

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**PŘÍČINY FLUKTUACE PŘÍSLUŠNÍKŮ V PŘÍMÉM
VÝKONU SLUŽBY NA OBVODNÍM ODDĚLENÍ POLICIE
ČESKÉ REPUBLIKY V NOVÉM JIČÍNĚ**

Autor práce: Tomáš Závada, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinované

Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA

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: Tomáš Závada

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Příbram

Název bakalářské práce: Příčiny fluktuace příslušníků v přímém výkonu služby na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně

Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Causes of Fluctuation among Police Personnel in Direct Service at the District Police Department of the Czech Republic in Nový Jičín



Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Milan Kocík, MBA




Datum zadání bakalářské práce: říjen 2023

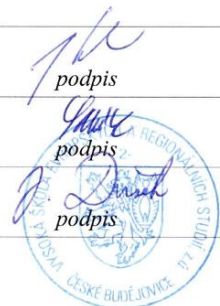
Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem práce je stanovit příčiny fluktuace policistů na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně a navrhnout řešení pro zlepšení aktuálního negativního stavu, zejména navrhnout opatření ke zkvalitnění podmínek pro výkon služby. Vedlejším cílem práce je na uvedeném pracovišti analyzovat spokojenost aktuálně sloužících policistů a zjistit, kolik z nich uvažuje o změně služebního působiště, nebo o celkové změně zaměstnání.

Student: Tomáš Závada, DiS.	20.10.2023 datum	 podpis
Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA	20.10.2023 datum	 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. Jiří 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 vedoucího 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 vedoucímu bakalářské práce JUDr. Milanu Kocíkovi, MBA, za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

ZÁVADA, T. Příčiny fluktuace příslušníků v přímém výkonu služby na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně: Bakalářská práce. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2024. 73 s. Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Milan Kocík, MBA

Klíčová slova: fluktuace, služební poměr, Policie České republiky

Tato bakalářská práce analyzuje personální situaci u Policie České republiky. Práce u ozbrojených složek státu je náročná jak po fyzické stránce, tak i po té psychické. Proto jsou striktně kladeny požadavky, které uchazeč o tato povolání musí splňovat, což má beze sporu své opodstatnění. Policie České republiky se však dlouhodobě potýká s personální nestabilitou, a to zejména na těch hierarchicky nejnižších pozicích. Tyto zastávají uniformovaní policisté, kteří slouží tzv. „na ulici“, a jsou to právě oni, kteří jsou vysíláni k nejrůznějším situacím jako první, a bez nichž se tento bezpečnostní sbor neobejde. Jedná se tak o velmi aktuální a dlouho trvající problém, který v konečném důsledku může zapříčinit ohrožení vnitřní bezpečnosti státu. Práce zkoumá příčiny personální nestability na konkrétním organizačním článku Policie České republiky, a to na obvodním oddělení v Novém Jičíně.

ABSTRACT

ZÁVADA, T. Causes of Fluctuation among Police Personnel in Direct Service at the District Police Department of the Czech Republic in Nový Jičín: *Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2024. 73 pgs. Supervisor: JUDr. Milan Kocík, MBA

Key words: fluctuation, service relationship, Police of the Czech Republic

This bachelor thesis explores the workforce situation in the Czech Republic's Police. Working in the state's armed forces is tough, both physically and mentally, and candidates need to meet strict requirements. However, the Police in Czech Republic has been dealing with a long-standing issue of staff turnover, especially lower-level positions. These are the officers you can see on the streets, dealing with various situations – they are crucial for the security force. It's a real and ongoing problem that could threaten the state's internal security. The thesis looks into why this personal instability is happening, specifically in the district department in Nový Jičín.

Obsah

Úvod.....	9
1 Cíl a metodika bakalářské práce	11
2 Vymezení základních pojmů	12
2.1 Fluktuace v pracovněprávních vztazích.....	12
2.2 Služební poměr příslušníků bezpečnostních sborů.....	12
3 Fluktuace pracovníků, její příčiny a následky	13
3.1 Příčiny fluktuace.....	13
3.2 Následky fluktuace	15
3.2.1 Náklady na nábor a zaškolení zaměstnanců.....	15
3.2.2 Administrativní náklady.....	16
3.2.3 Materiální náklady	16
3.3 Výpočet fluktuace.....	16
3.4 Náhrada za odchozí zaměstnance	17
3.5 Motivace k zaměstnání	17
3.6 Jak zamezit fluktuaci	19
3.6.1 Motivace.....	19
3.6.2 Finance	19
3.6.3 Vztahy na pracovišti	19
3.6.4 Komunikace	20
3.6.5 Změny pracovního prostředí	20
4 Vybrané aspekty práce u Policie České republiky.....	22
4.1 Vznik služebního poměru příslušníků bezpečnostních sborů	23
4.2 Benefity služby u Policie České republiky	24
4.3 Negativa služby u Policie České republiky.....	25
4.3.1 Omezení některých práv	25

4.3.2	Rozvržení služby a služba přesčas.....	26
4.3.3	Povinnost zakročit i v době mimo službu	26
4.4	Možnosti uplatnění u Policie České republiky	27
4.4.1	Služba pořádkové policie	27
4.4.2	Služba dopravní policie.....	28
4.4.3	Služba cizinecké policie.....	29
4.4.4	Služba kriminální policie a vyšetřování.....	29
4.5	Skončení služebního poměru.....	30
4.5.1	Skončení služebního poměru propuštěním	30
4.6	Aktuální stavy příslušníků Policie České republiky	31
4.6.1	Personální stav policistů v Moravskoslezském kraji	32
4.6.2	Zaměstnanost v Moravskoslezském kraji	33
4.6.3	Personální stav policistů územního odboru Nový Jičín	34
4.6.4	Fluktuace na územním odboru Nový Jičín	35
4.6.5	Kriminalita na územním odboru Nový Jičín za rok 2023	36
5	Výzkumná část.....	38
	Závěr	55
	Seznam použitých zdrojů	57
	Seznam tabulek a grafů	60
	Seznam příloh.....	62
	Přílohy	63

Úvod

Policie České republiky, jako největší bezpečnostní sbor této země, zajišťuje širokou škálu činností vyplývajících například ze zákona o policii České republiky, z trestních předpisů nebo zákona o odpovědnosti za přestupky a řízení o nich. Ať už se jedná o prověřování oznámení nejrůznějšího charakteru, které občané učiní na linku tísňového volání 158, poskytování první pomoci v součinnosti s dalšími složkami integrovaného záchranného systému na místech dopravních nehod nebo živelných pohrom, ochranu státní hranice, dokumentaci a prověřování trestné činnosti nebo například dohled nad sportovními utkáními, hlavním cílem těchto činností je dohled nad dodržováním zákonů a ochrana veřejného pořádku jako takového.

Různé složky tohoto bezpečnostního sboru mají své vlastní různorodé úkoly, některé plní policisté uniformovaní, jiné zase ti, působící v civilním oděvu. Společným znakem všech těchto organizačních článků je, že příslušníci Policie České republiky jsou ve služebním poměru. S tímto jsou spojena jistá specifika, z nichž některá mohou být sloužícími policisty vnímána pozitivně. Může se jednat například o výsluhové nároky. Jiná specifika lze vnímat naopak negativně. Zde lze hovořit například o omezení některých práv, ale také vyšší nároky pro přijetí žadatele o vstup do služebního poměru.

Z široké škály policejních činností plyne i nezbytná potřeba zajistit personální stav u sboru tak, aby bylo možné veškeré kladené úkoly efektivně plnit. V poslední době lze zaznamenat v médiích v podobě videí nebo fotografií, ale také na veřejnosti ve formě plakátů, náborovou kampaň Policie České republiky s názvem “Práce 158x jinak”, která má za cíl stabilizovat personální situaci u sboru. Současně s tím však nelze v médiích přehlédnout zprávy o prohlubujícím se podstavu u státní policie, který se dotýká zejména uniformované policie, a to napříč celou republikou.

Fluktuace zaměstnanců je zcela přirozený proces v každé organizaci, ne vždy musí být nutně nežádoucí. V situaci, kdy organizaci opouští více pracovníků, než do ní nastupuje, není žádný pochyb o tom, že se jedná o jev zcela nežádoucí. Tím spíše, když se jedná o bezpečnostní sbor, který má na starost zajištění vnitřní bezpečnosti státu. K tomu je nutno podotknout, že zkušený policista je úplným nováčkem jen těžko

zastupitelný a získání potřebných zkušeností u nového policisty tak, aby mohl samostatně fungovat a předávat dále vlastní zkušenosti, může trvat i celé roky.

Tato bakalářská práce se ve své výzkumné části zabývá příčinami fluktuace příslušníků Policie České republiky na konkrétním organizačním článku, konkrétně se jedná o Krajské ředitelství policie Moravskoslezského kraje, územní odbor Nový Jičín, obvodní oddělení Nový Jičín, kde je autor práce v době zpracování služebně zařazený. Přestože má každé oddělení policie vlastní specifika a příčiny fluktuace se mohou částečně lišit, je zde také spousta společných znaků, proto lze předpokládat, že výsledky výzkumu mohou být aplikovány i na jiná obvodní oddělení policie v rámci celé republiky.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem této bakalářské práce (dále jen práce) je stanovit příčiny fluktuace policistů na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně a navrhnout řešení pro zlepšení aktuálního negativního stavu, zejména navrhnout opatření ke zkvalitnění podmínek pro výkon služby. Vedlejším cílem práce je na uvedeném pracovišti analyzovat spokojenost aktuálně sloužících policistů a stanovit, kolik z nich v současnosti uvažuje o změně služebního působiště, nebo o celkové změně zaměstnání.

Teoretická část práce je zpracována formou rešerše odborné literatury, zejména z oblasti managementu, psychologie a sociologie. Dochází zde k definování pojmu fluktuace, jakožto personálního ukazatele, který nasvědčuje nespokojenosti zaměstnanců na pracovišti. V práci jsou zahrnuty rovněž příslušné právní předpisy vztahující se ke služebnímu poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Důvodem zapracování této legislativy do práce je poukázání na konkrétní, pozitivní i negativní, aspekty specifické pro služební poměr, které mohou ovlivnit zájem o setrvání na pracovišti. Následně jsou zpracovány statistické údaje k personálnímu stavu u Policie České republiky, a to od celorepublikových dat, až po data, vztahující se ke konkrétnímu okresu, v němž se zkoumané pracoviště nachází.

V empirické části práce je proveden kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření mezi aktuálně i dříve sloužícími policisty na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně, přičemž otázky obsažené v dotazníku směřují k naplnění výše vytyčených cílů. Výzkum proběhl elektronicky. Dotazník pro účely tohoto výzkumu byl vytvořen prostřednictvím bezplatné verze webu Survio.com a obsahoval celkem 13 otázek. Shromážděné odpovědi byly vyhodnoceny a vyobrazeny do grafů. Po vyhodnocení dotazníku byly definovány konkrétní relevantní možnosti opatření, které by mohly fluktuaci na daném pracovišti omezit nebo zpomalit.

2 Vymezení základních pojmů

2.1 Fluktuace v pracovněprávních vztazích

„*Fluktuace: 1. Stálá změna, pohyb, kolísání; 2. Častá změna zaměstnání*“.¹

Fluktuací se rozumí personální ukazatel, zachycující odchod pracovních sil z podniků a institucí. K tomuto dochází jak z osobních, tak z disciplinárních důvodů. Neřadí se sem ale odchody pracovníků z přirozených důvodů, jakými mohou být invalidita, starobní důchod nebo úmrtí. Rovněž se zde nezapočítávají odchody, ke kterým došlo na základě podnikových důvodů, jakými mohou být například strukturální změny v podniku. Z obecného hlediska bývá fluktuace považována za nežádoucí jev. Přesto může do organizace přinést i pozitiva, například novou pracovní motivaci²

2.2 Služební poměr příslušníků bezpečnostních sborů

Jedná se o specifickou formu pracovněprávního vztahu, který je upraven zákonem č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Kromě Policie České republiky se mezi bezpečnostní sbory podle tohoto zákona řadí Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace. Příslušník každého z uvedených bezpečnostních sborů je ve služebním poměru k České republice, přičemž práva a povinnosti České republiky vůči příslušníkům plní vždy příslušný bezpečnostní sbor.³ Některá další specifika služebního poměru, která mohou být motivačním faktorem ke vstupu do bezpečnostního sboru, jako například výsluhové nároky, možnosti služebního volna nebo kariérního růstu, ale i ta, která mohou od vstupu případné zájemce odradit, případně sloužící policisty přimět k odchodu, jako je omezení některých práv, budou v této práci blíže specifikovány v kapitole č. 4.

¹LINHART, Jiří. *Slovník cizích slov pro nové století: základní měnové jednotky : abecední seznam chemických prvků : jazykovědné pojmy : 30 000 hesel*. Litvínov: Dialog, 2002. ISBN 80-85843-61-7

²MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Vydání I. Společnost (Academia). Praha: Academia, 2017. Str. 57, ISBN 978-80-200-2773-3.

³ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>

3 Fluktuace pracovníků, její příčiny a následky

Jak bylo vysvětleno v předchozí části práce, pojem fluktuace jde shrnout jako odcházení pracovních sil z konkrétního pracoviště nebo zaměstnání. Přestože se jedná o přirozený jev, který je do určité míry nevyhnutelný a může mít i pozitivní vlivy, v případě, kdy tyto odchody jsou velmi časté, mohou negativně ovlivnit fungování organizace a je na místě, stanovit jejich původ. Po určení příčin fluktuace je pak žádoucí přijmout opatření, která ji i spolu s jejími negativními dopady mohou eliminovat.⁴

3.1 Příčiny fluktuace

Příčinou fluktuace může být stav, kdy nejsou z hlediska zaměstnavatele plněny požadavky lidí na podmínky pracovního života.⁵

K fluktuaci může mimo jiné přispět také stav, kdy je nízká nezaměstnanost. Na trhu práce tedy chybí zaměstnanci a společnosti mají problém obsazovat kvalifikované, ale rovněž i ty méně kvalifikované, neboli dělnické profese. Vzniklý nedostatek pracovních sil bývá řešen přetěžováním stávajících pracovníků a částečně také jejich “přetahováním” od jiných zaměstnavatelů. S tímto je spojen negativní jev, kdy za zkušeného pracovníka nastoupí nový. Takového pracovníka je potřeba zaškolit a připravit k výkonu nové profese. Následkem příchodu většího počtu nových pracovních sil může být nepoměr starých zaměstnanců, z hlediska délky působení v organizaci, vůči těm novým, což může vyvolat tlak na odliv těch starších. Takováto fluktuace zaměstnanců bývá někdy také označována pojmem “začarovaný kruh”.⁶

M. Armstrong uvádí, že odchody pracovníků mohou být důsledkem negativních postojů k vykonávané práci, malé spokojenosti, ale také možností bez problémů najít náhradní zaměstnání jinde, tedy situací na trhu práce, kdy je dostatek volných pracovních míst. Na druhé straně udává, že odchody jsou zcela normální součástí fungování každé organizace, a i když nadměrná míra odchodů může být dysfunkčním

⁴MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Vydání I. Společnost (Academia). Praha: Academia, 2017. Str. 57, ISBN 978-80-200-2773-3.

⁵MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Vydání I. Společnost (Academia). Praha: Academia, 2017. Str. 57, ISBN 978-80-200-2773-3.

⁶BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 11, ISBN 978-80-271-0648-6.

jevem, určitou úroveň fluktuace lze očekávat a ta může být dokonce pro organizaci prospěšná.⁷

M. Suchá uvádí jako nejčastější příčiny fluktuace zaměstnanců:

- nevhodnou firemní kulturu, v níž se zaměstnanec necítí dobře a není motivován,
- omezené možnosti kariérního rozvoje,
- nemožnost udržet balanc mezi pracovním a osobním životem,
- a v neposlední řadě pocit nedocení v oblasti odměňování.⁸

V. Bednář shrnuje základní důvody, proč lidé odcházejí. Uvádí, že nejčastěji se jedná o:

- Finanční důvody, které ale nejsou jedinou příčinou, neboť jsou často spojeny s dalšími příčinami, ke kterým finanční důvody pouze převáží mísky vah mezi rozhodnutím, zda u zaměstnavatele zůstat, nebo odejít.
- Další doprovodné důvody k odchodu, kterými může být kupříkladu špatné pracovní prostředí, absence možnosti růstu, nedostatek komunikace, v důsledku čehož se v organizaci dějí věci, kterým zaměstnanci nerozumí a nejsou s nimi komunikovány tak, aby je chápali.⁹

Jelikož se tato práce zabývá příčinami odchodů u Policie České republiky, je zapotřebí kromě obecných příčin fluktuace uvést také další možnou příčinu, která se vztahuje výhradně na policii. Ellen Kirschman zmiňuje jako problematický policejní kariérní řád. Funguje zde určitý systém hodností. Příslušníci bez formálního vysokoškolského vzdělání, byť s mnohaletými zkušenostmi z oboru, nemají možnosti kariérního posunu. Po dosažení nejvyšší hodnosti, kterou jim jejich stupeň vzdělání dovoluje, si uvědomí, že bez dalšího studia, nemají šanci na lepší pracovní pozici. Ne každý je schopen nebo ochoten při práci a současné péči o rodinu obětovat další čas, finance a úsilí na doplnění vzdělání. V takovém případě s ohledem na nemožnost

⁷ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy* : 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. Str. 315 ISBN 978-80-247-5258-7.

⁸SUCHÁ, Martina. Fluktuace zaměstnanců – jak jí předejít a vypočítat. *Jenprace.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/magazin/fluktuace-zamestnancu-jak-ji-predejtit-a-vypocitat>

⁹BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 25, ISBN 978-80-271-0648-6.

profesního posunu se může stát, že policista začne být vůči svým pracovním povinnostem apatický a může zvažovat i změnu zaměstnání.¹⁰

Negativní vliv fluktuace na fungování organizace umocňuje také to, že se v Evropě zvyšuje podíl lidí v důchodovém, postproduktivním věku vůči lidem ve věku produktivním. Projevuje se trend snižování populace, v důsledku čehož ubývá mladých lidí pro konkrétní pracovní pozice.¹¹

Jak vyplývá z výše uvedených příkladů, různí autoři uvádějí různé příčiny fluktuace pracovníků, z nichž každý přičítá určitých důvodům větší váhu než jiným. To se může lišit podle konkrétních specifik organizace, o kterou se při zkoumání fluktuace jedná. Tyto příčiny lze shrnout do šesti nejčastějších:

- Nízká mzda
- Nedostatek motivace
- Nízká loajalita
- Nevyhovující vedení
- Nedostatečný balanc mezi pracovním a osobním životem
- Malé příležitosti k osobnímu rozvoji¹²

3.2 Následky fluktuace

Při hodnocení vlivů fluktuace na podnik se nemusí vždy jednat o negativní jev. Její určitá míra může přinést do společnosti například pozitivní mladou krev a zlepšit tak celkové výsledky organizace. Vysokou fluktuaci naproti tomu mohou doprovázet negativní jevy, často spojené s finančními dopady.¹³

3.2.1 Náklady na nábor a zaškolení zaměstnanců

Každé zaučení nového pracovníka s sebou nese finanční náklady. Tyto se mohou pohybovat od 20 000 Kč. V případě specializovaných profesí se tato suma může

¹⁰KIRSCHMAN, Ellen. *Život s policajtem: vše, co by měla rodina policisty vědět*. Praha: Grada, 2015. Str. 84-86, ISBN 978-80-247-5342-3.

¹¹MAYEROVÁ, Marie a RŮŽIČKA, Jiří. *Moderní personální management*. Praha: H & H, 2000. Str. 32, ISBN 80-86022-65-x.

¹²HARDYN, Michal. *FLUKTUACE ZAMĚSTNANCŮ – CO TO JE, JAK SE POČÍTÁ, JAK JI SNÍŽIT?* [online]. 2021 [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://www.kg.cz/fluktuace-zamestnancu/>

¹³ Fluktuace zaměstnanců představuje pro firmy vysoké náklady. Jak je snížit? *Podnikatel.cz* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pr-clanky/fluktuace-zamestnancu-predstavuje-pro-firmy-vysoke-naklady-jak-je-snizit/>

vyšplhat až na několik stovek tisíc korun. Zároveň nový pracovník nemá zpravidla zdaleka takovou produktivitu, jako zkušenější kolegové.¹⁴

3.2.2 Administrativní náklady

Mezi tyto výdaje lze zařadit náklady spojené s byrokratickými procesy. Ať už se jedná o vymazávání ze mzdových systémů nebo ohlašování úřadům, všechny tyto úkony musí někdo provést, věnovat jim čas.¹⁵

3.2.3 Materiální náklady

Materiální náklady se odvíjí od konkrétních potřeb pro každou pracovní pozici. Mezi tyto nutné výdaje lze zahrnout například pracovní oděv, uniformu, ale i další vybavení nebo materiály potřebné k zaškolení nového zaměstnance.¹⁶

3.3 Výpočet fluktuace

Fluktuace jako taková lze kvantifikovat, různí autoři uvádějí různé možnosti jejího výpočtu. Některé tyto alternativy stanovení míry fluktuace jsou uvedeny níže, jedná se o:

- Armstrongova metoda výpočtu fluktuace – Touto metodou se míra fluktuace stanoví výpočtem, v němž se počet odchozích pracovníků vydělí počtem pracovníků k počátku období a následně se vynásobí číslem 100 pro vyjádření v procentech.
- Schluterův model výpočtu fluktuace – Stanoví se výpočtem, v němž se počet odchozích pracovníků dělí počtem pracovníků na začátku zkoumaného období, k nimž se přičtou i příchozí zaměstnanci v průběhu této doby a výsledné číslo se pak vynásobí číslem 100 pro vyjádření v procentech.
- Míra odchodů – Vypočítá se vydělením počtu pracovníků, kteří během určitého období (většinou roku) odešli průměrným počtem pracovníků

¹⁴ Fluktuace zaměstnanců představuje pro firmy vysoké náklady. Jak je snížit? *Podnikatel.cz* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pr-clanky/fluktuace-zamestnancu-predstavuje-pro-firmy-vysoke-naklady-jak-je-snit/>

¹⁵ Fluktuace zaměstnanců představuje pro firmy vysoké náklady. Jak je snížit? *Podnikatel.cz* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pr-clanky/fluktuace-zamestnancu-predstavuje-pro-firmy-vysoke-naklady-jak-je-snit/>

¹⁶ Fluktuace zaměstnanců představuje pro firmy vysoké náklady. Jak je snížit? *Podnikatel.cz* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pr-clanky/fluktuace-zamestnancu-predstavuje-pro-firmy-vysoke-naklady-jak-je-snit/>

v témže období. Výsledné číslo se poté vynásobí stem pro vyjádření v procentech.

- Index stability – Počet zaměstnaných, kteří jsou v organizaci rok a více vydělený počtem zaměstnaných během posledního roku. Výsledek opět vynásobený stem pro vyjádření v procentech.¹⁷

3.4 Náhrada za odchozí zaměstnance

Při vyrovnávání se s fluktuací zaměstnanců má nezastupitelnou roli personalistika. Při získávání pracovníků lze čerpat z vnitřních a z vnějších zdrojů. U vnitřních zdrojů se jedná například o vlastní pracovní síly organizace, které mají zájem o uvolněné či nově vytvořené pracovní místo, nebo pracovníky, u kterých se očekává schopnost zastat náročnější pracovní místo. Vnější zdroje naproti tomu mohou být uchazeči o zaměstnání na trhu práce, absolventi škol, zaměstnanci cizích firem.¹⁸

3.5 Motivace k zaměstnání

Motivaci lze chápat jako hybné síly psychického charakteru, které vedou k zaměřenému chování. Základem je motiv, jenž působí jako vnitřní zdroj chování nebo dispozice k vzniku toto zdroje. Motivace je ovlivňována pohnutkami, které jsou zaměřené na cíl mající pro člověka konkrétní význam. Projevem motivace je vůle, která cílevědomě směřuje k dosažení tohoto cíle¹⁹

Další definice uvádí, že motivace je soubor psychologických důvodů, potažmo příčin lidského jednání. Konkrétním motivem se vysvětluje, proč jednáme určitým způsobem, který souvisí se snahou dosáhnout konkrétních cílů. Motivy lze v zásadě rozdělit do dvou skupin. Jedná se o motivy biogenní a sociogenní. První uvedené mají původ ve fyziologii organismu. Druhé naproti tomu vyjadřují potřeby člověka, jakožto sociální bytosti.

Pakliže hovoříme o motivaci, je třeba zmínit Maslowovu hierarchii potřeb. Humanistický psycholog Abraham Maslow byl přesvědčen, že každý člověk má v sobě zakořeněnou potřebu růstu, rozvíjení potenciálu a následnou seberealizaci v oblasti,

¹⁷KMOŠEK, Petr. Výpočet fluktuace zaměstnanců. *Petr Kmošek* [online]. [cit. 2024-01-19]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/know-how/vypocet-fluktuace-zamestnancu/>

¹⁸LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. Str. 34, ISBN 978-80-7402-282-1.

¹⁹VÝROST, Jozef a SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2008. Str. 158, ISBN 978-80-247-1428-8.

kterou si vybere. V této souvislosti sestavil pyramidu potřeb, jejichž postupné naplňování by mělo být předpokladem pro úspěšnou seberealizaci. Jedná se odspodu o fyziologické potřeby, potřebu bezpečí, potřebu sounáležitosti, potřebu úcty a na vrcholu pyramidy stojí potřeba seberealizace.²⁰

Aby bylo možno zjistit, proč lidé ze zaměstnání odcházejí, je nezbytné si uvědomit, co je v práci drží. Jaká je jejich motivace k setrvání na konkrétní pozici. V. Bednář uvádí, že lidé chodí do práce ze tří důvodů:

1. Potřebují prostředky pro svou existenci, tedy peníze
2. Chtějí být s lidmi, s nimiž se jim dobře pracuje
3. Chtějí být užiteční, přinášet prospěch, dělat práci, která má smysl²¹

J. Langmeier a D. Krejčířová udávají, že mladí lidé, kteří jsou na trhu práce teprve krátce, mají častěji tendenci měnit zaměstnání. Práci bývají méně zaujati než starší kolegové. Hledají příležitosti pro svůj další rozvoj a nesmírně důležité pro ně je, aby pro ně byla práce zajímavá. Naproti tomu starší zaměstnanci bývají v práci stabilnější a spokojenější. To hlavně z důvodu, že již mají dostatečné pracovní zkušenosti, tím pádem je pro ně vykonávaná činnost jednodušší. Současně již s odpracovanými roky mívají v zaměstnání vybudované vyšší postavení a je obtížnější kariéru měnit.

Při výběru zaměstnání se dle uvedených autorů uplatňují různou měrou a v různých kombinacích čtyři základní motivační faktory:

1. Motivace získat vnější hmotný prospěch – uživit se, být ekonomicky nezávislý, v pozdějších fázích života také zajistit rodině dobrý životní standard.
2. Motivace pomáhat lidem – vlastní uspokojení z toho, že vykonáváme společensky prospěšnou a užitečnou práci.
3. Motivace uskutečnit v povolání své osobní dispozice – uplatnit svůj talent, schopnosti a jiné osobnostní předpoklady, tedy realizovat se.
4. Motivace najít přátelské kontakty – možnost pozitivního kontaktu s lidmi, vzájemná spolupráce, socializace. Tento faktor může být zejména pro lidi ve středním a pozdním věku důležitější, než finanční ohodnocení.²²

²⁰BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2014. Str. 162-163, ISBN 978-80-247-4429-2.

²¹ BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 15, ISBN 978-80-271-0648-6.

²²LANGMEIER, Josef a KREJČÍŘOVÁ, Dana. *Vývojová psychologie*. 2., aktualiz. vyd. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2006. Str. 175, ISBN 80-247-1284-9.

3.6 Jak zamezit fluktuaci

3.6.1 Motivace

Kromě zmírňování důsledků fluktuace nahrazováním odchozích pracovníků z vnitřních a vnějších zdrojů je dále zapotřebí zabránit dalším odchodům z organizace, tedy udržet současné a již zkušené a zapracované zaměstnance dostatečně motivované, aby v práci zůstali. Švarcová uvádí šest základních zásad motivace, kterými jsou:

- Vyhýbat se rovnostářskému odměňování.
- Odměňovat hmotně i morálně a mezi tímto odměňováním najít vhodný poměr.
- Včas seznámit zaměstnance s cíli motivace.
- Předcházet chybám upozorněními a současně se vyhýbat náhlým ostrým kritikám.
- Chválit před kolektivem a kritiku a tresty vyřizovat neveřejně, tzv. mezi čtyřma očima.
- Spravedlivost, nestrannost, přiměřenost.²³

3.6.2 Finance

Jak bylo popsáno výše, příčin fluktuace může být mnoho, většinou se jedná o kombinaci více problémů. S ohledem na to, že hlavním důvodem proč se lidé nechávají zaměstnat je zajištění obživy, logickým a nezbytným řešením by mělo být navýšení platů. Toto by však mělo být pouze prvním krokem k zastavení fluktuace a samo o sobě bez řešení ostatních příčin by mohlo být pouze dočasným řešením problému, který by se dříve či později opakoval znovu, jen ve vyšší cenové hladině.²⁴

3.6.3 Vztahy na pracovišti

Člověk je tvor sociální, z toho důvodu jednou z možných příčin jeho odchodu ze zaměstnání mohou být špatné sociální vztahy na pracovišti. Správnou tvorbu vnitřních vztahů na pracovišti lze podpořit ze strany zaměstnavatele prostřednictvím různých firemních akcí, teambuildingů, neformálních setkání, společných oslav a podobných

²³ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie: stručný přehled : teorie a praxe aktuálně a v souvislostech : učebnice*. Zlín: CEED, 2023. Str. 215, ISBN 978-80-87301-28-9.

²⁴BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 83, ISBN 978-80-271-0648-6.

akcí. Takovýmto stmelováním kolektivu může vzniknout organický tým, který je schopen dlouhodobě podávat nejvyšší výkony a rovněž odolávat krizím.²⁵

3.6.4 Komunikace

U bezpečnostních složek státu většinou převažuje autokratický manažerský styl řízení, čili vedoucí pracovník rozhoduje silou svého slova a postavení. Je zde minimální prostor pro diskusi a připomínky. Nadřízený vydá rozkaz a očekává jeho splnění, které rovněž kontroluje.²⁶

Takovýto způsob komunikace má jistě své opodstatnění. Navzdory tomu V. Bednář uvádí, že na otázku, co by se v práci dalo zlepšit, bývá, bez ohledu na velikost organizace nebo pracovní pozici, právě komunikace vedení. Nelze říct, že by zaměstnavatelé s podřízenými nekomunikovali, je však důležité, jakým způsobem a jak podřízený komunikaci vnímá. Účinným nástrojem může pak být průzkum spokojenosti. Bez ohledu na výsledek tím zaměstnavatel vysílá určité gesto směrem k zaměstnancům, že jejich názory zajímají a jsou pro něj důležité. Současně pak tím zaměstnanec získá prostor k ventilaci své frustrace, výhrad a nespokojenosti, což může pozitivně ovlivnit jeho pracovní náladu.²⁷

3.6.5 Změny pracovního prostředí

Když organizace čelí masivním odchodům, dalším nástrojem, jak tento odliv zastavit nebo alespoň zpomalit, je alespoň dílčí změna pracovního prostředí. Nemusí se jednat o nijak zásadní změnu. Důležité je, aby se pozitivně dotkla pracovního prostředí a podmínek zaměstnanců, a aby ji každý zaměstnanec viditelně pocítil. Tuto změnu je pak třeba komunikovat podřízeným tak, že se jedná pouze o první krok v trendu zlepšování pracovního prostředí. To platí i v případě, kdy další kroky budou následovat až za nějakou dobu.

²⁵BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2013. Str. 36, ISBN 978-80-247-4211-3.

²⁶DOLEŽALOVÁ, Ladislava a Marie VLKOVÁ. *Psychologie - Občanský a společenskovední základ*. Computer Media, 2010. Str. 68, ISBN 978-80-7402-060-5.

²⁷BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 84-85, ISBN 978-80-271-0648-6.

Takovou změnu prostředí můžou zaměstnanci ocenit. Získají dojem, že se o ně zaměstnavatel stará a mohli by být v práci spokojenější, uvidí firmu v lepším světle a tento efekt může snížit pravděpodobnost odchodu zaměstnanců k jiné organizaci.²⁸

²⁸ BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. Str. 95-97, ISBN 978-80-271-0648-6.

4 Vybrané aspekty práce u Policie České republiky

*„Policie slouží veřejnosti. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu“.*²⁹

Na rozdíl od běžného pracovněprávního vztahu, který se řídí zákoníkem práce, a jak zaměstnance, tak zaměstnaného staví do rovné pozice, v rámci služebního poměru je tato rovnost potlačena. Příslušníci bezpečnostního sboru jsou ve služebním poměru k České republice a aplikuje se zde stav nadřízenosti a podřízenosti.³⁰

V případě policie se jedná o velmi specifický druh profesní subkultury. Subkulturou se rozumí minoritní společenství lidí, kteří jsou spjatí určitým postavením, očekáváním, pojetím cti nebo například hierarchií hodnot, norem a pravidel.

Policie jako taková je velmi homogenní skupina, kterou pojí sociální role a status, s tím spojené očekávání ze strany veřejnosti, ale také vysoká náročnost a rizikovitost profese, z níž plyne potřeba úzké vzájemné spolupráce a solidarity. Jedná se tak ve značné míře o izolovaný svět a policisté se často cítí bližší jeden ke druhému než k jiným skupinám.

Policisté se od jiných profesí odlišují pracovní náplní specifickou vysokou mírou stresu, rizika a množství nebezpečných anebo nepříjemných zážitků. Výkon služby je náročný nejen fyzicky a psychicky, ale také morálně.³¹

Luknič udává, že v policejní subkultuře je důležité vybudovat a upevňovat vztahy založené na vzájemné závislosti a důvěře policistů, aby každý plnil své povinnosti vůči kolegům i vůči organizaci.³²

²⁹ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>, § 2

³⁰TOMEK, Petr. 2009. *Slovník služebního poměru*. Olomouc: ANAG, 2009. Právo (ANAG). Str. 206, ISBN 978-80-7263-541-2.

³¹NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. Str. 189-190, ISBN 978-80-7380-195-3.

³²LUKNIČ, A. *Etika v činnosti policajta*. Bratislava: Akadémia policajného zboru, 1999. Str. 22, ISBN 80-8054-114-0.

Vývoj policisty od rozhodnutí vstoupit do služebního poměru lze rozdělit na čtyři stadia:

- Stadium formování vstupní motivace - důvod volby profese má řadu podob od idealistické (bránit spravedlnost) až po iluzorní (ovlivněn akčními filmy).
- Stadium rozměňování vstupní motivace - dochází ke ztrátě iluzí, což není nutně negativní, ale ztráta ideálů může být pro některé jedince zdrcující.
- Stadium adaptace - postupné nabývání profesionality, které ale může být doprovázeno nárůstem lhostejnosti, rutiny, apatie a mechanického plnění pokynů a rozkazů.
- Stadium profesní deformace - přichází syndrom vyhoření, hrozí pokles pracovní výkonnosti, přichází fyziologické i psychické potíže, vyčerpanost, podráždění apod.³³

4.1 Vznik služebního poměru příslušníků bezpečnostních sborů

Jak již bylo uvedeno dříve, služební poměr není standardní pracovněprávní vztah. Jedním z jeho specifických znaků je to, že je zakládán rozhodnutím služebního funkcionáře a nejedná se tak o čistě dvoustranný projev vůle jako v případě uzavření běžné pracovní smlouvy. To však neznamená, že by mohl být do služebního poměru povolán kdokoliv i proti své vůli. Právě naopak, je vyžadována aktivní snaha uchazeče o vznik služebního poměru, kterou žadatel projevuje podáním písemné žádosti o přijetí do služebního poměru.³⁴

Podmínky pro přijetí do služebního poměru jsou striktně stanoveny zákonem o služebním poměru. S ohledem na velkou míru zodpovědnosti, mimo jiné služba se střelnou zbraní, a společenské postavení, jsou na uchazeče o práci policisty kladeny výrazně vyšší požadavky, než je obvyklé v běžném pracovněprávním vztahu, který se řídí zákoníkem práce. Jedná se o následující podmínky:

„(1 Do služebního poměru může být přijat státní občan České republiky (dále jen "občan"), který

a) o přijetí písemně požádá,

b) je starší 18 let,

³³NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. Str. 201, ISBN 978-80-7380-195-3.

³⁴TOMEK, Petr a Zdeněk FIALA. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou*. 3. vyd. Olomouc: Anag, 2019, str. 9, ISBN 978-80-7554-234-2,

- c) je bezúhonný,
- d) splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven,
- e) je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,
- f) je plně svéprávný,
- g) je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje,
- h) není členem politické strany nebo politického hnutí, a jde-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace,
- i) nevykonává jinou výdělečnou činnost, s výjimkou činnosti podle § 48 odst. 4 písm. c) až e), h) a i) a § 68 odst. 2, a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které provozují podnikatelskou činnost.
- (2) Vyžaduje-li to důležitý zájem služby, může být příslušník zpravodajské služby ve výjimečných případech přijat do služebního poměru, i když nesplňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební hodnost, do níž má být jmenován.
- (3) Předpoklady uvedené v odstavci 1 pod písmeny h) a i) prokazuje občan čestným prohlášením.³⁵

4.2 Benefity služby u Policie České republiky

Každá pracovní pozice má beze sporu své klady i zápory. Jinak tomu není ani v případě služebního poměru policistů. Stručně shrnuté benefity lze najít na oficiálních webových stránkách Policie ČR v sekci, která obsahuje informace pro uchazeče o práci. Jedná se o následující aspekty:

- Služební příjem, který se skládá ze základního tarifu, zvláštního příplatku, osobního příplatku, odměn a v určitých případech může být navýšen také o příplatek za službu v zahraničí nebo o příplatek za vedení, přičemž průměrný plat příslušníků po třech letech služby v roce 2022 činil 40.130 Kč.
- Náborový příspěvek pro nově nastoupivší policisty, jeho výše je pro každý kraj jiná, pohybuje se v rozmezí 75.000 – 150.000 Kč a lze jej vyplatit po zkušební době.
- Naturální náležitosti, kterými se rozumí bezplatná výstroj a výzbroj.

³⁵ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>, § 13.

- Odchodné nejdříve po šesti letech trvání služby a výsluhové nároky, které vznikají po uplynutí 15 let služby.
- Základní doba služby 37,5 hodiny týdně.
- 30 dní dovolené v kalendářním roce.
- Možnost čerpání služebního, případně studijního volna s nárokem na poskytnutí služebního příjmu, například v případě dárcovství krve, ošetřování člena rodiny apod.
- Dvoutýdenní ozdravný pobyt jednou za kalendářní rok ve formě lázeňské péče nebo fyzických rehabilitačních aktivit.
- Vlastní síť resortních zdravotnických zařízení.
- Resortní sportovní a rekreační zařízení.
- Příspěvek na penzijní připojištění, stravování, rekreační pobyty či na kulturní akce.
- Náhrady výdajů – cestovné a stravné a také možnosti ubytování v resortních ubytovacích zařízeních nebo ve služebních bytech.³⁶

4.3 Negativa služby u Policie České republiky

S ohledem na nedostatek relevantní odborné literatury nebo článků vztahujících se k problematice záporů služby u Policie České republiky, jsou níže uvedené aspekty zpracovány na základě subjektivního vnímání autora, opřené o příslušná ustanovení zákona o služebním poměru, případně zákona o policii. Jedná se pouze o orientační výčet, kdy komplexní zhodnocení této problematiky by bylo možné provést na základě řízených rozhovorů s policisty v aktivní službě, případně s bývalými policisty, což však není předmětem této práce.

4.3.1 Omezení některých práv

- Příslušník nesmí být členem politické strany nebo politického hnutí ani vykonávat činnost v jejich prospěch. Volební právo příslušníka tímto ustanovením není dotčeno.
- Příslušník nesmí být členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost. To neplatí v případě, že je

³⁶Informace pro uchazeče. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>

zřizovatelem organizace Česká republika nebo za předpokladu, že je příslušník do těchto orgánů vyslán služebním funkcionářem.

- Příslušník může vykonávat jinou výdělečnou činnost pouze se souhlasem služebního funkcionáře. To se nevztahuje například na pedagogickou, uměleckou a další činnosti, stanovené taxativně zákonem.³⁷

4.3.2 Rozvržení služby a služba přesčas

Základní doba služby je ze zákona 37,5 hodiny týdně. Tato může být rozvržena rovnoměrně nebo nerovnoměrně a plánuje se dopředu zpravidla na období jednoho měsíce. V případě potřeby je možné rozvržení služby změnit. S takovou změnou musí být příslušník seznámen nejpozději tři dny před nástupem do služby. Tato doba lze zkrátit na pouhý jeden den před začátkem služby v případě, že z povahy služby nelze takovéto nerovnoměrné rozvržení stanovit předem.

Nad rámec doby služby lze příslušníkovi v případě důležitého zájmu služby nařídit přesčas, který nesmí překročit průměr 10,5 hodiny týdně. Po dobu krizového stavu nebo ve výjimečných případech lze tuto dobu i prodloužit.

Dalším aspektem, který lze vnímat negativně je služba v noci a ve dnech státních svátků a o víkendech.³⁸

4.3.3 Povinnost zakročit i v době mimo službu

Policistou je člověk 24 hodin denně, bez ohledu na to, zda má na sobě uniformu či nikoliv. S tím počítá i zákon o policii České republiky, který udává mimo jiné také následující povinnosti:

„(1) V případě ohrožení nebo porušení vnitřního pořádku a bezpečnosti, jehož odstranění spadá do úkolů policie, je policista ve službě nebo zaměstnanec policie v pracovní době povinen provést úkon v rámci své pravomoci (dále jen „úkon“) nebo přijmout jiné opatření, aby ohrožení nebo porušení odstranil.

³⁷ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>, § 47-48

³⁸ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361> § 52-55

(2) *Policista má povinnost podle odstavce 1 i v době mimo službu, je-li bezprostředně ohrožen život, zdraví nebo svoboda osob anebo majetek nebo došlo-li k útoku na tyto hodnoty.*³⁹

Z tohoto ustanovení vyplývá, že na policistu jsou i v době osobního volna kladeny jisté nároky vyplývající z jeho pracovního, potažmo společenského postavení.

4.4 Možnosti uplatnění u Policie České republiky

Rozsah možností uplatnění u Policie České republiky je poměrně variabilní. Současně má každá pozice své klady i zápory. Z toho logicky vyplývá i to, že může docházet k fluktuaci mezi jednotlivými vnitřními součástmi policie. Může se jednat například o fluktuaci z důvodu kariérního posunu, ale i z důvodu různých oblastí zájmu příslušníků. Rozsah policejních činností by vydal na samotnou bakalářskou práci. Proto zde budou ve stručnosti představeny pouze čtyři policejní služby, které se obecně považují za základní. Těmito čtyřmi službami jsou služba pořádkové policie, dopravní policie, cizinecké policie a služba kriminální policie a vyšetřování.⁴⁰ Největší prostor v této části bude věnován službě pořádkové policie a to z toho důvodu, že praktická část této práce se věnuje fluktuaci na útvaru, který je zařazen právě pod tuto službu.

4.4.1 Služba pořádkové policie

Jedná se o základní pilíř policie. Služba pořádkové policie je personálně nejrozsáhlejší a rozsahem činností, které má na starosti nejuniverzálnější. Mezi hlavní úkoly patří ochrana bezpečnosti osob a majetku, dohled na veřejný pořádek, plnění úkolů v trestním i přestupkovém řízení. I přes existenci služby dopravní policie, v neposlední řadě pořádkoví policisté dohlížejí na bezpečnost silničního provozu a plní některé z dalších úkolů dopravní policie popsanych níže, například se mohou podílet na řízení provozu. Prostředkem pro plnění těchto úkolů je hlídková a obchůzková služba ve svěřených úsecích, jejímž cílem je předcházení a zabránění trestným činům a přestupkům, jejich odhalování a zakročování proti lidem, kteří se těchto skutků dopouští.

Jedná se o policisty, kteří na místě ohlášeného protiprávního jednání bývají zpravidla jako první. Z toho vyplývá také povinnost provádění prvotních úkonů na

³⁹ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>, § 10

⁴⁰ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Základní policejní služby* [online]. [cit. 2024-03-23]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/zakladni-policejni-sluzby.aspx>

místě činu. Dalšími úkoly této policejní složky je například pátrání po pohřešovaných a hledaných osobách, pátrání po odcizených věcech.

Po celé republice jsou pro kontakt s veřejností zřízena obvodní oddělení. V Praze se jedná o místní oddělení. Na těchto odděleních probíhá nepřetržitý provoz, aby byla zajištěna stálá akceschopnost. Občané zde mohou činit oznámení, podávat podněty, či se s policisty poradit o svých problémech.

Součástí pořádkové policie jsou také pořádkové jednotky, zásahové jednotky nebo pohotovostní motorizované jednotky. Každá z těchto složek má své vlastní specifické úkoly. Pořádkové jednotky se například účastní pátracích akcí, bezpečnostních opatření nebo třeba v součinnosti s dalšími složkami integrovaného záchranného systému zasahují na místech živelních pohrom nebo průmyslových havárií. K úkolům zásahových jednotek patří zásahy proti zvláště nebezpečným pachatelům. Mohou se ale také podílet například na úkolech spojených s ochranou objektů nebo přepravovaných nebezpečných nebo cenných nákladů.⁴¹

4.4.2 Sužba dopravní policie

Hlavním úkolem služby dopravní policie je dohled na bezpečnost a plynulost silničního provozu a kontrola dodržování podmínek tohoto provozu. Může se jednat o dohled nad dodržováním předpisů na silnici, ale také o kontrolu technického stavu vozidel. Podle aktuálních potřeb mohou dopravní policisté provádět dopravně bezpečnostní akce, během kterých se zaměří na současné problémy. Takovéto akce mohou být zaměřeny například na dodržování nejvyšší dovolené rychlosti nebo na alkohol a jiné návykové látky u řidičů motorových vozidel. Veškerá tato opatření mají za cíl snížit počet dopravních nehod a jejich obětí. Těchto opatření se účastní jak policisté dopravních inspektorátů, tak policisté specializovaných dálničních oddělení.

Součástí služby dopravní policie jsou také specializovaná pracoviště, jejichž pracovní náplní je šetření dopravních nehod. Tito policisté provádějí úkony trestního a přestupkového řízení v souvislosti s trestnými činy a přestupky, které mají spojitost s dopravními nehodami.

⁴¹*Policie České republiky: Police of the Czech Republic. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. Str. 18-20, ISBN 978-80-270-0664-9.*

Neposlední součástí služby dopravní policie je dopravně inženýrský úsek. Zde policisté provádí výkon státní správy v oblasti bezpečnosti a plynulosti silničního provozu. Dopravní inženýr policie vystupuje jako odborný orgán při řešení sítě pozemních komunikací a provozu na nich. Posuzuje užití dopravního značení nebo může uplatňovat opatření ke snížení dopravní nehodovosti.⁴²

4.4.3 Služba cizinecké policie

Policisté služby cizinecké policie působí na území celého státu. Mezi jejich agendu patří povolování, případně odepření vstupu cizinců do země. Dále se zaměřují na odhalování nelegální migrace a uplatňují zákonná opatření vůči těm, kteří se na území České republiky zdržují nelegálně. Dalším úkolem cizineckých policistů je například kontrola úplnosti vyznačení státní hranice v terénu.

Cizinecká policie působí také na mezinárodních letištích, která jsou považována za vnější hranici Shengenského prostoru. Zde kontrolují do země vstupující cizince, dohlíží na zabezpečení letišť a preventivně působí proti faktorům, které by mohly ohrozit bezpečnost letového provozu.

Součástí cizinecké policie jsou rovněž jednotky, které se specializují na doprovod rizikových letů. Takový doprovod je realizován přímo na palubě letadla. Speciálně vycvičení policisté spolupracují s posádkou letu a jejich úkolem je odvrátit případné nebezpečí.⁴³

4.4.4 Služba kriminální policie a vyšetřování

Mezi hlavní úkoly služby kriminální policie a vyšetřování patří odhalování a objasňování nejrůznější trestné činnosti, stejně tak ale také předcházení kriminalitě. Tato služba bývá zpravidla rozdělena na oddělení obecné a hospodářské kriminality. Oddělení obecné kriminality se zabývá například majetkovou kriminalitou většího rozsahu, trestnými činy v oblasti výroby a prodeje drog nebo mravnostními trestnými činy. Hospodářští kriminalisté se zaměřují na trestné činy hospodářského charakteru. Může se jednat o nejrůznější podvody, krácení daní, padělání peněz, trestnou činnost v oblasti autorských práv a podobně.

⁴²*Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. Str. 32-34, ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴³*Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. Str. 64-66, ISBN 978-80-270-0664-9.

Kriminalisté se při své službě zaměřují na operativní činnost, která spočívá mimo jiné v pátrání po osobách a věcech nebo odhalování pachatelů trestných činů. Další oblastí specifickou pro tuto službu je po operativní činnosti vyšetřování. To spočívá v plnění úkolů policejního orgánu podle trestního rádu, jejichž cílem je shromáždění důkazů a dalších podkladů, které mohou svědčit o vině či nevině konkrétní osoby.⁴⁴

4.5 Skončení služebního poměru

Služební poměr je založen na principu definitivy, tedy po úspěšném složení služební zkoušky vzniká, zpravidla po třech letech, služební poměr na dobu neurčitou. Dá se hovořit o nezrušitelnosti služebního poměru. Ten samozřejmě lze ukončit, vždy však pouze z důvodů, které jsou dány zákonem o služebním poměru.⁴⁵

Služební poměr lze ukončit ze zákona pěti způsoby. První je zrušením ve zkušební době, která podle § 11a zákona o služebním poměru trvá šest měsíců od přijetí. Druhým způsobem ukončení je uplynutí doby určité, která je stanovena v § 10 uvedeného zákona a její délka je zpravidla tři roky. Po uplynutí doby určité lze buďto služební poměr ukončit anebo zařadit příslušníka do služebního poměru na dobu neurčitou dle § 11 zákona o služebním poměru. V případě opětovného nástupu nebo nástupu bývalého vojáka lze za splnění určitých podmínek stanovit tuto dobu v délce pouze jednoho roku. Třetím způsobem je propuštění, které lze učinit z taxativně vyjmenovaných důvodů, jež budou konkretizovány v následující kapitole. Čtvrtým způsobem je úmrtí příslušníka nebo jeho prohlášení za mrtvého, toto není potřeba blíže komentovat. Posledním způsobem ukončení služebního poměru je dnem 31. prosince kalendářního roku, v němž příslušník dovršil věku 65 let.⁴⁶

4.5.1 Skončení služebního poměru propuštěním

Všechny důvody propuštění příslušníka jsou vymezeny v § 42 zákona o služebním poměru. U uvedených důvodů je zákonem dáno, že pakliže jsou naplněny, příslušník musí být propuštěn. Pro účely této práce není potřeba uvádět všechny, proto budou uvedeny jen některé konkrétní důvody propuštění. Jedná se například o situaci, kdy byl

⁴⁴*Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. Str. 38-44, ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴⁵HENDRYCH, Dušan, a kolektiv *Správní právo: Obecná část*. Praha: C. H. Beck, 1998, str. 264, ISBN 80-7179-184-9.

⁴⁶ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>, § 41

příslušník pravomocně odsouzen pro úmyslný trestní čin, případně pro nedbalostní trestný čin, který je spáchán jednáním, které je v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka. Dalším důvodem propuštění může být porušení služebního slibu zavrženíhodným jednáním, které má znak trestného činu a je způsobilé ohrozit dobrou pověst bezpečnostního sboru nebo uložení kázeňského trestu odnětí služební hodnosti. K důvodům propuštění se řadí také pozbytí státního občanství České republiky, omezení svéprávnosti, ale také jediné dobrovolné ukončení služebního poměru ze strany příslušníka, a to na jeho žádost.⁴⁷

4.6 Aktuální stavy příslušníků Policie České republiky

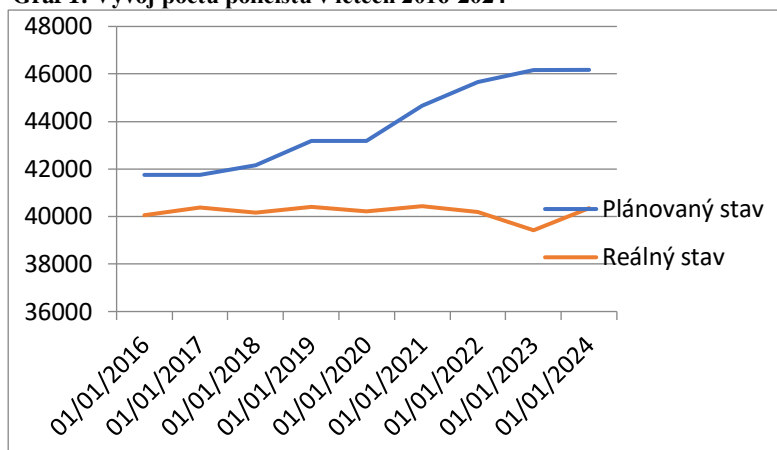
Policie České republiky se v souladu s potřebami společnosti neustále vyvíjí. S tím je spojená také potřeba vytváření nových služebních míst. Jako příklad lze uvést fakt, že na nově vybudovaných dálnicích vznikají dálniční oddělení, jejichž chod je potřeba personálně zajistit⁴⁸, dále lze zmínit oddělení zabývající se bojem proti kybernetické kriminalitě a obecně kriminalitě páchané na internetu, která v minulosti nebyla potřeba, ale dnes se zvyšujícím se podílem této kriminality je nezbytné adekvátně reagovat, aby bylo možné tuto kriminalitu účinně potírat.

Z veřejně dostupných dat na internetových stránkách Policie České republiky lze zjistit, že k datu 01.01.2020 byl počet sloužících policistů 40 228, o rok později to bylo 40 434, následující rok celkový počet klesl na 40 182 a k 01.01.2023 se jednalo o 39 422 policistů⁴⁹. Přestože na první pohled data vypadají poměrně vyrovnaně, je třeba přihlédnout také k faktu, že například ke dni 01.01.2020 byl plánovaný stav policistů 43 171 a o dva roky později už to bylo 45 665. Z tohoto lze usuzovat, že zvyšující se potřeby tohoto bezpečnostního sboru se v posledních letech nedaří personálně pokrýt a prohlubuje se podstav, který, jak už bylo uvedeno v kapitole příčiny fluktuace, může způsobit nepoměr déle sloužících policistů vůči těm nově příchozím, což může zapříčinit další odchody právě těchto zkušených pracovníků.

⁴⁷ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>, § 42

⁴⁸Staň se policistou na nově vznikajících dálničních odděleních. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/stan-se-policistou-na-nove-vznikajicich-dalnicnich-oddelenich.aspx>

⁴⁹Počty policistů a občanských zaměstnanců. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocty-policistu-a-obcanskych-zamestnancu>

Graf 1: Vývoj počtu policistů v letech 2016-2024⁵⁰

4.6.1 Personální stav policistů v Moravskoslezském kraji

Z veřejně dostupných informací vyplývá, že v rámci Moravskoslezského kraje, v němž se nachází mimo jiné obvodní oddělení Nový Jičín, se personální situace v posledních letech zhoršila. Od roku 2020, kdy chybělo v rámci kraje pouze pět policistů, přes rok 2021, kdy se podstava prohloubil na 114 chybějících příslušníků k roku 2022, v němž už v rámci kraje scházelo 314 lidí ve služebním poměru.⁵¹

Ke dni 1.12.2023 se personální situace zlepšila. Ke konci roku 2023 v rámci Moravskoslezského kraje chybělo 127 policistů. Data k uvedenému dni podle jednotlivých územních odborů Krajského ředitelství policie Moravskoslezského kraje jsou pro lepší přehlednost zpracována do následující tabulky

Tabulka 1: Personální stavy policistů MSK k 31.12.2023⁵²

Územní odbor	Plánovaný stav	Stav ke 31.12.2023	Rozdíl
Bruntál	279	273	-6
Frýdek-Místek	455	435	-20
Karviná	656	633	-23
Nový Jičín	322	291	-31
Opava	351	342	-9
MŘP Ostrava	1099	1061	-38

⁵⁰ Graf 1, zdroj: vlastní zpracování dat, převzatých z: Policie loni přijala 2334 lidí, po dvou letech počet policistů stoupl. ČTK. *České noviny* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2473843?_zn=aWQIM0QxMDc1MzM0NDQxODg5MjIzMDYxNyU3Q3QIM0QxNzA3Mzc1NDk3LjUwNCU3Q3RIJTNETcwNzY3M3NTQwNy41MDQIN0NjJTNERkMxRUE5QjYzREQ5NDgzRjM0RjRDQkQ5RURBN0UxODI%3D

⁵¹Početní stavy příslušníků Policie České republiky. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky>

⁵² Tabulka 1, Vlastní zpracování, zdroj: Personální data Policie České republiky, viz. Příloha č. III.

Z uvedené tabulky vyplývá, že nejméně policistů, tedy 6, chybí na územním odboru Bruntál. Nejvíce, konkrétně 38, pak na Městském ředitelství policie Ostrava. Při přepočtení na procenta však Ostrava s ohledem na svou velikost nepatří mezi personálně nejhůře obsazené územní celky. V procentech měl nejvyšší obsazenost služebních míst k 1. 12. 2023 územní odbor Bruntál, kde bylo obsazeno celkem 97,8 % míst. Na druhém místě byl územní odbor Opava, kde byla obsazenost 97,4 %. Následují územní odbor Karviná a městské ředitelství Ostrava, kde bylo shodně obsazeno 96,5 % služebních míst. Následuje Frýdek-Místek s obsazeností 95,6 % míst. Po těchto podobných hodnotách následuje relativně hluboký propad. Nejhorší situace k uvedenému datu v Moravskoslezském kraji byla na územním odboru Nový Jičín, kde bylo obsazeno pouze 90,4 % služebních míst.

4.6.2 Zaměstnanost v Moravskoslezském kraji

Jak vyplývá z tabulky č. 1, územní odbor Nový Jičín se potýká s největším podstavem v rámci Krajského ředitelství policie Moravskoslezského kraje. To lze do jisté míry přičíst situaci na trhu práce. Dle dat Českého statistického úřadu k 31. 12. 2022 měl okres Nový Jičín nejnižší nezaměstnanost ze všech okresů v Moravskoslezském kraji. Její výše byla pouhých 3,15 %. Naproti tomu v celorepublikovém srovnání se ze všech 77 okresů na posledních dvou místech umístily okresy Karviná a Bruntál, v nichž nezaměstnanost dosáhla téměř na hranici 7 %.

Při přepočtu uchazečů na jedno pracovní místo, z dat Českého statistického úřadu vyplývá, že v okrese Nový Jičín je 1,5 uchazeče na jedno pracovní místo. Opět se jedná o nejnižší místo ze všech okresů Moravskoslezského kraje. Ve srovnání s okresem Karviná, kde je situace v rámci kraje nejhorší a je zde o pracovní příležitosti nouze, se jedná o výrazný rozdíl, jelikož zde statistiky ukazují 11,3 uchazeče na jedno pracovní místo. Ve srovnání počtu volných pracovních pozic evidovaných úřady práce k výše uvedenému datu má nejvíce pracovních příležitostí Ostrava, kde bylo 4780 volných míst. Okres Nový Jičín s 2149 volnými místy v této statistice v rámci kraje zaujal

pomyslnou třetí příčku za okresem Frýdek-Místek, který měl o 109 volných míst více. Nejméně volných pracovních míst, konkrétně 795 bylo v okrese Bruntál⁵³

Z uvedeného lze dovozovat, že nízká obsazenost volných míst u Policie České republiky v okrese Nový Jičín může být způsobena konkurenční situací na trhu práce, kde je velký počet nabídek zaměstnání a současně nízká konkurence mezi uchazeči o ně.

4.6.3 Personální stav policistů územního odboru Nový Jičín

Z předchozí kapitoly vyplývá, že územní odbor Nový Jičín je na tom, co se personální obsazenosti služebních míst týče, z celého Moravskoslezského kraje nejhůře. Následující tabulka zachycuje personální stavy jednotlivých obvodních oddělení, která spadají pod územní odbor Nový Jičín k datu 1. 12. 2023. Tabulka zahrnuje také počet policistů, kteří jsou sice personálně vedeni pod daným oddělením, ale probíhá u nich základní odborná příprava (v tabulce označeno zkratkou ZOP), pro běžný výkon služby tak nejsou využitelní.

Tabulka 2: Personální stavy policistů ÚO Nový Jičín k 1.12.2023⁵⁴

Oddělení	Plánovaný stav	Stav k 1.12.2023	Rozdíl	ZOP
Bílovec	15	12	-3	1
Frenštát p. R.	23	18	-5	2
Fulnek	15	14	-1	1
Kopřivnice	41	37	-4	4
Nový Jičín	60	55	-5	9
Odry	15	13	-2	2
Příbor	16	12	-4	1
Studénka	15	13	-2	0
Dopravní inspektorát	39	34	-5	2

Z tabulky obsazenosti jednotlivých obvodních oddělení při přepočtu na procenta vyplývá, že nejhorší situace je na obvodním oddělení v Příboře, kde k uvedenému datu bylo pouze 75% obsazených služebních míst, přičemž u jednoho ze sloužících policistů probíhala základní odborná příprava. Naopak nejlépe bylo personálně zajištěno obvodní

⁵³Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31. 12. 2022. *Český statistický úřad* [online]. 2003 [cit. 2024-02-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2022>

⁵⁴ Tabulka 2, Vlastní zpracování, zdroj: Personální data Policie České republiky, viz. Příloha č. III.

oddělení Fulnek, kde bylo obsazeno 93,3 % služebních míst s jedním policistou na základní odborné přípravě. Druhá nejlepší personální situace vyplynula na obvodním oddělení v Novém Jičíně, kde obsazenost dosahovala 91,7 %, z čehož ale u devíti policistů k uvedenému datu probíhala základní odborná příprava.

Při odečtení policistů zařazených do odborné přípravy na obvodním oddělení v Novém Jičíně chybělo k uvedenému datu 14 policistů, což je z celého územního odboru nejvyšší počet. Následovala Kopřivnice s osmi chybějícími policisty. Nejlépe si v početním srovnání vedla oddělení ve Studénce a Fulneku, kde shodně chyběli dva příslušníci.

4.6.4 Fluktuace na územním odboru Nový Jičín

Následující tabulka obsahuje personální pohyby policistů služebně zařazených na územním odboru Nový Jičín v letech 2019 – 2023. Jsou zde zahrnuty příchody nových policistů do služebního poměru, ukončení služebního poměru, ale v rámci vnitřní fluktuace také příchody z jiných organizačních článků Policie České republiky k územnímu odboru Nový Jičín a rovněž odchody z tohoto územního odboru na jiné služební působiště v rámci policie.

Tabulka 3: Fluktuace ÚO Nový Jičín v letech 2019-2023⁵⁵

	2019	2020	2021	2022	2023
Nově nastupující	21	8	32	13	28
Příchod k ÚO	9	6	14	7	14
Končící	10	12	21	18	12
Odchod od ÚO	7	23	22	27	13
Celkem	+13	-21	+3	-25	+17

Z tabulky znázorňující fluktuaci na územním odboru Nový Jičín vyplývá, že za období let 2019-2023 se celkový počet zde sloužících policistů snížil o 13. Nejlepší situace byla v roce 2023, kdy se dařil nábor a díky 28 nově nastupujícím příslušníkům za daný rok na územním odboru v celkovém srovnání přibýlo 17 policistů. Nejhorším rokem ve zkoumaném období byl rok 2022, který skončil s bilancí minus 25 policistů. Celkově ve zkoumaném území v uvedené době je o 29 více nově nastupujících policistů než těch, kteří končí služební poměr. Výrazný rozdíl je u příslušníků, kteří opouští územní odbor Nový Jičín a směřují na jiné služební působiště v rámci policie

⁵⁵ Tabulka 3, Vlastní zpracování, zdroj: Personální data Policie České republiky, viz. Příloha č. 3

v porovnání s těmi, kteří zde z jiného služebního působiště přicházejí. Zde rozdíl ve zkoumaném období činí 42 odchozích policistů.

4.6.5 Kriminalita na územním odboru Nový Jičín za rok 2023

Pro nastínění zatíženosti jednotlivých obvodních oddělení územního odboru Nový Jičín byla využita veřejně dostupná online aplikace mapa kriminality, kde lze nejen dohledat celkové počty spáchaných trestných činů a přestupků na územích spadajících pod jednotlivá obvodní oddělení. Skutky zde lze zobrazit také dle tříd, například násilná kriminalita, krádeže, podvody, apod. V následující tabulce jsou znázorněny pouze trestné činy (v tabulce jako „Počet TČ“) v období od 01. 01. 2023 do 31. 12. 2023.

Tabulka 4: Kriminalita ÚO Nový Jičín za rok 2023⁵⁶

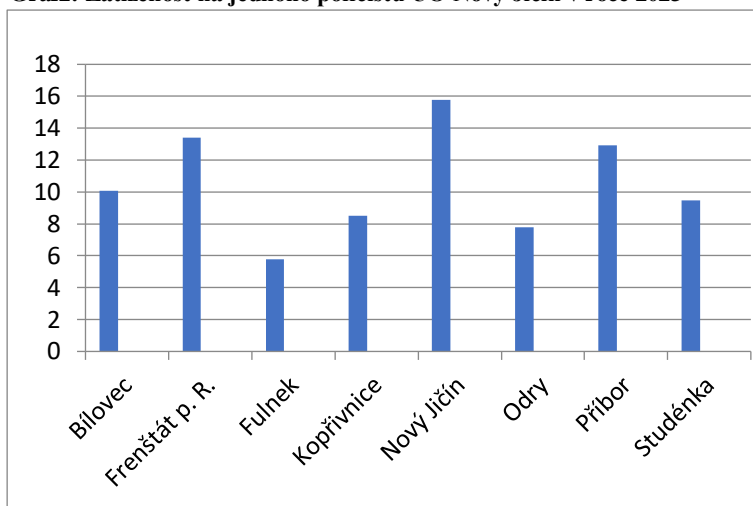
Oddělení	Počet TČ	Podíl
Bílovec	121	6 %
Frenštát p. R.	241	12 %
Fulnek	81	4 %
Kopřivnice	314	16 %
Nový Jičín	867	43 %
Odry	101	5 %
Příbor	155	8 %
Studénka	123	6 %

Z uvedené tabulky kriminality územního odboru Nový Jičín vyplývá, že jednoznačně největší zátěži čelí policisté obvodního oddělení v Novém Jičíně, jichž se z celého okresu za uvedené období dotýká 867 trestných činů, což z celkového počtu činí 43 %. Na opačném konci stojí obvodní oddělení ve Fulneku, kde je zastoupen pouze 4 % podíl registrované trestné činnosti. Při porovnání počtu příslušníků a trestních řízení na jednotlivých odděleních je na tomto příkladu, který se týká pouze trestných činů, na první pohled patrný značný nepoměr, kdy na jednoho policistu na největším útvaru připadá daleko více práce než na jednoho policistu na útvarech menších.

Pro lepší přehlednost je zatíženost v rámci trestního řízení přepočtena na jednoho policistu na jednotlivých odděleních za uplynulý rok zpracována do následujícího grafu:

⁵⁶Tabulka 4, Vlastní zpracování, Zdroj: POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Mapa kriminality* [online]. [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: <https://kriminalita.policie.cz/>

Graf2: Zatíženost na jednoho policistu ÚO Nový Jičín v roce 2023⁵⁷



⁵⁷ Graf 2, zdroj: vlastní zpracování, srov. dat tabulky 2 a tabulky 4

5 Výzkumná část

Po zpracování teoretické části byly stanoveny následující hypotézy:

Hypotéza č. 1) Nejčastější příčinou odchodů policistů z obvodního oddělení v Novém Jičíně je snaha o budování kariéry a s tím související postup na hierarchicky vyšší místo.

Hypotéza č. 2) Druhou nejčastější příčinou odchodů z daného oddělení je zatíženost na uvedeném pracovišti.

Hypotéza č. 3) Nejčastějším hlavním důvodem odchodů ze služebního poměru u služebně mladších, tedy těch, kteří jsou ve služebním poměru do pěti let, je finanční ohodnocení.

Pro výzkumnou část práce směřující k ověření nebo vyvrácení stanovených hypotéz byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Výzkum se zaměřuje na určení příčin fluktuace pracovníků na konkrétním pracovišti. S tím je spojený omezený počet možných respondentů. Jelikož je cílem výzkumu získat co nejvíce názorů na danou problematiku z tohoto relativně úzkého okruhu možných respondentů, lze tento výzkum chápat jako kvantitativní. Z toho důvodu byl dotazník zvolen jako nejvhodnější řešení pro získání relevantních informací a dat od co největšího počtu tázaných.

Z důvodů stoprocentního zachování anonymity jednotlivých respondentů při vyplňování dotazníku nejsou součástí otázek demografické údaje, na základě nichž by u tohoto relativně úzkého okruhu osob bylo možné kohokoliv individuálně identifikovat. Dotazník byl rozeslán mezi aktuálně sloužící policisty na obvodním oddělení v Novém Jičíně. Současně byl rozeslán mezi ty, kteří fluktovali z oddělení v uplynulých pěti letech. Pro eliminaci případného zkreslení výsledků, byl rozeslán dotazník pouze mezi ty, kteří na oddělení strávili více než jeden rok od uplynutí základní odborné přípravy. Mezi respondenty nebyli zařazeni policisté, kteří slouží na vedoucích pozicích na oddělení, kterého se výzkum týká. Z účasti na výzkumu byl také vyloučen autor této bakalářské práce.

Do profilu osob vhodných k účasti na výzkumu bylo vyhodnoceno a osloveno 38 respondentů z řad aktuálně sloužících policistů a 34 fluktuantů z tohoto oddělení,

kteří změnili služební působiště nebo ukončili služební poměr v období od 01. 01. 2019 do 31. 12. 2023. Sběr dat probíhal od 04. 03. 2024 do 15. 03. 2024.

Dotazník je zahrnut v přílohách tohoto dokumentu. Byl vytvořen elektronicky pomocí webu www.surveymonkey.com a on-line verze je dostupná pod odkazem: <https://www.surveymonkey.com/survey/d/E6Y1H3X5W6E9E6U0G>.

Dotazníkové šetření:

Sběr dat v rámci dotazníkového šetření proběhl od 04. 03. 2024 do 15. 03. 2024. Z celkového počtu 72 oslovených respondentů dotazník vyplnilo 54 osob, zbylých 18 rozeslaných dotazníků zůstalo bez odpovědi.

Otázka č. 1

Tato otázka měla za cíl rozdělit odpovídající do dvou skupin. První skupina sdružuje dříve sloužící na zkoumaném pracovišti. Druhá se skládá ze současně sloužících. Z celkového počtu 54 dotazníků je celkem 29 policistů aktuálně sloužících na zkoumaném pracovišti. Zbylých 25 dotazníků zodpověděli fluktuanti.

Otázka č. 2

Ve vztahu k délce služby na zkoumaném pracovišti je zde nejvíce zastoupena skupina do pěti let služby. Konkrétně 28. Následuje 11 zástupců skupiny, která zde slouží nebo sloužila 10-15 let. Na třetí příčce je se sedmi respondenty zastoupena skupina sloužící zde přes 20 let. V rozmezí od pěti do deseti odsloužených let dotazník vyplnilo pět osob. Nejmenší zastoupení má skupina 15-20 let služby, kde byly obdrženy pouhé dva zodpovězené dotazníky. Pro lepší přehlednost jsou jednotlivé skupiny a jejich počty znázorněny v následujícím grafu:

Graf 3: Složení respondentů podle odsloužených let



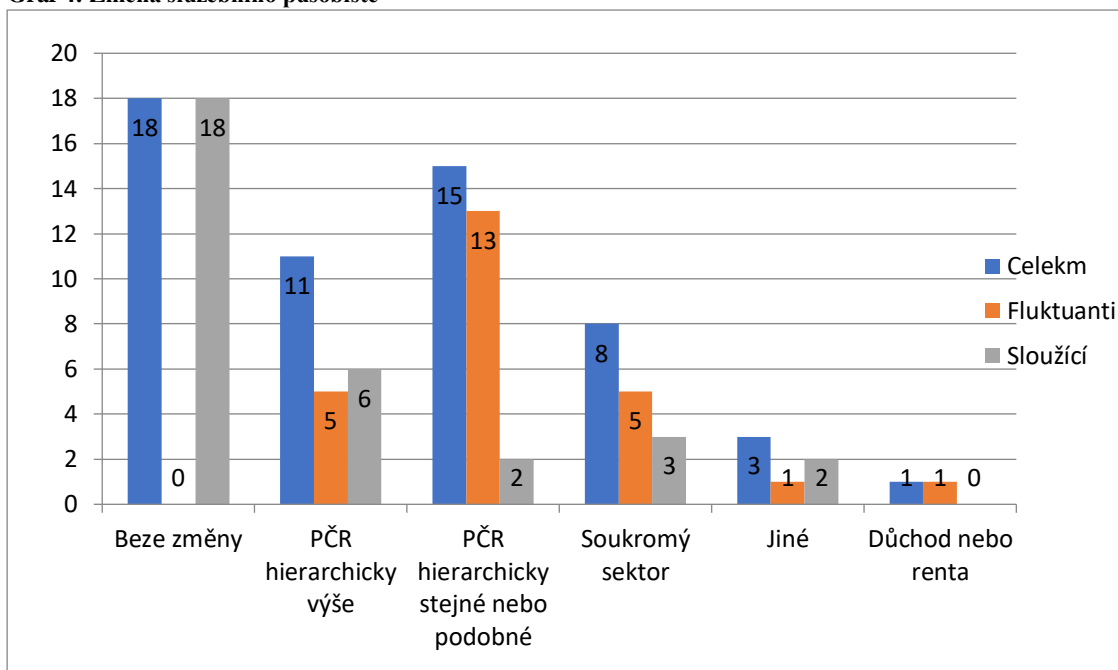
Zdroj: vlastní výzkum

Jak již bylo zmíněno, výrazně největší zastoupení má skupina příslušníků do pěti let služby. To platí jak u stále sloužících policistů (17 z 29), tak u fluktuantů (12 z 25). Naopak nejmenší zastoupení zde má kategorie policistů sloužících 15-20 let. Z celkového počtu 54 respondentů jsou zde zastoupeni pouze dva policisté aktuálně sloužící na obvodním oddělení v Novém Jičíně. Fluktuant zde není zastoupen žádný.

Otázka č. 3

Po rozdělení na aktuálně sloužící policisty a fluktuanty a následném určení délky jejich služebního působení na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně, směřovala další otázka k tomu, kam fluktuanti odcházeli. Aktuálně sloužícím policistům byla otázka položena obdobně. Ti se měli vyjádřit, kam by fluktovali, v případě, že mají v blízké době v plánu změnu služebního působiště, s tím, že se v rámci nabízených možností mohli vyjádřit i tak, že nefluktovali ani to v dohledné době nemají v plánu. Další variantou bylo se vyjádřit, zda se v rámci fluktuace, ať už uskutečněné nebo výhledově plánované, jedná o přechod na jiné působiště u Policie České republiky na hierarchicky vyšší úrovni, nebo na hierarchicky stejné či podobné úrovni. Další volitelnou možností byl přechod do soukromého sektoru, důchod nebo renta bez dalšího zaměstnání. A vzhledem k variabilitě možností lidského uplatnění zde byla také možnost „jiné“ s textovým polem pro vlastní vyjádření. Tato otázka umožňovala označení více odpovědí, čehož využili pouze dva respondenti z řad aktuálně sloužících, kteří do budoucna zvažují více alternativ. Odpovědi jsou zahrnuty v následujícím grafu.

Graf 4: Změna služebního působiště



Zdroj: vlastní výzkum

Nejčastější odpovědí k této otázce bylo, a to konkrétně u 18 z 29 aktuálně sloužících, že změnu v současné době ani výhledově v plánu nemají. Šestkrát je zde u sloužících policistů zastoupen kariérní postup na hierarchicky lepší pozici, třikrát možný přesun do soukromého sektoru, dvakrát hierarchicky stejné či podobné působiště v rámci policie a dvakrát jiné. U odpovědi „jiné“ jeden respondent uvedl, že zatím nechce měnit, patrně z důvodu přehlednutí této možnosti v nabízených alternativách. Druhý pak, že by se rád přesunul na oddělení hlídkové služby, které však lze chápat jako hierarchicky podobné obvodnímu oddělení, tuto odpověď by tak bylo možno zařadit pod tuto kategorii.

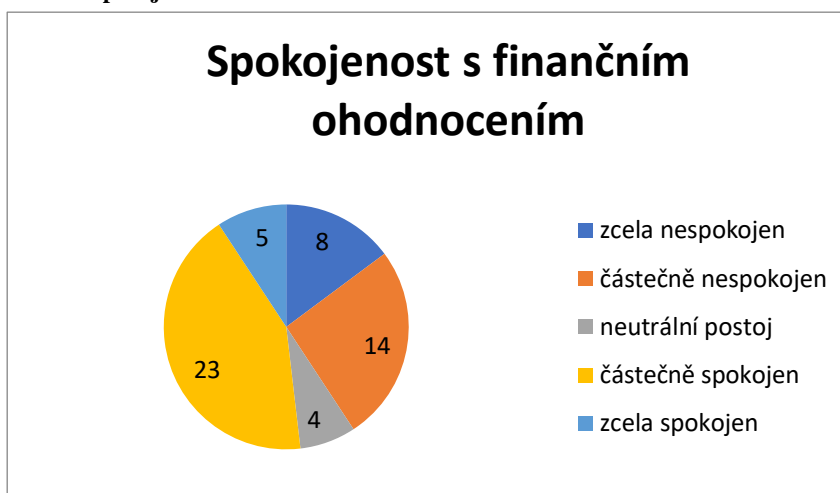
Naproti tomu nejvíce fluktuantů, a to 13 z 25 směřovalo na hierarchicky podobné pracoviště v rámci policie. Pět z nich se posunulo hierarchicky na vyšší pozici u policie, pět uvedlo, že odešli do soukromého sektoru, jeden do starobního důchodu nebo na rentu bez dalšího zaměstnání a jeden vyplňující fluktuant označil „jiné“ a do pole pro vlastní vyjádření uvedl „Městská policie“.

Otázka č. 4

V odborné literatuře jako častá příčina fluktuace bývá uváděno finanční ohodnocení pracovní pozice. Součástí dotazníku tak byla otázka směřující ke zjištění spokojenosti pracovníků v této oblasti. V dotazníku respondenti byli tázáni na

spokojenost s výší svých příjmů na své pozici na policejním obvodním oddělení v Novém Jičíně. Svou míru spokojenosti tázaní vyjadřovali na pětibodové stupnici, s tím, že nejnižší bod značí zcela nespokojen a nejvyšší bod zcela spokojen. Odpovědi jsou znázorněny v grafu níže.

Graf 5: Spokojenost s finančním ohodnocením



Zdroj: vlastní výzkum

Z obdržených odpovědí k této otázce vyplývá, že 9,3 % dotazovaných je zcela spokojeno s výší svých příjmů. Největší zastoupení, a to 42,6 % mají ti, jež jsou částečně spokojeni. 7,4 % zaujímá neutrální postoj, tedy nejsou ani spokojeni ani nespokojeni. 25,9 % tázaných uvádí, že je částečně nespokojeno s výší svých příjmů u policie a 14,8 % respondentů uvádí, že jsou se svými příjmy zcela nespokojeni.

U fluktuantů nejčastěji, a to 12 z 25 odpovědí, byla spokojenost s výší příjmů hodnocena jako „částečně spokojen“. Na druhém místě se šesti odpověďmi byla možnost „částečně nespokojen“. Následovala alternativa „zcela spokojen“ se čtyřmi odpověďmi, zcela nespokojeni byli dva a jeden zaujal k výší příjmů neutrální postoj.

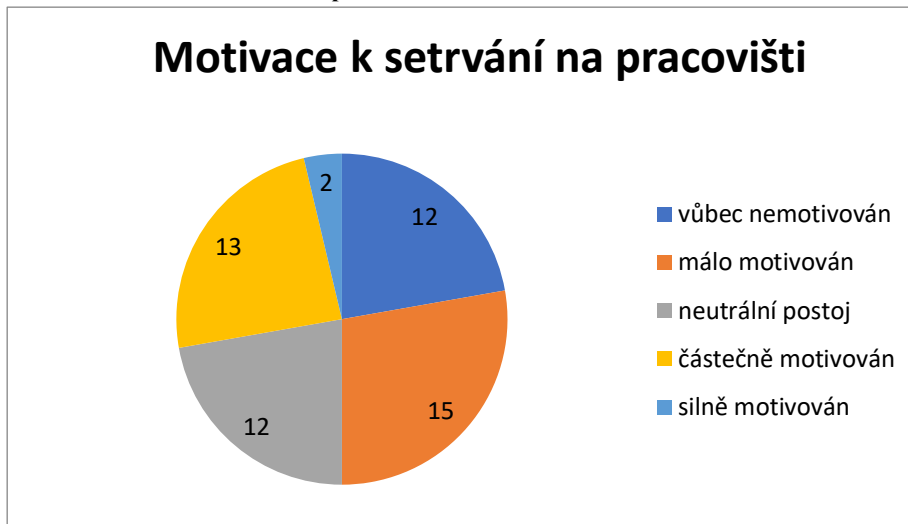
Z aktuálně sloužících je s výší příjmů 11 částečně spokojených, osm částečně nespokojených, šest zcela nespokojených, tři mají neutrální postoj a pouze jeden je zcela spokojen.

Otázka č. 5

Ztráta motivace je další z faktorů, který bývá označován za důležitý při fluktuaci zaměstnanců. Další otázka v dotazníku tedy směřovala ke zhodnocení, jak se pracovníci cítí motivováni k setrvání na pracovišti. Svůj subjektivní pohled pak respondenti

v dotazníku zhodnotili na pětibodové stupnici, kde nejnižší bod značí, že se necítí vůbec motivováni. Nejvyšší bod pak znamená silnou motivaci k setrvání na pracovišti. Jednotlivé odpovědi jsou znázorněny v následujícím grafu

Graf 6: Motivace k setrvání na pracovišti



Zdroj: vlastní výzkum

Přepočteno na procenta, nejčastější odpovědí na tuto otázku bylo, že se dotazovaní cítí málo motivovaní k setrvání na své pozici. Tuto možnost zvolilo 33,3 % osob. Částečně motivovaných se cítí 24 % respondentů. Shodně, a sice 22,2 % odpovědí obdržely možnosti vůbec nemotivován a neutrální postoj k této problematice. Nejméně odpovědí, celkem 3,7 % získala možnost silně motivován.

Fluktuanti nejčastěji, celkem 10x označili možnost, že se cítí málo motivovaní. Sedmkrát u této otázky zvolili variantu vůbec nemotivován. Neutrální postoj jich zaujalo pět a dva vybrali možnost částečně motivován. Silně motivován se necítil žádný.

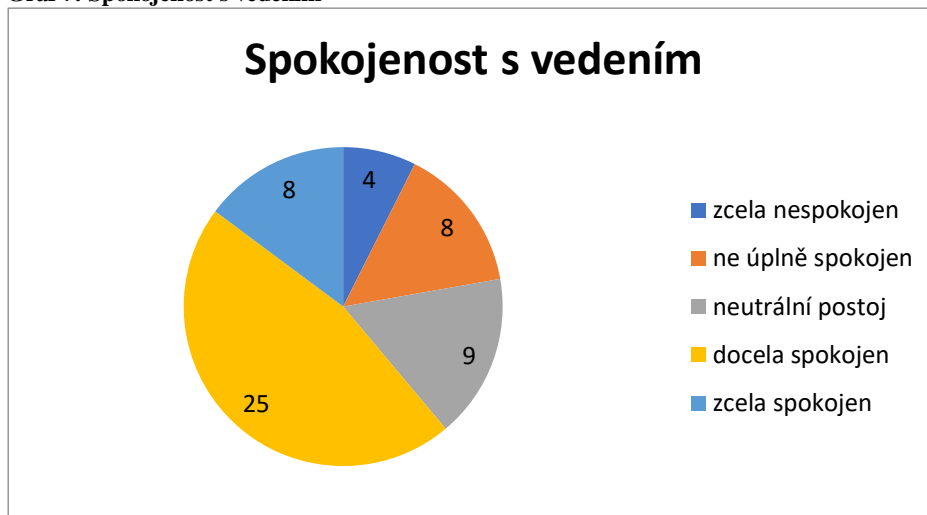
Z aktuálně sloužících, kteří se zúčastnili průzkumu, byla nejčastěji, a to v deseti případech, zvolena možnost částečně motivován. Sedm vyplňujících zaujalo neutrální postoj. Shodně, a to pět hlasů získaly možnosti málo motivován a vůbec nemotivován a pouze dva z této kohorty zvolili možnost, že se cítí silně motivovaní.

Otázka č. 6

Dalším faktorem ovlivňujícím fluktuaci bývá dle odborné literatury nevyhovující vedení. Následující otázka v dotazníku tak směřovala ke zhodnocení

spokojenosti s vedením na pracovišti. Pro hodnocení byla opět zvolena pětibodová stupnice, na níž nejnižší hodnocení znamená zcela nespokojen. Nejvyšší bod zcela spokojen. Jednotlivé odpovědi jsou opět znázorněny v grafu níže.

Graf 7: Spokojenost s vedením



Zdroj: vlastní výzkum

Nejčastěji byla u této otázky zastoupena možnost docela spokojen, ta získala 46,3 %. Neutrální postoj byl zvolen v 16,7 % dotazníků. Shodně, 14,8 % získaly varianty zcela spokojen a ne úplně spokojen a nejmenší četnost odpovědí, 7,4 % byla zvolena u alternativy zcela nespokojen.

Z fluktuantů měla největší četnost varianta docela spokojen s deseti odpověďmi. Následuje šest odpovědí ne úplně spokojených respondentů. Čtyři pak zaujali neutrální postoj. Tři byli s vedením zcela nespokojeni a jen jeden byl zcela spokojen.

U aktuálně sloužících je pořadí rozdílné. Nejčastější odpověď se s 15 docela spokojenými nemění. Druhé místo zde ale zaujala varianta zcela spokojen se sedmi odpověďmi. Pět respondentů z této skupiny zvolilo neutrální možnost. Dva dotazovaní pak byli s vedením ne úplně spokojeni a jen jeden byl zcela nespokojen.

Otázka č. 7

Následujícím faktorem, který může být jednou z příčin fluktuace na pracovišti, je kolektiv na pracovišti. Na otázku, zkoumající spokojenost s tímto aspektem mohli respondenti opět odpovědět na pětibodové stupnici, kde nejnižší bod označuje velmi

nespokojen a nejvyšší značí velmi spokojen. Jednotlivé odpovědi znázorňuje následující graf.

Graf 8: Spokojenost s pracovním kolektivem



Zdroj: vlastní výzkum

Vyjádřeno v procentech, nejčastější odpovědí na tuto otázku bylo velmi spokojen, celkem 64,8 % odpovědí. Následuje částečně spokojen s 27,8 % odpovědí. 5,6 % osob označilo, že jsou částečně nespokojeni. 1,9 % vyplňujících zaujali neutrální názor a 0 %, tedy žádný z dotazovaných neoznačil možnost, že by byl v pracovním kolektivu velmi nespokojen.

Z fluktuantů jeden zvolil možnost, že je s pracovním kolektivem částečně nespokojen. Osm jich uvedlo, že jsou částečně spokojeni a 16 uvedlo, že jsou s kolektivem spokojeni velmi. Zbylé dvě možnosti, čili neutrální názor a velmi nespokojen nebyly fluktuanty označeny vůbec.

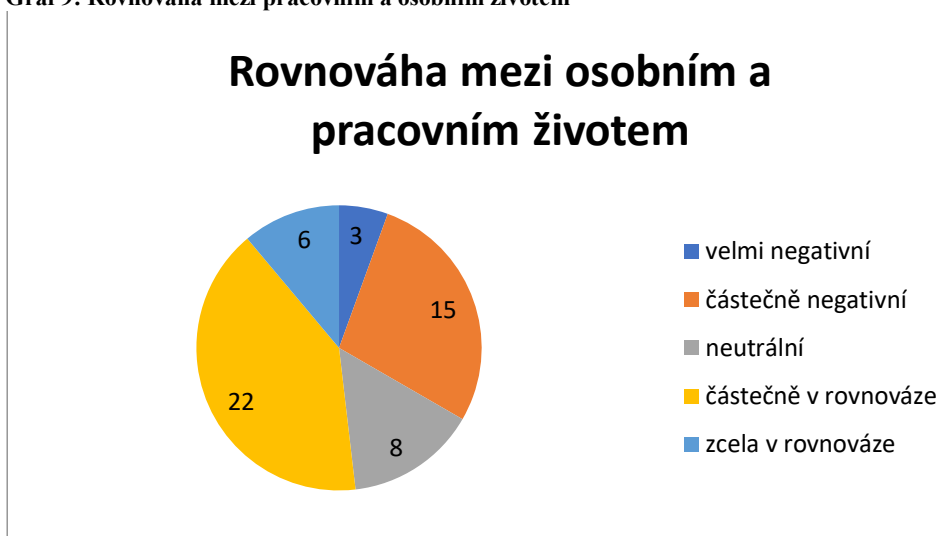
U aktuálně sloužících 19 lidí označilo možnost velmi spokojen. Sedm částečně spokojen, jeden zaujal neutrální postoj a dva byli s kolektivem částečně nespokojeni. Velmi nespokojen nebyl žádný z vyplňujících.

Otázka č. 8

V zaměstnání trávíme podstatnou část života. Důležitým faktorem ovlivňujícím pracovní spokojenost je správná rovnováha mezi pracovním a osobním životem. Tuto rovnováhu respondenti hodnotili na pětibodové stupnici. Nejnižší hodnocení znamená,

že tuto rovnováhu hodnotí velmi negativně. Nejlepší pak, že mají pracovní a soukromý život zcela v rovnováze. Jednotlivé odpovědi jsou znázorněny v grafu níže.

Graf 9: Rovnováha mezi pracovním a osobním životem



Zdroj: vlastní výzkum

V procentuálním vyjádření bylo hodnocení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem nejčastěji hodnoceno jako částečně v rovnováze – 40,7 %. Druhou nejčastější odpovědí bylo s 27,8 % částečně negativní hodnocení. 14,8 % získala neutrální alternativa. 11,1 % respondentů hodnotilo, že mají pracovní a soukromý život zcela v rovnováze. Nejméně, celkem 5,5 % získalo velmi negativní hodnocení.

Pořadí jednotlivých odpovědí fluktuantů je s 11 odpověďmi zcela v rovnováze, následuje 10 částečně negativních hodnocení. Dva vyplňující hodnotili, že jsou zcela v rovnováze a dva zaujali neutrální stanovisko. Velmi negativní hodnocení zde nevolil žádný z již odchozích.

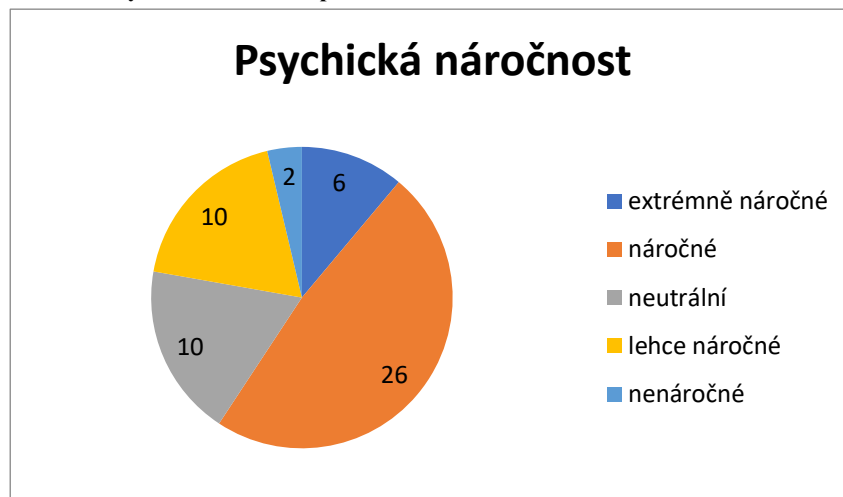
U aktuálně sloužících byla taktéž nejčastější odpověď částečně v rovnováze, kterou zvolilo 11 osob. Dalších šest respondentů má neutrální názor. Pět lidí hodnotilo částečně negativně, čtyři vnímají svůj pracovní a soukromý život zcela v rovnováze a tři tuto oblast hodnotí jako velmi negativní.

Otázka č. 9

Mezi další faktory ovlivňující pracovní spokojenost patří psychická náročnost povolání. Proto ke zhodnocení tohoto aspektu směřuje další dotazníková otázka. Respondenti znovu hodnotili na pětibodové stupnici, jak subjektivně vnímají

psychickou náročnost policejní profese na daném pracovišti. Nejnižší bod stupnice značí extrémní náročnost, nejvyšší bod zvolili ti, kdo vnímají dané zaměstnání jako psychicky nenáročné.

Graf 10: Psychická náročnost povolání



Zdroj: vlastní výzkum

Z 54 vyplňujících hodnotí 48,1 % povolání jako poměrně náročné. Shodně, 18,5 % osob jej hodnotí jako lehce náročné nebo neutrální. Pro šest odpovídajících je pak extrémně náročné a pouze dva jej vnímají jako nenáročné.

U fluktuantů dominuje názor, že povolání je náročné, hodnotí jej tak 14 z 25. Dalších sedm jich zastává názor, že je povolání lehce náročné. Neutrálně psychickou náročnost hodnotí tři a jeden označil možnost extrémně náročné. Jako nenáročné toto povolání neoznačil žádný z fluktuujících.

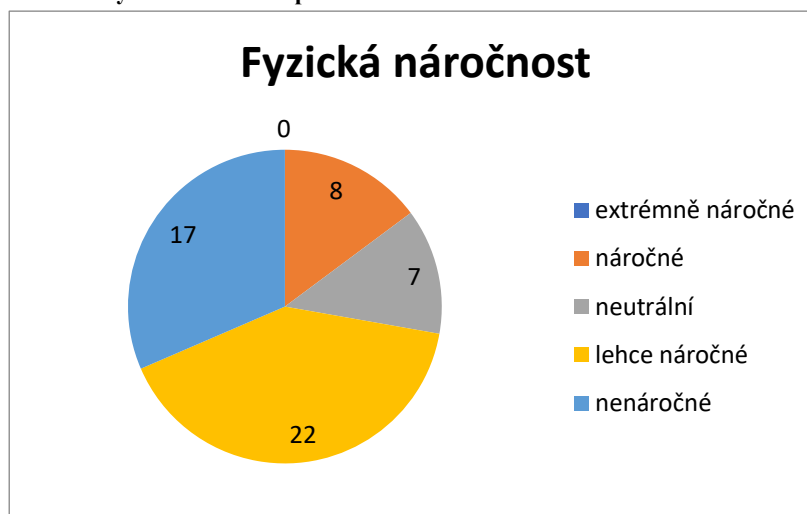
Z kohorty aktuálně sloužících na daném oddělení hodnotí celkem 12 respondentů povolání jako náročné, sedm jich má neutrální postoj. Pět vnímá extrémní náročnost povolání. Tři jsou toho názoru, že je povolání lehce náročné a dva jej označili jako psychicky nenáročné.

Otázka č. 10

Při rozhodování zda v zaměstnání setrvat nebo jej změnit může mít zásadní vliv po psychické stránce také ta fyzická. Respondenti tentokrát hodnotili na pětibodové stupnici, jak subjektivně vnímají fyzickou náročnost policejní profese na pracovišti.

Nejnižší bod stupnice značí, stejně jako u předchozí otázky, extrémní náročnost, nejvyšší bod značí povolání jako fyzicky nenáročné.

Graf 11: Fyzická náročnost povolání



Zdroj: vlastní výzkum

Jak vychází z tabulky jednotlivých odpovědí, 40,7 % dotazovaných označilo povolání za fyzicky lehce náročné. 31,5 % se vyslovilo pro možnost nenáročného. 14,8 % udává, že je jejich zaměstnání fyzicky náročné a 13 % k tomuto problému zaujímá neutrální pohled. Možnost extrémně náročného nevolil žádný z respondentů.

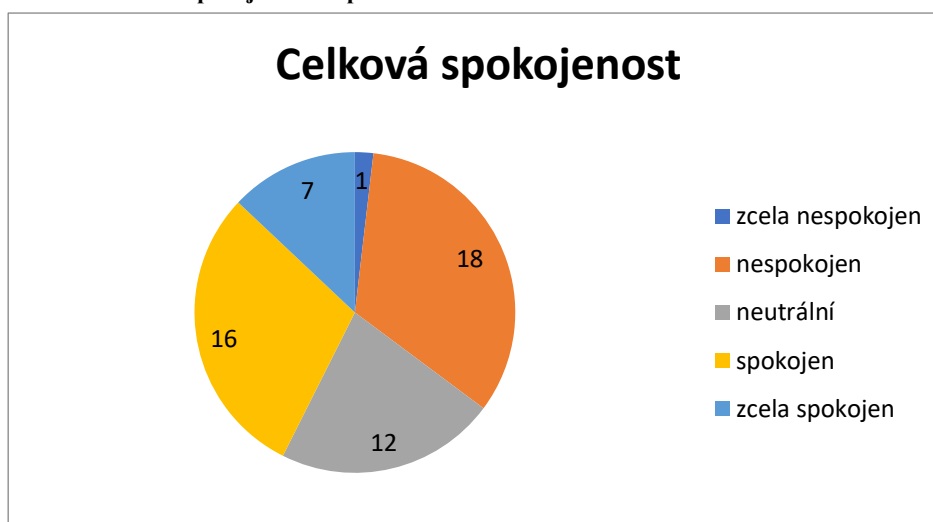
Z 25 oslovených fluktuantů, kteří se zúčastnili výzkumu, jich 10 označilo povolání jako lehce náročné a devět jako nenáročného. Po třech odpovědích získaly alternativy neutrální a náročné.

U aktuálně sloužících byla nejčastější odpověď rovněž lehce náročné, celkem 12. Dalších osm osob z této skupiny hodnotí povolání jako fyzicky nenáročného. Pět respondentů označilo zaměstnání jako nenáročného a čtyři tuto problematiku vnímají neutrálně.

Otázka č. 11

Po subjektivním zhodnocení faktorů nejčastěji ovlivňujících fluktuaci směřovala další otázka k vlastnímu komplexnímu zhodnocení spokojenosti na zastávané pracovní pozici. Názor zde respondenti vyjádřili na pětibodové stupnici, kde nejnižší bod značí zcela nespokojen a nejvyšší bod zcela spokojen.

Graf 12: Celková spokojenost na pracovišti



Zdroj: vlastní výzkum

Nejvíce zastoupená skupina s 33,3 % u této otázky je nespokojen. Následuje 30 % spokojených, 22,2 % s neutrálním názorem. Další skupina je 13 % zcela spokojených a 1,9 % zcela nespokojených.

U této otázky se vyskytl výrazný rozdíl mezi fluktuanty a aktuálně sloužícími. Odchozí nejčastěji, a to ve 14 případech, byli nespokojeni. Pět jich bylo spokojených. Čtyři z nich zaujímali k celkové spokojenosti neutrální postoj a po jedné odpovědi získaly možnosti zcela spokojen a zcela nespokojen.

Při zkoumání celkové spokojenosti aktuálně sloužících bylo zjištěno, že 11 z nich je spokojených. Dalších osm z jich má neutrální postoj. Šest vyplňujících je zcela spokojených a čtyři označili, že jsou na pracovišti nespokojeni. Zcela nespokojen není žádný z aktuálně sloužících.

Z této otázky je patrné, že většina nespokojených již pracoviště změnila a aktuálně zařazení policisté na tomto pracovišti jsou celkově spíše spokojeni, což lze ve vztahu k budoucí fluktuaci hodnotit jako pozitivní aspekt, který by mohl zpomalit fluktuaci z předchozích let.

Otázka č. 12

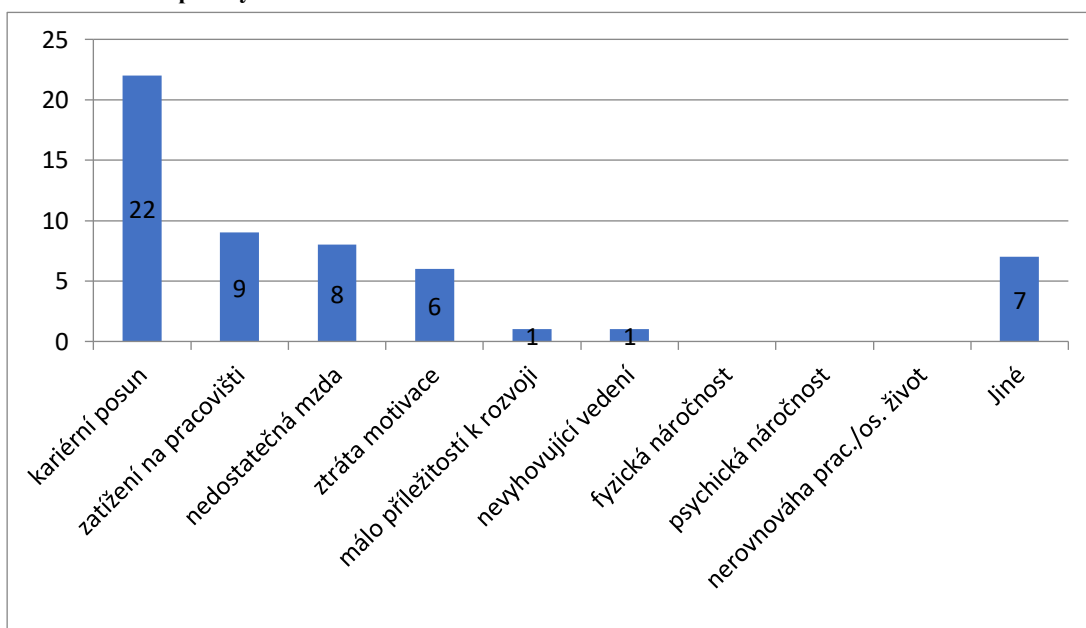
V následující otázce respondenti z řad aktuálně sloužících na obvodním oddělení v Novém Jičíně měli možnost vyjádřit, co by považovali v případě změny pracovní pozice za jednu hlavní příčinu. Ti, kteří již fluktovali, se měli vyjádřit obdobně k již proběhnuté změně. Otázka nabízela celkem 10 alternativ odpovědí. Devět jich

vycházelo z teoretické části této práce. Poslední varianta byla vlastní vyjádření. Možné odpovědi byly následující:

- Kariérní posun
- Zatížení na pracovišti
- Nedostatečná mzda
- Ztráta motivace
- Málo příležitostí k rozvoji
- Nevyhovující vedení
- Fyzická náročnost
- Psychická náročnost
- Nerovnováha mezi osobním a pracovním životem
- Jiné (možnost vlastního vyjádření příčiny)

Jednotlivé odpovědi jsou zpracovány do následujícího grafu.

Graf 13: Hlavní příčiny fluktuace



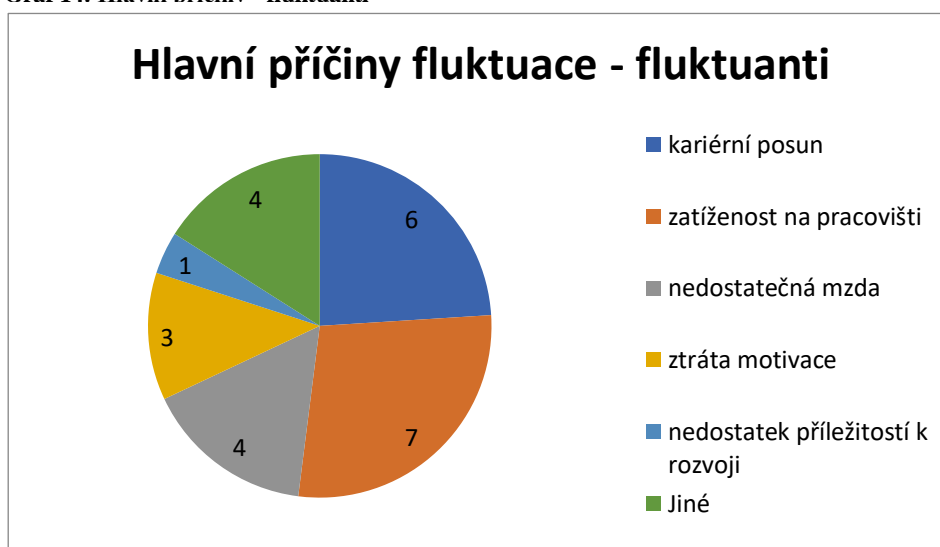
Zdroj: vlastní výzkum

Jako nejčastější příčina fluktuace zde byl vyhodnocen kariérní postup. Celkem 40,7 % odpovědí. Jako možná příčina budoucí fluktuace tento aspekt dominuje zejména u aktuálně sloužících, kdy 15 z 29 těchto respondentů zvolilo právě tuto variantu jako hlavní příčinu možné budoucí fluktuace. Současně tuto možnost zvolilo šest policistů, kteří dané pracoviště již opustili.

16,7 % osob jako hlavní příčinu odchodu uvedlo zatíženost na pracovišti. Celkem se jedná o sedm již odchozích, u nichž tato možnost byla nejčtenější. Naproti tomu u aktuálně sloužících tuto možnost zvolili jen dva. U 14,8 % odpovídajících byla jako hlavní příčina uvedena nízká mzda, z každé ze dvou zkoumaných kategorií tuto možnost zvolili čtyři respondenti. Dalších 11,1 % uvádí ztrátu motivace, jedná se o tři sloužící a tři fluktuanty. Jeden hlas z řad odchozích připadl málo příležitostem k rozvoji a jeden aktuálně sloužící uvedl jako budoucí možnou hlavní příčinu změny pracoviště nevyhovující vedení.

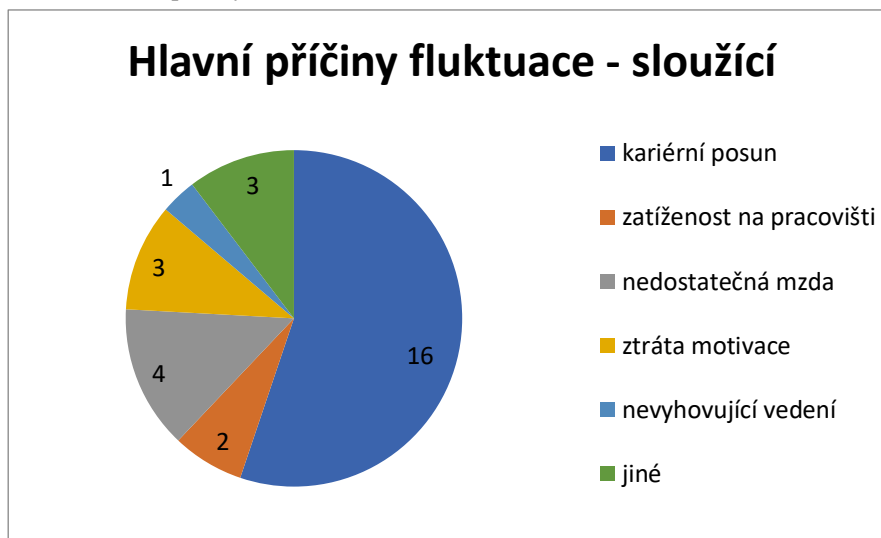
Celkem sedm osob (12,9 %) zvolilo jako hlavní příčinu fluktuace možnost jiné a do pole pro vyjádření pak čtyři z nich uvedli, že pracoviště změnili nebo by vyměnili hlavně z důvodu vzdálenosti, od místa bydliště k místu zaměstnání, jeden pak udává potřebu změny, jeden by odešel z finančních důvodů, protože by se mu vyplatilo pobírat rentu a současně mít zaměstnání v soukromém sektoru a poslední pak jako příčinu odchodu uvedl, že v práci u policie nevidí celkovou perspektivu do budoucna a celkově byl nespokojen s tím, jak policie funguje. Odpovědi na hlavní příčinu fluktuace jsou zpracovány dle kategorií do následujících grafů.

Graf 14: Hlavní příčiny - fluktuanti



Zdroj: vlastní výzkum

Graf 15: Hlavní příčiny - sloužící

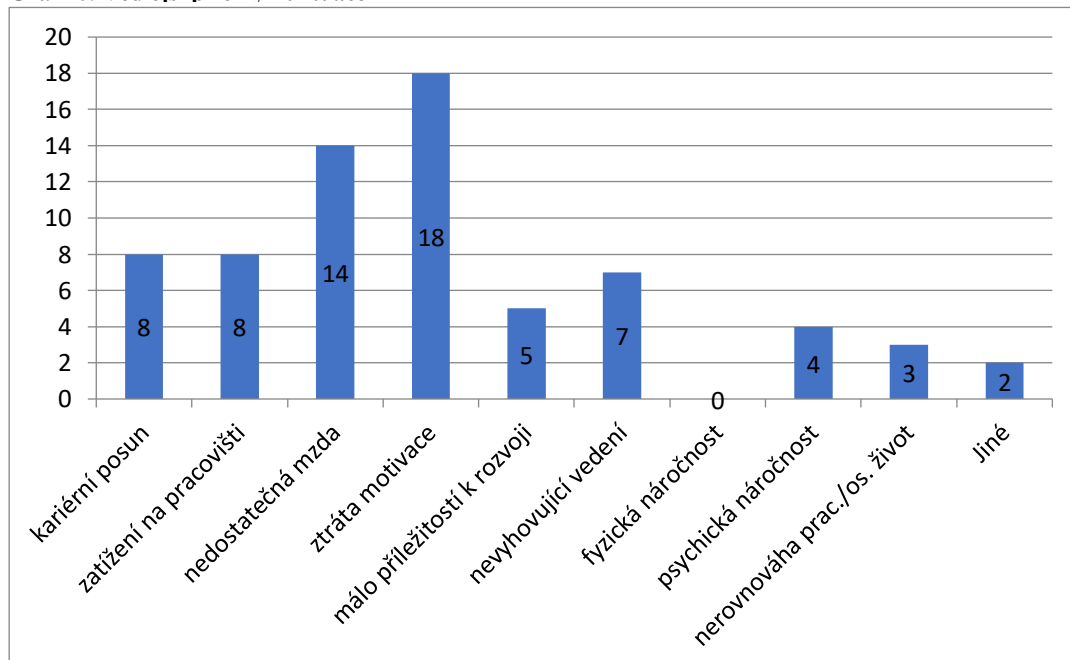


Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 13

Následující a zároveň poslední otázka v dotazníku se pak zabývala doprovodnými příčinami fluktuace. Otázka nabídla totožné možnosti, jež jsou uvedené u předchozí otázky s tím rozdílem, že v rámci stanovení doprovodných příčin umožňovala více odpovědí.

Graf 16: Vedlejší příčiny fluktuace

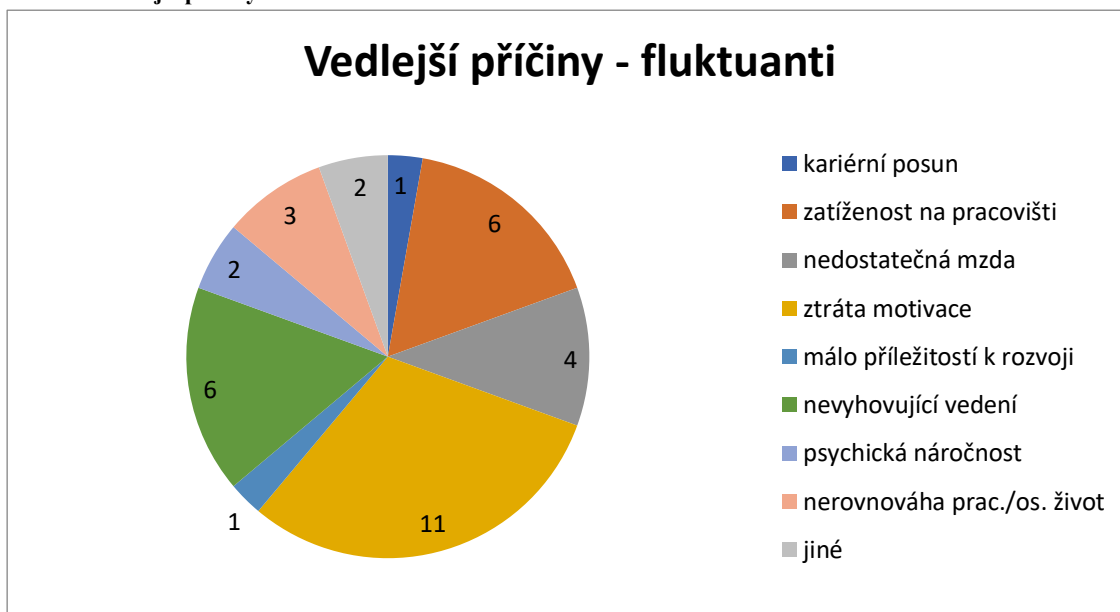


Zdroj: vlastní výzkum

Z vedlejších příčin byla nejčastější odpovědí ztráta motivace, tuto označilo celkem 18 respondentů. Následuje se 14 označení nedostatečná mzda. Osm tázaných

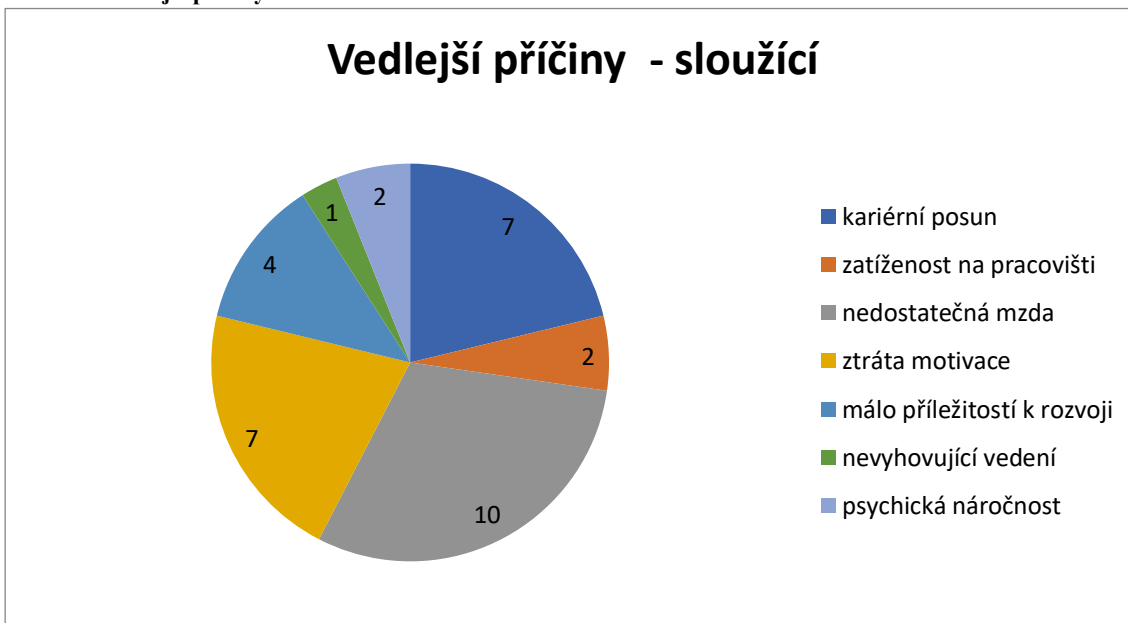
pak za doprovodnou příčinu fluktuace považuje kariérní posun a zatížení na pracovišti. Se sedmi odpověďmi následuje nevyhovující vedení. Další alternativy jsou zastoupeny minimálně, viz graf výše. Nejčastěji uváděnou doprovodnou příčinou u fluktuantů je ztráta motivace, tuto označilo celkem 11 z nich. U aktuálně sloužících byla s deseti označeními nejčastěji uváděna nedostatečná mzda. Grafy četnosti odpovědí podle jednotlivých skupin jsou znázorněny níže:

Graf 17: Vedlejší příčiny - fluktuantí



Zdroj: vlastní výzkum

Graf 18: Vedlejší příčiny - sloužící



Zdroj: vlastní výzkum

Ověření hypotézy:

K hypotéze č. 1), tedy že nejčastější příčinou odchodů policistů z obvodního oddělení v Novém Jičíně je snaha o budování kariéry, tedy kariérní posun, lze uvést, že hypotéza byla částečně správná. Jako hlavní příčinu fluktuace uvedlo 22 z 54 odpovídajících osob a jednalo se tak o nejčastější odpověď značící hlavní příčinu změny pracoviště. Současně je však třeba konstatovat, že z větší části takto odpovídali respondenti, kteří zatím nefluktovali a uvádí tuto možnost jako nejpravděpodobnější příčinu možné budoucí změny pracovní pozice. Ze skupiny dotazovaných, kteří již své pracovní zařazení změnili, zazněla jako nejčastější příčina fluktuace zatíženost na daném oddělení.

K hypotéze č. 2), že druhou nejčastější příčinou odchodů je zatíženost na pracovišti, lze konstatovat, že tato hypotéza byla správná. Jak je uvedeno v předchozím odstavci, odchází policisté tuto možnost uváděli nejčastěji. Ze všech nabídnutých alternativ pak v součtu obou skupin, jak policistů, kteří fluktovali, tak policistů, kteří na daném oddělení aktuálně slouží, se tato varianta umístila na druhém místě.

K hypotéze č. 3), že nejčastějším hlavním důvodem odchodu ze služebního poměru u služebně mladších policistů, tedy těch, kteří slouží do pěti let je finanční ohodnocení, lze konstatovat, že tato hypotéza byla správná. Přestože skupina oslovených osob a počet vyplněných dotazníků není rozsáhlý na to, aby bylo možno stanovit kvalifikované závěry, faktem zůstává, že z vyplněných 25 dotazníků fluktuanty jich sedm ukončilo služební poměr. Z toho počtu byli dva respondenti dle odsloužených let v kategorii nad 20 let služby. Zbylých pět zapadá do kategorie do pěti let služby. Z oněch pěti pak čtyři uvedli jako hlavní příčinu ukončení služebního poměru právě nedostatečnou mzdu, pouze jeden pak odpověděl, že ztratil motivaci. Proto i přes nízký počet odpovědí je možné tuto hypotézu považovat za správnou.

Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo stanovit příčiny fluktuace policistů na obvodním oddělení Policie České republiky v Novém Jičíně a navrhnout řešení pro zlepšení aktuálního negativního stavu. Provedeným výzkumem bylo zjištěno, že nejčastějším motivem ke změně pracovní pozice mezi policisty vykonávajícími službu na daném oddělení v posledních pěti letech je touha po kariérním růstu.

Potřeba seberealizace je člověku zcela přirozená. U bezpečnostního sboru, jakým je Policie České republiky, kde je široká škála možností uplatnění, je pak vysoká míra fluktuace na hierarchicky nejnižších pozicích, mezi něž vnější služba na obvodním oddělení patří, logickým důsledkem. Celkově zamezit této příčině fluktuace nelze. Její dopady by však bylo možné zmírnit cíleným potlačováním ostatních častých příčin, jež by mohlo mít za následek zvýšení spokojenosti sloužících policistů a tím i možné zamezení jejich potřeby změny pracoviště.

Těmito dalšími příčinami jsou na zkoumaném útvaru nejčastěji zatíženost na pracovišti, finanční ohodnocení a ztráta motivace. Z uvedených příčin by první dvě vyžadovaly systémové změny. Motivace s nimi úzce souvisí, protože dobře finančně ohodnocený člověk, který není v práci přetížený, může mít menší předpoklad ztratit motivaci. Zatíženost na jednoho policistu pak sama o sobě může způsobovat rychlejší ztrátu motivace a tím vést k dalším odchodům, které zatíženost ještě zvýší. Tuto zahlcenost by bylo možné snížit kromě přirozeného doplňování současného podstavu novými policisty také vysíláním policistů z méně zatížených a lépe personálně zajištěných oddělení na výpomoc, jako se tomu děje například v Praze. Takovéto doplňování personálních stavů, v kombinaci s finančním zvýhodněním například formou stabilizačního příspěvku, který je v některých krajích na útvarech s nejhorším personálním stavem vyplácen, by mohlo nejen zabránit odchodům z oddělení, ale finanční zvýhodnění s ohledem na zatížení by bylo způsobilé přilákat na dané pracoviště také další zájemce z řad již sloužících policistů.

Vedlejším cílem práce bylo na uvedeném pracovišti analyzovat spokojenost aktuálně sloužících policistů a zjistit, kolik z nich uvažuje o změně služebního působiště, nebo o celkové změně zaměstnání. Tento cíl byl rovněž naplněn. K této problematice z výzkumu vyplynulo, že většina nejvíce nespokojených příslušníků již pracoviště v uplynulých pěti letech opustila. Je potřeba konstatovat, že personálně se

pracoviště v uplynulých pěti letech výrazně omladilo, což patrně přináší vyšší míru motivace a menší úroveň stresu a obecně vyhoření. Nejrozšířenější skupina sloužících na daném oddělení se vyjádřila tak, že pro ně aktuálně není změna služebního působiště relevantní. S tím koresponduje i výzkumem zjištěná míra celkové pracovní spokojenosti u této skupiny osob. Ti, kteří zvažují výměnu pracoviště, se pak nejčastěji vyjádřili tak, že směřují na hierarchicky vyšší pozici v rámci policie. To je však podmíněno uvolněním takovéto pozice. Proto nelze predikovat, že by všichni tito policisté v blízkém časovém horizontu fluktovali a personální situace na oddělení by se tak, za předpokladu úspěšného náboru, mohla částečně stabilizovat.

Závěrem lze konstatovat, že podaří-li se doplnit personální stavy a vyškolit nové policisty dříve, než ti aktuálně sloužící ztratí motivaci a změni působiště, mohlo by to přinést kýžený efekt ve snížení zatíženosti na jednoho policistu, což by se mohlo pozitivně projevit v poklesu fluktuace.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4211-3.
3. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Manažer. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0648-6.
4. BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4429-2.
5. DOLEŽALOVÁ, Ladislava a Marie VLKOVÁ. *Psychologie - Občanský a společenskovědní základ*. Computer Media, 2010. ISBN 978-80-7402-060-5.
6. HENDRYCH, Dušan, a kolektiv *Správní právo: Obecná část*. Praha: C. H. Beck, 1998, ISBN 80-7179-184-9
7. KIRSCHMAN, Ellen. *Život s policajtem: vše, co by měla rodina policisty vědět*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5342-3.
8. LANGMEIER, Josef a KREJČÍŘOVÁ, Dana. *Vývojová psychologie*. 2., aktualiz. vyd. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1284-9
9. LINHART, Jirí. *Slovník cizích slov pro nové století: základní měnové jednotky : abecední seznam chemických prvků : jazykovědné pojmy : 30 000 hesel*. Litvínov: Dialog, 2002. ISBN 80-85843-61-7
10. LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. ISBN 978-80-7402-282-1.
11. LUKNIČ, A. *Etika v činnosti policajta*. Bratislava: Akadémia policajného zboru, 1999. ISBN 80-8054-114-0.
12. MAYEROVÁ, Marie a RŮŽIČKA, Jirí. *Moderní personální management*. Praha: H & H, 2000. ISBN 80-86022-65-x
13. MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Vydání I. Společnost (Academia). Praha: Academia, 2017. ISBN 978-80-200-2773-3.
14. NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-195-3.

15. *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. ISBN 978-80-270-0664-9.
16. ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech: učebnice*. Zlín: CEED, 2023. ISBN 978-80-87301-28-9.
17. TOMEK, Petr. 2009. *Slovník služebního poměru*. Olomouc: ANAG, 2009. Právo (ANAG). ISBN 978-80-7263-541-2.
18. TOMEK, Petr a Zdeněk FIALA. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou*. 3. vyd. Olomouc: Anag, 2019, ISBN 978-80-7554-234-2.
19. VÝROST, Jozef a SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1428-8

Elektronické zdroje

1. Fluktuace zaměstnanců představuje pro firmy vysoké náklady. Jak je snížit? *Podnikatel.cz* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pr-clanky/fluktuace-zamestnancu-predstavuje-pro-firmy-vysoke-naklady-jak-je-snizit/>
2. HARDYN, Michal. *FLUKTUACE ZAMĚSTNANCŮ – CO TO JE, JAK SE POČÍTÁ, JAK JI SNÍŽIT?* [online]. 2021 [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://www.kg.cz/fluktuace-zamestnancu/>
3. Informace pro uchazeče. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>
4. KMOŠEK, Petr. Výpočet fluktuace zaměstnanců. *Petr Kmošek* [online]. [cit. 2024-01-19]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/know-how/vypocet-fluktuace-zamestnancu/>
5. Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31. 12. 2022. *Český statistický úřad* [online]. 2003 [cit. 2024-02-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2022>
6. Početní stavy příslušníků Policie České republiky. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky>

7. Počty policistů a občanských zaměstnanců. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocty-policistu-a-obcanskych-zamestnancu>
8. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Mapa kriminality* [online]. [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: <https://kriminalita.policie.cz/>
9. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Základní policejní služby* [online]. [cit. 2024-03-23]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/zakladni-policejni-sluzby.aspx>
10. Policie loni přijala 2334 lidí, po dvou letech počet policistů stoupl. ČTK. *České noviny* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2473843?_zn=aWQIM0QxMDc1MzM0NDQxODg5MjIzMDYxNyU3Q3QIM0QxNzA3Mzc1NDA3LjUwNCU3Q3RIJTNEMTcwNzM3NTQwNy41MDQIN0NjJTNERkMxRUE5QjYzREQ5NDgzRjM0RjRDQkQ5RURBN0UxODI%3D
11. Staň se policistou na nově vznikajících dálničních odděleních. *Policie.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/stan-se-policistou-na-nove-vznikajicich-dalnicnich-oddelenich.aspx>
12. SUCHÁ, Martina. Fluktuace zaměstnanců – jak jí předejít a vypočítat. *Jenprace.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/magazin/fluktuace-zamestnancu-jak-ji-predejti-a-vypocitat>

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361>
2. ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 19. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>

Ostatní zdroje

1. Personální data Policie České republiky

Seznam tabulek a grafů

Tabulka 5: Personální stavy policistů MSK k 31.12.2023

Tabulka 6: Personální stavy policistů ÚO Nový Jičín k 1.12.2023

Tabulka 7: Fluktuace ÚO Nový Jičín v letech 2019-2023

Tabulka 8: Kriminalita ÚO Nový Jičín za rok 2023

Graf 1: Vývoj počtu policistů v letech 2016-2024

Graf2: Zatíženost na jednoho policistu ÚO Nový Jičín v roce 2023

Graf 3: Složení respondentů podle odsloužených let

Graf 4: Změna služebního působiště

Graf 5 Spokojenost s finančním ohodnocením

Graf 6: Motivace k setrvání na pracovišti

Graf 7: Spokojenost s vedením

Graf 8: Spokojenost s pracovním kolektivem

Graf 9: Rovnováha mezi pracovním a osobním životem

Graf 10: Psychická náročnost povolání

Graf 11: Fyzická náročnost povolání

Graf 12: Celková spokojenost na pracovišti

Graf 13: Hlavní příčiny fluktuace

Graf 14: Hlavní příčiny - fluktuanti

Graf 15: Hlavní příčiny – sloužící

Graf 16: Vedlejší příčiny fluktuace

Graf 17: Vedlejší příčiny – fluktuanti

Graf 18: Vedlejší příčiny – sloužící

Seznam příloh

I. QR kód pro zobrazení dotazníku k výzkumné části práce v elektronické podobě.

II. Dotazník k výzkumné části práce

III. Personální data Policie České republiky

Přílohy

I.



II.

Příčiny fluktuace na OOP Nový Jičín

Dobrý den, věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit jako výzkumný nástroj k mé bakalářské práci, která se zabývá příčinami fluktuace pracovníků na obvodním oddělení Policie ČR v Novém Jičíně. Pokud není v otázce specifikováno něco jiného, vztahuje se vždy k uvedenému oddělení. Dotazník je zcela anonymní, proto se nebojte upřímně zodpovědět všechny otázky.

V případě, že již na obvodním oddělení v Novém Jičíně nepracujete, při vyplňování zvažte prosím vaše pocity a postoje z doby, kdy jste zde sloužili.

SPUSTIT DOTAZNÍK TEĎ

**1. Sloužíte v současnosti na obvodním oddělení
Policie ČR v Novém Jičíně?***

Vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

2. Jak dlouho sloužíte/jste sloužili v Novém Jičíně?*

Vyberte jednu odpověď

Do 5 let

od 5 do 10 let

od 10 do 15 let

Od 15 do 20 let

20 a více let

3. V případě, že jste opustili obvodní oddělení v Novém Jičíně, kam vedly vaše další pracovní kroky?*

Pokud jste uvedené oddělení neopustili, ale výhledově plánujete změnu pracovní pozice, uveďte kam.

Jiné působiště u Policie ČR hierarchicky výše (př. SKPV. vedoucí pozice...)

Jiné působiště u Policie ČR hierarchicky stejné, (př. z obvodního oddělení na jiné obvodní oddělení)

Soukromý sektor

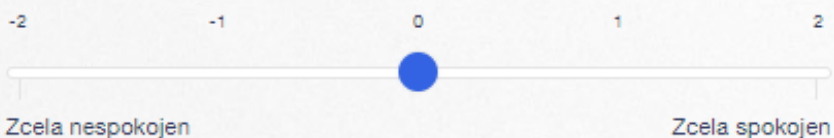
Důchod/renta bez dalšího zaměstnání

Není pro mě relevantní, neměnil jsem a měnit nechci

Jiné:



4. Na následující stupnici prosím ohodnoťte vaši spokojenost s výší příjmů.



5. Do jaké míry se cítíte motivováni pro setrvání na uvedeném pracovišti



6. Jak jste celkově spokojeni s vedením



7. Jak jste spokojeni s pracovním kolektivem?



8. Jak hodnotíte rovnováhu mezi vaším osobním a pracovním životem

Na stupnici zhodnoťte, jak moc Vás vaše pracovní pozice ovlivňuje v soukromém životě, kolik máte času na vlastní potřeby...



9. Jak hodnotíte psychickou náročnost povolání



10. Jak hodnotíte fyzickou náročnost povolání



11. Jak byste zhodnotili celkovou spokojenost na pracovní pozici.



12. Kdybyste se rozhodli změnit pracoviště, co by bylo hlavní příčinou?*

Pokud jste již pracoviště změnili, uveďte, co považujete za hlavní příčinu

Kariérní posun

Nedostatečná mzda

Ztráta motivace

Zatíženost na pracovišti

Nevyhovující vedení

Nerovnováha mezi pracovním a osobním životem

Fyzická náročnost

Psychická náročnost

Málo příležitostí k rozvoji

Jiná (uveďte):



13. Kdybyste se rozhodli změnit pracoviště, co by bylo doprovodnou příčinou?*

Pokud jste již pracoviště změnili, co bylo doprovodnou příčinou? Můžete zvolit jednu nebo více odpovědí.

Kariérní posun

Nedostatečná mzda

Ztráta motivace

Zatíženost na pracovišti

Nevyhovující vedení

Nerovnováha mezi pracovním a osobním životem

Fyzická náročnost

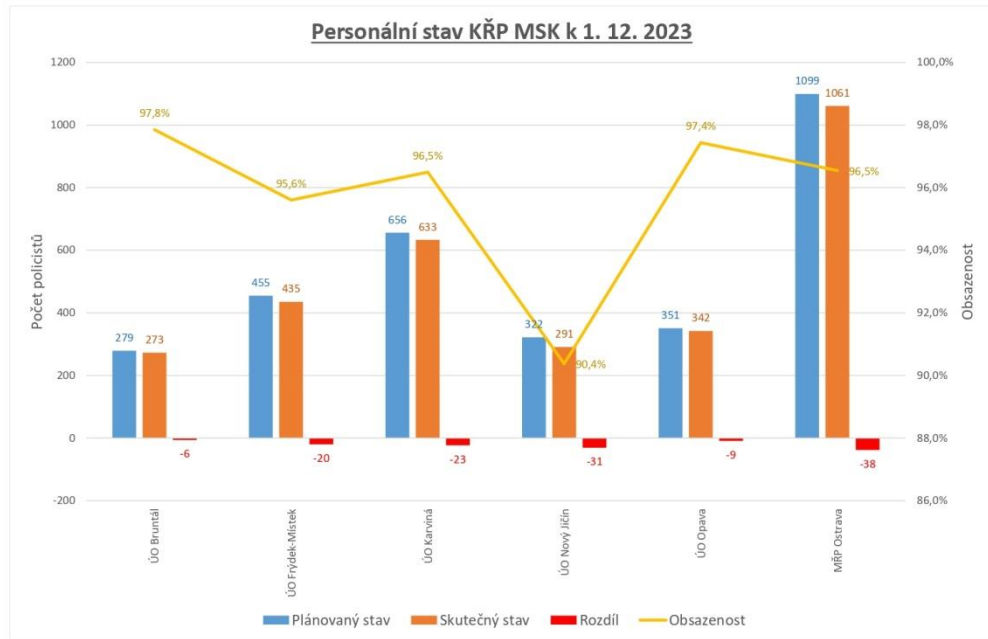
Psychická náročnost

Málo příležitostí k rozvoji

Jiná (uvedte):



III.

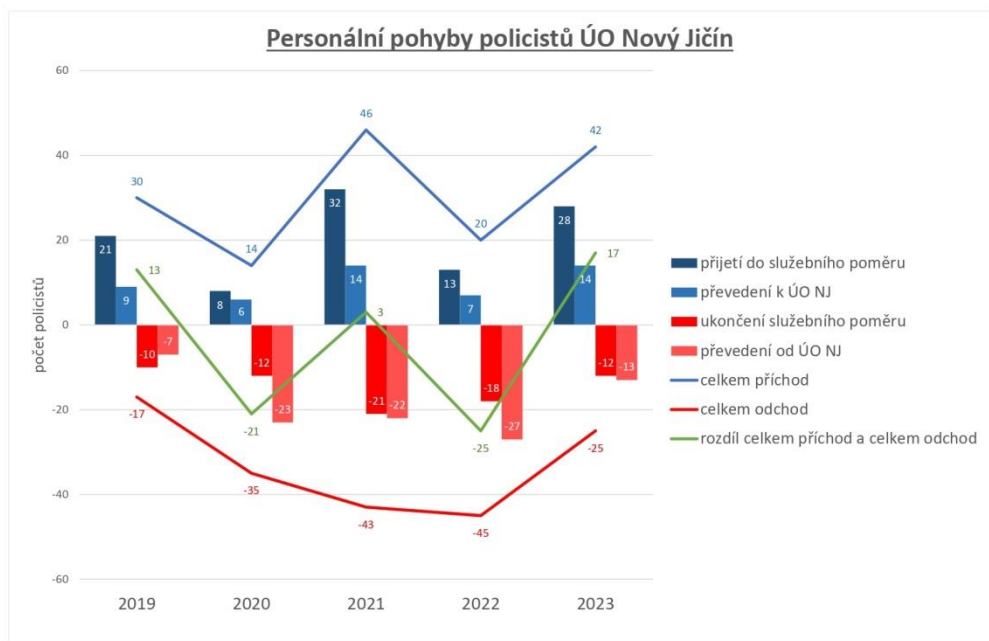


Data personální odbor KŘP MSK

1

Personální stav ÚO Nový Jičín k 1. 12. 2023

	plánovaný stav	skutečný stav (včetně ZOP a převelení)	rozdíl	rozdíl %	obsazenost %	ZOP	převeleno
ÚO vedení	2	2	0	0,0%	100,0%		
Kancelář ředitele ÚO	2	2	0	0,0%	100,0%		
OOP Bílovec	15	12	-3	-20,0%	80,0%	-1	
OOP Frenštát p.R.	23	18	-5	-21,7%	78,3%	-2	
OOP Fulnek	15	14	-1	-6,7%	93,3%	-1	
OOP Kopřivnice	41	37	-4	-9,8%	90,2%	-4	
OOP Nový Jičín	60	55	-5	-8,3%	91,7%	-9	
OOP Odry	15	13	-2	-13,3%	86,7%	-2	
OOP Příbor	16	12	-4	-25,0%	75,0%	-1	
OOP Studénka	15	13	-2	-13,3%	86,7%		-1
DI Nový Jičín	39	34	-5	-12,8%	87,2%	-2	
OOK Nový Jičín	46	44	-2	-4,3%	95,7%		
OHK Nový Jičín	23	22	-1	-4,3%	95,7%	-1	
OKT Nový Jičín	6	6	0	0,0%	100,0%		
OAKK Nový Jičín	4	4	0	0,0%	100,0%		
VS	239	208	-31	-13,0%	87,0%	-22	-1
SKPV	79	76	-3	-3,8%	96,2%	-1	0
ÚO Nový Jičín celkem	322	288	-34	-10,6%	89,4%	-23	-1



Zpracováno 4.12.2023