

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2024

DAVID ŠTROUF

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MOTIVACE PŘÍSLUŠNÍKŮ PČR KE VSTUPU DO
BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ**

Autor práce: David Štrouf, DiS., MBA

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: Ing. Tereza Bařinová

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2024

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ, z. ú.
Žižkova tř. 1632/5b, 370 01 České Budějovice

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: David Štrouf, DiS., MBA

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Píibram

Název bakalářské práce: Motivace příslušníků PČR ke vstupu do bezpečnostních sborů

Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Motivation of members of the Czech Police to join the security forces

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií



Vedoucí bakalářské práce (jméno a příjmení, včetně titulů):

Ing. Tereza Bařinová




Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): 22.10.2023

Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem práce je zjistit motivační faktory vedoucí příslušníky PČR ke vstupu do bezpečnostních sborů. Vedlejším cílem je identifikovat zdroje vnitřní a vnější motivace, případně motivační bariéry.

Student: David Štrouf, DiS., MBA	22.10.2023	 podpis
Vedoucí práce: Ing. Tereza Bařinová	22.10.2023	podpis 

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	9.11.2023 datum	 podpis
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	13.11.2023 datum	 podpis
Rektor: doc. Ing. Jiřř Dušek, Ph.D.	17.11.2023 datum	 podpis



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucí(ho) a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Tereze Bařinové za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

ŠTROUF, D. *Motivace příslušníků PČR ke vstupu do bezpečnostních sborů: bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2024. 77 s. Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tereza Bařinová

Klíčová slova: motivace, policejní sbor, policisté, PČR

Bakalářská práce se věnuje zjišťování motivace příslušníků PČR ke vstupu do bezpečnostních sborů, což je i celým tématem práce. V teoretické části práce jsou nastíněny pojmy jako je motivace, pracovní motivace, motivace příslušníků policejního sboru, a nakonec je zhodnocen stav policejního sboru, a to v rámci statistických hledisek a dat.

V praktické části je nastíněna metodika, která se sestává z použití kvantitativní metodologie opřené o dotazníkové šetření. V průzkumné části jsou stanoveny 3 průzkumné cíle. Prvním průzkumným cílem je zjistit, jaké jsou důvody vstupu příslušníků do PČR. Druhým průzkumným cílem je zjistit, jaké jsou motivační faktory příslušníků PČR. Třetím a posledním průzkumným cílem je zjistit, jaké jsou motivační bariéry příslušníků PČR. Průzkumný vzorek se skládá z 258 příslušníků PČR, kteří jsou ve vyhodnocení zahrnuti. Analýza a vyhodnocení dat probíhá pomocí Microsoft Excel a následného tabulkového zhodnocení s pomocí absolutní a relativní četnosti.

ABSTRACT

ŠTROUF, D. *Motivation of Members of the Czech Police to Join the Security Forces: Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2024. 77 pp. Supervisor: Ing. Tereza Bařinová

Key words: Motivation, Police Force, Police Officers, Czech Police

The bachelor's thesis is devoted to finding out the motivation of members of the Czech Police to join the security forces, which is the whole topic of the thesis. The theoretical part of the thesis outlines concepts such as motivation, work motivation, motivation of police officers and finally the state of the police force is evaluated in terms of statistical aspects and data.

In the practical part, the methodology is outlined, which consists of using a quantitative methodology based on a questionnaire survey. In the exploratory part, 3 exploratory objectives are set. The first exploratory objective is to find out what are the reasons for members joining the CRP. The second exploratory objective is to find out what are the motivational factors of members of the CRP. The third and final survey objective is to find out what are the motivational barriers of the members of the PRC. The survey sample consists of 258 members of the PRC who are included in the evaluation. Data analysis and evaluation is done using Microsoft Excel and subsequent tabulation using absolute and relative frequencies.

OBSAH

Úvod.....	10
1 Cíle a metodika bakalářské práce	11
2 Teoretická východiska	12
2.1 Motivace a pracovní motivace	12
2.1.1 Pojmy motivace a motiv.....	12
2.1.2 Typy motivace.....	14
2.1.3 Zdroje motivace	15
2.2 Motivace příslušníků PČR.....	17
2.2.1 Vnitřní zdroje motivace.....	17
2.2.2 Vnější zdroje motivace.....	19
2.3 Statistické zhodnocení stavu policejního sboru.....	31
3 Metodika a cíle průzkumu	36
3.1 Průzkumné cíle a průzkumné otázky.....	36
3.1.1 Průzkumné cíle.....	36
3.1.2 Průzkumné otázky	36
3.2 Metodologie a metody průzkumu.....	36
3.2.1 Průběh průzkumu	37
3.3 Průzkumný vzorek.....	38
4 VÝSLEDKY PRŮZKUMU	39
4.1 Vzorek dotazovaných	39
4.2 Interpretace výsledků	41
4.3 Shrnutí výsledků.....	58
5 DISKUSE	60
5.1 Doporučení pro praxi.....	62
ZÁVĚR.....	67
Seznam použitých zdrojů	69
Seznam tabulek a grafů	72

Seznam příloh.....	73
---------------------------	-----------

ÚVOD

Policisté jsou nedílnou součástí bezpečnostních složek, jejichž úkolem je prosazovat právo a pořádek, chránit občany a udržovat sociální stabilitu. Tato práce si klade za cíl ponořit se do mnohostranných motivací policistů a osvětlit vnitřní a vnější faktory, které nutí jednotlivce věnovat se kariéře v bezpečnostních složkách.

Významnou motivací policistů pro vstup do bezpečnostních složek je touha přispět k chodu společnosti a pozitivně ji ovlivnit. Policisté věří, že jejich povolání je ušlechtilé a že službou společnosti mohou něco změnit. Kromě toho je dalším motivačním faktorem pocit hrdosti a cti spojený s nošením uniformy a službou vlasti. Mimo jiné je pro mnoho policistů při rozhodování o vstupu do bezpečnostních složek zásadním aspektem finanční hledisko. Plat, jistota zaměstnání a další výhody patří mezi nejvýznamnější motivační faktory pro policisty. Je však důležité poznamenat, že i když finanční hledisko může ovlivnit počáteční nábor, je to právě spokojenost s prací, která udržuje policisty motivované a nadšené pro svou práci.

Spokojenost s prací je tedy zásadním faktorem, který může vést k motivaci policistů a oddanosti svým povinnostem. Uspokojení jim přináší často vědomí, že svou prací přispívají k pozitivnímu dopadu na společnost, dále jsou pro ně důležité také pocity ocenění a respektu, kterých se jim dostává od veřejnosti. K pracovní spokojenosti významně přispívá také pozitivní pracovní prostředí a kladné přátelské vazby s kolegy.

Bakalářská práce se skládá z pěti hlavních kapitol. První kapitola se zabývá cílem a metodikou bakalářské práce. Druhá kapitola se zabývá teoretickými východiskami. Autor nejprve definuje pojmy motivace a motiv, popisuje různé typy motivace a zdroje motivace. Dále se zaměřuje specificky na motivaci příslušníků Policie České republiky, přičemž rozlišuje vnitřní a vnější zdroje jejich motivace. Kapitulu uzavírá statistickým zhodnocením stavu policejního sboru.

Třetí kapitola popisuje metodiku a cíle provedeného průzkumu. Autor stanovuje průzkumné cíle a průzkumné otázky. Dále objasňuje zvolenou metodologii a metody průzkumu a popisuje průběh průzkumu. Kapitola také charakterizuje průzkumný vzorek. Čtvrtá kapitola prezentuje výsledky provedeného průzkumu. Autor nejprve popisuje vzorek dotazovaných respondentů. Následně interpretuje získané výsledky a kapitolu uzavírá jejich souhrnným shrnutím. Pátá kapitola obsahuje diskusi výsledků průzkumu. Autor zde také formuluje doporučení pro praxi, která vycházejí z provedené studie.

1 CÍLE A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

V teoretické části práce jsou tedy rozebírány postupně terminologie spjaté s motivací a pracovní motivací, motivací příslušníků policejního sboru a dále je v práci nastíněn taktéž stav z pohledu statistických výstupů. Použitou metodou je literární rešerše odborných zdrojů. V praktické části práce jsou stanoveny 3 průzkumné cíle, které zjišťují, jaké jsou důvody vstupu příslušníků do PČR, jaké jsou motivační faktory příslušníků PČR a jaké jsou motivační bariéry příslušníků PČR. Průzkumné cíle jsou analyzovány na základě kvantitativní metodiky práce, která zahrnuje dotazníkové šetření u členů policejního sboru PČR.

V podkapitole 3.1.1 a 3.1.2 jsou uváděny specifikace zaměření práce, v níž jsou stanoveny průzkumné cíle a průzkumné otázky, konkrétně 3 průzkumné cíle a 3 průzkumné otázky v souvislosti se zjištěním důvodů vstupu nových zaměstnanců do PČR:

Průzkumný cíl č. 1: Zjistit, jaké jsou důvody vstupu příslušníků do PČR.

Průzkumný cíl č. 2: Zjistit, jaké jsou motivační faktory příslušníků PČR.

Průzkumný cíl č. 3: Zjistit, jaké jsou motivační bariéry příslušníků PČR.

V bakalářské práci byla použita kvantitativní metodika s využitím dotazníkového šetření. Byly stanoveny tři průzkumné cíle a tři průzkumné otázky, které napomohly vymezit zaměření práce do konkrétních oblastí. Dotazník byl zvolen jako výzkumná metoda, neboť umožňuje rychle shromáždit velké množství dat od různorodé skupiny osob a získat kvantitativní údaje, které lze analyzovat pomocí statistických metod. Administrace dotazníků je navíc poměrně snadná a nákladově efektivní.

Před samotným průzkumem byla provedena pilotáž dotazníku na vzorku 10 osob, které hodnotily srozumitelnost a jasnost formulace otázek. Na základě jejich poznámek bylo několik otázek upraveno. Reprezentativní vzorek v rámci průzkumu tvořili policisté. Dotazník vyplnilo celkem 258 respondentů z řad příslušníků Policie České republiky. Získaná data byla převedena do Microsoft Excel a následně analyzována a vyhodnocena. Analyzovaná data jsou vyjádřena v absolutních a relativních hodnotách (relativní hodnoty jsou uvedené v procentech) prostřednictvím tabulkového znázornění. Finální vzorek se skládal z 258 respondentů, z nichž 91,1 % tvořili muži a 8,9 % ženy.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části práce jsou rozebírána základní teoretická východiska práce, jako je rozebírání pojmů motivace a pracovní motivace, motivace příslušníků policejního sboru a v neposlední řadě je rozebrán stav policejního sboru ze statistického hlediska.

2.1 Motivace a pracovní motivace

V následujících podkapitolách motivace směřuje k pojmům, jako je motiv ve spojení s motivací, dále jsou rozděleny typy motivace a zmíněny rovněž zdroje motivace.

2.1.1 Pojmy motivace a motiv

Původ slova motivace je spojený s latinským slovem „movere“, což znamená hýbat, pohybovat. Motivace je tedy založena na tom, že v lidské psychice působí specifické, ale ne vždy zcela vědomé vnitřní hybné síly – pohnutky, motivy. Mají vliv na chování jedince, aktivizují jej a tuto aktivitu udržují v čase. Hybná síla motivu zde znamená schopnost uvádět do pohybu lidské chování. Podle Matouše a kol. má každá motivace svůj specifický cíl. Motivem chování jedince je naplňování a uspokojování jeho individuálních potřeb. Je to proces, který iniciuje, řídí a udržuje chování nebo jednání, jež směřuje k dosažení určitých cílů nebo záměrů. Motivaci může ovlivňovat řada faktorů, včetně osobních zájmů, hodnot, potřeb a vnějších faktorů, jako je odměna nebo uznání (Matouš a kol., 2021).

Na druhou stranu Palumbo říká, že je motivace také klíčovým prvkem při stanovování a dosahování cílů. Bez motivace mohou lidé postrádat energii, soustředění a vytrvalost potřebnou k dosažení svých cílů. Na druhou stranu, pokud jsou jedinci motivováni, mají tendenci vykazovat vyšší míru odhodlání, angažovanosti a kreativity, což vede k lepším výsledkům a vyšší úrovni výkonnosti. Zároveň takový jedinec umí motivovat druhé ke stále vyšším výsledkům. Motivace tedy pomáhá jednotlivcům stanovovat si cíle, usilovat o ně s energií a soustředěním a dosahovat úspěchů v různých oblastech života (Palumbo a kol., 2022).

Motiv označuje základní důvod nebo hnací sílu, která stojí za určitým chováním, jednáním nebo rozhodnutím. Je to psychologický faktor, který ovlivňuje jedince, aby se zapojil do určitého chování nebo sledoval určitý cíl. Motiv obvykle určuje směr, intenzitu a vytrvalost činností. Motivы jsou subjektivním obrazem toho, co lidé chtějí, a i toto chtění či tyto tužby se mohou dostat do rozporu. Plamínek říká, že motivy mohou být ovlivněny

řadou faktorů, včetně osobních hodnot, přesvědčení, potřeb, přání a vnějších faktorů, jako jsou sociální normy nebo kulturní očekávání (Plamínek, 2015).

V některých případech mohou být motivy vědomé a záměrné, zatímco v jiných mohou být nevědomé nebo jedinci neznámé. Například člověk může mít vědomý motiv k tomu, aby se vydal určitou profesní cestou na základě svých zájmů a dovedností, zatímco nevědomý motiv ke stejnému chování může být veden potřebou uznání nebo společenského přijetí. Dalším charakteristickým znakem pro lidské motivy je vzájemné prolínání a kombinace odvozených motivů. Mnohdy tvoří celé řetězce, a proto je velice často jednání určováno více motivy. Výsledná motivace je tedy součet všech aktuálních jednotlivých motivů (Ježková, 2018).

Pochopení motivů je podle Ryana a kol. v psychologii a dalších oborech důležité, jelikož může pomoci vysvětlit, proč se lidé chovají určitým způsobem a co pohání lidské chování. Díky identifikaci a pochopení motivů mohou jednotlivci a organizace činit informovanější rozhodnutí a přijímat opatření, která jsou v souladu s jejich hodnotami, cíli a požadovanými výsledky. V rámci policejní profese lze pochopení motivů vidět z úhlu pohledu jak policisty a jeho profese, tak z pohledu občana a způsobu komunikace s ním (Ryan a kol., 2018).

Jak uvádí Matouš a kol., v praxi se lze setkat také s pojmem praktické a společenské motivy. Jedná se o motivy spojené s životní situací dospělého. Může se jednat o potřebu zlepšení profesního postavení a s tím spojené zlepšení materiální situace zvýšením vyšší kvalifikace. Nebo o potřebu změnit druh profese a s tím související doplnění vzdělání. Praktické motivy jsou často velmi silné a mohou být základem toho, že učení dospělých se stane systematickým a cílevědomým. Značný význam mají také společenské motivy. Je to uvědomělý vztah a celkový postoj k procesu učení a také vědomí povinnosti ke společenským potřebám. Potřeba doplnit si dosažené vzdělání v souvislosti s pokrokem vědy a techniky a se změnami společnosti. Osobní zájmy v tomto případě ustupují do pozadí a nutnost získat odpovídající vzdělání ve vztahu ke společenským potřebám, potřeba společensky vyniknout, dosáhnout uznání, lepšího společenského postavení, se stává hlavním faktorem. To vše může vyústit i ve zklamání, ztráty zájmu, např. v přecenění svých možností (Matouš a kol., 2021).

2.1.2 Typy motivace

Existuje několik různých typů motivace. Základní dělení motivace je podle toho, odkud motiv vychází. Je to tedy vnitřní a vnější motivace. Vnitřní motivace je poháněna vnitřními faktory, jako je osobní zájem nebo potěšení, zatímco vnější motivace je poháněna vnějšími faktory, jako je odměna nebo uznání (Ryan a kol., 2018).

Vnitřní motivace může vést k vyšší úrovni kreativity, angažovanosti a celkové výkonnosti v různých oblastech. Je považována za důležitý faktor podporující celoživotní učení a neustálý osobní rozvoj a zodpovědnost za něj (Maslow, 2021).

Z hlediska profese policisty se vnitřní motivace prolíná do jeho náplně práce, je to potřeba významnosti a rozmanitosti úkolů, potřeba smysluplné práce, potřeba dosahování spravedlnosti, potřeba pomáhat druhým a potřeba být společensky užitečný, taktéž potřeba seberealizace (Heger, 2012).

Vnější tzv. extrinsická motivace je zapojení se do činnosti nebo chování s cílem získat vnější odměnu nebo se vyhnout negativním důsledkům. Při vnější motivaci jsou jedinci motivováni vnějšími faktory, jako jsou peníze, známky, pochvala nebo uznání, spíše než osobním zájmem nebo potěšením ze samotné činnosti. Mohou to být také požadavky zaměstnavatele nebo podnět od lidí z okolí. Příklady činností, které mohou být vedeny vnější motivací, uvádí Dvořáková a podle ní zahrnují práci za účelem získání platu, studium za účelem získání dobrých známek nebo plnění úkolů za účelem získání pochvaly nebo uznání. Vnější motivace může být sice krátkodobě silným motivačním faktorem, ale nemusí poskytovat stejnou úroveň trvalé motivace a uspokojení jako vnitřní motivace. Přílišné spoléhání na vnější motivaci může vést k negativním důsledkům, jako je snížená kreativita, nižší angažovanost a nižší celkový výkon (Dvořáková a kol., 2016).

Matouš ale upozorňuje, že je však potřeba si uvědomit, že není možné tyto dvě pojetí motivace vnímat odděleně. Vztah mezi vnitřní a vnější motivací je předmětem výzkumu a diskuzí v oblasti psychologie. Ačkoli se vnitřní a vnější motivace často považují za samostatné a odlišné konstrukty, předpokládá se, že jsou také v několika ohledech vzájemně propojeny. To znamená, že činnost nebo chování může být řízeno kombinací vnitřních i vnějších faktorů, a nikoli pouze jedním nebo druhým. Dá se také předpokládat, že vnější odměny mohou někdy podkopávat vnitřní motivaci, zejména pokud jsou vnímány jako kontrolní nebo donucovací. Když mají jedinci pocit, že jsou zapojeni do určitého chování v rámci odměňování, mohou toto chování začít vnímat jako

méně příjemné nebo zajímavé, což snižuje jejich vnitřní motivaci k účasti na něm (Matouš a kol., 2021).

A také naopak – Ježková uvádí, že vnější odměny mohou také posilovat vnitřní motivaci, zejména pokud jsou používány způsobem, který podporuje autonomii, kompetenci a příbuznost. Například nabídka pochvaly nebo uznání za dobře odvedenou práci může jedincům pomoci cítit se kompetentnější a propojenější s ostatními, což zvyšuje jejich vnitřní motivaci k dalšímu zapojení do daného chování (Ježková, 2018).

Pokud se však vnější motivace používá podle Ryana a kol. v kombinaci s vnitřní motivací, může být užitečným nástrojem pro podporu dosahování cílů a pozitivních výsledků. Například konkrétní vnější motivátory, jako jsou potřeba finančního zabezpečení či potřeba bezpečí a jistoty, mohou být úzce napojeny na vnitřní motivátory, jako jsou potřeba uznání, prestiž pracovní pozice či potřeba kariérního postupu a sociálních kontaktů (Ryan a kol., 2018).

2.1.3 Zdroje motivace

Podle Maslowa je lidská motivace složitý a mnohotvárný jev, který může pramenit z různých vnitřních i vnějších zdrojů, a porozumění těmto zdrojům může jednotlivcům i organizacím pomoci lépe pochopit a využít motivaci k dosažení pozitivních výsledků. Nejvýznamnějším zdrojem motivace jsou potřeby, zájmy, hodnoty a postoje. Za nejdůležitější jsou považovány potřeby a ostatní jsou považovány za jejich odvozeniny (Maslow, 2021).

Potřeba je požadavek nebo touha po něčem, což je vnímáno jako nezbytné pro přežití, blahobyt nebo osobní naplnění. Potřeby mohou být fyzické, jako je potřeba jídla, vody a přístřeší, nebo psychické, jako je potřeba lásky, sounáležitosti a sebeúcty. Je vnímána jako projev nedostatku a člověk se snaží o jeho odstranění. Pro daného jedince je potřeba subjektivně významná, tj. každý jedinec má své individuální potřeby a přikládá jim individuální váhu. Motivace uspokojením potřeby tedy směřuje k odstranění příslušného nedostatku příp. nadbytku činností. Ale jak uvádí Dvořáková a kol., frustrace základních potřeb je spojována s nepřátelstvím a frustrace potřeby jistoty je spojována s tendencí ke starostlivosti, úzkosti, nervozitě či strachu. Vždy platí, že potřeby vystupují jako motivační síly tehdy, když se jedinci nedostává určitých podnětů (Dvořáková a kol., 2016).

Matouš dále zmiňuje, že Maslowova hierarchie potřeb je populární teorií pro pochopení lidských potřeb. Podle Maslowa existuje pět úrovní potřeb, které musí být uspokojeny, aby jedinec prožil seberealizaci a dosáhl svého plného potenciálu. Tyto úrovně, seřazené od nezákladnější po nejpokročilejší, jsou: fyziologické potřeby (jako je potrava, voda a přístřeší), potřeby bezpečí (jako je bezpečí a ochrana), sociální potřeby (jako je láska a sounáležitost), potřeby úcty (jako je respekt a uznání) a potřeby seberealizace (jako je osobní růst a naplnění) (Matouš a kol., 2021).

Porozumění potřebám je důležité pro pochopení lidského chování a motivace. Identifikováním a řešením základních potřeb, které jsou hnací silou chování, mohou jednotlivci i organizace lépe uspokojovat potřeby druhých a dosahovat pozitivních výsledků. Vedle potřeb jsou pro motivaci podle Bermanna a kol. velice významné rovněž emoce, protože v motivaci jde o dosahování kladných emocí. Nejdůležitější jsou emoce ovlivňující snažení a vytrvalost jedince při dosahování cílů, např. radost z úspěchu (Berman a kol., 2019).

Dvořáková dále hovoří o pojmu zájem. Podle ní je zájem trvalejší zaměření jedince na určitou oblast předmětů a jevů, ale typické u lidí je, že se liší jak šíře, tak hloubka jejich zájmů. Zájmy mohou hrát důležitou roli v motivaci, protože jedinci jsou často více motivováni k činnostem, které jsou v souladu s jejich zájmy a vášněmi. Například člověk, který se zajímá o umění, může být více motivován k tomu, aby navštěvoval hodiny umění, navštěvoval muzeum nebo vytvářel vlastní umělecká díla než člověk, který se o tuto oblast nezajímá. Charakteristické je, že jedince uspokojuje provádění této činnosti, často bez ohledu na konečný výsledek a o tom jaký bude mít zájem, mnohdy rozhoduje jeho pohlaví, věk, sociální status i výchova. Vzory rodičů zde hrají významnou roli. Zájmy se nejvíce mění v období dětství, dospívání a kolem osmnáctého roku věku se stabilizují. Vývoj určitých zájmů je ale také ovlivněn řadou faktorů sociálních i ekonomických. Zájmy mohou také ovlivnit volbu povolání a celkovou životní spokojenost. Pokud se jedinci mohou věnovat svým zájmům a vášním v rámci své práce nebo koníčkům, je pravděpodobnější, že budou zažívat pocit naplnění a štěstí (Dvořáková a kol., 2016).

Velmi důležitým zdrojem motivace jsou podle Maslowa hodnoty a postoje. Ty úzce souvisejí s motivací, protože mohou ovlivnit cíle, preference a chování jedince. Každý jedinec má jiný systém a hierarchii hodnot. Hodnoty se vztahují k přesvědčení jedince o tom, co je důležité nebo žádoucí, zatímco postoje se vztahují k pocitům nebo

názorům jedince na určitý předmět, osobu nebo situaci. V mnoha případech mohou být hodnoty a postoje důležitým zdrojem vnitřní motivace. Pokud jedinci mohou sledovat činnosti nebo cíle, které jsou v souladu s jejich osobními hodnotami a postoji, jsou často více motivováni a zapojeni do těchto činností. Například člověk, který si cení ekologické udržitelnosti, může být více motivován k činnostem, které tuto hodnotu podporují, jako je recyklace nebo snižování spotřeby energie. Podobně člověk s pozitivním postojem ke cvičení může být více motivován k zapojení se do fyzické aktivity než člověk s negativním postojem ke cvičení. Hodnoty a postoje mohou ovlivňovat také vnější motivaci prostřednictvím odměn nebo pobídek. Pokud jedinci vnímají, že jejich hodnoty nebo postoje jsou uznávány nebo podporovány, mohou se cítit více motivováni k dalšímu zapojení do určitého chování (Maslow, 2021).

Ideály a návyky mohou s motivací souviset různými způsoby, jak říká Heger. Ideály jsou cíle, aspirace nebo hodnoty, kterých se jedinec snaží dosáhnout nebo které ztělesňuje. Návyky jsou chování nebo rutiny, které se pravidelně opakují v průběhu času. Ideály mohou poskytovat vnitřní motivaci, protože dávají jedinci smysl pro cíl a směr. Pokud mají jedinci jasné ideály, o které usilují, jsou často více motivováni a soustředěni na dosažení svých cílů. Na druhou stranu návyky mohou poskytovat vnější motivaci, protože mohou jednotlivcům pomoci dosáhnout jejich ideálů a cílů v dlouhodobém horizontu. Pokud si jedinci vytvoří pozitivní návyky, které jsou v souladu s jejich ideály, je pravděpodobnější, že dosáhnou svých cílů a zažijí pocit úspěchu a uspokojení. Například pokud chce někdo zlepšit svou fyzickou kondici, může si jako návyk vytvořit pravidelný cvičební režim, který mu může časem pomoci dosáhnout jeho cílů souvisejících s kondicí. Návyky jsou často zautomatizované a zafixované způsoby činnosti jedince v určité situaci (Heger, 2012).

2.2 Motivace příslušníků PČR

Podkapitoly rozebírají primárně zdroje motivace příslušníku PČR, a to jak vnitřních zdrojů, tak vnějších zdrojů motivace.

2.2.1 Vnitřní zdroje motivace

Potřeba pomáhat druhým

Jednou z konkrétních forem vnitřní motivace může být potřeba pomáhat druhým lidem. Běžně se označuje jako prosociální chování, které lze definovat jako jednání, jehož cílem je prospět druhým bez osobního prospěchu nebo odměny. Vědci prosociální

chování rozsáhle studovali a identifikovali několik psychologických a sociálních faktorů, které k této vnitřní motivaci přispívají.

Schmidbauer uvádí některé z psychologických faktorů, které přispívají k prosociálnímu chování. Prvním faktorem je empatie. Empatie je schopnost chápat a sdílet pocity druhé osoby a může být silným motivem pro pomoc druhým. Když jedinec pocítuje empatii vůči někomu, kdo trpí nebo je v nouzi, může být motivován k tomu, aby podnikl kroky, které pomohou zmírnit utrpení této osoby.

Dalším psychologickým faktorem, který přispívá k prosociálnímu chování, je pocit osobní odpovědnosti. Pokud se jedinci cítí osobně odpovědní za blaho druhých, mohou s větší pravděpodobností podniknout kroky na pomoc těmto osobám. Tento pocit osobní odpovědnosti může být ovlivněn řadou faktorů, jako jsou společenské normy a hodnoty, osobní přesvědčení, postoje a minulé zkušenosti.

Vnitřní motivaci k pomoci druhým mohou ovlivňovat také sociální faktory. Například sociální podpora a sociální sítě mohou hrát roli při podpoře prosociálního chování. Pokud jsou jedinci obklopeni podporujícími a starostlivými lidmi, mohou se s větší pravděpodobností zapojit do činností, které jsou prospěšné pro druhé. Kromě toho mohou být silným motivátorem prosociálního chování sociální normy a hodnoty. Pokud je v komunitě všeobecně přijímáno a oceňováno pomáhat druhým, mohou se jedinci s větší pravděpodobností do takového chování zapojit (Schmidbauer, 2015).

Zapojení do prosociálního chování má také několik potenciálních výhod. Studie ukázaly, že pomoc druhým může vést ke zvýšení pocitu štěstí, spokojenosti a pohody. Kromě toho může prosociální chování zlepšit sociální vazby a snížit pocit sociální izolace. Zapojení do prosociálního chování může navíc přispět k pocitu cíle a smyslu života (Kučera, 2013).

Smysluplnost práce

Význam smysluplné práce policisty nelze přeceňovat. Smysluplná práce může policistovi poskytnout vnitřní motivaci a udržet v něm inspiraci a chuť vynikat ve své práci. Když policista chápe význam své práce, dokáže se lépe sžít se svou povinností a zůstává odhodlán pozitivně ovlivňovat svou komunitu.

Pro pochopení hodnoty smysluplné práce je nezbytné porozumět povinnostem a odpovědnosti policistů. Jejich úkolem je udržovat bezpečnost veřejnosti a prosazovat

zákony s cílem předcházet trestné činnosti. Často pracují v náročném a nepředvídatelném prostředí, kde musí činit rychlá rozhodnutí, která mohou mít pro komunitu, již slouží, významné důsledky. Smysl pro smysluplnou práci jim proto může poskytnout strukturu, vedení a inspiraci, které jsou nezbytné k tomu, aby své úkoly plnili s profesionálním a odpovědným přístupem (Krninská, 2012).

Smysluplná práce pro policisty znamená přispívat ke komunitě tím, že chrání jednotlivce před újmou a prosazují zákony, které podporují spravedlnost a poctivost. Jinými slovy, znamená to propojení jejich povinností s širšími souvislostmi a pochopení dopadu, který mají na svou oblast. Jedním ze způsobů, jak mohou policisté najít smysl své práce, je budování pozitivních vztahů s lidmi, kterým slouží. Tím, že porozumí potřebám své komunity, mohou přizpůsobit svůj přístup tak, aby zajistili bezpečnost a blaho všech osob v dané komunitě (Krninská, 2012).

Vnitřní motivace, která pramení ze smysluplné práce, může navíc vést ke zvýšení spokojenosti s prací, zlepšení výkonu a snížení míry vyhoření. Pokud jsou policisté zapálení pro svou práci a chápou její důležitost, je pravděpodobné, že budou ke svým povinnostem přistupovat s pocitem hrdosti a nadšení. To může vést k vyššímu nasazení a pozitivnějšímu přístupu k jejich práci, což vede k efektivnějšímu policejnímu oddělení a bezpečnější komunitě (Pešek a Praško, 2016).

2.2.2 Vnější zdroje motivace

Odměňování

Podle § 49 služebního zákona lze příslušníkům Policie České republiky udělit kázeňskou odměnu za projevení osobní statečnosti, splnění zvláště významného služebního úkolu a za příkladné plnění služebních povinností. Za poslední jmenované se považuje soustavné dosahování vynikajících výsledků při výkonu služby, které se hodnotí na závěr služebního hodnocení (§ 49 zákona č. 361/2003 Sb.).

Kázeňské odměny mohou mít formu písemné pochvaly, peněžního nebo věcného daru nebo udělení služební medaile. Ministerstvo po dohodě s dalšími příslušnými orgány, jako jsou Ministerstvo financí, Ministerstvo spravedlnosti, zpravodajské služby a Generální inspekce bezpečnostních sborů, stanoví vyhláškou druh a vzor služební medaile, jakož i důvody pro její udělení (§ 49 zákona č. 361/2003 Sb.).

Udělování těchto odměn slouží k uznání a ocenění výjimečných výkonů a statečnosti těchto osob a k inspiraci pro ostatní, aby se snažili o příkladnost při plnění svých služebních povinností. Policie České republiky bere kázeňská ocenění vážně a neustále pracuje na rozvoji a zdokonalování kritérií pro jejich udělení, čímž zajišťuje, že za svůj přínos policii budou oceněni pouze ti nejzasloužilejší jednotlivci (Policie.cz, 2012).

Systém platového odměňování policistů v České republice je založen na klasifikačním systému, který se skládá z 12 tarifních tříd. V rámci každé z těchto tříd existují různé stupně podle délky praxe, přičemž každému stupni odpovídá jiná platová třída. Výše platu, který policista pobírá, závisí na úrovni jeho vzdělání, specializaci, kterou absolvoval, a na počtu let praxe v oboru.

Do první až třetí tarifní třídy jsou zařazeni policisté, kteří mají praxi do tří let. Čtvrtá až šestá tarifní třída je určena pro ty, kteří mají praxi do šesti let, a sedmá až devátá třída pro ty, kteří mají praxi do devíti let. Kromě toho policisté s praxí do 12 let spadají do desáté tarifní třídy, zatímco ti, kteří mají více než 12 let praxe, patří do jedenácté a dvanácté třídy (Hejda, 2017).

Struktura platů policistů v České republice je upravena zákonem o policii, který stanoví minimální úrovně platů, které musí být policistům vypláceny napříč jednotlivými tarifními třídami. Plat policistů se může lišit také v závislosti na dalších příplatcích, jako jsou noční směny, víkendy nebo práce o svátcích. Následující tabulka uvádí výši platu ve jednotlivých tarifních třídách.

Tabulka 1: Výše platů policistů ČR podle jednotlivých tarifních tříd a stupňů (1–6)¹

Stupeň	1. stupeň	2. stupeň	3. stupeň	4. stupeň	5. stupeň	6. stupeň
Praxe	do 3 let	do 6 let	do 9 let	do 12 let	do 15 let	do 18 let
1. třída	23 300	24 100	24 890	25 720	26 600	27 490
2. třída	25 070	25 920	26 770	27 710	28 650	29 620
3. třída	25 360	26 230	27 100	28 040	29 010	30 010

¹ Zdroj: Woff, 2023

4. třída	27 320	28 250	29 210	30 220	31 270	32 340
5. třída	29 440	30 440	31 490	32 580	33 710	34 870
6. třída	31 730	32 830	33 970	35 140	36 360	37 650
7. třída	34 190	35 400	36 630	37 920	39 250	40 630
8. třída	36 900	38 200	39 540	40 920	42 380	43 870
9. třída	39 820	41 230	42 680	44 200	45 750	47 410
10. třída	43 010	44 550	46 120	47 760	49 440	51 210
11. třída	46 460	48 120	49 820	51 610	53 440	55 360

Lze pozorovat, že se výše základního platu úměrně zvyšuje v souvislosti s narůstající praxí a kompetencemi příslušníka PČR. Nejnižší platové ohodnocení v 1. třídě je 23 300 Kč, ovšem výdělků lze dosáhnout i mnohem vyšších. Následující tabulka popisuje ohodnocení vyšších platových tříd.

Tabulka 2: Výše platů policistů ČR podle jednotlivých tarifních tříd a stupňů (7–12)²

Stupeň	7. stupeň	8. stupeň	9. stupeň	10. stupeň	11. stupeň	12. stupeň
Praxe	do 21 let	do 24 let	do 27 let	do 30 let	do 33 let	nad 33 let
1. třída	28 420	29 410	30 410	31 450	32 540	33 650
2. třída	30 620	31 680	32 760	33 900	35 090	36 300
3. třída	31 040	32 110	33 210	34 380	35 580	36 830
4. třída	33 470	34 620	35 840	37 090	38 410	39 750
5. třída	36 110	37 360	38 670	40 040	41 450	42 920

² Zdroj: Woff, 2023

6. třída	38 960	40 340	41 760	43 230	44 750	46 350
7. třída	42 070	43 560	45 100	46 690	48 370	50 090
8. třída	45 420	47 040	48 710	50 440	52 250	54 150
9. třída	49 090	50 840	52 650	54 530	56 490	58 520
10. třída	53 060	54 940	56 920	58 980	61 090	63 280
11. třída	57 350	59 420	61 550	63 770	66 070	68 450

Z tabulky lze pozorovat, že postupy mezi prvními platovými třídami mají pozvolnou narůstající tendenci a rostou pouze o 1 000 Kč, avšak mezi posledními platovými třídami, což jsou konkrétně 9., 10. a 11. třída, je platový nárůst daleko vyšší, a to v řádech 4 000 Kč. Nejvyšší možné dosažené platové ohodnocení je v 11. třídě 68 450 Kč.

Podle zákona č. 361/2003 Sb. je základní platový tarif příslušníka Policie ČR stanoven podle služebního zařazení a hodnosti ve služebním poměru. Základní tarif je pevná měsíční částka za stanovenou dobu služby zaokrouhlená na celé desetikoruny nahoru. U policistů ve dvousměnném, třisměnném nebo nepřetržitém provozu se tarif dále zvyšuje o 10 % (§ 49 zákona č. 361/2003 Sb.).

Stupnice základních tarifů je policistům poskytována v jedenácti tarifních třídách s dvanácti tarifními stupni v každé z nich. Tato stupnice je stanovena nařízením vlády při zachování principu zásluhovosti mezi jednotlivými základními tarify a mezi všemi tarify. Stupnice se zaokrouhluje na celé desetikoruny nahoru.

Stupeň služebního místa policisty je stanoven na základě nejnáročnější činnosti, kterou musí na svém služebním místě vykonávat. U vyšších důstojníků se platová třída stanoví na základě nejnáročnější činnosti v působnosti příslušného organizačního útvaru bezpečnostního sboru. Vláda stanoví katalog činností zařazených podle jejich složitosti, odpovědnosti a namáhavosti pro bezpečnostní sbory. Ředitel zpravodajské služby stanoví katalog činností zařazených do jednotlivých tarifních tříd pro zpravodajskou službu na základě charakteristik uvedených v příloze k tomuto zákonu a s přihlédnutím ke srovnatelným činnostem v katalogu činností bezpečnostních sborů.

Základní sazby v tarifních třídách jsou odstupňovány podle získané odborné praxe v tříletých obdobích do 12 tarifních tříd. Odborná praxe se vyjadřuje délkou služby, do které se započítává doba služby podle tohoto zákona a další praxe prokazatelně vykonaná příslušníkem v rozsahu stanoveném služebním funkcionářem. Do doby praxe se započítává i doba vojenské základní nebo civilní služby a doba mateřské a rodičovské dovolené nebo doba trvalé péče o dítě nebo děti ve stanoveném rozsahu. Důstojník je podle délky praxe zařazen do příslušné tarifní třídy a do vyšší tarifní třídy je povýšen od prvního dne kalendářního měsíce, v němž dovrší stanovenou dobu služby.

Služební příjem

Služební příjem může být rovněž rozhodujícím faktorem vnitřní mobility úředníků v rámci organizace. Odráží nejen kariérní postup policisty, ale slouží také jako motivační faktor pro jeho snahu o vyšší funkce. Rozdíly ve výši služebního příjmu podle funkcí působí jako motivační faktor, aby policisté usilovali o zajištění funkcí, které nabízejí vyšší finanční výhody. Důstojníci se například mohou více ucházet o vedoucí funkce, aby mohli využívat příplatky za vedení. Podobně mohou příplatky za zahraniční službu podněcovat důstojníky k tomu, aby usilovali o vyslání do zahraničí (§ 113 zákona č. 361/2003 Sb.).

Služební příjem navíc hraje významnou roli při udržení talentů v organizaci. Důstojníci, kteří jsou spokojeni se svým služebním příjmem, se pravděpodobně cítí oceňováni a respektováni, což podporuje spokojenost s prací a loajalitu. Na druhou stranu může nedostatek parity ve služebním příjmu vést k demotivaci a nespokojenosti důstojníků. To zase může vést ke zvýšené fluktuaci a ztrátě talentů, což může být na škodu úspěchu organizace (Depoo, a kol., 2021).

Služební příjem příslušníka tvoří:

- a) základní tarif,
- b) příplatek za vedení,
- c) příplatek za službu v zahraničí,
- d) zvláštní příplatek,
- e) příplatek za službu ve svátek,

- f) osobní příplatek,
- g) odměna,
- h) služební příjem za službu přesčas a
- i) stabilizační příplatek (§ 113 zákona č. 361/2003 Sb.).

Podle § 118 služebního zákona může být vedoucímu příslušníkovi Policie České republiky přiznán příplatek za vedení. Tato měsíční složka služebního příjmu je stanovena podle stupně řízení služebního místa policisty a složitosti jeho řídicí činnosti. Konkrétní rozpětí příplatků za vedení pro různé stupně řízení je uvedeno v odstavci 3 zákona.

Tabulka 3: Rozpětí příplatků vedoucím příslušníkům za vedení v rámci PČR³

a) ředitele bezpečnostního sboru	10 000 až 14 000 Kč,
b) vedoucího příslušníka 1. řídicí úrovně	4 000 až 10 000 Kč,
c) vedoucího příslušníka 2. řídicí úrovně	2 500 až 7 000 Kč,
d) vedoucího příslušníka 3. řídicí úrovně	1 500 až 4 000 Kč,
e) vedoucího příslušníka 4. řídicí úrovně	1 000 až 2 000 Kč.

Například ředitel bezpečnostního sboru může pobírat příplatek za vedení v rozmezí od 10 000 Kč do 14 000 Kč. Naproti tomu vedoucí úředník na 4. stupni řízení může pobírat příplatek v rozmezí od 1 000 Kč do 2 000 Kč. Za zmínku stojí i to, že rozpětí příplatků pro vedoucí příslušníky se může lišit podle toho, zda působí v organizačním celku s působností na celém území České republiky nebo v nižším územním celku.

Konkrétní rozpětí příplatků za vedení pro vedoucí příslušníky zpravodajské služby stanoví ředitel zpravodajské služby služebním předpisem v rozmezí uvedeném v odstavci 3.

³ Zdroj: § 118 odst. 3 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů – znění od 01.01.2024

Příplatek za vedení je významným zdrojem motivace a ocenění vedoucích příslušníků za jejich řídicí funkce. Slouží rovněž jako pobídka ke zvýšení jejich efektivity a výkonnosti při plnění jejich povinností. Příplatek za vedení proto podle § 118 služebního zákona slouží jako hmotné ocenění neocenitelného přínosu vedoucích příslušníků Policie České republiky a zpravodajských služeb (§ 118 zákona č. 361/2003 Sb.).

Výsluhové nároky

Policista má při skončení služebního poměru nárok na dávky, pokud nebyl propuštěn pro porušení služební kázně. Mezi tyto dávky patří odchodné a výsluhový příspěvek, které plní několik regulačních, kompenzačních, sociálních a motivačních funkcí.

Odstupné má zajistit, aby policisté byli finančně podporováni v případě, že jsou propuštěni ze služebního poměru bez udání důvodu. Cílem této peněžní kompenzace je zmírnit finanční dopady neočekávané ztráty zaměstnání a poskytnout bývalému policistovi a jeho rodině pocit jistoty a stability (§ 157 zákona č. 361/2003 Sb.).

Výsluhový příspěvek pro policisty České republiky se vypočítává podle délky služby a měsíčního služebního příjmu. Základní sazba výsluhového příspěvku je stanovena ve výši 20 % měsíčního služebního příjmu po dobu 15 let služby. Výše výsluhového příspěvku se však s počtem odsloužených let zvyšuje. Za každý další rok nad 15 let služby se výsluhový příspěvek zvyšuje o 3 % měsíčního služebního příjmu, čímž se poskytuje vhodná odměna za trvalý přínos policistů k ochraně společnosti (§ 158 zákona č. 361/2003 Sb.).

Kromě toho se výsluhový příspěvek opět zvyšuje po 21. roce služby a dále o 2 %, resp. 1 % měsíčního služebního příjmu. Toto zvýšení zdůrazňuje hodnotu obětavé služby, kterou policisté nabízejí, neboť svým nasazením nadále přispívají k tomu, aby se komunita cítila bezpečně a chráněná. Je vhodné poznamenat, že ačkoli se výsluhový příspěvek postupně zvyšuje s přibývajícimi roky služby, jeho výše nesmí překročit 50 % měsíčního služebního příjmu. Toto obezřetné opatření zajišťuje, že se výsluhový příspěvek pohybuje v rozumných mezích a odpovídá délce a kvalitě vykonávané služby.

Kariérní růst příslušníka PČR

PČR nabízí svým členům jasné a definované možnosti kariérního postupu s konkrétními požadavky na každou úroveň postupu. Tabulka uvedená níže obsahuje různé služební hodnosti dostupné členům policejního sboru, spolu s minimálními vzdělávacími požadavky, minimální dobou služby a odpovídající tarifní třídou pro každou hodnost.

Důležité je, že policejní sbor České republiky také nabízí možnost výjimečným kandidátům, kterým mohou být nabídnuty pozice vyžadující vyšší vzdělání, než je uvedeno pro jejich hodnost. To závisí na uvážení ředitele bezpečnostních sil a na požadavcích na obsazovanou pozici (Hrudka a Zámek, 2021).

Hodnocení služebního výkonu policistů je původní systém, který kladl důraz na posouzení kvality práce a jeho výsledky sloužily jako základ pro personální rozhodování a řízení. Hodnocení probíhalo nejméně jednou ročně a bylo prováděno přímými nadřízenými policisty. Hodnocení zahrnovalo zhodnocení jejich kompetencí – tedy jejich schopností k plnění pracovních povinností a zaznamenání významných událostí. Zvláštní důraz byl kladen na rozhovory mezi hodnocenými a jejich nadřízenými. Výsledky hodnocení sloužily k určení kariérního postupu uvnitř policie jako základ pro finanční ohodnocení a také pro disciplinární řízení.

Kromě vzdělávacích požadavků každé hodnosti odpovídají specifické charakteristiky uvedené v příloze povinností a odpovědností spojeným s každým postupem. Je třeba poznamenat, že minimální požadavky na dobu služby uvedené v této tabulce se nevztahují na členy zpravodajských služeb ani na členy Generální inspekce bezpečnostních sil (Bláha a kol., 2013).

Následující tabulka obsahuje různé služební hodnosti dostupné členům policejního sboru, spolu s minimálními vzdělávacími požadavky, minimální dobou služby a odpovídající tarifní třídou pro každou hodnost (§ 7 zákona č. 361/2003 Sb.).

Tabulka 4: Zařazení policistů do tarifních tříd a služebních hodnotí dle minimálního stupně vzdělání a doby trvání služebního poměru⁴

	Služební hodnost	Minimální stupeň vzdělání	Doba trvání služebního poměru	Tarifní třída
a)	referent	střední nebo střední s výučním listem	-	1.
b)	vrchní referent	střední s maturitní zkouškou	-	2.
c)	asistent	střední s maturitní zkouškou	-	3.
d)	vrchní asistent	střední s maturitní zkouškou	2 roky	4.
e)	inspektor	střední s maturitní zkouškou	3 roky	5.
f)	vrchní inspektor	střední s maturitní zkouškou/vyšší odborné	5 let	6.
g)	komisař	vyšší odborné nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu	6 let	7.
h)	vrchní komisař	vysokoškolské v bakalářském studijním programu	7 let	8.
i)	rada	vysokoškolské v magisterském studijním programu	9 let	9.
j)	vrchní rada	vysokoškolské v magisterském studijním programu	10 let	10.
k)	vrchní státní rada	vysokoškolské v magisterském studijním programu	12 let	11.

⁴ § 7 odst. 1 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů – znění od 01.01.2024

Vzdělávání nastupujících policistů

Neustálé vzdělávání je klíčové pro udržení aktuálnosti v nejnovějších postupech a technikách a udržení vysoké úrovně odborné dovednosti při výkonu svých povinností. Podle § 22 zákona č. 361/2003 Sb. je odborná příprava nastupujících policistů ČR pečlivě upravena tak, aby byl každý policista plně vybaven pro výkon služby s maximální profesionalitou a odborností. Proces odborné přípravy se skládá ze tří částí, z nichž každá hraje klíčovou roli při rozvoji schopností a dovedností nově přijatých policistů (§ 22 zákona č. 361/2003 Sb.).

První částí výcviku je kvalifikační výcvik, který se skládá ze základního a služebního výcviku. Během této fáze procházejí nastupující policisté důkladnou odbornou přípravou, která zahrnuje témata, jako je policejní etika, lidská práva, trestní právo a používání střelných zbraní. Prostřednictvím tohoto výcviku získávají začínající policisté základní znalosti a dovednosti, které jsou nezbytné pro efektivní výkon jejich povinností (Tomek, 2019).

Druhou částí odborné přípravy je další vzdělávání, jehož cílem je prohloubit, aktualizovat, obnovit nebo udržet získané kompetence policistů. Tento typ odborné přípravy je obvykle průběžný a jeho cílem je udržet policisty v obraze, pokud jde o nejnovější změny v zákonech, politikách a technikách, které se týkají jejich oboru. Další vzdělávání je pro policisty zásadní, aby si udrželi své kompetence a relevanci po celou dobu své kariéry.

A konečně třetí částí odborné přípravy je doplňková odborná příprava, která se zaměřuje na specifické potřeby a požadavky policistů na různých policejních odděleních. Tato odborná příprava poskytuje přizpůsobenou a specializovanou výuku, která je přizpůsobena specifickým potřebám a dovednostem, jež potřebují policisté v různých funkcích nebo odděleních (Tomek, 2019).

Policejní akademie ČR v Praze

Policejní akademie České republiky, nacházející se v Praze, je státní univerzita, která nabízí prezenční a kombinované programy v oboru bezpečnosti a práva. Akademie je otevřena pro policisty v aktivní službě, stejně jako pro zaměstnance Ministerstva vnitra a jiných útvarů v oblasti výkonu práva. Kromě toho mohou civilní uchazeči po ukončení středního vzdělání podat přihlášku ke studiu.

Programy nabízené na akademii zahrnují bakalářské, magisterské a doktorské programy, přičemž každý z nich končí soubornou státní zkouškou a obhajobou práce. Absolventi akademie nacházejí příležitosti k zaměstnání v různých složkách výkonu práva a v soukromých bezpečnostních službách.

Pro policisty bez vysokoškolského vzdělání akademie poskytuje příležitost k dalšímu vzdělávání a rozvoji v oblasti bezpečnosti a práva, což může vést k postupu v kariéře a specializaci ve složkách policie. Akademie nabízí náročný a naplňující vzdělávací zážitek, který studenty připravuje s nezbytnými dovednostmi a znalostmi potřebnými pro řešení a analýzu komplexních bezpečnostních výzev. Kromě toho absolventi akademie rozvíjejí své dovednosti kritického myšlení, komunikace a vedení (Policejní akademie České republiky v Praze, 2018).

Vzdělávací program E-POLIS

Systém E-POLIS je komplexní online vzdělávací platforma vyvinutá speciálně pro personál Policie České republiky. Byl zveřejněn v souladu s § 5 odst. 3 zákona č. 106/1999 Sb., který zdůrazňuje důležitost neustálého vzdělávání a školení policistů s cílem lépe sloužit a chránit své komunity. Systém je navržen tak, aby poskytoval jak centrální, tak místní vzdělávací aktivity, které splňují specifické potřeby různých organizačních složek policejního sboru na různých úrovních.

Na centrální úrovni E-POLIS nabízí širokou škálu kurzů zaměřených na bezpečnost na pracovišti, požární ochranu a obnovu oprávnění k řízení služebních vozidel. Systém je navržen tak, aby byl flexibilní a přizpůsobitelný, s různými moduly pro složení kurzů, jako jsou přednášky, interaktivní obsah, automaticky hodnocené testy, úkoly pro studenty, diskuzní fóra, slovník, videoknihovna, online vzdělávání prostřednictvím videokonferenčních řešení a průzkumy. Systém se nespécifikuje konkrétní předměty k studiu, ale nabízí kurzy pokrývající různé aktivity personálu Policie České republiky. Tyto kurzy zahrnují širokou škálu témat, jako je kriminologie, trestní právo, zdravotnictví, cizí jazyky, kyberkriminalita, řízení, právo, krizový management a konkrétní postupy policejní práce (Vokuš, 2023).

Neformální vztahy

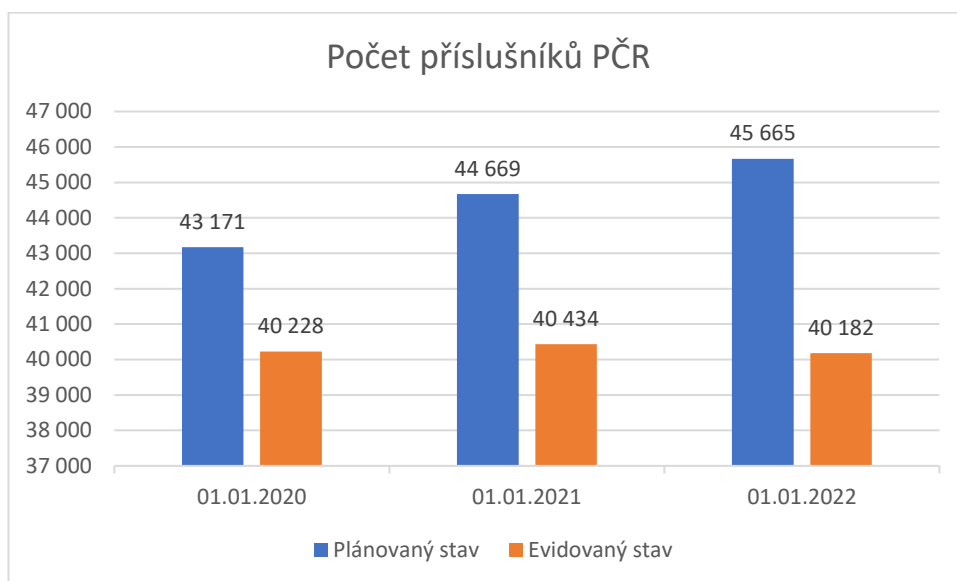
Neformální vztahy, jako jsou přátelské interakce mezi kolegy, mohou mít významný vliv na spokojenost a motivaci jednotlivce v práci. To je zvláště důležité u vysoce stresových profesí, jako jsou orgány činné v trestním řízení, kde pozitivní pracovní prostředí může mít velký význam.

Je pravděpodobné, že policisté, kteří cítí podporu svých kolegů, se s větší pravděpodobností cítí se svou prací spokojeni a méně často u nich dochází k vyhoření nebo fluktuaci. Policisté, kteří mají blízké vztahy se svými kolegy, navíc častěji považují svou práci za smysluplnou a důležitou, což může být silným motivačním faktorem (Armstrong a Taylor, 2015).

Na druhou stranu negativní neformální vztahy, jako jsou konflikty, mohou mít opačný účinek. Tyto typy vztahů mohou na pracovišti vytvářet napětí a stres, což vede ke snížení pracovní spokojenosti a motivace.

Pro organizace, jako je Policie ČR, je proto zásadní podporovat pozitivní pracovní prostředí prostřednictvím podpory pozitivních neformálních vztahů mezi jejími příslušníky. Toho lze dosáhnout prostřednictvím aktivit zaměřených na budování týmu, podporou otevřené komunikace a spolupráce, poskytováním podpory a zdrojů jednotlivcům, kteří mohou mít potíže (Urban, 2017).

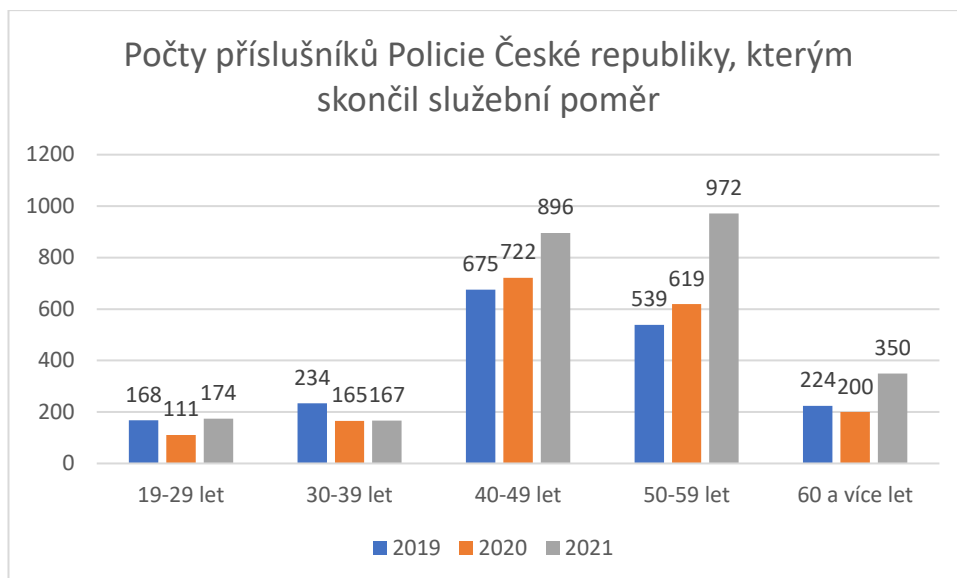
2.3 Statistické zhodnocení stavu policejního sboru



Graf 1: Počet příslušníků PČR k 1. 1. 2022⁵

Počet příslušníků spojených s Policií ČR na roky 2019–2022 byl evidován a sledován následovně. K 1. lednu 2020 byl plánovaný počet příslušníků policie 43 171, aktuální počet evidovaných příslušníků byl 40 228. Z toho vyplývá, že v policii chybělo přibližně 2 943 osob. S blížícím se 1. lednem 2021 činil plánovaný počet policejního personálu 4 669 osob, přičemž aktuální počet policistů činí 40 434 osob. Za zmínku stojí, že v roce 2021 došlo oproti předchozímu roku k nárůstu počtu policejního personálu. K 1. lednu 2022 se měl předpokládaný počet příslušníků Policie ČR zvýšit na 45 665 osob. Nicméně reálný počet policistů činí pouze 40 182, což je výrazně méně, než je plánovaný počet. Nutno podotknout, že tyto statistiky hrají zásadní roli při určování operační efektivity Policie ČR. Policie ČR jako organizace, jejímž úkolem je zajišťovat bezpečnost země, musí udělat vše pro to, aby získala a udržela si odpovídající počet kvalifikovaných pracovníků. Proto je velmi důležité, aby vláda investovala do nábory, výcviku a udržení policistů, aby udržela krok se stále rostoucími nároky na udržení veřejného pořádku v zemi (Vokuš, 2022). Následující graf popisuje počty policistů ČR na základě věkové kategorie, do které se řadí.

⁵ Zdroj: Vokuš, 2022

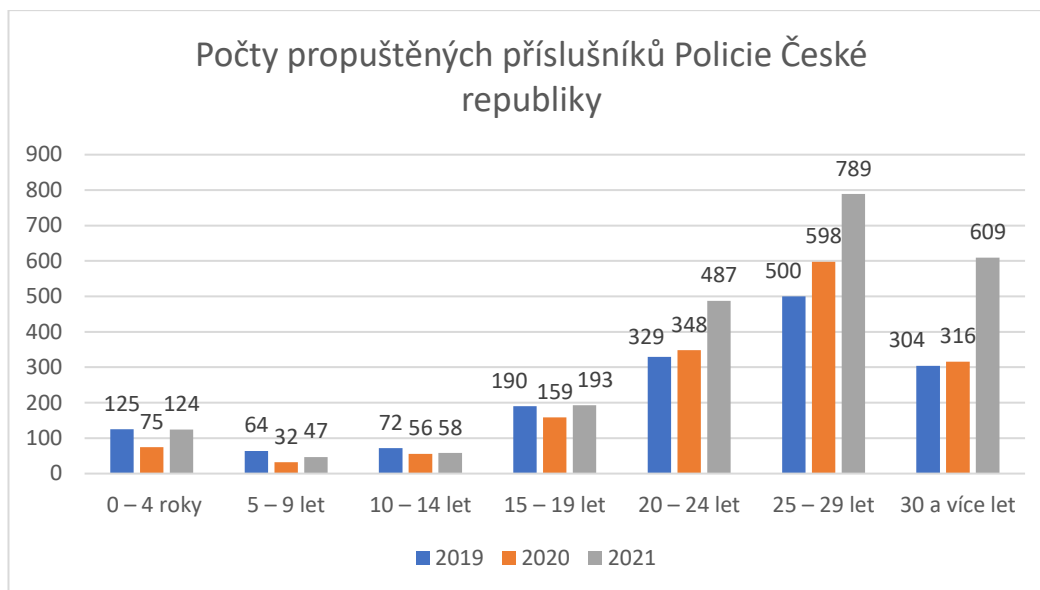


Graf 2: Počet příslušníků PČR s ukončeným služebním poměrem podle věku⁶

Graf uvedený výše prezentuje vývoj počtu příslušníků policie ČR, kterým skončil služební poměr v různých věkových skupinách za poslední tři roky. V roce 2019 došlo k nejvyššímu počtu ukončení služebního poměru ve věkové skupině 40–49 let s počtem 675, následované věkovou skupinou 50–59 let s 539 ukončeními. V roce 2020 se však počty snížily ve všech věkových skupinách, přičemž nejvýraznější pokles zaznamenala věková skupina 19–29 let, a to ze 168 na 111 odchodů.

V roce 2021 se trend opět změnil a počty prudce vzrostly ve všech věkových skupinách. Vedoucí pozici zaujala věková skupina 50–59 let s alarmujícím počtem 972 ukončení, následovaná skupinou 40–49 let s počtem 896 policistů. Také skupina 60 a více let zaznamenala znatelný nárůst z 200 v roce 2020 na 350 v roce 2021.

⁶ Zdroj: Vokuš, 2022



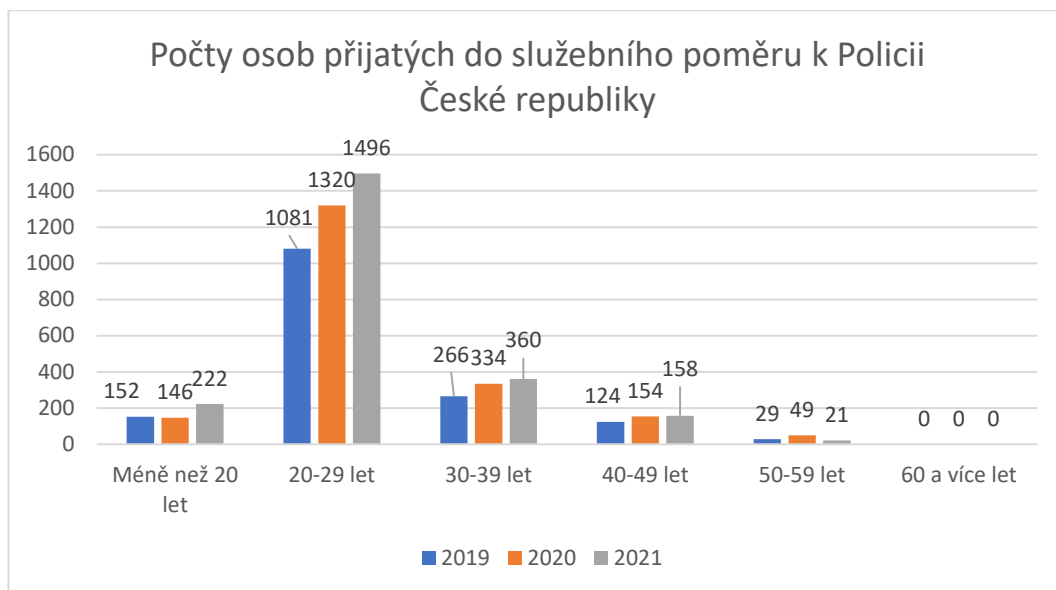
Graf 3: Počet příslušníků PČR s ukončeným služebním poměrem podle délky praxe⁷

Z údajů uvedených v grafu je zřejmé, že v posledních letech došlo k výraznému nárůstu počtu propuštěných příslušníků Policie ČR. V roce 2019 bylo propuštěno celkem 1 584 osob, zatímco v roce 2020 zůstal tento počet nezměněn a činil 1 584 osob. V roce 2021 se však tento počet prudce zvýšil na 2 307.

Při bližším pohledu na údaje lze vypořadovat, že ve všech třech letech byl nejvyšší počet propuštěných zaměstnanců s délkou praxe 25–29 let, přičemž v letech 2019 až 2021 došlo k výraznému nárůstu. V roce 2019 bylo v této kategorii propuštěno 500 osob, v roce 2020 jejich počet vyskočil na 598 a v roce 2021 na ohromujících 789 osob.

Kromě toho byl v kategorii 30 a více let služby rovněž zaznamenán vzestupný trend propouštění. Tento fakt můžeme přisoudit vyššímu dosaženému věku příslušníků Policie ČR. Naopak v kategorii 0–4 roky služby došlo k poklesu propuštění ze 125 v roce 2019 na 75 v roce 2020 s mírným nárůstem na 124 v roce 2021. V kategorii 5–9 let služby došlo rovněž k poklesu, v roce 2019 bylo propuštěno 64 zaměstnanců, v roce 2020 jejich počet klesl na 32 a v roce 2021 mírně vzrostl na 47 zaměstnanců.

⁷ Zdroj: Vokuš, 2022

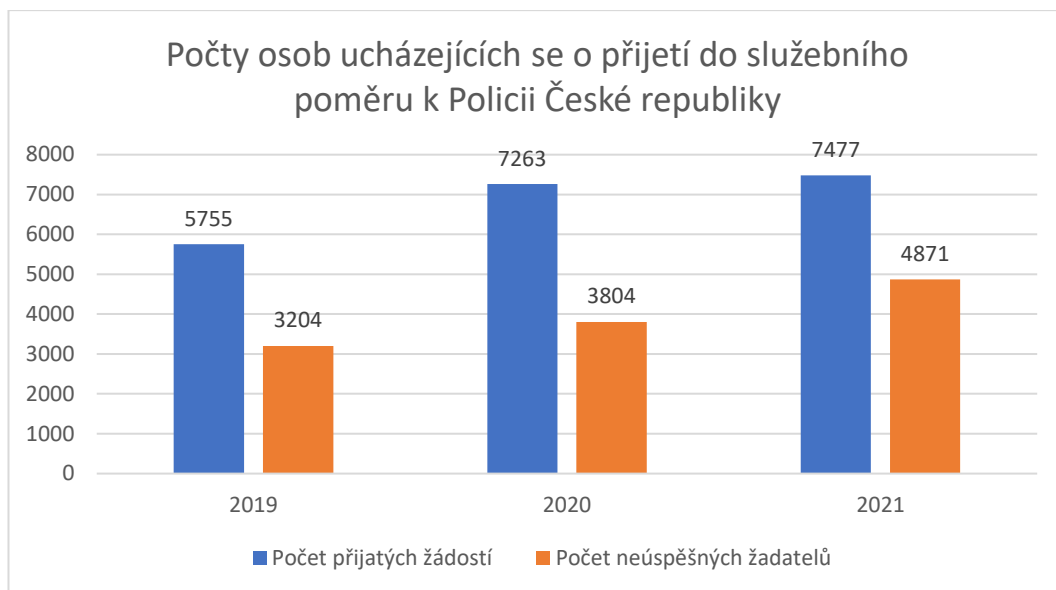


Graf 4: Počet přijatých příslušníků PČR do služebního poměru dle věku⁸

Na první pohled lze v grafu pozorovat výrazný nárůst počtu přijímaných osob v roce 2021. Počínaje věkovou kategorií do 20 let došlo k poklesu počtu rekrutů ze 152 v roce 2019 na 146 v roce 2020, ale v roce 2021 došlo k náhlému skokovému nárůstu na 222 rekrutů. Takový nárůst v této věkové skupině by mohl být způsoben tím, že Policie ČR realizuje náborové strategie, které se zaměřují na větší počet mladých lidí. Naopak u věkové kategorie 20–29 let došlo k výraznému nárůstu počtu rekrutů, a to z 1 081 v roce 2019 na 1 320 v roce 2020 s dalším nárůstem na 1 496 v roce 2021. Tento nárůst ukazuje, že tato věková skupina je stále hlavním zdrojem policejních rekrutů v zemi.

Ve věkových skupinách 30–39 let a 40–49 let došlo v letech 2019 až 2020 rovněž k mírnému nárůstu počtu rekrutů, avšak v roce 2021 zůstaly tyto počty relativně konstantní, a to 360, resp. 158 rekrutů. Věková skupina 50–59 let však představovala znepokojivý pokles počtu rekrutů, a to pouze 21 rekrutů v roce 2021 oproti 49 v roce 2020 a 29 v roce 2019. Toto zjištění naznačuje, že policejní sbor může mít problémy s náborem pracovníků z této věkové skupiny.

⁸ Zdroj: Vokuš, 2022



Graf 5: Počet uchazečů do služebního poměru k PČR⁹

Graf uvedený výše přibližuje vývoj počtu osob ucházejícího se do služebního poměru k Policii ČR v letech 2019–2020. V roce 2019 měl policejní sbor celkem 8 959 žádostí, z nichž 35,8 % byl počet neúspěšných žadatelů a 64,2 % žadatelů uspělo. Následoval rok 2020, kde vzrostl celkový počet uchazečů z 8 959 na 11 067, což je o přibližně 2 100 podaných žádostí více než v roce 2019. Počet přijatých žadatelů vzrostl z 5 755 na 7 263, což je meziroční nárůst o 1 500 přijatých uchazečů více než předcházející rok. Na základě dat lze říct, že z celkového počtu žádostí uspělo 65,6 % uchazečů. Nelze si nepovšimnout, že v roce 2021 narostl zaznamenaný počet žádostí na 12 348, což je zatím největší nárůst osob ucházející se o místo u Policie ČR.

Dále stojí za povšimnutí rozdílné procento neúspěšných uchazečů, zejména v roce 2021, kdy se jejich počet oproti roku 2019 rapidně zvýšil. To by mohlo naznačovat, že policejní sbor se potýká s problémy při náboru.

⁹ Zdroj: Vokuš, 2022

3 METODIKA A CÍLE PRŮZKUMU

Metodika je věnována specifikaci průzkumných cílů a průzkumných otázek, dále použití metodologie a konkrétních metod v práci, také je popisována realizace průzkumu a dále je přiblížen vzorek respondentů.

3.1 Průzkumné cíle a průzkumné otázky

V podkapitole 3.1.1 a 3.1.2 jsou uváděny specifikace zaměření práce, v níž jsou stanoveny průzkumné cíle a průzkumné otázky, konkrétně 3 průzkumné cíle a 3 průzkumné otázky v souvislosti se zjištěním důvodů vstupu nových zaměstnanců do PČR.

3.1.1 Průzkumné cíle

Průzkumný cíl č. 1: Zjistit, jaké jsou důvody vstupu příslušníků do PČR.

Průzkumný cíl č. 2: Zjistit, jaké jsou motivační faktory příslušníků PČR.

Průzkumný cíl č. 3: Zjistit, jaké jsou motivační bariéry příslušníků PČR.

3.1.2 Průzkumné otázky

Průzkumná otázka č. 1: Jaké jsou důvody vstupu příslušníků do PČR?

Průzkumná otázka č. 2: Jaké jsou zdroje vnitřní a vnější motivace příslušníků PČR?

Průzkumná otázka č. 3: Jaké jsou motivační bariéry příslušníků PČR?

3.2 Metodologie a metody průzkumu

Pro průzkumné šetření je zvolena kvantitativní metodika s použitím dotazníkového šetření. Zároveň jsou stanoveny 3 průzkumné cíle a 3 průzkumné otázky, viz výše, které napomáhají vymezit zaměření práce do konkrétních oblastí. Dotazník je výzkumná metoda, která zahrnuje zadání souboru písemných otázek skupině osob za účelem získání informací týkajících se určitého tématu nebo předmětu. Tato výzkumná metoda má řadu výhod včetně schopnosti rychle shromáždit velké množství dat od různorodé skupiny osob. Dále také možnosti získat kvantitativní údaje, které lze analyzovat pomocí statistických metod. Kromě toho je administrace dotazníků poměrně snadná a nákladově efektivní, protože je lze distribuovat a vyplňovat současně způsobem, který nevyžaduje osobní setkání (Disman, 2021).

Dotazníky mají rovněž několik nevýhod, které je třeba vzít v úvahu. V první řadě jsou dotazníky závislé na upřímnosti či přesnosti respondentů a existuje také riziko, že někteří účastníci poskytnou neúplné nebo nepřesné odpovědi. Dotazníky navíc nemusí být vhodné pro získávání složitých nebo citlivých témat či dat, která vyžadují důkladnou analýzu. Obvykle jsou určeny spíše ke shromáždění faktických informací nežli osobních zkušeností nebo názorů (Kapounová, Kapoun, 2017).

Přestože mají dotazníky svá omezení, zůstávají nejčastěji využívanou metodou průzkumu a výzkumu, zejména v oblastech, jako je průzkum trhu, sociální vědy a zdravotnictví. Po pečlivém zvážení jejich výhod a nevýhod mohou být dotazníky cenným nástrojem pro získání důležitých poznatků a údajů od širokého spektra účastníků na různá témata (Disman, 2021).

3.2.1 Průběh průzkumu

Pro dotazník byla nejprve provedena pilotáž, kdy dotazník vyplnilo 10 osob, které hodnotily, zda jsou pro ně všechny odpovědi srozumitelné a jasně formulované. Na základě jejich poznámek bylo několik otázek upraveno. Reprezentativní vzorek v rámci průzkumu tvořili policisté. Dotazník vyplnilo celkem 258 respondentů z řad policistů. Tento vzorek byl získán za pomoci šíření dotazníku mezi cíleně vybranou skupinu obyvatelstva. Podmínkou účasti na výzkumu bylo to, že je respondent ve služebním poměru u PČR. Dotazník tedy byl rozeslán na služebny PČR, využita byla kombinovaná forma sdílení – elektronický odkaz k vyplnění i papírové dotazníky. Na služebně, kde autor pracuje a v blízkých pobočkách byl zvolen dotazník papírový. Na vzdálenější místa byl dotazník zaslán pouze elektronickou formou. Stejně tak, pokud některý z příslušníků nebyl přítomen v době vyplňování papírových dotazníků, využil online formu vyplnění. Tímto způsobem byl získán co nejvyšší počet respondentů. Ti pochází z různých služeben PČR po celé republice, jelikož autor využil své osobní známosti k šíření dotazníku napříč policejní komunitou v ČR. Pro doplnění využil také soukromé skupiny na sociálních sítích, které jsou určeny pouze příslušníkům PČR. Získaná data byla převedena do Microsoft Excel a následně analyzována a vyhodnocena. Analyzovaná data jsou vyjádřena v absolutních a relativních hodnotách (relativní hodnoty jsou uvedené v procentech) prostřednictvím tabulkového znázornění.

3.3 Průzkumný vzorek

Reprezentativní vzorek v rámci průzkumu je tvořen zaměstnanci PČR. Dotazník vyplnilo celkem 258 příslušníků PČR. Analyzovaná data jsou prezentována v absolutních (počet respondentů) a relativních hodnotách (%) prostřednictvím tabulek.

Finální vzorek se sestává z 258 respondentů, z nichž 91,1 % jsou muži a 8,9 % jsou ženy. Nadále je využíván v celé práci pojem „respondent“. Nejčastěji příslušníci PČR spadají pod věkovou kategorii 18–35 let, konkrétně pak až 48,8 % z nich. Další početnou věkovou kategorií je hranice 36–5 let, kam spadá 39,9 % příslušníků PČR. Do kategorie 51–64 let spadá 11,2 % respondentů. V kategorii nad 65 let se nenacházejí žádní respondenti. Příslušníci PČR nejčastěji dosahují středoškolského vzdělání (51,6 %), je to dáno minimálním požadovaným vzděláním k výkonu profese. Vyššího odborného vzdělání dosahuje 10,9 % dotazovaných. Vysokoškolského vzdělání s titulem Bc. pak dosahuje 27,9 % respondentů, s titulem Mgr. je to 9,7 % respondentů. Dotazovaní příslušníci působí v této profesi v 42,2 % 1–10 let, 30,6 % z nich pak v délce 11–20 let. Dalších 18,2 % dotazovaných příslušníků PČR působí v této profesi 21–30 let, 5 % respondentů udává dobu působení v profesi méně než 1 rok. V neposlední řadě 3,9 % respondentů působí v profesi 31 let a více.

4 VÝSLEDKY PRŮZKUMU

Výsledky průzkumu v této kapitole interpretují vzorek dotazovaných a dále již výsledky zaměřující se na motivaci ke vstupu do PČR. V další fázi jsou výsledky sumarizovány do shrnutí průzkumných cílů.

4.1 Vzorek dotazovaných

Identifikace respondentů je realizována prostřednictvím otázek, které jsou uvedeny na konci dotazníku. Jedná se o otázky směřující na identifikaci pohlaví, věku, nejvyššího dosaženého vzdělání a délky praxe.

Položka 21: Jaké je vaše pohlaví?

Tabulka 5: Pohlaví dotazovaných¹⁰

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Muž	235	91,1 %
Žena	23	8,9 %
Součet	258	100,0 %

Podle výsledků průzkumu (Tabulka 1) je většina dotazovaných mužského pohlaví. Přesněji řečeno 91,1 % dotázaných zvolilo možnost „muž“ a 8,9 % zvolilo možnost „žena“. Rozložení pohlaví je očekávané, protože na pozici příslušníků PČR pracují především muži. Ale zároveň se tímto také poukazuje na poměrně vzrůstající trend zabírání těchto pozic ženskými fenomény.

Položka 20: Do jaké věkové kategorie patříte?

Tabulka 6: Věková kategorie příslušníků PČR¹¹

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
18–35 let	126	48,8 %
36–50 let	103	39,9 %
51–64 let	29	11,2 %
65 let a více	0	0,0 %
Součet	258	100,0 %

¹⁰ Vlastní zdroj

¹¹ Vlastní zdroj

V otázce věkové kategorie, viz Tabulka 2, se ukazuje, že většina respondentů spadá do věkové kategorie 18–35 let – konkrétněji 48,8 % respondentů uvádí tuto věkovou kategorii. Druhou nejpočetnější skupinou je kategorie 36–50 let, do níž spadá 39,9 % respondentů. Pouze 11,2 % je ve věku 51–64 let a žádný respondent není starší 65 let.

Položka 19: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Tabulka 7: Nejvyšší dosažené vzdělání příslušníků PČR¹²

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Středoškolské	133	51,6 %
Vyšší odborné	28	10,9 %
Vysokoškolské Bc.	72	27,9 %
Vysokoškolské Mgr.	25	9,7 %
Součet	258	100,0 %

Nejčastějším dosaženým vzděláním dle Tabulky 3 je středoškolské, a to v 51,6 %. To však lze očekávat, jelikož u příslušníků PČR se jedná o minimální požadované vzdělání, jak již bylo zmíněno.

Průzkum ukazuje, že také významný počet respondentů dosahuje vysokoškolského vzdělání, přičemž 27,9 % z nich absolvovalo bakalářský studijní program a 9,7 % magisterský studijní program. Dále 10,9 % z celkového počtu respondentů dosáhlo vyššího odborného vzdělání. To ukazuje, že z hlediska vzdělání jsou příslušníci PČR rozděleni na dvě poměrné poloviny – jedna absolvovala středoškolské vzdělání a druhá vyšší odborné či jedno z vysokoškolských stupňů vzdělání.

¹² Vlastní zdroj

Položka 18: Jak dlouho pracujete u PČR?

Tabulka 8: Délka praxe příslušníků PČR¹³

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 1 rok	13	5,0 %
1–10 let	109	42,2 %
11–20 let	79	30,6 %
21–30 let	47	18,2 %
31 let a více	10	3,9 %
Součet	258	100,0 %

Výsledky ukazují, viz Tabulka 4, že 42,2 % příslušníků pracuje u PČR 1–10 let. Dalších 30,6 % pracuje v oboru 11–20 let a 18,2 % vykonává tuto profesi 21–30 let. S minimální hranicí 31 let a více příslušníci PČR pracují v tomto oboru v 3,9 %. V neposlední řadě 5,0 % respondentů pracuje jako příslušník u PČR méně než rok. To představuje, že podíl respondentů, kteří pracují u PČR méně než 10 let, odpovídá zhruba stejnému počtu respondentů se zkušenostmi v oboru 10 let a více.

4.2 Interpretace výsledků

Položka 1: Z jakých důvodů jste se rozhodl vstoupit do PČR?

Tabulka 5: Důvody vstupu do PČR¹⁴

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše vlastní zájem o povolání	148	57,4 %
Spíše vliv okolí a situace	62	24,0 %
Obě možnosti mě ovlivnily stejně	48	18,6 %
Součet	258	100,0 %

Výsledky průzkumu ukazují v Tabulce 5, že většina respondentů (57,4 %) nastoupila k PČR z vlastního zájmu o profesi. To naznačuje, že silná inklinace k povinnostem a odpovědnosti spojeným s prací policisty byla hlavním motivem pro vstup více než poloviny účastníků. Dalších 24,0 % respondentů vnímá jako důvod ke vstupu do PČR spíše vliv okolí a situace. To může znamenat, že při volbě povolání

¹³ Vlastní zdroj

¹⁴ Vlastní zdroj

mohou hrát významnou roli faktory, jako vliv komunity, společenské problémy nebo osobní okolnosti. Menší procento respondentů (18,6 %) cítí, že je obě možnosti ovlivnily ke vstupu do PČR stejným poměrem. Tyto osoby vedla k volbě kariéry v oblasti PČR pravděpodobně vyvážená kombinace vnitřních a vnějších motivačních faktorů.

Položka 2: Vyskytovala se ve vašem okolí osoba, která vás inspirovala ke vstupu do PČR?

Tabulka 9: Vnější motivační faktor další osoby ke vstupu do PČR¹⁵

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	159	61,6 %
Ne	99	38,4 %
Součet	258	100,0 %

Z výsledků průzkumu vyplývá (Tabulka 6), že značný počet respondentů, 61,6 %, potvrdil, že v jejich okolí skutečně existovala osoba, která je inspirovala ke vstupu k PČR. Na druhou stranu 38,4 % respondentů odpovědělo na tuto otázku záporně, což znamená, že jim nikdo z jejich nejbližšího okolí nesloužil jako inspirace pro vstup k policejním složkám. To naznačuje, že tyto jedince mohly ke kariéře v oblasti prosazování práva vést jiné vnější či vnitřní faktory motivace.

Položka 3: Uved'te, které z následujících (vnitřních) přístupů vás motivovaly ke vstupu do PČR:

Tabulka 7: Vnitřní přístupy vedoucí ke vstupu do PČR¹⁶

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Pracovní náplň samotná	204	79,1 %
Zájem pomáhat lidem	187	72,5 %
Pocit z dobře vykonané práce	126	48,8 %
Vnitřní naplnění z výkonu práce	152	58,9 %
Být prospěšný společnosti	169	65,5 %
Součet	838	324,8 %

¹⁵ Vlastní zdroj

¹⁶ Vlastní zdroj

V případě této otázky mohli respondenti volit libovolný počet odpovědí, které upřesnily jejich pohled na přístupy motivující ke vstupu do PČR. Výsledky průzkumu (viz Tabulka 7) ukazují mnohostranné přístupy, které respondenty inspirovaly ke vstupu do policejního sboru.

Nejčastějším vnitřním motivačním faktorem je samotná náplň práce, kterou uvádí jako motivační faktor 79,1 % respondentů. Jde pravděpodobně o každodenní úkoly a povinnosti spojené s prací policisty. V těsném závěsu za tímto faktorem 72,5 % respondentů uvádí jako hlavní motivaci zájem pomáhat lidem a pozitivně ovlivňovat životy jednotlivců. Dalším významným motivem je být užitečný pro společnost – 65,5 % respondentů uvádí, že přispívat ke komunitě a měnit věci k lepšímu na společenské úrovni je významným faktorem při jejich rozhodování vstoupit k PČR. Vnitřní naplnění z výkonu práce je motivací pro 58,9 % respondentů. To naznačuje, že značný počet respondentů považuje tuto práci za vnitřně uspokojující. Celkových 48,8 % respondentů odpovídá, že je ke vstupu k policii motivoval pocit z dobře vykonané práce. Tito respondenti jsou na svou práci hrdí a získávají uspokojení z úspěšného plnění svých úkolů a povinností.

Položka 4: Uveďte, které z následujících (vnějších) přístupů vás motivovaly ke vstupu do PČR:

Tabulka 8: Vnější přístupy vedoucí ke vstupu do PČR¹⁷

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Jistota povolání	202	78,3 %
Pracovní kolektiv	108	41,9 %
Finanční a materiální odměny	237	91,9 %
Uznání okolí vůči profesi	52	20,2 %
Možnost dosahovat svých cílů	246	95,3 %
Možnost kariérního rozvoje	227	88,0 %
Možnost dalšího vzdělávání	141	54,7 %
Součet	1213	470,2 %

¹⁷ Vlastní zdroj

Odpovědi na tuto otázku poskytují cenné informace o dalších a spíše vnějších důvodech, proč se jednotlivci rozhodli vstoupit do policejního sboru. Také v případě této otázky mohli respondenti volit libovolný počet odpovědí (Tabulka 8).

Výrazná většina respondentů, 95,3 %, uvádí, že hlavní vnější motivací pro vstup k PČR je možnost dosáhnout svých osobních a profesních cílů. Za silný motivační faktor je považováno také finanční a materiální ohodnocení, které zvolilo 91,9 % respondentů. Možnost kariérního růstu označilo za motivační faktor 88 % respondentů, což ilustruje, že mnohé z nich tato profese přitahuje právě díky možnosti kariérního postupu a růstu. Jistotu zaměstnání považuje za důležitý faktor 78,3 % respondentů, což ukazuje, že stabilita a spolehlivost kariéry u policie jsou pro mnohé důležitým dalším motivačním faktorem. Více než polovina respondentů, 54,7 %, považuje za hlavní motivaci možnost dalšího vzdělávání. Pracovní kolektiv je motivačním faktorem pro 41,9 % respondentů, což znamená, že týmová práce a přátelství spojené s policejní prací jsou pro značnou část dotazovaných důležité. A konečně 20,2 % respondentů motivuje uznání profese ze strany jejich okolí. Ačkoli to není tak časté jako jiné faktory, naznačuje to, že pro některé z nich je respekt a prestiž spojená s touto profesí významnou součástí při rozhodování vstoupit do PČR.

Položka 5: Které z následujících typů finančních odměn vás motivovaly ke vstupu do PČR?

Tabulka 9: Vliv finančních odměn na motivaci ke vstupu do PČR¹⁸

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Náborový příspěvek	180	69,8 %
Základní plat	101	39,1 %
Příplatky	154	59,7 %
Postupy na platovém žebříčku	213	82,6 %
Odchodné	116	45,0 %
Výsluhové renty	156	60,5 %
Součet	920	356,6 %

Tato část průzkumu, viz Tabulka 9, objasňuje finanční aspekty, které ovlivňují rozhodnutí respondentů vstoupit do služebního poměru k PČR. U této otázky mohli

¹⁸ Vlastní zdroj

respondenti také volit libovolný počet odpovědí. Velká většina respondentů, 82,6 %, uvádí, že důležitým aspektem je pro ně postup na platovém žebříčku, což naznačuje, že příslušníci PČR oceňují možnost zvyšování výdělku v průběhu času v souladu s postupem ve své kariéře. Významným hlediskem je také náborový příspěvek, který zvolilo 69,8 % respondentů. Výsluhová renta je důležitá pro 60,5 % respondentů, dlouhodobé finanční zabezpečení po odchodu do důchodu je tak pro mnoho osob ceněnou součástí balíčku odměn PČR. Finanční výhody nad rámec základního platu jsou významným lákadlem pro více než polovinu dotázaných jednotlivců (59,7 %). Odstupné dále uvádí 45 % respondentů, což znamená, že finanční podpora v případě ukončení pracovního poměru je důležitá pro téměř polovinu dotázaných. Základní plat je klíčovým faktorem pro 39,1 % respondentů. Ačkoli se tento údaj může zdát nižší ve srovnání s ostatními faktory, to naznačuje, že základní příjem poskytovaný PČR je pro mnohé významným faktorem.

Položka 6: Které z následujících typů benefitů vás motivovaly ke vstupu do PČR?

Tabulka 10: Důležitost benefitů při práci u PČR¹⁹

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Základní doba služby 37,5 hod.	53	20,5 %
6 týdnů dovolené	87	33,7 %
Služební volno	66	25,6 %
Ozdravný pobyt v délce 14 dní	31	12,0 %
Příspěvek na penzijní připojištění	89	34,5 %
Příspěvky na stravování	25	9,7 %
Příspěvky na pohyb a rekreaci	27	10,5 %
Cestovné a stravné	68	26,4 %
Možnost ubytování	23	8,9 %
Součet	469	181,8 %

Tato otázka průzkumu poskytuje ucelený přehled o preferenci benefitů PČR dle Tabulky 10, které motivují jednotlivce ke vstupu do policejního sboru. Příspěvek na penzijní připojištění je významným motivačním faktorem pro 34,5 % respondentů. Dalším přívětivým faktorem je pro 33,7 % dotazovaných motivace v podobě vyhlídky na 6 týdnů dovolené. Respondenti tak oceňují rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem a volnem na odpočinek či relaxaci. Možnost pokrýt cestovní a stravovací náklady

¹⁹ Vlastní zdroj

je významná pro více než čtvrtinu dotázaných – pro 26,4 % respondentů. Možnost služebního volna motivuje 25,6 % respondentů k nástupu k PČR. Pro 20,5 % dotazovaných příslušníků PČR je motivací 37,5 hodiny základní služby, což naznačuje, že zkrácený pracovní týden je pro respondenty přitažlivým benefitem této práce. Pro menší část dotazovaných je motivačním faktorem rovněž 14 dní rekonvalescence. Příspěvky na cvičení a rekreaci motivují 10,5 % respondentů k nástupu do služebního poměru. Někteří jedinci tedy oceňují podporu fyzické zdatnosti a kondice a volnočasových aktivit. Pro 9,7 % respondentů jsou motivací příspěvky na stravování, někteří jedinci oceňují finanční podporu na stravování poskytovanou PČR.

Položka 7: Existují i další důvody, proč jste se rozhodl vstoupit do PČR?

Tabulka 11: Další důvody vstupu do PČR²⁰

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Nezájem o vystudovaný obor	23	8,9 %
Různorodost práce	19	7,4 %
Osoba z blízkého okolí je u PČR	10	3,9 %
Prestiž a vážnost povolání	4	1,6 %
Pocit moci	1	0,4 %
Zbrojní průkaz	1	0,4 %
Součet	58	22,5 %

V této otázce odpovídali respondenti vlastními slovy. Všechny z uvedených odpovědí byly kategorizovány. Otevřené odpovědi dávají možnost uvést ještě další faktory a postoje v oblasti motivace jednotlivců pro vstup k PČR. Celkem 8,9 % respondentů v Tabulce 11 uvádí, že k PČR nastoupili proto, že je jejich vystudovaný obor nezajímá. Pro některé jednotlivce nabízí tak policejní sbor alternativní kariérní cestu. Příklady odpovědí: „Vystudoval jsem učiliště na kuchaře, číšníka, ale nebavilo mě to.“ nebo „Nechtěl jsem dělat studovaný obor, tak jsem dokončil maturitu a šel ke sboru.“ Většinou respondenti zmiňovali učňovské obory, které buď ukončili maturitou, případně si ji dodělali jako nástavbu, poté přešli k PČR.

Různorodost práce je důvodem pro 7,4 % respondentů, rozmanitá škála úkolů a povinností v policejní práci je pro značný počet příslušníků ČR přitažlivá. Dalších 3,9 % respondentů uvádí, že na jejich rozhodnutí vstoupit k PČR mělo vliv zaměstnání osoby

²⁰ Vlastní zdroj

z jejich blízkého okolí u PČR. To rozšiřuje otázku č. 2, dle které více než 60 % respondentů inspiruje ke vstupu do sboru. Uváděny jsou odpovědi, jako otec, bratr, kamarád nebo spolužáci. Osobní vazby tedy hrají u některých jednotlivců roli při volbě povolání. Prestiž a vážnost povolání jsou motivačním faktorem pro 1,6 % respondentů. I když se jedná o méně častý důvod, rovněž naznačuje, že respekt a důstojnost spojené s touto profesí jsou pro tuto menší část respondentů důležitými faktory. Pocit moci i možnost získat zbrojní průkaz jsou motivačními faktory pro 0,4 % respondentů. Tuto malou část jedinců motivují prvky autority, kontroly a přístupu ke zbraním.

Položka 8: - Jak byste charakterizoval svou motivaci pro práci u PČR před vstupem do sboru?

Tabulka 12: Míra motivace pro práci u PČR před vstupem do sboru²¹

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Velmi vysoká	66	25,6 %
Vysoká	128	49,6 %
Ani vysoká, ani nízká	59	22,9 %
Nízká	5	1,9 %
Velmi nízká	0	0,0 %
Součet	258	100 %

Díky odpovědím v této části průzkumu (viz Tabulka 12) respondenti označili míru motivace před vstupem do policejního sboru. Výrazná většina respondentů, 49,6 %, označuje svou motivaci za vysokou, velký počet jednotlivců tedy měl silnou touhu vstoupit do policejního sboru před vstupem do něj. Velmi vysokou motivaci uvádí 25,6 % respondentů. Spolu s těmi, kteří uvádí vysokou motivaci, tvoří tyto dvě skupiny až 75,2 % podíl respondentů, což odkrývá obecně vysokou úroveň motivace jednotlivců, kteří vstupují k PČR. Značná část respondentů, 22,9 %, neuvádí ani vysokou, ani nízkou motivaci, mají spíše neutrální postoj.

Pouze malá část respondentů, 1,9 %, charakterizuje svou motivaci před vstupem do PČR jako nízkou. Lze tedy říci, že jen málo jedinců nastupuje k PČR bez alespoň určitého zájmu nebo nadšení.

²¹ Vlastní zdroj

Zajímavé je, že žádný z respondentů neoznačil svou motivaci jako velmi nízkou. Je zřejmé, že jedinci s velmi malým zájmem nebo touhou vstoupit do PČR pravděpodobně nebudou vstupovat do této profese.

Položka 9: Jak se změnila míra vaší současné motivace k práci u PČR oproti vaší motivovanosti před vstupem do PČR?

Tabulka 13: Porovnání míry motivace pro práci u PČR před vstupem do sboru a po nástupu do něj²²

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Motivace je výrazně větší	19	7,4 %
Motivace je větší	28	10,9 %
Motivace je stejná	69	26,7 %
Motivace je menší	120	46,5 %
Motivace je výrazně menší	22	8,5 %
Součet	258	100 %

Odpovědi v Tabulce 13 umožňují pochopit, jak se mění motivace jednotlivců ke vstupu do PČR poté, co do něj nastoupí. Významná většina, 46,5 % respondentů, uvádí, že jejich motivace je nyní menší než před nástupem. To naznačuje, že u téměř poloviny respondentů realita policejní práce nemusí odpovídat jejich očekáváním, což vede ke snížení motivace. Další 26,7 % respondentů uvádí, že jejich motivace zůstává stejná. Více než čtvrtina dotázaných si zachovala svou původní úroveň motivace. Jejich zkušenost u PČR pravděpodobně splnila jejich očekávání. Celých 10,9 % respondentů dále uvádí, že jejich motivace je nyní vyšší než před nástupem k PČR. To naznačuje, že u některých osob práce u PČR zvýšila jejich nadšení nebo oddanost této profesi. Výrazně nižší motivaci uvádí 8,5 % respondentů. Ačkoli se jedná o menší skupinu, je tento fakt zajímavý, protože naznačuje, že u těchto jedinců zkušenosti s prací u policie jejich motivaci výrazně snížily, což je značně negativní zjištění. Menšina, 7,4 % respondentů, také uvádí, že jejich motivace je výrazně vyšší než před nástupem k PČR. V případě těchto dotázaných jejich zkušenosti u PČR výrazně předčily jejich očekávání, což vedlo k výraznému zvýšení motivace. Jedná se o opačnou situaci a je nutno počítat s tím, že postoje příslušníků jsou individuální a proměnlivé.

²² Vlastní zdroj

Položka 10: Jaké motivátory vás v současnosti pohánějí k setrvání u PČR?

Tabulka 14: Motivátory k setrvání u PČR²³

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše vlastní zájem o povolání	131	50,8 %
Spíše vliv okolí a situace	82	31,8 %
Obě možnosti mě ovlivňují stejně	45	17,4 %
Součet	258	100,0 %

Otázka mířila na zmapování faktorů, které motivují jednotlivce k pokračování kariéry u PČR (Tabulka 14). Většina respondentů, 50,8 %, odpovídá, že je k výkonu povolání vede především vlastní zájem. To naznačuje, že pro více než polovinu respondentů je hlavním faktorem motivujícím k setrvání u policie samotná povaha práce, včetně úkolů, povinností a výzev spojených s policejní prací. Dalších 31,8 % respondentů uvádí, že jejich rozhodnutí zůstat u PČR je spíše ovlivněno prostředím a situací. To se může týkat řady vnějších faktorů, včetně společenských očekávání, ekonomických podmínek nebo tlaku rodiny. Tato odpověď naznačuje, že pro téměř třetinu respondentů hrají tyto vnější faktory významnou roli v jejich rozhodnutí zůstat u PČR. V neposlední řadě 17,4 % respondentů odpovídá, že je obě možnosti ovlivňují stejnou měrou. U těchto osob se na jejich rozhodnutí zůstat u PČR významně podílí jak osobní zájem o profesi, tak vliv vnějšího prostředí a situace. To odráží vyvážený pohled, kdy jsou při kariérním rozhodování zvažovány jak osobní, tak vnější faktory.

²³ Vlastní zdroj

Položka 11: Na stupnici od 1 (nejméně) do 5 (nejvíce) uveďte, do jaké míry ovlivňují vaši současnou (vnější) motivaci následující aspekty práce u PČR:

Tabulka 15: Míra vlivu (vnějších) motivačních faktorů na práci u PČR – výsledky absolutní četnost²⁴

Odpověď	1	2	3	4	5
Jistota povolání	0	18	62	91	87
Pracovní kolektiv	17	34	65	78	64
Finanční a materiální odměny	20	32	87	85	34
Uznání okolí vůči profesi	87	116	36	14	5
Možnost dosahovat svých cílů	16	22	44	109	67
Možnost kariérního rozvoje	8	14	54	114	68
Možnost dalšího vzdělávání	19	23	108	67	41
Součet	168	261	459	562	371

Tabulka 16: Míra vlivu motivačních (vnějších) faktorů na práci u PČR – výsledky relativní četnost²⁵

Odpověď	1	2	3	4	5
Jistota povolání	0 %	7,0 %	24,0 %	35,3 %	33,7 %
Pracovní kolektiv	6,6 %	13,2 %	25,2 %	30,2 %	24,8 %
Finanční a materiální odměny	7,8 %	12,4 %	33,7 %	32,9 %	13,2 %
Uznání okolí vůči profesi	33,7 %	45 %	14,0 %	5,4 %	1,9 %
Možnost dosahovat svých cílů	6,2 %	8,5 %	17,1 %	42,2 %	26,0 %
Možnost kariérního rozvoje	3,1 %	5,4 %	20,9 %	44,2 %	26,4 %
Možnost dalšího vzdělávání	7,4 %	8,9 %	41,9 %	26,0 %	15,9 %
Součet	65,7 %	102,4 %	179,7 %	220,3 %	146,9 %

Položka č. 11 dle Tabulky 16 zjišťovala úroveň vnější motivace v pracovním životě u PČR ve více attributech. Pokud jde o jistotu povolání, většina vyjadřuje určitou míru motivace. Žádný respondent nehodnotí jistotu povolání jako nejméně motivující (0 %). Většina respondentů (33,7 %) ji hodnotí jako velmi motivující (5 b), 35,3 % ji

²⁴ Vlastní zdroj

²⁵ Vlastní zdroj

hodnotí 4 body, což naznačuje, že jistota povolání je u PČR významným motivačním faktorem.

Při otázce na pracovní kolektiv jsou odpovědi na škále rozloženy takto: většina (30,2 %) hodnotí vliv pracovního kolektivu 4 body, což ukazuje, že pracovní tým u příslušníků PČR hraje značnou roli v jejich motivaci. Vyšší míru vlivu tohoto faktoru ukazuje také volba části respondentů, kteří jej přiřazují ke 3 bodům (25,2 %) a k 5 bodům (24,8 %). Menší podíl dotazovaných označuje hodnotu 1 (6,6 %) a hodnotu 2 (13,2 %).

Dalšími atributy vlivu vnější motivace na pracovní život u PČR jsou finanční a materiální odměny. Celkem 33,7 % respondentů uvádí neutrální odpověď (3 b) a dalších 32,9 % odpovídá, že jsou spíše motivováni (4 b). Část respondentů však sdílí méně pozitivní názory, 12,4 % jsou s finančními a materiálními odměnami spíše nemotivováni (2 b) a 7,8 % vyjadřuje demotivaci (1 b). Skupina 13,2 % respondentů uvádí, že je s finančními odměnami maximálně spokojena a motivována (5 b).

Zcela opačný vzorec je pozorován, pokud jde o uznání okolí vůči profesi policisty. Největší skupina, která tvoří 45 % respondentů, vyjadřuje spíše motivovanost (2 b) a další větší skupina (33,7 %) uvádí, že není s uznáním od okolí motivována vůbec. Neutrální postoj k tomuto faktoru vyjadřuje 14 % dotazovaných (3 b). Menší skupina 5,4 % hodnotí tento faktor spíše motivující (4 b) a pouze 1,9 % respondentů jsou s uznáním od okolí výrazně motivováni.

Při dotazu na příležitost k dosažení cílů v rámci práce u PČR, hodnotí většina respondentů (42,2 %) tento aspekt 4 body, což naznačuje vysoký vliv na jejich motivaci. Významné procento (26 %) jej hodnotí jako nejvíce motivující (5 b). Dalších 17,1 % se vyjadřuje k tomuto faktoru neutrálně (3 b). Na opačném konci škály je menší skupina 14,7 % dotazovaných vyjadřující spíše nemotivovanost či výraznou nemotivovanost (2 b a 1 b).

Příležitost pro kariérní rozvoj u PČR většina respondentů vnímá pozitivně. Největší skupina (44,2 %) hodnotí tento aspekt 4 body, což ukazuje, že příležitosti kariérního rozvoje je významně motivují. Pozoruhodných 26,4 % jej označuje za nejvíce motivující (5). Dalších 20,9 % hodnotí příležitost pro kariérní rozvoj neutrálně (3 b). A menší skupina 5,4 % je tímto faktorem spíše nemotivována (2 b) a 3,1 % není motivována vůbec (1 b).

K otázce na příležitost pro další vzdělávání hodnotí největší skupina (41,9 %) tento aspekt 3 body, což naznačuje neutrální postoj. Značný počet (26 %) ji však oceňuje 4 body, což ukazuje, že podstatnou roli v motivaci příslušníků PČR hrají také možnosti školení a dalšího profesního vzdělávání. Dalších 15,9 % dotazovaných je příležitostí pro další vzdělávání výrazně motivována (5 b). V neposlední řadě 8,9 % je s tímto faktorem spíše nemotivováno (2 b) a zcela nemotivováno je 7,4 % pracovníků u PČR (1 b).

Položka 12: Na stupnici od 1 (nejméně) do 5 (nejvíce) uveďte, do jaké míry ovlivňují vaši současnou (vnitřní) motivaci následující aspekty práce u PČR:

Tabulka 17: Míra vlivu (vnitřních) motivačních faktorů na práci u PČR – výsledky absolutní četnost²⁶

Odpověď	1	2	3	4	5
Pracovní náplň samotná	4	7	68	101	78
Zájem pomáhat lidem	10	8	124	55	61
Pocit z dobře vykonané práce	9	15	103	68	63
Vnitřní naplnění z výkonu práce	13	12	147	65	21
Být prospěšný společnosti	7	9	153	46	43
Součet	44	53	598	339	271

Tabulka 18: Míra vlivu (vnitřních) motivačních faktorů na práci u PČR – výsledky relativní četnost²⁷

Odpověď	1	2	3	4	5
Pracovní náplň samotná	1,6 %	2,7 %	26,4 %	39,1 %	30,2 %
Zájem pomáhat lidem	3,9 %	3,1 %	48,1 %	21,3 %	23,6 %
Pocit z dobře vykonané práce	3,5 %	5,8 %	39,9 %	26,4 %	24,4 %
Vnitřní naplnění z výkonu práce	5,0 %	4,7 %	57,0 %	25,2 %	8,1 %
Být prospěšný společnosti	2,7 %	3,5 %	59,3 %	17,8 %	16,7 %
Součet	16,7 %	19,8 %	230,6 %	129,8 %	103,1 %

Tato položka, viz Tabulka 18, zjišťuje míru vlivu dalších a spíše vnitřních motivačních faktorů na práci u PČR. Z hlediska faktoru pracovní náplně jej významná část respondentů (39,1 %) hodnotí jako spíše motivující faktor (4 b). Dalších 30,2 %

²⁶ Vlastní zdroj

²⁷ Vlastní zdroj

hodnotí samotnou náplň práce jako nejvíce motivující (5 b) v práci u PČR. Skupina v zastoupení 26,4 % je neutrálního názoru (3 b). Spíše nemotivována nebo nemotivována vůbec je s pracovní náplní jako motivačním faktorem menší část respondentů 4,3 % (2 b a 1 b).

Z hlediska motivace zájmu pomáhat lidem většina respondentů (48,1 %) hodnotí tento aspekt jako neutrální (3 b). Značná část respondentů (21,3 % a 23,6 %) však shledává, že je zájem pomáhat lidem je pro ně v rámci práce u PČR jako spíše motivační (4b) či velmi motivační (5b). Touha pomáhat druhým je tak pro mnohé příslušníky PČR klíčovým motivačním faktorem. Menšina respondentů považuje zájem pomáhat lidem za spíše nemotivující (3,1 % a hodnocení 2 b) či zcela nemotivující (3,9 % a hodnocení 1 b) faktor v současné práci.

Při hodnocení pocitu z dobře vykonané práce jej nejvyšší procento respondentů (39,9 %) hodnotí jako neutrální, tedy ani motivující, ani nemotivující (3 b). Značný počet jej však také považuje za spíše motivující či velmi motivující, 26,4 % jej hodnotí 4 b a 24,4 % 5 b. Pouze menšina respondentů vnímá tento faktor jako méně motivující (5,8 %) a hodnotí jej 2 b a jako zcela nemotivující faktor jej vnímá 3,5 % respondentů (1 b). Lze tak říci, že spokojenost plynoucí z pocitu dobře vykonané práce je pro mnohé v policejním sboru významnou motivací.

Zcela jiný trend hodnocení se objevuje u faktoru vnitřní naplnění z výkonu práce. Více než polovina respondentů (57,0 %) posuzuje vnitřní naplnění z pracovního výkonu jako ani motivující, ani nemotivující (3b). Na druhém místě vnímá tento faktor jako spíše motivující (4 b), a to konkrétně 25,2 % dotazovaných. Malé procento (8,1 %) jej hodnotilo jako nejvíce motivující (5 b). A méně než 10 % dotazovaných (4,7 % a 5 %) vnímá tuto položku jako spíše nemotivující (2 b) nebo zcela nemotivující (1 b). Vnitřní naplnění z pracovního výkonu je tak důležitým motivátorem pro práci u PČR, nemusí být pro většinu však primárním hnacím motorem.

Poslední motivační faktor v této položce – být užitečný pro společnost – většina respondentů (59,3 %) hodnotí jako neutrální (3 b). Značný počet respondentů jej však považuje za spíše motivující či velmi motivující, 17,8 % jej oceňuje 4 b a 16,7 % 5 b. Je zde předpoklad, že smysl pro pozitivní přínos pro společnost je pro mnohé v policejním sboru důležitým motivem, ačkoliv nemusí být tím nejdůležitějším.

Položka 13: Existují další zdroje motivace, které vás pohánějí při práci u PČR?

Tabulka 19: Míra vlivu (dalších) motivačních faktorů na práci u PČR²⁸

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Různorodost práce	24	9,3 %
Práce mě baví	15	5,8 %
Zájem o komunikaci	2	0,8 %
Osobní rozvoj	1	0,4 %
Součet	42	16,3 %

Cílem položky bylo zjistit další motivační faktory pro osoby pracující u PČR. V této otázce respondenti odpovídali vlastními slovy. Všechny z uvedených odpovědí byly zaneseny do společných kategorií. Vzhledem k cílovému počtu 42 odpovědí z celkového počtu 258 respondentů lze vyvodit, že ne všichni respondenti uvedli v této otázce odpověď.

Dotazovaní uvádí jako další motivační faktor, viz Tabulka 19, různorodost práce (9,3 %), např.: „Každý den mě čeká něco jiného.“; „Různé aktivity.“; „Baví mě různorodost.“ nebo „Spousta různých činností se různě střídá.“ Další skupina respondentů (5,8 %) uvádí, že je u nich zdrojem motivace radost z práce, např.: „Baví mě to.“; „Práce u PČR mě baví.“; „Mám to u PČR rád.“ Nižší procento respondentů (0,8 %) odpovídá, že je v policejní práci motivuje zájem o komunikaci: „Rád se bavím s různými lidmi a řeším různé situace. S výjimkou nepříjemností jako agresoři, nepřizpůsobiví a tak, mám rád komunikaci a rád pracuju s lidmi.“ Ačkoli se jedná o menší skupinu, poukazuje na to, že pro některé může být motivující možnost interakce a komunikace s různými lidmi. Nejmenší skupina respondentů (0,4 %) prezentuje jako zdroj motivace osobní rozvoj: „Každý den se učím něco nového, práce je pro mě zdroj rozvoje.“

Ačkoli jsou osobní růst a rozvoj dovedností v práci důležité, nemusí být pro většinu jednotlivců v policejní práci primárním motivačním faktorem.

²⁸ Vlastní zdroj

Položka 14: Setkáváte se při výkonu práce u PČR s demotivací?

Tabulka 20: Míra demotivace v práci u PČR²⁹

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Rozhodně ano	56	21,7 %
Spíše ano	103	39,9 %
Ani ano, ani ne	55	21,3 %
Spíše ne	38	14,7 %
Rozhodně ne	6	2,3 %
Součet	258	100 %

Z výsledků je zřejmé (Tabulka 20), že pohled na demotivaci v práci osob pracujících u PČR je různorodý a převládá počet respondentů, kteří uvádí, že se s demotivací při práci u PČR setkávají. Významná část respondentů (21,7 %) zmiňuje, že při své práci u PČR rozhodně pocítuje demotivaci. Další větší skupina respondentů (39,9 %) odpovídá, že se s demotivací do jisté míry setkává. Značná část respondentů (21,3 %) se vyjadřuje neutrálně, což znamená, že nepocítují ani výraznou motivaci, ani demotivaci. Menší skupina respondentů (14,7 %) uvádí, že demotivaci při práci u policie spíše nepocítuje. To znamená, že tito jedinci se po většinu času cítí být motivováni a zapojeni do své práce, i když se občas mohou setkat s demotivačními faktory. Nejmenší podíl respondentů (2,3 %) zmiňuje, že demotivaci rozhodně nepocítuje.

Položka 15: Jaké vnitřní motivační bariéry vás odrážejí od práce u PČR?

Tabulka 21: Vnitřní motivační bariéry pro práci u PČR³⁰

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Práce mi nedává smysl	3	1,2 %
Práce mě nenaplňuje	11	4,3 %
Nedostatek seberealizace	25	9,7 %
Stres ze zaměstnání	64	24,8 %
Únava	79	30,6 %
Žádné z uvedených	121	46,9 %
Jiné	17	6,6 %
Součet	320	124,0 %

²⁹ Vlastní zdroj

³⁰ Vlastní zdroj

Z odpovědí vyplývá řada vnitřních motivačních překážek, viz Tabulka 21, kterým čelí jednotlivci u PČR. Je ale důležité poznamenat, že téměř polovina respondentů (46,9 %) se neztotožňuje s žádnou z uvedených vnitřních motivačních překážek. Značná část respondentů (30,6 %) označuje únavu za hlavní překážku své motivace k práci. Z tohoto pohledu ovlivňuje zřejmě motivaci při práci u PČR fyzické a psychické vyčerpání spojené s policejní prací. To podtrhuje také následující skupina téměř čtvrtiny respondentů (24,8 %), kteří uvádí jako významnou motivační překážku pracovní stres. Menší část respondentů (9,7 %) zmiňuje jako překážku ve své motivaci nedostatek seberealizace. Jiné blíže nespecifikované faktory označuje za překážky ve své motivaci 6,6 % respondentů. Nejmenší skupina respondentů (1,2 %) uvádí, že jim jejich práce připadá nesmyslná. Je tedy možné, že u této malé skupiny může nedostatek pochopení nebo ocenění hodnoty jejich práce vést k demotivaci.

Položka 16: Jaké vnější motivační bariéry vás odrážejí od práce u PČR?

Tabulka 22: Vnější motivační bariéry při práci u PČR³¹

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Nedostatek volného času	60	23,3 %
Rodinná situace	65	25,2 %
Nedostatečná motivace zaměstnavatele	89	34,5 %
Nízký plat	105	40,7 %
Málo benefitů	39	15,1 %
Nedostatečný kariérní rozvoj	58	22,5 %
Nedostatečná seberealizace	67	26,0 %
Okolí mě neuznává	94	36,4 %
Žádné z uvedených	16	6,2 %
Jiné	23	8,9 %
Součet	616	238,8 %

V případě této otázky mohli respondenti volit libovolný počet odpovědí, které upřesňují jejich pohled na vnější motivační bariéry při práci u PČR (Tabulka 22). Odpovědi naznačují různé vnější faktory, které působí jako motivační překážky pro jednotlivce u PČR. Nejčastěji uváděnou překážkou (40,7 %) je nízký plat. Další větší část respondentů (36,4 %) uvádí jako motivační překážku nedostatečné uznání ze strany okolí. Uznání a respekt ze strany okolí významně ovlivňuje motivaci policistů. Více než třetina

³¹ Vlastní zdroj

respondentů (34,5 %) uvádí jako demotivační faktor nedostatek motivace ze strany zaměstnavatele.

Překážku nedostatek seberealizace označuje 26 % respondentů, což naznačuje, že vnější faktory, jako je pracovní role, odpovědnost a pracovní prostředí, mohou ovlivnit pocit osobního naplnění. Čtvrtina respondentů (25,2 %) zmiňuje svou rodinnou situaci jako překážku v práci u policie. To může souviset s náročností policejní práce, která ovlivňuje rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Podobně nedostatek volného času uvádí 23,3 % respondentů jako významnou překážku. Je zřejmé, že náročná pracovní doba, včetně přesčasů a pracovního nasazení u PČR, může mít negativní dopad na motivaci.

Jako nedostatek možností kariérního růstu 22,5 % respondentů uvádí nedostatek příležitostí ke kariérnímu růstu, což naznačuje, že vyhlídky na růst a povýšení jsou důležité pro udržení motivace.

Dalších 15,1 % respondentů označuje jako motivační bariéru málo benefitů. Malá část respondentů (6,2 %) se neztotožňuje s žádnou z uvedených vnějších motivačních překážek. Je možné, že buď nepocítují významnou demotivaci, nebo se potýkají s překážkami, které nejsou v dotazníku uvedeny. V neposlední řadě 8,9 % respondentů uvádí jako překážky své motivace jiné blíže nespecifikované faktory. K identifikaci těchto faktorů je tak zapotřebí dalšího šetření.

Položka 17: Existují další bariéry, které negativně ovlivňují vaši motivaci při práci u PČR?

Tabulka 23: Jiné motivační bariéry při práci u PČR³²

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Psychická náročnost povolání	31	12 %
Násilí a agrese občanů	16	6,2 %
Jednání s nepřizpůsobivými lidmi	25	9,7 %
Chybějící respekt občanů	8	3,1 %
Strach o zdraví a život	3	1,2 %
Komunikační bariéry	2	0,8 %
Oznámení o úmrtí pozůstalým	2	0,8 %
Součet	87	33,7 %

³² Vlastní zdroj

V položce č. 17 odpovídali respondenti vlastními slovy. Všechny z uvedených odpovědí byly kategorizovány v Tabulce 23. Vzhledem k cílovému počtu 87 odpovědí z celkového počtu 258 respondentů lze vyvodit, že ne všichni respondenti uvedli v této otázce odpověď. Odpovědi poukazují na několik dalších problémů, které mohou negativně ovlivnit motivaci policejních pracovníků.

Celkem 12 % respondentů označuje za motivační bariéru psychickou náročnost policejní práce, např.: „*Velký tlak, nasazení.*“ nebo „*Náročná situace jako oznámení pozůstalým, že jejich dcera zemřela při dopravní nehodě.*“ Dalších 9,7 % respondentů uvádí, že jednání s nepřizpůsobivými osobami negativně ovlivňuje jejich motivaci, např.: „*Když musím zpacifikovat zfetovanou spodinu.*“; „*Hlídky v romské osadě.*“; „*Naši snědí spoluobčané v akci.*“ nebo „*Potyčky mezi cigány.*“ Skupina 6,2 % respondentů zmiňuje násilí a agrese ze strany občanů za významnou překážku, např.: „*Když se tě nějaký grázl snaží přeprat a ty se s tím musíš vypořádat na denním pořádku.*“ nebo „*Agrese a snaha vylívat si na nás mindráky.*“

Menší část respondentů (3,1 %) uvádí jako překážku nedostatek respektu ze strany občanů, což naznačuje, že postoj okolí k policii může ovlivnit motivaci. Menší část (1,2 %) respondentů označuje jako motivační bariéru strach o své zdraví a život. To naznačuje, že rizika spojená s policejní prací mohou být pro malou část zaměstnanců demotivující. Velmi malá část respondentů (0,8 %) uvádí, že komunikační bariéry negativně ovlivňují jejich motivaci. Stejně tak 0,8 % respondentů označuje za překážku v jejich motivaci emočně náročný úkol spojený s oznamováním úmrtí pozůstalým.

4.3 Shrnutí výsledků

Souhrnem výsledků z dotazníku autor v bakalářské práci dokázal zanalyzovat důvody vstupu nových zaměstnanců do PČR, tudíž co je pohonnou silou vnitřní a vnější motivace stávajících příslušníků u PČR a v další části práce byly zkoumány také motivační bariéry v práci stávajících zaměstnanců PČR. Tento průzkum tak přináší důležité poznatky o fungování PČR jako instituce a je zdrojem mnoha informací z oblasti personální.

Prvním průzkumným cílem byly identifikovány důvody vstupu nových zaměstnanců do PČR. K tomuto cíli se vztahuje otázka 1–9 v dotazníku, první průzkumný cíl tedy lze považovat za splněný.

Druhým průzkumným cílem bylo zjištěno, jaké jsou faktory vnitřní a vnější motivace v práci příslušníků PČR. V rámci druhého výzkumného cíle jsou brány v úvahu otázky 10–13 v dotazníku, druhý průzkumný cíl lze rovněž považovat za splněný.

Třetí průzkumný cíl měl identifikovat, co je konkrétními motivačními bariérami příslušníků PČR. V korelaci s průzkumným cílem jsou stanoveny otázky 14–17 v dotazníku, třetí průzkumný cíl tedy lze pokládat za splněný.

Do otázek 18–21 jsou zahrnuty identifikační otázky, jejichž cílem bylo zanalyzovat výzkumný soubor respondentů, v úvahu bylo bráno pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání a délka praxe u PČR.

Jak je možno vidět, všechny dílčí průzkumné cíle se podařilo v práci naplnit.

5 DISKUSE

Dotazník vyplňovali jak muži, tak ženy, muži převažovali v 91,1 %. Nejvíce – 48,8 % respondentů spadalo do věkové kategorie 18–35 let a druhou nejpočetnější skupinou byla kategorie 36–50 let tvořící 39,9 % účastníků. Většina respondentů (51,6 %) měla středoškolské vzdělání, následovalo vysokoškolské (37,6 % – součet vysokoškolské Bc. a vysokoškolské Mgr.) a 10,9 % dotazovaných uvedlo vyšší odborné vzdělání. Příslušníci PČR uváděli nejčastěji délku praxe v rozmezí 1–10 let (42,2 %), dalších 30,6 % z nich pak v délce 11–20 let a 18,2 % udávala délku praxe 21–30 let. Menšina 5 % respondentů spadala do kategorie délky praxe kratší než 1 rok. Zajímavým faktem byla také uvedená délka praxe 31 let a více, a to v případě 3,9 % respondentů.

Prvním průzkumným cílem bylo zjistit, jaké jsou důvody vstupu nových zaměstnanců do PČR. Průzkum ukázal, že větší polovina dotazovaných (57,4 %) nastoupila k PČR z vlastního zájmu o povolání policisty. Dalších 24,0 % dotazovaných udalo jako důvod spíše vliv okolí a situace. Zároveň zde vyplynula informace, že většina (61,6 %) účastníků průzkumu byla inspirována ke vstupu do PČR konkrétní osobou z jejich okolí. Vyšší váhu v motivaci pro vstup do PČR tvořil také přístup této instituce. Jak se ukázalo, 71,9 % dotazovaných oslovila samotná pracovní náplň policisty. Na druhém místě to poté byl zájem pomáhat lidem (72,5 %). Z průzkumu rovněž vystoupil motivační faktor jistota povolání, kterou zvolilo 78,3 % dotazovaných. Z konkrétních benefitů PČR pak respondenti vyzdvihli jako nejvíce motivační příspěvek penzijní připojištění (34,5 %) a 6 týdnů dovolené (33,7 %). Další důvod, proč respondenti nastoupili k PČR, byl rovněž nezájem o původní vystudovaný obor (8,9 %).

Z průzkumu dále vyplynulo, že dalšími motivačními přístupy ke vstupu do PČR většina respondentů zmiňuje nejvíce faktor finančních a materiálních odměn (91,9 % odpovědí) a postupy na platovém žebříčku uvnitř PČR (82,6 %), náborový příspěvek (69,8 %) a výsluhové renty (60,5 %). Ve výsledcích se rovněž objevil motivační faktor zkrácená délka týdenní služby 37,5 pracovních hodin (20,5 %). Co se však týká tohoto faktoru, Pivokonský (2021) ve své práci uvádí opačná zjištění. Podle jím provedeného průzkumu na vzorku policistů PČR ve služebním poměru tento faktor vykázal nízkou míru motivace. *„Žádný policista, ani ten, který slouží v jednosměnném provozu nevnímá zkrácený týdenní pracovní fond jako výhodu, a to i bez přihlédnutí ke komparační skutečnosti s civilním právem, neboť většina policistů jako důvod nevnímání této částečné výhody uvedla, že často zůstávají v práci déle, přes stanovený hodinový pracovní fond,*

a to z důvodu pokrytí služebních povinností, což má za následek degradaci veškeré výhodnosti zkrácené pracovní doby.“ (Pivokonský, 2021, s. 52). V tomto průzkumu mohou být vyhlídkou získané benefity za odsloužené přesčasy, tedy finance získané navíc nad odsloužení základní pracovní doby.

V rámci tohoto průzkumného cíle došlo také ke zjištění dalších důvodů, proč se účastníci průzkumu rozhodli vstoupit do PČR. Objevili se respondenti, u kterých se projevil nezájem o původně vystudovaný obor (8,9 %) a na druhém místě uvedený důvod – různorodost práce u PČR (7,4 %).

V průzkumu dále došlo ke srovnání motivace pro práci u PČR před vstupem do sboru se současnou motivací při výkonu práce policisty. Zatímco míru motivace před vstupem do PČR hodnotili dotazovaní jako vysokou (49,6 %) až velmi vysokou (25,6 %), v současné práci policisty větší skupina respondentů označila míru motivace za nižší (46,5 %).

Na otázku, které přístupy PČR je motivovaly ke vstupu do PČR, většina respondentů zmiňovala nejvíce faktor finančních a materiálních odměn (91,9 % odpovědí). Podobné výsledky prezentuje práce Bergera (2022), v níž je prezentován průzkum, kde výsledky realizovaného dotazníkového šetření ukázaly, že vybraní zaměstnanci policie jsou s výší osobních příplatků a odměn spíše spokojeni než nespokojeni (rozptyl výsledných hodnot se pohyboval mezi 55–76 %).

V rámci druhého průzkumného cíle bylo zjišťováno, jaké jsou zdroje vnější a vnitřní motivace příslušníků PČR. Jako motivační faktor, který je v současnosti vedl k setrvání u PČR, byl uveden vlastní zájem o povolání (50,8 %). Dále respondenti uvedli faktory, které zvyšují jejich současnou motivaci. Jde o možnost kariérního rozvoje (26,4 %), možnost dosahovat svých cílů (26,0 %) a pracovní kolektiv (24,8 %). Rovněž se ukázalo, že jsou pro stávající policisty motivační aspekty samotná pracovní náplň (30,2 %), zájem pomáhat lidem (23,6 %) a pocit z dobře vykonané práce (24,4 %). V rámci tohoto cíle byly jako poslední zjištěny u stávajících policistů další dva motivační aspekty, a to různorodost práce (9,3 %) a „práce mě baví“ (5,8 %). Tyto zjištění korespondují s již zjištěnými motivačními faktory.

Jako třetí průzkumný cíl bylo analyzováno zjištění, co je konkrétními motivačními bariérami příslušníků PČR. Respondenti přiznali, že se setkávají s demotivací v práci. Tuto skutečnost potvrdilo 61,6 % dotazovaných (součet hodnot

„rozhodně ano“ a „spíše ano“). Zároveň 46,9 % dotazovaných uvedlo, že nemá žádné vnitřní motivační bariéry. Další početná skupina jako vnitřní motivační bariéru označila únavu (30,6 %) a stres ze zaměstnání (24,8 %). Podobně v průzkumu provedeném Kuchynkovou (2022) vystoupila jako motivační bariéra fyzická a psychická náročnost povolání policisty. Zároveň výsledky tohoto průzkumu ukazují, že za největší nevýhodu služebního poměru považují respondenti rizikovost samotného výkonu služby (Kuchynková, 2022).

Jako vnější motivační bariéry dotazovaní označili v největší míře nízký plat (40,7 %), malé uznání ze strany okolí (36,4 %) a nedostatečná motivace ze strany zaměstnavatele (34,5 %). Dále uvedli ve větší míře bariéry v podobě nedostatečné seberealizace (26,0 %), rodinné situace (25,2 %) a nedostatku volného času (23,3 %).

5.1 Doporučení pro praxi

Cíle, které jsme byly stanoveny v metodické části práce, byly splněny. Z průzkumu vyplynulo, že většina dotazovaných nastupuje k PČR z vlastního zájmu o povolání policisty. Vyšší váhu v motivaci pro vstup do PČR tvořil také přístup PČR jako instituce. Je oceňována různorodá pracovní náplň policisty a jistota povolání. Příslušníci PČR oceňovali také systém benefitů, z nichž nejvíce motivačně vystupují finanční a materiální odměny, postupy na platovém žebříčku uvnitř PČR, náborový příspěvek či výsluhové renty. Oceňovali také možnost kariérního rozvoje či možnost seberealizace.

Na druhé straně průzkum ukázal některé motivační bariéry v práci policisty. Zatímco míra motivace před vstupem do PČR se ukázala jako vyšší, motivace při samotném výkonu práce policisty klesala. S tímto může souviset zjištění, že respondenti vnímají nedostatečnou motivaci ze strany zaměstnavatele. Největší vnitřní motivační bariérou se ukázala únavu a stres plynoucí z fyzické a psychické náročnosti tohoto povolání. Dále v početné míře nízký plat a malé uznání ze strany okolí.

Na základě toho průzkumu vyplývá pro zaměstnavatele – Policii ČR – několik možných doporučení týkajících se zvýšení motivace k práci policisty. První oblast doporučení se týká **pracovního prostředí** jako takového. Jde o posílení vytváření takového pracovního prostředí, které průběžně podporuje a motivuje příslušníky PČR k výkonu povolání. Neznamená to pouze jednorázová opatření, ale i pravidelnou

a trvalou podporu, která reflektuje aktuální potřeby a výzvy v souladu s trendy vývoje společnosti.

Pracovní prostředí by mělo být schopné se pružně adaptovat na měnící se vnější i vnitřní faktory. Flexibilita v přístupu a ochota k inovacím jsou klíčové pro udržení motivace v dlouhodobém horizontu. Dále autor doporučuje vnitřní posílení komunikace s cílem zvýšit zaměstnanci vnímané hodnoty povolání policisty. Jak se ukázalo, policisté vstupují do PČR z vlastního zájmu o toto povolání, z důvodu různorodé pracovní náplně, se zájmem pomáhat lidem a s výhledem vnitřního naplnění z výkonu práce. Cílem je tedy tyto hodnoty u zaměstnanců udržovat a posilovat, aby po nástupu k PČR nedocházelo k jejich poklesu nebo úplné ztrátě. Stejně tak je důležitá podpora kolektivní kooperace. Týmová práce a komunikace tvoří klíčový prvek k vytvoření atmosféry vzájemné podpory uvnitř PČR a může to mít pozitivní vliv na celkovou motivaci.

Druhá oblast doporučení se týká **konkrétních motivačních faktorů** v práci příslušníka PČR. Důkladná pravidelná analýza a identifikace faktorů, které nejvíce motivují příslušníky PČR, je nezbytná. Z hlediska **vnějších motivačních faktorů** jde o celý **systém benefitů** PČR. Z průzkumu plyne doporučení na pravidelné vyhodnocování systému finančních i materiálních odměn. Klíčem může být opakovaná analýza, které benefity mají největší dopad na motivaci zaměstnanců, a upravování strategie podle potřeb pracovníků. To podpoří motivaci zaměstnanců, že odměny jsou spravedlivě rozděleny mezi policisty na základě jejich výkonu, dovedností a zkušeností. Takto je možné předcházet nepřiměřeným rozdílům v odměnách a podpořit rovnost v rámci organizace. Z průzkumu vyplývá rovněž doporučení týkající se komunikace v rámci možností **kariérního postupu** policisty. Policistům by měly být jasné všechny dostupné možnosti kariérního růstu a postupy, jak jich dosáhnout. To by mělo zahrnovat konkrétní kroky, které je třeba podniknout, a dovednosti nebo zkušenosti, které je třeba získat. Informace o možnostech kariérního růstu by měly být pravidelně aktualizovány a sdíleny s policisty s využitím nástrojů, jako pravidelné schůzky se zaměstnanci, e-maily, interní zpravodaje.

Dobrou praxí může být i **vytvoření individuálního rozvojového plánu policisty**, který je pravidelně aktualizován a diskutován s nadřízenými. Tyto plány zahrnují konkrétní cíle a kroky k jejich dosažení. V rámci kariérního růstu by měly být policistům nabídnuty možnosti pro další odborné vzdělávání a výcvik, které mohou pomoci v jejich osobním kariérním růstu. V otázce **zlepšování kvality pracovního života a jeho zdravé**

vyvažování osobním časem je vhodné nalézt způsoby, jak tuto oblast vylepšovat. Může pomoci pravidelné hodnocení policisty a zpětná vazba, možnost diskutovat o svých obavách a návrzích v této oblasti. Pokud je to možné, měla by být zvážena flexibilní pracovní doba, aby policisté mohli lépe vyvážit svůj pracovní a osobní život. Stejně tak je možné posílit podporu fyzického zdraví policistů, např. podporou zdravého životního stylu mezi zaměstnanci. Podobně důležitá je podpora duševního zdraví policistů – dnes se již běžně poskytuje u PČR přístup k odborníkům na duševní zdraví a programům zaměřeným na řešení stresu a traumatu. Programy na podporu duševního zdraví a pohody hrají v povolání policisty významnou roli. Z hlediska podpory vyváženosti rodinného života se ukázalo, že je pro zaměstnance motivační možnost čerpat rodičovskou dovolenou nebo péči o děti.

Podporou strategií na zlepšování **vnitřních motivačních faktorů** lze posílit jejich celkovou spokojenost s prací i výkon. Je důležité přizpůsobit tyto strategie konkrétním potřebám a okolnostem dané policejní jednotky. Vnitřní motivace policisty může být posílena možností samostatně rozhodovat o některých aspektech své práce. Jde například o volbu metod, jak vykonávat určité úkoly, nebo možnost přispět k rozhodovacím procesům.

To může zahrnovat například možnost předložit návrhy na zlepšení pracovních postupů, účast na týmových schůzkách, kde se diskutuje o strategiích a cílech, nebo možnost vyjádřit svůj názor na rozhodnutí, která ovlivňují jejich práci. Jak se dále ukázalo v průzkumu, dalším významným vnitřním motivačním prvkem je **pocit přijetí a sounáležitosti**. V průzkumu je tato oblast pojmenována faktory pocitu z dobře vykonané práce, vnitřní naplnění z výkonu práce, zájem pomáhat lidem či být prospěšný společnosti.

Policisté by měli cítit, že jsou součástí týmu a že jsou respektováni a oceňováni svými kolegy a nadřízenými a také svým okolím. Je proto důležité, aby policisté viděli význam a hodnotu své práce na každodenní bázi. Tento prvek by se měl stát standardní složkou vnitřní komunikace ze stran zaměstnavatele. To může zahrnovat pravidelné připomínání policistům jejich osobního přínosu pro společnost a bezpečnost občanů. Prostředkem naplnění této motivace je pravidelná a konstruktivní zpětná vazba na svou práci. To je příležitost vyzdvihnout úspěchy a úsilí každodenní práce policisty.

V oblasti **demotivace a motivačních bariér** průzkum ukázal, že většina příslušníků PČR je ve své práci spíše nebo zcela motivována. Existuje ale také početnější skupina těch, kteří si to nemyslí. Zaměstnavateli lze tedy doporučit, aby s touto skupinou cíleně pracoval a pravidelně mapoval zdroje jejich motivačních bariér. Jako největší motivační bariéry vidí příslušníci PČR únavu a stres při zaměstnání. Zaměstnavatel by pro prevenci únavy a stresu ze zaměstnání mohl zavést nebo posílit, v případě že již s některými doporučeními v praxi pracuje, následující kroky. Důležitou roli hraje podpora zdravého životního stylu. Příslušníkům PČR lze takto poskytnout přístup k pravidelnému cvičení ve fitness centru nebo k plavání, organizování týmových sportovních aktivit apod. S tím souvisí také poskytování zdravých stravovacích možností, a to nejen v místě výkonu práce. Příležitost na zdravou stravu by měli mít také policisté, kteří se pohybují v terénu. Konkrétními metodami mohou být možnost práce na dálku u vybraných administrativních činností nebo možnost volby pracovních hodin či pracovních směn. Pravděpodobně ne u každého útvaru PČR je toto v praxi možné, nicméně u některých oddělení se v tomto směru objevují první kroky. Rovněž je důležité, aby zaměstnanci měli dostatek času na odpočinek a regeneraci. PČR by měla zajistit, že její příslušníci mají rovněž dostatek času na odpočinek mezi směnami. Je možné zvážit dodatečný odpočinek nad rámec povinností daných občanským zákoníkem.

Dalším nástrojem pro prevenci stresu mohou být pravidelné **workshopy** na téma řízení stresu. Dále lze v rámci doporučení konstatovat, že nejdůležitějším nástrojem pro prevenci stresu a únavy je pravidelné **hodnocení příslušníka PČR** a konstruktivní zpětná vazba. Jejich cílem je identifikovat oblasti, kde je potřeba zlepšení. Při hodnocení lze rovněž zmapovat míru pocitu stresu a únavy konkrétního jedince a na tomto základě stanovit další kroky směřující k jeho zmírnění.

Významnou motivační bariérou se ukázalo nedostatečné finanční ohodnocení příslušníků PČR. Tento fakt taktéž uvádí ve svém průzkumu i Steklý (2016). Většina respondentů (73,3 %) tohoto průzkumu uvedla, že navýšení platu by je vedlo k větší pracovní motivaci.

Nedostatečné finanční ohodnocení příslušníků PČR může mít široký dopad na celkovou efektivitu a morálku těchto klíčových bezpečnostních sil. Platy příslušníků PČR jsou dlouhodobě diskutovaným tématem, protože jsou zaměstnanci PČR často vnímány jako nedostatečné vzhledem k náročnosti a rizikům spojeným s prací policisty. Tento fakt tak může mít negativní dopad na jejich výkon. Dále nedostatečné finanční ohodnocení

může také ovlivnit schopnost PČR přilákat a udržet kvalifikované a talentované jedince v budoucnu a může dojít k omezení schopnosti PČR efektivně plnit své povinnosti. Je proto důležité, aby byla otázka platů u PČR kontinuálně řešena. Možnými řešeními mohou být pravidelné revize platových škál vzhledem k vývoji platů v jiných oborech, zavedení prémiových systémů pro odměňování vynikajícího výkonu nebo poskytnutí dalších finančních benefitů, jako jsou příspěvky na bydlení nebo stravování.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jaké jsou důvody vstupu nových zaměstnanců do PČR, jaké jsou motivační faktory při jejich další práci u PČR a co jsou jejich motivační bariéry. Pro průzkumné šetření byla zvolena kvantitativní metodika s použitím dotazníku. Zároveň byly stanoveny 3 průzkumné cíle a 3 průzkumné otázky. Dotazník vyplňovali jak muži, tak ženy, muži ve výzkumném souboru převažovali. Nejvíce respondentů spadala do věkové kategorie 18–35 let a druhou nejpočetnější skupinou byla kategorie 36–50 let. Většina respondentů měla středoškolské vzdělání, následovalo vysokoškolské a vyšší odborné vzdělání. Příslušníci PČR uváděli nejčastěji délku praxe v rozmezí 1–10 let, na druhém místě pak délku praxe 11–20 let. Zajímavým a pozitivním faktem byla také uvedená délka praxe 31 let a více v případě malé skupiny respondentů.

Podle výsledků průzkumu lze konstatovat, že hlavním důvodem, proč se většina dotazovaných rozhodla pro kariéru u PČR, je jejich osobní zájem o povolání policisty. Přístup PČR jako instituce také hraje klíčovou roli v motivaci jejich pracovníků. Policisté oceňují rozmanitost své práce a jistotu, kterou jim toto povolání nabízí. Dalším pozitivem jsou benefity, které PČR nabízí. Mezi ty s vyšší mírou motivace patří finanční a materiální odměny, možnost postupu na platovém žebříčku, náborový příspěvek a výsluhové renty. Policisté také oceňují možnosti kariérního růstu a seberealizace.

Průzkum rovněž odhalil několik faktorů, které omezují motivaci policistů. Přestože má motivace před vstupem do PČR vysokou míru, během výkonu povolání policisty se snižuje. Toto může souviset se zjištěním, že respondenti cítí nedostatečnou motivaci ze strany svého zaměstnavatele. Největší vnitřní překážkou motivace se ukázala být únava a stres z fyzické a psychické náročnosti tohoto povolání. Dalšími faktory jsou nízký plat a nedostatečné uznání ze strany společnosti.

Z tohoto průzkumu vyplynulo několik potenciálních doporučení pro zaměstnavatele, tedy Policii ČR, jak zvýšit motivaci policistů k práci. Doporučení se týká posílení pracovního prostředí PČR, které by mělo být flexibilní a inovativní. Mělo by průběžně podporovat a motivovat příslušníky PČR, reflektovat aktuální potřeby a výzvy policie a adaptovat se na měnící se společenské faktory. Klíčové je posílení vnitřní komunikace, udržování hodnot povolání policisty a podpora soudružnosti týmu pro zvýšení celkové motivace. Další oblast doporučení pro PČR se týká pravidelné analýzy motivačních faktorů a systému benefitů. Klíčem může být opakovaná analýza benefitů ovlivňujících motivaci a upravování strategie podle potřeb zaměstnanců. Cílem je

spravedlivé rozdělení odměn na základě výkonu, dovedností a zkušeností, aby se předešlo nepřiměřeným rozdílům v odměnách, a podpořila se tak rovnost v organizaci. Z průzkumu dále vyplynulo, že je důležité posilovat komunikaci možností kariérního postupu policistům, včetně konkrétních kroků a potřebných dovedností. Policistům by měly být také nabídnuty možnosti pro další odborné vzdělávání a výcvik. Pro zlepšení kvality pracovního života policistů jsou potřebné pravidelné hodnocení, zpětná vazba a diskuse o obavách. Flexibilní pracovní doba, podpora fyzického a duševního zdraví a možnost čerpání rodičovské dovolené mohou přispět k lepšímu vyvážení pracovního a osobního života.

Spokojenost a výkon policistů může posílit podpora strategií na zlepšování vnitřních motivačních faktorů. To znamená v práci policisty možnost samostatného rozhodování, předkládání návrhů na zlepšení a účast na týmových setkáních. Důležitým prvkem je pocit přijetí a sounáležitosti, vize významu a hodnoty své práce a pravidelná konstruktivní zpětná vazba. Výsledky průzkumu rovněž ukázaly, že většina policistů je motivována, ale existuje i skupina, která se tak necítí. Zaměstnavatel by tedy měl pravidelně mapovat zdroje jejich demotivace. Největšími motivačními bariérami jsou únava a stres. Pro jejich prevenci by měl zaměstnavatel podporovat zdravý životní styl, poskytovat možnosti pro cvičení a zdravé stravování, zlepšovat řízení pracovní doby a zajišťovat dostatek času na odpočinek. Významnou motivační bariérou při práci policisty je také nedostatečné finanční ohodnocení. Tento fakt může ovlivnit jejich výkon a schopnost PČR přilákat a udržet kvalifikované jedince. Pro PČR je důležité řešit otázku platů kontinuálně, například pravidelnými revizemi platových škál, zohledněním inflace, zavedením prémiových systémů pro odměňování vynikajícího výkonu nebo poskytnutím dalších finančních benefitů.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

1. ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Grada Publishing, 2015.
2. BLÁHA, Jiří et al. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Edika, 2013.
3. DEPOO, Lucie, ŠNÝDROVÁ, Markéta, ŠNÝDROVÁ, Ivana, JEŽKOVÁ PETRŮ, Gabriela a URBANCOVÁ, Hana. *Motivace pracovního jednání*. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2021.
4. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 5. nezměněné vydání. Univerzita Karlova, 2021.
5. DVOŘÁKOVÁ, Miroslava a ŠERÁK, Michal. *Andragogika a vzdělávání dospělých: vybrané kapitoly*. Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016.
6. HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Grada, 2012.
7. HEJDA, Jan. *Management lidských zdrojů*. Oeconomica, 2017.
8. HRUDKA Josef a ZÁMEK, David. *Organizace a činnost policejních služeb*. POLICE HISTORY, 2012.
9. JEŽKOVÁ, Renáta. *Základy řízení lidských zdrojů*. Sting, 2018.
10. KAPOUNOVÁ, Jana a KAPOUN, Pavel. *Bakalářská a diplomová práce: od zadání po obhajobu*. Grada, 2017.
11. KRNINSKÁ, Růžena. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012.
12. KUČERA, Dalibor. *Moderní psychologie: hlavní obory a témata současné psychologické vědy*. Grada, 2013.
13. MASLOW, H. Abraham. *Motivace a osobnost*. Portál, 2021.
14. MATOUŠ, Zdeněk et al. *Management vzdělávání dospělých a vzdělávacích organizací*. Česká andragogická společnost, 2021.
15. PEŠEK, Roman a PRAŠKO, Ján. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Pasparta, 2016.
16. PLAMÍNEK, Vlastík. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 3. rozšířené vydání. Grada Publishing, 2015.
17. RYAN, M. Richard a DECI, L. Edward. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. The Guilford Press, 2018.
18. SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka*. Vyd. 2. Portál, 2015.

19. TOMEK, Petr. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů: s komentářem*. ANAG, 2019.
20. URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Grada, 2017.

Elektronické zdroje

1. PALUMBO, Rocco et al. *Disentangling the implications of teleworking on work–life balance: a serial mediation analysis through motivation and satisfaction*. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. Online. Roč. 9 (2022), č. 1, s. 68-88. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOEPP-08-2020-0156/full/html>. [citováno 2024-01-26].
2. POLICEJNÍ AKADEMIE ČESKÉ REPUBLIKY V PRAZE. *O škole*. 2018 Online. Dostupné z: https://www.polac.cz/g2/view.php?o_skole/index.html. [citováno 2023-11-14].
3. VOKUŠ, Jiří. *Početní stavy příslušníků Policie České republiky*. Online. In: *Policie ČR*. 2022. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>. [citováno 2023-11-14].
4. VOKUŠ, Jiří. *Profesní vzdělávání příslušníků Policie České republiky*. Online. In: *Policie ČR*. 2023. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/profesni-vzdelavani-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>. [citováno 2023-11-14].
5. WOFF, Petr. *Plat policisty, hasiče a dalších příslušníků v roce 2024*. Online. In: *KupníSíla*. 2023. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/plat-policisty-hasice/>. [citováno 2024-01-26].

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím – znění od 1. 4. 2023.
2. ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů.

Ostatní zdroje

1. BERGER, Jan. *Bezpečnostní management v regionech*. Praha, 2022. Bakalářská práce. AMBIS vysoká škola, a.s.

2. KUCHYNKOVÁ, Lenka. *Policie ČR a její personální politika*. Plzeň, 2022. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni.
3. PIVOKONSKÝ, Tomáš. *Benefity v rámci Policie České republiky*. Opava, 2021. Bakalářská práce. Slezská univerzita v Opavě.
4. STEKLÝ, Martin. *Motivace příslušníků Policie České republiky k výkonu služby*. Kladno, 2016. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze.

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Tabulka 1: Výše platů policistů ČR podle jednotlivých tarifních tříd a stupňů (1–6)	20
Tabulka 2: Výše platů policistů ČR podle jednotlivých tarifních tříd a stupňů (7–12) ..	21
Tabulka 3: Rozpětí příplatků vedoucím příslušníkům za vedení v rámci PČR	24
Tabulka 4: Zařazení policistů do tarifních tříd a služebních hodností dle minimálního stupně vzdělání a doby trvání služebního poměru	27
Tabulka 1: Pohlaví dotazovaných	39
Tabulka 2: Věková kategorie příslušníků PČR.....	39
Tabulka 3: Nejvyšší dosažené vzdělání příslušníků PČR.....	40
Tabulka 4: Délka praxe příslušníků PČR.....	41
Tabulka 6: Vnější motivační faktor další osoby ke vstupu do PČR	42
Graf 1: Počet příslušníků PČR k 1. 1. 2022	31
Graf 2: Počet příslušníků PČR s ukončeným služebním poměrem podle věku.....	32
Graf 3: Počet příslušníků PČR s ukončeným služebním poměrem podle délky praxe...33	
Graf 4: Počet přijatých příslušníků PČR do služebního poměru dle věku.....	34
Graf 5: Počet uchazečů do služebního poměru k PČR	35

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Zadání dotazníku.....	74
----------------------------------	----

Příloha I: Zadání dotazníku

Dobrý den, kolegové,

jmenuji se David Štrouf a jsem student 3. ročníku VŠERS. Prosím vás o spolupráci při sběru dat pro mou bakalářskou práci na téma Motivace příslušníků bezpečnostních sborů ke vstupu do PČR. Dotazník je anonymní a jeho vyplnění trvá pouze 5 minut. Data poslouží pro účely vyhodnocení výzkumu bakalářské práce.

Otázka č. 1 – Z jakých důvodů jste se rozhodl vstoupit do PČR? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Spíše vlastní zájem o povolání

Spíše vliv okolí a situace

Obě možnosti mě ovlivnily stejně

Otázka č. 2 – Vyskytovala se ve vašem okolí osoba, která vás inspirovala ke vstupu do PČR? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Ano

Ne

Otázka č. 3 – Uveďte, které z následujících (vnitřních) přístupů vás motivovaly ke vstupu do PČR: *(vyberte libovolný počet odpovědí)*

Pracovní náplň samotná

Zájem pomáhat lidem

Pocit z dobře vykonané práce

Vnitřní naplnění z výkonu práce

Být prospěšný společnosti

Otázka č. 4 – Uveďte, které z následujících (vnějších) přístupů vás motivovaly ke vstupu do PČR: *(vyberte libovolný počet odpovědí)*

Jistota povolání

Pracovní kolektiv

Finanční a materiální odměny

Uznání okolí vůči profesi

Možnost dosahovat svých cílů

Možnost kariérního rozvoje

Možnost dalšího vzdělávání

Otázka č. 5 – Které z následujících typů finančních odměn vás motivovaly ke vstupu do PČR? *(vyberte libovolný počet odpovědí)*

Náborový příspěvek

Základní plat

Příplatky

Postupy na platovém žebříčku

Odchodné

Výsluhové renty

Otázka č. 6 – Které z následujících typů benefitů vás motivovaly ke vstupu do PČR? *(vyberte libovolný počet odpovědí)*

základní doba služby 37,5 hod.

6 týdnů dovolené

služební volno

ozdravný pobyt v délce 14 dní příspěvek na penzijní připojištění

příspěvky na stravování

příspěvky na pohyb a rekreaci

cestovné a stravné

možnost ubytování

Otázka č. 7 – Existují i další důvody, proč jste se rozhodl vstoupit do PČR? *(odpovězte vlastními slovy)*

.....

Otázka č. 8 – Jak byste charakterizoval svou motivaci pro práci u PČR před vstupem do sboru? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Velmi vysoká

Vysoká

Ani vysoká, ani nízká

Nízká

Velmi nízká

Otázka č. 9 – Jak se změnila míra vaší současné motivace k práci u PČR oproti vaší motivovanosti před vstupem do PČR? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Motivace je výrazně větší

Motivace je větší

Motivace je stejná

Motivace je menší

Motivace je výrazně menší

Otázka č. 10 – Jaké motivátory vás v současnosti pohánějí k setrvání u PČR? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Spíše vlastní zájem o povolání

Spíše vliv okolí a situace

Obě možnosti mě ovlivňují stejně

Otázka č. 11 – Na stupnici od 1 (nejméně) do 5 (nejvíce) uveďte, do jaké míry ovlivňují vaši současnou (vnější) motivaci následující aspekty práce u PČR: *(vyberte možnost od 1 do 5)*

Jistota povolání

Pracovní kolektiv

Finanční a materiální odměny

Uznání okolí vůči profesi

Možnost dosahovat svých cílů

Možnost kariérního rozvoje

Možnost dalšího vzdělávání

Žádné z uvedených

Jiné

Otázka č. 12 – Na stupnici od 1 (nejméně) do 5 (nejvíce) uveďte, do jaké míry ovlivňují vaši současnou (vnitřní) motivaci následující aspekty práce u PČR: *(vyberte možnost od 1 do 5)*

Pracovní náplň samotná

Zájem pomáhat lidem

Pocit z dobře vykonané práce

Vnitřní naplnění z výkonu práce

Být prospěšný společnosti

Žádné z uvedených

Jiné

Otázka č. 13 – Existují další zdroje motivace, které vás pohánějí při práci u PČR? *(odpovězte vlastními slovy)*

.....

Otázka č. 14 – Setkáváte se při výkonu práce u PČR s demotivací? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Rozhodně ano

Spíše ano

Ani ano, ani ne

Spíše ne

Rozhodně ne

Otázka č. 15 – Jaké vnitřní motivační bariéry vás odrazují od práce u PČR? *(vyberte libovolný počet odpovědí)*

Práce mi nedává smysl

Práce mě nenaplnňuje

Nedostatek seberealizace

Stres ze zaměstnání

Únava

Žádné z uvedených

Jiné

Otázka č. 16 – Jaké vnější motivační bariéry vás odrazují od práce u PČR? (*vyberte libovolný počet odpovědí*)

Nedostatek volného času

Rodinná situace

Nedostatečná motivace zaměstnavatele

Nízký plat

Málo benefitů

Nedostatečný kariérní rozvoj

Nedostatečná seberealizace

Okolí mě neuznává

Žádné z uvedených

Jiné

Otázka č. 17 – Existují další bariéry, které negativně ovlivňují vaši motivaci při práci u PČR? (*odpovězte vlastními slovy*)

.....

Otázka č. 18 – Jak dlouho pracujete u PČR? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Méně než 1 rok

1-10 let

11-20 let

21-30 let

31 let a více

Otázka č. 19 – Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Středoškolské

Vyšší odborné

Vysokoškolské Bc.

Vysokoškolské Mgr.

Otázka č. 20 – Do jaké věkové kategorie patříte? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

18-35 let

36-50 let

51-64 let

65 let a více

Otázka č. 21 – Jaké je vaše pohlaví? *(vyberte pouze jednu odpověď)*

Muž

Žena