

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

Fakulta humanitních studií

Institut mezioborových studií Brno

**Výběr uchazečů do služebního poměru k PČR
a s tím související aspekty**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Antonín Řehoř, CSc.

Vypracovala:

Marcela Sakáčová, DiS.

Brno 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Výběr pracovníků k Policii České republiky a s tím související aspekty“ zpracovala samostatně použila jen literaturu uvedenou v seznamu literatury.

Brno, dne 1. dubna 2009

.....

Marcela Sakáčová, DiS.

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Doc. Ing. Antonínu Řehořovi, CSc., za metodické vedení, odbornou pomoc, cenné rady a připomínky, které mi poskytoval po celou dobu zpracovávání mé bakalářské práce.

Marcela Sakáčová, DiS.

OBSAH

ÚVOD	2
1. LIDSKÉ ZDROJE A JEJICH VÝZNAM	3
1.1 ÚLOHA PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ	3
1.2 DRUHY PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ	4
1.3 DÍLČÍ ZÁVĚR	17
2. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	18
2.1 CHARAKTERISTIKA POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	18
2.2 STRUKTURA ŘÍZENÍ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	21
2.3 KRAJSKÉ ŘEDITELSTVÍ POLICIE JIHMORAVSKÉHO KRAJE	23
2.4 DÍLČÍ ZÁVĚR	25
3. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V RÁMCI PČR	26
3.1 PLÁNOVÁNÍ A STRUKTURA LIDSKÝCH ZDROJŮ	26
3.2 DÍLČÍ ZÁVĚR	29
4. ZÍSKÁVÁNÍ, NÁBOR A VÝBĚR PRACOVNÍKŮ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU	31
4.1 NÁBOR PRACOVNÍKŮ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU	32
4.2 PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU	34
4.3 DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM	47
4.4 DÍLČÍ ZÁVĚR	48
5. VÝHODY A NEVÝHODY SLUŽEBNÍHO POMĚRU	49
5.1 FINANČNÍ NÁLEŽITOSTI VE SLUŽEBNÍM POMĚRU	49
5.2 KARIÉRNÍ ŘÁD	53
5.3 VZDĚLÁVÁNÍ POLICISTŮ	54
5.4 DÍLČÍ ZÁVĚR	59
6. PRACOVNÍ SPOKOJENOST A NESPOKOJENOST A JEJÍ DŮSLEDKY	60
6.1 DOBRÝ SLUŽEBNÍ PŘÍJEM	60
6.2 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	61
6.3 MATERIÁLNÍ A TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ	62
6.4 LEGISLATIVNÍ PODMÍNKY	63
6.5 POMOC V MIMOŘÁDNÝCH SITUACÍCH	64
6.6 UZNÁNÍ VEŘEJNOSTI	65
6.7 DÍLČÍ ZÁVĚR	65
ZÁVĚR	66
RESUMÉ	68
ANOTACE	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM PŘÍLOH	72

ÚVOD

Nové tisíciletí s sebou přináší celou řadu nových poznatků i problémů, které se projevují ve všech oblastech lidské činnosti. V podmínkách jakékoliv organizace to svědčí o tom, že je potřeba se tempu celosvětových změn přizpůsobit nejen zdroji technickými, technologickými a finančními, ale zejména zdroji lidskými. Lidské zdroje představují pro každou organizaci ten nejcennější zdroj, který rozhoduje o výkonnosti a úspěšnosti každé firmy. Vždyť kvalitní zaměstnanci jsou rozhodující v každé organizaci.

Právě proto se ve své bakalářské práci chci zabývat zejména otázkou výběru pracovníků k Policii České republiky. Výběr pracovníků v kterékoliv firmě patří k nejdůležitějším činnostem v oblasti práce s lidmi a v rámci policie tomu není jinak. Právě naopak. Vzhledem k tomu, že PČR je profesionální bezpečnostní sbor, je zde více než jinde kladeno mnoho požadavků a nároků na člověka. Požadavkem společnosti je mít policisty vysoce profesionální, kvalifikované, motivované, disponující vysokým etickým standardem a vysokou osobní odpovědností.

Cílem tématu této bakalářské práce je nastínění personální politiky uvnitř Policie ČR se zaměřením na popis, analýzu a zhodnocení kvality náboru, výběrového řízení a přijímání uchazečů do služebního poměru příslušníků Policie České republiky. To vše bych chtěla porovnat jak v kontextu s teoretickými poznatky, tak s praktickými poznatky stavu v rámci Policie ČR a taktéž na úrovni Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje. Dále bych se chtěla pokusit zformulovat vlastní závěry a doporučení, vyzvednout klady a definovat nedostatky v dané problematice, které vychází z mých osobních zkušeností.

První kapitola této práce bude vycházet ze studia odborné literatury a je postavena na teoretickém rozboru dané problematiky. Hlavní pozornost je věnována vybraným personálním činnostem a měla by být konceptem pro zpracování dalších kapitol této práce.

Dalšími kapitolami se zaměřím na Policii ČR. Druhou a třetí kapitolou bych se chtěla zaměřit na postavení Policie ČR v naší společnosti obecně. Následující kapitolou chci detailně propracovat mechanismus vyhledávání, výběru a přijímání policistů, a to opět v porovnání s teoretickou rovinou. Poslední dvě kapitoly, kterými se chci zabývat, spolu úzce souvisí. Chtěla bych je věnovat otázkám výhod a nevýhod služebního poměru a s tím úzce souvisejícímu vyhodnocení pracovní spokojenosti a nespokojenosti policistů.

Hlavní metodou při zpracování této práce bude obsahová analýza dostupných materiálů, ze kterých se pokusím vyvodit dedukcí a logikou závěry. Dále využiji metodu analogie, indukce, syntézy, pozorování, dotazníku a rozhovoru.

1. LIDSKÉ ZDROJE A JEJICH VÝZNAM

Lidské zdroje představují pro každou organizaci ten nejcennější zdroj, který rozhoduje o výkonnosti a úspěšnosti každé firmy. Technické vybavení, finanční prostředky, jsou důležité, avšak kvalitní zaměstnanci jsou ti, kteří všemu dávají život a jsou rozhodující pro další osud organizace. Proto jsou to právě oni, kteří zasluhují ze strany organizace nejvyšší pozornost a právě proto je řízení lidských zdrojů prioritou každé organizace.

1.1 Úloha personálního řízení

Definice řízení lidských zdrojů je celá řada, přední český odborník na praktickou personalistiku Prof. Josef Koubek definuje řízení lidských zdrojů (personální řízení) jako *část podnikového řízení, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání, organizování a propojování jeho činnosti, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonané práci, podniku a spolupracovníkům a v neposlední řadě jeho osobního uspokojení z vykonané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.*¹

Řízení lidských zdrojů tedy spočívá v umění naplánovat správnou strukturu potřebných zaměstnanců, v zajištění jejich správného výběru zejména z kvalitativního pohledu, tj. z hlediska schopností, znalostí, dovedností i loajality, dále v zajištění rozmístění zaměstnanců podle kvalifikačních a profesních předpokladů a potřeb, v umožnění jejich dalšího kvalifikačního rozvoje, spravedlivého hodnocení a odměňování a v neposlední řadě zajištění adekvátního pracovního prostředí, bezpečnosti práce a ochrany zdraví i různých zaměstnaneckých výhod.

Řízení lidských zdrojů je úkolem celé řady lidí, vrcholovými manažery počínaje a např. mistry konče. Obecně lze říci, že největší odpovědnost přejímají dva subjekty, z nichž jedním z nich jsou odborné útvary pro personální řízení a jeho pracovníci – personalisté a druhým subjektem jsou řídicí pracovníci na všech stupních řízení.²

Personální útvar zajišťuje, organizuje a koordinuje získávání, přijímání, odměňování, přemísťování a propouštění zaměstnanců, kontroluje a usměrňuje všechny pracovníky podílející se na personálním řízení, vytváří a zajišťuje možnosti rozvoje jak vedoucích pracovníků, tak i ostatních zaměstnanců, atd.

¹ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1997, str. 11

² Gregar, A. Řízení lidských zdrojů. Brno: BonnPress, 2008, str. 8

1.2 Druhy personálních činností

V literatuře je možné se setkat s různým počtem a různým pojetím personálních činností. Jedno z možných dělení je následující:

- plánování pracovníků – plánování potřeb pracovníků, jejich počtu, profesní a kvalifikační struktury a rozmístění,
- získávání a výběr pracovníků – určení způsobů a metod pokrytí potřeb pracovníků, zahrnuje metody vnějšího i vnitřního výběru pracovníků,
- rozmisťování pracovníků – zařazování do pracovních činností, ukončování pracovního poměru, penzionování pracovníků,
- hodnocení pracovníků – pro potřeby personálního rozvoje organizace i plánování osobního rozvoje pracovníků,
- hodnocení práce a popis pracovních míst,
- odměňování – tvorba nástrojů pracovní motivace a podnikových mzdových systémů,
- vzdělávání a rozvoj pracovníků – plánování, příprava a organizace vzdělávacích programů, hodnocení výsledků vzdělávání,
- kolektivní vyjednávání – jednání zaměstnavatelů a odborů jako sociálních partnerů, příprava jednání pro uzavírání kolektivních smluv, vedení pracovněprávních agend,
- sociální péče – organizace sociálních služeb, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, zdravotní péče, kontrola pracovních podmínek, organizace aktivit volného času, sport, rekreace, kultura, apod.,
- personální informační systém – pro potřeby podniku i mimopodnikové orgány se zejména zjišťují, zpracovávají a analyzují data týkající se jednak jednotlivých pracovníků a jednak všech pracovníků souhrnně.³

Vzhledem k obsáhlosti jednotlivých personálních činností se ve své bakalářské práci zaměřím pouze na ty části možného dělení personálních činností, které mají přímou souvislost se zpracováním praktické části této práce, tj. na personální plánování, získávání, výběr a rozmisťování pracovníků, systém odměňování a péče o pracovníky. Těmito personálními činnostmi se budu zabývat následovně.

³ Synek, M. Podniková ekonomika. Praha: C.H.Beck, 2000, str. 215

❖ *Personální plánování*

Personální plánování (plánování lidských zdrojů, plánování pracovníků) slouží k realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou.

Personální plánování slouží k tomu, aby organizace měla jak v současnosti, tak i v budoucnosti **dostatek pracovní síly**:

- v potřebném množství,
- s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi,
- s žádoucími osobnostními charakteristikami,
- optimálně motivované s žádoucím poměrem k práci,
- flexibilní a připravené na změny,
- optimálně rozmístěné do pracovních míst i organizačních celků,
- ve správný čas,
- s přiměřenými náklady.⁴

Plánování lidských zdrojů probíhá v podmínkách trhu práce, přičemž můžeme rozlišit dva druhy trhu práce. Lokálním, regionálním, národním a mezinárodním je tvořen tzv. vnější trh práce, vnitřní trh práce je trh práce uvnitř firmy. Týká se tedy pracovníků, které firma již zaměstnává.⁵

Personální plánování by mělo být **celopodnikovou záležitostí**, kde je potřeba znát a respektovat podnikovou strategii, neboť nedostatkem pracovních sil může být ohrožen trvalý rozvoj podniku.

Výsledkem procesu personálního plánování jsou plány:

- plán získávání a výběru,
- plán vzdělávání pracovníků,
- plán rozmístování pracovníků,
- plán odměňování a produktivity práce,
- plán penzionování propouštění pracovníků.⁶

⁴ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 87

⁵ Gregar, A. Řízení lidských zdrojů. Brno: BonnPress, 2008, str. 44

⁶ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1997, str. 63, 64

❖ *Získávání a výběr pracovníků*

Cílem této personální činnosti je s minimálními náklady získat a vybrat pracovníky v požadovaném množství a kvalitě, aby byla uspokojena **podniková potřeba lidských zdrojů**.

Proces získávání a výběru pracovníků má těsnou vazbu na proces personálního plánování a analýzu pracovních míst.

Existují tři fáze výběru pracovníků:

- definování požadavků – stanovení podmínek a požadavků, popis a specifikace pracovního místa,
- přilákání uchazečů – inzerce, využití specializovaných agentur, apod.,
- vybírání uchazečů – pohovory, hodnocení, reference, apod.

Základem efektivního získávání a výběru pracovníka je důkladná **znalost pracovních míst**, která vychází z analýzy pracovních míst. K tomu slouží popis pracovního místa. Popis uvádí základní podrobnosti o pracovním místě, určuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti, cíl práce na pracovním místě, pracovní úkoly, atd. Dále mohou být vymezeny konkrétní předpoklady, které by měl mít daný pracovník na dané pozici a další pracovní podmínky jako jsou mzda či plat, místo výkonu práce, pracovní doba apod.⁷

Získávání pracovníků a forma nábory se odvíjí od identifikace nejlepších zdrojů potenciálních uchazečů. Zdroje pracovních sil jsou vnitřní a vnější.⁸

Vnitřní zdroje jsou vytvářeny:

- pracovními silami uspořeny v důsledku technického rozvoje,
- pracovními silami uvolňovanými v souvislosti s organizačními změnami,
- pracovními silami, které jsou schopny výkonu náročnějších činností, než jaké vykonávají,
- pracovními silami, které mají zájem přejít na uvolněná či nově vytvářená pracovní místa.

⁷ Livian, Y., Pražská, L. Řízení lidských zdrojů v Evropě (srovnání s Českou republikou). Praha: HZ Systém, 1997, str. 86

⁸ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press 1997, str. 103

Mezi **vnější zdroje** patří:

- volné pracovní síly na trhu práce,
- noví absolventi škol,
- zaměstnanci jiných organizací, kteří chtějí změnit povolání, nebo je osloví nabídka,
- ženy v domácnosti, důchodci, studenti,
- pracovní zdroje ze zahraničí.

Získávání pracovníků z vnitřních a vnějších zdrojů má výhody i nevýhody. Mezi výhody z vnitřních zdrojů patří zejména oboustranná znalost uchazeče a organizace, zvyšování morálky a motivace u vlastních pracovníků a lepší návratnost investic vložených do pracovní síly. Naopak nevýhodou může pro organizaci být zejména malé pronikání myšlenek a přístupů zvenku.

Výhodou získávání pracovníků z vnějších zdrojů je zejména možnost výběru z většího množství uchazečů, přenos nových poznatků, myšlenek, názorů, zkušeností a také poměrně rychlé a levnější získání kvalifikovaných pracovníků. Nevýhodou je nákladná inzerce, obtížnost správného výběru, delší adaptace pracovníků a také možnost vzniku rozporů mezi vlastními zaměstnanci, kteří se cítí být také kvalifikovaní na obsazované místo.

Posouzením všech jednotlivých výhod či nevýhod by mělo být přistoupeno k využití takového zdroje, který bude pro organizaci skutečně ten nejlepší.

Lze však konstatovat, že organizace dávají přednost obsazování volných pracovních míst z vnitřních zdrojů a až v případě, kdy nelze tato místa pokrýt z vlastních zdrojů, dochází k získávání pracovníků ze zdrojů vnějších. Hlavní způsoby, jak získat uchazeče ze zdroje vnějšího, představují:

- inzerování,
- zprostředkovatelské agentury,
- poradenské firmy specializované na získávání pracovníků,
- poradenské firmy specializované na vyhledávání vedoucích pracovníků,
- vzdělávací zařízení.⁹

⁹ Armstrong, M. Personální management. Praha: Translation ©Grada Publishing, 1999, str. 453

❖ *Výběr pracovníků*

Výběr pracovníků je proces zaměřený na selekci uchazečů, kteří svou přípravou, fyzickými a psychickými vlastnostmi **nejvíce vyhovují na danou práci**.

Úkolem výběru nových pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o práci bude nejlépe vyhovovat nejen požadavkům na to které místo, ale nebude ani rušivým faktorem v kolektivu pracovníků a v konečném důsledku přispěje ke zlepšení mezilidských vztahů v organizaci.

U procesu výběru pracovníků se zpravidla rozlišují dvě fáze – **předběžná** a **vyhodnocovací**. Předběžná fáze je charakteristická jednak potřebou obsazení volného pracovního místa, jednak dalšími třemi kroky:

- popisem pracovního místa se stanovením základních pracovních podmínek,
- specifikací pracovního místa se stanovením potřebných znalostí, dovedností a vlastností, které jsou potřebné pro úspěšný výkon na daném místě,
- konkrétní specifikací se stanovením požadavků na vzdělání, kvalifikaci, věk, délku praxe nezbytných pro stanovení vhodnosti uchazeče.

Po proběhnutí předběžné fáze dojde ke shromáždění dostatečného množství vhodných uchazečů a následuje fáze vyhodnocovací. Ta se skládá z několika kroků a každý krok je spojen s určitou metodou, dle charakteru práce je může i nemusí uchazeč podstoupit všechny.

Zpravidla se používají následující kroky:

- zkoumání dotazníků a jiných dokumentů předložených uchazečem,
- předběžný pohovor doplňující některé skutečnosti obsažené v dotazníku a ostatních dokumentech,
- testování uchazečů pomocí testů pracovní způsobilosti či pomocí assessment centre,
- výběrový pohovor (interview),
- zkoumání referencí,
- lékařské vyšetření,
- rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče a informování uchazečů.¹⁰

¹⁰ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1997, str. 135, 136

❖ *Rozmíst'ování pracovníků*

Podle J. Koubka rozmíst'ování pracovníků lze definovat jako *kvalitativní, kvantitativní, časové a prostorové spojování pracovníků s pracovními úkoly a s pracovními místy s cílem optimalizovat vztah mezi člověkem, jeho prací a pracovním místem, a tím dosahovat zlepšování individuálního, týmového a celoorganizačního pracovního výkonu.*¹¹

V rámci **vnitropodnikové mobility** se setkáváme s:

- povyšování pracovníků – pracovník v rámci organizace přechází na důležitější, náročnější, většinou lépe placenou pracovní funkci s vyšším postavením v organizační hierarchii. Lze ji považovat za jednu z forem odměny,
- převáděním pracovníků na jinou práci či pracoviště – pracovník v rámci organizace přechází na pracovní místo, který má podobný plat, charakter a obsah práce, význam a postavení v hierarchii pracovních míst organizace,
- přeřazování pracovníků na nižší funkci – pracovník v rámci organizace přechází na nižší funkci ze dvou důvodů:
 - jeho pracovní místo je v rámci organizačních změn v organizaci zrušeno a organizace nemá možnost pracovníka zařadit do rovnocenného místa,
 - pracovník nemůže vykonávat svou dosavadní práci z důvodu změny svého zdravotního stavu, nebo z důvodu nevyhovujícího hodnocení jeho pracovního výkonu.¹²

Vnější mobilita v sobě zahrnuje aktivní a pasivní stránku. Aktivní stránku, kterou tvoří procesy získávání, výběru a přijímání, jsem rozebrala výše. Pasivní stránku vnější mobility tvoří některé způsoby ukončování pracovního poměru:

- propouštění – ukončení pracovního poměru vždy ze strany zaměstnavatele, a to buď z důvodu organizačních změn, kdy pro zaměstnance nelze nalézt jiné pro něj vhodné místo, ukončení pracovního poměru ve zkušební době, či uplynutím doby určité, anebo kdy zaměstnanec porušuje platné předpisy v rámci organizace, které jsou předdefinovány i v obecných předpisech – např. porušování disciplíny, nedostatečný

¹¹ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 221

¹² Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 224 - 226

pracovní výkon, neomluvená absence (v ČR pouze zákonné důvody definované v zákoníku práce),

- penzionování – existují dva přístupy k této problematice – politika pružného důchodového věku a politika pevného důchodového věku. V obou případech nemůže zaměstnavatel jednat proti vůli zaměstnance a musí postupovat v souladu se zákonnými předpisy. U přístupu pružného důchodového věku, po dovršení zákonné hranice pro odchod do důchodu, může zaměstnanec pokračovat v pracovním poměru i nadále buď ve stejné nebo jiné nabídnuté pozici. U pružné varianty se však stále častěji setkáváme i s možností tzv. předčasného odchodu do důchodu. U přístupu politiky pevného důchodového věku lze s pracovníkem pracovní poměr ukončit, avšak opět jen v souladu s platnými zákony,
- rezignování – odchod na základě vlastního rozhodnutí zaměstnance,
- úmrtí.¹³

❖ *Odměňování*

Odměňování patří k jedné z nejdůležitějších personálních činností a můžeme takto označit **system odměňování, jenž má motivovat** k co největšímu pracovnímu přínosu a úsilí zaměstnanců. System odměňování by měl vycházet ze strategie firmy a podporovat všechny její klíčové prvky. Výsledkem by měl být aktivní, účinný a motivující system, jenž naplňuje princip spravedlivé odměny za práci a je v souladu s mottem „za poctivou práci, slušnou mzdu.“¹⁴ Odměňování přitom nelze chápat jen jako otázku peněz, tj. pevné a pohyblivé mzdy či platu a jiných zaměstnaneckých výhod, ale jsou upřednostňovány i **nepeněžní odměny**, jako jsou dobré mezilidské vztahy, vzájemná úcta, uznání, dostatek volného času, možnost dalšího vzdělávání či kariérní růst.¹⁵

System by měl:

- přilákat potřebný počet a potřebnou kvalitu uchazečů o zaměstnání v organizaci,
- stabilizovat žádoucí pracovníky,
- odměňovat pracovníky za jejich úsilí, dosažené výsledky, loajalitu, zkušenost a schopnosti,
- napomoci k dosažení konkurenceschopnosti postavení na trhu,

¹³ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 228 - 230

¹⁴ Bláha, J., Mateiciuc, A., Kaňáková, Z. Personalistika pro malé a střední firmy. Brno: CP Books, a.s., 2005, str. 156, 157

¹⁵ Armstrong, M. Personální management. Praha: Translation ©Grada Publishing, 1999, str. 593

- povaha systému, jeho náklady a časová náročnost musejí být racionální, přiměřené schopnostem (zdrojům) organizace a potřebám dalších personálních funkcí,
- být zaměstnanci akceptován,
- být v souladu s veřejnými zájmy a právními normami,
- brát pozitivní roli v motivaci pracovníků, vést je k tomu, aby pracovali podle svých nejlepších schopností,
- poskytovat zaměstnancům příležitost k realizaci rozumných aspirací při dodržování zásad nestrannosti a rovnosti,
- sloužit jako stimul pro zlepšování kvalifikace a schopností pracovníků,
- zajistit, aby náklady práce mohly být vhodným způsobem kontrolovány, zejména s ohledem na ostatní náklady a s ohledem na příjmy.¹⁶

Mzdové formy

Jak vyplývá z této kapitoly, systém celkového odměňování ovlivňuje nejen pracovní výkon zaměstnanců, ale také jejich přístup k práci, celkovou pracovní spokojenost, míru absencí, nábor i fluktuaci zaměstnanců.

Jednou ze stěžejních forem odměňování v každé organizaci je **hmotná odměna**, tj. buď mzda pro zaměstnance, kteří pracují v pracovně právním vztahu v soukromém sektoru, nebo plat, který můžeme dle zákoníku práce definovat jako peněžité plnění poskytované zaměstnanci za práci pro zaměstnavatele, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace nebo školská právnická osoba.

V této části se budu věnovat mzdě, která je běžná pro soukromý sektor a v praktické části bakalářské práce se zaměřím, vzhledem k zaměření této práce, na plat.

Cílem každé organizace je nastavit takový **mzdový systém** firmy, který zaručí spravedlnost v přidělování hmotných odměn v závislosti na pracovním výsledku a pracovním chování.

Ve mzdové praxi se používá celá řada forem mzdy, přičemž každá forma mzdy má určité stimulační možnosti. Důležité je poznání těchto stimulačních možností a stanovení směru a intenzity stimulačního působení jednotlivých základních a doplňkových forem mezd.¹⁷

¹⁶ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1997, str. 238-239

¹⁷ Stachová, A. Personální management. Karviná: Slezská univerzita Opava, 1997, str. 135

K obvykle používaným základním formám mzdy (paleta je mnohem širší) patří:

- časová mzda,
- úkolová mzda,
- podílová mzda,
- smíšená mzda.

Stimulační působení celkového výdělku výrazně ovlivňují správně volené a uplatňované doplňkové formy mzdy. Nejčastěji se používají:

- osobní ohodnocení,
- odměny,
- prémie,
- povinné a nepovinné příplatky,
- podíly na hospodářských výsledcích.

Časová mzda

Mzda, která se vypočítává dle času práce bez ohledu na práci, která je vykonávána. Základní časovou jednotkou u dělnických profesí je zpravidla hodina, u zaměstnanců měsíc. Neexistuje pevný vztah mezi mzdou a výkonem pracovní síly. Časová mzda se používá zejména u dělnických profesí, v pomocných a obslužných procesech. Její využití je tam, kde:

- není z hospodářských důvodů účelné podněcovat nadprůměrný výkon,
- výkon není měřitelný nebo jeho měření by si vyžádalo vysoké náklady,
- přicházejí v úvahu rozdílné pracovní postupy a výkon je nepravidelný,
- mohou vzniknout škody na zdraví či majetku z důvodu rychlého pracovního tempa.

Výhodou časové mzdy je jednoduché a levné zpracování, usnadnění plánování mzdových nákladů a srozumitelnost pro pracovníky. Nedostatkem je limitovaný prostor pro motivaci ke zvyšování produktivity a efektivity.¹⁸

¹⁸ Wöhe, G. Úvod do podnikového hospodářství. Praha: C.H.Beck, 1995, str. 119-120

Úkolová mzda

Mzda, která se odvíjí od množství vykonané práce. Předpokladem je známý průběh pracovního postupu, který se jak časově, tak co do množství opakuje a zaměstnanec může intenzitou své práce výkon, ve formě množství, za časovou jednotku ovlivnit.

Předností této mzdy je schopnost motivovat k vyššímu výkonu. Rizikem je vyčerpání lidských sil, opotřebení hmotného investičního majetku a snížení kvality pracovních postupů.¹⁹

Úkolová mzda může mít několik variant – individuální úkolová mzda, kolektivní úkolová mzda a akordní mzda.

Podílová mzda

Mzda, která je závislá na podílu zejména z tržby. Uplatňuje se tam, kde převažuje zájem na dosažení výkonu, který je možné měřit a kontrolovat pouze souhrnnými ukazateli.

Smíšená mzda

Mzda, která v sobě kombinuje buď časovou a úkolovou mzdu, nebo časovou a podílovou mzdu.²⁰

Osobní ohodnocení

Cílem je prohloubit princip zásluhovosti při odměňování na základě organizací zpracovaných kritérií, zohledňujících dlouhodobé kvalitní plnění pracovních úkolů nebo výjimečný rozsah výkonu pracovních činností.

Odměny

Ocenění jednorázových nebo mimořádných pracovních aktivit a výsledků, které jsou charakterizovány slovně hodnotitelnými ukazateli. Nejpoužívanější druhy odměn jsou:

- výkonnostní odměny,
- stabilizační a věrnostní odměny,
- mimořádné odměny.²¹

¹⁹ Wöhe, G. Úvod do podnikového hospodářství. Praha: C.H.Beck, 1995, str. 126

²⁰ Stachová, A. Personální management. Karviná: Slezská univerzita Opava, 1997, str. 136

²¹ Gregar, A. Řízení lidských zdrojů. Brno: BonnPress, 2008, str. 33

Prémie

Doplňují časovou nebo úkolovou mzdu a jsou poskytovány za výsledky práce, např. za výkon, kvalitu, úsporu nákladů, splnění termínu, které jsou měřitelné nebo vyčíslitelné a zaměstnancem ovlivnitelné.

Podíly na hospodářských výsledcích

Jedná se o podíl, který hmotně zainteresovává jednotlivce na celkových výsledcích hospodaření podniku. Podíl lze vyplatit v hotovosti nebo formou zaměstnaneckých akcií. Pro podnikatelskou sféru je to typická mzdová forma, která má tři základní formy - podíl na zisku, na výkonech a na výnosech. V praxi se však nejčastěji setkáváme s podílem na zisku.²²

Výše uvedené dělení mzdových forem doplňují s ohledem na obsah praktické části ještě o jednu dodatkovou mzdovou formu, a tou jsou:

Příplatky

Příplatky mohou být povinné (ze zákona) nebo nepovinné, které byly dohodnuty v rámci kolektivního vyjednávání. Ze zákona má povinnost zaměstnavatel vyplatit zejména příplatek za přesčas, za práci v noci, za vedení pracovníků, za ztížené pracovní podmínky, apod. Mezi nepovinné příplatky mohou patřit příplatky na dopravu do zaměstnání, příplatky na oděv, ubytování, atd.²³

❖ *Péče o pracovníky*

Většina zaměstnavatelů si uvědomuje, že jen **spokojený a odpočínutý zaměstnanec** má předpoklady pro to, aby podával **plný a kvalitní výkon**. Komplexní péče o pracovníky se dnes stala středem zájmu odborů, státu i mezinárodních institucí, odpovědnost za ni ale nese zaměstnavatel a vedoucí pracovníci na jednotlivých stupních řízení.

I když neexistuje jednoznačná a universální definice péče o pracovníky, lze konstatovat, že je tendence ke stále širšímu pojetí péče o pracovníky, kterou lze vymezit následovně:

²² Synek, M. Podniková ekonomika. Praha: C.H.Beck, 2002, str. 229

²³ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1997, str. 273

- pracovní doba a pracovní režim,
- pracovní prostředí,
- bezpečnost práce a ochrana zdraví,
- personální rozvoj pracovníků,
- služby poskytované pracovníkům na pracovišti,
- ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám,
- péče o životní prostředí.²⁴

V bakalářské práci se věnuji pouze části výše uvedeného výčtu péče o pracovníky:

Personální rozvoj pracovníků

Vzdělávání a rozvoj pracovníků je součástí celkové strategie a politiky organizace. Takto chápaný rozvoj znalostí a dovedností je ku prospěchu jak organizace, tak rovněž i zaměstnanců. Důležité je si uvědomit, že **vzdělávání a rozvoj** je především **investicí a zaměstnaneckou výhodou**, kterou zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům.²⁵

Do takto chápaného pojetí lze zahrnout výchovu, zvyšování kvalifikace, rekvalifikaci a další vzdělávání pracovníků. Forma i obsah přípravy se liší podle toho, kde a kým je uskutečňována (např. podnikové vzdělávací střediska, pracoviště, zařízení vzdělávací instituce), ale také podle toho, jaká skupina pracovníků je školená:

- příprava dělníků – obsahem je např. zácvik, zaškolení, příprava ke kvalifikačním zkouškám, pravidelné obnovování a přezkušování kvalifikace,
- příprava technicko-hospodářských pracovníků – může být realizována pomocí dalšího vzdělávání na školách, specializační přípravou, účastí na odborných seminářích, konferencích,
- vstupní příprava pro výkon řídicí funkce – preferuje se získávání zkušeností a rozvíjení návyků a dovedností přímo na pracovišti - např. formou rotace,
- další zvyšování kvalifikace řídicích pracovníků a specialistů – zejména formou manažerských rozvojových programů za vedení zkušených lektorů.²⁶

²⁴ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 321

²⁵ Bláha, J., Mateiciuc, A., Kaňáková, Z. Personalistika pro malé a střední firmy. Brno: CP Books, a.s., 2005, str. 181

²⁶ Stachová, A. Personální management. Karviná: Slezská univerzita Opava, 1997, str. 107 - 112

Služby poskytované pracovníkům na pracovišti

Vykonávání práce je spojeno s uspokojováním potřeb člověka. Část potřeb bezprostředně souvisejících s prací člověka na pracovišti je zajišťováno formou různých **zaměstnaneckých výhod**. Mezi nejzákladnější můžeme zařadit:

- stravování pracovníků – obvykle patří mezi povinnosti zaměstnavatele, kdy zaměstnavatel na stravování přispívá nebo je poskytuje i bezplatně,
- zařízení sloužící osobní hygieně, oddechu a ukládání osobních věcí zaměstnance – zaměstnavateli tyto služby vyplývají ze zákona a zároveň jsou výrazem aktivní péče o zaměstnance – patří sem např. umývárny, toalety, šatny, parkoviště, odpočívárny,
- zdravotní služby – ve velkých organizacích se setkáváme se závodními zdravotnickými zařízeními, které zabezpečují kompletní praktickou péči, u malých organizací je povinnost zaměstnavatele zabezpečit zákonný rozsah zdravotní péče jako např. periodické preventivní prohlídky či první pomoc,
- poskytování oděvů a ochranných pracovních pomůcek – poskytování oděvů je většinou nadstandardní službou většiny zaměstnavatelů, povinnost vybavení ochrannými pracovními pomůckami je odvozena od povahy práce a většinou vyplývá zaměstnavateli přímo ze zákona,
- zajišťování dopravy do zaměstnání – zabezpečují zejména ty podniky, které mají problémy se získáváním pracovníků v místě podniku nebo v bezprostředním okolí,
- poradenské služby týkající se pracovních záležitostí pracovníka – velké firmy by měly být schopny poskytnout zaměstnancům servis zaměřený zejména na pracovněprávní problematiku.²⁷

Ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám

Tyto služby považujeme za další zaměstnanecké výhody, které můžeme považovat za další formu odměn, které však obvykle **nebývají vázány na výkon pracovníka**, ale jsou poskytovány pracovníkům za to, že jsou jejími zaměstnanci. Některé výhody jsou poskytovány plošně, všem zaměstnancům, jiné se mohou vázat např. k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k délce jeho zaměstnání v organizaci nebo k zásluhám. Výhody jsou předmětem kolektivního vyjednávání a patří k nim např.:

²⁷ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 334 - 335

- služby spojené s využíváním volného času – vedle zaměstnance je mohou využívat i rodinní příslušníci a mají zejména formu naturální nebo formu peněžních příspěvků jako jsou např. permanentky na sportovní či kulturní vyžití, příspěvky na rekreaci,
- služby sledující zlepšování životních podmínek zaměstnanců – do této skupiny patří péče o bydlení, zajištění provozu jeslí, mateřské školky, dobrovolný příspěvek na pojištění, pomoc v některých životních situacích jako je úmrtí v rodině, narození dítěte, stěhování, živelná pohroma, apod.,
- poradenské služby poskytované zaměstnanci v mimopracovních záležitostech – např. pomoc v právních záležitostech, psychologické a lékařské služby, atd.,
- programy udržování kontaktů s pracovníky na mateřské a rodičovské dovolené.²⁸

Do roku 1990 byla v naprosté většině českých organizací zavedena rozsáhlá nadstandardní péče o pracovníky. Po roce 1990 byla tato péče o zaměstnance postupně utlumována a většina organizací se zaměřila pouze na tu část péče o zaměstnance, která byla ošetřena právními či vnitropodnikovými předpisy. V současnosti opět přibývá zaměstnavatelů, kteří věnují velkou péči svým zaměstnancům, protože si uvědomují, že zaměstnanecké výhody mají příznivý dopad na motivaci pracovníků, na jejich spokojenost, stabilizaci i jejich pracovní výkony.

1.3 Dílčí závěr

V moderní a prosperující organizaci je vždy nejdůležitějším článkem nejen kvalifikovaný a výkonný zaměstnanec, ale i spokojený a věrný zaměstnanec. Jen tehdy se může stát organizace moderní, výkonnou, perspektivní a konkurenceschopnou. Tohoto cíle může být dosaženo prováděním kvalitního personálního řízení, které však musí být chápáno jako komplexní řízení lidských zdrojů.

Stěžejními činnostmi v personálním řízení je personální plánování, zajišťování získávání a výběru kvalitních pracovníků, jejich rozmisťování a přemísťování, nastavení účinného a motivujícího systému odměňování a zajištění co nejkompletnější péče o pracovníky.

²⁸ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2003, str. 335 - 336

2. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY

V České republice je bezpečnost státu jednou z nejpřednějších priorit. Ústavní zákon o bezpečnosti České republiky stanoví, že zajištění svrchovanosti a územní celistvosti České republiky, ochrana jejích demokratických základů a ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot je základní povinností státu.²⁹

Bezpečnost České republiky je dle výše citovaného ústavního zákona zajišťována ozbrojenými silami, ozbrojenými bezpečnostními sbory, záchrannými sbory a havarijními službami.³⁰

Ozbrojenými bezpečnostními sbory se myslí Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba, Úřad pro zahraniční styky a informace a Policie České republiky.³¹

2.1 Charakteristika Policie České republiky

Policie České republiky (dále jen „PČR“) je jednotný **ozbrojený bezpečnostní sbor, který slouží veřejnosti**. S plánovaným počtem téměř 48 000 policistů a 11 000 občanských zaměstnanců a ročním rozpočtem hospodaření 36 miliard korun se PČR řadí mezi největší „firmy“ v tomto státě.

Jejím **úkolem** je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropských společenství nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí našeho právního řádu.³²

Jak již z předcházejících řádek vyplynulo, úloha PČR ve společnosti je nezaměnitelná. Jejím úkolem je zejména:

- chránit bezpečnost osob a majetku,
- spolupůsobit při zajišťování veřejného pořádku, a byl-li porušen, činit opatření k jeho obnovení,
- vést boj proti terorismu,
- odhalovat trestné činy a zjišťovat jejich pachatele,

²⁹ čl. 1 ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, ze dne 22. 4. 1998

³⁰ čl. 3 ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, ze dne 22. 4. 1998

³¹ § 1 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ze dne 23. 9. 2003

³² § 1, 2 zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ze dne 17. 7. 2008

- konat vyšetřování o trestných činech,
- zajišťovat ochranu státních hranic ve vymezeném rozsahu,
- zajišťovat ochranu ústavních činitelů ČR a dalších určených osob a objektů,
- dohlížet na bezpečnost a plynulost silničního provozu a spolupůsobit při jeho řízení,
- odhalovat přestupky a kde to stanoví zákon, přestupky projednávat,
- výkon státní správy na úseku střelných zbraní a střeliva,
- výkon státní správy v oblasti pobytu cizinců a ve věcech azylových,
- plnit další úkoly stanovené zákonem o Policii České republiky.

Závazkem PČR vůči společnosti je prosazování zákonů, uplatňování rovného a korektního přístupu ke každému jednotlivci bez rozdílu, použití donucovacích prostředků pouze v souladu se zákonem, zásadní odmítání jakéhokoli korupčního jednání i zachovávání mlčenlivosti o informacích zjištěných při služební činnosti.

Z toho vyplývá, že prvořadým kritériem úspěchu PČR je jistota občanů v jejich bezpečnost, v případě ohrožení jejich práv a svobod jistota nalezení pomoci tam, kde to oprávněně očekávají, a také vědomí, že ze strany PČR budou činěny jen takové zásahy do jejich občanských práv a svobod, které jsou v souladu s právním řádem České republiky.

PČR patří mezi mocenské státní orgány s ochranným a donucovacím charakterem. Její příslušníci jsou nositelé zvláštních oprávnění a povinností při plnění úkolů této instituce. Chod organizace z hlediska vedení, řízení i firemní strategie, stejně jako práva a povinnosti jejich příslušníků musí být dán zákonem. Jedná se zejména o normy správního práva, které určují právní postavení policistů i rozsah jejich oprávnění vyplývající z poslání PČR ve společnosti, ale také o normy pracovního práva, které upravují vzájemný vztah policistů k PČR.

V souvislosti se změnou společenských poměrů v České republice po roce 1989 bylo nutné nejen učinit první kroky pro provedení **rozsáhlé reformy PČR**, ale bylo nutné vytvořit nebo novelizovat celou řadu právních předpisů. Podstatné je, že nejdůležitější **legislativní změny**, potřebné pro úspěšné dokončení reformy, již byly provedeny. Jedná se zejména o novou právní úpravu zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů a zákona č. 273/2008 Sb. o Policii České republiky.

První z výše jmenovaných zákonů, **zákon o služebním poměru** (dále jen „ZSP“), zahájil první část historicky nejrozsáhlejší a nejpropracovanější reformy PČR. Zákon sjednotil právní normy a zjednodušil legislativu služebního poměru, umožnil průchodnost příslušníků jednotlivých bezpečnostních sborů, upravil odměňování policistů, posílil právní postavení,

sociální a materiální jistoty policistů, zavedl zcela nově kariérní řád, zpřísnil samotný režim služebního poměru, ale zejména vytvořil prostor pro reorganizaci policejních sborů formou generační obměny. Zejména razantní generační obměna, tzv. „vytáhnutí generačního špuntu“ představovala tak razantní zásah do personálních zdrojů PČR, že i v široké veřejnosti vzbudila oprávněnou obavu, zda nedojde k narušení kontinuity činnosti jednotlivých složek a funkcí v rámci PČR. Tomuto zákonu se budu věnovat podrobněji v dalších kapitolách mé práce.

Druhý z výše uvedených zákonů, **zákon o Policii České republiky**, definuje společenskou objednávku na práci policie s přesnějším stanovením policejních úkolů spojených s pravomocemi, povinnostmi a odpovědností policistů. Zákon tak reaguje na zhoršující se bezpečnostní situaci v tuzemsku i v zahraničí, kdy je potřeba poskytnout více účinných nástrojů všem orgánům státní správy i samosprávy k zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti a vytvořit předpoklady pro jejich flexibilnější spolupráci a koordinaci. Filosofie zákona tak vychází z premise, že PČR se na bezpečnosti občanů nepodílí sama. Řadu úkolů zde plní i ústřední orgány státní správy, záchranné sbory, havarijní služby, zpravodajské služby, ozbrojené síly, kraje i obce.

Další podstatnou změnou v zákoně o Policii České republiky je nové územní uspořádání policie. Současné územní uspořádání PČR vychází z modelu územně správního členění státu z roku 1960. Ač došlo k několika modifikacím, PČR si stále zachovávala stejné uspořádání jako např. orgány justice, tj. kopírovala hranice bývalých okresů a krajů.

Cílovým stavem nového uspořádání PČR je, aby velikost obsluhovaného území byla shodná s územní působností současných čtrnácti krajů – vyšších územně samosprávných celků. Tyto celky – krajská ředitelství policie mají vzniknout dle zákona o Policii České republiky do roku 2012. Dosavadní územní uspořádání zanikne nejpozději k 31. 12. 2011.

Cílem všech jednotlivých kroků reformy je efektivní fungování celé PČR, posílení přímého výkonu služby v základních policejních útvech, přiblížení se samosprávě i jednotlivým občanům. Základem je odklon od převažující represivní role ozbrojené složky státu směrem k důraznější prevenci. V očích veřejnosti by měla být PČR vnímána jako partner, pomocník a ochránce.

To vše se může PČR podařit pouze tehdy, pokud bude mít **kvalitní lidský potenciál**, tj. vysoce kvalifikované, výkonné, loajální, objektivní a nadstranické pracovníky, kteří budou sloužit všem občanům České republiky. Tyto vlastnosti jsou nadčasové a tvoří samu podstatu povolání policisty. K nim se pojí další podstatné rysy osobnosti jako je spolehlivost, odpovědnost, prozíravost, cílevědomost, ochota k sebevzdělávání i vzájemné spolupráci.

2.2 Struktura řízení Policie České republiky

Organizační struktura³³ PČR je stanovena zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky a její specifikaci určuje Ministerstvo vnitra České republiky na návrh policejního prezidenta.

PČR je podřízena Ministerstvu vnitra České republiky, které jí vytváří podmínky pro plnění úkolů.³⁴

Organizačně se PČR člení na :

- Policejní prezídium České republiky, to řídí její činnost po odborné stránce. V čele policejního prezidia stojí policejní prezident, kterého jmenuje a odvolává se souhlasem vlády ministr vnitra, jemu je také odpovědný za činnost PČR.

- Útvary PČR s celostátní působností:³⁵
 - Kriminalistický ústav Praha,
 - Letecká služba,
 - Národní protidrogová centrála služby kriminální policie a vyšetřování (SKPV),
 - Služba cizinecké policie,
 - Úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu SKPV,
 - Útvar odhalování korupce a finanční kriminality SKPV,
 - Útvar pro odhalování organizovaného zločinu SKPV,
 - Útvar pro ochranu prezidenta ČR ochranné služby,
 - Útvar pro ochranu ústavních činitelů ochranné služby,
 - Útvar rychlého nasazení,
 - Útvar zvláštních činností SKPV,
 - Útvar speciálních činností SKPV,
 - Pyrotechnická služba.

- Útvary PČR s územní působností - tzv. krajská ředitelství policie. V současné době, jak již bylo nastíněno v minulé kapitole, jsou na úrovni orgánu s vymezenou územní působností a jsou reprezentována osmi krajskými ředitelstvími, jejichž rozložení kopíruje staré rozdělení krajů. Dle zákona o Policii České republiky těchto osm

³³ viz Příloha č. 1

³⁴ § 5 zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ze dne 17. 7. 2008

³⁵ § 6 odst. 1 písm. b) zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ze dne 17. 7. 2008 a N MV č. 67 z 15. 12. 2008 čá 103

krajských ředitelství nejpozději k datu 31. 12. 2011 bude delimitováno tak, aby k 1. 1. 2012 bylo vytvořeno 14 krajských ředitelství policie, se stejnou územní působností jakou mají současné samosprávné kraje. V průběhu přechodného období, tj. období od 1. 1. 2009 do 31. 12. 2011 může ministr vnitra tedy zřídit šest nových krajských ředitelství policie. Proto během následujících tří let budou tato ředitelství postupně zřizována tak, jak to připravenost jednotlivých krajů dovolí.

Pro úplnost uvádím jak současné uspořádání, tak uspořádání budoucí.

Uspořádání současné, vyplývající z § 3 odst. 2 a 8 zákona č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky:

- Krajské ředitelství policie hlavního města Prahy,
- Krajské ředitelství policie Jihočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje,
- Krajské ředitelství policie Severočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Severomoravského kraje,
- Krajské ředitelství policie Středočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Východočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Západočeského kraje.³⁶

Uspořádání budoucí, vyplývající ze zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, účinné k 1. 1. 2012:

- Krajské ředitelství policie hlavního města Prahy,
- Krajské ředitelství policie Středočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Jihočeského kraje,
- Krajské ředitelství policie Plzeňského kraje,
- Krajské ředitelství policie Karlovarského kraje,
- Krajské ředitelství policie Ústeckého kraje,
- Krajské ředitelství policie Libereckého kraje,
- Krajské ředitelství policie Královéhradeckého kraje,
- Krajské ředitelství policie Pardubického kraje,
- Krajské ředitelství policie kraje Vysočina,

³⁶ Policie České republiky. 5. 10. 2008. [cit. 2008-10-05]. <<http://www.policie.cz/>>.

- Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje,
 - Krajské ředitelství policie Olomouckého kraje,
 - Krajské ředitelství policie Zlínského kraje,
 - Krajské ředitelství policie Moravskoslezského kraje.³⁷
- Útvary zřízené v rámci krajského ředitelství, tj. útvary policie s územní působností:
- Obvodní ředitelství Policie ČR - (4x Praha),
 - Městská ředitelství Policie ČR - (3x – Brno, Ostrava, Plzeň),
 - Územní odbory vnější služby - (76x),
 - Územní odbory služby kriminální policie a vyšetřování – (76x).

Ze současného uspořádání vyplývá, že i útvary zřízené v rámci krajských ředitelství se k datu 1. 1. 2009 delimitovaly a v jednotlivých teritoriích bývalých okresních ředitelství vznikly v souladu se vzorovou systemizací pracovních míst³⁸ územní odbory vnější služby a územní odbory služby kriminální policie a vyšetřování.

Na pracovištích územních odborů jsou soustředěny síly a prostředky pro výkon služby k zajištění bezpečnostní situace na daném teritoriu. V čele územních odborů stojí vedoucí odborů, kteří jsou přímo podřízeni vedení daného krajského ředitelství policie.

Řízení zejména servisních a podpůrných útvarů bývalých okresních ředitelství jsou systemizačně zařazena přímo pod krajská ředitelství policie.

Nedotknuta tak k 1. 1. 2009 po stránce struktury zůstala pouze městská a obvodní ředitelství, jejich ředitelé však nemají personální pravomoc.

2.3 Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje

Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje (dále jen „KŘ“) působí od 1. 1. 2009 v **16 okresech**. Podle nového územního uspořádání tak zasahuje do **území tří krajů** – Jihomoravského, Zlínského a kraje Vysočina. V rámci kraje Jihomoravského spadají do její působnosti všechny okresy Jihomoravského kraje (Brno-město, Brno-venkov, Blansko, Břeclav, Hodonín, Znojmo, Vyškov), čtyři okresy kraje Zlínského (Zlín, Kroměříž, Uherské

³⁷ Příloha k zákonu č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ze dne 17. 7. 2008

³⁸ Rozkaz policejního prezidenta č. 11/2009, kterým se stanoví vzorová systemizace služebních a pracovních míst krajského ředitelství policie a městského ředitelství policie, ze dne 26. 1. 2009

Hradiště a Vsetín) a pět okresů kraje Vysočina (Jihlava, Třebíč, Žďár nad Sázavou, Pelhřimov a Havlíčkův Brod).³⁹

V rámci KŘ má působit **6 346 příslušníků** ve služebním poměru a **1 191 zaměstnanců** v poměru pracovním. Toto KŘ jako všechna krajská ředitelství policie, je organizační složkou státu, tzn. samostatně účetně hospodařící jednotkou, přičemž její roční rozpočet dosahuje více než 4.000 mil. Kč.

Nejpozději ke dni 1. 1. 2012 bude následovat rozdělení KŘ na tři samostatné kraje, které budou kopírovat rozdělení podle vyšších územně správních celků. Podle již zmiňovaného zákona o Policii České republiky tak vzniknou Krajská ředitelství policie Jihomoravského kraje, kraje Vysočina a kraje Zlínského.⁴⁰

Centrální částí Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje bude město Brno, kraje Vysočina město Jihlava a kraje Zlínského město Zlín.

Struktura současného KŘ⁴¹ je tvořena zejména odbory vnější služby a služby kriminální policie a vyšetřování, správními a dalšími zejména servisními útvary.

Struktura **územních odborů** je tvořena zejména útvary, které zajišťují přímý výkon služby, tj. útvary pořádkové a dopravní policie a útvary služby kriminální policie a vyšetřování. Těmito útvary se budu zabývat následovně.

Stěžejní a taktéž tradiční policejní složkou je uniformovaná složka, kterou zastupují zejména **útvary pořádkové a železniční policie**. Tyto jsou zároveň základním článkem organizační struktury v rámci PČR. Typickým článkem pořádkové služby jsou obvodní oddělení. Právě oni se nejširší měrou podílejí na zajištění veřejného pořádku v tzv. územních obvodech.

V rámci uniformované policie taktéž působí služba, se kterou se občan setkává nejčastěji, a tou je služba **dopravní policie**. Ta zajišťuje dozor nad dodržováním pravidel silničního provozu, provádí prevenci v oblasti silničního provozu a také šetří dopravní nehody.

Druhou nejpočetnější složkou je neuniformovaná složka - **služba kriminální policie a vyšetřování**. Ta se podle činností dělí na oddělení obecné kriminality (dále jen „OOK“) a oddělení hospodářské kriminality (dále jen „OHK“). OOK vyšetřuje trestné činy v oblasti kriminality obecné, majetkové, násilné a mravnostní. OHK vyšetřuje trestné činy hospodářského, případně souvisejícího majetkového charakteru.

³⁹ viz Příloha č. 2

⁴⁰ viz Příloha č. 3

⁴¹ viz Příloha č. 4

2.4 Dílčí závěr

K zajišťování vnitřní bezpečnosti České republiky jsou vytvořeny ústavním zákonem ozbrojené bezpečnostní sbory. Jedním z nejvýznamnějších bezpečnostních sborů v České republice je PČR. Základním cílem PČR je plnění úkolů ve věcech vnitřního pořádku a bezpečnosti v rozsahu vymezeném ústavními zákony, zákony a dalšími obecně závaznými právními normami.

Pravomoc, povinnosti, odpovědnost, práva a organizace uvnitř PČR je zejména stanovena zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. Tato nová právní úprava definuje společenskou objednávku na práci policie a zároveň jí poskytuje dostatek účinných nástrojů k zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti.

Zvláštní povaha úkolů, které vykoná PČR vyžaduje i zvláštní zákonnou úpravu pro její příslušníky. Ta je upravena zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Tento zákon zejména obsahuje úpravu vzniku služebního poměru, jeho obsahu, změn a zániku, úpravu výkonu služby, dovolenou, služební volno, základní povinnosti příslušníků, podmínky příspěvku za službu, apod.

Zákonem o PČR je stanovena organizační struktura PČR. Činnost útvarů PČR řídí policejní prezidium. Útvary PČR jsou děleny na útvary policie s celostátní působností a na útvary policie s územní působností. Jedním z útvarů s územní působností je i Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje, které svou činnost provádí ve všech okresech Jihomoravského kraje, ve čtyřech okresech kraje Zlínského a v pěti okresech kraje Vysočina.

3. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V RÁMCI PČR

Již v úvodu jsem konstatovala, že každý podnik může dobře fungovat jen tehdy, podaří li se mu plně využít zdroje materiální, finanční, informační a zejména zdroje lidské. V rámci PČR toto platí dvojnásob. Vždyť jsou to právě lidé uvnitř policie, kteří utváří její dobré či špatné jméno. Utváří, jak veřejnost na policii nahlíží, jak jí důvěřuje a respektuje. Kdo jiný, než policista, může měnit a změnit postupně image policie? Kdo jiný než policista dennodenně uplatňuje základní filozofii policie „Policejní práce musí být službou občanovi“, „Pomáhat a chránit“? Je to policista – člověk, z pohledu teoretického lidský zdroj, který by měl být vysoce profesionální, kvalifikovaný, motivovaný, disponující vysokým etickým standardem a vysokou osobní odpovědností.

S růstem nároků na výkon služby policistů nabývá na významu právě řízení a rozvoj lidských zdrojů, velmi zjednodušeně můžeme mluvit o personální politice či personální práci.

Cíle současné personální politiky v rámci PČR se velmi blíží teoretické rovině cílů personální práce. Od roku 2002 je v rámci policie uplatňován **komplexní systém řízení lidských zdrojů**. V rámci tohoto systému byl vytvořen, policii tolik chybějící, kariérní řád, přetvořen systém hodnocení pracovního výkonu a systém výběru uchazečů, byla provedena razantní úprava policejního vzdělávání i výcviku. V roce 2004 byl systém doplněn o tzv. „Zavedení modelu Evropské nadace pro řízení kvality“, jehož cílem je zlepšení výkonnosti a součinnosti uvnitř i vně policie, posílení specifické role policie a rozvíjení personálních zdrojů.

3.1 Plánování a struktura lidských zdrojů

Počební stavy

Plánované počební stavy v rámci PČR navrhuje ministerstvo vnitra a schvaluje vláda usnesením vlády. Tyto počty se odvíjí zejména od vyhodnocení bezpečnostní situace ve státě. V současnosti je v rámci policie plánováno celkem **47 053 služebních a 10 426 pracovních** míst. Neobsazeno zůstává více než 4 500 služebních míst.

Tyto plánované počty jsou policejním prezidiem přerozděleny na jednotlivé celorepublikové útvary a útvary s územní působností, zejména s ohledem na analýzu struktury trestné činnosti a zatíženost jednotlivých útvarů.

Rozložení, strukturu a zařazování pracovních sil v PČR vyjadřuje tzv. „Vzorová systemizace služebních a pracovních míst v Policii České republiky“, kterou schvaluje

policejní prezident. Tato systemizace obsahuje např. název útvaru a jeho vnitřní organizační členění, systemizované početní stavy v členění na systemizovaná místa, název a číslo systemizovaného místa, tarifní nebo platovou třídu, kvalifikační předpoklad minimálního stupně vzdělání, stanovení hodnotního označení, atd.⁴²

V souladu s výše uvedenými kritérii se musí odvíjet i plánování početních stavů a zejména doplňování početních stavů v rámci KŘ. K 1. 1. 2009 má toto ředitelství plánovaných 6 346 služebních a 1 191 pracovních míst.

Skutečný počet policistů je ovšem poněkud odlišný. I přesto, že v rámci kraje se díky kvalitnímu náboru a výběru daří obsazovat volná služební místa, k 1. 1. 2009 chybělo 450 policistů.

Pokud mohu porovnat plánované a skutečné počty policistů v minulých letech, až do roku 2005 se dařilo obsazovat služební místa bez větších problémů, dokonce v letech 2002 až 2005 byl skutečný počet policistů vyšší než plánovaný. Tento skutečný počet nebyl snižován právě z důvodu předpokládané, ale postupně odkládané účinnosti zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, od kterého se očekávala již v této fázi zmiňovaná „generační obměna“.

V roce 2006 jsme v rámci KŘ zaznamenaly již deficit plánovaných stavů, který pokračoval i po nabytí výše uvedeného zákona v roce 2007. I přesto počet přijatých pracovníků oproti roku 2005 byl dvojnásobný jak v roce 2006, tak v roce 2007. Bohužel ani tento nárůst nepokryl ztráty a skutečný stav se nevyrovnal stavu plánovanému. Za pomoci náborových kampaní se však dařilo deficit nezvyšovat a ke dni 31. 12. 2007 nám chybělo cca 140 policistů.

Problém nastává k datu 1. 1. 2008, kdy dochází k reorganizaci Služby cizinecké a pohraniční policie a ke KŘ přechází delimitací dalších 472 plánovaných služebních míst, přičemž fyzicky je tento počet mnohem nižší. Zejména z tohoto důvodu mělo KŘ o 549 policistů méně, než byly jeho plánované stavy, které činily 5 864 policistů.

Situaci z počátku roku 2008 se podařilo během celého roku, i přes další odchody policistů, zvládnout. Během roku bylo přijato do služebního poměru 707 policistů a s tímto počtem se KŘ zařadilo na první příčku v rámci celé PČR jak s počtem přijatých policistů (v rámci PČR bylo přijato v roce 2008 celkem 3 499 osob do služebního poměru), tak i s nejnižším podstavem, ten činil 301 policistů. To jednoznačně svědčí o kvalitní personální práci, kdy nejenže se dařil výběr uchazečů do služebního poměru, ale zejména se podařilo

⁴² Závazný pokyn policejního prezidenta č. 148/2008 ze dne 29. 9. 2008, kterým se stanoví zásady systemizace služebních a pracovních míst v Policii České republiky a postup při přípravě a zpracovávání návrhů změn v systemizaci služebních a pracovních míst v Policii České republiky, ze dne 29. 9. 2008

stabilizovat stávající stavy policistů jednak motivačními nástroji a jednak mnohem důkladnější informovaností a komunikací na všech úrovních řízení.

K 1. 1. 2009 dochází změnou systemizace a organizačního uspořádání k navýšení počtu plánovaných míst o 482, přičemž z celkového počtu 6 346 tabulkových míst zůstává 450 těchto míst neobsazeno.

Porovnání skutečných a plánovaných počtů za období 1. 1. 2006 až 1. 1. 2009 uvádím v příloze číslo 5.⁴³

Věková struktura

Z hlediska věku, pohlaví a vzdělání spadá KŘ zcela do statického průměru v rámci PČR. I když stárnutí obyvatelstva je obecně známým problémem nejen v České republice, v rámci policie je věková struktura poměrně stabilní a taktéž v rámci KŘ tomu není jinak. **Nejvíce policistů má policie i KŘ ve věkové kategorii 30 – 35 let**, naopak nejméně v kategoriích nejvyšších, tj. 50 – 55 let a 56 – 65 let, což je důsledek zejména již zmiňovaného „vypouštění generačního špuntu“. Tito odcházející policisté jsou buď v maximálně možné míře zabezpečeni tzv. výsluhovým příspěvkem, nebo odcházejí přímo do starobního důchodu. Naopak nejvyšší nárůst byl zaznamenán u nejmladší věkové kategorie, tj. do 25 let věku, což je částečně zapříčiněno cílenou náborovou kampaní, která nejvíce oslovuje právě zmíněnou věkovou kategorii.⁴⁴

Nejvyšší počet policistů ve věkové kategorii 30 – 35 let je pro PČR velmi příznivým stavem. Právě z této skupiny vychází policisté, kteří mají již bohaté zkušenosti z výkonu služby, výkon služby mohou nadále zlepšovat a své zkušenosti předávat svým mladším kolegům, mohou rozvíjet své kompetence a také realizovat svůj osobní potenciál ve formě kariérního růstu zejména na vedoucí pozice.

Na druhou stranu není tajemstvím, že právě tuto věkovou skupinu je velmi náročné v řadách policie udržet. Je to zejména způsobeno jednak tím, že jsou to pracovníci na vrcholu svých pracovních sil, tudíž pro civilní sféru jsou velmi žádanými pracovníky a jednak tím, že PČR až do nabytí nového služebního zákona nedokázala jasně formulovat motivační a kariérní postup. Docházelo a částečně i nyní dochází k tomu, že na vyšších úrovních zejména územních odborů jsou finanční podmínky buď horší, nebo stejné, ale s mnohem větší zodpovědností.

⁴³ viz Příloha č. 5

⁴⁴ viz Příloha č. 6

Struktura dle pohlaví

Pokud bychom chtěli porovnat strukturu dle pohlaví, musíme vzít na zřetel specifčnost služby v rámci PČR. Ačkoliv poprvé až nový služební zákon č. 361/2003 Sb., v § 77 přímo stanovuje zákaz přímé i nepřímé diskriminace z důvodu věku, pohlaví, rasy, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace a víry, je nesmyslné prosazování stejného zastoupení žen a mužů u PČR, a to právě z důvodu náročnosti výkonu služby. I přesto můžeme konstatovat, že **podíl žen** v rámci policie **má mírně stoupající tendenci** a k datu 1. 1. 2009 bylo ve služebním poměru v rámci policie 6 050 žen (tj. 14%) a v rámci KŘ 748 žen (tj. 13%). Oproti roku předcházejícímu je ve služebním poměru u KŘ o 128 žen více, což činí meziroční nárůst téměř 1,5%.⁴⁵

Vzdělanostní struktura

V rámci policie je nejnižším možným vzděláním, dle zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru, vzdělání střední ukončené maturitní zkouškou. Tomu odpovídá i vzdělanostní struktura v rámci PČR, kdy maturitní zkouškou má ukončeno vzdělání 71,11% policistů, vyššího odborného vzdělání dosáhlo pouze 0,98% policistů, vysokoškolským vzděláním v bakalářském studijním programu disponuje 13,61% policistů a ucelené vysokoškolské vzdělání má 13,69% policistů, doktorský program dosáhlo 0,45% policistů.

V rámci kraje je vzdělanostní situace podobná, což nejlépe vystihuje příloha č. 8, která porovnává vzdělání v rámci PČR jako celku s KŘ.⁴⁶

Z toho všeho plyne, že **politikou policie je mít vzdělané pracovníky**. Pracovníky, kteří si své znalosti a dovednosti neustále prohlubují a rozšiřují nejen formou studia na civilních vysokých školách, ale také formou vzdělávacích programů v rámci PČR. Jelikož se vzděláním v rámci PČR budu zabývat v jedné z následujících kapitol, nyní musím pouze konstatovat, že vzdělanostní struktura policistů jak v rámci PČR, tak v rámci KŘ je na velmi dobré úrovni a dokonce v porovnání se vzdělaností ekonomicky aktivních pracovních sil v rámci Jihomoravského kraje je vysoce vzdělanostně převyšuje.

3.2 Dílčí závěr

Policie České republiky patří k největším a nejvýznamnějším firmám v České republice. Nejdražším a nejcennějším zdrojem v rámci PČR jsou její příslušníci – policisté.

⁴⁵ viz Příloha č. 7

⁴⁶ viz Příloha č. 8

Ti by měli v duchu hesla „Policejní práce musí být službou občanovi“ utvářet dobrou image policie.

S růstem požadavků na kvalitu výkonu práce roste i požadavek kvalitního řízení lidských zdrojů. Cílem personální práce uvnitř PČR je efektivní, flexibilní a systémová činnost, jejíž výsledkem je správně početně nastavená struktura kvalitních, schopných, vzdělaných, odborně připravených a loajálních pracovníků, kterým jsou dány předem formulované záruky, zejména z pohledu odměňování, motivace, vzdělávání a zajištění komplexní zdravotní, psychologické a sociální péče.

Početní stavy v rámci PČR jsou dány bezpečnostní situací v ČR, která ovlivňuje i rozložení a strukturu pracovních sil v rámci jednotlivých regionů. Výsledkem je „Vzorová systemizace služebních a pracovních míst v Policii České republiky.“

Náročnost služby u PČR ovlivňuje nejen věkovou a vzdělanostní strukturu, ale i strukturu z pohledu pohlaví. Obecně lze říci, že v porovnání s civilní sférou, uvnitř policie pracují pracovníci s vyšším vzděláním a nižším věkovým průměrem a z pohledu pohlaví převládají muži, i když počet žen rok od roku mírně stoupá.

4. ZÍSKÁVÁNÍ, NÁBOR A VÝBĚR PRACOVNÍKŮ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU

Jak již bylo řečeno v teoretické části, úspěchy i neúspěchy každé organizace, tedy i policie, jsou výrazně závislé na dostupnosti vhodných zaměstnanců. Proto **nábor a výběr** pracovníků do služebního poměru v době, kdy se policie potýká s výraznou fluktuací, je jednou z významných priorit v oblasti práce s lidmi.

Vzhledem k tomu, že o PČR hovoříme jako o profesionálním sboru, musím zdůraznit, že je zde více než jinde kladeno **mnoho požadavků a nároků na člověka**. Proto i získávání pracovníků do jejích řad má řadu specifíků. Jednou z nich je, že získávání pracovníků do základních funkcí se děje téměř výhradně z vnějších zdrojů, naopak do vyšších funkcí a řídicích funkcí téměř výhradně ze zdrojů vnitřních. Další výraznou změnou oproti získávání pracovníků do jiných organizací jsou zvýšené nároky na uchazeče. V souvislosti s nároky kladenými na uchazeče můžeme hovořit o **specifickém prověřování**, které není uvedeno v obecné literatuře. S otázkou specifičnosti je spojena např. metodika prověřování fyzické zdatnosti uchazečů, dále prověřování osobnostní způsobilosti, či kladený důraz na velmi dobrý zdravotní stav. S takto formulovanými kritérii se s největší pravděpodobností nikde jinde nesetkáme.

Mezi nejvyužívanější zdroje náboru pro Policii České republiky patří:

- volné pracovní síly na trhu práce,
- absolventi středních a vysokých škol,
- zaměstnanci jiných organizací, kteří chtějí změnit povolání nebo je osloví nabídka.

Naopak, s ohledem na specifičnost činností a s ohledem na odborné požadavky, nelze využít tzv. doplňkové zdroje, kterými jsou:

- studenti,
- důchodci,
- ženy v domácnosti,
- zahraniční pracovníci.

Metody nábory v rámci PČR jsou obdobné jako u většiny organizací. K nejčastějším formám a metodám nábory, které využívá, patří:

- náborová kampaň,
- uchazeči se nabízí sami,
- spolupráce s úřady práce,
- doporučení zaměstnanců,
- inzercie ve sdělovacích prostředcích a v tisku,
- vývěsky v hromadných dopravních prostředcích a na středních školách,
- den otevřených dveří.

4.1 Nábor pracovníků do služebního poměru

Služební poměr příslušníků bezpečnostních sborů se v mnoha případech liší od klasického zaměstnaneckého poměru, a proto se na ně nevztahuje zákoník práce, ale je upraven zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. A právě tímto zákonem jsou upraveny i podmínky nábory a výběru uchazečů do služebního poměru.

Právě v souvislosti s nabytím účinnosti výše uvedeného zákona byly právem předpokládány masivní odchody policistů. Z důvodu zlepšení celkové personální situace v rámci PČR v závěru roku 2006 a zejména z důvodu očekávání dalšího propadu početních stavů po nabytí zákona č. 361/2003 Sb. byla policejním prezídiem vyhlášena v rámci celé ČR akce „**Hledám si partáka**“, která měla nastartovat větší zájem občanů o práci u PČR. Tato akce byla zejména prezentována vyvěšením plakátů jak ve veřejných hromadných prostředcích, tak na školách a na úřadech práce a skončila v červnu roku 2007. Akce z pohledu policejního prezídia byla vyhodnocena jako úspěšná.

Bohužel, můj názor je poněkud odlišný. Jednoznačně pozitivním ukazatelem je kvantita žádostí. Do přijímacího řízení se hlásili zejména občané, kteří neměli takřka žádné povědomí jak o náročnosti přijímacího řízení, tak o výkonu služby u PČR. Z provedených pohovorů jednoznačně převážil zájem o službu u PČR zejména z důvodu nabízených sociálních jistot, aniž by byl patrný skutečný zájem o danou profesi. Taktéž co se týče věku uchazečů, pohlaví uchazečů a délky evidence u ÚP, se struktura uchazečů v rámci akce „Hledám si partáka“ podstatně odlišovala od běžné skupiny uchazečů. O práci měly zejména zájem ženy, které tvořily více než jednu třetinu uchazečů. V průběhu přijímacího řízení to

byly právě ony, které nezvládaly náročnost zejména fyzických testů. Další skupina uchazečů byly dlouhodobě nezaměstnaní, tato skupina většinou neprocházela úspěšně psychologickým vyšetřením. Velmi málo bylo uchazečů, kteří měli zaměstnání, ale chtěli jej změnit. Právě u těchto uchazečů bylo nejvyšší procento těch, kteří úspěšně ukončili přijímací řízení a byli do služebního poměru přijati. Poprvé v této kampani jsme zaznamenali zvýšený zájem o přijetí do služebního poměru u starší generace. Ani tato skupina zejména z důvodu zdravotního stavu či fyzické nepřípravenosti většinou neprocházela přijímacím řízením. Naopak převažoval velmi malý zájem ze strany absolventů vysokých škol.

Mé domněnce, že kampaň „Hledám si parťáka“ nesplnila svůj účel, odpovídá nutnost vyhlášení další náborové kampaně, která byla odstartována v únoru roku 2008 s názvem „**Pomáhat a chránit**“. Tato kampaň byla prezentována ve všech médiích – v tisku, v televizi i na internetové stránce „**www.nabor.policie.cz**“. Všechna policejní auta byla od zahájení této kampaně označena sloganem „Pomáhat a chránit“, na všech služebnách i v jiných vhodných veřejných místech byly vyvěšeny plakáty, a byly dostupné vizitky s kontaktními čísly. Poprvé v historii PČR byla použita **bezplatná náborová Zelená linka**, na které operátoři poskytli zájemcům základní informace o možnostech uplatnění, případně zprostředkovali kontakty s personalisty. Cílem kampaně bylo získat nové kolegy do řad policie, ale i prezentace policie veřejnosti jako moderní a perspektivní organizace.

V průběhu náborové akce projevilo různě velký zájem o práci u PČR více než 382 000 zájemců. Toto číslo je však poněkud zavádějící, protože je to souhrn počtu přístupů na náborovou webovou stránku a počtu telefonických hovorů na zelenou linku. Přičemž vyplněných formulářů zájemců o práci bylo téměř 21 000.

Za KŘ výsledek kampaně mohou posoudit mnohem objektivněji. Pokud vynechám počet návštěv na webových stránkách, tak formou telefonických hovorů či mailů byla podána prvotní informace více než 7000 občanů, přičemž zahájeno přijímací řízení bylo s 2 812 uchazeči, přijato do služebního poměru bylo 707 uchazečů. Z celkového počtu zahájených přijímacích řízení v rámci KŘ bylo 876 uchazečů, kterým pomohla při jejich rozhodování kampaň, což činí necelých 31% všech zájemců o práci u PČR. Přijato z kampaně bylo 147 uchazečů. Ostatních 560 přijatých uchazečů nebylo, dle jejich vyjádření, kampaní ovlivněno. Rozbor úspěšnosti a neúspěšnosti výběrového řízení je zpracován v příloze č. 9.⁴⁷

Ač tuto náborovou kampaň hodnotím pozitivněji, než kampaň předcházející, přece jenom si neodpustím trochu kritiky. Pokud si odmyslím celkovou investici do této kampaně, která přesáhla 33 milionů korun, tak i v této kampani přetrvávají problémy z kampaně první.

⁴⁷ viz Příloha č. 9

O práci mají zájem zejména ženy, které již tvoří více než polovinu všech uchazečů z kampaně. Neustále převažují zájemci z řad dlouhodobě nezaměstnaných, kteří práci u PČR vidí jen jako poslední východisko. Pozitivněji vidím, že se konečně podařilo oslovit čerstvé absolventy středních škol. Bohužel, u této skupiny chybí jednoznačně vyzrálost a životní zkušenosti, které jsou potřeba pro úspěšné zvládnutí psychotestů. Na kampaň a zejména na nové podmínky nastavené služebním zákonem nám poprvé masivněji zareagovali i absolventi vysokých škol. Otázkou je, jak dlouho je bude schopna PČR ve svých řadách udržet, jak je bude moci motivovat zejména platem, stálými sociálními jistotami či akceleračním kariérním růstem.

4.2 Přijímací řízení do služebního poměru

Přijímací řízení je zahájeno s uchazečem o přijetí do služebního poměru, který doručí na příslušné personální oddělení písemnou žádost o přijetí do služebního poměru a dále splní **zákonem dané podmínky**. V případě, že v rámci PČR není volné služební místo, přijímací řízení se nezahájí. Přijetí občana do služebního poměru nelze odepřít z důvodu věku, rasy, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace, víry a náboženství, politického nebo jiného smýšlení, národnosti, etnického nebo sociálního původu, majetku, rodu, manželského a rodinného stavu nebo povinností k rodině, jakož i z důvodu členství v odborových organizacích a jiných sdruženích. Zákonem dané podmínky jsou následující:

- a) občanství České republiky,
- b) věk minimálně 18 let,
- c) bezúhonnost,
- d) minimálně střední vzdělání ukončené maturitní zkouškou.

V průběhu přijímacího řízení musí uchazeč splnit podmínku:

- e) fyzické, zdravotní a osobnostní způsobilosti k výkonu služby.

Ke dni přijetí do služebního poměru musí být dále splněny podmínky, kdy uchazeč:

- f) nesmí být členem politické strany či politického hnutí,

- g) nesmí vykonávat živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

Ad a) **Občanství ČR** uchazeč dokládá rodným listem, platným občanským průkazem, případně cestovním pasem, příp. dokladem o Udělení občanství ČR.

Ad c) Otázka **bezúhonnosti** je řešena § 14 zákona č. 361/2003 Sb., kdy policie je oprávněna si vyžádat v evidenci Rejstříku trestů opis rejstříku trestů a dále dle § 16 výpisy z evidencí vedených ministerstvem a dalšími orgány veřejné správy k ověřování údajů o uchazeči. V tomto případě se jedná zejména o lustraci uchazeče v policejních evidencích, zejména zda neprochází evidencí zájmových osob, zda proti němu není zahájeno trestní stíhání či vyšetřování. Dále se posuzuje stav v evidenční kartě řidiče a vyžaduje prověrka z místa trvalého bydliště. Při posuzování bezúhonnosti se nepřihlíží k zahlazení odsouzení, v jehož důsledku se na občana hledí jako by nebyl odsouzen. V případě jednání, které je v rozporu s požadavky kladenými na uchazeče, posuzuje konkrétní situaci a s konečnou platností rozhoduje, zda byla splněna podmínka bezúhonnosti služební funkcionář s personální pravomocí.

Ad d) Splnění podmínky se dokládá originály **maturitního vysvědčení** a vysvědčení z posledního ročníku střední školy. V případě vyššího než středoškolského vzdělání uchazeč dokládá k výše uvedeným dokumentům navíc originály vysokoškolského diplomu a státních závěrečných zkoušek.

Ad e) **Fyzická způsobilost** se prokazuje testy tělesné zdatnosti, **zdravotní způsobilost** je posouzena, na základě dílčích vyšetření praktickým a policejním lékařem a následně komplexním vyšetřením ve vojenské nemocnici. **Osobnostní způsobilost** se prověřuje psychodiagnostickým vyšetřením. Fyzickou, zdravotní a osobnostní problematikou se budu zabývat podrobněji v následující kapitole.

Ad f), g) Ke dni zahájení přijímacího řízení uchazeč čestně svým vlastnoručním podpisem prohlašuje, že ke dni přijetí do služebního poměru nebude členem **žádné politické strany nebo politického hnutí** a nebude vykonávat činnost v jejich prospěch. Dále nebude vykonávat živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a nebude členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost. V případě porušení tohoto omezujícího ustanovení je dán zákonný důvod pro propuštění ze služebního poměru.

❖ *Systém přijímacího řízení*

V rámci PČR není v současné době ujednocen samotný systém průběhu přijímacího řízení. Metodika přijímacího řízení sice existuje, ale je natolik zastaralá, že ji v současné době nelze téměř využít. V rámci KŘ ucelená písemná metodika přijímacího řízení taktéž neexistuje. Samotný průběh přijímacího řízení je spíše korigován jen na jednotlivých poradách personalistů ústní formou. Záleží tedy zejména na samotném personalistovi, jakým způsobem uchazeče celým přijímacím řízením provede. Vzhledem k tomu, že přijímací řízení je náročné zejména z hlediska času jak pro uchazeče, tak pro PČR, je snahou obou stran o co nejefektivnější vedení celého přijímacího řízení. I přesto, průměrná délka přijímacího řízení se pohybuje kolem 2 až 3 měsíců.

Mě osobně se osvědčil způsob, který je efektivní z hlediska času i vynaložených finančních prostředků jak pro PČR, tak pro samotného uchazeče. Při prvním kontaktu s uchazečem, který probíhá v naprosté většině e-mailem nebo telefonicky, je uchazeč pozván na **informační schůzku** a zároveň je mu sděleno, co si má na tuto schůzku přinést. Jsou to zejména doklady, které jsou potřeba pro zahájení přijímacího řízení:

- žádost o přijetí do služebního poměru,
- životopis,
- občanský průkaz a řidičský průkaz,
- doklady o nejvyšším dosaženém vzdělání,
- doklady prokazující jeho stav – tj. rodný list, příp. oddací list, rozsudek o rozvodu, apod.,
- doklad o vykonání základní nebo náhradní vojenské služby, pokud ji absolvovali.

Samotná informační schůzka probíhá za účasti vrcholového managementu Územních odborů vnější služby i SKPV a měla by poskytnout uchazeči, formou prezentace, základní informace o PČR i o průběhu samotného přijímacího řízení tak, aby se mohl rozhodnout, zda chce zahájit přijímací řízení, či nikoliv. V průběhu je dán prostor každému uchazeči k prezentaci jeho osoby i k případným dotazům.

Poslední část informační schůzky je věnována pouze těm uchazečům, kteří se rozhodnou zahájit přijímací řízení. Tito uchazeči předají personalistovi žádost o přijetí do služebního poměru a doklady, které si přinesli s sebou. Zároveň písemně vyjádří souhlas s poskytováním a uchováváním osobních údajů k jejich osobě. Dále je jim podrobně

vysvětleno a zároveň předáno i v písemné formě, jakým způsobem bude jejich přijímací řízení probíhat, co musí zpracovat do další schůzky s personalistou, dostanou předběžné písemné informace o finančních náležitostech vyplývajících ze služebního poměru, informace o průběhu vzdělávání v rámci PČR, informace o konání fyzických testů, psychotestů i o průběhu lékařského vyšetření. Na závěr je ověřena jejich znalost gramatiky z českého jazyka.

Informační schůzka je velmi důležitá. Dochází zde k **prvnímu osobnímu kontaktu personalisty s uchazečem** a obě strany si o sobě provádí první úsudky. Uchazeč hodnotí nejen získané informace, ale zejména jaký dojem na něj udělali lidé, se kterými se setkal, jaká byla jejich kvalifikovanost, jakou má v ně důvěru, jak na něj zapůsobilo prostředí, atd. Personalista již z první schůzky by měl být schopen provést dílčí hodnocení uchazeče a zejména na základě těchto získaných informací se důkladně připravit na schůzku následující. Částečně lze zjistit motivační, volní a další osobnostní složky uchazeče z jeho ústního, písemného projevu i nonverbálního projevu, z jeho způsobu a stylu oblékání, z jeho ochoty, aktivity, apod.

Nejpozději do 14 dnů po informační schůzce se konají fyzické testy a bezprostředně po fyzických testech probíhají již individuální pohovory uchazečů s personalistou. Zároveň jsou uchazečem předány doklady, které byly po něm požadovány – tj. životopis zpracovaný ručně psacím písmem a dotazník o přijetí do služebního poměru,⁴⁸ případně další doklady, které nebyly dodány na informační schůzce. Snahou personalisty je, aby další oboustranné předávání informací a usměrňování přijímacího řízení probíhalo zejména telefonicky nebo e-mailem.

Dle časových možností uchazeče si on sám koriguje lékařské vyšetření u svého praktického lékaře a prvotní vyšetření u policejního lékaře. V případě, že nejsou shledány ze strany lékaře zdravotní problémy, které by uchazeči neumožňovali dále pokračovat v přijímacím řízení, je tento poslán na psychodiagnostické vyšetření a pokud jej vyhodnotí úspěšně i psychologové, následuje kompletní lékařská prohlídka ve Vojenské nemocnici Brno. Ze strany personalisty jsou průběžně doplňovány veškeré informace potřebné pro vyhodnocení celého přijímacího řízení tak, aby po úspěšném splnění všech podmínek přijímacího řízení, bylo možno rozhodnout o přijetí či nepřijetí do služebního poměru.

V případě, že **uchazeč nesplní jakoukoliv podmínku přijímacího řízení**, dále již v přijímacím řízení nepokračuje a toto je s ním ukončeno. Dle zákona č. 361/2003 Sb., se **důvody nepřijetí nesdělují** a na přijetí do služebního poměru i po splnění všech podmínek

⁴⁸ viz Příloha č. 10

není právní důvod. Z těchto důvodů není vhodné v průběhu přijímacího řízení ukončit případný stávající pracovní poměr a vyčkat až na souhlas služebního funkcionáře s přijetím.

V případě, že se uchazeč rozhodne o ukončení přijímacího řízení, může takto učinit kdykoliv, v písemné formě a nemusí uvádět důvody. Ze strany uchazeče dochází k ukončení přijímacího řízení zejména z těchto důvodů:

- PČR nemůže zajistit místo služebního působiště v okrese trvalého bydliště uchazeče,
- uchazeč si vyhodnotí svůj zdravotní stav,
- uchazeč si vyhodnotí své fyzické možnosti,
- uchazeč si vyhodnotí přestupky, kterých se dopustil zejména v silničním provozu,
- v průběhu přijímacího řízení si uchazeč nalezne jiné, pro něj vhodnější zaměstnání.

Ze strany PČR jsou nejčastější důvody ukončení přijímacího řízení zejména následující:

- osobnostní nezpůsobilost,
- fyzická nezpůsobilost,
- zdravotní nezpůsobilost,
- vyhodnocení z místa trvalého bydliště,
- vyhodnocení z evidenční karty řidiče,
- vyhodnocení opisu z rejstříku trestů.

Personální spisy nepřijatých uchazečů se archivují po dobu tří let a pak jsou skartovány. Požádá-li uchazeč o přijetí opakovaně v průběhu následujících tří let, zohledňuje se tento spis při opětovném přijímacím řízení.

V případě, že **uchazeč splní všechny podmínky přijímacího řízení** a služební funkcionář rozhodne o přijetí do služebního poměru, nastupuje uchazeč do služebního poměru na **dobu určitou** na dobu tří let. V případě, že před uplynutím doby 3 let splní úspěšně služební zkoušku a jeho služební hodnocení je dobré nebo velmi dobré, je jeho služební poměr změněn z doby určité na dobu neurčitou.

První den služebního poměru skládá uchazeč **služební slib**⁴⁹ a stvrzuje svým podpisem ztotožnění se s etickým kodexem,⁵⁰ přebírá rozhodnutí o přijetí do služebního

⁴⁹ viz Příloha č. 11

⁵⁰ viz Příloha č. 11

poměru s veškerými přiznanými finančními náležitostmi, vystrojuje se ve výstrojním skladu a seznamuje se s jeho novým pracovištěm.

❖ *Prokazování fyzické, osobnostní a zdravotní způsobilosti*

Jednou z podmínek pro přijetí do služebního poměru příslušníka PČR je i odpovídající tělesná, osobnostní a zdravotní způsobilost.

Fyzická způsobilost

Fyzická způsobilost se prověřuje v oblasti **rychlosti, obratnosti, síly a vytrvalosti**. K tomu byly zpracovány testy a stanoveny minimální hodnoty, kterých je nutno v jednotlivých disciplínách dosáhnout. Při vyhodnocování dosažených výsledků se nepřihlíží k věku ani pohlaví uchazeče.

Pro splnění testů tělesné zdatnosti musí uchazeč dosáhnout v testu č. 1 - člunkový běh 4x10 m a v testu č. 3 – celomotorický test minimálně 4 body a v testu č. 2 – kliky a č. 4 – běh na 1000 m minimálně po 2 bodech a v celkovém součtu za 4 testy minimálně 32 bodů.

Jednotlivé disciplíny:

Poř. č.	Disciplína	Minimální výkon	Výkon ohodnocený 9 body (celkem na 36 bodů)	Výkon optimální ohodnocený 15 body	Výkon ohodnocený 20 body
1.	člunkový běh 4 x 10 metrů	14,5 s	11,9 s	10,5 s	9,4 s
2.	klik – vzpor ležmo	14 x	28 x	40 x	49 x
3.	celomotorický test (2 minuty)	18 x	28 x	40 x	49 x
4.	běh na 1000 metrů	5:45 min.	4:20 min.	3:20 min.	2:50 min.

Za každé další zrychlení o 5 s se připočítá 1 bod.

Popis provádění jednotlivých disciplín:

Člunkový běh 4 x 10 m

Start na povel vedle první mety. Běží se šikmo mezi metami, meta č. 2 se obíhá, stejným způsobem se vrací zpět a obíhá se meta č. 1. Třetí úsek se běží přímo, následuje dotek 2. mety, rychlý obrat a při doteku mety č. 1 se zastavuje čas.

Klik – vzpor ležmo

Leh na břicho, skrčené paže opřít dlaněmi o zem špičky prstů v úrovni ramen směřují vpřed, hlava směřuje vpřed. Dopnutím paží v loktech vzpor ležmo. Pokrčením paží v loktech lehkým dotekem hrudníku o podložku a zpět do kliku. Trup je zpříma, pánev nevysazuje ani neprohýbá. Započítává se počet správně provedených cviků bez přerušení.

Celomotorický test, CMT test (opakovaně), 2 minuty

Ze stoje spatného přes dřep do lehu na břicho, zvednout ruce z podložky, přejít zpět opět přes dřep do stoje spatného, dále se pokračuje přes dřep do lehu na napřímená záda, ruce se dotknou podložky podél těla a zpět přes sed a dřep do stoje spatného. Za každý přechod do stoje spatného je počítáno jedno provedení cviku.

Běh na 1000 m

Ve vymezeném okruhu uběhnout vzdálenost 1000 m v co nejkratším čase.

V případě, že uchazeči se nepodaří splnit testy fyzické zdatnosti, opakuje je v plné šíři. Kolikrát je může uchazeč absolvovat, není stanoveno. V běžné praxi se toleruje opakování fyzických testů maximálně třikrát. Úspěšné splnění fyzických testů je doloženo **Osvědčením o fyzické způsobilosti** uchazeče o přijetí do služebního poměru příslušníka PČR.

Na závěr bych chtěla podotknout, že systém fyzických testů byl v posledních třech letech několikrát přehodnocen, a to vždy směrem ke snížení náročnosti fyzické zdatnosti uchazeče. Důvodem přehodnocení bylo vysoké procento nepřijetí do služebního poměru právě z důvodu nesplnění fyzických testů.

Z mého pohledu toto přehodnocení bylo krokem zpět a na úkor kvality uchazečů. Ti uchazeči, kteří splnili fyzické testy až na několikátý pokus a byli přijati do služebního poměru, mají nemalé problémy se svou fyzickou zdatností jak v průběhu základní odborné

přípravy, tak zejména v samotném průběhu služby. Je to dáno tím, že systém přezkušování tělesné přípravy policistů je nastaven přísněji, než systém hodnocení uchazečů.

Osobnostní způsobilost

Osobnostní způsobilost uchazečů se zjišťuje psychodiagnostickým vyšetřením na specializovaných psychologických pracovištích v rámci KŘ v Brně, Jihlavě a Zlíně. Náročnost vyšetření odpovídá specifickému charakteru práce, kdy se policista dostává do konfliktních a krizových situací, při nichž může být ohrožen na životě a zdraví. Nepodstatnou úlohu sehrává i skutečnost, že pro výkon služby je v odůvodněných případech oprávněn užít i střelnou zbraň.

Samotné vyšetření je časově náročné, jeho rozsah odpovídá jednomu pracovnímu dni. Skládá se ze tří částí: výkonových a inteligenčních testů, osobnostních dotazníků a individuálního pohovoru s psychologem.

Předpokladem pro výkon služby je nejen dobrá úroveň výkonových schopností, ale i intelektových schopností, které musí být v pásmu průměru nebo vyšším. Dále musí mít uchazeč i vyhovující osobnostní charakteristiky, tj. musí být emočně stabilní, psychosociálně vyzrálý, odolný vůči zátěži, bez znaků nežádoucí agresivity a bez psychopatologické symptomatiky, bez nedostatků v oblasti volních a poznávacích procesů a v oblasti autoregulace. Samozřejmostí je zvládnutí sociální a komunikační dovednosti a motivace pro práci policisty, s žádoucími postoji a hodnotami.⁵¹

Úspěšnost ve všech těchto oblastech vypovídá o schopnosti daného jedince se kvalitně rozhodovat, rychle reagovat, vzniklé těžkosti řešit objektivně a s rozvahou. Dobrý policista musí také umět jednat s občany profesionálně a vstřícně a v neposlední řadě odolávat veškerým zátěžovým situacím, které policejní práce přináší.

Výstupem z uvedeného psychodiagnostického vyšetření je **Závěr psychologa**, který stanovuje, zda je nebo není jmenovaný uchazeč osobnostně způsobilý pro službu v bezpečnostním sboru. Celý proces stanovování Závěru psychologa upravuje vyhláška ministerstva vnitra č. 487/2004 Sb., o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru.

Pokud uchazeč nesplní kritéria nutná pro přijetí, může další psychologické vyšetření podstoupit nejdříve za dva roky. Výjimečně může služební funkcionář s personální pravomocí na základě doporučení psychologa rozhodnout o zkrácení lhůty.

⁵¹ Vyhláška MV č. 487/2004 Sb., o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, ze dne 7. 9. 2004

Psychologická pracoviště v rámci KŘ navíc poskytují úspěšným i neúspěšným uchazečům i podrobnou **zpětnou vazbu o získaných výsledcích**, což se setkává s velmi pozitivním ohlasem.

Dá se říci, že systém hodnocení psychodiagnostických testů z pohledu uchazeče, je nastaven nejpřísněji, což dokládá skutečnost, že právě z důvodu neúspěšného zvládnutí psychologických testů je ukončeno přijímací řízení nejčastěji.

Zdravotní způsobilost

Vyšetření zdravotní způsobilosti uchazečů o přijetí do služebního poměru je rozděleno na několik dílčích částí. V první části uchazeč převezme formulář „Lékařské vyšetření“ a „Výpis ze zdravotní dokumentace“ a s těmito formuláři navštíví svého praktického lékaře, stomatologa a ženy gynekologa. Praktický lékař dle pokynu vyplní „Výpis ze zdravotní dokumentace“, stomatolog a gynekolog potvrzuje zdravotní stav ve formuláři „Lékařské vyšetření“.

Poté, co má uchazeč výše uvedená vyšetření, navštíví **policejního lékaře**, který mu vykoná další vyšetření, provede EKG, případně dle potřeby zašle na doplňkové odborné vyšetření. Na závěr stanoví, zda je uchazeč schopen pokračovat dále v přijímacím řízení. Dle zvážení svého nebo personalisty může být uchazeč zaslán na odebrání vzorku moči k detekci omamných a psychotropních látek. Toto vyšetření se provádí u policejního lékaře v areálu Vyšší odborné školy a Střední policejní školy Brno.

Po úspěšném absolvování této části zdravotní prohlídky, fyzických testů a psychologického vyšetření je dále provedeno **kompletní vyšetření uchazeče ve vojenské nemocnici Brno**. Samotný závěr, zda je uchazeč schopen „A“ a „C“, či neschopen „D“ výkonu služby z hlediska zdravotního provádí lékaři Zdravotnického ústavu v Brně. Policejní lékař má za povinnost s tímto závěrem uchazeče seznámit a předat mu jej v písemné formě.

Celou zdravotní způsobilost uchazečů o přijetí do služebního poměru řeší vyhláška č. 393/2006 Sb., o zdravotní způsobilosti. Ta v závěru roku 2008 prošla novelizací, která si kladla za cíl zrychlení a zjednodušení přijímacího řízení uchazečů o přijetí do služebního poměru a zmírnění požadavků kladených na zdravotní způsobilost na některých služebních místech, z čehož nově vyplynula možnost, na některá služební místa, přijímat osoby i se sníženou zdravotní klasifikací, tj. „C“.

❖ *Komunikace s uchazečem*

Jak jsem již naznačila v předešlých kapitolách v přijímacím řízení je velmi důležitá komunikace s uchazečem. Dovolím si říci, že pro PČR je komunikačně velmi dobře vybavený uchazeč a následně potom policista základem pro získání důvěry občanů v bezpečnostní sbor. Schopný policista musí být nejen morálně na výši, ale musí umět efektivně komunikovat s lidmi, kteří jsou rozčilení, nervózní, otřesení, vyděšení a často vůči PČR předem nepřátelsky naladěni, kteří v daném okamžiku neovládají zcela své jednání a vyjadřování. Policista musí umět přeslechnout invektivy, jejichž náhradním cílem se často stává, vnést do nepřehledné nebo i nebezpečné situace řád, uklidnit přítomné osoby, získat od nich plnohodnotné informace a spolupráci, obratně odmítnout neoprávněné požadavky a při tom všem se snažit, aby občan – zákazník policie – nakonec odcházel uspokojen.

Úspěch tohoto počínání ve velké míře závisí na kvalitním přijímání nových příslušníků do řad PČR. Proto je důležité zajistit, aby se k PČR přijali pouze ti, kteří mají o práci u PČR opravdový zájem, jsou nejen morálně, kvalifikačně, fyzicky, psychicky i zdravotně na výši a mají zájem o trvalé sebevzdělávání a profesní růst, ale jsou právě vybaveni i tolik potřebnými komunikačními schopnostmi. Toto vše nelze zajistit bez osobního kontaktu, bez komunikace mezi personalistou a uchazečem, která je velmi intenzivně vedena po celou dobu několika měsíčního přijímacího řízení.

Při pohovoru personalisty s uchazečem je důležité si uvědomit **individualitu každého občana**, jeho kladné i záporné zkušenosti, aktivitu, ochotu, tradice, zvyky, mentalitu i hodnotové zaměření. Samozřejmě toto není důležité jen při získávání nových uchazečů do služebního poměru, velký význam pochopit individualitu uchazeče – policisty je dáván i při hodnocení, zařazování, přemísťování a ukončování služebního poměru. Při všech těchto činnostech musí být využívány určité způsoby komunikace.

Mezi základní patří tzv. **komunikace tváří v tvář**. Zahrnuje např. aktivní naslouchání, techniku kladení otázek, nonverbální komunikaci, umění odhadnout partnera, konverzaci a mnoho dalších technik.

Postupně bych se ráda alespoň krátce zmínila o některých z výše uvedených technik, protože pokud je použijeme jako celek při vyhodnocování, můžeme si o svém protějšku vytvořit poměrně důvěryhodný obrázek.

Technikou aktivního naslouchání můžeme získat nejen cenné informace, ale také vytvořit tolik důležitou a již zmiňovanou dobrou atmosféru a pocit jistoty a důvěry při jednání. Slovo aktivní znamená, že je partnerovi poskytována na jeho sdělení adekvátní

odezva ať už verbálně či neverbálně a je mu dáváno najevo, že je skutečně vnímán. Tím je současně povzbuzován k pokračování. Někdy zcela postačuje verbální odezva typu „to je zajímavé“, „chápu Vás“, ale vždy ve spojení s nejčastějším neverbálním projevem, a to očním kontaktem. Někdy partner potřebuje přimět k rozhovoru otázkami, na které téměř každý rád odpovídá – vyprávět o sobě a o tom, co vykonal.

Technika kladení otázek pomáhá usměřňovat rozhovor ze strany personalisty. Podstatné je **použít vhodné otázky**. K tomu se vyplatí si zjistit o člověku, s kterým má proběhnout jednání, co nejvíce informací, třeba i z oblasti jeho zájmů a osobního života. Nyní se zmíním o některých formách otázek, které lze použít.

Je tím např. tzv. **otevřená otázka** – ta předpokládá volnou výpověď partnera a zlepšuje atmosféru jednání včetně získání podstatných informací. Při **uzavřené otázce** partner odpovídá pouze slovy ANO nebo NE a je zcela v gesci personalisty, který tímto usměřňuje průběh komunikace. Poměrně často využívá personalista při své práci i tzv. **informační otázku**, kterou zjišťuje skutkovou podstatu věci. Občas, zejména pokud chceme uchazeči pomoci nalézt odpověď, používáme tzv. **sugestivní otázku**, např. typu „Jistě víte, že ...?“ Naopak kontrolní otázkou si personalista ověřuje, zda nedošlo k chybě v komunikaci. Při kladení otázek by se neměl partner přivádět do rozpaků, neměl by se zesměšňovat a neměla by se mu dávat najevo převaha.

Já osobně kladu velký důraz i na **nonverbální komunikaci**, která je více nekontrolovaná a spontánní, s méně prvky zaměřenosti a účelovosti. Tak lze více odhalit vnitřní klima komunikujících jedinců. Tzv. řeč těla je tedy svým způsobem mnohem upřímnější než slova a sděluje nám, jaký zaujímám k druhému vztah a také zpřesňuje verbální komunikaci, aby jí bylo správně porozuměno. Většina lidí se při interakci soustředí na svůj hlas, ale méně dbá na gesta a mimiku, která právě prozrazují skutečný postoj (i když mohou být i naučená). Každý personalista by se měl však vyvarovat chyb, které vznikají např. ze zjednodušení nebo zobecnění určitých projevů.

Na přední místo nonverbální komunikace osobně dávám kontakt pohledem. Pohled a pohyby očí jsou velmi těžko ovladatelné a proto o člověku nejvíce napoví. Ten, kdo nemá co skrývat, nemá problém udržovat s tím, s kým jedná, stálý kontakt pohledem. Naopak, ten, který něco tají nebo lže, obvykle pohledem uhýbá. Pohledem na uchazeče zpřímá lze získávat o něm neustálé informace a lze postřehnout i nepatrné změny v jeho chování. Kontaktem pohledem je však dávána najevo i pozornost. U člověka, který nedokáže udržet oční kontakt můžeme předpokládat, že není příliš sebevědomý nebo se v dané situaci necítí příliš dobře. Z očí lze vyčíst i zaujetí, hovoří-li např. o práci, kterou by chtěl rád vykonávat, atd.

Do oblasti nonverbální komunikace patří i hlas, jeho síla, tón a rychlost mluvy. Síla hlasu nám ukáže, jakou má člověk tendenci se prosadit. Kdo mluví hodně hlasitě, prosazuje většinou sám sebe a velmi těžce se usměrňuje. Naopak ten, kdo mluví tiše, o sobě vypovídá, že si při jednání nevěří a jeho sebevědomí je malé. Rychlost mluvy je důležitá proto, aby sdělení bylo dostatečně srozumitelné. Vyrovnaný jedinec hovoří klidně a stále stejnou rychlostí. Ten, kdo si potřebuje něco rozmyslet nebo je v tísní hovoří pomaleji, při projevu radosti se většinou hovoří rychleji. Tón hlasu nám sděluje nejen postoj k věci, ale i postoj k tomu, s kým hovoříme.

Veškeré uvedené techniky je zapotřebí vyhodnotit jednotlivě, v souvislostech i jako celek. I když je velmi obtížné do vyhodnocení nepřenášet určitý vliv osobnosti hodnotitele, mělo by být samozřejmostí, že **hodnocení** by mělo být prováděno na základě **objektivně získaných dat**. Jenom tak můžeme zajistit, že k PČR budou přijímáni policisté na vysoké odborné i morální úrovni, ze kterých se mohou postupně vychovat vedoucí pracovníci, kteří budou schopni profesionálně reagovat na všechny změny, které společnost vyžaduje, a tím zvyšovat kredit PČR u veřejnosti.

Podotýkám, že vyhodnocení komunikace s uchazečem je pouze jedním z podpůrných aspektů. Mnohem ucelenější informace podávají o uchazeči prováděné psychodiagnostické testy.

Příklad standardizovaného rozhovoru s uchazečem:

1. Jakou SŠ nebo VŠ jste absolvoval?
2. Jaké jste měl plány po ukončení studia?
3. Jaké je Vaše současné pracovní zařazení?
4. Proč jste se rozhodl pro Vaše současné povolání?
5. Zkuste nastínit klady a zápory Vašeho současného povolání.
6. Jaké hlavní důvody Vás vedou ke změně zaměstnání?
7. Měl jste někdy problémy v souvislosti s porušením pracovních povinností?
8. Charakterizujte Vašeho vedoucího.
9. Žádal jste již dříve o přijetí k PČR?
10. Proč jste se rozhodl pro profesi policisty, co Vás k tomu přimělo?
11. Co víte o činnosti Policie ČR a jaké je Vaše očekávání?

12. Jakou činnost byste chtěl vykonávat u Policie ČR?
13. Máte nějaké zvláštní znalosti, které můžete využít v práci u PČR?
14. Které schopnosti, vlastnosti a dovednosti musí mít policista?
15. Které z těchto vlastností máte a které Vám naopak chybí?
16. Jakou výši hrubého platu očekáváte po skončení ZOP?
17. Jste ochoten v rámci výkonu služby nastoupit kdekoliv podle požadavků PČR?
18. Máte nějaké požadavky na úpravu pracovní doby a pracovního režimu?
19. Jak snášíte vyšší pracovní tempo, časovou tíseň?
20. Jste ochoten pracovat i nad rámec stanovené pracovní doby?

21. Co vás motivuje k dobré práci? Kdy pocítíte spokojenost?
22. Víte, jaké jsou vaše silné a slabé stránky?
23. Pracujete raději individuálně, nebo v kolektivu?
24. Umíte řešit neshody a konflikty mezi lidmi?
25. Jak je pro Vás důležitý způsob vystupování a způsob vyjadřování?
26. Jaký máte názor na kontrolu podřízených jejich nadřízenými?
27. Který styl řízení považujete pro sebe za nejlepší?
28. Jaký způsob jednání očekáváte od svých kolegů a vedoucích?

29. Absolvoval jste vojenskou službu popř. civilní službu (co bylo důvodem k této službě)?
30. Měl jste nebo máte nějaké zdravotní potíže?
31. Byl jste soudně trestán nebo vyšetřován Policií ČR v tuzemsku či zahraničí?

32. Jaký máte názor na činnost skupin Skinheads, Punk, Anarchistů apod.?
33. Máte zkušenosti s gamblerským, požíváním alkoholu, příp. drog?
34. Jaký máte názor na projevy rasizmu v ČR?
35. Chtěl byste sdělit ještě něco podstatného na doplnění?

Ze strany personalisty se zejména hodnotí

1. Jak uchazeč v konverzaci reaguje, zda bystře – nejistě – smysluplně – nepřiléhavě.
2. Zda má vlastní nápady a stanoviska a zda jsou dobré či špatné.
3. Zda je jeho vystupování sebejisté, či ne.
4. Jakým způsobem projevuje souhlas, zda bez bázně či bázlivě.

5. Zda se v odpovědích odvolává na autority či významné osobnosti.
6. Zda se jeví samostatně.
7. Zda si v jednotlivých odpovědích neodporuje.
8. Které otázky a následně odpovědi uchazeči činily problémy.
9. Jaká je jeho image.

4.3 Dotazníkový průzkum

Jak již bylo v této kapitole naznačeno, u přijímacího řízení do služebního poměru příslušníka PČR je důležité, aby uchazeč dostal dostatek kvalitních informací o průběhu přijímacího řízení, o samotném nástupu do služebního poměru i o tom, jakým způsobem se budou vyvíjet jeho první dny, týdny a měsíce po přijetí do služebního poměru.

Jelikož se v průběhu přijímacího řízení uchazeč setkává s celou řadou pracovníků PČR i jiných subjektů z civilního sektoru, kteří mohou svým jednáním, chováním a kvalitou služeb ovlivnit jeho celkové rozhodnutí stát se policistou, odbor personálního řízení a odměňování Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje provádí nepravidelně vlastní dotazníkový průzkum **ohledně spokojenosti uchazeče s průběhem přijímacího řízení**. Výsledky jsou analyzovány, vyhodnoceny a projednány se všemi zúčastněnými subjekty.

Do dotazníkového průzkumu bylo zapojeno 100 uchazečů o přijetí do služebního poměru v rámci Jihomoravského kraje. Otázky byly pokládány tak, aby uchazeč odpovídal: mimořádně spokojen - velmi spokojen - spíše spokojen - spíše nespokojen - velmi nespokojen. Znění otázek je uvedeno v příloze.⁵²

Z posledního dotazníkového výzkumu na závěr roku 2008 vyplynulo, že uchazeči jsou velmi až mimořádně spokojeni s prací personalistů a psychologů. Velmi spokojeni jsou s průběhem, kvalitou i rychlostí vyšetření ve Vojenské nemocnici Brno a také s průběhem slavnostního ceremoniálu v den přijetí do služebního poměru. Spíše spokojeni jsou s přístupem a jednáním svého obvodního lékaře a taktéž policejního lékaře, příp. odborného lékaře i s úrovní provádění fyzických testů. Spíše spokojeni jsou i s délkou celého přijímacího řízení. Odpověď spíše nespokojen a velmi nespokojen se v celém zkoumaném vzorku nevyskytla.

U otázek s odpovědí spíše spokojen byl největší problém s rychlostí vypsání výpisů ze zdravotní dokumentace obvodními, příp. odbornými lékaři. U policejních lékařů byla zejména prodleva v rychlosti objednání. U fyzických testů nebyla kritizována úroveň zajištění

⁵² viz Příloha č. 12

a organizace, ale spíše ze strany lektorů-instruktorů přísnost a preciznost, kterou vyžadovali při provádění jednotlivých disciplín. Některým uchazečům nevyhovovala délka celého přijímacího řízení. Tu nelze vždy, vzhledem k množství dalších faktorů, i přes maximální snahu ovlivnit – např. čekání na odborné posudky lékařů nebo probíhající výpovědní lhůta u předcházejícího zaměstnavatele.

4.4 Dílčí závěr

Získávání pracovníků do řad policie má oproti získávání do běžné civilní sféry řadu specifíků, které zejména vyplývají z náročnosti výkonu služby a také nároků kladených společností na profil policisty.

V současné době PČR využívá k naplnění svých stavů stále více náborové akce, které mají zajistit dostatek uchazečů o přijetí do služebního poměru.

Celkové nastavení přijímacího řízení má zabezpečit objektivní hodnocení uchazeče z hlediska jak jeho osobnostních kvalit, tak z hlediska jeho fyzického i zdravotního stavu. A ač v rámci PČR neustále chybí nemalý počet policistů, systém nastavení hodnotových kritérií by měl být udržen, ne-li zvýšen.

Klíčovým úkolem přijímacího řízení je přijetí kvalitního uchazeče, po přijetí do služebního poměru je stejně důležitým úkolem vytvořit mu takové podmínky pro službu, které jej budou dlouhodobě motivovat.

5. VÝHODY A NEVÝHODY SLUŽEBNÍHO POMĚRU

Služební poměr, který jen upraven zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, přináší s sebou celou řadu výhod i nevýhod. Některá omezení vyplývající ze služebního poměru jsem již zmínila. Připomenu zejména odlišná kritéria přijímání do služebního poměru, včetně splnění fyzické, osobnostní i zdravotní způsobilosti, dále omezení, kdy policista nesmí být členem žádné politické strany nebo hnutí ani její činnost podporovat, nesmí vykonávat živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

Vzhledem k charakteru práce má policista zcela **odlišné základní povinnosti oproti běžnému pracovnímu poměru**. Musí dodržovat kázeň, chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně reprezentoval PČR svým jednáním, vystupováním i zevnějškem. Policista musí být připraven k výkonu služby 24 hodin denně a také musí být připraven na nebezpečí ohrožení jeho života a zdraví.

Při selhání ve výkonu služby i mimo ni může být propuštěn ze služebního poměru. Důvody propuštění jsou taxativně uvedeny v § 42 ZSP. Patří mezi ně např. porušení služebního slibu, pravomocné odsouzení pro trestný čin spáchaný úmyslně nebo i z nedbalosti, nebo pokud bylo jeho jednání v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka.

Policistu lze však propustit i z důvodu jeho zdravotní, tělesné, osobnostní či odborné nezpůsobilosti, jakožto i při omezení či zbavení způsobilosti k právním úkonům. Na základě předpokladu ztráty způsobilosti ZSP jednoznačně stanoví skončení služebního poměru příslušníka, který dosáhne 65 let věku.

Naopak mezi výhody lze zcela jistě přiřadit pravidelný příjem dle přesně stanovených pravidel, možnost kariérního růstu, potřeba i možnost vzdělávání po celou dobu služebního poměru, vystrojení pracovním oděvem a pracovními pomůckami a celou řadu dalších zaměstnaneckých výhod. Výše jmenovanými výhodami se budu zabývat v následujících kapitolách.

5.1 Finanční náležitosti ve služebním poměru

Jedním z nároků příslušníků bezpečnostních sborů je odměna za vykonanou práci, tzv. plat. V rámci služebního poměru se častěji než plat užívá pojem služební příjem.

Strategie mzdového systému v rámci policie je nastavena tak, aby byla co nejspřavedlivěji zhodnocena složka:

- kvalifikační – ta je určena tzv. katalogem činností a zhodnocuje kvalifikaci a praxi pro výkon daného služebního místa,
- stimulační – oceňuje dlouhodobou kvalitu a rozsah výkonu příslušníka,
- specifická – kompenzuje nevýhody nebo obtíže spojené povahou služby nebo prostředím, ve kterém je vykonávána,
- odměny – nenároková složka diferencující příslušníky podle jejich výkonnosti.

Podrobně systém odměňování, tak jako další nároky vyplývající ze služebního poměru řeší osmá část ZSP. Podle tohoto zákona je skladba služebního příjmu následující:

- a) základní tarif,
- b) příplatek za vedení,
- c) zvláštní příplatek,
- d) osobní příplatek,
- e) odměna,
- f) služební příjem za službu přesčas,
- g) příplatek za službu v zahraničí.

Ad a) **Platový tarif** je základní složkou služebního příjmu, který je upraven nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Výše platového tarifu je určena platovým stupněm, odstupňovaně v tříletých časových úsecích v platové třídě. Stanovuje se podle vzdělání, započítané praxe a služebního místa, na kterém je policista ustanoven. Platový tarif je odlišný pro policisty, kteří jsou zařazeni do směnného provozu. Pro tyto policisty je tarifní složka služebního příjmu zvýšena o 10% ve srovnání s tarifními platy policistů, kteří ve směnném provozu nejsou zařazeni.⁵³

V souladu s charakteristikami tarifních tříd je činnost bezpečnostních sborů detailně roztříděna v katalogu činností.⁵⁴

Ad b) **Příplatek za vedení** oceňuje řídicí činnost vedoucího příslušníka podle její náročnosti. Výše příplatku je ovlivněna rozsahem působnosti v daném systému řízení. Rozpětí

⁵³ viz Příloha č. 13

⁵⁴ Nařízení vlády č. 469/2002 Sb., kterým se stanoví katalog prací a kvalifikační předpoklady a kterým se mění nařízení vlády o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ze dne 5. 8. 2002

určuje závazným pokynem policejní prezident,⁵⁵ v rámci daného rozpětí konkretizuje na jednotlivá vedoucí místa služební funkcionář s personální pravomocí svým rozkazem.

Ad c) Podle § 120 ZSP lze policistovi poskytnout tři druhy **zvláštního příplatku**. Prvním je příplatek za službu ve ztížených a zdraví škodlivých pracovních podmínkách, jehož výši upravuje § 7 nařízení vlády č. 564/2006 Sb.⁵⁶ podle míry zatěžujících vlivů, které jsou vymezeny v nařízení vlády č. 567/2006 Sb.⁵⁷ V důsledku změny podmínek pro přiznání je tento druh zvláštního příplatku vyplácen velmi ojedinele. Dalším druhem zvláštního příplatku je příplatek za použití izolačních dýchacích přístrojů. V rámci policie je vyplácen pouze potápěčům. Posledním druhem zvláštního příplatku je **příplatek poskytovaný za výkon služby ve specifických podmínkách**, kdy je ohrožen život nebo zdraví, popř. při výkonu služby dochází k jiným závažným rizikům nebo mimořádné psychické zátěži. Tento druh příplatku je přiznán všem policistům, výše je stanovena závazným pokynem PP,⁵⁸ který stanoví zařazení služebních činností do I. – náročnější a II. – méně náročné skupiny, podle služebního místa, na kterém je činnost vykonávána. Konkrétní výše v daném rozpětí je opět v kompetenci příslušného služebního funkcionáře s personální pravomocí.

Ad d) **Osobní příplatek** je nenárokovou složkou služebního příjmu určenou k ocenění výkonu služby v mimořádné kvalitě nebo v mimořádném rozsahu. Rozhodnutí o přiznání, změně nebo odejmutí musí být písemně zdůvodněno. Osobní příplatek lze určit až do výše 60% základního tarifu příslušníka. V taxativně stanovených případech lze za výkon v mimořádné kvalitě nebo rozsahu nad základní dobu služby ocenit přiznáním osobního příplatku až do výše 100% základního tarifu.

Ad e) **Odměnu** lze udělit jednak **zdanitelnou**, kdy dle § 123 ZSP ji lze poskytnout příslušníkovi a tím jednorázově ocenit splnění mimořádného nebo zvlášť významného služebního úkolu, nebo ocenit splnění naléhavých služebních úkolů za nepřítomného pracovníka, nebo ocenit dosavadní výkon služby při dovršení 50 let věku. Jednak **kázeňskou** odměnu dle § 49 ZSP – za projevení osobní statečnosti nebo za splnění zvlášť významného služebního úkolu anebo za účelem ocenění příkladného plnění služebních povinností. Uvedené odměny nelze poskytnout za plnění běžných úkolů za obvyklých podmínek.

⁵⁵ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 188/2008, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 17. 12. 2008

⁵⁶ Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ze dne 6. 12. 2006

⁵⁷ Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ze dne 6. 12. 2006

⁵⁸ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 5/2009, kterým se mění závazný pokyn policejního prezidenta č. 188/2008, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 14. 1. 2009

Ad f) Služební příjem za **službu přesčas** je nejdiskutovanějším a nejzávažnějším problémem v aplikaci ZSP. § 54 ZSP umožňuje příslušníkovi v důležitém zájmu služby nařídit výkon služby přesčas nejvýše v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce, avšak po dobu krizového stavu, anebo po nezbytnou dobu ve veřejném zájmu i nad rozsah 150 hodin. Jelikož úkolem policie je bezpečnost občanů, pak zjednodušeně řečeno veškerá její činnost je ve veřejném zájmu a kromě výkonu služby za služební pohotovost nad základní fond služby, tj. veškerá přesčasová práce není téměř vždy honorována.

Ad g) Nárok na **příplatek za službu v zahraničí** má ten, kdo byl vyslán do činné zálohy a je upraven závazným pokynem PP.

Lze konstatovat, že **celkové příjmy policistů v ČR byly v posledních letech výrazně vyšší než příjmy jiných kategorií pracovníků**. V roce 2008 dosáhl průměrný hrubý plat policisty v rámci KŘ téměř 32.000,- Kč (obdobná situace je i v rámci PČR), přičemž průměrná hrubá mzda v rámci Jihomoravského kraje se pohybuje kolem 20.000,- Kč. Z toho plyne, že spokojenost policistů s jejich příjmy by měla být přímo úměrná.

Bohužel, situace není tak jednoznačná. Je potřeba si uvědomit z jakého důvodu a z jakých složek dochází k nárůstu příjmů policistů. Rok 2008 byl rokem, kdy poprvé ze strany vlády nedošlo k navýšení tarifní složky služebního příjmu, pouze ministerstvem vnitra bylo deklarováno navýšení příjmů o 1,5% proti skutečně vyplacenému příjmu roku 2007. Toto navýšení se uskutečňovalo téměř výlučně formou osobního příplatku nebo vyplacených odměn. I když analýza závěrem roku ukázala, že deklarované navýšení bylo mnohem výraznější a dosáhlo téměř nárůstu v průměru o 4,1% (inlace byla těsně pod hranicí 7%), je potřeba si uvědomit, proč mohlo dojít k takovému nárůstu, zda postihlo všechny policisty a zda je možné předpokládat růst platů i v příštích letech. A zde je jádro problému. Díky tomu, že růst příjmu nepostihl nárokovou složku služebního příjmu, nárůst byl závislý na **individuálním výkonu každého policisty**. Dále je potřeba si uvědomit, že nárůst příjmu byl financován především z úspory prostředků rezervovaných pro pokrytí příjmu policistů, kteří měli do služebního poměru v průběhu roku 2008 nastoupit a nenastoupili. Tj. vedení resortu uvolňovalo **prostředky z rezervy na nenaplněné stavy**.

I když současný příjem policistů je uspokojivě vysoký a uspokojivě rostoucí, myslím si, že by bylo potřeba se zamyslet nad tím, z jakých prostředků budou navyšovány platy policistů po naplnění systemizovaných plánovaných míst, jaká je cena práce policisty, proč zatížení policistů neúměrně roste, proč v rámci PČR chybí tolik policistů a zejména proč odchází zkušení policisté.

5.2 Kariérní řád

Kariérní řád je v rámci všech bezpečnostních sborů zcela novým pojmem, který byl poprvé právně upraven až účinností nového ZSP. Ač slovo kariérní řád nenaleznete v žádném paragrafu, je obsažen nepřímo ve všech jeho jednotlivých institutech. Přičemž základem možného kariérního růstu je § 7, který upravuje služební hodnost, minimální stupeň vzdělání a minimální dobu trvání služebního poměru pro služební hodnost a tarifní třídu, což vyjadřuje následující tabulka:

Tarifní třída	Služební hodnost	Potřebné vzdělání	Potřebná délka služebního poměru
2	vrchní referent	středoškolské s mat.	0 – nástupní třída
3	asistent	středoškolské s mat.	ukončení ZOP
4	vrchní asistent	středoškolské s mat.	2 roky SP nebo VŠ
5	inspektor	středoškolské s mat.	3 roky SP nebo VŠ
6	vrchní inspektor	středoškolské s mat./VOŠ	5 let SP nebo VŠ
7	komisař	VOŠ/vysokoškolské bakalářské	6 let SP nebo VŠ
8	vrchní komisař	vysokoškolské bakalářské	7 let SP nebo VŠ
9	rada	vysokoškolské magisterské	9 let SP nebo VŠ
10	vrchní rada	vysokoškolské magisterské	10 let SP nebo VŠ
11	vrchní státní rada	vysokoškolské magisterské	12 let SP nebo VŠ

V této tabulce jsou jednoznačně dány podmínky, kdy příslušník bezpečnostního sboru může buď na vlastní žádost, nebo formou výběrového řízení postoupit o pomyslný kariérní žebříček výše, tj. do vyšší služební hodnosti.

Dalšími instituty, z nichž jednoznačně vyplývá možnost kariérního růstu je jednak zavedení tzv. „Evidence volných služebních míst“ a jednak zákonný postup obsazování a ustanovování a převádění na volná služební místa daný §§ 19 – 27 ZSP a § 203 – služební hodnocení. Těmito instituty je umožněna **propustnost mezi bezpečnostními sbory**, pokud jejich příslušník splňuje podmínky a požadavky vyplývající z charakteristiky služebního místa, která je dána **systemizací služebních míst**. Zde je charakterizováno každé služební místo, které vyjadřuje organizační a správní postavení policisty. To je charakterizováno služební hodností, stupněm vzdělání, oborem nebo zaměřením vzdělání, dalším odborným požadavkem, základním tarifem, náplní služební činnosti a rozsahem oprávnění a povinností

příslušníka. Ve výše uvedených §§ je pro služebního funkcionáře jednoznačně stanoveno, kdy, kým a za jakých podmínek může volné služební místo obsadit tak, aby se v maximálně možné míře využívalo lidského potenciálu všech příslušníků bezpečnostních sborů.

Velmi zjednodušeně lze říci, že při přijetí do služebního poměru každý policista nastupuje do služební hodnosti vrchní referent, čemuž odpovídá 2. tarifní třída (dále jen „TT“) a po úspěšném ukončení základní odborné přípravy na vlastní žádost, ale více méně již bez zkoumání dalších předpokladů je ustanoven do služební hodnosti asistent, tj. 3. TT.

Obsazování dalších služebních hodností je odlišné pro policisty s ukončeným středoškolským vzděláním a pro policisty s ukončeným vysokoškolským vzděláním. Odlišné postupy obsazování jsou pro služební hodnosti vrchní referent až inspektor a odlišné pro služební hodnosti vrchní inspektor a výše.

V zásadě příslušník bezpečnostního sboru je nejčastěji **ustanovován** do jiné služební hodnosti buď **na základě** jeho vlastní **žádosti**, nebo **na základě výběrového řízení**.

Středoškoláci mohou být ustanoveni do vyšších služebních hodností postupně, tj. nesmí žádnou služební hodnost „přeskočit“ a pouze za předpokladu, že splní podmínku délky služebního poměru, jsou kladně hodnoceni vedoucími pracovníky a s ustanovením souhlasí služební funkcionář s personální pravomocí. Nejvyšší služební hodnost, kterou mohou dosáhnout je služební hodnost vrchní inspektor.

Vysokoškoláci mohou využít možnost tzv. „**akceleračního kariérního růstu**“, což v praxi znamená, že i když nespĺňují podmínku délky služebního poměru, mohou být ustanoveni do vyšší služební hodnosti, přičemž mohou některou služební hodnost „přeskočit“. Podmínka kladného hodnocení vedoucích funkcionářů zůstává.

Samotná aplikace obsazování volných služebních míst by si zasloužila mnohem větší pozornost, bohužel je natolik složitá a obsáhlá, že z kapacitních důvodů se jí více v této bakalářské práci nebudu zabývat.

5.3 Vzdělávání policistů

Jelikož základní filozofie policejního školství „Policejní práce musí být službou občanovi“ by měla pojmout policistu nejen vysoce profesionálního, kvalifikovaného, motivovaného, ale i disponujícího vysokým etickým standardem s osobní odpovědností za odbornou připravenost k výkonu služby, je potřeba zabezpečit v systému resortního školství

ucelenou „celoživotní“ možnost vzdělávání⁵⁹ policistů v celé šíři problematiky z jednotlivých útvarů v rámci PČR.

Základem resortního vzdělávacího systému je 6 středních a vyšších policejních škol MV v Praze (2), Brně, Jihlavě, Pardubicích a Holešově, s reálnou výukovou kapacitou cca 2 900 míst, přičemž celkový počet absolventů ve všech typech vzdělávacích programů škol je více než 10 000 absolventů ročně. Výuku zabezpečuje téměř 500 učitelů. Tyto školy zajišťují jak nástupní základní odbornou přípravu, tak i další specializační profesní přípravu. Jelikož základní odborná příprava je z hlediska „nováčka-policisty“ i PČR ta nejdůležitější, chtěla bych se zejména zaměřit na tuto oblast vzdělávání a další možnosti vzdělávání u PČR pouze velmi zestručním.

Po nástupu k PČR každý policista musí absolvovat **základní odbornou přípravu** (dále jen „ZOP“). Po úspěšném absolvování ZOP a složení služební zkoušky je policista oprávněn k samostatnému výkonu funkce v rámci PČR. Různě časově trvající ZOP je rozdělena na 2 základní celky. Na část teoretickou a na část odborné praxe, přičemž odborná praxe je rozdělena do 2 bloků a pro všechny policisty je stejně dlouhá.

Na první blok odborné praxe policista nastupuje bezprostředně po jeho přijetí do služebního poměru. Tato část ZOP je měsíční tzv. „**nástupní kurz nově přijatého policisty**“ a koná se celkem v 8 školních policejních střediscích správ krajů, Správy hlavního města Prahy a oddělení výkonu odborné praxe při SPŠ MV v Holešově, které jsou součástí institucionálního vzdělávacího systému, s celkovým počtem absolventů cca 14 000 policistů ročně.

Zde by si měli policisté nejprve osvojit základy chování, vystupování a služební kázně, následně zvládnout pořadovou přípravu a střelecký trénink, osvojit si základy komunikace, zdravotní a také si utužit stresovou odolnost. Závěrem policisté skládají zkoušky, jejichž úspěšné zvládnutí je opravňuje k nošení a použití služební zbraně a k pokračování studia teoretické části ZOP. Cílem úvodního kurzu je tedy ověřit vhodnost přijatého policisty pro práci u PČR zvýšenou psychickou i fyzickou zátěží, navázat pomocí emocionálního prožitku osobní vztah k PČR a získat základní návyky a dovednosti potřebné pro zařazení do kolektivu příslušníků PČR. K této části ZOP bych ráda ještě podotkla, že po celou dobu nástupního kurzu je nastaven systém trestních bodů a pokud policista získá 20 bodů, je s ním služební poměr příslušníka PČR podle § 42 odst. 3 písm. c) ZSP ukončen.

⁵⁹ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 1/2003, kterým se stanoví postupy v oblasti vzdělávání příslušníků Policie České republiky, ze dne 2. 1. 2003

Po úspěšném absolvování nástupního kurzu policisté pokračují v převážně teoretické části studia ZOP, a to na středních a vyšších policejních školách, která jak jsem již uvedla, jsou základním pilířem vzdělávacího systému u PČR. Toto převážně denní studium je z 80% předmětové a z 20% integrované. Obsah výuky je vymezen 4 hlavními tematickými celky:

- I. Postavení policie v demokratickém státě a její organizace.
- II. Právní základy činnosti PČR.
- III. Služební zákroky, služební a procesní úkony.
- IV. Metody a formy činnosti základních útvarů PČR.

Po celou délku studia jsou policisté průběžně hodnoceni v rámci jednotlivých předmětů, pokud jsou hodnoceni známkou 4 nebo 5 nejsou připuštěni ke zkoušce na konci tematického okruhu. Hodnocení na závěr tematického okruhu zahrnuje didaktický test, tj. písemnou zkoušku, praktickou zkoušku nebo jejich kombinace s hodnocením splnil – nesplnil. Policisté mají možnost jedné opravné zkoušky.

Pokud policisté splní jednotlivé průběžné zkoušky, jsou připuštěni k **závěrečné zkoušce**, která je kombinací písemné, ústní a praktické zkoušky. Písemná zkouška je prováděna formou didaktického testu, ústní zkouška je tvořena více podotázkami a pomocí praktické zkoušky policista prokáže inscenační metodou řešení simulovaného případu. Hodnocení je totožné jako u průběžných zkoušek – splnil – nesplnil.

Teoretická část je časově odlišná pro různé skupiny policistů, přičemž základní kritérium je dosažené vzdělání. V současné době jsou realizovány následující druhy kurzů ZOP:

- pro policisty s dosaženým vzděláním středoškolským s maturitou zařazených v rámci pořádkové, dopravní a železniční policie – 6 měsíční,
- pro policisty s dosaženým vzděláním středoškolským s maturitou zařazených v rámci služby cizinecké policie – 9 měsíční,
- pro policisty pořádkové, dopravní a železniční policie absolventů čtyřletého studijního oboru 68-42-M/xx , tj. různá bezpečnostně právní studia – 6 měsíční,
- pro policisty s dosaženým vysokoškolským vzděláním neprávního charakteru – 3 měsíční,
- pro policisty s dosaženým vysokoškolským vzděláním právního charakteru – 10 týdenní,

- pro absolventy civilního směru na Policejní akademii ČR, kteří jsou při přijetí do služebního poměru ustanoveni na služební místo, pro které je stanovena služební hodnost vrchní referent – není realizována teoretická část,
- pro policisty bez rozdílu dosaženého vzdělání, kteří na základě „propustnosti“ bezpečnostních sborů přešli k PČR z jiného bezpečnostního sboru – 4 týdenní.

Po úspěšném absolvování teoretické části ZOP je každý policista připraven k nástupu na **2. blok odborné praxe**, která je 2 měsíční a jako v prvním bloku je soustředěna do školních policejních středisek. Cílem tohoto bloku odborné praxe je ověření získaných znalostí a dovedností v praxi, osvojení si moderní metody policejní práce, zvýšení sebevědomí a jistoty policisty rozhodování při služební činnosti a zvládnutí všech služebních zákroků každodenního výkonu služby.

Chtěla bych zdůraznit, že odborná praxe má velký význam pro PČR, policistu i společnost, protože pouze odborné znalosti policistovi pro službu nestačí, stejně důležité jsou upevněné dovednosti a návyky získané soustavným praktickým cvičením. Jenom tak můžeme získat sebejistého policistu s patřičnými odbornými i sociálními kompetencemi. Přičemž mezi základní odborné kompetence patří zejména způsobilost k samostatné služební činnosti a rozhodování plně v souladu s právními normami i etickým kodexem policisty, ovládnutí donucení a taktiky s důrazem na zajištění vlastní bezpečnosti a zvládnutí stresové traumatických situací služebních zákroků. Předcházení konfliktům a jejich zvládnutí bez prostředků donucení včetně vnímavosti k mínění občanů a jejich požadavkům na policejní práci považuji za jedny z nejdůležitějších z kompetencí sociálních.

Po úspěšném absolvování celého programu ZOP obdrží absolvent certifikát o splnění podmínek ZOP, který ho opravňuje k samostatnému výkonu ve funkcích u PČR.

Velká pozornost je věnována též **jazykové přípravě policistů**. Od listopadu 2005 byly pro vybraná služební místa u PČR stanoveny obligatorní stupně jazykové kvalifikace. Pro naplnění této potřeby nabízí 5 policejních škol jazykové vzdělávání dle standardu schváleného MŠMT. Např. pro policisty zařazené v rámci služby cizinecké policie je povinností tzv. „policejní jazyková zkouška“ založená na modelových situacích z běžné praxe. Délka tohoto denního intenzivního kurzu je 300 hodin a je součástí ZOP.

Do systému vzdělávání policistů je zahrnuta také **další profesní příprava** policistů ve výkonu služby, v místě pracovního zařazení, která probíhá nepřetržitě po celou dobu délky služby u PČR. V této oblasti je kladen důraz na rizikové faktory v práci policistů, zejména na komunikační dovednosti, zvyšování právního vědomí, zvyšování psychické odolnosti

a zkvalitňování dovedností v používání donucovacích prostředků a služební zbraně. Každý policista v přímém výkonu služby v průběhu výcvikového roku má absolvovat služební přípravu v rozsahu minimálně 120 hodin a prověrky ze střelecké přípravy, kondiční přípravy a z přípravy k používání donucovacích prostředků.

Do systému dalšího vzdělávání jsou taktéž zahrnuty tzv. „**specializační a inovační kurzy**“. Tyto kurzy jsou realizovány SPŠ a VPŠ dle požadavků praxe, mají různou délku konání a jsou organizovány již pouze pro cílenou část policistů dle konkrétních potřeb jednotlivých složek i funkcí u PČR. Pro daný výkon funkce jsou povinné a zakončovány zkouškou a předáním certifikátu o splnění podmínek kurzu s hodnocením výkonu. V případě, že policista zkoušku nevykoná, certifikát mu není udělen.

Při výčtu policejních škol bychom neměli zapomenout na **Policejní akademii ČR** (PA ČR), která je dle zákona o vysokých školách zřízena jako policejní vysoká škola sloužící k dosažení stupně vzdělání ve studijním programu „Bezpečnostně právní studie“ v základním bakalářském programu a dále navazujícím magisterském a doktorandském studiu. Počet studujících ve všech akreditovaných programech je cca 2 300 studentů. I když PA ČR je vysokou školou otevřenou i veřejnosti, více než 1 700 studentů tvoří právě policisté.

Od školního roku 2007/2008 je možnost doplnění si **vyššího odborného vzdělání** v sídlech SPŠ, tj. Praze, Holešově, Pardubicích i Jihlavě. Toto studium je prováděné kombinovanou formou, přičemž standardní délka studia je tři roky. Na základě vyhodnocení odbornosti policisty a po jeho přezkoušení je možné délku studia zkrátit na dva roky. Studium je ukončeno absolutoriem z odborných bezpečnostně-právních předmětů, z cizího jazyka a z obhajoby absolventské práce.

Vzdělávání policistů je zároveň s účinnosti ZSP doplněno o tzv. **služební zkoušku**⁶⁰, která se týká všech policistů sloužících u PČR méně než 3 roky, tj. mající služební poměr na dobu určitou. Služební zkouška musí být vykonána v období mezi 30 -35 měsícem po prvním přijetí do služebního poměru. Zkouška zahrnuje všeobecnou a speciální část. Obecná část je pro všechny příslušníky bezpečnostních sborů totožná, část speciální je závislá na konkrétním zařazení policisty. Služební zkouškou by se mělo dosáhnout dalšího odborného i morálního zkvalitnění výkonu služby ve všech bezpečnostních sborech.

Nyní bych si dovolila nastínit některé problémy se vzděláváním u PČR. Systém ZOP je nový, realizovaný v praxi od 1. 5. 2008, proto by hodnocení ode mne nebylo korektní.

⁶⁰ Nařízení vlády č. 506/2004, kterým se stanoví způsob přípravy na služební zkoušku, obsah služební zkoušky, její průběh, hodnocení a ukončení, ze dne 1. 9. 2004; Závazný pokyn policejního prezidenta č.188/2008, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 17. 12. 2008; § 12 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ze dne 23. 9. 2003.

Některé problémy však vidím i v dalším vzdělávání policistů po vykonání ZOP. ZSP určité další vzdělávání povinně předpokládá u všech policistů. Jak již nyní praxe ukazuje, problémy vidím ve dvou dimenzích. Jednak jsou to kapacitní problémy u některých druhů specializačních kurzů, kdy poptávka základních útvarů několikrát převyšuje nabídku resortního školství. A jednak je problém řešit i z jiného pohledu, a to jak jsou základní útvary schopny plnit stanovené úkoly v současnosti nastavených početních stavech, pokud do těchto početních stavů jsou jednak zahrnuty neobsazené tabulky a jednak tabulky, na kterých policisté studují ZOP. Tedy z hlediska časového pro útvar velmi zatěžující období. Pokud mají základní útvary k tomu ještě dále plnit požadavky dalšího povinného vzdělávání policistů, nastává velký problém se zabezpečením služeb u těchto útvarů.

5.4 Dílčí závěr

I když ZSP přináší policistům celou řadu omezení, které vyplývají z charakteru práce policisty a nastavený systém odměňování, kariérního růstu i vzdělávání není zcela bezchybný, troufnu si konstatovat, že obecně jsou tyto systémy efektivní, systémové a dostatečně flexibilní.

Policisté jsou za svou práci odměňováni přiměřeně k náročnosti, riziku, kvalitě a zejména současným možnostem společnosti.

Systém kariérního růstu v ZSP je nastaven tak, aby každý policista věděl, jak velké na něj budou kladeny požadavky a sám si mohl určit, jaký a jak rychlý bude jeho další kariérní postup, kolik času a energie chce věnovat dalšímu vzdělávání a doplňování si odbornosti.

Systém vzdělávání a výcviku lze hodnotit jako komplexní, který již na začátku kariéry každého policisty poskytuje odborné vzdělání ve formě základní odborné přípravy. V dalším období je tento systém schopen zajistit formou specializačních i inovačních kurzů doplnění si závazných odborných požadavků potřebných pro další kariérní růst, včetně možnosti zvýšení si vysokoškolského vzdělání na Policejní akademii ČR a vyššího odborného vzdělání na jednotlivých SPŠ a VPŠ.

6. PRACOVNÍ SPOKOJENOST A NESPOKOJENOST A JEJÍ DŮSLEDKY

Náročnost služební činnosti klade vysoké nároky zejména na duševní vypětí policistů. Neustále rostoucí požadavky na intenzitu, pracovní nasazení a všestrannou zatíženost se neustále zvyšují. Není proto možné zejména při vedení lidí a v řídicí činnosti vůbec se orientovat pouze na výslednost činnosti policistů, ale na to, jak jsou ve službě spokojeni či nikoliv, jak svou práci vnímají, jak ji citově prožívají v podmínkách toho, či onoho pracoviště a služebního zařazení. Důsledek pracovní spokojenosti nebo nespokojenosti s podmínkami výkonu služby výrazně ovlivňuje pracovní nasazení policistů, posiluje jejich rozhodnutí dlouhodobě setrvat ve služebním poměru, nebo jej ukončit i ochotu či nechuť se podřizovat všem požadavkům, které jsou na ně kladeny. Odhalování důsledků pracovní nespokojenosti a posilování spokojenosti policistů ve výkonu služby i mimo ni je jedním z významných prostředků snižování nežádoucího úbytku a fluktuace pracovníků.

Je třeba si uvědomit, že práce policistů je tak náročná a jejich pracovní činnost tak obsáhlá, že není možno v této práci popsat a zdůvodnit veškeré faktory, které ji ovlivňují. Proto nastíním pouze ty nejdůležitější, a které jsou uplatňovány v rámci KŘ.

6.1 Dobrý služební příjem

Co je dobrý služební příjem je otázkou. S čím je spokojený jeden, nemusí být spokojený druhý. Jelikož jsem systém odměňování již zmiňovala, nyní se zaměřím spíše na zhodnocení příčin spokojenosti a nespokojenosti.

Spokojenost se služebním příjmem je zdrojem pozitivní motivace pro výkon služby, přispívá ke stabilizaci pracovních týmů, upevnění společenské prestiže práce a pozice policisty ve společnosti. Je rovněž zdrojem omezujícím pracovní fluktuaci a migraci mezi jednotlivými policejními složkami. Odvíjí se od něj i úspěšnost přijímání zejména vysoce kvalifikovaných pracovníků.

Obecně nespokojenost v této oblasti vládne zejména s výší deklarovaného platu u výkonných policistů. Jen ten totiž znamená pro policistu jistý minimální hrubý příjem. I když v naprosté většině případů je jejich plat navyšován o pohyblivé složky platu (např. odměna, osobní ohodnocení), je třeba připustit, že toto je závislé od výše přidělených mzdových prostředků a ne vždy se tak děje spravedlivě.

Naopak spokojenost policistů je zejména v rovině jistoty a pravidelnosti příjmu. Taktéž způsob vyplácení služebního příjmu bezhotovostním způsobem je vnímán velmi kladně.

6.2 Zaměstnanecké výhody

Moderní pojetí řízení lidských zdrojů nevnímá, jak již bylo řečeno, odměňování pouze jako stanovení finanční odměny za odvedenou práci, ale začleňuje do jeho úhrnu i nepeněžní odměny a zaměstnanecké výhody.

Myslím, že systém zaměstnaneckých výhod má PČR dobře propracovaný a má svým zaměstnancům co nabídnout.

- Po přijetí do služebního poměru může služební funkcionář s personální pravomocí poskytnout policistovi až pod dobu 5 let zdarma ubytování, za předpokladu, že jeho místo služebního působiště je odlišné od místa trvalého pobytu.
- Spokojenost je zcela jistě se základní výměrou dovolené, která je nadstandardní a činí 6 týdnů dovolené v kalendářním roce.
- Základní doba služby policisty je 37,5 hodiny týdně, což můžeme také považovat za jeden z kladů práce u PČR.
- Dále je možné policistům, kteří studují nebo se účastní výběrového řízení, poskytnout různě dlouhé studijní volno s nárokem na služební příjem a pokud je to v zájmu služby, tak uhradit cestovní výdaje.
- Při vyslání na služební cestu nebo studijní pobyt má policista nárok na proplacení jízdních výdajů za cesty k návštěvě člena rodiny do jeho místa trvalého pobytu a za podmínek, které stanoví služební funkcionář, dále má nárok na stravné, pokud nebylo možno zajistit stravování v rámci resortního zařízení.
- Spokojenost panuje i v oblasti stravování, kdy stravování je zajišťováno především smluvně v podnikových jídelnách a restauracích nebo prostřednictvím stravovacích poukázek a část nákladů na stravování hradí PČR.
- Vymezenému okruhu policistů, jejichž služební poměr trval alespoň 15 let, se poskytuje k upevnění jejich zdraví ozdravný pobyt v délce 14 kalendářních dnů.
- Ve svém volném čase mohou policisté využívat celou řadu resortních sportovních zařízení.
- Z fondu kulturních a sociálních potřeb mohou čerpat příspěvky na rekreaci, kulturní, společenské a sportovní akce.

- Další pomocí pro zaměstnance je jednorázová sociální výpomoc a půjčka pro překlenutí tíživé finanční situace.
- Policisté, jejichž služební poměr trval alespoň 6 let, jsou zabezpečeni tzv. odchodným. Základní výměra odchodného činí 1 měsíční služební příjem a za každý další ukončený rok služebního poměru se zvyšuje o jednu třetinu tohoto příjmu. Nejvyšší výměra odchodného činí šestinásobek měsíčního služebního příjmu.
- Významnou výhodou je poskytování výsluhového příspěvku po ukončení služebního poměru bývalému příslušníkovi, jehož délka služebního poměru byla minimálně 15 let a jeho služební poměr neskončil propuštěním podle § 42 odst. 1 ZSP. Stanovení výměry výsluhového příspěvku uvádím v příloze č. 15.⁶¹

Za zvážení by naopak stálo **rozšíření možnosti sociální podpory policistů** zejména v otázce bydlení, např. plošnější poskytování půjček na koupi bytu. Samozřejmě, s nutností závazku vůči PČR po dobu splácení půjčky. Zákon o služebním poměru sice rozšiřuje péči o policisty povinností bezpečnostního sboru zajistit ubytování policistů při výkonu služby v jiném místě, než je místo jejich trvalého pobytu a dokonce stanoví možnost ubytování společně s členem jeho rodiny, ale dlouhodobou bytovou situaci rodiny to neřeší. K zamyšlení je i zavedení podobného institutu jako je měsíční příspěvek na bydlení vojáků z povolání.

6.3 Materiální a technické zabezpečení

Pro kvalitní výkon služby nestačí mít jen dobře vycvičeného policistu, ale je potřeba disponovat i kvalitním materiálním a technickým zabezpečením. Názory policistů na spokojenost či nespokojenost v této oblasti se diametrálně liší.

Na jedné straně se v rámci projektu P 1000 budují a modernizují vstupní prostory pro veřejnost – tzv. recepce, na druhé straně velmi často vidíme zastaralé vybavení kanceláří, špatné klimatické podmínky, nevhodné a nevyhovující prostory pro výkon služby, malou vybavenost policistů výpočetní technikou a internetovým připojením.

V závěru roku 2008 se konečně policisté dočkali i moderních a výkonných služebních dopravních prostředků. V rámci PČR každému výkonnému útvaru (útvary pořádkové a dopravní policie) byl přidělen minimálně 1 nový automobil ve služebním provedení. Nadále však policisty trápí nedostatečné přidělování limitů na pohonné hmoty.

⁶¹ viz příloha č. 14

Výraznější nespokojenost jsem nezaznamenala ani v zajištění naturálních nároků, které jsou také přímo zakotveny v ZSP. Podle zákona má příslušník bezpečnostního sboru nárok na bezplatnou služební výstroj a doplňky ke služební výstroji. Nově sice zákon nepřipouští vyplácení peněžní náhrady za neodebrané součástky stejnokroje po skončení služebního poměru, ale toto omezení policisté nijak negativně nevnímají. Naopak dostatečná výše naturálního konta jim umožňuje dle potřeby dokoupit jednotlivé výstrojové součásti. Větší pozornosti by však zasluhovala rychlejší inovace policejních uniforem, které lépe chrání policisty před nepříznivými povětrnostními podmínkami.

I přes určité přetrvávající nedostatky lze však říci, že i v oblasti materiálního a technického zabezpečení se oproti předchozím letům udělal velký krok kupředu.

6.4 Legislativní podmínky

Spokojenost s legislativními podmínkami policistů pro výkon služby vnímám pouze ojedinele. Nejde jen o Zákon o služebním poměru či Zákon o policii, ale o celý soubor právních norem a nařízení. Právních norem, kterými se policista při výkonu služby musí řídit je příliš mnoho. Nejsou ani výjimky, kdy si **jednotlivé normy odporují nebo výkladů je více**. Důsledkem je i skutečnost, že policisté tyto normy obcházejí, vědomě je porušují nebo některé ani neznají. Zde může pouze pomoci snížení počtu interních nařízení a předpisů, minimalizace jejich změn a sjednocení postupů a pokynů k řešení stejného problému.

Další oblastí, kde nevládne spokojenost ze strany policistů je **nedokonalost či neúplnost právních norem**. Zde převládá pocit, že zákony jsou schvalovány „horkou nití“, bez důkladné znalosti problematiky. Příklad mohu uvést již ve zmiňovaném § 54 ZSP, podle něhož lze příslušníkovi v důležitém zájmu služby nařídit výkon služby přesčas nejvýše v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce, po nezbytnou dobu ve veřejném zájmu nebo po dobu krizového stavu lze však nařídit příslušníkovi službu přesčas i nad rozsah stanovených 150 hodin. Jelikož úkolem policie je bezpečnost občanů, pak zjednodušeně řečeno veškerá její činnost je ve veřejném zájmu a kromě výkonu služby za služební pohotovost nad základní fond služby, není veškerá přesčasová práce do 150 hodin honorována.

Nejvíce zátěžovým faktorem je však **nadbytečná administrativa**, která je vyžadována ze strany nadřízených složek a vnímána negativně jak výkonnými policisty, tak vedoucími pracovníky.

Velkou kritiku ze strany policistů vnímám také na poli **právní ochrany policistů**. V našem státě je dle ústavních zákonů uplatňována presumpce nevinoty do rozhodnutí soudního

orgánu. V rámci PČR stačí pouze podezření ze spáchání trestného činu a služební funkcionář s personální pravomocí musí konat – nejčastěji je policista zproštěn výkonu služby do rozhodnutí soudu nebo jsou i případy, kdy je ze služebního poměru propuštěn, aniž by o vině a trestu rozhodl soudní orgán. Dle statistiky Ministerstva spravedlnosti bylo v roce 2008 trestně stíháno 253 policistů a odsouzeno „pouze“ 86 policistů.

O dokonalém stavu také nemůžeme mluvit na poli korupce a depolitizace policie, kdy se jednotlivé strany snaží PČR vtahovat do svých politických sporů a praktik. Např. podle indexu vnímání korupce CPI (Corruption Perception Index), kterou provedla renomovaná agentura Transparency International v roce 2008, se umístila ČR ze 180 zemí až na 45. místě, a v rámci 27 zemí Evropské unie na 18. příčce.

6.5 Pomoc v mimořádných situacích

V rámci své pracovní činnosti se policisté velmi často dostávají do mimořádných situací, které mohou vyvolávat **stresové situace**, jež se nevyhýbají žádnému policistovi. Pouze v roce 2008 zaznamenala vnitřní kontrola PP ČR více než 4 800 mimořádných událostí v rámci útvarů PČR.

Důsledky takové stresové situace mohou být různé. Od snížení pracovního výkonu, přes krátkodobé vyřazení policisty ze služby až po jeho úplnou nezpůsobilost k výkonu služby a následné ukončení služebního poměru.

Proto je ze strany policistů velmi kladně vnímána činnost „**Posttraumatické intervenční péče**“, která poskytuje anonymní telefonické i osobní služby policistům a jejich rodinným příslušníkům nepřetržitě 24 hodin denně. Poskytuje pomoc policistům, kteří se jednak dostanou do stresové situace z titulu svého zaměstnání (např. použití střelné zbraně, nadměrná pracovní zátěž, problémy na pracovišti, smrt kolegy, sebevražda kolegy) a jednak poskytuje pomoc i při osobních a rodinných problémech policisty a rodinných příslušníků (např. úmrtí v rodině, nemoc policisty či partnera, finanční problémy, ztráta zaměstnání).

Osobně si myslím, že tzv. psychologický trénink se zaměřením zejména na prevenci negativních dopadů pracovního stresu a **syndromu vyhoření** by měl být zahrnut do pravidelného výcviku policisty tak, abychom dokázali co nejvíce eliminovat posttraumatické stresové poruchy a další patologické jevy.

6.6 Uznání veřejnosti

Přestože nikdo nepochybuje, že práce policistů je náročnou a prospěšnou službou veřejnosti, uznání ze strany veřejnosti je velmi malá. Stane-li se práce policie středem zájmu veřejnosti, pak jsou to spíše negativní informace, kdy selže jednotlivec. Ta poctivá policejní práce, ta práce, kdy policista občanovi pomáhá, ta sdělovací prostředky většinou zajímá pramálo.

Ze strany veřejnosti je velmi často práce policisty chápána jako zákonem daná povinnost, za kterou je dobře placen z daní každého občana. Ano, částečně musím souhlasit. Občan práci policie potřebuje, je součástí jeho života, ale policista potřebuje také pro svou práci cítit zájem, podporu, respekt, důvěru a uznání veřejnosti jako důkaz jeho prospěšnosti pro společnost. Vždyť zájem a uznání práce jsou důležitým motivačním činitelem, který ovlivňuje a pozitivně **motivuje pracovní výkon** k požadovanému cíli. Na druhou stranu dlouhodobě stagnující důvěra v policii ze strany veřejnosti prokázaná v průzkumech veřejného mínění také nutí k zamyšlení.

K určitému zlepšení by snad mohlo dojít kvalitnější prezentací policie ve veřejnosti a větší podporou ze strany médií, která by měla mít zájem na objektivním informování.

6.7 Dílčí závěr

V rámci KŘ jsou policisté ovlivňováni celou řadou faktorů, které ovlivňují jejich pracovní spokojenost nebo nespokojenost. Jedná se o celý soubor sociálních, organizačních, ekonomických, materiálně-technických faktorů, které mají vliv na pracovní výkon příslušníků policie a zásadním způsobem ovlivňují výsledky jejich práce a v konečném důsledku i to, jak veřejnost je spokojena či nespokojena s prací policie.

ZÁVĚR

V moderní a prosperující organizaci je vždy nejdůležitějším článkem nejen kvalifikovaný a výkonný zaměstnanec, ale i spokojený a věrný zaměstnanec. Jen tehdy se může stát organizace moderní, výkonnou, perspektivní a konkurenceschopnou. Tohoto cíle může být dosaženo prováděním kvalitního personálního řízení, které však musí být chápáno jako komplexní řízení lidských zdrojů.

Stěžejními činnostmi v personálním řízení je personální plánování, zajišťování získávání a výběr kvalitních pracovníků, jejich rozmisťování a přemisťování, nastavení účinného a motivujícího systému odměňování a zajištění co nejkompletnější péče o pracovníky.

Cílem této bakalářské práce bylo nastínit personální politiku uvnitř Policie České republiky se zaměřením na popis, analýzu a zhodnocení kvality náboru, výběrového řízení a přijímání uchazečů do služebního poměru příslušníků Policie ČR a s tím úzce souvisejících aspektů. To vše v kontextu porovnání s teoretickými poznatky.

Bylo konstatováno, že **Policie České republiky patří k největším a nejvýznamnějším firmám** v České republice a jejím **nejdražším a nejcennějším zdrojem** jsou její příslušníci, tj. **policisté**.

V oblasti personálního plánování nejsou velké odchylky mezi teorií a praxí. Oproti civilní sféře jsou však početní stavy v rámci PČR dány bezpečnostní situací v ČR, která ovlivňuje i rozložení a strukturu pracovních sil v rámci jednotlivých regionů.

Náročnost služby u PČR ovlivňuje nejen věkovou a vzdělanostní strukturu, ale i strukturu z pohledu pohlaví. Obecně lze říci, že v porovnání s civilní sférou, **uvnitř policie pracují pracovníci s vyšším vzděláním a nižším věkovým průměrem** a z pohledu pohlaví **převládají muži, i když počet žen rok od roku mírně stoupá**.

Získávání pracovníků do řad policie je velmi náročné. Oproti získávání v běžné civilní sféře má získávání pracovníků u PČR řadu specifík, které zejména vyplývají z náročnosti výkonu služby a také nároků kladených společnostmi na profil policisty. Jednou ze specifík je, že získávání pracovníků do základních funkcí se děje téměř výhradně z vnějších zdrojů, naopak do vyšších funkcí a řídicích funkcí téměř výhradně ze zdrojů vnitřních. Další výraznou změnou jsou zvýšené nároky na uchazeče v rámci tzv. přijímacího řízení.

Celkové nastavení **přijímacího řízení** má zabezpečit **objektivní hodnocení uchazeče** z hlediska jak jeho osobnostních kvalit, tak z hlediska jeho fyzického i zdravotního stavu.

Ačkoliv v rámci PČR neustále chybí nemalý počet policistů, systém nastavení hodnotových kritérií by neměl být v žádném případě snižován, spíše naopak.

Klíčovým **úkolem** přijímacího řízení je **přijetí kvalitního uchazeče**, po přijetí do služebního poměru je stejně **důležitým úkolem vytvořit mu však takové podmínky pro službu, které jej budou dlouhodobě motivovat**.

Zvýšené nároky na uchazeče, generační obměna a odchody zkušených policistů v produktivním věku, mají však za následek, že v rámci PČR jsou výrazné početní podstavy. Proto jsou stále více využívány policií tzv. náborové akce, které mají zajistit dostatek uchazečů o přijetí do služebního poměru. Z mého pohledu jsou však málo efektivní, osobně si myslím, že by policie měla od těchto nákladných akcí ustoupit a spíše se zaměřit na otázku, jak zamezit odlivu kvalitních a zkušených policistů. Někteří z nich odchází od policie právě proto, že jim nemá policie již co nabídnout.

I přesto si troufnu konstatovat, že **nastavený systém odměňování, kariérního růstu i vzdělávání**, ač ne zcela bezchybný, **je efektivní, systémový a dostatečně flexibilní**.

Většina policistů je za svou práci odměňována přiměřeně k náročnosti, riziku, kvalitě a zejména současným možnostem společnosti.

Systém kariérního růstu je nastaven tak, aby každý policista věděl, jak velké na něj budou kladeny požadavky, a sám si mohl určit, jaký a jak rychlý bude jeho další kariérní postup, kolik času a energie chce věnovat dalšímu vzdělávání a doplňování si odbornosti.

Taktéž systém vzdělávání a výcviku, v porovnání s teorií i běžnou civilní sférou, lze hodnotit jako komplexní, vyvážený a soustavný. Musí být však splněny některé podmínky. Jednou z nich je, že vzdělávání bude průběžné, tak aby nedocházelo ke kapacitním problémům v jednotlivých policejních školách. Další podmínka spočívá v tom, že základní útvary nebudou mít výraznější početní podstavy.

Zcela v souladu s teoretickými poznatky je v rámci PČR propracován dobře i systém zaměstnaneckých výhod. Pracovní spokojenost a nespokojenost policistů je však ovlivňována celým souborem sociálních, organizačních, ekonomických, materiálně-technických faktorů, které mají vliv na jejich pracovní výkon a zásadním způsobem ovlivňují výsledky jejich práce. Jedním z důležitých faktorů je **zájem a uznání veřejnosti**. A zde si opět dovoluji konstatovat, že ne vždy uznání veřejnosti koresponduje s poctivou prací naprosté většiny policistů. Ač výkon služby je velmi náročný, policisté často nasazují své životy a zdraví, uznání veřejnosti je menší, než by si samotní policisté přáli. Myslím si však, že nemalý podíl na tomto hodnocení má stát a jeho výkonná moc. Vlivem různých politických rozhodnutí pak musí policisté čelit výtkám ze strany veřejnosti, které oni však ovlivnit nemohou.

RESUMÉ

Cílem této bakalářské práce bylo nastínit personální politiku uvnitř Policie České republiky se zaměřením na popis, analýzu a zhodnocení kvality náboru, výběrového řízení a přijímání uchazečů do služebního poměru příslušníků Policie ČR a s tím úzce souvisejících aspektů. To vše v kontextu porovnání s teoretickými poznatky.

Při plnění cíle jsem si rozdělila práci do 6 kapitol. Velmi důležité bylo zpracování první kapitoly, která vycházela ze studia celé řady odborné literatury k danému tématu. Hlavní pozornost byla věnována vybraným personálním činnostem. Tato kapitola byla odrazovým můstkem pro možné zpracování dalších kapitol.

Následující kapitoly jsou zaměřeny na Policii ČR a vždy je srovnávám s kapitolou první, tj. srovnávám s teoretickou rovinou.

Cílem druhé kapitoly bylo seznámení se s postavením, členěním a činností PČR, přičemž značná pozornost byla věnována Krajskému ředitelství policie Jihomoravského kraje.

Ve třetí kapitole byl kladen důraz na plánování a strukturu lidských zdrojů v rámci Policie ČR a KŘ.

Další část pojednávala o mechanismu vyhledávání, výběru a přijímání uchazečů do služebního poměru příslušníka Policie ČR a z pohledu této práce byla částí stěžejní.

Kapitolou pátou jsem chtěla zhodnotit jaké výhody i nevýhody čekají uchazeče o přijetí k Policii ČR ve služebním poměru a zda má policie novým i stávajícím policistům co nabídnout.

Zpracování poslední kapitoly úzce souviselo s kapitolou předcházející, přičemž základem bylo zjištění a zpracování faktorů, které ovlivňují pracovní spokojenost nebo nespokojenost u policistů.

ANOTACE

Tématem této bakalářské práce je výběr pracovníků k Policii České republiky. V rámci Policie České republiky se osobně věnuji personalistice již 6 let. Hlavní pozornost proto věnuji jednotlivým personálním aktivitám, tj. personálnímu plánování, náboru a výběru zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců, odměňování a péči o zaměstnance.

Cílem je analýza personálních aktivit, jejich popis a srovnání praktického a teoretického řízení lidských zdrojů.

Klíčová slova

Řízení lidských zdrojů, Policie ČR, personální plánování, nábor a výběr zaměstnanců, odměňování, péče o zaměstnance, pracovní spokojenost a nespokojenost.

ANNOTATION

The topic of thesis is personnel recruitment of employees by Police of the Czech Republic. I work for Police of the Czech Republic as a personnel clerk for six years. The main attention is paid to particular personnel activities. It concerns personnel planning, selection and recruitment of employees, education, salary payment system and employees care.

The objective lies in analysing personnel activities, their description and comparison of practical and theoretical human resource management.

Keywords

Human resource management, Police of the Czech Republic, personnel planning, selection and recruitment of employees, salary payment system, employees care, working satisfaction and dissatisfaction.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

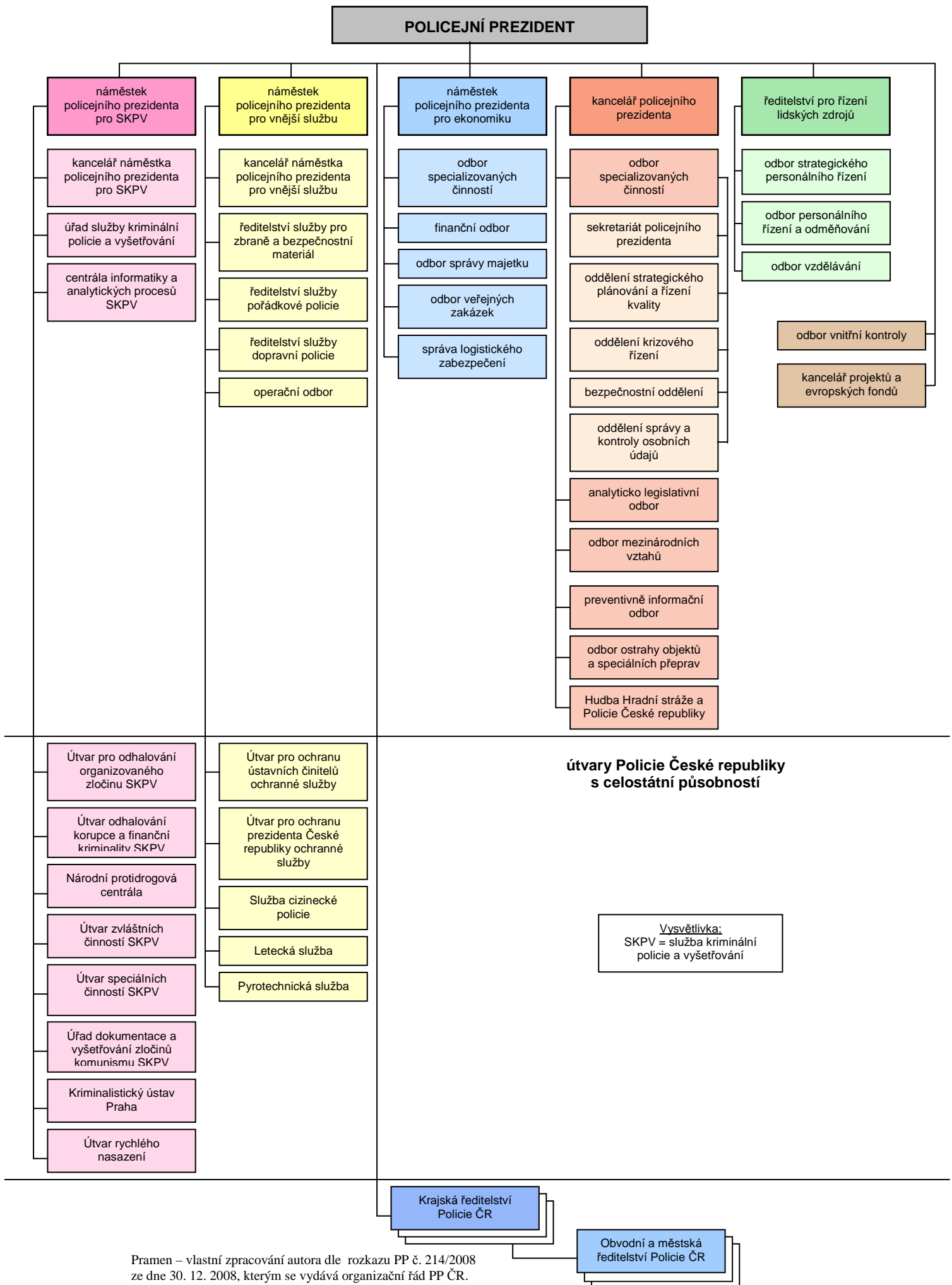
1. Nařízení vlády č. 469/2002 Sb., kterým se stanoví katalog prací a kvalifikační předpoklady a kterým se mění nařízení vlády o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ze dne 5. 8. 2002.
2. Nařízení vlády č. 506/2004 Sb., kterým se stanoví způsob přípravy na služební zkoušku, obsah služební zkoušky, její průběh, hodnocení a ukončení, ze dne 1. 9. 2004.
3. Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ze dne 6. 12. 2006.
4. Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ze dne 6. 12. 2006.
5. Rozkaz policejního prezidenta č. 1/2009, o profesní etice PČR, ze dne 2. 1. 2009.
6. Rozkaz policejního prezidenta č. 11/2009, kterým se stanoví vzorová systemizace služebních a pracovních míst krajského ředitelství policie a městského ředitelství, ze dne 26. 1. 2009.
7. Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, ze dne 22. 4. 1998.
8. Vyhláška MV č. 487/2004 Sb., o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, ze dne 7. 9. 2004.
9. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ze dne 23. 9. 2003.
10. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ze dne 17. 7. 2008.
11. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 1/2003, kterým se stanoví postupy v oblasti vzdělávání příslušníků Policie České republiky, ze dne 2. 1. 2003.
12. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 5/2009, kterým se mění závazný pokyn policejního prezidenta č. 188/2008, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 14. 1. 2009.
13. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 148/2008, kterým se stanoví zásady systemizace služebních a pracovních míst v Policii České republiky a postup při přípravě a zpracování návrhů změn v systemizaci služebních a pracovních míst v Policii České republiky, ze dne 29. 9. 2008.

14. Závazný pokyn policejního prezidenta č.188/2008, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 17. 12. 2008.
15. Armstrong, M. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Translation ©Grada Publishing, 1999, 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
16. Bláha, J., Mateiciuc, A., Kaňáková, Z. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005, 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
17. Gregar, A. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno: BonnPress, 2008, 134 s. ISBN 978-80-7318-601-2.
18. Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997, 350 s. ISBN 80-85943-51-4.
19. Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2003, 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
20. Livian, Y., Pražská, L. *Řízení lidských zdrojů v Evropě (srovnání s Českou republikou)*. 1. vyd. Praha:HZ Systém. 1997, 148 s. ISBN 80-86009-19-X.
21. Stachová, A. *Personální management*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita Opava, 1997, 221 s. ISBN 80-85879-79-4.
22. Synek, M. *Podniková ekonomika*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000, 456 s. ISBN 80-7179-388-4.
23. Synek, M. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002, 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
24. Wöhe, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1995, 748 s. ISBN 80-7179-014-1.
25. *Policie České republiky*. 5. 10. 2008. [cit. 2008-10-05]. URL: <<http://policie.cz/>>.

SEZNAM PŘÍLOH

1. Schéma organizace a řízení PČR
2. Současné rozdělení KŘ policie JmK na jednotlivé organizační jednotky
3. Územní uspořádání KŘ policie JmK
4. Schéma organizace a řízení KŘ policie JmK
5. Porovnání plánovaných a skutečných stavů na KŘ policie JmK
6. Věková struktura v rámci PČR a KŘ policie JmK
7. Struktura dle pohlaví v rámci PČR a KŘ policie JmK
8. Vzdělanostní struktura v rámci PČR a KŘ policie JmK
9. Přehled úspěšnosti a neúspěšnosti uchazečů o přijetí do služebního poměru, s kterými bylo zahájeno přijímací řízení v roce 2008
10. Dotazník pro uchazeče o přijetí do služebního poměru příslušníka PČR
11. Služební slib a etický kodex PČR
12. Dotazníkový průzkum
13. Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů
14. Přehled podmínek a výměry základních peněžitých nároků policistů při skončení služebního poměru

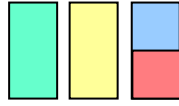
Schéma organizace a řízení Policie České republiky



Současné rozdělení Krajského ředitelství policie JmK na jednotlivé organizační jednotky



Územní uspořádání Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje



území budoucího KŘ policie JmK s okresy Hodonín, Znojmo, Břeclav, Vyškov, Blansko, Brno-město a Brno-venkov

území budoucího KŘ policie kraje Zlínského s okresy Zlín, Uherské Hradiště, Kroměříž, Vsetín

území budoucího KŘ policie kraje Vysočina s okresy Jihlava, Žďár nad Sázavou, Pelhřimov, Havlíčkův Brod, Třebíč

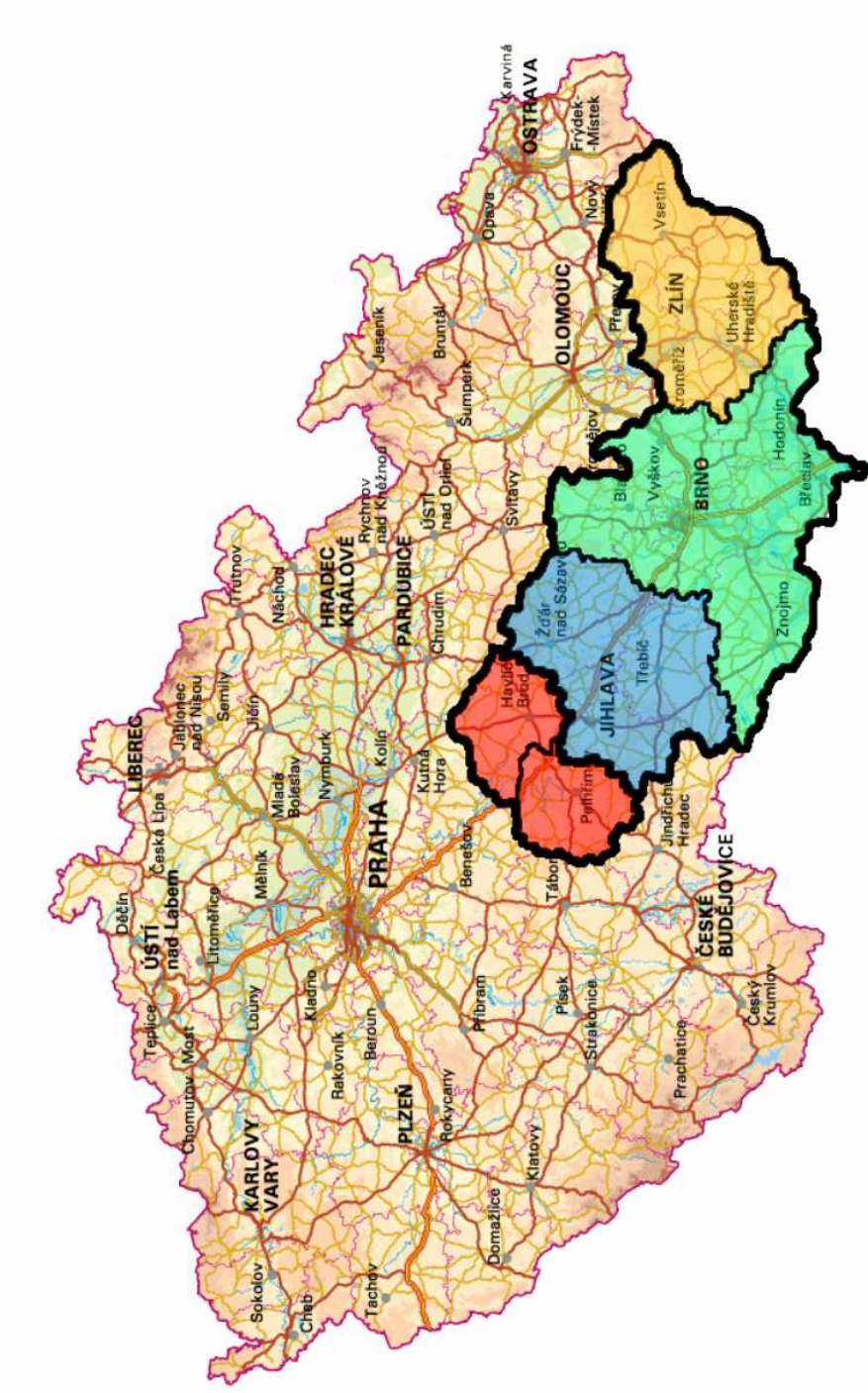
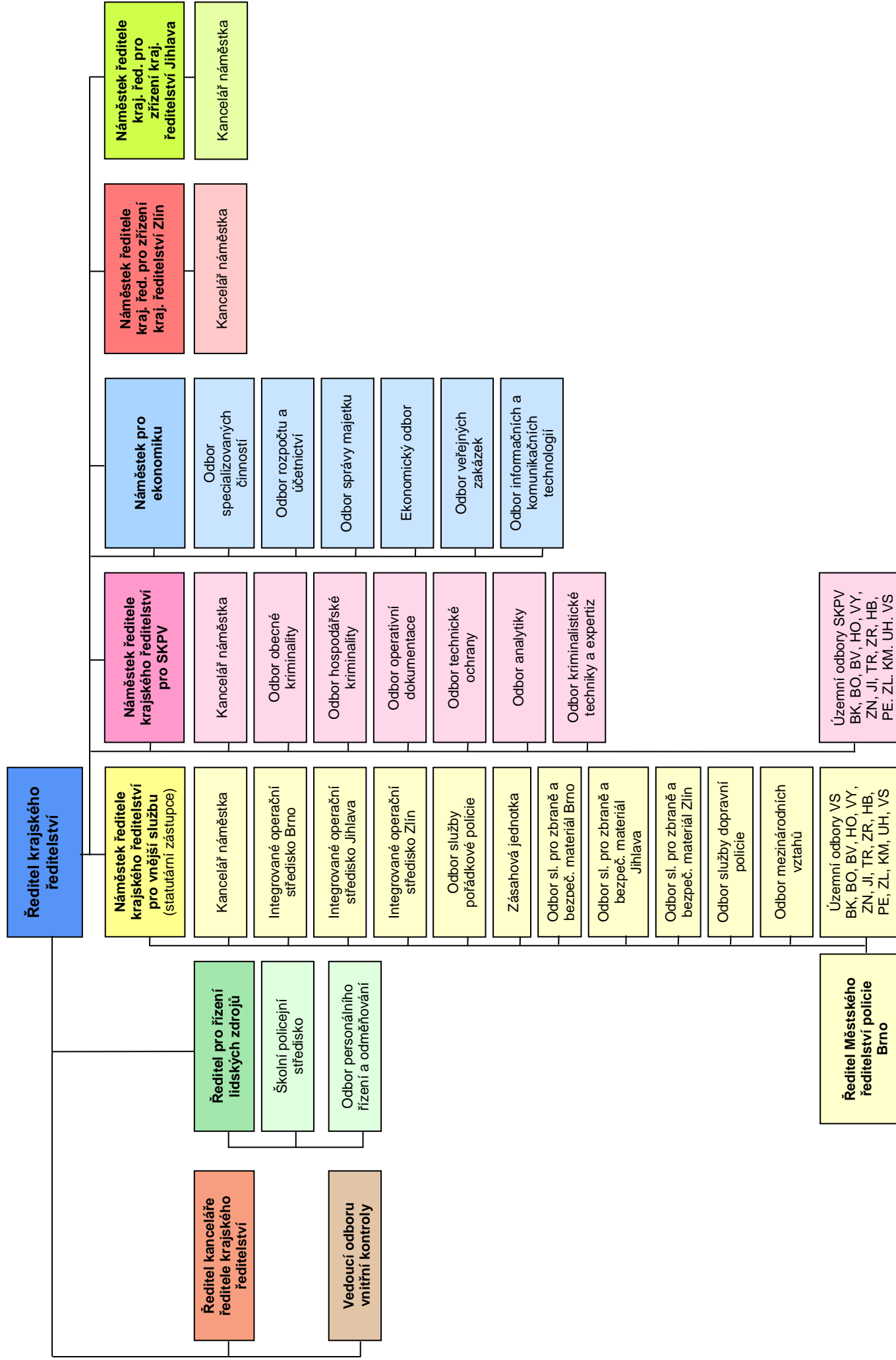
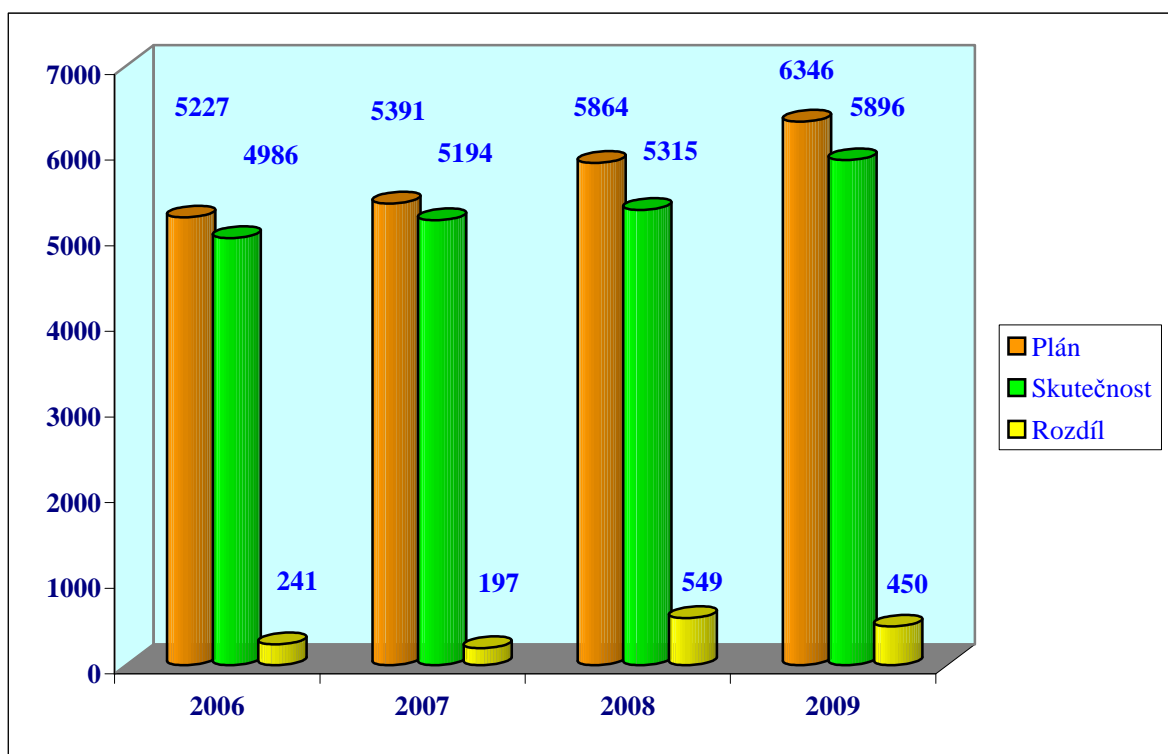


Schéma organizace a řízení Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje



Plánované a skutečné počty v rámci
Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje
2006 - 2009

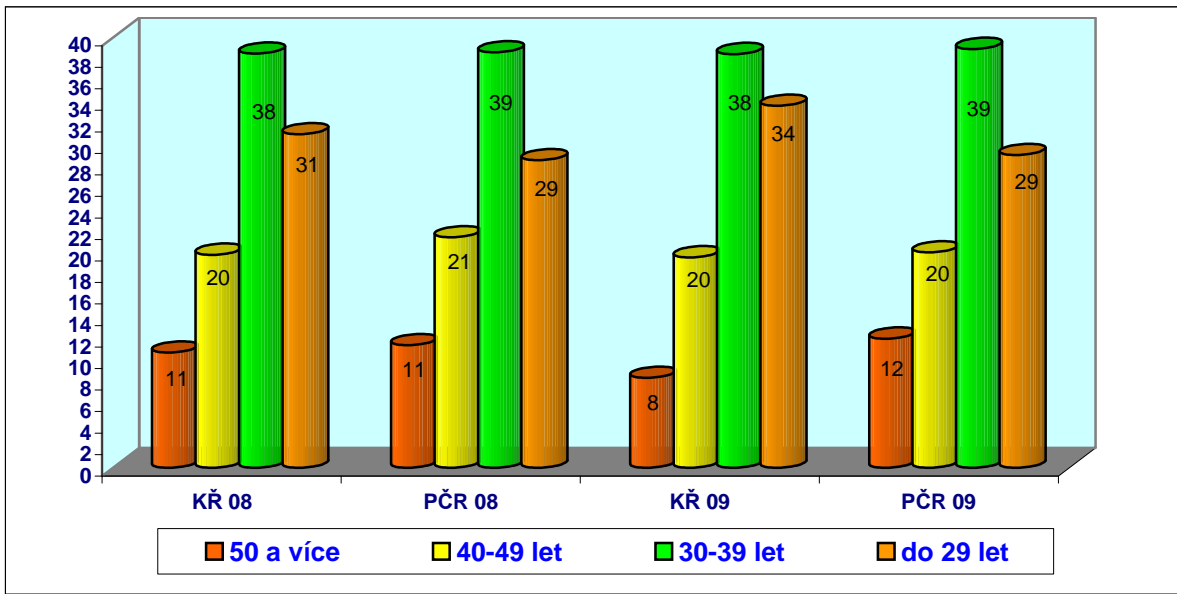
KŘ policie JmK	1.1.2006	1.1.2007	1.1.2008	1.1.2009
Plán	5227	5391	5864	6346
Skutečnost	4986	5194	5315	5896
Rozdíl	241	197	549	450



Věková struktura v rámci PČR a KŘ policie JmK

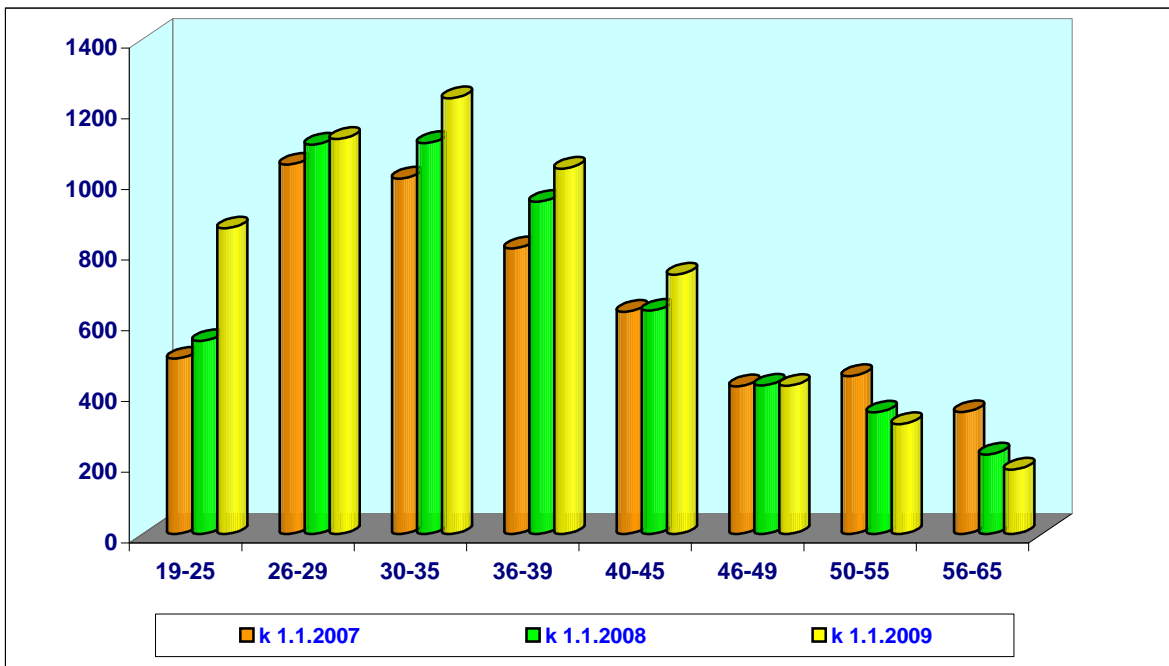
Porovnání věkové struktury v rámci PCR a KR vyjádřené v %

	1.1.08 KŘ	%	1.1.08 PČR	%	1.1.09 KŘ	%	1.1.09 PČR	%
do 29 let	1648	31	12079	29	1983	34	12306	29
30-39 let	2046	38	16312	39	2267	38	16475	39
40-49 let	1052	20	9049	21	1153	20	8466	20
50 a více	569	11	4816	11	493	8	5078	12
Celkem	5315	100	42256	100	5896	100	42325	100



Detailnější porovnání věkové struktury v rámci KR

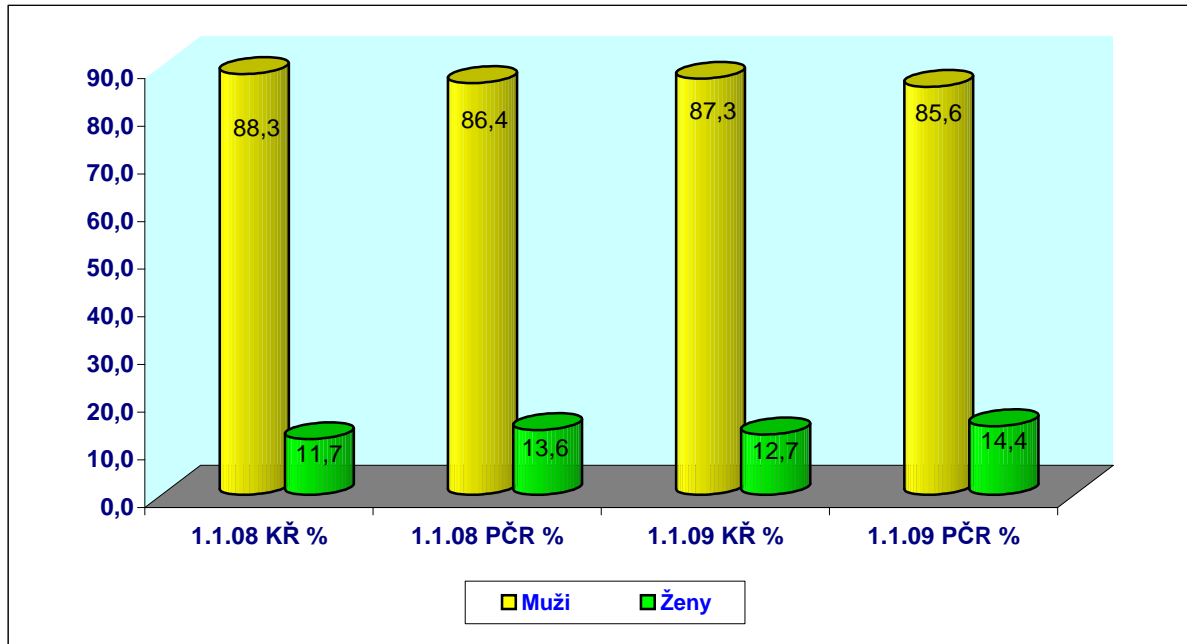
Datum/Věk	19-25	26-29	30-35	36-39	40-45	46-49	50-55	56-65	Celkem
k 1.1.2007	496	1045	1006	808	629	418	447	345	5194
k 1.1.2008	546	1102	1106	940	632	420	344	225	5315
k 1.1.2009	865	1118	1233	1034	734	419	311	182	5896



Struktura dle pohlaví v rámci PČR a KŘ policie JmK

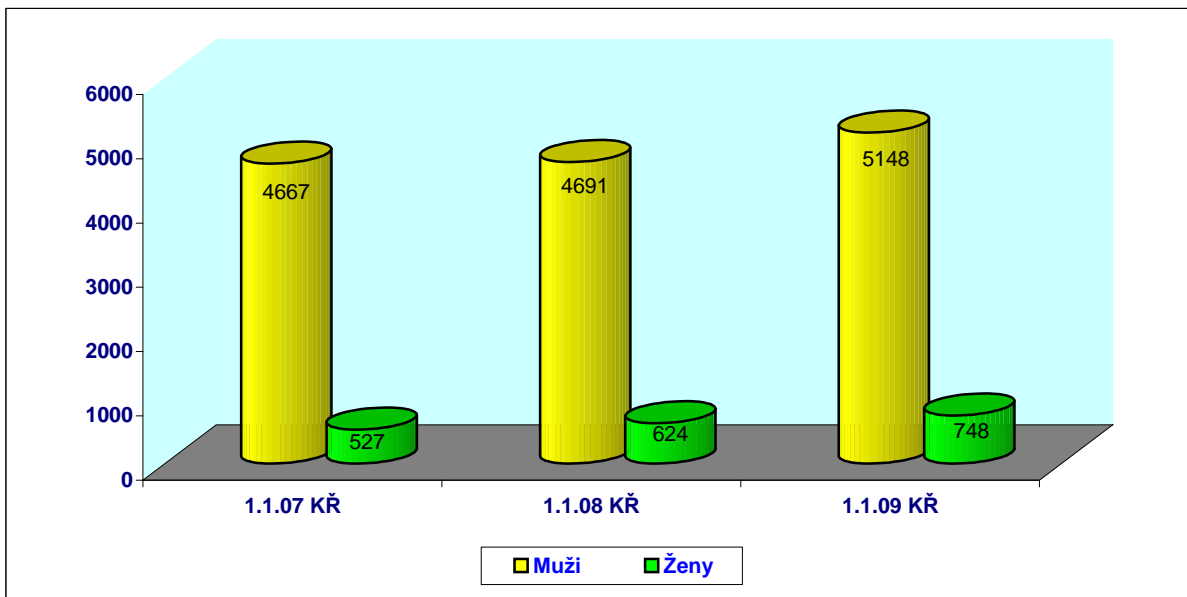
Porovnání struktury dle pohlaví v rámci PČR a KŘ vyjádřené v %

	1.1.08 KŘ	1.1.08 KŘ %	1.1.08 PČR	1.1.08 PČR %	1.1.09 KŘ	1.1.09 KŘ %	1.1.09 PČR	1.1.09 PČR %
Muži	4691	88,3	36511	86,4	5148	87,3	36230	85,6
Ženy	624	11,7	5745	13,6	748	12,7	6095	14,4
Celkem	5315	100,0	42256	100,0	5896	100,0	42325	100,0



Detailnější porovnání struktury dle pohlaví v rámci KŘ

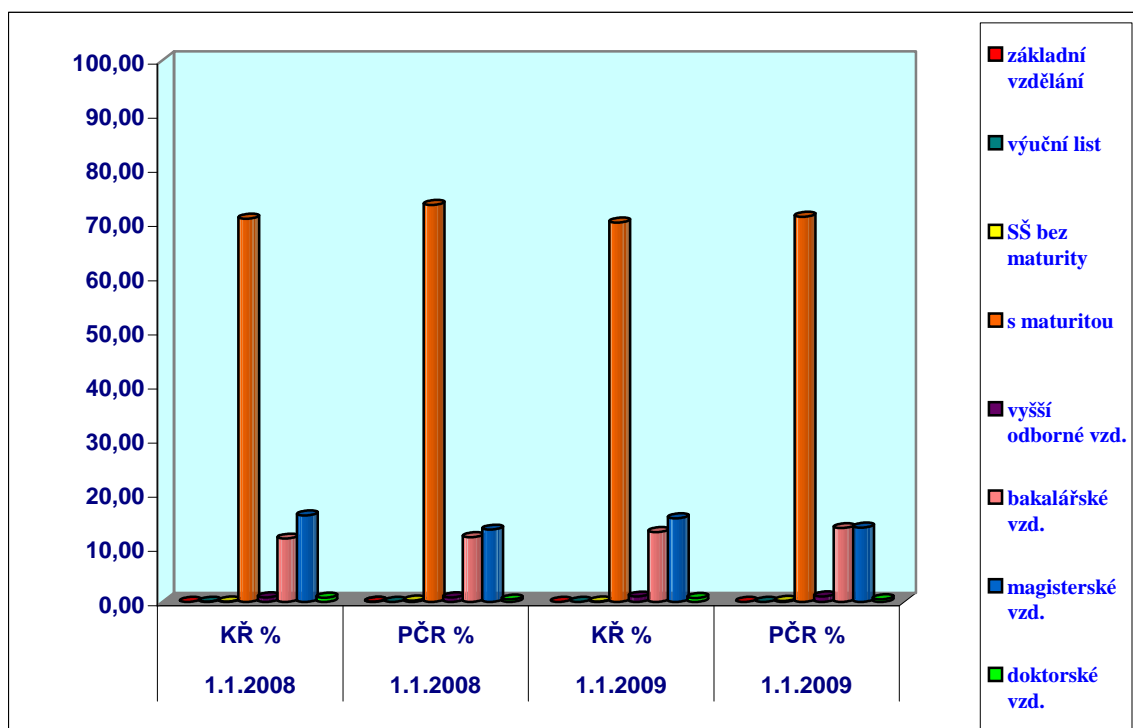
	1.1.07 KŘ	1.1.07 KŘ %	1.1.08 KŘ	1.1.08 KŘ %	1.1.09 KŘ	1.1.09 KŘ %
Muži	4667	89,9	4691	88,3	5148	87,3
Ženy	527	10,1	624	11,7	748	12,7
Celkem	5194	100,0	5315	100,0	5896	100,0



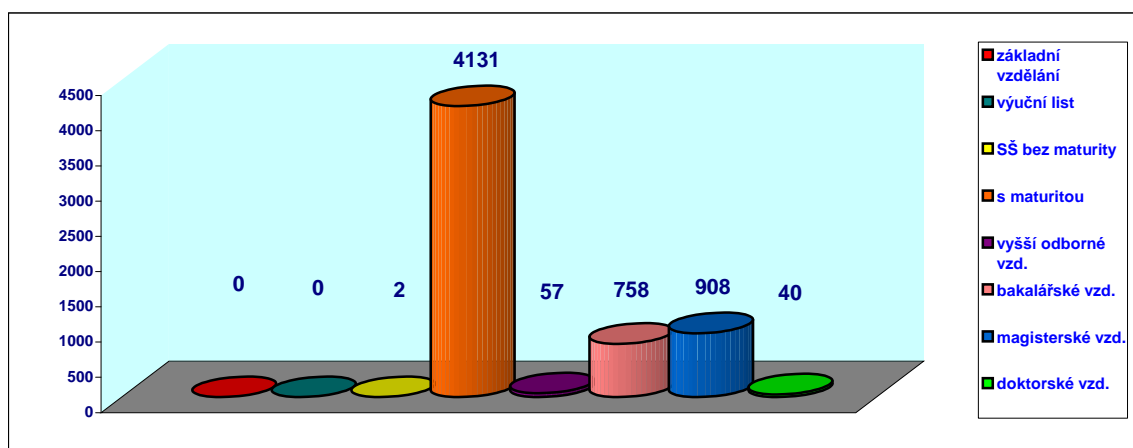
Vzdělanostní struktura v rámci PČR a KŘ policie JmK

Porovnání vzdělanostní struktury v rámci PČR a KŘ v %

	1.1.2008 KŘ	1.1.2008 KŘ %	1.1.2008 PČR	1.1.2008 PČR %	1.1.2009 KŘ	1.1.2009 KŘ %	1.1.2009 PČR	1.1.2009 PČR %
základní vzdělání	0	0,00	5	0,01	0	0,00	3	0,01
výuční list	1	0,02	2	0,005	0	0,00	3	0,01
SŠ bez maturity	3	0,06	93	0,22	2	0,03	63	0,15
s maturitou	3760	70,74	30968	73,29	4131	70,06	30099	71,11
vyšší odborné vzd.	44	0,83	346	0,82	57	0,97	414	0,98
bakalářské vzd.	620	11,67	5031	11,91	758	12,86	5760	13,61
magisterské vzd.	847	15,94	5630	13,32	908	15,40	5794	13,69
doktorské vzd.	40	0,75	181	0,43	40	0,68	189	0,45
Celkem	5315	100,00	42256	100,00	5896	100,00	42325	100,00

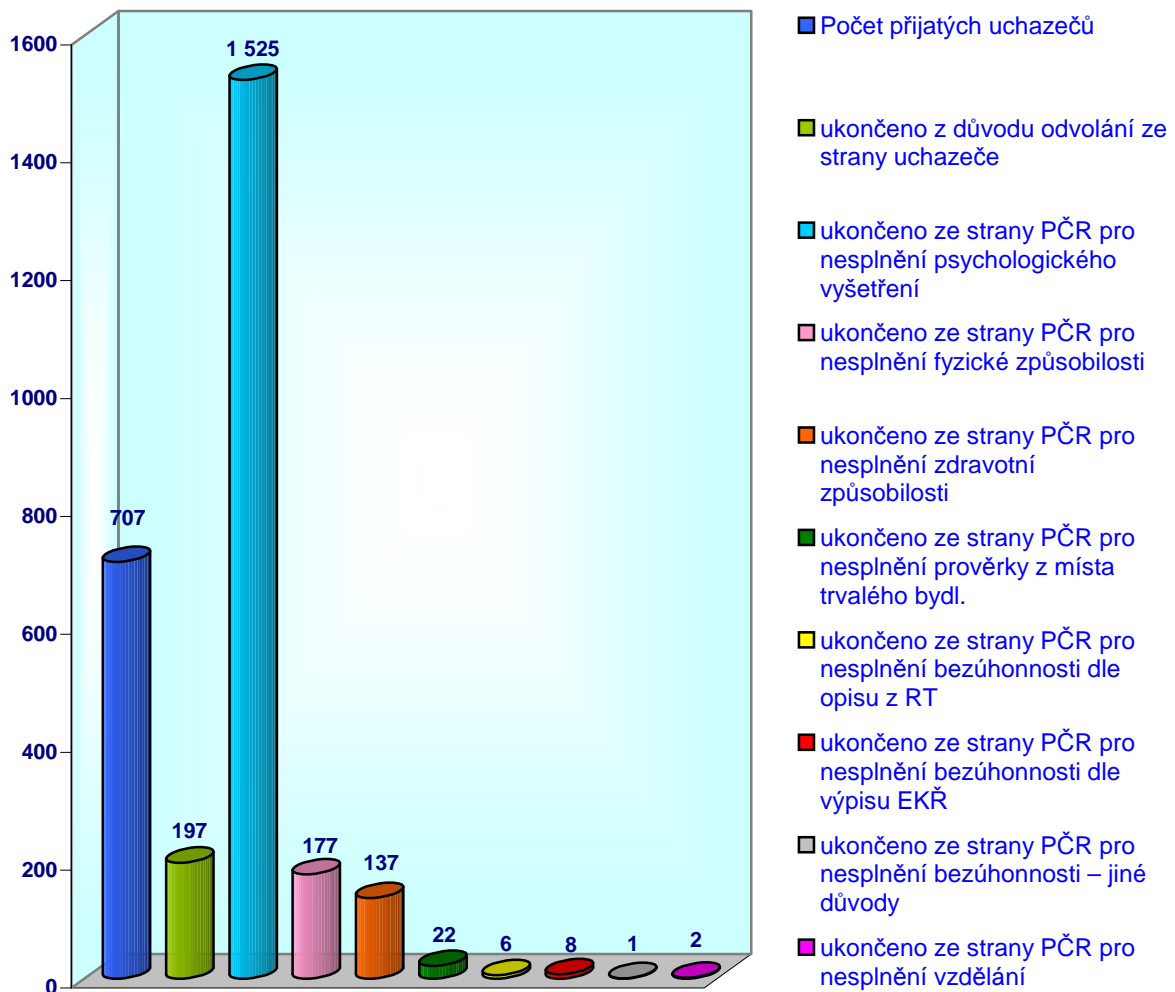


Detailnější pohled na vzdělanostní strukturu v rámci KŘ k 1.1.2009



**Rozbor úspěšnosti a neúspěšnosti uchazečů o přijetí do
služebního poměru, s kterými bylo zahájeno přijímací řízení
v roce 2008**

Počet přijatých uchazečů	707
ukončeno z důvodu odvolání ze strany uchazeče	197
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění psychologického vyšetření	1 525
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění fyzické způsobilosti	177
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění zdravotní způsobilosti	137
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění prověrky z místa trvalého bydl.	22
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění bezúhonnosti dle opisu z RT	6
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění bezúhonnosti dle výpisu EKŘ	8
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění bezúhonnosti – jiné důvody	1
ukončeno ze strany PČR pro nesplnění vzdělání	2
Celkem zahájeno v roce 2008 přijímacích řízení	2 812



DOTAZNÍK

pro uchazeče o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky

Příjmení, jméno: (i rodné, příp. změna)		
Titul, věd. hodnost:		
Den, měsíc a rok narození:	Místo:	Rodné číslo:
Stav: (datum sňatku, registrovaného partnerství, rozvodu či ovdovění)		Státní příslušnost:
Trvalý pobyt:		
Voj. zákl. (náhradní) nebo civilní služba: (od-do)		Další služba v ozbroj. silách a sborech: (útvary, funkce, od – do)
Školní vzdělání: od-do (název a místo školy, obor, specializace)	Základní	
	Střední - bez maturity (všeobecné či odborné)	
	Úplné střední s maturitou (všeobecné či odborné)	
	Vyšší odborné	
	VŠ bakalářské	
	VŠ magisterské	
	VŠ jiné	
Jiná kvalifikace:		Jazykové znalosti:
Řidičský průkaz skupiny:		aktivně, pasivně:
V případě, že jste byl(a) odsouzen(a) pro tr. čin, nebo sankcionován(a) za přestupek či jiný správní delikt, uveďte kdy, kým, z jakých důvodů a s jakým výsledkem:		
V případě, že jste žádal(a) již dříve o přijetí k Policii České republiky, uveďte kdy a kde:		

Děti: (i osvojené) jméno a příjmení:		Den, měsíc, rok narození:		
Zdravotní pojišťovna:				
Chronologický přehled praxe: (uvádějte den, měsíc, rok)				započteno ^{*/}
Voj. základní, náhradní, civilní služba:		Od	do	
Mateřská nebo rodičovská dovolená příp. trvalá péče o dítě:		Od	do	
Organizace	druh práce	Od	do	
Prohlašuji, že jsem na otázky v dotazníku pravdivě odpověděl(a) a nic nezatajil(a):				
V dne				
			 vlastnoruční podpis
Údaje zkontroloval a ověřil: ^{*/}				
Dne				
			 podpis

SLUŽEBNÍ SLIB¹

„Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmu České republiky nasadit i vlastní život.“ u těchto útvarů.

ETICKÝ KODEX POLICIE ČR²

Příslušníci Policie České republiky, vědomi si svého poslání, spočívajícího ve službě veřejnosti, založeného na úctě a respektu k lidským právům, vyjadřují následující principy, jež chtějí sdílet a dodržovat. u těchto útvarů.

1. Cílem policie je

- a) pomáhat a chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti,
- b) prosazovat zákonnost,
- c) pomáhat a chránit práva a svobody osob,
- d) preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji,
- e) usilovat o trvalou podporu a důvěru veřejnosti,
- f) poskytovat pomoc a služby veřejnosti.

2. Základními hodnotami policie je

- a) profesionalita,
- b) nestrannost,
- c) odpovědnost,
- d) ohleduplnost,
- e) bezúhonnost.

3. Závazkem policie vůči společnosti je

- a) prosazovat zákony přiměřenými prostředky s maximální snahou o spolupráci s veřejností, státními a nestátními institucemi,

¹ Pramen - § 17 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ze dne 23. 9. 2003.

² Pramen - Rozkaz policejního prezidenta č. 1/2009 o profesní etice PČR, ze dne 2. 1. 2009.

- b) chovat se důstojně a důvěryhodně, jednat se všemi lidmi slušně, korektně a s porozuměním a respektovat jejich důstojnost,
- c) uplatňovat rovný a korektní přístup ke každé osobě bez rozdílu, v souladu s respektováním kulturní a hodnotové odlišnosti příslušníků menšinových skupin všude tam, kde nedochází ke střetu se zákony,
- d) při výkonu služby jednat taktně, korektně a vhodně uplatňovat princip volného uvážení,
- e) používat donucovacích prostředků pouze v souladu se zákonem; nikdy nezacházet s žádnou osobou krutě, nehumánně či ponižujícím způsobem,
- f) nést odpovědnost za každou osobu, která byla omezena Policií České republiky na osobní svobodě,
- g) zachovávat mlčenlivost o informacích zjištěných při služební činnosti,
- h) zásadně odmítat jakékoliv korupční jednání, netolerovat tuto protizákonnou činnost u jiných příslušníků Policie České republiky, odmítnout dary nebo jiné výhody, jejichž přijetím by mohlo dojít k ovlivnění výkonu služby,
- i) zásadně se vyhýbat jakémukoliv jednání, které by mohlo být střetem zájmů.

4. Závazkem příslušníka policie vůči ostatním příslušníkům policie je

- a) usilovat o otevřenou a partnerskou spolupráci,
- b) dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny,
- c) netolerovat ani nekrýt podezření z trestné činnosti jiných příslušníků Policie České republiky a trestnou činnost neprodleně oznámit; stejně tak netolerovat ani jiné jejich protiprávní jednání či jednání, které je v rozporu s Etickým kodexem Policie České republiky.

5. Osobním a profesionálním přístupem příslušníků policie je

- a) nést osobní odpovědnost za svoji morální úroveň a svůj profesionální výkon,
- b) chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně reprezentovali Policii České republiky svým jednáním, vystupováním i zevnějškem.

Každý příslušník Policie České republiky, který jedná v souladu se zákonem a Etickým kodexem Policie České republiky, si plně zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti, jejíž bezpečnost chrání i s nasazením vlastního života.

Dotazníkový průzkum

V rámci zvyšování kvality přijímacího řízení k Policii ČR správě Jihomoravského kraje Brno, Vás žádáme o vyplnění ankety. Uděláte to jednoduše tak, že vybranou odpověď zakroužkujete. Anketa je anonymní, za zodpovězení otázek děkujeme.

Varianty:

1) mimořádně spokojen(a) 2) velmi spokojen(a) 3) spíše spokojen(a) 4) spíše nespokojen(a) 5) velmi nespokojen(a)

1) Jste spokojen(a) s prací personalisty, personalistky?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

2) Jste spokojen(a) s informacemi o Policii ČR předanými při prvním setkání na informační schůzce?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

3) Jste spokojen(a) s přístupem a jednáním obvodních i policejních lékařů a sester?

Pokud ne, upřesněte pracoviště a důvod, se kterým jste nebyl(a) spokojen(a).

1 2 3 4 5

4) Jste spokojen(a) s přístupem a jednáním lékařů a sester ve Vojenské nemocnici Brno?

Pokud ne, upřesněte pracoviště a důvod, se kterým jste nebyl(a) spokojen(a).

1 2 3 4 5

5) Jste spokojen(a) s průběhem psychotestů?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

6) Jste spokojen(a) s průběhem fyzických testů?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

7) Jste spokojen(a) s délkou přijímacího řízení?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

8) Jste spokojen(a) s průběhem slavnostního ceremoniálu?

V případě odpovědí 4 a 5 prosím konkretizujte!

1 2 3 4 5

9) Na kterém útvaru probíhalo Vaše přijímací řízení? Zakroužkujte prosím zkratku:

KŘ JmK, BK, BM, BO, BV, HO, JI, KM, TR, UH, VY, VS, ZL, ZN, ZR

Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů podle ZSP § 114 odst. 1

Doba praxe	Tarifní stupeň	T a r i f n í t ř í d a										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
do 3 let	1	13 680	14 840	16 100	17 470	18 950	20 570	22 310	24 210	26 270	28 500	30 920
do 6 let	2	14 190	15 400	16 710	18 130	19 670	21 340	23 150	25 120	27 250	29 570	32 080
do 9 let	3	14 720	15 980	17 330	18 810	20 400	22 140	24 020	26 060	28 280	30 680	33 290
do 12 let	4	15 280	16 580	17 980	19 510	21 170	22 970	24 920	27 040	29 340	31 830	34 540
do 15 let	5	15 850	17 200	18 660	20 240	21 970	23 830	25 860	28 050	30 440	33 030	35 830
do 18 let	6	16 450	17 840	19 360	21 000	22 790	24 730	26 830	29 110	31 580	34 270	37 180
do 21 let	7	17 060	18 510	20 090	21 790	23 650	25 660	27 840	30 200	32 770	35 550	38 570
do 24 let	8	17 700	19 210	20 840	22 610	24 530	26 620	28 880	31 330	34 000	36 890	40 020
do 27 let	9	18 370	19 930	21 620	23 460	25 450	27 620	29 960	32 510	35 270	38 270	41 520
do 30 let	10	19 060	20 680	22 430	24 340	26 410	28 650	31 090	33 730	36 600	39 710	43 080
do 33 let	11	19 770	21 450	23 280	25 260	27 400	29 730	32 260	35 000	37 970	41 200	44 700
nad 33 let	12	20 520	22 260	24 150	26 200	28 430	30 850	33 470	36 310	39 400	42 750	46 380
Služební hodnost		referent	vrchní referent	asistent	vrchní asistent	inspektor	vrchní inspektor	komisař	vrchní komisař	rada	vrchní rada	vrchní státní rada
Vzdělání		střední/ střední s výučním listem	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou/ vyšší odb.	vyšší odborné/ VŠ – Bc.	VŠ – Bc.	VŠ-Mgr.	VŠ-Mgr.	VŠ-Mgr.
Trvání sl. poměru		-	-	-	2 roky	3 roky	5 let	6 let	7 let	9 let	10 let	12 let
Hodn. označení		rtn.	stržm.	nstržm.	pprap.	prap. nprap.	nrap. ppor.	por. npor.	kpt. mjr.	pplk. plk.	plk.	plk.

Poznámka: V rámci PČR je nejnižší využívaná tarifní třída druhá, tarifní třída 11 je využívána jen policejním prezídiem.

Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů zvýšených podle ZSP § 114 odst. 2 o 10%

Doba praxe	Tarifní stupeň	T a r i f n í t ř í d a										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
do 3 let	1	15 050	16 320	17 710	19 220	20 850	22 620	24 540	26 630	28 890	31 350	34 010
do 6 let	2	15 610	16 940	18 380	19 940	21 630	23 470	25 470	27 630	29 980	32 530	35 290
do 9 let	3	16 200	17 570	19 070	20 690	22 440	24 350	26 420	28 670	31 100	33 750	36 610
do 12 let	4	16 800	18 230	19 780	21 460	23 290	25 270	27 410	29 740	32 270	35 010	37 990
do 15 let	5	17 440	18 920	20 520	22 270	24 160	26 210	28 440	30 860	33 480	36 330	39 420
do 18 let	6	18 090	19 630	21 300	23 100	25 070	27 200	29 510	32 020	34 740	37 690	40 900
do 21 let	7	18 770	20 360	22 090	23 970	26 010	28 220	30 620	33 220	36 040	39 110	42 430
do 24 let	8	19 470	21 130	22 920	24 870	26 990	29 280	31 770	34 470	37 400	40 580	44 020
do 27 let	9	20 200	21 920	23 780	25 810	28 000	30 380	32 960	35 760	38 800	42 100	45 680
do 30 let	10	20 960	22 740	24 680	26 770	29 050	31 520	34 200	37 100	40 260	43 680	47 390
do 33 let	11	21 750	23 600	25 600	27 780	30 140	32 700	35 480	38 500	41 770	45 320	49 170
nad 33 let	12	22 570	24 480	26 570	28 820	31 270	33 930	36 810	39 940	43 340	47 020	51 020
Služební hodnost	referent	vrchní referent	asistent	vrchní asistent	inspektor	vrchní inspektor	komisař	vrchní komisař	rada	vrchní rada	vrchní státní rada	
Vzdělání	střední/ střední s výučním listem	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou/ vyšší odb.	vyšší odborné/ VŠ – Bc.	VŠ – Bc.	VŠ-Mgr.	VŠ-Mgr.	VŠ-Mgr.	
Trvání sl. poměru	-	-	-	2 roky	3 roky	5 let	6 let	7 let	9 let	10 let	12 let	
Hodn. označení	rtn.	stržm.	nstržm.	pprap.	prap. nprap.	nprap. ppor.	por. npor.	kpt. mjr.	pplk. plk.	plk.	plk.	

Poznámka: V rámci PČR je nejnižší využívaná tarifní třída druhá, tarifní třída 11 je využívána jen policejním prezidiem.

**Přehled podmínek a váměry základních peněžitých nároků
policistů při skončení služebního poměru**

Peněžitá plnění při skončení SP dle zákona č. 361/2003 Sb.				
vznik		po 6 letech		
ODCHODNÉ	zápočet doby trvání SP	rodičovská (další mateřská) dovolená	NE	
		základní vojenská služba	NE	
	dávka	vychází z	průměrného hrubého měsíčního platu (PHMP)	
		částka	1/3x průměrného hrubého měsíčního platu	
	maximum	6 průměrných hrubých měsíčních platů		
VÝSLUHOVÝ PŘÍSPĚVEK	vznik		po 15 letech	
	zápočet doby trvání SP	rodičovská a další dovolená	NE	
		základní vojenská služba	NE	
	dávka	služební příjem (SP)	PHMP za předchozí kalendářní rok přede dnem skončení nebo za předchozí 3 kalendářní roky	
		částka	15 let:	20% SP
			16-20 let:	+3% SP za každý ukončený rok
			21-25 let:	+2% SP za každý ukončený rok
	26 let a více:	+1% za každý ukončený rok		
	maximum	50% SP		