brně dne 11. listopadu 2013


doc. PhDr. Miloslav Jůzl, Ph.D.
vedoucí ústavu




doc. PaedDr. Slavomír Laca, Ph.D.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

MGR. JANA FLORIANOVÁ

Jméno, příjmení studenta

V Brně 21.4.2014

Jana Florianová

Podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpisy vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu, k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je Sociálně patologické jednání managementu v rámci Policie České republiky. Práce je zaměřena na nežádoucí jednání policejních manažerů při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů. Cílem práce je zhodnotit danou problematiku a nalézt doporučení pro praxi policejního managementu zaměřené na obsazování služebních míst. Při výběru uchazečů na služební místa není preferováno policejní vzdělání, tedy vzdělání získané na policejních školách Ministerstva vnitra České republiky a Policejní akademii České republiky v Praze, před vzděláním mimo obor policejní práce získaným na jiných středních či vysokých školách.

Klíčová slova: sociálně patologické jednání, management, sociálně patologické jednání managementu, osobnost manažera, řízení lidských zdrojů, tailoring, vzdělání, mobbing.

ABSTRACT

The theme of the bachelor thesis is Socially Pathological Behaviour of the Management within the Police of the Czech Republic. The thesis is focused on the undesirable behaviour of police managers in fulfilling the professional posts related to educational attainment and qualifications of police officers. The aim of the thesis is to evaluate the problem and to find practical recommendations for police management aimed at occupation of the professional posts. Police education, ie education acquired at police schools of the Ministry of Interior and the Police Academy of the Czech Republic in Prague, is not preferred to education beyond the scope of police work completed at other secondary schools and colleges when selecting applicants for professional posts.

Keywords: socially pathological behaviour, management, socially pathological behaviour of the management, personality of the manager, human resources management, tailoring, education, mobbing.

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu bakalářské práce, panu PhDr. Mgr. Zdeňkovi Šigutovi, Ph.D., MPH, za rady a odbornou pomoc při vypracování této práce.

Také bych chtěla poděkovat svému příteli, rodině a přátelům za morální podporu a pomoc, kterou mi poskytli při zpracování mé bakalářské práce.

MOTTO:

„Ohlížej se na minulost, spravuj přítomnost a vyhlížej cíl“

„O minulost se starej proto, aby to co jsi vykonal dobrého, chvályhodného a užitečného, upevnilo tvé odhodlání pokračovat a aby to špatné, hanebné a škodlivé, čeho ses dopustil, tě přivedlo k obezřetnosti a nikdy ses nemohl vrátit tam, kde ses dostal na kluzkou půdu. O přítomnost se starej proto, aby se stalo jen to, co předepisuje ctnost. A k budoucnosti vyhlížej proto, abys předcházel zlu a předvídal a připravoval dobro. Zlu předejdeš, nebudeš-li dělat, říkat, psát ani myslet nic, čeho bys mohl želet, nebo za co by ses také mohl stydět, pokud se to děje na veřejnosti.“

J. A. Komenský

OBSAH

ÚVOD	9
TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ	12
1.1 PODSTATA A VÝZNAM MANAGEMENTU	13
1.2 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ MANAGEMENTU.....	14
2 OSOBNOST MANAŽERA	16
2.1 SOCIÁLNÍ ROLE MANAŽERA.....	19
2.2 ÚKOLY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ SE ZAMĚŘENÍM NA TAILORING	20
2.3 VZDĚLÁNÍ PŘÍSLUŠNÍKŮ POLICIE ČR	24
2.4 POLICEJNÍ AKADEMIE ČESKÉ REPUBLIKY A DALŠÍ POLICEJNÍ ŠKOLY	31
3 MOBBING	34
3.1 PSYCHICKÝ TEROR MEZI SPOLUPRACOVNÍKY	35
3.1.1 Fáze mobbingu	37
3.1.2 Profil mobbera.....	39
3.1.3 Typy mobberů	39
3.1.4 Oběť mobbingu	39
3.2 DŮSLEDKY PSYCHICKÉHO TERORU MEZI SPOLUPRACOVNÍKY	40
3.2.1 Psychické důsledky:	41
3.2.2 Psychosomatické důsledky:	41
3.2.3 Důsledky v soukromém životě:.....	41
3.2.4 Důsledky pro organizaci:	41
PRAKTICKÁ ČÁST	43
4 CÍL VÝZKUMU	44
4.1 POUŽITÉ METODY A STANOVENÍ HYPOTÉZ.....	44
4.2 POPIS ZKOUMANÉHO VZORKU	45
4.3 OVĚŘENÍ PLATNOSTI HYPOTÉZ	66
ZÁVĚR	67
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
SEZNAM OBRÁZKŮ	71
SEZNAM TABULEK	72
SEZNAM PŘÍLOH	73

ÚVOD

Bakalářskou práci na téma Sociálně patologické jednání managementu jsem si zvolila nejen, protože se jedná v současné době o aktuální a často diskutované téma, ale také protože jsem zaměstnaná u Policie České republiky (dále jen Policie ČR, policie) a rozhodla jsem se zaměřit tuto práci na danou problematiku právě v rámci policejního sboru, tedy na sociálně patologické jednání policejního managementu. Takovýchto jednání vedoucích pracovníků policie může být celá řada, přičemž je nelze pojmut komplexně, proto se budu v této práci zabývat pouze nežádoucím jednáním policejních manažerů při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů, neboť právě tato problematika se mě dotýká a zajímám se o ní.

Cílem práce je zhodnotit tuto problematiku, popsat, v čem spatřuji sociálně patologické jednání policejního managementu, vyjádřit se k zařazování příslušníků na služební místa dle vzdělání a kvalifikace a nalézt doporučení pro praxi zaměřené na efektivnější obsazování služebních míst. Tato práce, a zejména doporučení v ní nastíněná mohou sloužit jako podklad policejnímu managementu pro zlepšení současného stavu, nebo alespoň k částečnému využití některých poznatků v praxi.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část má tři kapitoly, z nichž každá má tři až čtyři podkapitoly. V teoretické části věnuji pozornost teoretickému vymezení základních pojmů týkajících se předmětné problematiky. V praktické části jsem vymezila cíl výzkumu, definovala použité metody, stanovila hypotézy, které byly prostřednictvím výzkumu ověřeny, provedla charakteristiku vzorku šetření a data získaná výzkumem jsem doplnila do tabulek a grafů.

Data získaná výzkumem mi napomohla zjistit, jak policisté vnímají uvedenou problematiku, jaká k ní zaujímají stanoviska, postoje a názory. Zajímá mě především jejich názor na obsazování služebních míst z hlediska kvalifikačních a vzdělanostních předpokladů, dále názor na nadřízené, co se týče jejich odbornosti a sociálně patologického jednání.

V první kapitole se snažím teoreticky a na základě studia odborné literatury vysvětlit pojmy sociálně patologické jednání obecně, management, sociálně patologické jednání managementu a jejich vzájemnou spojitost.

V druhé kapitole se zaměřuji na osobnost manažera, jeho sociální roli a úkoly řízení lidských zdrojů, které je z mého pohledu jednou z nejdůležitějších manažerských funkcí, neboť se zabývá nejcennějším bohatstvím, které organizace má, a to zaměstnanci. Pokouším se vysvětlit, co je to tailoring, jaká má pravidla a jak ho aplikovat v praxi. Stěžejní význam má v rámci této kapitoly vzdělávání příslušníků Policie ČR, přičemž věnuji největší pozornost zejména obsazování služebních míst vzdělanými a kvalifikovanými policisty a problémům, které se v souvislosti s tímto vyskytují v praxi a snažím se nalézt doporučení, jak efektivně tato místa obsazovat ku prospěchu policistů i celé společnosti. Další z podkapitol se zaměřuje na popis jednotlivých policejních škol, které má policie k dispozici, a které poskytují policistům vzdělání v oboru policejní činnosti.

Ve třetí kapitole popisuji a vysvětluji, co je to mobbing, jakožto psychický teror mezi spolupracovníky na pracovišti, fáze mobbingu, profil mobbera, typy mobberů, obětí mobbingu a také důsledky mobbingu, kterých je mnoho a mají dalekosáhlé negativní účinky na oběť a její okolí.

Při rozpracování předmětné problematiky jsem využila zejména metody komparativní a logickou, analýzu, syntézu, různé druhy výkladu zákona, dále studium odborné literatury (odborné učebnice, odborné texty, články na internetu atd.), také vlastní zkušenosti načerpané během studia na Policejní akademii České republiky v Praze (dále jen policejní akademie) a získané při výkonu policejního povolání a samozřejmě i z vlastního kvantitativního výzkumu, který byl zrealizován formou dotazníku.

V závěru práce hodnotím výsledky provedeného výzkumu. Moje doporučení a návrhy pro praxi vyplývající z této práce jsou součástí jednotlivých kapitol.

TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ

S pojmem sociálně patologické jednání se setkáváme v dnešní moderní době stále častěji, neboť právě tato doba sebou přináší různorodou škálu, jak pozitivních, tak negativních vlivů, které na nás působí po celý život. V podstatě by se dalo říci, že sociálně patologické jednání je již velmi zažitý pojem a vše, co se pod ním skrývá, nás obklopuje každý den. O sociálně patologickém jednání se také dozvídáme ze sdělovacích prostředků, jejichž zájem o tyto jevy je na každodenním pořádku a stále stoupá. Množství jevů, které jsou označovány jako patologické, stále narůstá. Jedná se o jevy, které jsou neoddelitelnou součástí společnosti, přičemž ji ohrožují z hlediska mravních a morálních zásad, a zejména proto je třeba této problematice věnovat velkou pozornost.

Sociálně patologické jednání zahrnuje všechny formy a projevy lidského chování, které jsou označovány jako nežádoucí až nepřijatelné, a to buď pro jedince nebo pro společnost, či pro oboje současně, protože porušují sociální i morální normy a práva ostatních lidí.

Definice pojmů sociální patologie a sociálně patologický jev je několik. Například autoři Pokorný, Telcová a Tomko ve své publikaci uvádí: „*Sociálně patologickým jevem se obecně rozumí takové chování jedince, které je charakteristické především nezdravým životním stylem, nedodržíváním nebo porušováním sociálních norem, zákonů, předpisů a etických hodnot, chování a jednání, které vede k poškozování zdraví jedince, prostředí, ve kterém žije a pracuje, a ve svém důsledku pak k individuálním, skupinovým či celospolečenským poruchám a deformacím.*“¹

Mühlpachr ve své publikaci uvádí: “*Sociální patologie je shrnující pojem pro nezdravé, nenormální, obecně nežádoucí společenské jevy, tzn. společnosti nebezpečné, negativně sankcionované formy deviantního chování, ale hlavně označení pro studium příčin jejich vzniku a existence.*”²

Sociální deviace je pozitivní či negativní odchylka od normy dané společností. V podstatě jde o odchýlení od norem, hodnot, pravidel společnosti a jejich nerespektování.

¹ Pokorný, V., Telcová, J., Tomko, A. *Prevence sociálně patologických jevů: Manuál praxe*. Brno: Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, 2003. s. 9. ISBN 80-86568-040

² Mühlpachr, Pavel. *Sociální patologie*. Brno: Masarykova univerzita, 2002. s. 7. ISBN 80-210-2511-5

V současné době je velmi těžké rozlišit, co je ještě normální, a co není. Co jedna společnost toleruje a považuje za normální, může v jiné společnosti být abnormální a odchylnější se od normy. Také je třeba vidět rozdílnost v pohledu na dodržování norem z hlediska času. To, co bylo před několika lety považováno za deviantní, může být v současnosti bráno jako běžně akceptovatelné a naopak. Sociální deviace a sociální patologie nejsou totožné pojmy, každý z nich vyjadřuje něco jiného. Zjednodušeně řečeno je sociální deviace pozitivní či negativní odchylka od normálu, ale sociální patologie zahrnuje negativní, rizikové a škodlivé chování.

Sociálně patologické jevy jsou proměnlivé, mají svůj vývoj, dynamiku, příčiny a důsledky. Na vznik sociálně patologických jevů má vliv především sám jedinec, jeho povaha, vlastnosti, výchova a prostředí, ve kterém žije, a které ho obklopuje.

1.1 Podstata a význam managementu

„Sloveso „to manage“ znamená vést, řídit, spravovat, ovládat. V našich podmínkách anglickému termínu „management“ nejlépe odpovídá český termín „řízení“.³ Tyto pojmy se zpravidla používají jako synonyma. Definic pojmu management je mnoho, ale ve své podstatě je tím myšleno řízení ve smyslu cílově zaměřeného zvládnutí celku i jednotlivých dílčích činností. Termínem management označujeme také skupinu řídicích pracovníků, tedy manažery, kteří mají různé pravomoci, z nichž vyplývá také odpovědnost za jimi učiněné kroky. Management je neodmyslitelná součást každé organizace, přičemž může být aplikován na různých organizačních úrovních (vrcholový, střední, nižší).

„Pojem management má tři významy:

- skupina řídicích pracovníků, která realizuje manažerské funkce v určité organizaci,*
- specifický způsob řízení lidí (výkon manažerských funkcí)*
- vědní obor, který má svůj předmět a metody zkoumání.“⁴*

³ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005. s. 17. ISBN 80-7251-198-X

⁴ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005. s. 18. ISBN 80-7251-198-X

Hlavním posláním a podstatou managementu je dosažení výkonnosti a úspěšnosti organizace, k čemuž management využívá zkušenosti, metody, techniky a doporučení.

„Management je proces systematického provádění všech manažerských funkcí (plánování, organizování, řízení lidských zdrojů, vedení lidí, kontrola), jež jsou nezbytné ke stanovení a dosažení soustavy cílů organizace.“⁵

K hlavním úkolům manažerů patří stanovit cíle organizace, řídit činnosti nutné k dosažení těchto cílů, odpovídat za výsledky, vytvářet organizační strukturu, vyrovnávat se s nejistotou, pracovat s lidmi a jejich prostřednictvím, co nejlépe a nejefektivněji využívat jejich potenciál ve prospěch organizace a budovat mezilidské vztahy na pracovišti. Manažeři by měli dělat správné věci správně s minimálními náklady a v souladu s právem (účelnost, účinnost, hospodárnost, odpovědnost).

Manažerem se nemůže stát každý člověk. V podstatě by se dalo říci, že s manažerskými předpoklady se člověk musí narodit. Během života je potom dále rozvíjí, zdokonaluje, získává zkušenosti, dovednosti a znalosti, a tak se stává dobrým manažerem. V tomto duchu je management také i uměním. Manažer musí mít tvárné myšlení, musí umět řešit jedinečné situace kreativně a důsledně, vyrovnávat se s riziky. Samozřejmě, že jsou v různých firmách i manažeři, kteří předpoklady pro tuto profesi nemají a jejich práce potom není tak kvalitní a mnohdy jí ani nezvládnou a ze svého místa odcházejí. Úspěšnost manažera závisí nejen na jeho zkušenostech, schopnostech, znalostech a dovednostech, ale také na jeho osobnosti a odpovědnosti za své chování a jednání.

1.2 Sociálně patologické jednání managementu

V předchozích kapitolách došlo k vysvětlení pojmů sociálně patologické jednání a management. Ve své bakalářské práci se budu zabývat sociálně patologickým jednáním managementu v rámci Policie ČR, tedy takovým chování manažerů, které je nežádoucí a negativně působí na výkon služby řady policistů. Vzhledem k tomu, že sociálně

⁵ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005. s. 19. ISBN 80-7251-198-X

patologických jednání je celá řada, zaměřím se na nežádoucí jednání manažerů při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů.

Policie ČR je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor, jehož posláním a úkolem je sloužit veřejnosti. *„Hlavními oblastmi, kde policie tuto službu vykonává, jsou ochrana bezpečnosti osob a majetku, péče o veřejný pořádek, předcházení trestné činnosti a trestní řízení a další sféry, v nichž zakládá pravomoc a působnost policie zvláštní zákon, mezinárodní smlouva nebo přímo použitelný předpis Evropských společenství. Jako služba veřejnosti působí policie i v těch případech, kdy mocensky zasahuje, postihuje, omezuje někoho na právech, protože zde poskytuje ochranu ostatním členům společnosti.“*⁶

⁶ Mates, P. a kol. *Nové policejní právo*. Praha: Linde, 2009. s. 11. ISBN 978-80-7201-743-0

2 OSOBNOST MANAŽERA

„Osobnost můžeme vymezit jako individuálně organizovaný celek duševního života integrující vývoj neurofyziologické struktury a sociálních vztahů v aktivní interakci s prostředím. Objektivní dimenzí osobnosti je chování, subjektivní dimenzí shrnujeme pojmy prožívání a vědomí (představa o sobě)“⁷

Manažer je velice kvalifikovaná a specializovaná profese, tedy profesionální vedoucí pracovník, který je zařazen na určitém stupni hierarchického uspořádání organizace, přičemž odpovídá za dosažení a splnění stanovených cílů organizačních jednotek, nad kterými vykonává řídicí pravomoc a tím se tedy podílí na fungování celé organizace. K výkonu své funkce využívá určité stanovené pravomoci a nese odpovědnost za své vlastní výsledky i výsledky podřízených.

Manažer musí umět vytyčit a formulovat jasné, srozumitelné, měřitelné a správné cíle, vysvětlit je všem podřízeným a získat je pro jejich realizaci. Zaměstnancům musí být zřejmé, proč byly tyto cíle vytyčeny a jaký význam budou mít pro něj. Manažer by měl umět komunikovat se svými podřízenými pracovníky, měl by usilovat o poznání jejich potřeb a využívat takové formy motivace, které povedou ke zvýšení pracovní výkonnosti zaměstnanců a také by se měl zajímat o permanentní rozvoj svých podřízených a zajistit jejich spokojenost. Vedoucí pracovníci by se měli zajímat o to, co jejich podřízené motivuje a co je pro ně demotivující, což však není jednoduché, neboť pracovníci jsou motivováni různými činiteli a na podněty ze strany manažera reagují odlišně. To jakým způsobem reagují je ovlivněno jejich individuálními dispozicemi, jako například jejich osobností, postavením, zájmem, schopnostmi, dále typem práce, kterou v organizaci dělají a zvyklostmi organizace (jaké v organizaci platí pravidla, praktiky, jaká je firemní kultura, styl řízení a odměňování). Nedostatečně motivovaní pracovníci podávají nižší pracovní výkony a mají menší pracovní nasazení než ti, kteří jsou motivovaní. K příznakům nedostatečné motivace řadíme snížený pracovní výkon pracovníka, negativní přístup ke změnám a novým požadavkům, nevyužívání celé pracovní doby (pozdní příchody a časné odchody ze zaměstnání), stres, nedodržování předem daných lhůt, spory na pracovišti mezi kolegy atd.

⁷ Mládková, L., Jedinák, P. a kol. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009. s. 62. ISBN 978-80-7380-230-1

Kontrola činnosti podřízených ze strany manažera by měla být objektivní a nezaujatá. V případě, že manažer pozná potřeby svých spolupracovníků a vytvoří takové podmínky, které by vedly k jejich uspokojení, jsou podřízení ochotni pracovat usilovněji a podávat dobré pracovní výkony, neboť jejich potřeby a očekávání jsou naplněny a jsou také v souladu s cíli organizace, čímž dochází, jak k uspokojení pracovníků, tak i k rozvoji organizace. Vedoucí musí dobře znát osobnost podřízených, jejich schopnosti, vlastnosti a kvalifikaci. Nejsložitější úkol pro manažera je dosáhnout stanovených cílů v době neustálých změn.

Manažeři kromě řízení organizace musí vůči svým podřízeným uplatňovat i různé metody a techniky vedení lidí. „*Vedení lidí patří mezi základní manažerské funkce. Tato funkce zahrnuje schopnost, dovednost a umění vedoucích pracovníků (manažerů) vést, usměrňovat, stimulovat a motivovat své spolupracovníky ke kvalitnímu, aktivnímu a tvůrčímu poslání své práce.*“⁸ Zejména musí umět ovlivňovat pracovní chování a výkon podřízených, motivovat je k plnému pracovnímu nasazení, podněcovat a inspirovat je, probudit v nich zájem, aby s co největším odhodláním, úsilím a ze všech sil směřovali ke splnění cílů organizace a zároveň se s těmito cíli plně ztotožnili. Manažeři se stále více orientují na zaměstnance, neboť jsou nejcennějším bohatstvím organizace. Vedení lidí je orientováno na tzv. lidský faktor, tedy jednotlivce a kolektivy. Lidské zdroje musí manažer rozvíjet a obohacovat, neboť pokud tak nečiní, zůstávají nevyužity. Mnohé organizace jsou dobře řízeny, ale špatně vedeny. Lidé je třeba vést a na druhou stranu i oni chtějí být vedeni a současně mají právo být vedeni. Podřízení potřebují znát smysl a význam jejich práce, musí vědět, jak jsou výsledky jejich činnosti hodnoceny, zda jsou potřebné a smysluplné a také jakým způsobem bude zajištěn jejich kariérní růst. Hlavní roli mají při vedení lidí liniovní manažeři, kteří jsou ve styku s podřízenými každý den.

O vedení můžeme hovořit v případě, že manažer dává prostor podřízeným k tomu, aby pracovali důstojně, smysluplně, plnohodnotně, zodpovědně a s pocitem důležitosti jejich práce při uplatnění seberealizace. Je důležité, aby manažer uměl práci podřízených dobře a spravedlivě ocenit, vzbudit v nich radost a uspokojení z dobře vykonané práce. Samozřejmě je třeba, aby manažer přizpůsobil styl vedení konkrétní a aktuální situaci

⁸ Mládková, L., Jedinák, P. a kol. Management. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009. s. 62. ISBN 978-80-7380-230-1

a podmínkám. Úspěšný manažer považuje své podřízené za spolupracovníky či partnery, má o ně zájem, komunikuje s nimi a podporuje týmovou práci.

Moderní přístupy k vedení lidí nejsou založeny na prikazování a kritice, přesto tyto formy nevyklučují. Vedení lidí by mělo být pozitivně laděno, neboť pozitivně hodnocené pracovní chování, mají lidé sklon opakovat, protože za něj byli oceněni, což platí i naopak.

Manažer má tři manažerské role, a to interpersonální, informační a rozhodovací. Prosperita firem v dnešní době závisí na správném chování a rozhodování dobrých manažerů. Neexistuje žádný přesný návod, jak se stát úspěšným manažerem. Nelze ani jednoznačně a striktně popsat vlastnosti nebo přesný psychologický profil manažera. Úspěšní manažeři mohou mít různé vlastnosti a osobnostní charakteristiky, avšak svými kompetencemi se liší od ostatních pracovníků. Lze však pomocí určitých nástrojů zjistit, zda má konkrétní člověk předpoklady, tedy znalosti, dovednosti, schopnosti a osobní charakteristiky, stát se úspěšným manažerem. Nástrojem pro takovéto zjištění je tzv. kompetenční model, který určuje žádoucí vzorce chování v konkrétních situacích v určité organizaci.

Bez kombinace koncepční, interpersonální a technické kompetence nemohou být manažeři úspěšní. Nedílnou a důležitou součástí manažerských kompetencí na všech úrovních řízení je emocionální inteligence, která je jedním z hlavních faktorů ovlivňující úspěch manažera. Jedná se o sociální orientaci, díky které jsou manažeři schopni si uvědomovat a řídit sebe, dosahovat to, co chtějí, cítit se spokojeně, znát sebe, své možnosti, vycházet s lidmi.

Do koncepčních (analytické) kompetencí řadíme schopnost identifikovat, analyzovat a řešit problémy v podmínkách neurčitosti a neúplných informací. Jedná se o schopnost vybrat z velkého množství informací jen ty podstatné, dostat se k jádru řešeného problému a najít co nejrychleji jeho řešení. Důležité je také koncepční vůdcovské myšlení, které se zaměřuje na definování vize a zaměření organizace, volby vhodné strategie, soustředění na výsledky, stanovení cílů, systémové myšlení, znalost metod, technik a nástrojů řízení včetně jejich aplikace.

Mezi interpersonální (sociální, etické) kompetence lze zařadit tzv. „měkké“ manažerské dovednosti, mezi které patří schopnost vést, ovlivňovat a usměrňovat pracovníky na všech úrovních organizace k dosažení vytyčených cílů. Důležitou

schopností manažera je komunikace, přičemž musí umět vysvětlit pracovníkům situaci, zapojit je do jejího řešení, neustále zjišťovat, jak na řešení pracují a hlavně je motivovat k lepším výkonům. Do této skupiny kompetencí patří empatie, umění ovlivňovat ostatní, týmová spolupráce, komunikace, dosažení vzájemné spolupráce.

Technické kompetence jsou zaměřeny na použití specifických odborných znalostí, dovedností a postupů při každodenním operativním řízení konkrétních operací (plánování a rozdělování práce, zadávání úkolů apod.).

Předpokladem dosažení manažerských kompetencí je osobní potenciál člověka, pod kterým si můžeme představit jeho schopnost vykonávat určitou práci či funkci. Pokud pracovníkovi tento potenciál chybí, nemůže dosáhnout požadovaných výsledků. K vrozeným předpokladům manažera patří inteligence, komunikativnost, temperament, schopnost empatie, potřeba moci atd. K získaným předpokladům lze zařadit znalosti získané studiem, dovednosti a zkušenosti získané praxí, psychická odolnost atd. Některé z příznačných vlastností vůdců jsou vrozené a ty je třeba rozvíjet. Všechny vlastnosti vůdce jsou spojeny s jeho autoritou, bez které nelze s úspěchem lidi řídit, avšak pozitivní autoritu si musí manažer budovat postupně.

2.1 Sociální role manažera

V obecné rovině je sociální role souhrn očekávaných jednání od jedince ze strany společnosti, které je spjato s jeho současným společenským postavením ve skupině.

Pod pojmem sociální role manažera si můžeme představit společenskou zručnost neboli společenskou etiketu manažera. Manažer je vždy v čele určitého pracovního kolektivu a reprezentuje jej navenek. Musí umět komunikovat, musí mít znalost společenského chování a jeho praktikování a ovládat pravidla sociálního chování. Vnější vzhled manažera působí jako celek i jako mozaika jednotlivých detailů. Exteriér není vhodné zanedbávat a nevěnovat mu pozornost. Pro všechny kategorie mužů platí, že vlasy musí být vždy čisté a učesané, manažerky volí účes odpovídající individualitě, denní, popřípadě roční době, pracovní a společenské akci. Tváře manažerů by měly být hladce oholené, a pokud nosí vous či knír, měl by je pečlivě ošetřovat. Tváře manažerek mohou být decentně nalíčené, nikoliv však vyzývavě. Mladé manažerky by měly kosmetických

doplňků a prostředků užívat s rozvahou, zatímco věkově zralejší by je neměly aplikovat nadbytečně. Dominantou manažerova exteriéru je bezesporu oblek. Do zaměstnání je vhodné nosit dobře padnoucí šaty z kvalitní látky, doplněné ladící košilí a kravatou. Čím zaujímá manažer v hierarchii vyšší pozici, tím by se měl oblékat konzervativněji a dokonaleji. Nepostradatelným doplňkem je obuv, která musí být v souladu s oblečením a hlavně čistá a nepřiliš opotřebovaná. Nároky na manažerův exteriér jsou vysoké a jeho neadekvátní úroveň je nepřipustná a neomluvitelná. Mnohem přísnější nároky jsou kladeny na manažerovo chování a vystupování. Chápeme-li společenský styk jako vzájemné kontakty lidí ve společnosti, potom pojem společenské chování zahrnuje schopnosti člověka reagovat na různé situace, které se ve společnosti vyskytují. Reakce a chování jedince má vždy odpovídat zvyklostem a pravidlům, která jsou dodržována v určité společnosti. Pracovní styk manažera s podřízenými se nejčastěji děje osobním rozhovorem, při kterém by mělo být prioritní vykáni, které má výhodu, že nebrání přátelskému vztahu, ale vytváří určitý odstup, který blokuje přílišné důvěrnosti atd. Za špatné lze považovat způsob oslovování typu: „Ty, přines mi!“ Osobními zájmeny nelze nahrazovat jména a příjmení. Manažer by si měl, co nejdříve osvojit přesnou znalost jmen a příjmení svých podřízených. Špatnou vizitkou je i povyšování, autoritativní chování, nezdvořilé a vtíravé jednání, podlézání a ponižování podřízených. Oslovovat je také třeba nejvyšším dosaženým titulem. Společensky vyspělý manažer považuje své podřízené za blízké spolupracovníky a nedává jim najevo nevhodným stylem svoji superioritu. Mělo by být samozřejmostí, že při příchodu podřízeného do manažerovy pracovny, je mu nabídnuto místo k sezení před zahájením jednání. Není omluvitelné, aby se podřízený cítil jako „na koberečku“, poslušně před šéfem stál, zatímco on si hověl v křesle.

2.2 Úkoly řízení lidských zdrojů se zaměřením na tailoring

Řízení lidských zdrojů se zabývá člověkem v pracovním procesu, je jádrem řízení organizace a nejdůležitějším úkolem manažerů. Jedná se strategický promyšlený přístup k řízení nejdůležitějšího statku organizace, tedy lidské pracovní síly, čímž je vyjádřen význam člověka jako základního prvku v organizaci. Každá organizace potřebuje ke svému fungování ve správný čas, na správném místě, v potřebném množství a kvalitě materiální, finanční, informační a lidské zdroje, z nichž největší a zásadní význam pro organizaci mají

lidské zdroje, které uvádí do pohybu ostatní zdroje. Řízení lidských zdrojů chápe člověka jako nejcennější nástroj, jež rozhoduje o konkurenceschopnosti, prosperitě a přežití organizace v náročných podmínkách moderní společnosti a stále se rozvíjející globalizaci. O lidské zdroje je nutné pečovat, vyplatí se do nich investovat, neboť tato investice se pak organizaci několikanásobně vrátí a je také třeba je všestranně využívat.

„Posláním manažerské funkce řízení lidských zdrojů je zajistit správný výběr kvalitních spolupracovníků podle potřeb organizace, jejich rozmístění podle profesních a kvalifikačních předpokladů, objektivní hodnocení, odměňování, další vzdělávání a kvalifikační rozvoj.“⁹

Úkoly řízení lidských zdrojů jsou shromažďování a analýza poznatků o lidských zdrojích, kvantifikace budoucích potřeb, plánování lidských zdrojů, průzkum trhu práce, školení a informování pracovníků, stanovení funkcí, úkolů, hodnocení pracovních výkonů, definování pracovních podmínek, vybírání lidských zdrojů, jejich odměňování a povyšování. Řízení lidských zdrojů slouží zejména k tomu, aby organizace byla výkonná, což lze zabezpečit zlepšováním využití všech zdrojů, které má organizace k dispozici, hlavně tedy neustálý rozvoj pracovních schopností lidských zdrojů, neboť tyto jsou rozhodující.

Dle Koubka se řízení lidských zdrojů musí zaměřit na následující úkoly:

„I. Vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovních úkolů a jimi tvořených pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků v organizaci tak, aby v každém okamžiku požadavkům každého pracovního místa v maximální míře odpovídaly pracovní schopnosti pracovníka zařazeného na toto pracovní místo, a aby na proměnlivost požadavků pracovních míst s určitým předstihem reagoval proces rozvoje pracovních schopností pracovníků organizace. Jinými slovy řečeno, znamená to usilovat o zařazování správného člověka na správné místo a snažit se o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa. U tohoto úkolu však v poslední době dochází k určité modifikaci. Ve snaze optimálně využívat pracovní schopnosti pracovníků se stále více uplatňuje tzv. tailoring neboli „šití“ pracovních úkolů

⁹ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005. s. 99. ISBN 80-7251-198-X

a pracovních míst na míru pracovníkovi. Snaha zařazovat správného člověka na správné místo se mění ve snahu nalézt pro člověka správnou náplň práce, správné pracovní úkoly, aby se optimálně využívaly jeho schopnosti.

2. Optimální využívání pracovních sil v organizaci, tj. především optimální využívání fondu pracovní doby a optimální využívání pracovních schopností pracovníků.

3. Formování týmů, efektivního stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v organizaci.

4. Personální a sociální rozvoj pracovníků organizace, tj. rozvoj jejich pracovních schopností, osobnosti, sociálních vlastností, rozvoj jejich pracovní kariéry, směřující k vnitřnímu uspokojení z vykonávané práce, ke sblížení či dokonce ke ztotožnění individuálních zájmů organizace i k uspokojování a rozvíjení materiálních a nemateriálních sociálních potřeb pracovníků.

5. Dodržování všech zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.¹⁰

Mezi nejnovější tendence řízení lidských zdrojů patří nový pohled na pracovníka, který je vnímán jako rovnocenný partner a jako spolupracovník. Organizace zaměřují větší pozornost na spokojenost pracovníků, jejich rozvoj, vzdělání, zájmy, potřeby a kvalitu pracovního života. Moderní řízení lidských zdrojů musí respektovat jedinečnost, rozmanitost a různorodost každého pracovníka. Lidé a jejich schopnosti mohou být nejdůležitější konkurenční výhodou organizace. Je nutné usilovat všemi prostředky, aby pracovníci organizace byli natolik unikátní, aby skutečně takovou konkurenční výhodou byli. V současné době vzrůstá náročnost v požadavcích na znalosti, dovednosti a další schopnosti pracovníků. Organizace potřebují vzdělané, kvalifikované a snadno vzdělavatelné jedince, kterých je v populaci omezené množství. Schopných talentovaných jedinců není v organizaci nikdy dost. Odejde-li klíčový pracovník, může to mít následky pro celou organizaci.

Šití pracovních úkolů a míst na míru pracovníkovi, tedy tailoring se stále více uplatňuje v moderním řízení lidských zdrojů. Základem je profil pracovníka, jeho pracovní

¹⁰ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. 4. Vyd. Praha: Management Press, 2007. s 17. ISBN 978-80-7261-168-3

zaměření a přednosti, ve kterých vyniká. Tyto kvality je třeba patřičně využít ve prospěch organizace a s patřičným ohledem na ně pracovníkům přidělovat pracovní místa a úkoly, aby se co nejvíce využil jejich potenciál k dosažení nejlepších výsledků. Pracovním místům pro jednotlivé pracovníky se přiřazují takové pracovní úkoly, aby byly optimálně využity jeho znalosti, schopnosti, dovednosti, zkušenosti, aby i on mohl podávat co nejspokojivější výkony a tím se podílel na dosahování vytyčených cílů a zároveň mu také jeho práce přinášela radost a našel v ní uspokojení.

Je žádoucí, aby si úspěšný manažer uvedené skutečnosti dobře uvědomoval a snažil se je co nejvíce využít k prosperitě organizace. V současné době je již téměř standardem, že moderní společnosti zejména v soukromém sektoru se snaží efektivně zúročit v maximální možné míře potenciál pracovníka, jeho znalosti, zkušenosti, dovednosti, schopnosti. Nejprve tedy dochází k tomu, že pracovník je po přijetí do organizace zařazen dle své kvalifikace na konkrétní pracovní místo. Manažeri v průběhu provádění pracovní činnosti pracovníka zjišťují, v čem je dobrý, co mu jde lépe, a ve které oblasti má naopak nedostatky. Každý pracovník není vhodný pro výkon každé činnosti či mu každá práce nese, byť tato činnost spadá do oboru jeho studia, kurzu apod. Pro něj i pro organizaci je nejlepší, když je zařazen na pozici, kde vykonává práci, ve které dosahuje nejlepších výsledků. Právě v té činnosti, která jde pracovníkovi nejlépe, a ve které podává nejlepší výkony, by měl být nejvíce využit, neboť to přinese uspokojení jak jemu, protože se bude cítit užitečný a důležitý, tak i celé organizaci. Pokud manažeri tuto skutečnost pochopí, přinese to prospěch organizaci i pracovníkům.

Někteří manažeri naopak utlačují vzdělaného a zkušeného pracovníka místo toho, aby se snažili, co nejvíce využít vše, co zná a umí ku prospěchu firmy a zahrnout ho práci, která mu jde a činí mu potěšení, což je velká chyba. Takovému pracovníkovi dávají jednoduché popřípadě podřadné úkoly, aby se nemohl realizovat a ukázat v čem je dobrý, on pak po pracovní stránce strádá a práce mu nepřináší žádné dobré pocity. Stává se, že ho zařadí na místo, které neodpovídá jeho kvalifikaci a jiné nevzdělané nebo méně zkušené kolegy umístí právě na místo, o které měl zájem, což v něm může vyvolat pocity méněcennosti, frustrace, zlosti a jeho pracovní aktivita upadá. Je tedy otázkou, proč se takto někteří manažeri chovají? Důvodů může být několik, například závist, že je pracovník vzdělanější, zkušenější, oblíbenější než manažer, který má strach o své místo, a proto ho utlačuje, aby se nemohl projevit. Také mu může být pracovník nesympatický či

manažer vůbec o tailoringu neví, protože nemá patřičné manažerské vzdělání a znalosti managementu. Popřípadě to může být systémová chyba v nastavení chodu společnosti, jistá zkosnatělost a nepružnost podniku, ve kterém je nemožno, případně pouze za využití značného úsilí, provést příslušné změny, aby byla byt alespoň částečně uplatněna pravidla tailoringu.

2.3 Vzdělání příslušníků Policie ČR

Vedoucí pracovníci by při výběru svých podřízených měli zohledňovat i jejich dosažené vzdělání, přičemž zejména v jejich zájmu by měla být snaha obklopovat se vzdělanými a schopnými pracovníky, na které by se mohli spolehnout, a kteří by pro ně byli přínosem ve všech směrech, tedy i v oblasti znalostí, které získali v rámci svého studia. Na základě svých zkušeností jsem dospěla k názoru, že policejním manažerům zřejmě moc nezáleží na tom, jaké mají jejich podřízení vzdělání.

Vzhledem k tomu, že policie je služba veřejnosti, která se dotýká každého občana České republiky, je třeba, aby byla služební místa, která jsou hrazena z prostředků státního rozpočtu, obsazována kvalifikovanými a vzdělanými příslušníky. Policisté chrání občany a zajišťují jejich bezpečnost, přičemž v tomto ohledu se nejedná o běžné povolání, ale svým charakterem je specifické a výjimečné.

V právních předpisech i interních aktech Policie ČR a ministerstva vnitra absentuje norma, která by upravovala požadavek odpovídajícího policejního či jiného odborného vzdělání pro zařazení na dané služební místo. Jaké jiné, než policejní vzdělání by příslušníci policie měli mít, aby byli kvalifikovanými profesionály? V zákoně č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o služebním poměru) je v ustanovení § 7 uvedeno, jaký minimální stupeň vzdělání je stanoven pro služební hodnost a zařazení do tarifní třídy. Není však vymezeno, jaký konkrétní obor studia je pro zařazení do příslušné tarifní třídy třeba. V podstatě může mít příslušník policie jakékoliv středoškolské či vysokoškolské vzdělání, což z mého pohledu není správné, neboť kvalifikovaného a vzdělaného policistu mohou řádně pro výkon tohoto povolání připravit jen policejní školy ministerstva vnitra a policejní akademie, které byly za tímto účelem zřízeny, případně právnické fakulty a další specializované obory pro výkon konkrétní problematiky v rámci policie (informační

technologie, mezinárodní vztahy a další obory pro výkon specializovaných kriminalistických činností).

Policisté sice splňují např. podmínku vysokoškolského vzdělání, ale ve velké míře se jedná o vzdělání v oboru, který nesouvisí s policejní činností. Může se jednat o vzdělání pedagogického, technického nebo zemědělského zaměření, cestovního ruchu atd. V žádném případě neznevažují uvedené oblasti vysokoškolského vzdělání, ale pro výkon tak specifického povolání jako je policejní práce, je třeba, aby příslušník policie měl odborné vzdělání zaměřené na znalosti, bez nichž se při výkonu své činnosti neobejde, např. trestní právo, kriminalistika, správní právo, občanské právo, kriminologie, obchodní právo apod.)

Je tedy třeba, aby si policejní manažeři vážili kvalifikovaných a vzdělaných pracovníků a uplatňovali zásady tailoringu. Přitom musí vycházet z rozpoznání individuálních schopností, osobnostních předpokladů, potřeb, preferencí jednotlivého pracovníka a vytvářet pro něj pracovní místo tvořené takovými pracovními úkoly a odpovědnostmi, které by přinášely optimální využívání jeho pracovních schopností, motivovaly a uspokojovaly jej a formovaly jeho pozitivní postoj k práci. Pracovník, který vykonává práci, kterou umí, váží si jí a má ji rád, je motivovanější, pracuje efektivněji a kvalitněji, což zejména u policie je důležité, neboť policista by měl být společností prospěšný a dělat práci odpovědně ku prospěchu občanů. Zejména policie by o takové pracovníky měla bojovat, neboť je službou pro všechny občany, ve které by právě měli pracovat ti nejlepší profesionálové. Pokud je s kvalifikovaným a vzdělaným pracovníkem nežádoucím způsobem zacházeno, vede to u něj k demotivaci, snížení pracovního výkonu, zvýšenému stresu, konfliktům na pracovišti atd. Proto je pro policii výhodnější takové pracovníky využít ke společenskému prospěchu než naopak u nich budovat negativní postoj. Je pravdou, že policisté, které jejich práce baví, často opouštějí policii kvůli svým nadřazeným, než policejní sbor, jako službu veřejnosti.

Musím podotknout, že tailoring je dobrý a přínosný přístup, nicméně i v civilním podniku není jednoduché se tímto řídit a šít pracovní pozice na míru jednotlivým pracovníkům, natož u takové specifické „firmy“ jako policie. Tailoring vždy doprovází řada kompromisů a ústupků, jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance, neboť jen ve zcela ideálním případě se může stát, že podnik potřebuje vykonávat takový obsah činností, který lze beze zbytku rozdělit únosnou měrou (např. z důvodu vytíženosti)

mezi jednotlivé pracovníky, kterými disponuje, a zároveň těmto pracovníkům budou pracovní činnosti beze zbytku vyhovovat, budou je zvládat vykonávat v požadované kvalitě, rychlosti, a to ještě při spokojenosti všech. Jak jsem zmínila, tailoring nelze bezhlavě uplatňovat, ale je třeba k němu přihlídnout při ustanovování pracovníka na příslušné místo, aby alespoň v rámci možností pracovníkovi místo vyhovovalo, pracovní náplň zvládal v dostatečné kvalitě a rychlosti a i k následnému přínosu pro zaměstnavatele.

Policejní či jiné odborné vzdělání je velkým a důležitým předpokladem pro výkon policejní práce, avšak je nezbytné, aby teoretické znalosti byly doplněny o zkušenosti z praxe. Policista, který má teoretické znalosti, je mnohdy neumí plně aplikovat v praxi, což však není takový problém a je jen otázkou času, kdy se to naučí. Policista, který má policejní vzdělání či jiné odborně zaměřené vzdělání na výkon konkrétní policejní činnosti je na tom podstatně lépe a rychleji dokáže naučenou teorii využít v praxi, protože o ní má již povědomí, než policista, který má např. pedagogické vzdělání, o policejní práci téměř nic neví a zdlouhavě si osvojuje teorii, kterou teprve posléze může uplatňovat v praxi. Pro policii je tedy výhodnější mít ve svých řadách policisty odborně policejně vzdělané, než úplně od začátku, jak teoreticky, tak prakticky vzdělávat policisty, jejichž vzdělání nesouvisí s náplní služební činnosti.

Sociálně patologické jednání policejního managementu v tomto směru spatřuji zejména v tom, že policejní manažeři málo uplatňují tailoring, tedy nedosazují policejně vzdělané příslušníky na místa, která by odpovídala jejich vzdělání a tím nevyužívají jejich potenciál, čímž v podstatě škodí celé společnosti, protože chránit bezpečnost osob a jejich majetku a plnit další úkoly policii při ochraně společnosti, by měli kvalifikovaní profesionálové, neboť lidé na policii spoléhají a vkládají do ní důvěru. Dle mého názoru policejní manažeři prioritně nevyhledávají odborně vzdělané policisty, aby je pak dále mohli dosazovat na místa, kde by mohli plně využít vše, co znají a zároveň se tak tito policisté cítili spokojeně a plně využiti pro dobro lidí.

Uvedu nyní absurdní příklad. Práce policisty, jak jsem již uvedla, je velice odborná. Stejně tak je i v jiném směru odborná profese například lékaře či učitele. Copak je přípustné, aby lidi léčil člověk, který nemá odpovídající lékařské vzdělání a místo něj tuto činnost prováděl pedagogicky či jinak mimo obor vzdělaný člověk? Copak je možné, aby děti ve školách učili ti, co nemají pedagogické vzdělání? Samozřejmě, že nelze plně srovnávat profesi lékaře a policisty, neboť každá z nich má jiné zaměření, ale společné

mají to, že slouží veřejnosti a chrání životy a zdraví lidí, avšak každá trochu jinak. Bez obou těchto profesí by se společnost neobešla.

Dle mého názoru by v rámci policie, konkrétně v každém kraji, měla být vyčleněna skupina manažerů, kteří by měli přehled o dosaženém vzdělání příslušníků, jejich odbornosti, služebním zařazení a délce praxe. Tito manažeři by měli vybírat policisty dle uvedených kritérií a zařazovat je na vybraná místa, která by nejlépe odpovídala jejich znalostem, zkušenostem a dovednostem. Samozřejmě, že by se tak mělo dít po osobním pohovoru s policistou, po zjištění jeho představ, záměrů, požadavků, aby jeho zařazení vedlo i k jeho spokojenosti. Jistě uznáte, že není přínosné, aby byl policista se vzděláním v oboru informačních technologií zařazen na pozici vyšetřovatele kriminality mládeže, místo toho aby byl zařazen například na oddělení hospodářské kriminality, kde by odhaloval složité podvody spáchané prostřednictvím internetu a jiných elektronických komunikačních prostředků. Domnívám se, že kdyby docházelo k takovému promyšlenému zařazování policistů na služební místa, byla by i efektivita jejich práce vyšší, policisté by byli spokojenější, což by se odráželo i ve vztahu veřejnosti k policii.

Veřejnost z velké míry považuje policii za neodbornou, o čem svědčí diskuze a články na internetu i v ostatních sdělovacích prostředcích. Občané se policistům vysmívají a zesměšňují je, což dokládají i různá videa, která jsou přístupná ke stažení na různých internetových portálech. Většinou se jedná o výsměch za neznalost právních předpisů, kdy občané mají větší znalosti jak samotní policisté a poukazují na to, zda takoví policisté je mají chránit a pomáhat jim. Je však jasné, že nelze z nedostatků jednotlivých policistů hodnotit negativně i celý policejní sbor. Každý člověk je omylný. Avšak je otázkou, proč k tomuto dochází? Proč u policie nepracují opravdu profesionálové s odpovídajícím vzděláním? Nad tímto by se zejména měli zamyslet ti, kteří příslušníky vybírají a přijímají do služebního poměru.

Již od raného dětství bylo mým snem a přáním stát se policistkou, chránit nevinné a bezbranné a bojovat proti zlu a násilí, což se mi splnilo. Navštěvovala jsem Střední odbornou školu ochrany osob a majetku v Brně, což je odborná škola bezpečnostně právního a sportovního charakteru zakončená maturitní zkouškou. Učební plán a náplň jednotlivých předmětů jsou sestaveny tak, aby odpovídaly požadavkům kladeným na pracovníky policie, obecní policie, soukromých bezpečnostních služeb, celníc, vězeňské služby nebo justiční strážce a ostatních složek zabývajících se ochranou osob a majetku.

V praxi se absolvent může uplatnit v povoláních, v nichž je pracovní činnost vázána na znalost a správnou aplikaci právních předpisů ČR ve věcech veřejného pořádku, vnitřní bezpečnosti a na fyzickou zdatnost. Následně jsem prezenčně studovala na policejní akademii bakalářský studijní program Bezpečnostně právní studia, studijní obor Bezpečnostně právní studia a poté magisterský studijní program Bezpečnostně právní studia, studijní obor Policejní management a kriminalistika. Bakalářský i magisterský studijní program jsem vystudovala s vyznamenáním. U policie pracuji od 1.5.2009. Jsem zařazená na Obvodním oddělení policie Vyškov ve služební hodnosti inspektor s hodnostním označením praporčice, avšak v současné době jsem na časově omezeném studijním pobytu na oddělení hospodářské kriminality Brno – venkov. Vzhledem ke svému vzdělání a délce praxe u policie se cítím profesně nedocenená, co se týče služebního zařazení. Chtěla jsem využít, co nejvíce své znalosti ze studií v praxi při boji s trestnou činností. V žádném případě nepohrdám prací, kterou v rámci policie dělám, ale myslím si, že by můj potenciál mohl být využit efektivněji. V pracovním prostředí, ve kterém se nacházím a jsem se nacházela, dochází či docházelo k povyšování kolegů, kteří nemají policejní ani jiné odborné vzdělání pro výkon služby, což vede k mojí nespokojenosti. Mohu říci, že i přesto mě stále moje práce baví, chodím do zaměstnání ráda a pracuji s plným nasazením. Domnívám se, že policista, aby mohl řádně vykonávat službu veřejnosti, musí se takřkajíc policistou „narodit“. V tomto směru to myslím tak, že musí mít vnitřní přesvědčení o svém poslání chránit veřejnost a také vlastní osobní motivaci k tomu sloužit, co nejlépe lidem. Kladu si však otázku, proč policisté jako jsem já, kteří pracují usilovně, s nadšením, elánem a radostí, nejsou efektivně zařazováni na místa, kde by jejich znalosti, zkušenosti, osobnostní předpoklady, mohly být plně užity k potírání trestné činnosti a ochraně občanů. Proč naopak manažeři toto nadšení a elán v nich ničí a nechtějí ho plně využít? Neustálá snaha, která není oceněna a zůstává bez povšimnutí, u policisty upadá. Proč odborně vzdělaní policisté zůstávají na nižších místech a na vyšších pozicích a ve vedení jsou ti, co mají pedagogické či jiné mimo obor činnosti zaměřené vzdělání? Pravdou je však to, že policista, který slouží např. 12 - 15 let a nemá policejní vzdělání, může na tom být odborně lépe než příslušník s policejním vzděláním, neboť získal znalosti a dovednosti na základě zkušeností z praxe. Je tedy důležité k tomuto přistupovat rozvážně a individuálně dle konkrétní situace, avšak prioritně se snažit využít potenciál odborně vzdělaných příslušníků.

Samozřejmě je třeba si uvědomit, že volných služebních míst je omezené množství a o jedno volné místo se uchází několikanásobně víc uchazečů, než je možné přijmout. Nejdůležitější je, aby byl vybrán opravdu ten nejvhodnější uchazeč, co se týče znalostí, dovedností a zkušeností, což motivuje jeho, ostatní zaměstnance a je to výhodné i pro policii jako celek.

Jeden z největších problémů, který v okamžiku vyhlášení výběrového řízení na určitou pozici u PČR nastává, je právě velký zájem policistů o kariérní růst. Každý z nás má své sny a cíle, vyšší ambice stát se lepším a potřebnějším ve své pracovní činnosti. I tato nesporná fakta mohou být pro policisty demotivující v průběhu jejich pracovního výkonu. Každý z nich totiž ví, že na jedno místo se může přihlásit hodně uchazečů, kteří ať už částečně, nebo plnohodnotně splňují požadavky dané pro tuto pozici. V takovém okamžiku mnoho schopných policistů rezignuje a potlačí své schopnosti z obavy z velkého tlaku okolí, velké konkurence a také v neposlední řadě z toho, že na služební místo bude vybrán z jeho pohledu „horší“ kandidát, který nebude mít takové předpoklady, znalosti a schopnosti. Toto policistu zklame a odradí od dalších výběrových řízení, na která se raději již ani nepřihlásí, neboť ho to stojí čas, trému či pocit frustrace a je si dobře vědom, že veškeré kroky, které podnikl k naplnění svého pracovního cíle, stejně zřejmě nikam nepovedou.

Samozřejmě kariérní postup může být policistovi odepřen z jiných důvodů například, že nesplňuje požadavky na dané služební místo (vzdělání, zkušenosti, věk, a i když je to v současné době neuvěřitelné i pohlaví hraje svou roli...), nebo v pracovním procesu nevykazuje takové výkony, které by vedly k přesvědčení, že v novém „sedle“ by byl spolehlivým zaměstnancem. Zkušený manažer musí od prvopočátku sledovat výkony a ambice všech zaměstnanců, musí také správně vyhodnotit, zda je uchazeč tím pravým na místo výkonu pracovní činnosti. Manažer by měl nezávisle a nezaujatě rozhodnout a vybrat nejvhodnějšího uchazeče, toho správně nasměrovat a motivovat k uskutečnění svých cílů tak, aby na obsazované pozici byly dosazovány kompetentní osoby, které si budou své práce vážit, budou ji vykonávat čestně a dle svého nejlepšího uvážení.

Z vlastní zkušenosti vím, že zřejmě policejním manažerům asi moc nezáleží na tom, jaké mají jejich podřízení vzdělání. Setkala jsem se s tím, že při výběrovém řízení na služební místo vrchní inspektor v 6. platové třídě na nejmenovaném oddělení kriminální policie zvítězil policista, který měl vystudovanou střední zahradnickou školu a vysokou

školu na Slovensku, obor: „Majster odborného výcviku“. Samozřejmě nemohu hodnotit výsledky komise, ale opravdu mě velice překvapilo, že vyhrál člověk s takovým vzděláním. Dle mého názoru toto místo v rámci služby kriminální policie a vyšetřování, které je specifické a vyžaduje odbornost, mělo být obsazeno policistou, který má vzdělání v policejním či právním oboru, patřičné znalosti v oblasti trestního práva a kriminalistiky, neboť odhaluje pachatele závažných trestných činů. Můj osobní názor je takový, že by uchazeči s uvedeným či jiným vzděláním absolutně mimo obor činnosti, neměli být k výběrovému řízení vůbec připuštěni a pokud ano, tak jedině s dlouholetou praxí v daném oboru. Jedná se o pozice, které opravdu vyžadují velkou odbornost a na tato místa by měli být vybíráni a dosazováni jen ti nejlepší profesionálové. Působí to na mě tak, že někteří lidé studují vysoké školy jen proto, aby měli nějaké vysokoškolské vzdělání bez ohledu na to, zda se jim bude hodit při výkonu jejich činnosti. V podstatě splňují stupeň vysokoškolského vzdělání požadovaný na danou pozici a nezajímá je, že toto vzdělání je mimo obor policejní práce a nemá s ním vůbec nic společného.

Dalším problémem, který může nastat, a o kterém se veřejně raději nemluví, je diskriminace žen u policie. Dle ustanovení § 77 odst. 2 zákona o služebním poměru: „Ve služebním poměru zakázána přímá i nepřímá diskriminace z důvodů pohlaví, sexuální orientace, jazyka, náboženského vyznání nebo víry, politického nebo jiného smýšlení, členství v odborových organizacích a jiných sdruženích, majetku, rodu, rasy, barvy pleti, národnosti, etnického nebo sociálního původu, věku, těhotenství a mateřství, manželského a rodinného stavu, povinností k rodině. Obtěžování a sexuální obtěžování se považuje za formu diskriminace; za diskriminaci se považuje i jednání zahrnující podněcování, navádění anebo vyvolávání nátlaku směřujícího k diskriminaci.“

Diskriminace žen u policie je problém, který se velice těžce prokazuje. U policie pracuje samozřejmě více mužů, než žen. Ze strany některých mužů nejsou ženy u policie vítány a dle toho je také k nim přistupováno. Policejní práce je opravdu více mužské povolání než ženské, ale ženy mají u policejního sboru taktéž nezastupitelnou a významnou roli, neboť jsou služební místa či pozice, na které je lepší dosazovat ženy než muže. Jedná se například o vyšetřování kriminality dětí a mládeže, nebo naopak případy, kdy jsou děti oběťmi trestných činů, dále mravnostní kriminalita páchaná na ženách, ale také i další oblasti při potírání trestné činnosti. Ženy jsou lepší při spisové činnosti, neboť jsou ve většině případů pečlivější a důslednější než muži. Také mohou mít vlídnější přístup

právě k obětem trestných činů. Záleží samozřejmě na konkrétních mužích a ženách a nedá se tato problematika paušalizovat. V každém případě může být dobrou policistkou i žena, která svoji práci vykonává řádně, svědomitě a s plným nasazením.

Vedoucímu se také nelíbí, že jeho podřízená odejde na mateřskou a rodičovskou dovolenou, neboť to pro něj přináší jen komplikace, proto si raději někteří vedoucí, pokud mají na výběr mezi mužem a ženou, vyberou muže. Dívají se na to z toho pohledu, že když policistka odejde na mateřskou a rodičovskou dovolenou, nemá za ni, kdo práci vykonávat. S tímto přístupem nesouhlasím, a pokud policistka splňuje všechny předpoklady pro dané služební místo a je tedy kvalifikačně na tom lépe než policista, měla by být na toto místo vybrána ona bez ohledu na to, zda za několik let odejde na mateřskou a rodičovskou dovolenou. Když se na tuto problematiku podívám z lidského hlediska, tak by se nad sebou měli zamyslet ti vedoucí, kteří tímto stylem přemýšlí, neboť určitě i oni mají, chtěli by mít či plánují mít svoje vlastní děti a jejich partnerka se stává matkou jejich dětí a určitě by se jim nelíbilo, kdyby k ní někdo takto přistupoval. Některými vedoucími jsou policistky přímo zavrhovány z toho důvodu, že jsou ženy, ač jsou sebe lepší, plní řádně úkoly, mají odborné znalosti a zkušenosti. U takového vedoucího nemají vůbec šanci na postup a setkávají se zpravidla se špatným přístupem. V takovém případě se dostávají do bezmocné těžko řešitelné situace a může to u nich vést k demotivaci.

2.4 Policejní akademie České republiky a další policejní školy

Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze

Její hlavním posláním je poskytnout odbornou přípravu policistům a policistkám pro výkon funkcí na útvarech Policie ČR. Zajišťuje studium v kvalifikačním kurzu základní odborné přípravy policistů a podle konkrétních požadavků i v rekvalifikačních, inovačních či doplňkových kurzech. Pro potřeby Ministerstva vnitra České republiky (dále jen ministerstva vnitra) a Policie ČR realizuje vzdělávání zaměstnanců ministerstva vnitra a jazykové kurzy. Škola disponuje detašovaným pracovištěm v Jihlavě. Poskytuje vyšší odborné vzdělání, základní odbornou přípravu policistů a další odborné kurzy.

Vyšší policejní škola a Střední policejní škola v Holešově

Tato škola poskytuje vyšší odborné vzdělání, čtyřleté denní maturitní vzdělání, základní odbornou přípravu policistů, další vzdělávání policistů a jazykové kurzy. Škola má detašované pracoviště v Brně.

Základní odborná příprava policistů je hlavním vzdělávacím programem v délce devíti měsíců. Absolvují ji všichni nově přijatí policisté v různých specializacích. Studium je zakončeno závěrečnou odbornou zkouškou. Škola jako jediná zajišťuje výuku ve specializaci pro cizineckou policii, dále pak shodně s ostatními policejními školami studium ve specializaci pořádková, železniční a dopravní policie.

Další odborná příprava se zaměřuje na zvýšení efektivního rozvoje profesionality policistů, na aplikaci nových metod práce policie ověřených zahraničními zkušenostmi a na zavádění nových informačních technologií v rámci policie.

Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra pro kriminální policii v Pardubicích

Jedná se o specializované pracoviště, které zajišťuje odborné vzdělávání pracovníků služby kriminální policie a vyšetřování Policie ČR. Dále poskytuje vyšší odborné vzdělávání v oboru Přípravné trestní řízení. Má detašované pracoviště v Praze – Ruzyni.

Policejní akademie České republiky v Praze

Policejní akademie je státní vysoká škola univerzitního typu. Poskytuje v prezenční nebo kombinované formě bakalářský, magisterský a doktorský studijní program. Člení se na Fakultu bezpečnostního managementu a Fakultu bezpečnostně právní. Mohou zde studovat policisté ve služebním poměru, zaměstnanci ministerstva vnitra a ostatních resortů, ale i civilní uchazeči, kteří dosáhli středoškolského vzdělání po úspěšném absolvování přijímacího řízení. Absolventi se mohou uplatnit v odpovídajících stupních řídicích funkcí a specializovaných profesí v rámci ministerstva vnitra, Policie ČR, obecních a městských policií, Vojenské policii České republiky, Celní správě České republiky, Bezpečnostní informační službě, Vězeňské službě České republiky i v soukromých bezpečnostních službách. Policejní akademie poskytuje nejvyšší policejní

vzdělání v České republice, a právě proto by si policejní manažeři měli jejich absolventů vážit.

Vzdělání na uvedených školách zdárně ukončí ročně stovky studentů. Prioritně by do řad příslušníků policie měli být přijímáni tito absolventi a až poté by měly být stavy doplňovány ostatními uchazeči. Na těchto školách by měl probíhat nábor policistů do služebního poměru. Když jsem končila studium na policejní akademii, policie nepřijímala žádné nové uchazeče. Většinou mých spolužáků nebylo vůbec umožněno absolvovat přijímací řízení k policii, avšak o rok dříve probíhaly četné náborové akce ve všech krajích a do služebního poměru byli přijímáni různí uchazeči s různým vzděláním. Je pro mě tedy nepochopitelné, proč prioritně nebyli přijati studenti výše uvedených škol, aby řady policistů byly rozšířeny o kvalifikované a vzdělané policisty. Když už policie má tyto školy k dispozici, měla by plně využívat k obsazování služebních míst právě lidi, které si ve svých školách vychovala a vyškolila.

Policejní školy financované z prostředků ministerstva vnitra ročně produkují množství studentů, kteří dále nejsou využíváni k naplnění základního poslání těchto škol, což je příprava adeptů k přijetí do shora uvedených bezpečnostních sborů, kde následně uplatní znalosti získané při studiu k ochraně společnosti a veřejného pořádku. A na druhou stranu jsou k policii přijímáni uchazeči, kteří nemají policejní vzdělání a dále musí být pro výkon služby odborně proškoleni, na což ministerstvo vnitra vynakládá značné finanční prostředky. V tomto také spatřuji sociálně patologické jednání policejního managementu, neboť tento postup z mého pohledu nevede ke společenskému prospěchu a ani k uspokojení studentů, kteří studovali uvedené školy právě proto, aby mohli pracovat u policie a místo toho se jim jejich představy o jejich profesním životě zbouraly, neboť nebyli k policii přijati a možná ani nikdy nebudou.

3 MOBBING

V souvislosti s obsazováním služebních míst může docházet k bossingu, tedy psychické šikaně ze strany nadřízeného vůči podřízenému, za účelem eliminace jeho zájmu o dané služební místo a zhoršení jeho počáteční pozice v rámci výběru uchazeče na toto místo. Projevy takového jednání ze strany nadřízeného mohou být přenášeny mezi podřízené, kteří mohou dále praktikovat psychický teror mezi spolupracovníky. Z uvedeného důvodu, a také protože policisté většinu svým úkolů plní ve vzájemné spolupráci se svými kolegy a jsou odkázáni jeden na druhého, jsem se rozhodla, že se ve své práci budu alespoň okrajově tomuto problému věnovat.

Slovo mobbing bylo před pár lety velice málo frekventovaným a i neznámým pojmem, avšak pod jeho významem se skrývá jev, se kterým se většina z nás již někdy v životě setkala. V současné době je mu věnována stále větší pozornost a roste zájem sdělovacích prostředků o zprávy týkající se psychického teroru na pracovišti.

V této souvislosti je třeba se zmínit o šikaně na pracovišti. V našem právním řádu nenajdeme definici šikany, ale v obecné rovině se jedná o chování, jehož záměrem je fyzické i psychické omezování či týrání jedince v kolektivu s cílem mu ublížit, ohrožit, ponižovat a zastrášovat ho. Šikanou na pracovišti se rozumí opakované iracionální chování, které směřuje proti zaměstnanci nebo skupině zaměstnanců a je nebezpečné pro jeho duševní a fyzické zdraví. Fyzické násilí je při šikaně na pracovišti využíváno minimálně, téměř vůbec. Jedná se spíše o rafinované psychické útoky. Šikana na pracovišti zahrnuje mobbing, bossing, staffing a sexual harrasment.

„Pojem mobbing je odvozen od anglického slovesa „to mob“ = utlačovat, urážet, útočit, napadat, vrhat se na někoho, srocovat se. Výraz mobbing původně razil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrád Lorenz, který jím označoval útok zvířecí tlupy na vetřelce. Do oboru lidského chování přenesl zmíněný výraz v 60. letech minulého století švédský chirurg Heinemann. V roce 1993 zavedl v Německu pojem mobbing švédský psycholog práce prof. Leymann.“¹¹

Mobbing není novým jevem, ale existuje v pracovním prostředí od doby, kdy lidé začali pracovat, avšak v té době nebyl takto označován a odlišoval se přístup lidí k tomuto

¹¹ Kratz, H. J. Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Praha: Management Press, 2005. s. 15. ISBN 80-7261-127-5

problému. Mobbing, stejně jako konflikty a neshody na pracovišti, byl již v minulosti. Lidé měli strach se o tomto problému zmiňovat a upozorňovat na něj, neboť neměli k dispozici takové prostředky právní ochrany, jako je tomu dnes.

„Mobbing je řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednotlivec nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně).“¹²

Jsou dvě podoby mobbingu, a to bossing a staffing. Bossing je v podstatě psychická šikana ze strany nadřízeného vůči podřízenému, která se vyvíjí a stupňuje. Jedná se o tlak vedoucího na podřízeného, aby ho přinutil k přizpůsobení a poslušnosti, nebo aby ho odstranil z jeho pracovního místa. Toto chování poškozuje podřízeného v kolektivu spolupracovníků, čímž dochází ke zhoršení vztahů na pracovišti, což mu znesnadňuje a znemožňuje v klidu pracovat. Za projevy bossingu ze strany nadřízeného můžeme považovat přehnané kontrolování plnění pracovních úkolů, arogantní chování, verbální urážky, ponižování, zesměšňování v kolektivu, přílišnou neoprávněnou kritiku, bezdůvodné vyhrožování, různé naschvály atd. Příčinou bossingu může být například strach nadřízeného z ohrožení svého postavení v organizaci ze strany vzdělaného, schopného a zkušeného pracovníka, který se pak stává obětí bossingu, závist či žárlivost, špatná psychická odolnost vedoucího, jeho negativní osobnostní vlastnosti.

Staffing je naopak psychická šikana ze strany podřízeného pracovníka k nadřízenému. Jedná se o útoky na vedoucí pracovníky s cílem jejich zničení či znemožnění. Podle mého názoru ke staffingu dochází jen zřídka, neboť v dnešní době mají lidé strach, aby nepřišli o své zaměstnání, tak se raději snaží se svými vedoucími vycházet, neznepráteleovat si je, zavděčit se jim.

3.1 Psychický teror mezi spolupracovníky

Psychický teror mezi spolupracovníky je velmi závažným problémem, který by neměl být podceňován. Tento jev je rozšířen mnohem víc, než si společnost myslí, přičemž probíhá na pracovišti skrytě, proto se o něm tolik nemluví, avšak jeho nebezpečnost stále vzrůstá. Vážné incidenty, které prosáknou na povrch, a o kterých se mluví v médiích, jsou

¹² Kratz, H. J. Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Praha: Management Press, 2005. s. 16. ISBN 80-7261-127-5

jen vrcholem ledovce, přičemž velká část útoků mezi pracovníky zůstává neodhalena. O mobbingu by měl vědět každý z nás a neměl by se k němu stavět zády, neboť se jeho obětí může stát kdokoliv a je nesmysl si myslet, že nás to potkat nemůže. Také jako pasivní účastníci bychom ho neměli v pracovním prostředí přehlížet. Skoro žádný vedoucí pracovník nepřizná, že v jeho pracovním kolektivu dochází k mobbingu mezi jeho spolupracovníky. V podstatě, i kdyby o těchto aktivitách věděl či tušil a neřešil je, tak přece nemůže dát najevo, že před jeho očima k takovému chování dochází, neboť tím by byl sám proti sobě a zpochybnil své vedoucí postavení. Z tohoto důvodu mobbing raději zamlčuje a tváří se, že je vše v pořádku nebo má také obavu z toho, že neví, jak takové chování řešit. Většinou se stává, že vedoucí v rámci zachování klidu na pracovišti odstraňuje oběť mobbingu a mobbera tam ponechává, což jeho jednání ještě posiluje, má pocit, že se stává nedotknutelným a brzy své útoky opět zopakuje na jiném spolupracovníkovi.

V každém pracovním kolektivu dochází k neshodám a konfliktům, které patří ke každodennímu pracovnímu životu. Některé konflikty mohou být i přínosné. Každou hlasitou hádku mezi pracovníky či výměnu názorů nepovažujeme za mobbing. Nebezpečné jsou takové útoky, které zasahují do pracovního a osobního života spolupracovníka, kdy se jedná o nepřátelské a trýznivé napadání, šikanování a ponižující teror na pracovišti. Živnou půdou pro mobbing je špatně nastavená firemní kultura, která podporuje konkurenční vztahy mezi spolupracovníky, závist, sobectví, nepřátelské vztahy, nedůvěru a špatný styl řízení. Vedoucí pracovník svým chováním, organizací práce a způsobem komunikace významně ovlivňuje průběh mobbingu.

Mobbing je sociálně patologický jev, který negativně ovlivňuje nejen jeho oběť, ale také celou organizaci. Je potřeba, aby se o mobbingu více mluvilo a byly lidem přístupny informace o tomto jevu a tom, jak se proti němu bránit. Spokojený a výkonný zaměstnanec je schopen opustit svoji práci, protože se bojí mobbera a psychicky jeho útoky nezvládá. Mobbing je nebezpečným jevem, jehož výskyt na pracovišti v současné době podporuje atmosféra konkurence, nejistoty, stresu, ekonomické krize, nezaměstnanosti a vzrůstající agresivity.

Mobbing není jednorázový útok, ale jedná se o cílené, systematické, dlouhodobé útoky či nátlak jednotlivce nebo skupiny v pracovním prostředí na spolupracovníka, které se odehrávají skrytě a pozvolna, neboť mobber nechce být přistižen a vyžívá se ve sledování toho, jak se oběť trápí, jaké jí činí utrpení a bolest. Tyto útoky mohou vypadat

jako neškodná či náhodná nedorozumění, nevinné vtípky, které tvoří promyšlený a zdraví ohrožující jev. O mobbing se může jednat pouze v případě, že k útokům na spolupracovníka dochází nejméně jednou týdně, tedy pravidelně, a to po dobu delší než šest měsíců, tedy opakovaně. Cílem mobbingu je poškodit spolupracovníka, narušit jeho sebevědomí, vyvolat u něj pocit méněcennosti a viny, znevážit jeho profesní i soukromý život, přinutit ho k odchodu ze zaměstnání. Mobbing se projevuje intrikováním, šikanováním, schválnostmi, nadávkami, pomluvami. Oběť je v bezmocné a bezbranné pozici, do které byla násilně vtlačena, dochází u ní k újmě na fyzickém i duševním zdraví, přičemž přestává fungovat v pracovním i osobním životě. Nelítostné, bezcitné, rafinované a zákeřné útoky jsou páčány přímo nebo nepřímo jedním či více zaměstnanci, jsou charakterizovány negativním, ponižujícím, zstrašujícím, škodolibým, nepřátelským a neetickým způsobem komunikace a jsou zaměřeny proti lidské důstojnosti, integritě, pracovním schopnostem oběti.

3.1.1 Fáze mobbingu

Mobbing nevzniká ze dne na den, ale má svůj vývoj a průběh. Rozlišujeme tyto fáze mobbingu:

- „1) *konflikt se konstruktivně neřeší,*
- 2) *systematicky se vykonává psychický teror,*
- 3) *reaguje personální vedení,*
- 4) *oběť mobbingu je vyloučena z podnikového společenství.*“¹³

1. fáze: Konflikt se konstruktivně neřeší

Každý mobbing začíná konfliktem, který ze začátku bývá náhodný, banální, přičemž se jedná o drobné vtípky, jízlivé poznámky a malichernosti. Konflikt je iniciátorem, ale nemusí vždy přerůst v mobbing. Pokud však konflikt zůstává nevyřešen, je velká pravděpodobnost, že může přerůst v psychický teror zaměřený cíleně proti oběti. V této fázi je možné mobbingu ještě předejít.

¹³ Kratz, H. J. Mobbing. *Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 22. ISBN 80-7261-127-5

2. fáze: Systematicky se vykonává psychický teror

Jestliže nedojde k vyřešení konfliktu, přejdou zákeřnosti v systematický a cílený psychický teror. Nevyřešený konflikt přejde do ústraní a později se již ani neví, co přesně mobbing původně vyvolalo. Na začátku nejsou útoky tak silné a časté, ale postupem času se jejich intenzita a zákeřnost zvyšuje. Spolupracovník je postaven do role oběti a je ustavičně vystavován nepřetržitým útokům, které zhoršují jeho psychický i fyzický stav. Oběť je ve stresu, má strach z mobbera, uzavírá se do sebe, snižuje se její pracovní výkon, je vyštována na okraj kolektivu, zhoršuje se její zdravotní stav a začínají se projevovat první psychosomatické potíže.

3. fáze: Reaguje personální vedení

V této fázi již nejde mobbing tajit a stává se oficiálním. Útoky jsou častější, intenzivnější, krutější a agresivita se stupňuje. Oběť si plně uvědomuje svoje postavení a neví, jak ze situace ven. Nestandardního chování oběti si všímají již i nadřízení, což u nich vede k nutnosti na takové jednání reagovat. Oběť již není schopná pracovat s plným nasazením, nezvládá plnění úkolů, nedokáže se soustředit, neboť je ve stresu, dělá mnoho chyb a schyluje se k častým pracovním neschopnostem a absencím. Mobber se také plně nevěnuje práci, protože spoustu času využívá k útokům na oběť. Spolupracovníci oběť začnou vnímat jako konfliktní a neschopnou osobu, která narušuje kolektiv a je pro organizaci přítěží. Vedoucí považují oběť za zdroj problémů, vytýkají jí malou snahu a nízkou motivaci, ale skutečné příčiny jejího jednání nehledají a ani je mnohdy nenapadá, že oběť byla proti své vůli do takové situace dohnána. Pro nadřízeného je jednodušší se oběti zbavit, než situaci řešit.

4. fáze: Oběť mobbingu je vyloučena z podnikového společenství

V této poslední fázi dochází k oficiálnímu vyloučení oběti z kolektivu, což se děje např. přeložením na jiné oddělení. Takové kroky směřují k tomu, aby pracovník organizaci opustil. Většinou nadřízení takticky naznačí oběti, aby podala výpověď, což učiní, neboť je již psychicky i fyzicky vyčerpána a situace je pro ni nezvladatelná a jediné vysvobození vidí v odchodu z organizace.

3.1.2 Profil mobbera

Mobber je pachatel mobbingu, který aktivně útočí na svého spolupracovníka. Ve většině případů se jedná o člověka, který má určité osobnostní zvláštnosti. Vyhraněný a typický profil mobbera neexistuje, avšak lze vyzorovat některé jeho znaky. Mobber je v podstatě velice nespokojený člověk, je egoistický, sebestředný, dominantní, ambiciózní, krutý, nelítostný, bezcitný, má pocit nadřazenosti a výjimečnosti. Za každou cenu dává najevo svoje nadřazené postavení a převahu. Nemá morální zábrany, netrpí výčitkami, touží vidět utrpení druhých, rád ponižuje a působí utrpení, umí manipulovat s lidmi a ovládat je. Může jím být muž i žena. Ženy upřednostňují pomluvy, intriky, narážky, vysmívání a muži preferují verbální agresivitu, vyhrožování, ponižování.

3.1.3 Typy mobberů

Pachatele mobbingu lze rozdělit na:

- 1) **strůjce mobbingu** – jsou to ty osoby, které vymýšlí způsoby a formy psychického útoku na oběť, kterou si samy vybírají,
- 2) **náhodné pachatele** – jsou osoby, které se stanou mobbery, protože se náhodný konflikt mezi dvěma spolupracovníky smysluplně nevyřeší a přeroste v dlouhotrvající spor, který se rozvine do psychického teroru,
- 3) **spoluúčastníky** – aktivní spoluúčastníci jsou všechny osoby, které se nachází na pracovišti, podporují mobbera, vystupují s ním společně a pasivní spoluúčastníci, kteří mobberovi pomáhají tím, že záměrně problémy přehlížejí a zavírají před útoky oči.

Motivů vedoucích k mobbingu je mnoho, např. závist, žárlivost a nenávisť, potěšení z bolesti druhých, touha vládnout, být nadřazen, potřeba obdivu, pocit ohrožení pracovního postavení, nespokojenost v zaměstnání, neschopnost vypořádat se s napětím a zátěží, pocit nudy a další.

3.1.4 Oběť mobbingu

Typický profil oběti mobbingu také neexistuje, neboť se jí může stát kdokoliv a kdekoliv na pracovišti. Ze zkušeností však vyplývá, že se jedná spíše o pracovníky méně výkonné, neprůbojné, přecitlivělé a snadno zranitelné, avšak obětí se mohou stát i silní, úspěšní, průbojní, sebejistí, vzdělaní a kvalifikovaní pracovníci. Obětí mobbingu se mohou

stát muži i ženy, různého věkového složení a postavení. Oběť je většinou něčím nápadná, neobvyklá, vybočuje z řady a přitahuje pozornost, přičemž může jít o fyzickou nebo psychickou odlišnost, která může být pozitivní či negativní.

Fyzicky odlišní jedinci byli vždy terčem posměchů, narážek a násilí. Jedná se o pracovníky, kteří mají například tělesnou vadu, vadu řeči, jinou barvu pleti, jiný způsob oblékání, ale také homosexuálové či nemocní. Středem zájmu se může stát i jediná žena v mužském kolektivu a naopak. Pracovníci, kteří mají nižší odolnost proti zátěži, se častěji stávají obětí mobbingu. Pracovníci neprůbojní, úzkostní, citliví, labilní, osamělí s nízkým sebevědomím mají velké problémy čelit mobbingu, protože jejich nervová soustava nedokáže vzdorovat dlouhodobě psychickému teroru a hrozí u nich nervové zhroucení či psychosomatické poruchy. Obětí se také stávají ti, kteří jsou na své práci existenčně závislí a bojí se o ztrátu zaměstnání, lidé naivní, důvěřiví, ale i pracovití, pečliví, odpovědní, úspěšní, průbojní a dříve oblíbení.

Noví zaměstnanci jsou také v ohrožení, protože přicházejí do již sehraného a soudržného kolektivu, jehož členové v nich vidí různá nebezpečí změn. Pro mnoho pracovníků je velký problém přistupovat k novým kolegům nezaujatě a přátelsky, což je pro ně nepochopitelné. Hlavní problémy a obavy nastávají, když nový pracovník něčím vyniká, například vyšším vzděláním, inteligencí, nižším věkem, atraktivním vzhledem. V takovém případě ho ihned vyčlení z kolektivu jako nežádoucího. Někdy se člověk může stát obětí jen z toho důvodu, že se prostě mobberovi z nějakého neurčitého důvodu nelíbí. Zkrátka, když mobber chce, tak si důvod vždycky najde.

3.2 Důsledky psychického teroru mezi spolupracovníky

Je třeba si uvědomit, že dlouhodobé a pravidelné útoky mobbera na oběť mají pro ni i pro celou organizaci závažné důsledky. Projevy důsledků mobbingu jsou závislé na různých činitelích, jako například na síle útoků, kvalitě pracovního prostředí atd., ale zejména na osobnostních vlastnostech oběti, ke kterým můžeme zařadit především odolnost proti psychické zátěži a stresu a schopnost řešit problémy.

3.2.1 Psychické důsledky:

Mezi nejčastější psychické problémy řadíme nervozitu, úzkost, neklid, nesoustředěnost, poruch koncentrace, emoční vyčerpání, třes a tiky. Oběti mají tendenci uniknout od reality konzumací alkoholu, psychotropních látek či různých antidepresiv a léků na uklidnění. U oběti dochází ke snížení sebedůvěry, poklesu výkonnosti a trvalému psychickému vypětí. Oběť bývá stále sklíčená, smutná, má špatnou náladu, je pesimistická, ztrácí chuť do života, což z ní poté navenek činí problémovou osobnost. Všechny tyto problémy mohou vést k depresím či až k myšlenkám na sebevraždu, neboť oběť se cítí v bezvýchodné situaci.

3.2.2 Psychosomatické důsledky:

Stálé napětí a stres způsobují svíravé pocity při dýchání, žaludeční a trávicí potíže, bolesti hlavy, svíjivé pocity na hrudi, zvýšený krevní tlak, oslabení imunity, nespavost. U oběti dochází ke zhoršení zdravotního stavu a začnou se projevovat tělesné nemoci.

3.2.3 Důsledky v soukromém životě:

Mobbing narušuje vztahy oběti v zaměstnání i v soukromém životě. Z práce domů přichází ve stresu, unavená, ponížená, zoufalá, nešťastná, což snižuje kvalitu jejího života. Nedokáže se oprostít od myšlenek na situaci v práci a na utrpení, které ji mobber činí, a proto si pak neužívá na plno svůj volný čas. Má sklon uzavírat se do sebe, izolovat se od okolí, nekomunikovat s rodinou a s přáteli.

3.2.4 Důsledky pro organizaci:

Pracovní výkonnost oběti značně klesá, což vede k tomu, že neplní pracovní úkoly, jak by měla a organizaci to působí ekonomické ztráty. Oběť, aby unikla z nesnesitelného pracovního prostředí, často absentuje v zaměstnání (pracovní neschopnosti, časté návštěvy lékaře v pracovní době), což signalizuje skutečné psychické a fyzické problémy. Mobbing má negativní důsledky i pro ostatní pracovníky, neboť se rozpadá kolektiv, snižuje se morálka, dochází k pomluvám, zhoršuje se pracovní klima, což se projevuje i v produktivitě a nespokojenosti pracovníků. Pokud oběť odejde ze zaměstnání se špatnými zkušenostmi z důvodu mobbingu, nepřináší to organizaci dobré jméno. Může se také stát, že pracovní místo opustí i další schopní zaměstnanci, protože jsou otráveni ze

situace na pracovišti, což následně pro organizaci znamená vynaložení dalších prostředků na přijetí a zaškolení nového pracovníka. Toto všechno může vést ke snížení výkonnosti a prosperity firmy.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 CÍL VÝZKUMU

Bakalářská práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zaměřuje na pojmy, které souvisí s problematikou sociálně patologického jednání managementu v rámci policie, dále pojednává o osobnosti manažera, jeho sociální roli, úkolech řízení lidských zdrojů se zaměřením na tailoring, vzdělání policistů a mobbingu.

Cílem empirické části bakalářské práce je získat od příslušníků Policie ČR názory a stanoviska k problematice sociálně patologického jednání managementu v rámci policie při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů. Podstatou je zjištění, jaké je povědomí policistů o této problematice, jaké mají vzdělání, jak ho hodnotí z hlediska kvalifikačních předpokladů pro výkon služby, zda hodnotí svého nadřízeného jako odborníka v oboru, zda vůbec slyšeli o pojmu sociálně patologické jednání, a zda se s ním setkali u svých nadřízených.

Data získaná provedeným výzkumem slouží jako podklad pro zpracování závěru práce a pro stanovení doporučení pro zařazování příslušníků na služební místa dle vzdělání a kvalifikace.

4.1 Použité metody a stanovení hypotéz

Informace jsem od respondentů získala prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník jsem sestavila z variabilních uzavřených otázek. Otevřené otázky jsem nepoužila. U každé otázky mohli respondenti vybrat pouze jednu z nabízených možností odpovědi. Jednalo se o zjišťovací otázky, od kterých byly odvozeny hypotézy, které souvisí s řešeným tématem.

Vyhodnocením informací z dotazníku jsem získala představu o tom, jaké postoje k řešeným problémům policisté zaujímají. Kvantitativně vyhodnocenými daty byly moje hypotézy potvrzeny či vyvráceny.

Na začátku dotazníku jsem respondenty seznámila s tím, že se jedná o anonymní dotazník, k jakému účelu bude sloužit. Dále byli informováni, že výsledky budou využity

jen pro potřebu této bakalářské práce. Nesměly chybět pokyny ke správnému vyplnění dotazníku a poděkování za čas a ochotu.

Stanovila jsem tyto hypotézy:

- 1) Policisté mají častěji vzdělání mimo obor výkonu jejich činnosti.
- 2) Policisté nehodnotí své nadřízené jako odborníky v rámci výkonu policejní práce.
- 3) Vzdělání v oboru policejní práce (střední policejní škola ministerstva vnitra, policejní akademie, právnické fakulty a další specializované obory pro výkon konkrétní problematiky v rámci policie - informační technologie, mezinárodní vztahy a další obory pro výkon specializovaných kriminalistických činností) hodnotí policisté pro výkon služby jako kvalifikačně náležitější než vzdělání v jiných oborech.
- 4) Se sociálně patologickým jednáním managementu se setkávají policisté v rámci služby.

4.2 Popis zkoumaného vzorku

Výzkum jsem prováděla od září 2013 do prosince 2013 mezi příslušníky Policie ČR v rámci organizačních článků Městského ředitelství policie Brno a Územního odboru Blansko – Vyškov. Základní výzkumnou jednotkou je příslušník policie, který je nositelem zkoumaných vlastností. Velkým problémem je sestavení reprezentativního vzorku, neboť policie má rozsáhlou strukturu s vertikálním i horizontálním členěním na jednotlivé organizační složky, přičemž se tedy v mém případě nebude jednat o reprezentativní vzorek.

Dotazník, který má 20 otázek, byl rozdán mezi policistky a policistky výše uvedených organizačních článků v celkovém počtu 150 kusů. Vrátilo se mi však 140 kusů dotazníků, neboť někteří respondenti ho zřejmě z důvodu svoji neochoty a nezájmu nevyplnili. Dotazník vyplňovali jak muži, tak ženy čtyřech různých věkových kategorií v postavení podřízených i nadřízených. U každé otázky jsou v tabulkách znázorněny zvlášť muži a ženy. U většiny respondentů jsem se setkala se zájmem o vyplnění dotazníku. Vzorový dotazník je součástí této práce.

Před provedením vlastního dotazníkové šetření byla provedena pilotáž, která je součástí předvýzkumu, v rámci které se u malého vzorku zkoumaných osob ověřuje

správnost, srozumitelnost a vhodnost formulace otázek. Bylo zjištěno, že respondenti otázkám plně porozuměli a vyplnění dotazníku jim nedělalo problém.

Veškeré tabulky a grafy uvedené v praktické části bakalářské práce jsem zpracovala sama, tedy se jedná o vlastní zpracování.

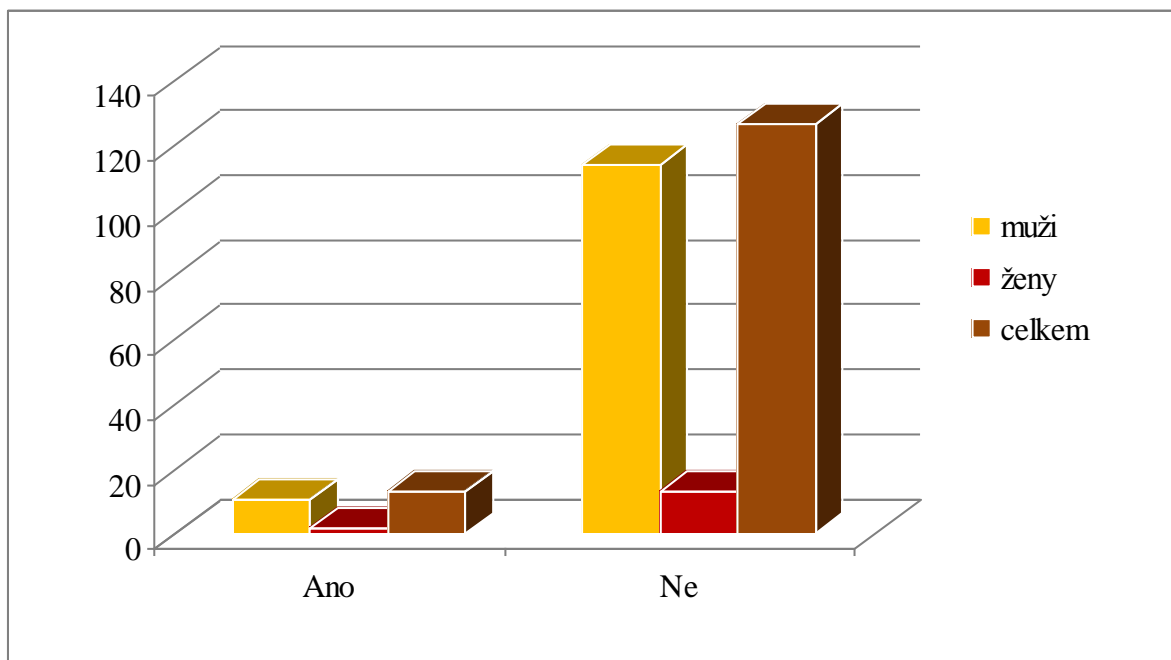
Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

V tabulce č. 1 jsou respondenti rozlišeni podle pohlaví. Dotazník vyplnilo celkem 140 osob, z toho 125 mužů, což je 89 % dotázaných, tedy většina a 15 žen, což je 11 % dotázaných.

Tabulka 1: Pohlaví

	počet	%	celkem
Muži	125	89	140
Ženy	15	11	

Graf 1: Pohlaví

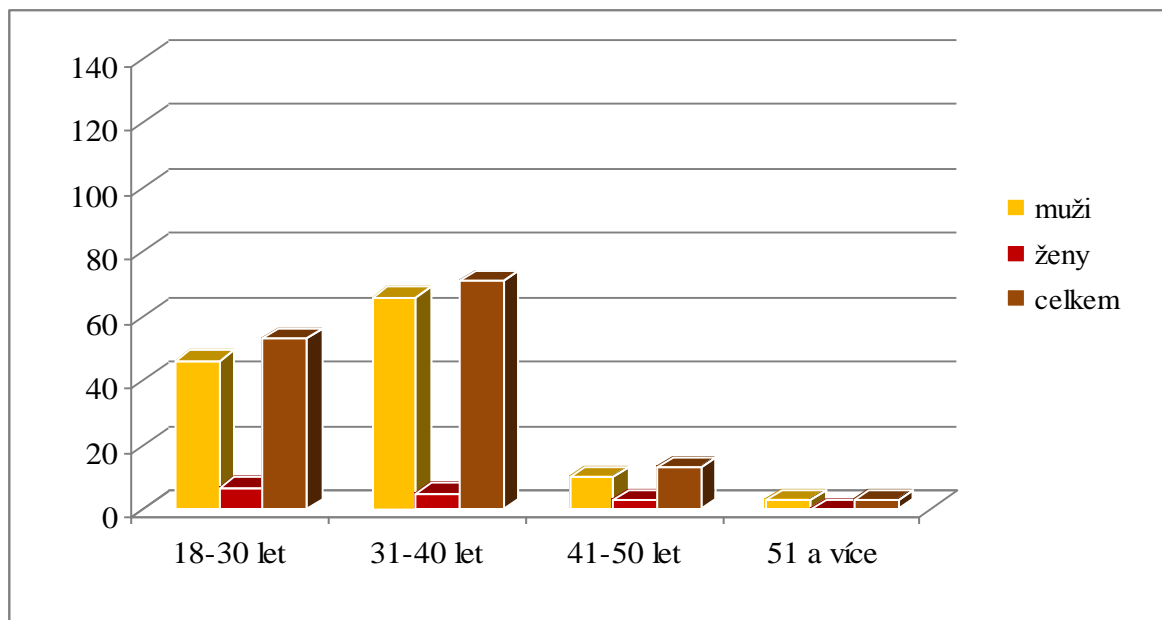


Otázka č. 2: Jaký je Váš věk?

Tabulka č. 2 znázorňuje rozložení respondentů podle věkových kategorií. Nejvíce zastoupená je věková kategorie od 31 – 40 let, ve které je celkem 71 respondentů, což je 51 % dotazovaných, z toho 66 mužů a 5 žen. Nejméně je zastoupena věková kategorie 51 a více let, kde jsou pouze 3 respondenti, což je 2 % dotazovaných.

Tabulka 2: Věk

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
18-30 let	46	37	7	47	53	38
31-40 let	66	53	5	33	71	51
41-50 let	10	8	3	20	13	9
51 a více	3	2	0	0	3	2

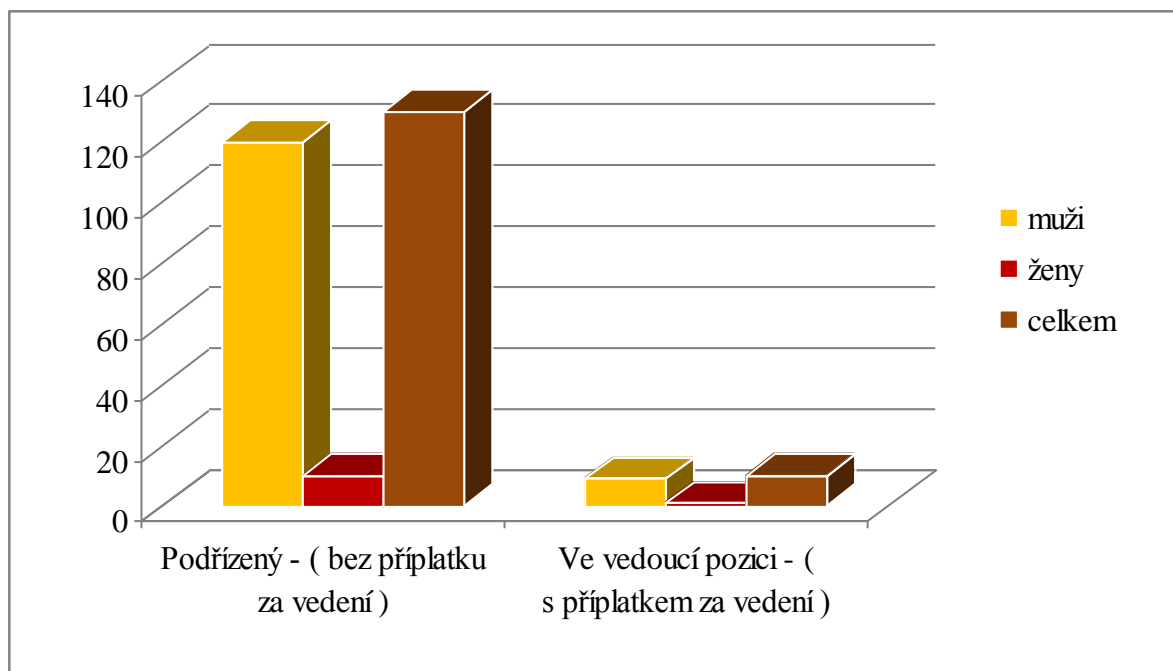
Graf 2: Věk

Otázka č. 3: Pracujete u Policie ČR jako?

Celkem 130 respondentů, tedy 93 % dotázaných pracuje jako podřízený bez příplatku za vedení a 10 respondentů, tedy 7 % dotázaných pracuje ve vedoucí pozici s příplatkem za vedení.

Tabulka 3: Pozice v zaměstnání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Podřízený - (bez příplatku za vedení)	120	93	10	90	130	93
Ve vedoucí pozici - (s příplatkem za vedení)	9	7	1	10	10	7

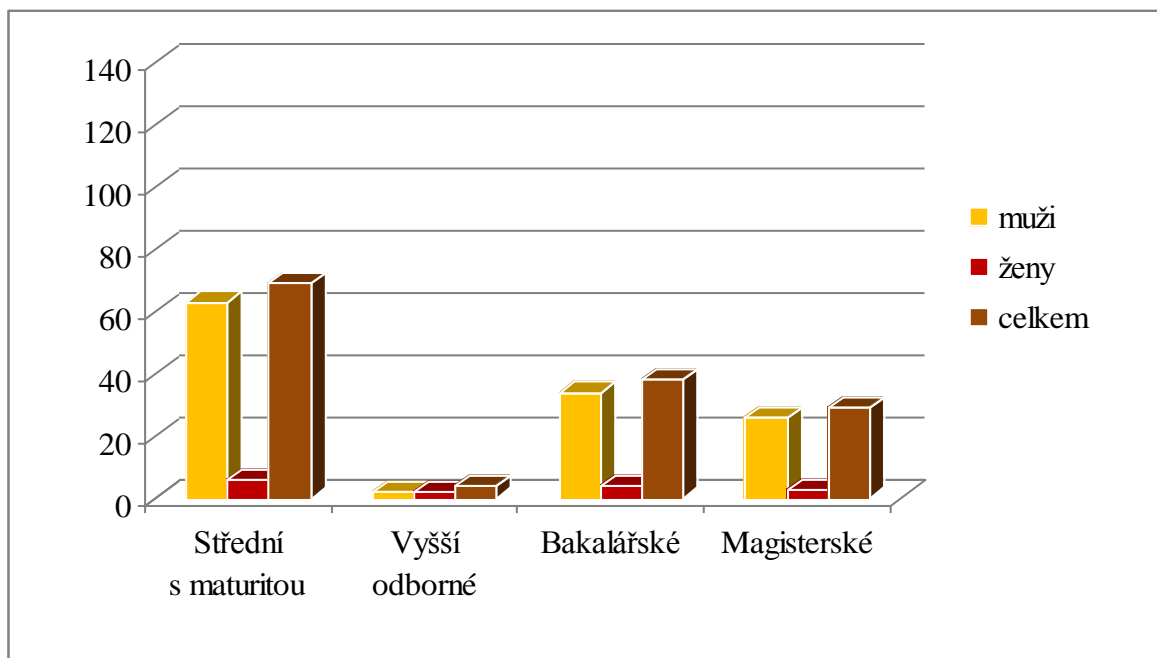
Graf 3: Pozice v zaměstnání

Otázka č. 4: Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Nejvíce respondentů - 69, tedy 49 % dotázaných má jako nejvyšší dosažené vzdělání střední s maturitní zkouškou. Pouze 4 respondenti, tedy 3 % dotázaných má vyšší odborné vzdělání. Bakalářské vzdělání je mezi respondenty zastoupeno v 38 % a magisterské v 29 %.

Tabulka 4: Vzdělání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Sřední s maturitou	63	50	6	40	69	49
Vyšší odborné	2	2	2	13	4	3
Bakalářské	34	27	4	27	38	27
Magisterské	26	21	3	20	29	21

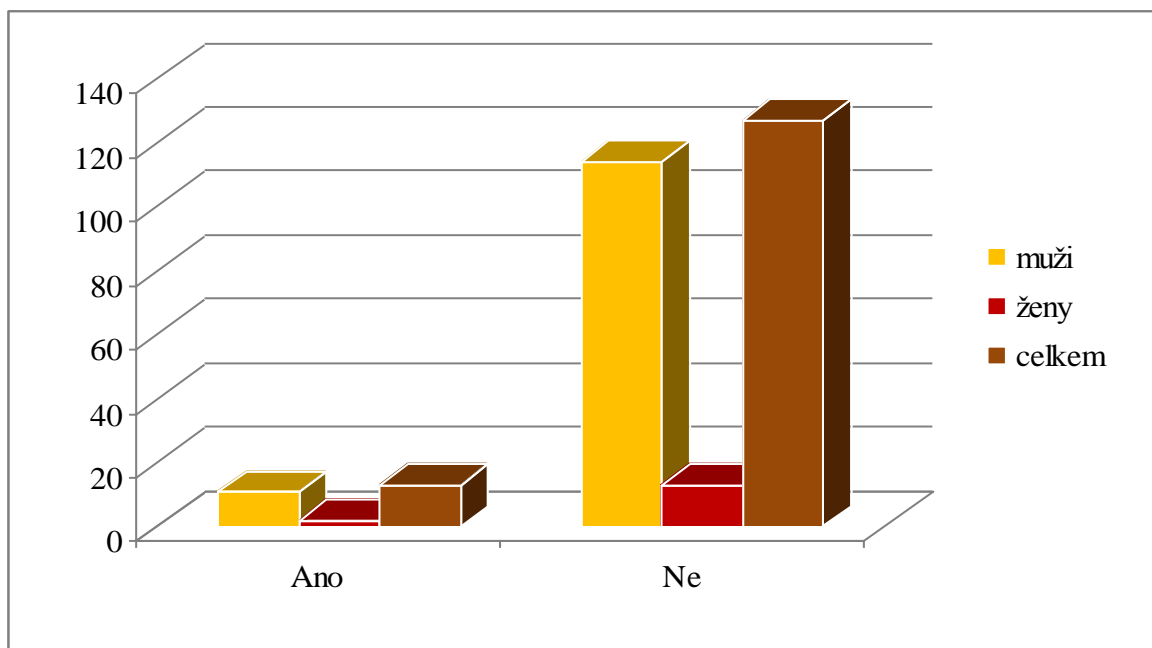
Graf 4: Vzdělání

Otázka č. 5: Máte vzdělání v rámci oboru výkonu Vaší policejní činnosti?

Vzdělání v oboru výkonu policejní činnosti má pouze 13 respondentů, což je 9 % dotázaných. Vzdělání mimo obor výkonu policejní činnosti má 127 respondentů, což je 91 %, tedy převážná většina.

Tabulka 5: Vzdělání v rámci oboru zaměstnání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	11	9	2	13	13	9
Ne	114	91	13	87	127	91

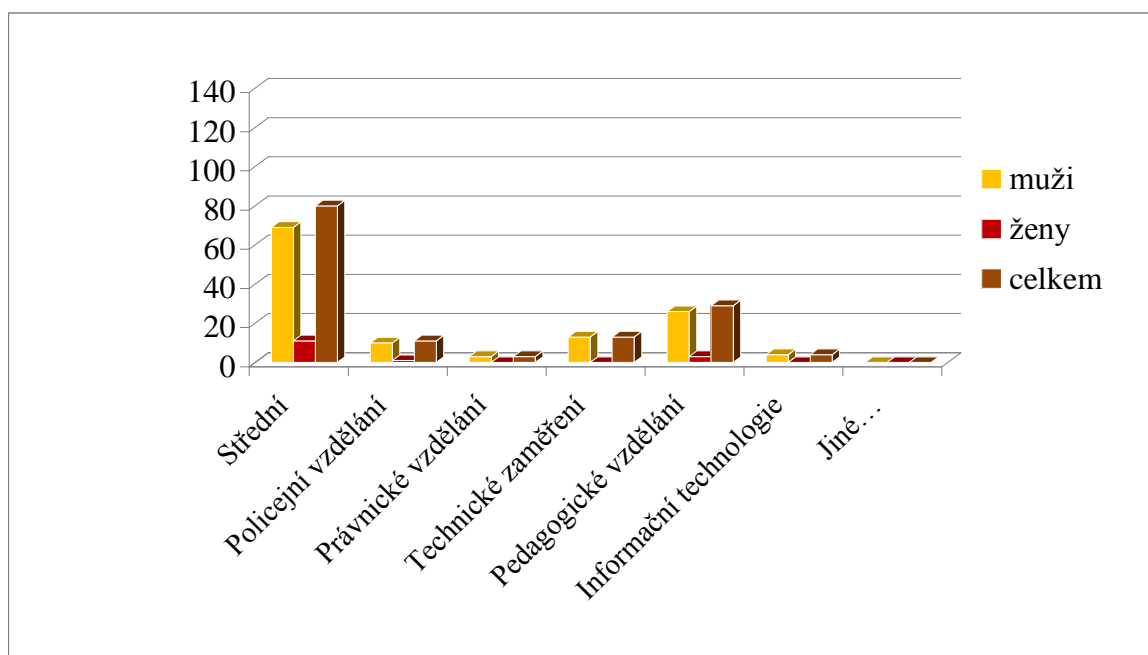
Graf 5: Vzdělání v rámci oboru zaměstnání**Otázka č. 6: Jaký je obor Vašeho vzdělání?**

Celkem 80 respondentů, tedy 57 % dotázaných má střední vzdělání zakončené maturitní zkouškou, 29 respondentů, tedy 21 % dotázaných má pedagogické vzdělání, 13 respondentů, tedy 9 % dotázaných má vzdělání technického zaměření, 11 respondentů,

tedy 8 % dotázaných má policejní vzdělání, 4 respondenti, tedy 3 % dotázaných mají vzdělání v oboru informačních technologií a 3 respondenti, tedy 2 % dotázaných mají právnické vzdělání.

Tabulka 6: Obor vzdělání?

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Střední zakončené maturitní zkouškou	69	55	11	73	80	57
Policejní vzdělání (střední policejní škola ministerstva vnitra, Policejní akademie České republiky v Praze)	10	8	1	7	11	8
Právnické vzdělání	3	2	0	0	3	2
Technické zaměření	13	11	0	0	13	9
Pedagogické vzdělání	26	21	3	20	29	21
Informační technologie	4	3	0	0	4	3
Jiné...	0	0	0	0	0	0

Graf 6: Obor vzdělání


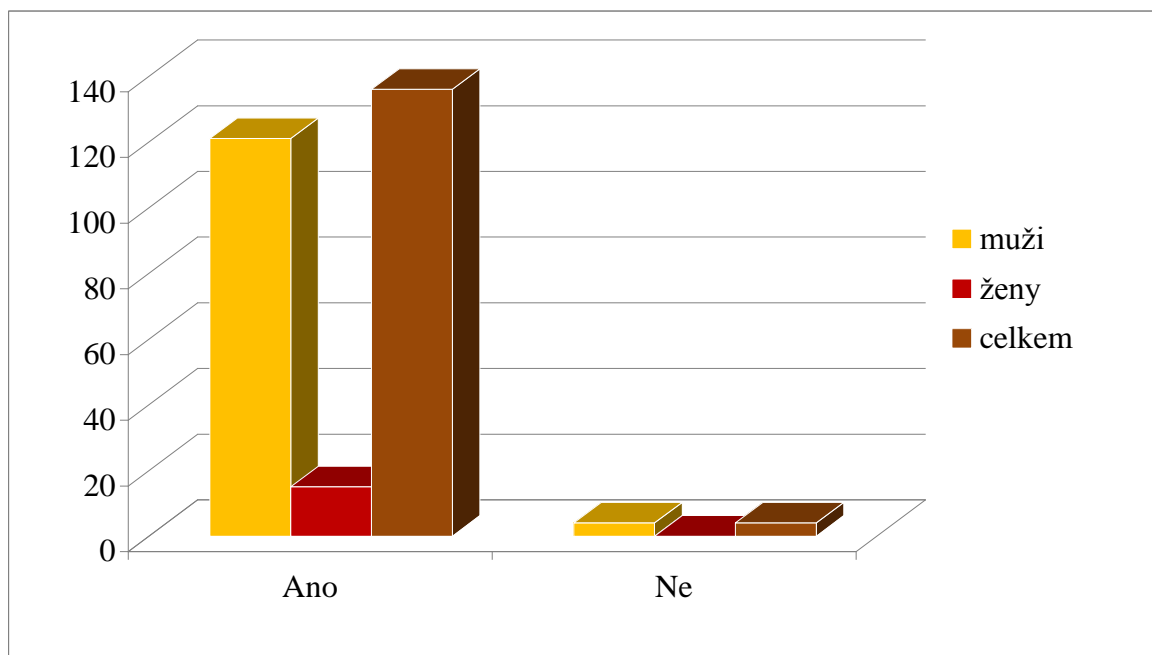
Otázka č. 7: Hodnotíte vaše vzdělání jako kvalifikačně dostatečné pro výkon policejní práce?

V tabulce č. 7 je znázorněno, že 136 respondentů, tedy 97 % dotázaných považuje svoje dosažené vzdělání za kvalifikačně dostatečné pro výkon policejní práce. Pouze 4 respondenti, tedy 3 % dotázaných hodnotí svoje vzdělání jako kvalifikačně nedostatečné.

Tabulka 7: Dostatečnost vzdělání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	121	97	15	100	136	97
ne	4	3	0	0	4	3

Graf 7: Dostatečnost vzdělání



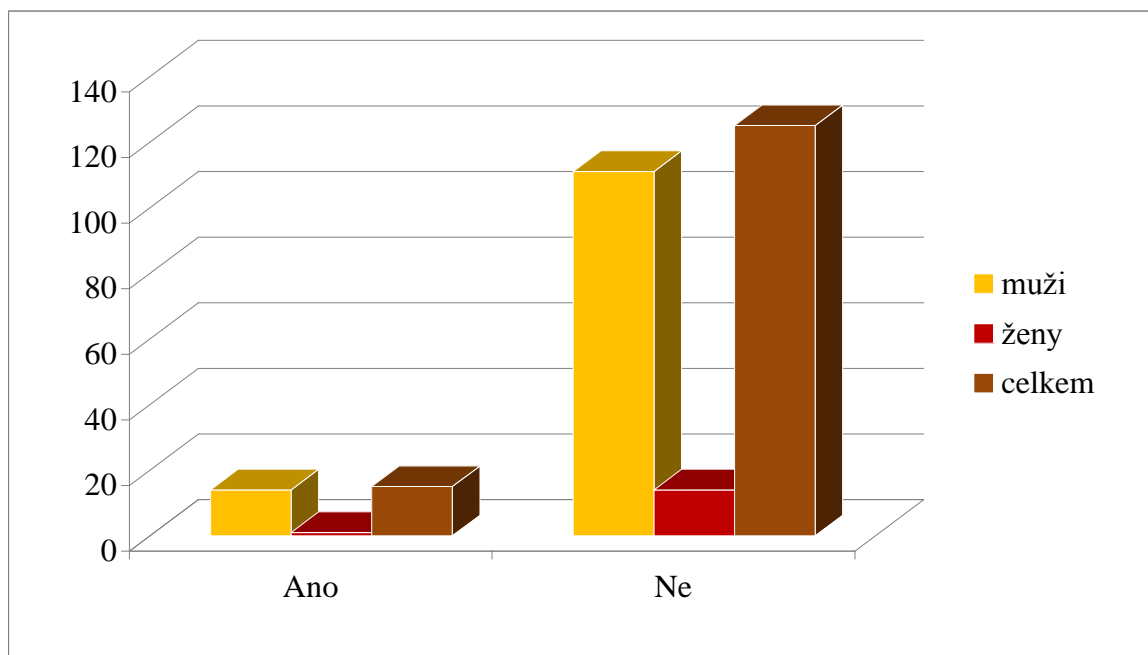
Otázka č. 8: Získal jste Vaším vzděláním poznatky využitelné při výkonu policejní práce?

Poznatky využitelné při výkonu policejní práce získalo pouze 15 respondentů, tedy 11 % dotázaných. Většina respondentů, tedy 125, což je 89 % dotázaných takové poznatky svým vzděláním nezískala.

Tabulka 8: Využitelnost dosaženého vzdělání u Policie ČR

	muži		ženy		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	14	11	1	7	15	11
Ne	111	89	14	93	125	89

Graf 8: Využitelnost dosaženého vzdělání u Policie ČR



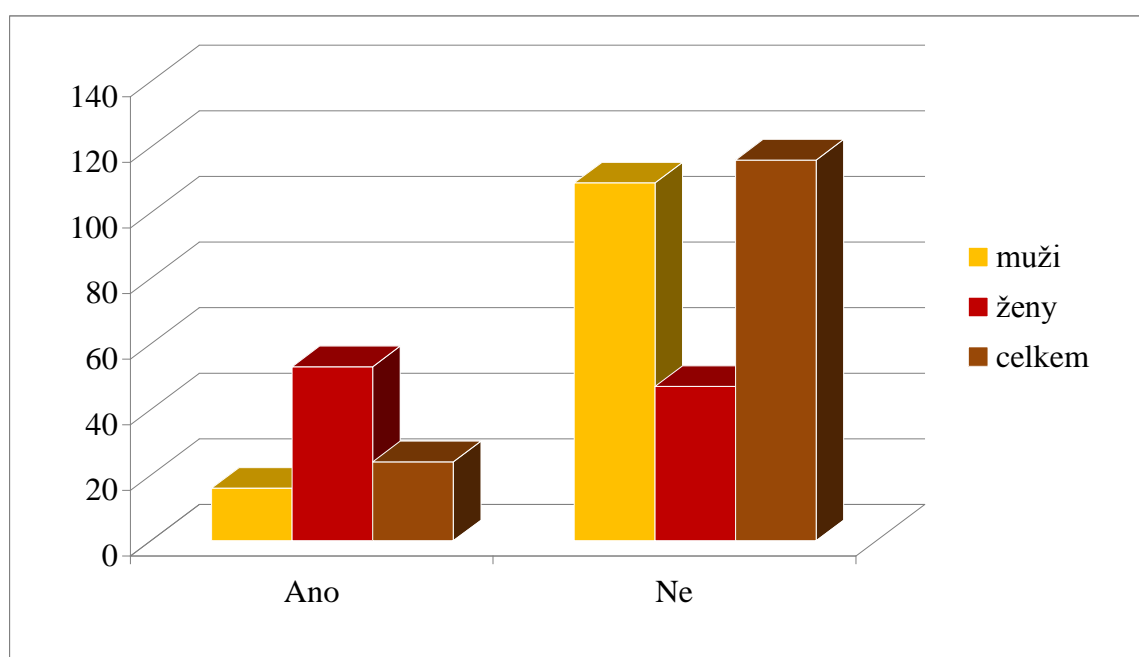
Otázka č. 9: Považujete za kvalifikačně náležitější pro výkon služby vzdělání v oboru policejní práce (střední policejní škola ministerstva vnitra, Policejní akademie České republiky v Praze, právnické fakulty a další specializované obory pro výkon konkrétní problematiky v rámci policie – informační technologie, mezinárodní vztahy a další obory pro výkon specializovaných kriminalistických činností) než vzdělání v jiných oborech (např. pedagogické atd.)?

Celkem 116 respondentů, tedy 83 % dotázaných, což je většina, nepovažuje za kvalifikačně náležitější pro výkon služby vzdělání v oboru policejní práce než jiné vzdělání. Pouhých 24 respondentů, tedy 17 % dotázaných s tímto nesouhlasí.

Tabulka 9: Kvalifikační předpoklady vzdělání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	16	13	53	8	24	17
Ne	109	87	47	7	116	83

Graf 9: Kvalifikační předpoklady vzdělání

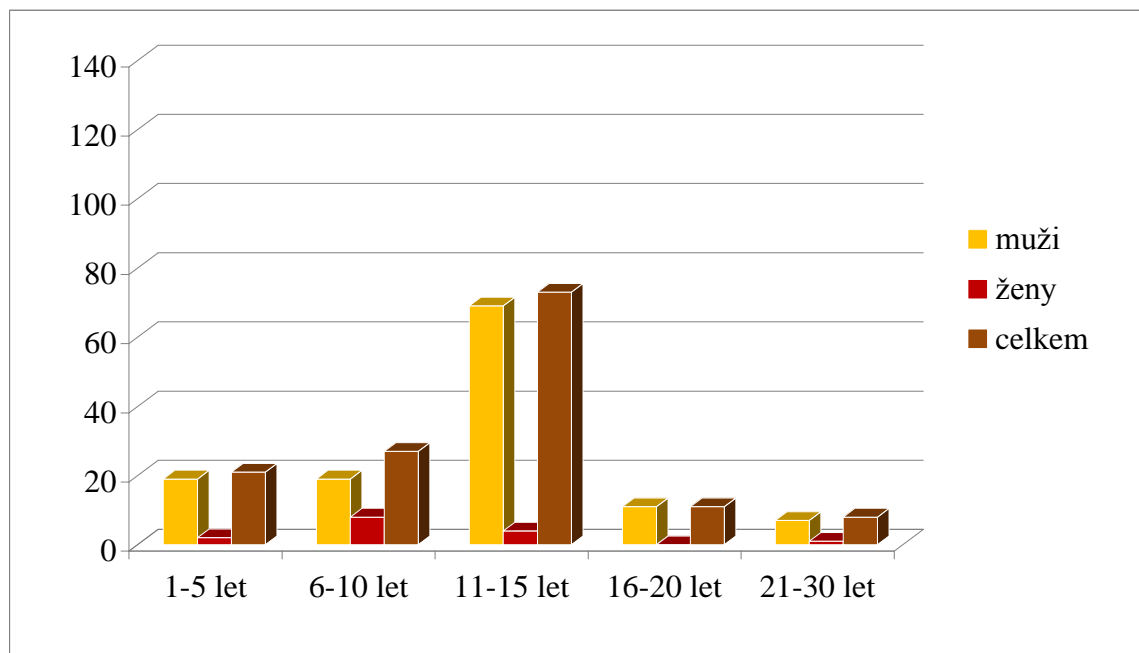


Otázka č. 10: Jak dlouho jste ve služebním poměru?

Nejvíce respondentů – 73, tedy 52 % dotázaných, je ve služebním poměru 11 – 15 let. Nejméně respondentů – 8, tedy 6 % dotázaných, slouží 21 – 30 let.

Tabulka 10: Délka služebního poměru

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
1-5 let	19	15	2	13	21	15
6-10 let	19	15	8	53	27	19
11-15 let	69	55	4	27	73	52
16-20 let	11	9	0	0	11	8
21-30 let	7	6	1	7	8	6

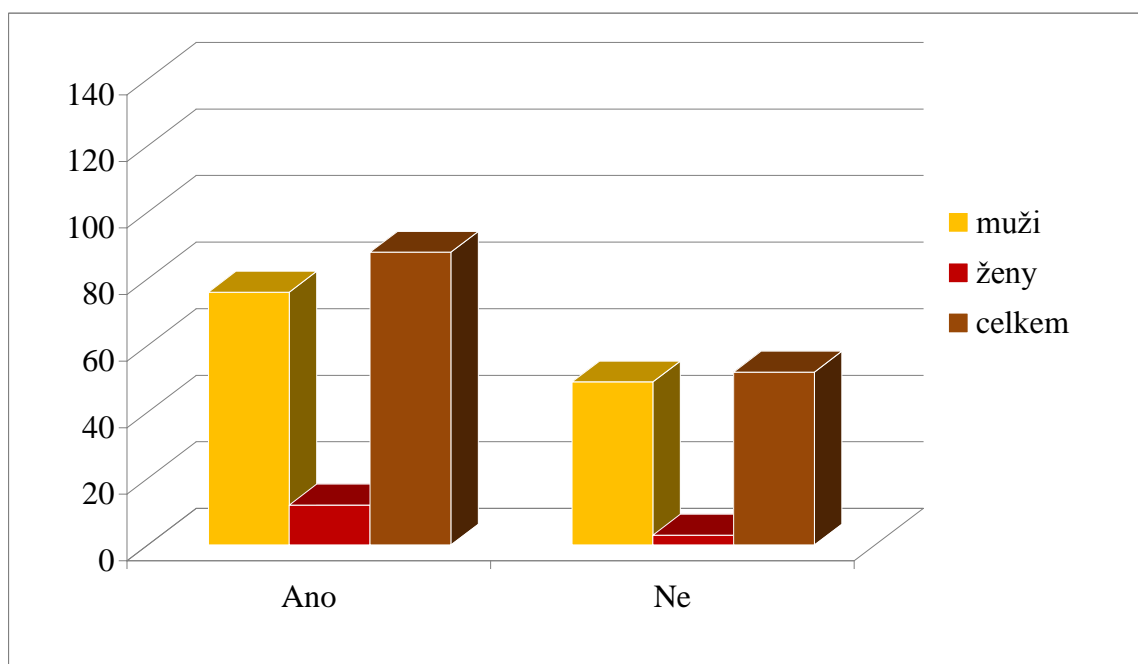
Graf 10: Délka služebního poměru

Otázka č. 11: Jste z Vašeho pohledu zařazen na služebním místě odpovídajícím Vašemu dosaženému vzdělání?

Celkem 88 respondentů, tedy 63 % dotázaných, považuje svoje služební zařazení za odpovídající dosaženému vzdělání a 52 respondentů, tedy 37 % dotázaných, se necítí být zařazeno na místě odpovídajícím dosaženému vzdělání.

Tabulka 11: Služební zařazení vůči dosaženému vzdělání

	muži		ženy		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	76	61	12	80	88	63
Ne	49	39	3	20	52	37

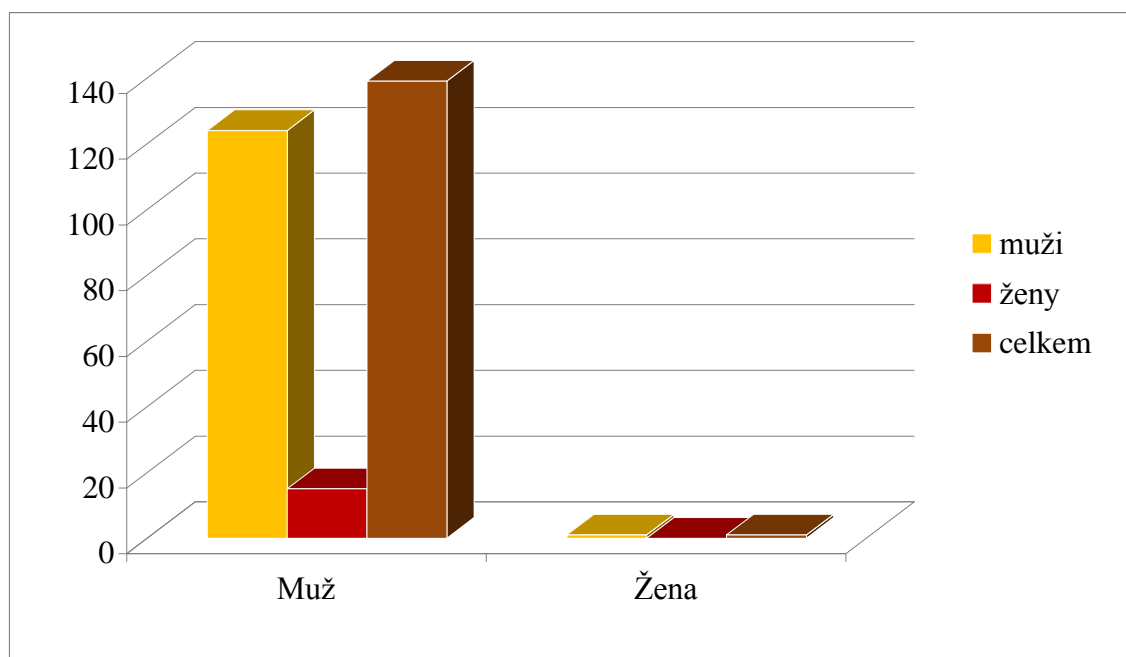
Graf 11: Služební zařazení vůči dosaženému vzdělání

Otázka č. 12: Vaším nadřízeným je?

Absolutní většina respondentů – 139, tedy 99 % dotázaných, má za nadřízeného muže. Pouze v jednom případě je nadřízenou žena.

Tabulka 12: Vaším nadřízeným je?

	muži		ženy		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Muž	124	99	15	100	139	99
Žena	1	1	0	0	1	1

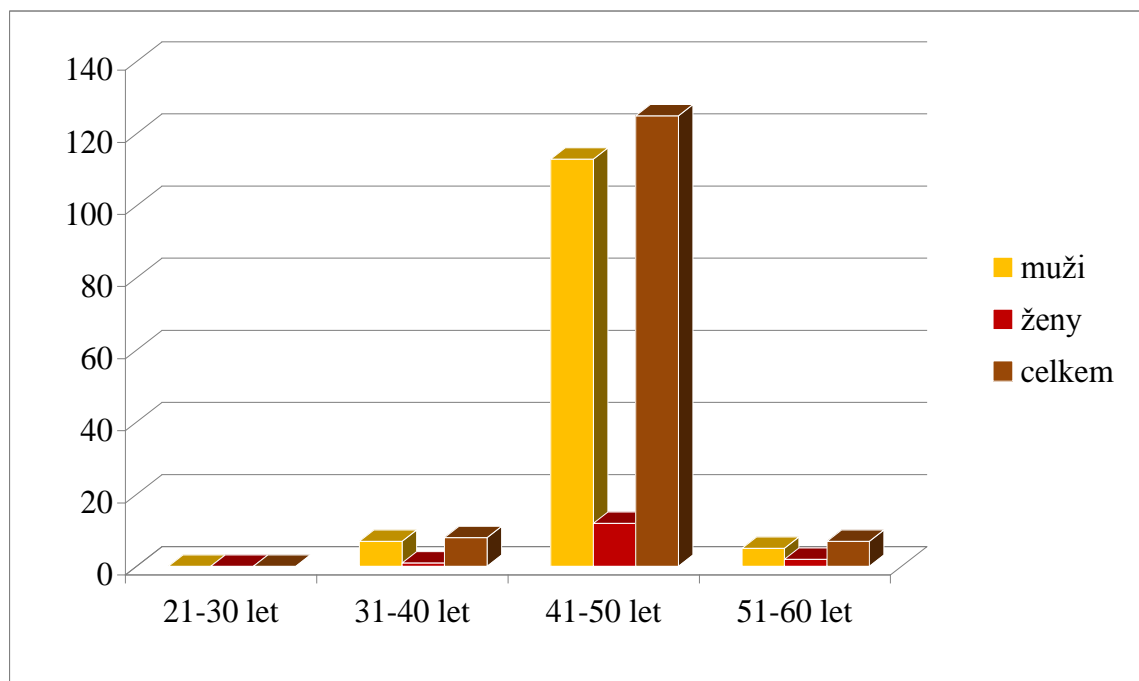
Graf 12: Vaším nadřízeným je?

Otázka č. 13: Jaký je věk Vašeho nadřízeného?

Nadřízený u 125-ti respondentů, tedy v 89 % případů, je ve věkové kategorii od 41 – 50 let. Žádný respondent nemá nadřízeného ve věkové kategorii od 18 – 30 let.

Tabulka 13: Věk nadřízeného

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
18-30 let	0	0	0	0	0	0
31-40 let	7	6	1	7	8	6
41-50 let	113	90	12	80	125	89
51-60 let	5	4	2	13	7	5

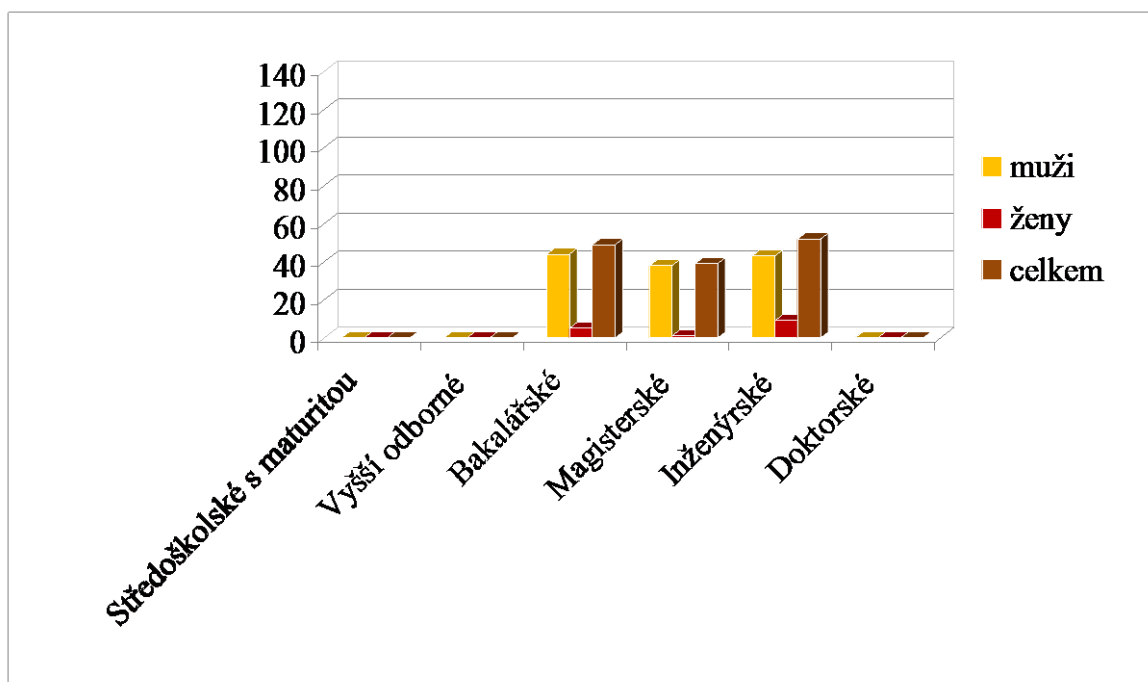
Graf 13: Věk nadřízeného

Otázka č. 14: Jaké je nejvyšší dosažené vzdělání Vašeho nadřízeného?

Celkem 52 respondentů, tedy 37 % dotázaných, odpovědělo, že jejich nadřízený má inženýrské vzdělání, 49 respondentů, tedy 35 % dotázaných sdělilo, že jejich nadřízený má bakalářské vzdělání a 39 respondentů, tedy 28 % dotázaných, uvedlo, že jejich nadřízený má magisterské vzdělání.

Tabulka 14: Vzdělání nadřízeného

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Středoškolské s maturitou	0	0	0	0	0	0
Vyšší odborné	0	0	0	0	0	0
Bakalářské	44	35	5	33	49	35
Magisterské	38	30	1	7	39	28
Inženýrské	43	35	9	60	52	37
Doktorské	0	0	0	0	0	0

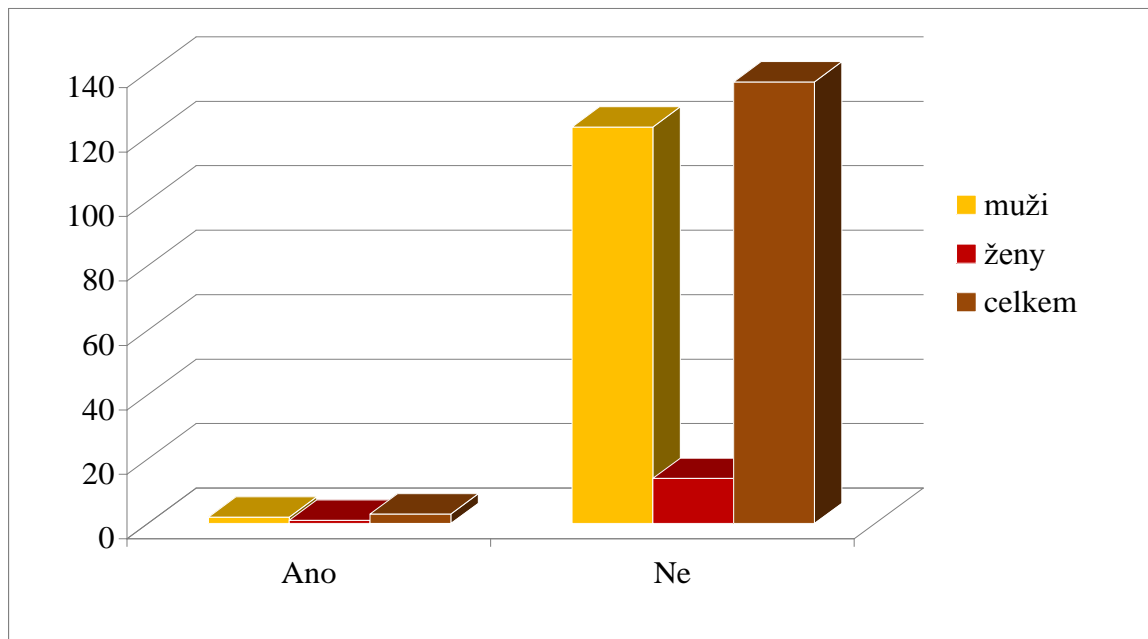
Graf 14: Vzdělání nadřízeného

Otázka č. 15: Má Váš nadřízený vzdělání v oboru policejní práce?

Celkem 137 respondentů, tedy 98 % dotázaných, odpovědělo, že jejich nadřízený nemá vzdělání v oboru policejní práce. Pouze 3 respondenti, tedy 2 % dotázaných, má nadřízeného se vzděláním v oboru policejní práce.

Tabulka 15: Zaměřenost vzdělání nadřízeného

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	2	2	1	7	3	2
Ne	123	98	14	93	137	98

Graf 15: Zaměřenost vzdělání nadřízeného

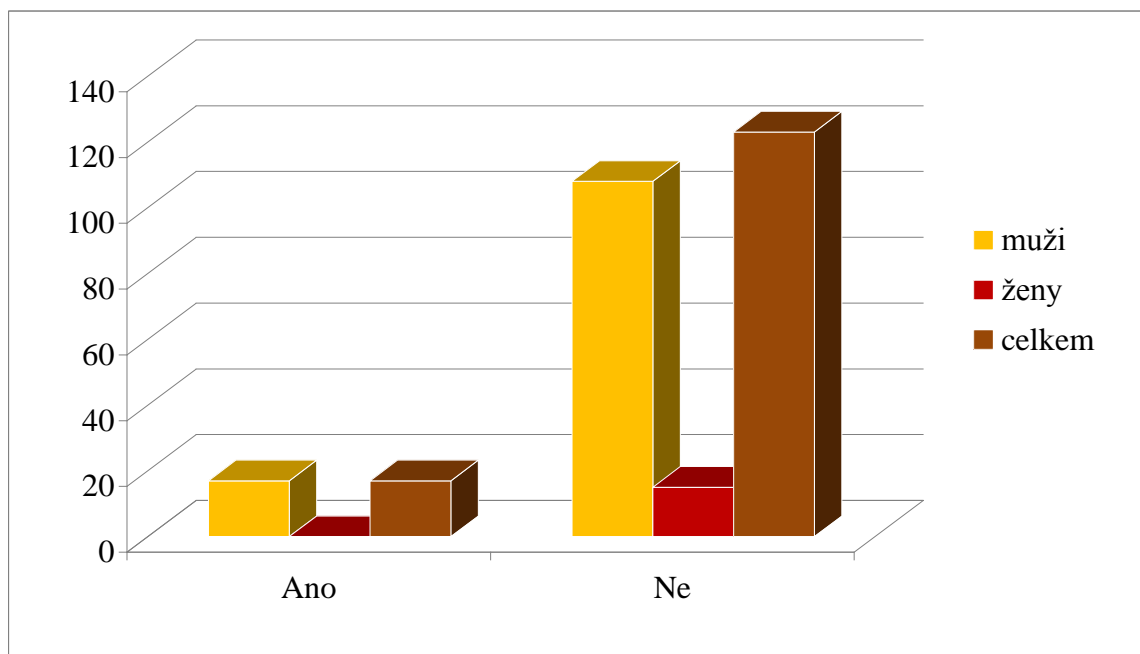
Otázka č. 16: Je Váš nadřízený dle Vašeho názoru odborníkem v rámci výkonu služební činnosti?

Celkem 123 respondentů, tedy 88 % dotázaných nepovažuje svého nadřízeného za odborníka v rámci výkonu služební činnosti. Pouze 17 respondentů, tedy 12 % dotázaných považuje svého nadřízeného za odborníka v rámci služební činnosti.

Tabulka 16: Odbornost nadřízeného

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	17	14	0	0	17	12
Ne	108	86	15	100	123	88

Graf 16: Odbornost nadřízeného

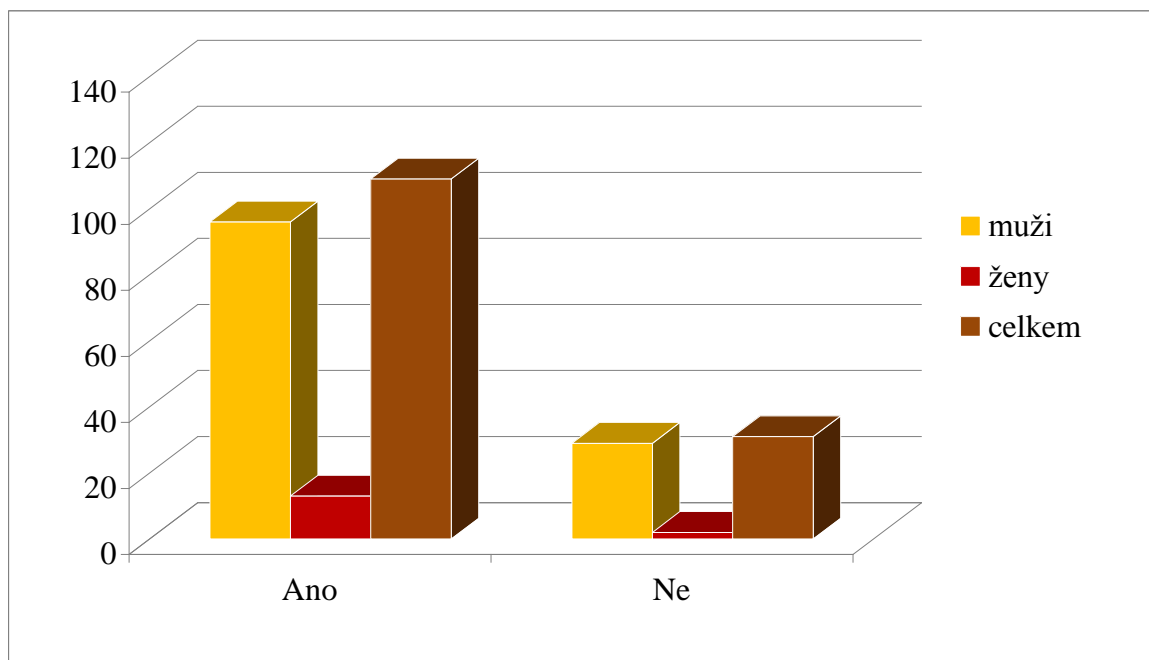


Otázka č. 17: Dokáže Vám nadřízený vysvětlit požadovaný úkol, poradit s vyřešením složitého úkolu a správně Vás motivovat?

Kladně na tuto otázku odpovědělo 109 respondentů, tedy 78 % dotázaných a 31 respondentů, tedy 22 % odpovědělo v negativním smyslu.

Tabulka 17: Schopnost nadřízeného poradit a motivovat

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	96	77	13	87	109	78
Ne	29	23	2	13	31	22

Graf 17: Schopnost nadřízeného poradit a motivovat

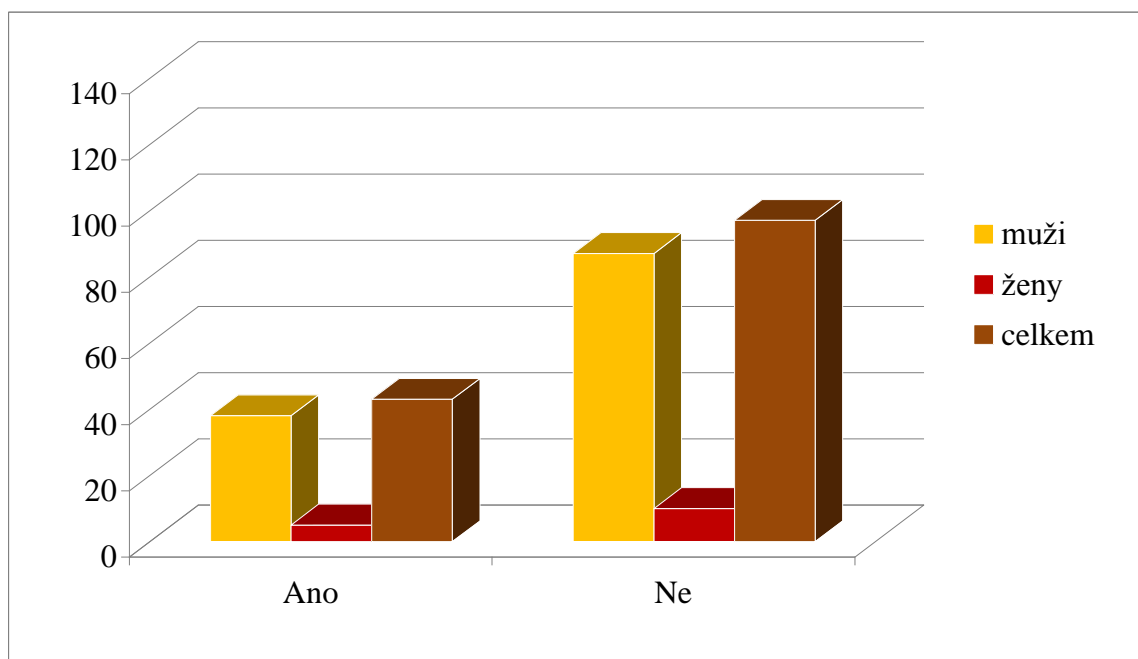
Otázka č. 18: Víte o pojmu patologické jednání (Sociální patologie označuje jevy, které jsou společností klasifikovány jako nežádoucí, neboť porušují sociální, morální či právní normy společnosti)?

O sociálně patologickém jednání slyšelo pouze 43 respondentů, tedy 31 % dotázaných a 97 respondentů, tedy 69 % o tomto jevu nikdy neslyšelo.

Tabulka 18: Znalost pojmu patologické jednání

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	38	30	5	33	43	31
Ne	87	70	10	67	97	69

Graf 18: Znalost pojmu patologické jednání



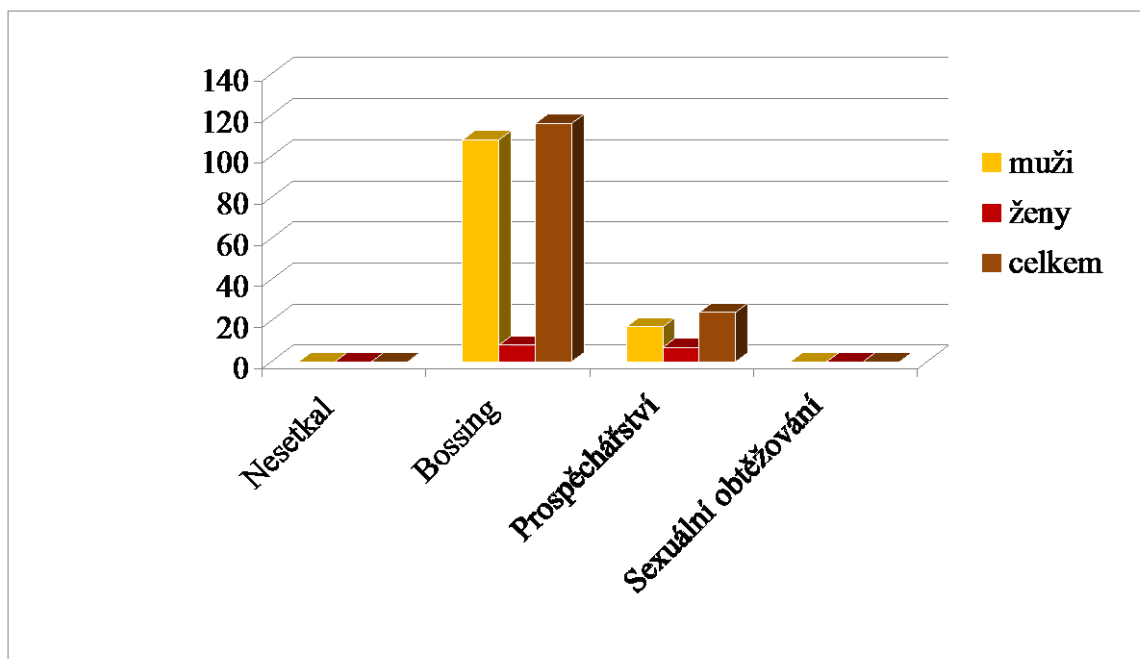
Otázka č. 19: Setkal (a) jste se někdy u některého z nadřízených s některým druhem sociálně patologického jednání?

Žádný respondent se nesetkal s některým druhem sociálně patologického jednání. Nejvíce respondentů – 116, tedy 83 % dotázaných, se setkalo ze strany svého nadřízeného s bossingem, 24 respondentů, tedy 17 % se setkalo s prospěchářstvím.

Tabulka 19: Setkání se sociálně patologickým jednáním

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Nesetkal	0	0	0	0	0	0
Bossing	108	86	8	53	116	83
Prospěchářství	17	14	7	47	24	17
Sexuální obtěžování	0	0	0	0	0	0

Graf 19: Setkání se sociálně patologickým jednáním

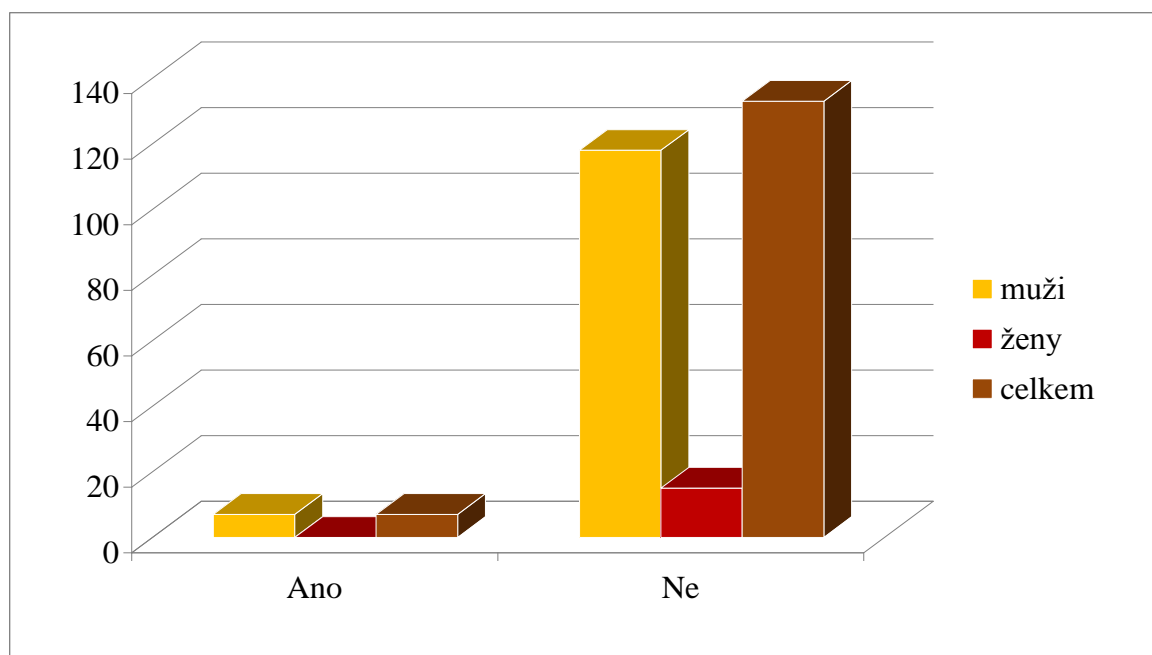


Otázka č. 20: Setkal (a) jste se někdy s mobbingem, tedy psychickým terorem mezi spolupracovníky?

S mobbingem se nikdy nesetkalo 133 respondentů, tedy 95 % dotázaných a pouze 7 respondentů, což je 5 % dotázaných, se s tímto problémem již setkalo.

Tabulka 20: Setkání s mobbingem

	muži		ženy		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	7	6	0	0	7	5
Ne	118	94	15	100	133	95

Graf 20: Setkání s mobbingem

4.3 Ověření platnosti hypotéz

H1 - Policisté mají častěji vzdělání mimo obor výkonu jejich činnosti.

Tato hypotéza se potvrdila, neboť pouze 9 % z celkového počtu respondentů uvedlo, že má vzdělání v rámci oboru policejní činnosti. (viz. graf č. 5).

H2 - Vzdělání v oboru policejní práce (střední policejní škola ministerstva vnitra, policejní akademie, právnické fakulty a další specializované obory pro výkon konkrétní problematiky v rámci policie (informační technologie, mezinárodní vztahy a další obory pro výkon specializovaných kriminalistických činností) hodnotí policisté pro výkon služby jako kvalifikačně náležitější než vzdělání v jiných oborech.

Tato hypotéza se nepotvrdila, neboť většina, tedy 83 % z celkového počtu dotázaných, uvedlo, že nepovažuje za kvalifikačně náležitější pro výkon služby vzdělání v oboru policejní práce než vzdělání v jiných oborech. (viz. graf č. 9)

H 3 - Policisté nehodnotí své nadřízené jako odborníky v rámci výkonu policejní práce.

Tato hypotéza se potvrdila, protože celkem 88 % dotázaných odpovědělo, že své nadřízené nepovažuje za odborníky v rámci výkonu policejní práce. (viz. graf č. 16)

H4 - Se sociálně patologickým jednáním managementu se setkávají policisté v rámci služby u svých nadřízených.

Tato hypotéza se také potvrdila, neboť 83 % dotázaných uvedlo, že se setkalo u svého nadřízeného s bossingem (šikanou ze strany nadřízeného – zastrašování, výhrůžky, pronásledování, zneužití moci, podvod nebo jiné formy psychického nebo sociálního násilí).

ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem se zabývala sociálně patologickým jednáním managementu v rámci Policie ČR při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů a pokusila jsem se zaujmout stanoviska k některým problémům, které se v souvislosti s touto problematikou vyskytují v praxi.

Při zpracování této práce jsem vycházela z vlastních zkušeností získaných při výkonu mého zaměstnání, ze studia odborné literatury a výsledků získaných z vlastního kvantitativního výzkumu prováděného mezi příslušníky policie.

Zjištění vyplývající z první hypotézy je pro mě děsivé, neboť pouze 9 % dotazovaných uvedlo, že má vzdělání v rámci oboru policejní činnosti, což se však dalo předpokládat. Dle mého názoru by to mělo být přímo naopak. Opětovně tedy apeluji na to, aby byly řady policejního sboru doplňovány policisty, kteří mají policejní či jiné vzdělání související s výkonem policejní činnosti. Dalo se také předpokládat, že když mají policisté častěji vzdělání mimo obor policejní činnosti, budou odpovídat tak, že nepovažují za kvalifikačně náležitější pro výkon služby vzdělání v oboru policejní práce než vzdělání v jiných oborech. S tímto názorem se v žádném případě neztotožňuji. Dle mě může být odborníkem v určitém oboru ten, kdo má vzdělání zaměřené právě na tu činnost, kterou vykonává. Skutečnost, že policisté nehodnotí své nadřízené jako odborníky v rámci výkonu policejní práce, považuji za velice negativní signál, který by zasloužil pozornost ze strany vedení policie jako celku a vládních činitelů. Většina dotazovaných policistů se na pracovišti setkala u svého nadřízeného s bossingem, tedy šikanou ze strany nadřízeného, která může mít různé formy, např. zastrašování, výhrůžky, pronásledování, zneužití moci, podvod nebo jiné formy psychického nebo sociálního násilí. Projevy takového jednání se velice těžce dokazují a většinou se dějí skrytě. Takovému chování ze strany nadřízených by se mělo předcházet a zamezovat, proto pokládám za důležité, aby nedocházelo k jeho přehlížení ze strany všech policistů.

Na závěr bych chtěla uvést, že věřím tomu, že nastane doba, kdy v rámci policie bude opravdu preferováno policejní vzdělání, tedy vzdělání získané na policejních školách ministerstva vnitra a policejní akademii, před vzděláním mimo obor policejní práce získaným na jiných středních či vysokých školách. Jsem si však vědoma toho, že k takovému kroku by bylo třeba změnit příslušná o služebním poměru, ve kterých by musel být stanoven ke každému konkrétnímu služebnímu místu i obor či obory vzdělání,

kteřé by policisté museli vystudovat, aby splňovali požadavek nezbytný k obsazení takového místa a rovněž by zde byla uvedena případná požadovaná délka trvání služebního poměru. Tedy by bylo všeobecně u policie preferováno vzdělání na policejních školách, které jsem již uváděla a u vybraných funkcí by byly uvedeny alternativní obory vzdělání, které by se slučovaly s pracovní náplní konkrétního služebního místa. Pro názornost uvádím příklad služebního místa vyšetřovatele závažnější hospodářské kriminality, kde by jako požadavek pro jeho obsazení bylo stanoveno vzdělání vysokoškolské alespoň v bakalářském studijním programu, popř. vyšší odborné, přičemž vhodné by byly obory, jak jsem již uvedla obecně, studované na policejních školách a jako akceptovatelná alternativa by bylo přípustné vzdělání ekonomického a právního směru či v dalších příbuzných oborech. Dle uvedeného vzoru by tedy pro služební místa byl stanoven požadovaný obor vzdělání a případná délka praxe. Totéž by platilo při obsazování vedoucích pozic.

Možná se jeví takovéto stanovení požadovaného stupně a oboru vzdělání ke každému služebnímu místu jako složitá záležitost, ale domnívám se, že pokud by k tomu opravdu došlo a naši zákonodárci by si s tím dali tu práci, rozhodně by to bylo jen ku prospěchu všech občanů a tím i celé společnosti a v neposlední řadě by se jednalo i o velice pozitivní krok do budoucna.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Právní normy:

Česko. Zákon č. 361 ze dne 23.9.2003 o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In Sběrka zákonů České republiky. 2003, částka 121, s. 5850.

Knižní publikace:

Armstrong, M. *Jak být ještě lepším manažerem*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 312 s. ISBN 80-85865-66-1.

Armstrong, M. *Personální management*. Praha: Grada Publishing a.s., 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.

Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

Bartošová, H. *Management: Teorie a praxe policejní činnosti*. 3. Vyd. Praha: Policejní akademie ČR, 1999. 201 s. ISBN 80-7251-025-8.

Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005. 325 s. ISBN 80-7251-198-X.

Bedrnová, E. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. 615 s. ISBN 978-8072-6123-90.

Bělohlávek, F. *20 typů lidí: jak s nimi jednat, jak je vést, jak je motivovat*. Praha: Grada Publishing, 2012. 158 s. ISBN 978-8024-7432-33.

Branham, L. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem*. Praha: Grada Publishing a. s., 2009. 250 s. ISBN 978-80-2472-903-9.

Brodský, Z. *Řízení lidských zdrojů pro managery*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2010. 113 s. ISBN 978-80-7395-309-6.

Carnegie, D. *Jak dovést sebe i druhé k vrcholným výkonům: čím vyniká vůdčí osobnost*. Praha: Beta, 2010. 237 s. ISBN 978-8073-0642-59.

Fischer, S., Škoda, J. *Sociální patologie – Analýza příčin a možnosti ovlivňování závažných sociálně patologických jevů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, 218 s. ISBN 978-80-247-2781-3.

Huber, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Neografia a. s., 1995. 143 s. ISBN 80-85186-62-4.

Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 4. Vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

Kratz, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 131 s. ISBN 80-7261-127-5.

Kraus, B., Hroncová, J. *Sociální patologie*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. 325 s. ISBN 978-807-4350-801.

Mates, P. a kol. *Nové policejní právo*. Praha: Linde, 2009. 338 s. ISBN 978-80-7201-743-0.

Mládková, L., Jedinák, P. a kol. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009. 273 s. ISBN 978-80-7380-230-1.

Pilařová, I. *Základy psychologie práce a organizace pro policejní manažery*. Praha: Management Press, 2004. 132 s. ISBN 80-726-1102-X.

Sekot, A. *Úvod do sociální patologie*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. 193 s. ISBN 978-80-2105-261-1.

Šigut, Z. *Firemní kultura a lidské zdroje*. Praha: Aspi, 2004. 87 s. ISBN 80-7357-046-7.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Graf 1: Pohlaví.....	46
Graf 2: Věk	47
Graf 3: Pozice v zaměstnání	48
Graf 4: Vzdělání.....	49
Graf 5: Vzdělání v rámci oboru zaměstnání	50
Graf 6: Obor vzdělání	51
Graf 7: Dostatečnost vzdělání.....	52
Graf 8: Využitelnost dosaženého vzdělání u Policie ČR.....	53
Graf 9: Kvalifikační předpoklady vzdělání	54
Graf 10: Délka služebního poměru	55
Graf 11: Služební zařazení vůči dosaženému vzdělání	56
Graf 12: Vaším nadřízeným je?	57
Graf 13: Věk nadřízeného.....	58
Graf 14: Vzdělání nadřízeného	59
Graf 15: Zaměřenost vzdělání nadřízeného	60
Graf 16: Odbornost nadřízeného.....	61
Graf 17: Schopnost nadřízeného poradit a motivovat	62
Graf 18: Znalost pojmu patologické jednání	63
Graf 19: Setkání se sociálně patologickým jednáním.....	64
Graf 20: Setkání s mobbingem	65

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Pohlaví.....	46
Tabulka 2: Věk.....	47
Tabulka 3: Pozice v zaměstnání.....	48
Tabulka 4: Vzdělání.....	49
Tabulka 5: Vzdělání v rámci oboru zaměstnání	50
Tabulka 6: Obor vzdělání?.....	51
Tabulka 7: Dostatečnost vzdělání	52
Tabulka 8: Využitelnost dosaženého vzdělání u Policie ČR	53
Tabulka 9: Kvalifikační předpoklady vzdělání.....	54
Tabulka 10: Délka služebního poměru	55
Tabulka 11: Služební zařazení vůči dosaženému vzdělání.....	56
Tabulka 12: Vaším nadřízeným je?	57
Tabulka 13: Věk nadřízeného	58
Tabulka 14: Vzdělání nadřízeného	59
Tabulka 15: Zaměřenost vzdělání nadřízeného	60
Tabulka 16: Odbornost nadřízeného	61
Tabulka 17: Schopnost nadřízeného poradit a motivovat.....	62
Tabulka 18: Znalost pojmu patologické jednání.....	63
Tabulka 19: Setkání se sociálně patologickým jednáním.....	64
Tabulka 20: Setkání s mobbingem.....	65

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha číslo I. Dotazník

Příloha číslo I.

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

studuji třetí rok bakalářského studia oboru Sociální pedagogika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, Fakultě humanitních studií, Institutu mezioborových studií v Brně. Má bakalářská práce je zaměřena na otázky týkající se sociálně patologického jednání managementu v rámci Policie České republiky, tedy jsou zaměřeny na takové chování manažerů, které je nežádoucí a negativně působí na výkon služby policistů. Vzhledem k tomu, že sociálně patologických jednání je celá řada, zaměřím se na nežádoucí jednání manažerů při obsazování služebních míst v souvislosti s dosaženým vzděláním a kvalifikací policistů.

Dotazník je anonymní a jeho výsledky budou využity výhradně pro potřeby bakalářské práce a údaje v něm zjištěné budou považovány za důvěrné a nebudou dále šířeny.

Při vyplňování dotazníku se řiďte tímto jednoduchým postupem: Pozorně si otázku přečtěte a označte znakem „X“ Vámi zvolenou variantu vedle nabízené odpovědi.

Předem děkuji za ochotu a vyplnění dotazníku.

Mgr. Jana Florianová

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

2) Jaký je Váš věk?

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 50 a více

3) Pracujete u Policie České republiky jako?

- Podřízený – (nemáte příplatek za vedení)
- Ve vedoucí pozici – (máte příplatek za vedení)

4) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Bakalářské
- Magisterské

5) Máte vzdělání v rámci oboru výkonu Vaší policejní činnosti?

- Ano
- ne

6) Jaký je obor Vašeho vzdělání?

- střední zakončené maturitní zkouškou
- Policejní vzdělání ((střední policejní škola ministerstva vnitra, Policejní akademie České republiky v Praze)
- Právnícké vzdělání
- Technické zaměření
- Pedagogické vzdělání
- Informační technologie
- Jiné....uved'te jaké

7) Hodnotíte Vaše vzdělání jako kvalifikačně dostatečné pro výkon policejní práce?

- Ano
- Ne

8) Získal jste Vaším vzděláním poznatky využitelné při výkonu policejní práce?

- Ano
- Ne, z oboru svého vzdělání nemám žádné teoretické ani praktické poznatky pro výkon policejní práce, vše jsem se musel naučit až v rámci výkonu služby

9) Považujete za kvalifikačně náležitější pro výkon služby vzdělání v oboru policejní práce (střední policejní škola ministerstva vnitra, Policejní akademie České republiky v Praze, právnické fakulty a další specializované obory pro výkon konkrétní problematiky v rámci policie-informační technologie, mezinárodní vztahy a další obory pro výkon specializovaných kriminalistických činností) než vzdělání v jiných oborech (např. pedagogické atd.)?

- Ano
- ne

10) Jak dlouho jste ve služebním poměru?

- 1-5 let
- 6-10 let
- 11-15 let
- 16-20 let
- 21-30 let

11) Jste z Vašeho pohledu zařazen na služebním místě odpovídajícím Vašemu dosaženému vzdělání?

- Ano, vzhledem k tomu, že mám vzdělání mimo obor policejní činnosti, jsem spokojen na místě, kde jsem zařazen
- Ano, mám vzdělání v rámci oboru policejní práce
- Ne, jsem zařazen v nižší tarifní třídě, než která odpovídá mému vzdělání

12) Vaším nadřízeným je?

- Muž
- Žena

13) Jaký je věk Vašeho nadřízeného?

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60

14) Jaké je nejvyšší dosažené vzdělání Vašeho nadřízeného?

- Střední zakončené maturitní zkouškou
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné
- Bakalářské
- Magisterské
- Inženýrské
- Doktorské

15) Má Váš nadřízený vzdělání v oboru policejní práce?

- Ano
- Ne

16) Je Váš nadřízený dle Vašeho názoru odborníkem v rámci výkonu policejní činnosti?

- Ano
- Ne

17) Dokáže Vám nadřízený vysvětlit požadovaný úkol, poradit s vyřešením složitého úkolu a správně Vás motivovat?

- Ano
- Ne

18) Víte o pojmu patologické jednání (sociální patologie označuje jevy, které jsou společnostmi klasifikovány jako nežádoucí, neboť porušují sociální, morální či právní normy společnosti)?

- Ano
- Ne

19. Setkal (a) jste se někdy u některého z nadřízených s některým druhem sociálně patologického jednání?

- nesetkal
- Bossing (šikana ze strany nadřízeného – zastrašování, výhrůžky, pronásledování, zneužití moci, podvod nebo jiné formy psychologického nebo sociálního násilí)
- Prospěchářství (získávání výhod pro sebe či osoby blízké, např. zneužití moci k zisku zaměstnání pro člena rodiny či známého)
- Sexuální obtěžování

20) Setkal (a) jsem se někdy s mobbingem, tedy psychickým terorem mezi spolupracovníky?

- Ano
- Ne