

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MOTIVACE PRO VSTUP DO SLUŽEBNÍHO
POMĚRU PŘÍSLUŠNÍKA POLICIE ČESKÉ
REPUBLIKY**

Autor práce: Martina Petlachová

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: PhDr. Štěpán Kavan, Ph.D.

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2025

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Martina Petlachová
Studijní program: Bezpečnostně právní činnost
Forma studia: Kombinovaná
Místo studia: České Budějovice

Název bakalářské práce: Motivace pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky

Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Motivation for Entering the Employment Relationship of a Member of the Police of the Czech Republic

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií
Vedoucí bakalářské práce (jméno a příjmení, včetně titulů): PhDr. Štěpán Kavan, Ph.D.

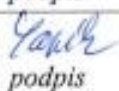
Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): duben 2024

Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem bakalářské práce je identifikovat klíčové aspekty a faktory motivace jednotlivců pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky. Vedlejším cílem je charakterizovat motivační prvky, které mohou být uplatněny v rámci služebního poměru.

Student: Martina Petlachová	29. 4. 2024 datum	 podpis
Vedoucí práce: PhDr. Štěpán Kavan, Ph.D.	29. 4. 24 datum	 podpis

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	6.5. 2024 datum	 podpis
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	21.5. 2024 datum	 podpis
Rector: doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.	24.5. 2024 datum	 podpis



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala 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 PhDr. Štěpánu Kavanovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

PETLACHOVÁ, M. *Motivace pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky: bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2025. 89 s. Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Štěpán Kavan, Ph.D.

Klíčová slova: motivace, motivační nástroje, zaměstnanecké benefity, náborové akce, Policie České republiky, personální situace Policie České republiky

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou motivačních faktorů ovlivňujících rozhodnutí jednotlivců vstoupit do služebního poměru u Policie České republiky. Cílem je identifikovat klíčové aspekty motivace a navrhnout efektivní motivační strategie pro nábor a udržení kvalifikovaných příslušníků.

Práce využívá kvantitativní výzkumný přístup prostřednictvím anonymního dotazníkového šetření mezi současnými příslušníky Policie ČR ve zkušební době a potenciálními uchazeči. Výsledky poskytují doporučení pro zlepšení náborových procesů a snížení fluktuace v rámci policejního sboru.

ABSTRACT

PETLACHOVÁ, M. *Motivation for Entering the Service of a Member of the Police of the Czech Republic: Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2025. 89 pgs. Supervisor: PhDr. Štěpán Kavan, Ph.D.

Keywords: motivation, motivational tools, employee benefits, recruitment campaigns, Police of the Czech Republic, personnel situation of the Police of the Czech Republic

This bachelor's thesis deals with the analysis of motivational factors influencing the decision of individuals to enter the service relationship with the Police of the Czech Republic. The aim is to identify key aspects of motivation and to propose effective motivational strategies for the recruitment and retention of qualified officers.

The thesis uses a quantitative research approach through an anonymous questionnaire survey among current members of the Police of the Czech Republic on probation and potential applicants. The results provide recommendations for improving recruitment processes and reducing turnover within the police force.

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíl a metodika bakalářské práce	10
2 Motivace v pracovním prostředí	11
2.1 Motivace	11
2.2 Typy motivace	12
2.3 Faktory ovlivňující motivaci	13
2.4 Na cestě k policejní profesi: vlivy, předsudky a realita výkonu služby	14
3 Policie České republiky.....	16
3.1 Personální situace	18
3.2 Jak se stát policistou	21
3.3 Náborové akce	22
4 Motivační nástroje a zaměstnanecké benefity Policie České republiky	28
4.1 Motivační nástroje	28
4.2 Zaměstnanecké benefity	32
5 Vlastní šetření.....	35
5.1 Metodika výzkumného šetření	35
5.2 Stanovení hypotéz	35
5.3 Prezentace a analýza získaných dat	37
5.4 Výsledky výzkumu – interpretace a souvislosti	45
6 Diskuse.....	68
6.1 Ověření hypotéz	68
6.2 Následná doporučení	70
Závěr	74
Seznam použitých zdrojů	75
Seznam zkratk	79
Seznam tabulek a grafů	80
Přílohy	82

Úvod

Policie České republiky hraje klíčovou roli při zajišťování bezpečnosti a pořádku v naší společnosti. V posledních letech se však potýká s významným nedostatkem personálu, což ohrožuje její schopnost efektivně plnit své povinnosti. Tento stav je alarmující, neboť dostatečný počet kvalifikovaných a motivovaných policistů je nezbytný pro udržení veřejného pořádku a bezpečnosti občanů.

Nedostatek personálu u PČR lze přičíst několika faktorům. Jedním z nich je klesající zájem o tuto profesi mezi potenciálními uchazeči. Navzdory snahám o modernizaci a zlepšení pracovních podmínek se policie často potýká s negativním vnímáním veřejnosti, což může odrážet nové zájemce. Dalším faktorem je náročnost přijímacího řízení, které zahrnuje přísné fyzické, psychologické a odborné testy. Ačkoli jsou tyto požadavky nezbytné pro zajištění kvality a profesionality sboru, mohou některé potenciální uchazeče odradit.¹

Motivace hraje klíčovou roli při rozhodování jednotlivců o vstupu do služebního poměru. Pochopení těchto motivačních faktorů je zásadní pro vytvoření efektivních náborových strategií a pro udržení stávajících příslušníků. Motivace může být ovlivněna řadou aspektů, včetně finančního ohodnocení, pracovních podmínek, možností kariérního růstu, společenského uznání a osobního přesvědčení o významu a poslání policejní práce.^{2,3}

Tato bakalářská práce si klade za cíl identifikovat a analyzovat klíčové motivační faktory, které ovlivňují rozhodnutí jednotlivců vstoupit do služebního poměru u Policie ČR. Prostřednictvím kvantitativního výzkumu bude zkoumáno, jaké aspekty jsou pro uchazeče nejdůležitější a jaké překážky či bariéry mohou bránit jejich rozhodnutí stát se policistou. Výsledky tohoto výzkumu mohou přispět k formulaci doporučení pro zlepšení náborových procesů a strategií zaměřených na zvýšení atraktivity této profesní dráhy.

¹ KOVAŘÍK, Z. *Problémy vztahu policistů ke službě*. Praha: POLICE HISTORY, 2003, s. 26, 168-170.

² KOVAŘÍK, Z. *Profesní motivace pracovníků Policie České republiky*. V Tribunu EU vyd. 1. Knihovnicka.cz. Brno: Tribun EU, 2010, s. 7-10.

³ NIERMEYER, R. a SEYFFERT, M. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Poradce pro praxi. Praha: Grada Publishing, 2005, s. 19-32.

Závěrem práce budou formulována doporučení pro Policii ČR a další relevantní instituce, jak efektivněji přilákat a udržet kvalifikované a motivované příslušníky. Tato doporučení mohou zahrnovat návrhy na úpravu náborových strategií, zlepšení pracovních podmínek či posílení pozitivního vnímání policejní práce ve společnosti.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je identifikovat klíčové aspekty a faktory motivace jednotlivců pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky. Vedlejším cílem je charakterizovat motivační prvky, které mohou být uplatněny v rámci služebního poměru.

Teoretická část se zaměří na analýzu dostupné literatury a relevantních zdrojů týkajících se motivace v pracovním prostředí, specifika služebního poměru u Policie České republiky a existujících motivačních nástrojů. Bude provedena literární rešerše zaměřená na obecné teorie motivace, které budou aplikovány na specifický kontext Policie České republiky s ohledem na specifika služebního poměru a požadavky kladené na příslušníky tohoto sboru.. Následně bude analyzována současná personální situace u PČR, včetně náborových procesů a podmínek pro přijetí nových příslušníků.

Empirická část bude realizována prostřednictvím kvantitativního výzkumu, konkrétně formou dotazníkového šetření. Cílovou skupinou respondentů budou jak současní příslušníci Policie České republiky s délkou služebního poměru maximálně tři roky, tak i uchazeči o vstup do tohoto sboru. Tento výběr respondentů umožní získat aktuální pohled na motivační faktory ovlivňující rozhodnutí vstoupit do služebního poměru

Pro zajištění reprezentativnosti výzkumu a dosažení požadovaného počtu respondentů bude dotazník distribuován elektronicky prostřednictvím specializované online platformy Google Forms. Tento nástroj umožňuje efektivní sběr dat a následnou analýzu.

Na základě získaných výsledků budou formulována doporučení pro náborové strategie Policie České republiky s cílem zvýšit atraktivitu služebního poměru a efektivitu motivačních nástrojů. Tato doporučení mohou zahrnovat návrhy na úpravu stávajících benefitů, zlepšení pracovních podmínek či posílení pozitivního obrazu policie ve společnosti. Tímto způsobem práce přispěje k hlubšímu pochopení motivačních faktorů ovlivňujících rozhodnutí jednotlivců vstoupit do služebního poměru u Policie České republiky a nabídne praktická doporučení pro zlepšení náborových a motivačních strategií tohoto bezpečnostního sboru.

2 Motivace v pracovním prostředí

2.1 Motivace

Motivace je klíčovým prvkem ovlivňujícím efektivitu a spokojenost zaměstnanců na pracovišti. Pochopení jejích různých aspektů je nezbytné pro vytvoření produktivního a harmonického pracovního prostředí.⁴

Motivace je vnitřní psychický proces, který aktivuje, směřuje a udržuje chování jedince k dosažení specifických cílů. Tento proces může být iniciován vnitřními potřebami nebo vnějšími podněty, které ovlivňují intenzitu a směr jednání. Motivace je tedy souhrnem všech intrapsychických dynamických sil, jež uvádějí lidské chování do pohybu. Z pohledu aplikace na české prostředí je důležité zmínit, že zahraniční teoretické koncepty (např. Maslowova hierarchie potřeb) byly převzaty a adaptovány i do personální praxe v bezpečnostních sborech, včetně Policie ČR.⁵

Motiv lze chápat jako podnět nebo sílu, která jedince podněcuje k fyzické či psychické aktivitě. Tyto motivy se spojují do širších komplexů a vedou k tomu, že jedinec buď usiluje o dosažení něčeho pozitivního, nebo se snaží vyhnout něčemu negativnímu. Rozdíl mezi motivací a motivem spočívá v tom, že motivace vyjadřuje proces, zatímco motiv představuje hypotetickou dispozici k tomuto procesu.⁶

V pracovním prostředí motivace ovlivňuje nejen výkon zaměstnanců, ale také jejich spokojenost a loajalitu k organizaci. Manažeři a vedoucí pracovníci by proto měli rozumět různým aspektům motivace, aby mohli efektivně řídit své týmy a dosahovat stanovených cílů.^{7,8} Motivace zaměstnanců je předmětem zájmu řady zahraničních odborníků na řízení lidských zdrojů. Například **Stephen P. Robbins**, uznávaný americký autor v oblasti organizačního chování, ve své knize uvádí, že motivace je výsledkem interakce mezi jednotlivcem a pracovním prostředím. Podle něj jsou klíčové tři proměnné: úsilí, směr a vytrvalost. Efektivní motivace pak podle něj nastává tehdy,

⁴ BĚLOHLÁVEK, F. *25 typů lidí - jak s nimi jednat, jak je vést a motivovat: 3., rozšířené vydání*. Praha, 2016, s. 9-20.

⁵ MASLOW, A. H. *Motivace a osobnost*. Klasici. Praha, 2021, s. 59-80.

⁶ KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice, 2012, s. 18-21.

⁷ CHANDLER, S. a RICHARDSON, S. *100 způsobů, jak motivovat druhé*. Bratislava, 2010, s. 16-17.

⁸ URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Manažer. Praha, 2017, s. 24-27.

když je úsilí pracovníka směřováno k dosažení organizačních cílů a je dlouhodobě udržováno v souladu s jeho potřebami.⁹

Dále Robbins upozorňuje na význam **teorie očekávání (Vroomova teorie)**, podle které jsou zaměstnanci motivováni tehdy, když věří, že jejich úsilí povede k dobrému výkonu, výkon k odměně a odměna k uspokojení osobních potřeb. Tento přístup je důležitý také při náboru nových zaměstnanců, protože očekávání od budoucí práce zásadně ovlivňuje jejich rozhodování.

2.2 Typy motivace

Vnitřní motivace (intrinsická) vyplývá z osobního zájmu a uspokojení z vykonávané činnosti. Jedinec je poháněn touhou po seberealizaci, rozvoji svých schopností či naplnění osobních hodnot. Například zaměstnanec, který nachází smysl ve své práci a těší ho její náplň, je vnitřně motivován k jejímu vykonávání. Tento typ motivace je často spojen s vyšší mírou kreativity, angažovanosti a dlouhodobé spokojenosti v práci.¹⁰

Vnější motivace (extrinsická) je naopak založena na externích podnětech, jako jsou finanční odměny, pochvaly, povýšení či jiné formy uznání. Jedinec je motivován očekáváním určité odměny nebo snahou vyhnout se trestu. Například zaměstnanec, který usiluje o zvýšení platu nebo povýšení, je vnějšně motivován k dosažení těchto cílů. Ačkoli vnější motivace může být účinná při dosahování krátkodobých cílů, její vliv na dlouhodobou spokojenost a angažovanost může být omezený.¹¹

Je důležité poznamenat, že vnitřní a vnější motivace nejsou vzájemně vylučující a často se prolínají. Efektivní motivační strategie by měly zohledňovat obě složky a usilovat o jejich harmonické sladění, aby bylo dosaženo optimálního výkonu a spokojenosti zaměstnanců.

Pozitivní motivace zahrnuje podněty, které vedou k dosažení žádoucích výsledků, jako jsou odměny, uznání nebo povýšení. Tento typ motivace podporuje zaměstnance v dosahování stanovených cílů a zvyšuje jejich spokojenost s prací.¹²

⁹ ROBBINS, S. P., JUDGE, A. *Organizational Behavior*. 15th ed. Boston, 2013, s. 173-176.

¹⁰ KVASNIČKOVÁ, I. a BERKA, M. *Pracovní motivace v kostce*. České Budějovice, 2010, s. 7.

¹¹ Tamtéž, s. 7.

¹² FORSYTH, P. *Jak motivovat lidi*. Rozvoj osobnosti. Praha, 2000, s. 33-46.

Negativní motivace je založena na obavách z trestu nebo negativních důsledků, jako je kritika, snížení platu nebo ztráta zaměstnání. I když může být účinná v krátkodobém horizontu, dlouhodobě může vést k nespokojenosti a snížení pracovní morálky.¹³

Pochopení těchto typů motivace je klíčové pro efektivní řízení lidských zdrojů, neboť umožňuje přizpůsobit motivační strategie individuálním potřebám zaměstnanců.

2.3 Faktory ovlivňující motivaci

Individuální faktory zahrnují osobní hodnoty, potřeby, zájmy, cíle a osobnostní rysy jedince. Každý zaměstnanec má jedinečnou motivační strukturu, která ovlivňuje jeho přístup k práci a úroveň angažovanosti. Například pro některé jedince může být klíčovým motivačním faktorem potřeba bezpečí a stability, zatímco pro jiné touha po uznání a úspěchu. Pochopení těchto individuálních rozdílů je klíčové pro efektivní přizpůsobení motivačních strategií.¹⁴

Organizační faktory se týkají prvků pracovního prostředí, jako jsou firemní kultura, styl vedení, možnosti profesního rozvoje, systém odměňování a pracovní podmínky. Organizace, které podporují otevřenou komunikaci, poskytují příležitosti k růstu a spravedlivě odměňují své zaměstnance, mohou pozitivně ovlivnit jejich motivaci. Například transparentní a spravedlivý systém odměňování může zvýšit pocit hodnoty a loajality zaměstnanců.¹⁵

Sociální faktory zahrnují vliv kolegů, týmovou dynamiku, mezilidské vztahy na pracovišti a širší společenské normy a očekávání. Pozitivní vztahy s kolegy a pocit sounáležitosti mohou významně přispět k motivaci zaměstnanců. Týmová spolupráce, podpora a uznání ze strany kolegů mohou posílit pocit příslušnosti a zvýšit angažovanost.¹⁶

Kromě výše uvedených faktorů mohou motivaci ovlivňovat i další aspekty, jako jsou pracovní jistota, možnosti vzdělávání, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem či uznání a zpětná vazba od nadřízených. Komplexní pochopení těchto faktorů a jejich vzájemných interakcí je nezbytné pro tvorbu efektivních motivačních strategií,

¹³ FORSYTH, P. *Jak motivovat lidi. Rozvoj osobnosti*. Praha, 2000, s. 25-32.

¹⁴ ARMSTRONG, M. a TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy - 13. vydání*. Praha, 2015, s. 228-232.

¹⁵ Tamtéž, s. 160-168.

¹⁶ Tamtéž, s. 169-171.

které podporují nejen výkonnost, ale i dlouhodobou spokojenost a loajalitu zaměstnanců.^{17,18}

Vzhledem k dynamickému vývoji pracovního trhu a měnícím se očekáváním zaměstnanců je nezbytné, aby organizace průběžně revidovaly a aktualizovaly své motivační strategie. To zahrnuje sledování nových trendů, jako je flexibilita pracovních podmínek, možnost práce na dálku či důraz na firemní kulturu a hodnoty. Tímto způsobem mohou firmy nejen přilákat talentované jedince, ale také udržet stávající zaměstnance motivované a angažované.^{19,20}

2.4 Na cestě k policejní profesi: vlivy, předsudky a realita výkonu služby

Rozhodnutí stát se policistou je ovlivněno mnoha faktory, včetně osobních motivací, společenských vlivů a existujících předsudků. Jedním z významných aspektů je veřejné vnímání policejní profese, které může potenciální uchazeče buď povzbudit, nebo odradit od vstupu do služebního poměru. Pozitivní obraz policie ve společnosti, založený na důvěře a respektu, může zvýšit zájem o tuto profesi. Naopak negativní stereotypy a mediální prezentace mohou působit demotivačně.

Vliv veřejného mínění a předsudků

Předsudky vůči policistům mohou vznikat na základě jednotlivých negativních zkušeností veřejnosti nebo z generalizací specifických incidentů. Tyto předsudky mohou ovlivnit nejen veřejné mínění, ale i samotné rozhodování jednotlivců o kariéře u policie. Mladí lidé mohou být ovlivněni stereotypy prezentovanými v médiích, což ovlivňuje jejich postoje k policejní profesi.

Dalším faktorem je kulturní a sociální prostředí, ve kterém jedinec vyrůstá. Rodinné hodnoty, zkušenosti s autoritami a obecný postoj k právnímu systému mohou hrát roli v rozhodování o vstupu do policejních řad. V některých komunitách může existovat nedůvěra vůči policii, což může snižovat zájem o tuto profesi mezi jejími členy.

¹⁷ PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. Poradce pro praxi. Praha, 2007, s. 13-25.

¹⁸ NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha, 1996, s. 50-57.

¹⁹ MISKELL, J. R. a MISKELL, V. *Pracovní motivace*. Praha, 1996, s. 44-50.

²⁰ KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché. Praha, 2010, s. 41-69.

Je důležité poznamenat, že i samotní policisté mohou mít předsudky, které ovlivňují jejich práci a interakce s veřejností. Tyto předsudky mohou být výsledkem profesní socializace a zkušeností získaných během služby. Například výzkumy naznačují, že policisté mohou vykazovat určitou míru autoritářských vlastností, které ovlivňují jejich rozhodování a postoje k různým skupinám obyvatelstva.

Možnosti uplatnění a charakter pracovního prostředí

Policie České republiky nabízí široké spektrum uplatnění v různých oblastech bezpečnostní činnosti. Příslušníci mohou pracovat v pořádkové policii, kriminální policii, dopravní policii, zásahových jednotkách či specializovaných útvech, jako je Národní centrála proti organizovanému zločinu nebo Útvar pro odhalování korupce a finanční kriminality.²¹

Pracovní prostředí v Policii ČR je dynamické a často náročné, vyžadující vysokou míru odolnosti, flexibility a schopnosti rychle reagovat na měnící se situace. Policisté se setkávají s různorodými situacemi, od rutinních kontrol až po krizové zásahy, což vyžaduje široké spektrum dovedností a znalostí. PČR klade důraz na kontinuální vzdělávání a profesní rozvoj svých příslušníků. Nabízí různé formy školení, kurzů a specializací, které umožňují policistům rozvíjet své schopnosti a kariérně růst. Dále poskytuje různé benefity, jako je šest týdnů dovolené, příspěvky na stravování či penzijní připojištění, které přispívají k celkové spokojenosti zaměstnanců.

Pracovní prostředí je také ovlivněno organizační kulturou, která zdůrazňuje hodnoty jako profesionalita, integrita, týmová spolupráce a respekt k právům občanů. PČR se snaží vytvářet inkluzivní a podporující pracovní prostředí, které motivuje zaměstnance k dosahování vysokých standardů ve službě veřejnosti. Vzhledem k náročnosti a rizikovosti policejní práce je kladen důraz na psychologickou podporu a prevenci syndromu vyhoření. PČR poskytuje svým příslušníkům přístup k psychologickým službám a programům na podporu duševního zdraví, což přispívá k udržení vysoké úrovně výkonu a spokojenosti v práci.

Celkově lze říci, že PČR nabízí svým příslušníkům smysluplnou a společensky prospěšnou kariéru s možností neustálého rozvoje a specializace v různých oblastech policejní činnosti.

²¹ *Základní policejní služby - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/zakladni-policejni-sluzby.aspx>>.

3 Policie České republiky

Policie České republiky je národní bezpečnostní složkou zodpovědnou za ochranu občanů, majetku a veřejného pořádku. Byla založena 15. července 1991 a spadá pod Ministerstvo vnitra České republiky. Vrcholným představitelem je policejní prezident, kterého jmenuje ministr vnitra. Jejím mottem je „Pomáhat a chránit“. Policie ČR je ozbrojený bezpečnostní sbor, který se podílí na zajištění bezpečnosti osob a majetku, veřejného pořádku a prevenci trestné činnosti.²² Její poslání zahrnuje také odhalování trestných činů, ochranu státních hranic a plnění dalších úkolů stanovených zákonem. Činnost Policie ČR je upravena zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky.²³

PČR je rovněž součástí IZS, což znamená, že se podílí na řešení mimořádných událostí, jako jsou přírodní katastrofy, hromadná neštěstí nebo rozsáhlé havárie. V rámci IZS úzce spolupracuje s Hasičským záchranným sborem České republiky, Zdravotnickou záchrannou službou a dalšími složkami státní správy, samosprávy i Armádou ČR. Policie tak nejen zasahuje proti kriminalitě, ale také přispívá k ochraně obyvatel při krizových situacích, zajišťuje evakuace, reguluje dopravu při nehodách a koordinuje bezpečnostní opatření při velkých veřejných akcích.²⁴

Organizační struktura Policie ČR je rozdělena na několik úrovní, včetně Policejního prezidia, krajských ředitelství, územních odborů a základních útvarů, jako jsou obvodní oddělení. Tato struktura umožňuje efektivní řízení a koordinaci policejních činností na celém území České republiky. Každá úroveň má specifické kompetence a odpovědnosti, které přispívají k plnění celkového poslání policie. Základní organizační struktura je rozdělena na Policejní prezidium (policejní prezident v čele), Útvary s celostátní působností, Krajská ředitelství, Útvary zřízené v rámci krajského ředitelství.²⁵

Personální složení Policie ČR tvoří jak příslušníci ve služebním poměru, tedy policisté, tak civilní zaměstnanci. Policisté jsou oprávněni nosit zbraň a mají specifické pravomoci vyplývající z jejich postavení. Civilní zaměstnanci zajišťují podpůrné a

²² Policie České republiky [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>>.

²³ ČESKO. zák. č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky. § 2 In: *Sbírka zákonů České republiky*, ze dne 17. července 2008.

²⁴ FIALA, M., VONDRÁŠEK, D., VILÁŠEK, J. *Integrovaný záchranný systém ČR na počátku 21. století*. Praha, 2014. s 12.

²⁵ VANGELI, B. *Zákon o Policii České republiky: komentář, 2 vydání*. Praha, s 39.

administrativní činnosti nezbytné pro chod celé organizace. Tento mix personálu umožňuje efektivní plnění širokého spektra úkolů, které před policií stojí.²⁶

V posledních letech Policie ČR čelí výzvám spojeným s personální stabilitou a potřebou adaptace na měnící se bezpečnostní prostředí. To zahrnuje nejen reakci na nové typy kriminality, ale také zajištění dostatečného počtu kvalifikovaných a motivovaných policistů schopných efektivně plnit své úkoly. V tomto směru hraje klíčovou roli Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2027, která nastavuje strategický rámec pro modernizaci a personální posílení sboru.

Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2027

Jedná se o strategický dokument, který stanovuje rámec pro rozvoj a směřování Policie ČR ve střednědobém horizontu. Tento dokument navazuje na předchozí koncepci platnou do roku 2020 a reflektuje aktuální bezpečnostní situaci a vývojové trendy v České republice. Hlavním cílem koncepce je zajistit účinnost, kvalitu a dostupnost služeb poskytovaných Policií ČR. Toho má být dosaženo prostřednictvím definovaných hlavních a specifických cílů, které reagují na globální a mezinárodní hrozby, jako jsou terorismus, extremismus, obchod s drogami, kybernetická kriminalita, korupce, hospodářská kriminalita a nelegální migrace.²⁷

V oblasti vnitřní bezpečnosti se koncepce zaměřuje na prevenci kriminality, ochranu důležitých zájmů státu a prvků kritické infrastruktury, zajištění nepřetržité dostupnosti základních služeb PČR, bezpečnost silničního provozu, adaptaci na změny charakteru páchané trestné činnosti, modernizaci policejní analytiky a efektivní nástroje pro podporu trestního řízení.²⁸ Koncepce také klade důraz na modernizaci Policie ČR pro 21. století, označovanou jako "Policie 2.0". To zahrnuje implementaci moderních technologií pro zajištění bezpečnosti, zefektivnění organizační struktury a zlepšení spolupráce s veřejností. Cílem je vytvořit flexibilní a efektivní policejní sbor schopný rychle reagovat na nové výzvy a hrozby.²⁹

Implementace koncepce je monitorována prostřednictvím tzv. karet intervence, které obsahují specifické cíle a opatření k jejich naplnění. Tyto karty jsou zpracovávány

²⁶ VANGELI, B. *Zákon o Policii České republiky: komentář*, 2. vydání. Praha, s 30.

²⁷ Dokumenty Policie České republiky: *Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2027.pdf* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. s 7-18.

²⁸ Tamtéž, s. 22.

²⁹ Tamtéž, s. 27.

příslušnými útvary Policie ČR a slouží k pravidelnému vyhodnocování pokroku. Výsledky jsou každoročně předkládány Bezpečnostní radě státu. Koncepce tak představuje komplexní plán, který má za cíl posílit schopnost policie efektivně čelit současným i budoucím bezpečnostním výzvám a zajistit vysokou úroveň bezpečnosti a ochrany občanů České republiky.³⁰

Celkově lze říci, že Policie ČR se nejen stará o bezpečnost občanů a ochranu jejich práv, ale také prochází významnou modernizací s cílem přizpůsobit se novým výzvám a posílit svoji personální i technologickou kapacitu.

3.1 Personální situace

Personální situace v Policii ČR je dlouhodobě ovlivňována několika faktory, včetně demografických změn, ekonomických podmínek a společenských očekávání. V minulosti docházelo k fluktuaci početních stavů policistů, což mělo dopad na schopnost policie efektivně plnit své úkoly. Například v letech ekonomické krize došlo ke snížení náboru nových policistů, což vedlo k personálním deficitům v následujících letech.

Aktuálně PČR usiluje o stabilizaci a navýšení početních stavů. Podle strategických dokumentů, jako je "Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2027", je cílem dosáhnout optimálního počtu policistů, který by reflektoval současné bezpečnostní hrozby a potřeby společnosti. Tento cíl zahrnuje nejen nábor nových příslušníků, ale také udržení stávajících policistů prostřednictvím vhodných motivačních a stabilizačních opatření.³¹

Vývoj počtu policistů v letech 2016 - 2025

Za posledních 10 let přehled vývoje počtu policistů ukazuje, že zatímco systemizovaný počet míst rostl, skutečný počet příslušníků kolísal v závislosti na náborových trendech a vývoji počtu ukončených služebních poměrů. Z údajů vyplývá, že zatímco v některých letech se dařilo počty nových služebních poměrů navyšovat, v jiných došlo k výraznému odchodu policistů, což vedlo ke snižování celkového počtu příslušníků.³²

³⁰ Dokumenty Policie České republiky: *Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2027.pdf* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. s. 42-44.

³¹ Tamtéž, s. 30.

³² ČTK. *Policie loni přijala 2334 lidí, po dvou letech počet policistů stoupl* [online]. 2025 [cit. 2024-01-02].

Tabulka č. 1 – personální stav za posledních 10 let ³³

Stav k datu	Systemizace	Skutečný počet policistů	Nové služební poměry	Ukončené služební poměry
1. 1. 2016	41 752	40 055	1 333	972
1. 1. 2017	41 753	40 389	1 621	1 309
1. 1. 2018	42 152	40 152	1 225	1 461
1. 1. 2019	43 170	40 401	1 543	1 316
1. 1. 2020	43 171	40 228	1 652	1 840
1. 1. 2021	44 669	40 434	2 006	1 817
1. 1. 2022	45 665	40 182	2 262	2 559
1. 1. 2023	46 164	39 422	2 001	2 711
1. 1. 2024	46 163	40 358	2 334	1 428
1. 1. 2025	46 163	40 152	2 151	2 168

Věková struktura a generační obměna

Dalším významným aspektem personální situace PČR je věková struktura příslušníků. V některých útvarech převažují starší ročníky, což může vést k hromadným odchodům do důchodu v následujících letech. Podle dostupných dat tvoří policisté ve věku 40 až 49 let více než třetinu sboru, zatímco podíl mladých příslušníků do 30 let dosahuje pouze 22,6 %. Tento trend ukazuje na nutnost intenzivního náboru a zajištění generační obměny, aby byl zachován stabilní a zkušený policejní sbor.³⁴

Regionální rozdíly v obsazenosti

Dalším aspektem je regionální nerovnoměrnost v obsazení služebních míst. Některé kraje či útvary čelí většímu nedostatku personálu než jiné, což může ovlivnit efektivitu policejní práce v daných oblastech. Proto je důležité přizpůsobit náborové strategie specifickým potřebám jednotlivých regionů a zajistit rovnoměrné personální

³³ ČTK. *Policie loni přijala 2334 lidí, po dvou letech počet policistů stoupl* [online]. 2025 [cit. 2024-01-02], vlastní úprava.

³⁴ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

pokrytí. Personální obsazenost se mezi kraji výrazně liší. Některé regiony, zejména Praha, Středočeský kraj a Ústecký kraj, se dlouhodobě potýkají s vysokým počtem neobsazených míst. Důvody tohoto trendu zahrnují vyšší životní náklady, vyšší pracovní zatížení a v některých případech i horší pracovní podmínky. Naopak menší kraje, jako například Zlínský či Olomoucký kraj, mají obsazenost blížící se 95 %, což je výrazně vyšší stav než celorepublikový průměr.³⁵

Tabulka č. 2 – plánované a skutečné počty policistů k 01. 01. 2025 v jednotlivých krajských ředitelstvích ³⁶

Organizační jednotka	Plánovaný počet	Počet policistů	Rozdíl proti plánu
POLICIE ČR	46 163	40 152	-6 011
Policejní prezidium ČR	7 816	6 171	-1 645
Útvary s celostátní působností			
Útvary s teritoriální působností	38 347	33 981	-4 366
KŘP Středočeského kraje	4 004	3 448	-556
KŘP Jihočeského kraje	2 412	2 124	-288
KŘP Plzeňského kraje	2 440	2 173	-267
KŘP Ústeckého kraje	3 503	2 999	-504
KŘP Královéhradeckého kraje	1 964	1 738	-226
KŘP Jihomoravského kraje	3 801	3 472	-329
KŘP Moravskoslezského kraje	4 432	4 216	-216
KŘP hlavního města Prahy	6 554	5 493	-1 061
KŘP Karlovarského kraje	1 403	1 117	-286
KŘP Libereckého kraje	1 453	1 224	-229
KŘP Pardubického kraje	1 455	1 394	-61
KŘP kraje Vysočina	1 493	1 380	-113
KŘP Zlínského kraje	1 431	1 297	-134
KŘP Olomouckého kraje	2 002	1 906	-96

Slučování policejních oddělení

V reakci na personální výzvy a snahu o efektivnější využití dostupných zdrojů přistoupila Policie ČR k optimalizaci své organizační struktury, která zahrnuje i slučování některých obvodních oddělení. Tento proces je veden snahou o zefektivnění řízení, snížení administrativní zátěže a posílení výkonu služby v terénu.

³⁵ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

³⁶ Tamtéž

Například v Libereckém kraji v roce 2022 došlo ke sloučení obvodních oddělení v Novém Městě pod Smrkem a Hejnicích. Obě oddělení nyní spadají pod jedno vedení, přičemž policisté operují v rámci celého sloučeného obvodu. Tento krok vyvolal mezi obyvateli obavy ohledně dostupnosti policejních služeb a bezpečnosti v regionu. Nicméně vedení policie ujišťuje, že cílem optimalizace je právě posílení přímého výkonu služby. Snížením počtu policistů zabývajících se administrativou se více příslušníků může věnovat terénní práci, což by mělo vést ke zvýšení bezpečnosti v dané oblasti.³⁷

Policie ČR se snaží reagovat na personální výzvy aktivními náborovými kampaněmi, zlepšením benefitů a stabilizačními opatřeními, která mají za cíl nejen přilákat nové uchazeče, ale také udržet zkušené policisty ve službě. I přes přetrvávající nedostatek personálu je díky těmto krokům možné očekávat postupné zlepšování personální situace v následujících letech.

3.2 Jak se stát policistou

Proces stát se policistou zahrnuje několik kroků a splnění specifických požadavků. Zájemci musí být občany České republiky, starší 18 let, s plnou způsobilostí k právním úkonům a trestní bezúhonností. Minimálním požadovaným vzděláním je středoškolské s maturitou. Nesmí být členy politických stran či hnutí a nesmí vykonávat jinou výdělečnou činnost. O přijetí písemně požádá. Uchazeči dále musí splňovat zdravotní, fyzickou a osobnostní způsobilost pro výkon služby. Přijímací řízení obvykle trvá přibližně tři měsíce a zahrnuje tři fáze.^{38,39}

Osobní způsobilost se provádí pomocí psychologického vyšetření, jehož cílem je ověřit osobnostní předpoklady uchazeče pro výkon služby, jako jsou rozumové schopnosti, schopnost zachovat klid v náročných situacích či vytrvalost a svědomitost při plnění úkolů.⁴⁰

Fyzická způsobilost se provádí pomocí fyzických testů, které prověřují motorické, silové i vytrvalostní schopnosti uchazeče. Skládají se ze čtyř disciplín:

³⁷ Optimalizace - Policie České republiky [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/vyjadreni-reditele-krajskeho-reditelstvi-policie-libereckeho-kraje-ke-zverejnenemu-clanku.aspx>>.

³⁸ Podmínky přijetí do služebního poměru: Policie České republiky [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/podminky-prijeti-do-sluzebniho-pomeru.aspx>>.

³⁹ ČESKO. zák. č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. § 13 In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 121, ze dne 23. září 2003

⁴⁰ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc, 2019. s. 84.

člunkový běh 4x10 metrů, kliky, celomotorický test a běh na 1000 metrů. Každá disciplína je bodově hodnocena a pro úspěšné splnění je nutné dosáhnout minimálního počtu bodů v každé z nich.⁴¹

Zdravotní způsobilost je ověřena lékařskou prohlídkou, kde se posuzuje celkový zdravotní stav uchazeče a jeho způsobilost k výkonu služby. Jedná se o celodenní vyšetření v krajských nemocnicích.⁴²

Základní odborná příprava

Jedná se o povinné vstupní vzdělávání nově přijatých policistů, které je zaměřeno na získání nezbytných znalostí a dovedností pro výkon služby. Trvá zpravidla 12 měsíců a probíhá na policejních školách Ministerstva vnitra ČR.

Obsah ZOP zahrnuje teoretickou výuku v oblasti trestního práva, přestupkového řízení, služebních předpisů a etiky, ale i praktický výcvik v taktických dovednostech, střelbě, sebeobraně a poskytování první pomoci. Nedílnou součástí jsou rovněž fyzická příprava a nácvik služebních zákroků. Po úspěšném absolvování ZOP policista skládá závěrečnou zkoušku, která je podmínkou pro další výkon služby a získání služebního poměru na dobu neurčitou.⁴³

3.3 Náborové akce

Policie České republiky v rámci náboru nových příslušníků uplatňuje kontinuální a proaktivní přístup. „*I Ty můžeš být jedním z nás! Policista: Povolání, které je posláním.*“, je slogan, který hlásá na svých oficiálních stránkách.⁴⁴ Nábor probíhá celoročně a je podporován pestrou škálou náborových akcí a iniciativ, jejichž cílem je oslovit potenciální zájemce o službu u policie. Tyto aktivity kombinují spolupráci s dalšími institucemi, systematickou práci se školami, účast na veřejných

⁴¹ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou*: 3. aktualizované a rozšířené vydání. Olomouc, 2019. s. 85.

⁴² Tamtéž, s. 83-84.

⁴³ *Informace k základní odborné přípravě (ZOP) - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/informace-k-zakladni-odborne-priprave-zop.aspx>>.

⁴⁴ *Práce 158x jinak - přidej se k nám! - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/clanek/pridej-se-k-nam.aspx>>.

akcích i pořádání vlastních náborových programů. Aktuální náborová akce nese název „Práce 158x jinak“.⁴⁵

Spolupráce s úřady práce

Jednou z metod je úzká spolupráce s Úřadem práce. Policie pravidelně inzeruje volná služební místa prostřednictvím portálů Úřadu práce (inzeráty jsou průběžně aktualizovány, aby byly stále viditelné pro uchazeče). Kromě inzerce probíhá také distribuce náborových materiálů – letáků, brožur a plakátů – na jednotlivá pracoviště úřadů práce po celém kraji. Díky tomu se informace o možnosti přijetí k policii dostávají přímo k lidem, kteří práci aktivně hledají. Ve spolupráci s úřady práce se rovněž organizují osobní informační setkání a náborové prezentace pro evidované uchazeče. Během těchto setkání (tzv. Job Point) jsou přítomni personalisté policie, kteří zájemcům poskytují detailní informace o podmínkách přijetí, průběhu přijímacího řízení a zodpovídají jejich dotazy. Tato přímá komunikace umožňuje navázat osobní kontakt s potenciálními rekruť a motivovat je k podání přihlášky.⁴⁶

Partnerství se školami

Velmi intenzivně se Policie ČR zaměřuje na spolupráci se středními a vysokými školami. Například v Jihočeském kraji policie navázala úzké partnerství například s Vysokou školou evropských a regionálních studií (VŠERS), Jihočeskou univerzitou a specializovanými středními školami zaměřenými na bezpečnost (např. TRIVIS či SŠ IPS). Na těchto školách probíhají pravidelné náborové přednášky a prezentace, často za účasti vedoucích představitelů krajského ředitelství policie. Například ředitel krajské policie osobně přednášel studentům partnerských škol o práci u policie a možnostech kariéry. Na základě uzavřených smluv o spolupráci jsou navíc studentům nabízeny odborné stáže u policie, které jim umožňují blíže poznat každodenní činnost policejních složek.

Kromě středních a vysokých škol jsou pořádány také besedy pro veřejnost na půdě základních škol, tyto akce cílí na širší komunitu (včetně rodičů a učitelů) a představují policii jako atraktivního zaměstnavatele pro mladou generaci. Školám jsou pravidelně dodávány propagační materiály (letáky, brožury), aby informace o náboru

⁴⁵ *Nábor Policie České republiky - práce 158x jinak* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://nabor.policie.gov.cz/>>.

⁴⁶ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

byly snadno dostupné přímo ve vzdělávacím prostředí. Díky systematické práci se školami si policie buduje povědomí u budoucích absolventů a motivuje je ke zvážení kariéry v bezpečnostních sborech.⁴⁷

Dny otevřených dveří a exkurze

K přiblížení policejní práce mladým lidem slouží také dny otevřených dveří na policejních útvech. Ty jsou zpravidla zaměřeny na studenty posledních ročníků středních škol, kteří zvažují své profesní uplatnění. Během těchto akcí mohou studenti navštívit policejní služebny či areály, kde jim jsou předvedeny ukázky práce policie v praxi – od prezentací specializovaných jednotek a techniky až po prohlídky výslechových místností či forenzních pracovišť.

Součástí programu bývá i seznámení s podmínkami přijetí k PČR a prostor pro dotazy přímo na policisty z personálního oddělení. Tyto exkurze pomáhají navodit osobní zkušenost a lepší představu o službě u policie, čímž výrazně podporují zájem účastníků o nábor – mnozí z nich získají konkrétnější motivaci podat si přihlášku, když na vlastní oči vidí prostředí a náplň práce policistů.⁴⁸

Prezentace na veřejných akcích

Policie také využívá hojně účasti veřejnosti na různých kulturních, sportovních či společenských akcích k propagaci náboru. Dny Integrovaného záchranného systému, Dny policie, slavnosti měst nebo třeba půlmaratony a jiné sportovní podniky – to vše jsou příležitosti, kde se policie prezentuje široké veřejnosti. Na těchto akcích bývají zřizovány náborové stánky, kde si návštěvníci mohou prohlédnout policejní vybavení, výstroj a techniku a zároveň získat informace o možnosti vstupu do služebního poměru.

Personalisté či zkušení policisté zde odpovídají na dotazy ohledně práce u policie, často jsou k vidění ukázky zásahů nebo techniky, které přitahují pozornost potenciálních uchazečů. Velkou roli hrají i veletrhy práce a kariérní dny, kterých se policie aktivně účastní.

Na Burzách práce pořádaných například hospodářskými komorami či úřady a na kariérních dnech vysokých škol (včetně specializovaných akcí typu Job Day na univerzitách) mohou náboráři oslovit zájemce z řad absolventů škol. Přítomnost policie

⁴⁷ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

⁴⁸ Tamtéž

na podobných veřejných akcích pomáhá budovat povědomí o kariéře u policie napříč různými skupinami obyvatel – od mladých sportovců, přes rodiny s dětmi až po nezaměstnané či lidi uvažující o změně povolání.⁴⁹

Interaktivní náborové workshopy

Inovativním prvkem v náborových aktivitách PČR jsou speciální workshopy a programy, kde si zájemci mohou na vlastní kůži vyzkoušet, co obnáší přijímací řízení či práce policisty. Zásadním projektem v této oblasti je workshop „Policistou na zkoušku“. Jeho pilotní ročník 2019 proběhl jako akce pro veřejnost, na níž si uchazeči mohli vyzkoušet plnění fyzických testů potřebných pro přijetí, prohlédnout si policejní techniku a vybavení a seznámit se detailně s podmínkami přijetí. Účastníci tak získali cennou zpětnou vazbu o své fyzické připravenosti a zároveň autentický zážitek, který může zvýšit jejich motivaci stát se policistou. Po úspěšném pilotním projektu se z „Policistou na zkoušku“ stala pravidelná součást náborových aktivit – podobné workshopové akce se opakovaně konají a těší se zájmu veřejnosti.

Navazující náborovou akcí jsou pak programy přímo ve školách, často nazývané „Fyzičky na zkoušku“ (viz. Příloha č. 1: Náborový leták – Policistou na zkoušku)⁵⁰, při nichž náboroví pracovníci navštěvují školy s mobilní variantou fyzických přijímacích testů. Studenti si mohou přímo ve svém tělocvičném prostředí zkusit splnit například běhové disciplíny, kliky či další testované úkoly pod dohledem policistů, kteří jim poradí, jak se případně zlepšit. Tato aktivita odbourává bariéry strachu z neznámých požadavků – mladí lidé zjistí, co přesně se od nich u zkoušek očekává, a mohou se lépe připravit nebo zjistit, že na to již mají.

Interaktivní formy náboru obecně zvyšují atraktivitu policejní služby tím, že zapojují zájemce prakticky a zážitkově. Zpravidla se tyto akce konají zpravidla třikrát ročně, například v loňském roce proběhl poslední termín 03. 10. 2024, kdy se registrovalo 78 zájemců, z toho 60 přišlo a 40 uspělo. Při splnění fyzické způsobilosti těmto případným uchazečům o povolání policisty, tyto výsledky platí jeden rok, pak už stačí absolvovat psychickou a zdravotní způsobilost.⁵¹

⁴⁹ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

⁵⁰ Tamtéž

⁵¹ Tamtéž

Virtuální náborové centrum Policie České republiky

Jedná se o inovativní platformu navrženou k efektivnímu informování a podpoře zájemců o službu u Policie ČR. Tato interaktivní online aplikace umožňuje uchazečům detailně se seznámit s průběhem přijímacího řízení, požadavky na uchazeče a jednotlivými fázemi náborového procesu.

Prostřednictvím virtuálního průvodce Františka mohou návštěvníci centra interagovat s různými postavami, jako jsou personalistka, instruktor služební přípravy (bojař), psychologka a služební lékař. Každá z těchto postav poskytuje specifické informace týkající se jejich oblasti, čímž pomáhá uchazečům lépe pochopit nároky kladené na budoucí policisty.

Cílem tohoto centra je rozptýlit obavy potenciálních uchazečů z přijímacího řízení a poskytnout jim potřebné informace a nástroje k úspěšnému zvládnutí jednotlivých etap, včetně fyzických testů, na které jsou k dispozici tréninkové plány a ukázky cviků.

Virtuální náborové centrum představuje moderní přístup Policie ČR k náboru nových příslušníků, využívající nejnovější technologie k efektivnímu sdílení informací a zajištění přívětivého prostředí pro zájemce o službu.⁵²

Spolupráce s dalšími složkami a speciální kampaně

Policie rovněž zkouší netradiční formy náboru prostřednictvím partnerství s jinými bezpečnostními složkami. Příkladem může být úzká spolupráce s Hasičským záchranným sborem, kdy byl vytvořen společný náborový leták a propagační video v rámci pilotního projektu sjednocené kampaně.

Tento společný postup, byť ukončený po pilotní fázi, ukázal možnost oslovit zájemce o práci v uniformovaných sborech jednotným způsobem a vzájemně si vypomoci při propagaci. Podobně se policie prezentuje i na společných akcích více složek IZS – například na dni otevřených dveří armádní jednotky či na ukázkových dnech pořádaných Českým červeným křížem – kde společně s ostatními prezentuje práci v bezpečnostních a záchranných sborech.

⁵² SÍŘIŠŤOVÁ, V. *Virtuální náborové centrum Policie ČR - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2024-05-22]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/virtualni-naborove-centrum-policie-cr.aspx>>.

Tyto meziresortní aktivity posilují obraz policie jako součásti širšího týmu, který pečuje o bezpečnost, a mohou přilákat ty uchazeče, kteří zvažují více možností kariéry v rámci ozbrojených složek státu.⁵³

Dosažení širšího okruhu uchazečů

Kombinace výše popsaných metod zajišťuje, že nábor PČR oslovuje široký okruh potenciálních uchazečů různými cestami. Od formálních institucí (úřady práce, školy) přes komunitní a veřejné akce až po individuální konzultace a praktické zkoušky – každý zájemce si může najít informace způsobem, který mu vyhovuje.

Důležitým prvkem je kontinuita a pravidelnost akcí. Zájemci tak mají opakovaně příležitost se s policisty setkat a získat informace, ať už na školní půdě, na veletrhu práce nebo třeba při návštěvě policejního stánku na místní slavnosti. Tím se postupně daří zvyšovat povědomí o službě u policie a budovat pozitivní obraz této profese.

Náborové akce PČR tak nejen zvyšují zájem uchazečů o službu, ale pomáhají také vybírat motivované kandidáty, kteří mají reálnou představu o práci u policie a jsou lépe připraveni splnit náročné požadavky služebního poměru. Výsledkem je efektivnější získávání nových policistů, kteří rozšiřují řady sboru a přispívají k zajištění bezpečnosti a pořádku.

⁵³ Interní akt, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

4 Motivační nástroje a zaměstnanecké benefity Policie České republiky

4.1 Motivační nástroje

Policie České republiky využívá širokou škálu motivačních nástrojů s cílem přilákat nové uchazeče a udržet stávající příslušníky ve službě. Tyto nástroje jsou navrženy tak, aby zvyšovaly spokojenost, loajalitu a výkonnost policistů, což přispívá k celkové efektivitě sboru, zároveň mají za cíl zvýšit atraktivitu povolání policisty.

Finanční motivace

Finanční motivace hraje klíčovou roli v odměňování příslušníků PČR. Kromě základního služebního platu, který je stanoven podle hodnosti a délky praxe, jsou poskytovány různé příplatky a odměny. Mezi ně patří příplatky za službu v noci, o svátcích, za rizikovost práce či za službu v obtížných podmínkách. Dále mohou policisté získat mimořádné odměny za nadstandardní pracovní výkony nebo za splnění specifických úkolů. Mezi další výhody patří možnost poskytnutí služebního volna s poskytnutím služebního příjmu například na dárčovství krve, činnost vedoucího tábora pro děti a mládež, ošetřování nemocného dítěte mladšího 10 let, možnost ubytování jak na služebních ubytovacích zařízeních, tak ve služebních bytech.⁵⁴

Složky služebního příjmu policisty

Služební příjem obsahuje základní tarif, zvláštní příplatek, osobní příplatek, odměny, příplatek za službu v zahraničí, příplatek za vedení, teritoriální stabilizační příspěvek ve výši 1.000 – 3.500 Kč na určitých územních a jiných odborech v rámci KŘPS, věkový stabilizační příplatek 1.000 - 4.000 Kč. Služební příjem při nástupu činí minimálně 31 570 Kč – náleží příslušníkovi po dobu studia základní odborné přípravy. Během studia je policistovi hrazena strava, cestovní náklady i ubytování. Po ukončení studia se služební příjem zvýší cca o 4 000 – 11 500 Kč dle služebního místa. V tomto zvýšení je započítán teritoriální a věkový stabilizační příplatek.⁵⁵

⁵⁴ *Příjem, výsluhové nároky a další benefity - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/sluzebni-prijem-vysluhove-naroky-a-dalsi-socialni-vyhody.aspx>>.

⁵⁵ Tamtéž

Náborový příspěvek

Náborový příspěvek je jedním z klíčových nástrojů, které PČR využívá k motivaci nových uchazečů o služební poměr. Tento jednorázový finanční bonus má za cíl zvýšit atraktivitu policejní profese a podpořit nábor nových příslušníků, zejména v regionech s vyšší potřebou personálního posílení.

Výše náborového příspěvku se liší v závislosti na konkrétním kraji či útvaru, do kterého nový policista nastupuje. Tato diferenciací reflektuje aktuální personální potřeby a specifika jednotlivých oblastí. Například ve Středočeském kraji je náborový příspěvek stanoven na 150 000 Kč, zatímco v jiných krajích může činit 75 000 Kč.^{56,57}

Pro získání náborového příspěvku musí uchazeč splnit několik základních podmínek. Především je nutné úspěšně projít přijímacím řízením a být přijat do služebního poměru příslušníka PČR. Po nástupu do služby následuje zkušební doba v délce šesti měsíců, během které je hodnocena způsobilost a adaptace nového policisty na požadavky služby. Po úspěšném absolvování této zkušební doby je náborový příspěvek vyplacen jednorázově. Podmínkou pro jeho získání je také závazek sloužit u PČR minimálně šest let. Pakliže policista skončí služební poměr dříve, vrací poměrnou část příspěvku dle odsloužené doby.⁵⁸

Náborový příspěvek plní několik důležitých funkcí. Především slouží jako významný motivační faktor pro potenciální uchazeče o službu u PČR, zejména v konkurenčním prostředí pracovního trhu. Finanční bonus může být rozhodujícím stimulem pro ty, kteří zvažují kariéru v bezpečnostních složkách. Dále příspěvek přispívá ke stabilizaci personálu, neboť závazek setrvání ve službě po stanovenou dobu pomáhá snižovat fluktuaci a zajišťuje kontinuitu a stabilitu personálního obsazení. Navíc diferenciací výše příspěvku podle regionů umožňuje efektivně reagovat na specifické personální potřeby jednotlivých krajů a útvarů, čímž podporuje rovnoměrné personální pokrytí napříč celou republikou.

⁵⁶ *Nábor Policie České republiky: Náborový příspěvek* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://nabor.policie.gov.cz/clanek/nabizime-naborovy-prispevek.aspx>>.

⁵⁷ DVOŘÁKOVÁ, L. *Náborový příspěvek: Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2024-05-24]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/zverejnene-informace-2024-naborovy-prispevek.aspx>>.

⁵⁸ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc, 2019. s. 472-474

Je důležité poznamenat, že náborový příspěvek je osvobozen od daně z příjmu, což znamená, že policista obdrží celou částku bez daňových srážek. Tato skutečnost zvyšuje atraktivitu příspěvku a činí jej ještě významnějším motivačním prvkem pro nové uchazeče o službu u PČR.

Celkově lze říci, že náborový příspěvek představuje efektivní nástroj pro posílení personálního stavu Policie České republiky a zajištění její schopnosti plnit náročné úkoly v oblasti bezpečnosti a ochrany veřejného pořádku.

Výsluhové nároky

Odchodné je jednorázová finanční částka vyplácená policistům při ukončení služebního poměru, pokud jejich služba trvala alespoň šest let. Tato dávka slouží jako poděkování za odvedenou práci a pomoc při přechodu do civilního života. Výše odchodného se odvíjí od délky trvání služebního poměru a měsíčního služebního příjmu policisty.⁵⁹

Konkrétně je odchodné stanoveno ve výši jednoho měsíčního hrubého služebního příjmu po šesti letech služby. Za každý další ukončený rok trvání služebního poměru se tato částka zvyšuje o jednu třetinu měsíčního příjmu. Maximální výše odchodného dosahuje šestinásobku měsíčního hrubého služebního příjmu. Například policista s měsíčním příjmem 30.000 Kč, který sloužil 10 let, obdrží odchodné ve výši 50.000 Kč ($30.000 \text{ Kč} + 4 \times 10.000 \text{ Kč}$).

Výsluhový příspěvek je pravidelná měsíční dávka určená policistům, kteří ve službě strávili minimálně 15 let. Tento příspěvek slouží jako dlouhodobé finanční zabezpečení po ukončení služebního poměru a reflektuje délku a náročnost služby. Výše výsluhového příspěvku je procentuálně odvozena od měsíčního služebního příjmu a zvyšuje se s počtem odsloužených let.⁶⁰

Pro policisty s 15 lety služby činí výsluhový příspěvek 20 % měsíčního služebního příjmu. Za každý další ukončený rok až do 20 let služby se příspěvek zvyšuje o 3 % ročně. V období od 21. do 25. roku služby se zvyšuje o 2 % za každý rok a po 26 letech služby o 1 % ročně. Maximální výše výsluhového příspěvku je omezena na 50 % měsíčního služebního příjmu. Například policista s měsíčním příjmem 30 000

⁵⁹ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc, 2019. s. 518-522

⁶⁰ Tamtéž, s. 523-525

Kč po 20 letech služby obdrží výsluhový příspěvek ve výši 35 % svého příjmu, tedy 10 500 Kč měsíčně.⁶¹

Pro získání těchto výsluhových nároků je nutné splnit určité podmínky a dodržet stanovené postupy. Policista by měl podat písemnou žádost o přiznání odchodného nebo výsluhového příspěvku, ideálně nejdříve čtyři měsíce před plánovaným ukončením služebního poměru. Formuláře žádostí jsou dostupné na příslušných odděleních Policie ČR nebo na oficiálních webových stránkách. Je důležité poznamenat, že nárok na tyto dávky nevzniká automaticky při propuštění z důvodu porušení služebního slibu nebo spáchání úmyslného trestného činu.

Výsluhové nároky, jako jsou odchodné a výsluhový příspěvek, představují významnou součást sociálního zabezpečení příslušníků Policie České republiky. Tyto finanční dávky nejenže oceňují náročnou a často rizikovou službu policistů, ale také poskytují motivaci pro dlouhodobé setrvání ve služebním poměru. Díky nim mají policisté jistotu finanční stability po ukončení aktivní služby, což přispívá k jejich celkové spokojenosti a loajalitě vůči službě.

Vzdělávání a profesní rozvoj

Policie ČR nabízí jasně definované kariérní postupy, které umožňují příslušníkům postupovat na vyšší pozice na základě zkušeností, vzdělání a dosažených výsledků. PČR klade velký důraz na kontinuální vzdělávání a profesní rozvoj svých příslušníků.

Policisté mají možnost účastnit se různých kurzů, školení a specializačních programů, které jim umožňují rozvíjet své dovednosti a znalosti v oblastech, jako je například kriminalistika, kyberkriminalita, krizové řízení, drogová problematika či vyšetřování násilných trestných činů, atd... Dále je podporováno studium na vyšších odborných a vysokých školách, přičemž je možné poskytnout služební volno při studiu.⁶²

⁶¹ WOLF, P. *Výsluhy od ledna 2025 (příspěvek, daň, penze) - Kupní Síla* [online]. 2025 [cit. 2025-01-24].

⁶² VOKUŠ, J. *Profesní vzdělávání příslušníků Policie České republiky - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/profesni-vzdelavani-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>>.

4.2 Zaměstnanecké benefity

Policie České republiky nabízí svým příslušníkům a zaměstnancům širokou škálu benefitů, které zvyšují atraktivitu služebního poměru a podporují pracovní spokojenost. Tyto výhody zahrnují jak pracovní podmínky, tak různé formy podpory a příspěvků.⁶³

Pracovní doba a dovolená

Základní doba služby u Policie ČR je stanovena na 37,5 hodiny týdně, což umožňuje efektivní rozložení pracovního a osobního života. Tato pracovní doba je v souladu s platnými předpisy a zohledňuje specifika policejní služby. Příslušníci mají nárok na 6 týdnů dovolené ročně, což je nadstandardní délka ve srovnání s běžnými zaměstnáními. Tato prodloužená dovolená poskytuje dostatek času na odpočinek, regeneraci a trávení času s rodinou, což přispívá k celkové spokojenosti a vyváženosti pracovního a osobního života.⁶⁴

Služební a studijní volno

Policie ČR podporuje své zaměstnance v různých životních situacích prostřednictvím možnosti čerpání služebního volna s poskytnutím služebního příjmu. Toto volno lze využít například při dárčovství krve, což je nejen prospěšné pro společnost, ale také oceňované zaměstnavatelem. Dalšími případy jsou činnost vedoucího tábora pro děti a mládež, což podporuje aktivní zapojení do komunitních aktivit, nebo ošetřování nemocného dítěte mladšího 10 let, což umožňuje rodičům pečovat o své děti bez obav o ztrátu příjmu. Kromě toho je k dispozici studijní volno s nárokem na služební příjem, které podporuje další vzdělávání a profesní rozvoj příslušníků. Tato podpora vzdělávání přispívá k odbornému růstu zaměstnanců a zvyšuje kvalitu služeb poskytovaných veřejnosti.⁶⁵

Ozdravné pobyty a zdravotní péče

Pro udržení dobrého zdravotního stavu a prevenci onemocnění mají příslušníci Policie ČR nárok na ozdravný pobyt v délce 14 kalendářních dnů ročně, po 15. letech služby. Tento pobyt může mít formu lázeňské péče, která je zaměřena na léčbu a

⁶³ *Příjem, výsluhové nároky a další benefity - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/sluzebni-prijem-vysluhove-naroky-a-dalsi-socialni-vyhody.aspx>>.

⁶⁴ TOMEK, P., FIALA, Z. J. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání. Olomouc, 2019. s. 242,276.

⁶⁵ Tamtéž, s. 285-302

prevenci specifických zdravotních problémů, nebo tělesných rehabilitačních aktivit, jež podporují celkovou fyzickou kondici a regeneraci organismu. K dispozici je také síť resortních zdravotnických zařízení, která zajišťuje kvalitní a dostupnou zdravotní péči přímo pro zaměstnance Policie ČR. Tato zařízení poskytují specializované služby přizpůsobené potřebám příslušníků, což zvyšuje komfort a dostupnost zdravotní péče.⁶⁶

Sportovní a rekreační zařízení

Policie ČR klade důraz na podporu aktivního životního stylu svých zaměstnanců. Proto mohou příslušníci využívat řadu resortních sportovních a rekreačních zařízení, která nabízejí možnosti pro sportovní vyžití, relaxaci a rekreaci. Tato zařízení jsou dostupná v různých lokalitách a poskytují širokou škálu aktivit, od fitness center po rekreační střediska. Podpora sportovních aktivit přispívá k psychické pohodě, fyzické kondici a týmové soudržnosti, což pozitivně ovlivňuje pracovní výkon a celkovou spokojenost zaměstnanců.

Finanční příspěvky a náhrady

Policie ČR poskytuje svým zaměstnancům různé finanční příspěvky, které zlepšují jejich finanční zabezpečení a podporují spokojenost v pracovním i osobním životě. Jedním z těchto benefitů je příspěvek na penzijní připojištění, který podporuje dlouhodobé finanční zabezpečení příslušníků po ukončení aktivní služby. K tomuto příspěvku může policista využít svůj osobní limit z výše základního přídělu na FKSP (v roce 2023 činil tento limit 9.600,- Kč, v roce 2024 činil 4.000,- Kč a v roce 2025 činí 2.400,- Kč, platnost každého přídělu je dva roky).⁶⁷

Dále jsou k dispozici příspěvky na stravování, které snižují náklady na denní stravu, a příspěvky na rekreační pobyty či lázeňské rehabilitační pobyty, jež podporují odpočinek a regeneraci. Policie ČR také přispívá na kulturní akce, což obohacuje kulturní a společenský život zaměstnanců a podporuje jejich zapojení do kulturního dění z osobního přídělu FKSP. Kromě toho jsou samozřejmostí náhrady výdajů, jako je cestovné a stravné při služebních cestách, což zajišťuje, že zaměstnanci nejsou finančně zatíženi při plnění svých pracovních povinností mimo své obvyklé pracoviště.

⁶⁶ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc, 2019. s. 335-339

⁶⁷ Dotazy k FKSP a stabilizačnímu příplatku - Policie České republiky [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/dotazy-k-fksp-a-stabilizacnimu-priplatku.aspx>>.

Možnosti ubytování

Pro příslušníky, kteří potřebují bydlení, nabízí Policie ČR možnost ubytování v služebních ubytovacích zařízeních nebo ve služebních bytech. Tato možnost je zvláště výhodná pro nově nastupující zaměstnance nebo pro ty, kteří byli přeloženi na jiné pracoviště mimo své trvalé bydliště. Služební ubytování poskytuje cenově dostupné a kvalitní bydlení v blízkosti pracoviště, což usnadňuje adaptaci na nové prostředí a snižuje náklady spojené s dojížděním nebo hledáním komerčního bydlení. Tímto způsobem Policie ČR podporuje mobilitu svých zaměstnanců a zajišťuje, že bydlení není překážkou pro výkon služby v různých regionech.

Naturální náležitosti

Příslušníci Policie České republiky mají nárok na bezplatné poskytnutí služební výstroje a souvisejících doplňků nezbytných pro výkon služby. Služební výstroj zahrnuje služební stejnokroj (uniformu), obuv a další oděvní součásti, které příslušník používá při výkonu služby. Při přijetí do služebního poměru je příslušníkovi poskytnuta kompletní služební výstroj. Během trvání služebního poměru má příslušník nárok na obměnu nebo doplnění jednotlivých součástí výstroje podle potřeby, aby byla zajištěna její funkčnost a reprezentativní vzhled. V případě, že není možné poskytnout konkrétní součást výstroje, je příslušníkovi poskytnuta peněžní náhrada.⁶⁸

Poskytování naturálních náležitostí je důležitým aspektem péče o příslušníky Policie České republiky, který zajišťuje, že mají k dispozici veškeré potřebné vybavení pro řádný a efektivní výkon své služby.

⁶⁸ TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc, 2019. s. 470-471

5 Vlastní šetření

5.1 Metodika výzkumného šetření

Pro naplnění cílů práce byl zvolen kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven tak, aby zjišťoval motivaci uchazečů ke vstupu do služebního poměru Policie ČR a zkušenosti nových příslušníků s náborovým procesem. Cílový vzorek tvořili dvě skupiny respondentů: **uchazeči o služební poměr a noví policisté ve službě do 3 let**. Celkem dotazník vyplnilo 211 respondentů, z toho 110 (52 %) byli současní příslušníci Policie ČR s délkou trvání služebního poměru do tří let a 101 (48 %) uchazeči ve fázi přijímacího řízení. Dotazník byl distribuován elektronicky – odkaz byl sdílen interními komunikačními kanály Policie ČR a prostřednictvím sociálních sítí a osobních kontaktů, aby oslovil co nejvíce relevantních respondentů z obou skupin. Účast v šetření byla dobrovolná a anonymní. Data z dotazníků byla sbírána v březnu roku 2025 elektronickou formou prostřednictvím platformy Google Forms a následně zpracována v tabulkovém procesoru. Pro vyhodnocení byly použity převážně deskriptivní statistiky (četnosti, procentuální zastoupení odpovědí). V případě stanovených hypotéz byly plánovány základní statistické testy (např. chí-kvadrát test nezávislosti) k posouzení vztahů mezi vybranými proměnnými.

Důležitým aspektem metodologie bylo zajistit anonymitu respondentů, čímž byla minimalizována možnost zkreslení odpovědí z obav o negativní důsledky jejich vyjádření. Dotazník obsahoval jak uzavřené otázky s možností výběru, tak otevřené otázky, které umožnily respondentům podrobněji popsat své postoje a zkušenosti.

5.2 Stanovení hypotéz

Na základě teoretických poznatků a cílů práce byly formulovány následující hypotézy, které reflektují možné faktory ovlivňující rozhodování o vstupu do služebního poměru. U každé hypotézy je uvedeno, jak bude ověřována na základě dat z dotazníku:

- **Hypotéza 1:** *Pozitivní veřejné vnímání Policie České republiky zvyšuje pravděpodobnost, že se uchazeči rozhodnou vstoupit do služebního poměru.* Tato hypotéza předpokládá, že pokud uchazeči vnímají image Policie ČR ve společnosti kladně, častěji se rozhodnou ke vstupu. Ověření proběhne analýzou odpovědí na otázku hodnotící veřejné vnímání policie (škála 1–5) a na otázku,

zda veřejné mínění ovlivnilo rozhodnutí uchazeče nastoupit (ano/ne). Konkrétně se porovná, zda respondenti s pozitivním hodnocením image (vyšší hodnoty škály) častěji uvádějí, že je veřejné mínění motivovalo k nástupu.

Nezávislá proměnná (X): Veřejné vnímání Policie České republiky.

Závislá proměnná (Y): Rozhodnutí uchazečů vstoupit do služebního poměru.

- **Hypotéza 2a:** *Vyšší jistota zaměstnání zvyšuje motivaci uchazečů ke vstupu do služebního poměru Policie ČR.* Předpokládáme, že stabilita a jistota zaměstnání u policie je významným lákadlem pro nové příslušníky. Testování bude založeno na kombinaci otázek zjišťujících subjektivní vnímání stability policejního povolání a důležitost jistoty zaměstnání při rozhodování. Konkrétně budeme sledovat podíl respondentů, kteří považují služební poměr za stabilní (ano/ne), a jejich odpovědi na Likertovu škálu významu jistoty (velmi důležitá až vůbec nedůležitá). Očekává se, že většina respondentů vnímá práci u policie jako stabilní a současně uvádí jistotu zaměstnání jako (spíše) důležitou motivaci – to by hypotézu podpořilo. Případný statistický test (např. chí-kvadrát) by ověřil nezávislost mezi vnímáním stability a důležitostí jistoty.

Nezávislá proměnná (X): Jistota zaměstnání.

Závislá proměnná (Y): Motivace ke vstupu do služebního poměru.

- **Hypotéza 2b:** *Vyšší finanční ohodnocení zvyšuje motivaci uchazečů ke vstupu do služebního poměru Policie ČR.* Hypotéza vychází z předpokladu, že nabídka konkurenceschopného platu a finančních benefitů přiláká více zájemců. Testování proběhne analýzou odpovědí týkajících se role platu: jednak subjektivní hodnocení úrovně platového ohodnocení u Policie ČR oproti očekávání (lepší či horší, než čekali) a jednak důležitosti finančního ohodnocení při rozhodování o nástupu (škála velmi důležité – nedůležité). Pro potvrzení hypotézy by bylo třeba zaznamenat, že většina uchazečů přikládá platu velkou váhu a že ti, kdo vnímají plat jako nadprůměrný, vykazují vyšší motivaci. Statisticky lze opět využít chí-kvadrát test pro vztah mezi hodnocením platu a deklarovanou důležitostí platu.

Nezávislá proměnná (X): Finanční ohodnocení.

Závislá proměnná (Y): Motivace ke vstupu do služebního poměru.

- **Hypotéza 3:** *Poskytnutí náborového příspěvku zvyšuje motivaci zájemců o povolání policisty.* Zde se předpokládá, že jednorázový finanční bonus při nástupu (náborový příspěvek) působí jako výrazný motivační prvek a zvýší atraktivitu služby pro nové uchazeče. Ověření zajistí otázky z dotazníku cílené přímo na tento aspekt: ptali jsme se, zda byl náborový příspěvek pro respondenta motivační faktor při rozhodování (ano/ne), a také která forma finanční motivace by byla atraktivnější (jednorázový příspěvek vs. trvalé navýšení platu). Hypotéza by byla potvrzena, pokud významná část respondentů uvede, že příspěvek je motivoval, případně pokud by výrazně preferovali jednorázový bonus. Testování spočívá v porovnání četností odpovědí „ano“ a „ne“ a v analýze preferencí finančních inektiv.

Nezávislá proměnná (X): Náborový příspěvek.

Závislá proměnná (Y): Motivace zájemců o povolání policisty.

Uvedené hypotézy pokrývají klíčové oblasti (veřejný image, jistota zaměstnání, platové podmínky, náborový bonus) a jejich vliv na motivaci. Následující část prezentuje výsledky dotazníkového šetření, na jejichž základě budou hypotézy v diskusi ověřeny.

5.3 Prezentace a analýza získaných dat

Dotazníkové šetření přineslo řadu zajímavých poznatků o profilech respondentů, jejich motivaci i překážkách při vstupu do služby. Níže jsou shrnuty hlavní výsledky, doplněné grafickými znázorněními a identifikací trendů.

Motivy vstupu do služebního poměru

V první řadě nás zajímalo, **co respondenty vedlo k rozhodnutí stát se policistou.** Dotazník umožňoval více odpovědí; na grafu jsou znázorněny počty respondentů, kteří zvolili daný motiv. Z výsledků je zřejmé, že **nejčastějším motivem** byla *stabilita a jistota zaměstnání* (zmínilo 110 respondentů, tj. 52 % všech) jako důvod pro vstup do Policie ČR. Druhým nejčastěji uváděným motivem byla *touha pomáhat a chránit veřejnost* (92 respondentů, 44 %) – tedy jistá míra veřejně prospěšného poslání. Významná část uvedla také *osobní zájem o oblast bezpečnosti* (70 respondentů, 33 %) a to, že práce policisty je pro ně *vysněným povoláním* (62 respondentů, 29 %). Naproti tomu *finanční ohodnocení a benefity* jako motiv explicitně zmínilo jen 29 respondentů (14 %) a *rodinnou tradici* pouhých 19 osob (9 %). **Náborový příspěvek** jako jeden

z motivačních faktorů označilo 40 respondentů (19 %). Poměrně málo častým motivem bylo také *doporučení od rodiny či známých* (25 odpovědí, 12 %). Tyto výsledky naznačují, že uchazeče táhnou k policii především jistota stabilního zaměstnání a vnitřní motivace (pomáhat společnosti, zájem o obor, splnění osobního snu) – finanční stránka či rodinné vazby nehrají u většiny tak silnou roli.

Z respondentů bylo dále požadováno, aby z uvedených motivů zvolili **ten nejdůležitější**, který u nich převážil při rozhodování (respondent volil právě jednu možnost). I zde dominoval motiv *jistoty zaměstnání* – jako hlavní důvod ho označilo 59 respondentů (28 % všech dotázaných). Na druhém místě se jako nejdůležitější ocitlo *vysněné povolání* (36 respondentů, 17 %) a třetím nejčastěji zvoleným primárním důvodem byla *touha pomáhat a chránit* (28 respondentů, 13 %). **Náborový příspěvek** sice zmínilo v souboru 19 % osob mezi více důvody, ale jako úplně nejdůležitější motiv ho označilo výrazně méně lidí – pouze 24 respondentů (cca 11 %). Podobně *osobní zájem o bezpečnostní problematiku* byl hlavním motivem u 21 osob (10 %). Naopak *plat a finanční benefity* zvolilo jako svůj vůbec nejdůležitější důvod jen 5 respondentů, což představuje zanedbatelných ~2,4 % souboru. Tato skutečnost je velmi důležitá: naznačuje, že **pro naprostou většinu dotázaných nebyl plat prvořadým impulsem** ke vstupu do služebního poměru, i když více než polovina uvedla plat alespoň jako dílčí faktor. Hlavní roli hrají nefinanční hodnoty – jistota práce a vnitřní motivace.

Vnímané výhody práce u Policie ČR

S předchozím úzce souvisí otázka, jaké obecné přednosti respondenti spatřují ve službě u policie. Mezi **největší výhody policejní práce** (jedna volba) respondenti nejčastěji zařadili *jistotu zaměstnání* (zvolilo 45 osob, 21,3 %) a *stabilní příjem* (40 osob, 19 %). Dále následovala *užitečnost pro společnost* (37 osob, 17,5 %) a *různorodost práce* (také 37 osob, 17,5 %). Tyto čtyři položky tvoří jádro pozitiv, která mladí policisté či uchazeči na této kariéře vidí. **Výsluhy** (specifický příspěvek po určité době služby) označilo 30 respondentů (14 %), což naznačuje, že si již na začátku cení i dlouhodobých benefitů vyplývajících ze služby. Možnost *kariérního postupu* považovalo za největší výhodu 12 lidí (6 %), zatímco další nabízené benefity jako např. volno navíc, jisté slevy či jiné nebyly téměř zvoleny. Několik jednotlivců (celkem 6 odpovědí) uvedlo v kategorii „jiný důvod“ i negativní či skeptické komentáře – např. **neviděli žádnou výhodu** nebo psali, že je „žádná výhoda nenapadá“. Tyto ojedinělé

reakce signalizují určité zklamání či demotivaci u jednotlivců, nicméně drtivá většina respondentů vnímá alespoň nějaký klad služby.

Preferované zaměstnanecké benefity

Předchozí zjištění ohledně výsluh potvrzuje i samostatná otázka na nejatraktivnější benefit poskytovaný policistům. Respondenti měli z nabídky benefitů (6 týdnů dovolené, výsluhový příspěvek, náborový příspěvek, bezplatná výstroj, rehabilitace, příspěvek na stravné, zaměstnanecké slevy, možnosti profesního rozvoje) zvolit jeden, který považují za nejlákavější. **Výsledky jsou jednoznačné – výsluhový příspěvek** (odchodné/výsluha) zvolilo 118 respondentů, což představuje 56 % všech odpovědí. S velkým odstupem na druhém místě skončilo *6 týdnů dovolené* (41 odpovědí, 19 %). Další položky, včetně finančních bonusů během služby, výrazně zaostaly: *možnost dalšího profesního rozvoje* označilo 15 osob (7 %), stejně tolik *náborový příspěvek* 15 (7 %). *Rehabilitační volno* (dalších 14 dní placeného volna nad rámec dovolené po určité odsloužené době) zaujalo jen 11 respondentů (5 %). Hmotné výhody jako *bezplatná služební výstroj* uvedlo 7 osob (3 %) a *zaměstnanecké slevy* jen 4 osoby (2 %). *Příspěvek na stravu* nebyl překvapivě označen ani jedním respondentem jako nejatraktivnější benefit. Tyto preference odrážejí, že mladí policisté i uchazeči si nejvíce cení dlouhodobé finanční jistoty, kterou výsluha představuje, a také nadstandardní délky dovolené. Jednorázový náborový bonus či drobnější výhody (stravenky, výstroj) pro ně tolik atraktivní nejsou.

Zdroje informací a průběh náboru

Výzkum také mapoval, **jak uchazeči získávali informace o možnosti vstupu do do služebního poměru u Policie ČR** a zda jich měli dostatek. Využívané zdroje informací byly různorodé – nejčastěji však zafungovala *osobní doporučení a známi* (informace od rodiny či přátel sloužících u policie využilo 94 respondentů, tj. 45 %) a **oficiální webové stránky** Policie ČR (79 respondentů, 37,6 %). Dále následovaly *školní prezentace a veletrhy práce* (63 odpovědí, 30 %) a *sociální síť* (43 odpovědí, 20 %). Klasické *náborové kampaně v médiích* (televize, rádio, internetová reklama) uvedlo jako zdroj pouze 29 dotázaných (13,7 %). Asi 9 % respondentů zmínilo jiné zdroje (např. tisk, vlastní iniciativní vyhledávání). Z těchto čísel plyne, že **osobní kontakt a oficiální kanály hrají prim** – buď skrze známé u policie, nebo přímo

informace z webu policie. Školní náborové akce také oslovily nezanedbatelnou část. Naopak čistě mediální kampaně zasáhly menší podíl uchazečů.

Většina respondentů hodnotí dostupnost informací pozitivně – **154 osob (73 %) uvedlo, že množství a kvalita informací o přijímacím řízení byly dostatečné.** Přibližně čtvrtina (57 osob, 27 %) však měla opačný názor a informací se jim nedostávalo. Ti, kteří deklarovali **nedostatek informací**, popisovali následně v otevřené otázce, jak situaci řešili. Nejčastěji zmiňovali, že informace **dohledali jinde** – například podrobně studovali webové stránky, ptali se známých sloužících u policie či kontaktovali přímo náborové pracovníky, aby si vyjasnili nejasnosti. Někteří uvedli, že si museli poradit *vlastní iniciativou a trpělivostí*, případně že je nedostatek informací málem odradil, ale nakonec jej překonali (viz dále). Celkově však lze říci, že **informační pokrytí je relativně dobré**, jelikož tři čtvrtiny uchazečů byly s informacemi spokojené. Přesto existuje nemalá skupina, která by uvítala větší transparentnost nebo dostupnost detailů o náboru.

Za zmínku stojí také **preferované formy informací** z pohledu uchazečů. Zde jednoznačně vedou *osobní příběhy a zkušenosti stávajících policistů* – tuto možnost vybralo 135 respondentů (64 %). Druhou nejžádanější formou byly *videomateriály představující práci policistů* (73 odpovědí, 34,6 %), následuje *osobní konzultace s náborovým pracovníkem* (70 odpovědí, 33 %). Podrobné textové informace na webu policie by uvítalo 67 lidí (31,8 %). Oproti tomu *tištěné brožury a letáky* označilo jen 8 osob (pouhých 3,8 %). Z těchto preferencí vyplývá, že uchazeči dávají přednost **živým, autentickým informacím** – chtějí slyšet skutečné příběhy policistů, vidět prakticky, co služba obnáší, nebo si osobně popovídat s někým od náboru. Tradiční statické materiály (letáky) je téměř neoslovují. To může být cenná zpětná vazba pro náborové oddělení Policie ČR, aby se v komunikaci více zaměřilo na sdílení zkušeností a moderní formy prezentace.

Odrážející faktory a překážky

Kromě motivujících aspektů jsme se zaměřili i na opačnou stranu – **s jakými překážkami či odrážejícími faktory se uchazeči setkali** během zvažování kariéry u policie. Respondenti mohli vybrat více možností z nabízeného seznamu typických překážek. Výsledky ukazuje graf č. 11.

Hlavní odrazující faktory

Z výše znázorněných četností je patrné, že největší překážkou byla jednoznačně **nízká úroveň finančního ohodnocení** u policie – tu jako odrazující faktor vnímalo 113 respondentů, což představuje **53,6 %** všech dotázaných. Jinými slovy, více než polovina uchazečů či mladých policistů byla (nebo stále je) znepokojena platovými podmínkami a považuje je za demotivující. Druhým nejčastějším faktorem byl **negativní obraz policie na veřejnosti**, který označilo 94 osob (44,5 %). Tato obava koresponduje s faktem, že veřejné mínění o PČR není nejlepší – což potvrdila i samostatná otázka hodnocení image (viz níže). Třetí místo zaujaly **obavy z fyzické a psychické náročnosti služby** – náročnost povolání policisty (riziko, stres, zátěž) odrazovala 64 respondentů (30 %). Poměrně významným problémem byl i **dlouhý a náročný přijímací proces**, který uvedlo 54 lidí (25,6 %). To naznačuje, že administrativní a časová náročnost náboru může část uchazečů odrazovat, i když nejde o faktor úplně nejzásadnější. **Nedostatek informací o náboru** jako překážku označilo jen 12 osob (5,7 %), což koresponduje s tím, že většina informací měla dost – pro pár jedinců to však byl problém. Dalších 20 respondentů (9,8 %) zaškrtnulo kategorii *jiný faktor*, kam spadaly individuální překážky nespecifikované v nabídce (někteří sem mohli uvést například osobní zdravotní či rodinné důvody, případně zmínit „žádné překážky“). **Shrneme-li**, nejvíce mladé adepty od povolání policisty odrazují **platové podmínky a veřejné mínění**, následuje náročnost práce a délka přijímání. Informační deficit už tak podstatný není.

Jak se s těmito překážkami vypořádali ti, kteří stejně do služby vstoupili? Otevřená otázka „**Jak jste tyto překážky překonali?**“ odhalila několik společných jmenovatelů. Většina respondentů, kteří uvedli nějaký odrazující faktor, popsala, že ho překonali díky **silné vlastní motivaci** a zájmu o práci u policie – například převažující sen stát se policistou či dlouhodobá touha pomáhat jim dodaly odhodlání negativní stránky překonat. Několik dotázaných zmínilo, že **s podporou rodiny a blízkých** dokázali obavy (např. z náročnosti nebo finanční nejistoty) zvládnout. Jiní uváděli, že **časem se obavy rozptýlily** – například strach z náročnosti opadl během přípravy či po přijetí, nebo si postupně zjistili více informací a tím eliminovali nejistotu. Co se týče nízkého platu, někteří napsali, že to akceptovali s tím, že časem se finanční situace zlepší (např. po absolvování výcviku nebo s možným kariérním postupem) a že počáteční nižší mzdu kompenzuje právě jistota zaměstnání a výsluhy do budoucna. Celkově lze říci, že **překážky dokázali překonat zejména díky svému přesvědčení a**

podpoře okolí. Ovšem je nutné dodat, že tyto překážky mohou odradit řadu jiných potenciálních uchazečů, kteří tak silnou motivaci nemají – z pohledu personální politiky je tedy vhodné snažit se odrazující faktory zmírňovat (viz doporučení v kapitole 6.2).

Vnímání veřejného image Policie ČR

Protože publicita a prestiž policejního sboru se ukázala jako významný faktor, dotazník se zaměřil i na to, **jak respondenti sami hodnotí veřejné vnímání Policie ČR.** Na škále 1 (velmi negativní) až 5 (velmi pozitivní) **naprostá většina** volila střední až mírně nižší hodnoty. Přímo *velmi pozitivní* (5) hodnocení nezvolil nikdo z 211 respondentů. **Nejčastější známkou** byla neutrální 3 – tu vybralo 105 osob (50 %). Hodnocení *spíše pozitivní* (4) udělilo 35 respondentů (16,6 %). Naopak *spíše negativní* vnímání (2) zvolilo 64 osob (30,3 %) a „**velmi negativní**“ image (1) vidí 7 respondentů (3,3 %). Průměrné hodnocení veřejného mínění o policii tedy vychází kolem 2,8 z 5, což naznačuje **spíše vlažné až mírně negativní celkové vnímání.** Je patrné, že značná část mladých policistů i uchazečů si uvědomuje rezervy v prestiži a obrazu policie na veřejnosti – pouze asi jedna šestina hodnotí image policie kladně, zatímco třetina ji vidí nepříznivě. To odpovídá i faktu, že 45 % uvedlo negativní veřejné mínění jako jednu z překážek při svém rozhodování (viz výše).

Na následnou otázku, **zda veřejné mínění o Policii ČR ovlivnilo jejich rozhodnutí přihlásit se do služebního poměru,** odpověděla **většina záporně:** „*ne*“ uvedlo 185 respondentů (88 %), zatímco „*ano*“ jen 26 osob (12 %). Jinými slovy, drtivá většina dotázaných tvrdí, že se rozhodovala spíše nezávisle na tom, jak se o policii mluví na veřejnosti. To je možná poněkud překvapivé vzhledem k vysokému podílu těch, kdo vnímají image negativně – zdá se však, že i ti, kteří mají povědomí o nepříznivém obrazu policie, se nenechali odradit a veřejné mínění pro ně nebylo rozhodujícím faktorem. Pouze přibližně každý osmý přiznává, že ho celková reputace PČR při rozhodování ovlivnila. Z křížové tabulky lze dodat, že mezi těmi, kdo odpověděli „*ano*, veřejné mínění mě ovlivnilo“, byli jak respondenti vnímající image pozitivně, tak i někteří s negativním hodnocením. To může znamenat, že v jednotlivých případech veřejné mínění působilo motivačně (např. někdo s dobrým obrazem policie se utvrdil v rozhodnutí přihlásit), nebo naopak téměř odradilo (uchazeč s negativním obrazem musel překonat pochybnosti, ale nakonec se i tak přihlásil). Celkově však platí, že **veřejný image neměl pro většinu přímý vliv** – což však nevylučuje, že lepší prestiž by přilákala více dalších zájemců.

Finanční očekávání a realita

Jak již naznačily motivační i odrazující faktory, **finance** představují citlivou oblast. Dotazník zjišťoval, **jak noví příslušníci (případně i uchazeči) hodnotí úroveň platu u Policie ČR ve srovnání se svými původními očekáváním**. Výsledky potvrzují určitý problém: plných **76 % respondentů uvedlo, že skutečné finanční ohodnocení je horší, než očekávali před nástupem**. Konkrétně „*spíše horší*“ označilo 104 osob (49 %) a „*výrazně horší*“ dalších 57 osob (27 %). Pouze 38 respondentů (18 %) uvedlo, že plat odpovídá jejich očekáváním. A jen velmi malý zlomek byl příjemně překvapen – „*spíše lepší*“ plat, než čekali, hlásí 9 lidí (4 %) a „*výrazně lepší*“ dokonce jen 3 jednotlivci (1,4 %). Zde je třeba podotknout, že hodnocení se liší mezi uchazeči a již sloužícími: **noví policisté po nástupu jsou většinou zklamáni** (přes 80 % z nich označilo plat za horší, než čekali), zatímco uchazeči v procesu přijímání mají hodnocení o něco méně kritické (cca 70 % vnímá očekávaný plat jako horší). Je možné, že někteří uchazeči ještě nemají zcela přesnou představu o nástupním platu, zatímco ti, co již nastoupili, zjistili reálný stav a častěji pocítují nesoulad s očekáváním.

Na otázku **jak důležitým faktorem byl plat při rozhodování o vstupu do služebního poměru**, odpovědi ukazují, že pro značnou část byl plat podstatný, ale zdaleka ne pro všechny rozhodující. „*Velmi důležitý*“ byl plat pro 27 respondentů (13 %), „*spíše důležitý*“ pro 87 (41 %). Dohromady tedy **114 respondentů (54 %) přikládalo finančnímu ohodnocení větší váhu**. Nezanedbatelná skupina 71 osob (34 %) byla neutrální – plat pro ně nebyl ani zásadní, ani zanedbatelný faktor. A 26 respondentů (12 %) uvedlo, že plat hrál *spíše malou nebo žádnou roli* při jejich rozhodování. Zajímavý rozdíl se projevil opět mezi skupinami: pro uchazeče (ještě před nástupem) byl plat důležitý častěji (cca 66 % uchazečů ho označilo za *spíše* či *velmi důležitý* faktor), kdežto mezi novými příslušníky to bylo jen kolem 43 %. To může signalizovat, že **uchazeči vstupují s určitým očekáváním ohledně platu, ale po nástupu část z nich zjistí, že platy nejsou ideální, a možná proto retrospektivně uvádějí, že to nakonec nebylo to hlavní, co je přivedlo**. Může zde však působit i efekt racionalizace – noví policisté, kteří již slouží, možná s odstupem hodnotí, že jiné faktory (např. jistota práce) pro ně byly důležitější než peníze, což koresponduje s malým počtem těch, kdo uvedli plat jako hlavní motiv.

Stručně řečeno, **finanční motivace je pro zhruba polovinu uchazečů významná**, avšak není dominantní – a realita platového ohodnocení zatím spíše nesplňuje očekávání. Toto zjištění se odráží i v návrzích respondentů, jak zvýšit atraktivitu služby.

Návrhy na zvýšení atraktivity a udržení policistů

V dotazníku měli respondenti možnost vyjádřit se, **co by zvýšilo jejich motivaci ke vstupu či setrvání ve služebním poměru**. Otevřená otázka odhalila opakující se téma: drtivá většina odpovědí se týkala **zlepšení finančních podmínek**. Respondenti často uváděli doslova „vyšší plat“, „lepší finanční ohodnocení“, „více peněz“ apod. Mnozí také zmiňovali potřebu *dalších benefitů* či *odměn*. Kromě peněz se v několika odpovědích objevilo volání po **zlepšení pracovních podmínek** – například „méně administrativní zátěže“, „lepší vybavení a podpora“ nebo „lepší organizace služby“. Někteří by uvítali *více personálu* (aby nebyli přetíženi) či *lepší plánování směn*. Jednotlivě se objevovaly i návrhy na *větší propagaci policie*, *zlepšení vztahu veřejnosti k policii*, či *srozumitelnější komunikaci ze strany vedení*. Celkový vzkaz z otevřených odpovědí ale zní: **zvýšit platy, přidat benefity a zlepšit podmínky služby** – to by nejvíce motivovalo jak nové lidi k nástupu, tak stávající k setrvání.

Tyto názory potvrzují i výsledky další uzavřené otázky, kde měli respondenti vybrat z nabídky opatření ta, která by podle nich **nejvíce zvýšila atraktivitu služby u Policie ČR**. Graf níže zobrazuje četnosti výběru jednotlivých opatření.

Preferovaná opatření ke zvýšení atraktivity

Absolutně nejčastěji zmiňovaným opatřením je **zvýšení platů** – vybralo ho 184 respondentů, což odpovídá **87 %** všech dotázaných. Jinými slovy, téměř všichni se shodují, že lepší finanční ohodnocení by výrazně pomohlo náboru a udržení policistů. Na druhém místě se umístilo **rozšíření nabídky benefitů** (99 odpovědí, 47 %) a hned třetí **zlepšení pracovních podmínek** (97 odpovědí, 46 %). Tato opatření korespondují s volnými odpověďmi – lidé chtějí více hmatatelných výhod a lepší každodenní podmínky výkonu služby. Čtvrtým nejčastějším krokem bylo **zlepšení veřejného image Policie ČR** (88 odpovědí, 42 %). Skoro polovina tedy vnímá, že pro získání a udržení lidí je důležité, jak prestižní a respektované toto povolání je – lepší image by přilákal více kvalitních uchazečů. Pátou v pořadí je výzva k **větším příležitostem kariérního růstu** (57 odpovědí, 27 %). Někteří respondenti tak cítí, že by je více motivovalo, kdyby měli perspektivu postupu, specializací či profesního rozvoje. Dále

54 osob (26 %) zaškrtnulo potřebu **posílení komunikace a transparentnosti vedení** – což znamená, že část příslušníků by ocenila lepší dialog a otevřenost ze strany managementu policie (např. jasněji komunikované změny, naslouchání podřízeným apod.). **Zkrácení a zjednodušení náborového procesu** jako opatření zvolilo 30 respondentů (14 %). To není zanedbatelné číslo, ale je vidět, že oproti platům či podmínkám je administrativní stránka náboru vnímána méně urgentně. Pouze 12 osob (6 %) navrhlo *jiná opatření* mimo uvedený seznam.

Výše uvedené výsledky poskytují ucelený pohled na to, co současné i potenciální policisty motivuje a demotivuje. V kostce lze říci, že **hlavní devizou** povolání policisty je v očích mladých lidí **jistota a stabilita práce spojená s vnitřním posláním**, zatímco **hlavním nedostatkem jsou platové podmínky** a s tím spojená oblast motivace a odměňování. Sekundárně hraje roli také obraz policie na veřejnosti a praktická náročnost služby či náboru. Většina respondentů vstoupila do služebního poměru navzdory určitým odrazujícím faktorům, protože převážily jejich osobní motivy a zájem o tuto kariéru. Data také ukazují, že mnohá zlepšení jsou žádoucí – zejména ve mzdové oblasti, ale i v nefinančních aspektech (benefity, podmínky, kariéra, komunikace). Tyto poznatky budou dále rozebrány v diskusi a budou na jejich základě formulována doporučení pro personální politiku Policie ČR.

5.4 Výsledky výzkumu – interpretace a souvislosti

Výzkumné šetření přineslo několik klíčových zjištění, která mají významné implikace pro personální politiku Policie ČR. **Hlavním zjištěním** je potvrzení, že motivace pro vstup do policie je **multifaktoriální**, přičemž **nejsilnějšími tahouny jsou stabilita zaměstnání a vnitřní motivace (poslání)**. Většina uchazečů jde k policii s vidinou jisté, trvalé a společensky prospěšné kariéry. Toto je důležitý pozitivní aspekt, se kterým může personální politika pracovat – například v propagaci zdůrazňovat právě jistotu a smysluplnost policejní služby. Zároveň se ukazuje, že **finanční motivace, ač není u většiny primární, rozhodně není zanedbatelná**. Přibližně polovina respondentů považovala plat za důležitý faktor a více než polovina vnímá současné platové podmínky jako neuspokojivé. Nízký plat byl vůbec nejčastěji jmenován jako problém při rozhodování. To znamená, že stávající systém odměňování může limitovat okruh zájemců – ti, kteří kladou na plat větší důraz, mohou být odrazeni, což potvrzují i naše data (někteří se kvůli platu málem nerozhodli nastoupit).

Významným výsledkem je i **rozpor mezi očekáváním a realitou ohledně platu** u těch, kteří již nastoupili. Mnozí noví příslušníci zjistili, že plat je horší, než čekali, což může vést k **časné frustraci či zklamání** po nástupu. To je varovný signál pro management – pokud chtějí nováčky udržet motivované, musí buď lépe presentovat realistický obraz platu předem, nebo (preferovaně) **zvýšit platovou úroveň tak, aby odpovídala očekáváním** kvalifikovaných uchazečů. Finanční podhodnocení služby také potenciálně souvisí s personální nestabilitou – pokud budou mít policisté pocit, že jsou nedostatečně ohodnoceni, mohou po několika letech odejít za lepší mzdou jinde. V tomto ohledu je zajímavé, že respondenti jednoznačně preferují *trvalé navýšení platu* před jednorázovými odměnami. Téměř 97 % by dalo přednost trvale vyššímu služebnímu příjmu před náborovým příspěvkem. To je cenný vzkaz: **systém jednorázových náborových příspěvků sice může pomoci přilákat určité uchazeče (polovinu dotázaných motivoval), ale pro dlouhodobou motivaci a spokojenost je klíčovější stabilní platové ohodnocení.**

Dalším důležitým zjištěním je **význam veřejného image**. Ačkoli většina respondentů deklarovala, že je osobně veřejné mínění neovlivnilo, téměř polovina přiznává negativní obraz policie jako obecný problém. To naznačuje, že existuje potenciální skupina lidí, kteří se k policii ani nehlásí právě kvůli špatné reputaci (ti tedy nejsou mezi našimi respondenty zastoupeni). Naše data tedy *neukazují přímý vliv image na ty, co už se hlásí*, ale v širším kontextu personální politiky by **zlepšení prestiže a vztahů s veřejností** pravděpodobně rozšířilo okruh zájemců a usnadnilo nábor. Navíc i pro morálku nových policistů je důležité cítit podporu veřejnosti – negativní reakce okolí mohou časem snižovat jejich vnitřní motivaci. Proto by zjištění, že pouze 17 % vnímá veřejné mínění jako pozitivní, mělo vést vedení Policie ČR k dalším krokům v oblasti PR a komunikace.

Informační podpora uchazečů se ukázala jako dobrá, avšak s prostorem pro zlepšení. Čtvrtina respondentů postrádala dost informací a musela je složitě dohledávat. Přitom preferují osobní a autentické formy – chtějí slyšet zkušenosti skutečných policistů a vidět reálné ukázky práce. To je indikace, že by personální odbor mohl více zapojit současné mladé policisty do náborových aktivit (např. besedy na školách, videoblogy ze služby apod.). **Školní prezentace a veletrhy** oslovily 30 % uchazečů, což je slušné, takže jejich pokračování a vylepšování (třeba právě obohacením o osobní příběhy) dává smysl. **Délka a složitost náborového procesu** byla zmíněna asi čtvrtinou – to není kritické číslo, ale přesto by bylo vhodné proces pokud možno zefektivnit nebo

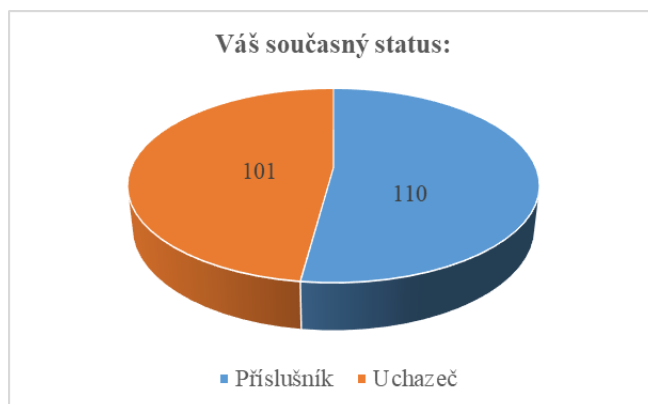
uchazečům více usnadnit (např. jasnějším harmonogramem, průběžnou komunikací o stavu jejich řízení apod.). I tím by se mohl nábor zpříjemnit a snížit se riziko, že kandidát v průběhu odpadne.

V neposlední řadě výzkum potvrdil velkou důležitost **personálních benefitů** a jistot v dlouhodobé perspektivě. Benefit výsluhového příspěvku byl suverénně označen za nejatraktivnější – to dokazuje, že *perspektiva zabezpečení po letech služby je pro příslušníky zásadní motivátor, aby u policie zůstali dlouhodobě*. Tato skutečnost podporuje smysluplnost systému výsluh a naznačuje, že jakékoliv omezení tohoto benefitu by mohlo výrazně snížit atraktivitu povolání. Naopak posilování či lepší komunikace tohoto benefitu (např. vysvětlit uchazečům jeho hodnotu) může být součástí náborové strategie. Ostatní stávající benefity (dovolená navíc, rehabilitace, atd.) jsou vnímány spíše jako doplňkové – přesto extra dovolená je druhý nej ceněný benefit, takže i ten je dobré zdůrazňovat.

Souhrnně, výzkum identifikoval silné stránky (jistota, poslání, výsluhy) i slabé stránky (plat, image, byrokracie) personální politiky Policie ČR z pohledu nových příslušníků a uchazečů. Následující diskuse ověří stanovené hypotézy na základě uvedených dat a navrhne konkrétní doporučení, jak zlepšit náborový proces i udržení policistů ve službě.

Otázka č. 1: Váš současný status:

Graf č. 1: Status respondentů⁶⁹



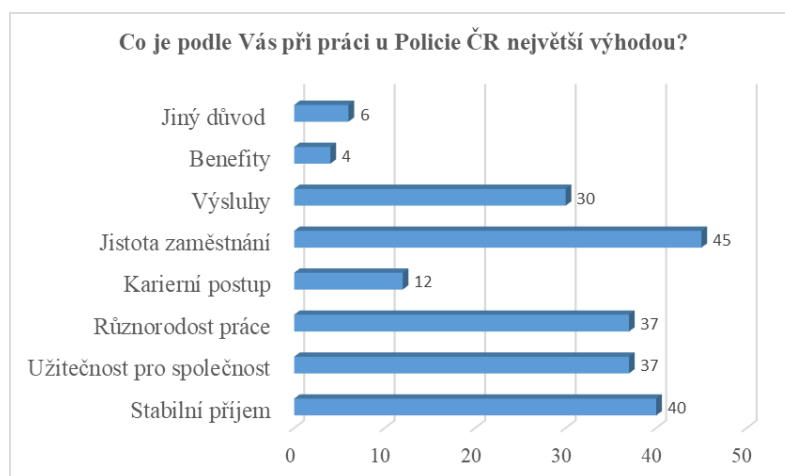
Tabulka č. 3: Status respondentů, v procentech⁷⁰

Příslušník	110	52,1%
Uchazeč	101	47,9%
Celkem	211	100%

Výzkumu se zúčastnilo 211 respondentů, z nichž 52,1 % jsou příslušníci Policie ČR a 47,9 % uchazeči o služební poměr. Vyrovnaný poměr mezi těmito dvěma skupinami umožňuje analyzovat nejen zkušenosti stávajících policistů, ale i očekávání uchazečů.

Otázka č. 2: Co je podle Vás při práci u Policie České republiky největší výhodou?

Graf č. 2: Největší výhoda práce u Policie ČR⁷¹



⁶⁹ Vlastní zdroj

⁷⁰ Vlastní zdroj

⁷¹ Vlastní zdroj

Tabulka č. 4: Největší výhoda práce u Policie ČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁷²

Stabilní příjem	40	19%
Užitečnost pro společnost	37	17,6%
Různorodost práce	37	17,6%
Karierní postup	12	5,7%
Jistota zaměstnání	45	21%
Výsluhy	30	14,3%
Benefity	4	1,9%
Jiný důvod	6	2,9%
Celkem	211	100%

Jistota zaměstnání (21 %) a stabilní příjem (19 %) byly nejčastěji uváděnými výhodami, což potvrzuje, že mnoho lidí vnímá práci u PČR jako finančně a profesně stabilní. Užitečnost pro společnost a různorodost práce (shodně 17,6 %) naznačují, že část respondentů klade důraz i na smysluplnost práce. Naopak benefity (1,9 %) a karierní postup (5,7 %) jsou vnímány jako méně atraktivní aspekty.

Otázka č. 3: Považujete služební poměr u Policie ČR za stabilní zaměstnání?

Graf č. 3: Stabilita služebního poměru ⁷³



Tabulka č. 5: Stabilita služebního poměru, procentuální zastoupení odpovědí ⁷⁴

ANO	195	92,4%
NE	16	7,6%
Celkem	211	100%

⁷² Vlastní zdroj

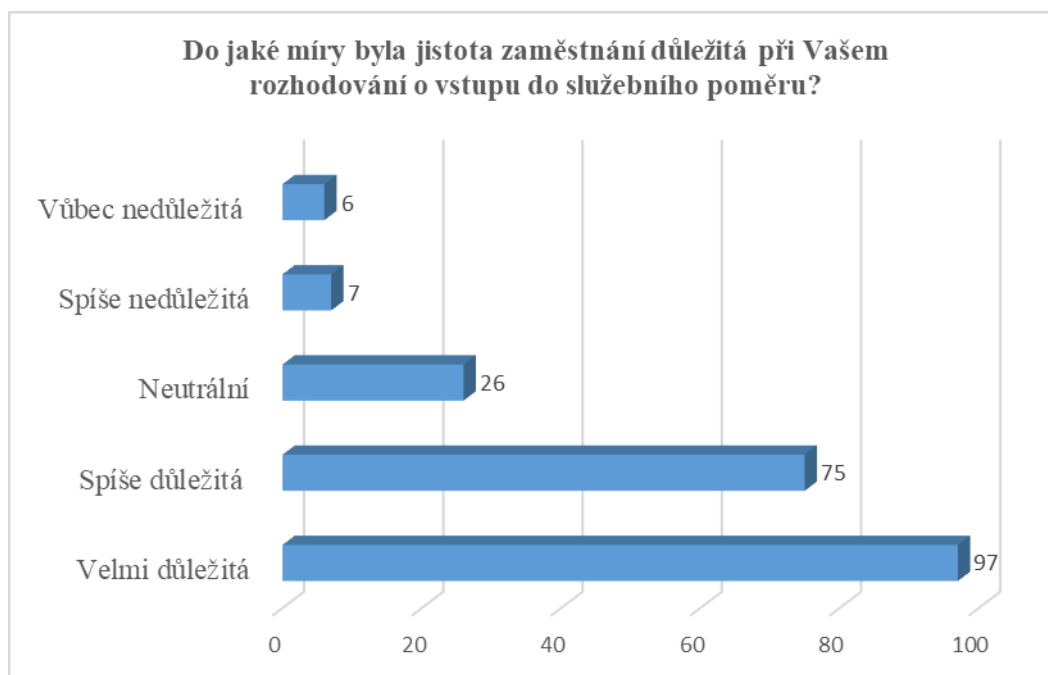
⁷³ Vlastní zdroj

⁷⁴ Vlastní zdroj

Drtivá většina respondentů (92,4 %) považuje služební poměr za stabilní zaměstnání. Tento výsledek ukazuje, že policie je vnímána jako bezpečný zaměstnavatel s dlouhodobými pracovními perspektivami.

Otázka č. 4: Do jaké míry byla jistota zaměstnání důležitá při Vašem rozhodování o vstupu do služebního poměru?

Graf č. 4: Důležitost jistoty zaměstnání při rozhodování o vstupu ⁷⁵



Tabulka č. 6: Důležitost jistoty zaměstnání při rozhodování o vstupu, procentuální zastoupení odpovědí ⁷⁶

Velmi důležitá	97	46,4%
Spíše důležitá	75	34,9%
Neutrální	26	12,4%
Spíše nedůležitá	7	3,3%
Vůbec nedůležitá	6	2,9%
Celkem	211	100%

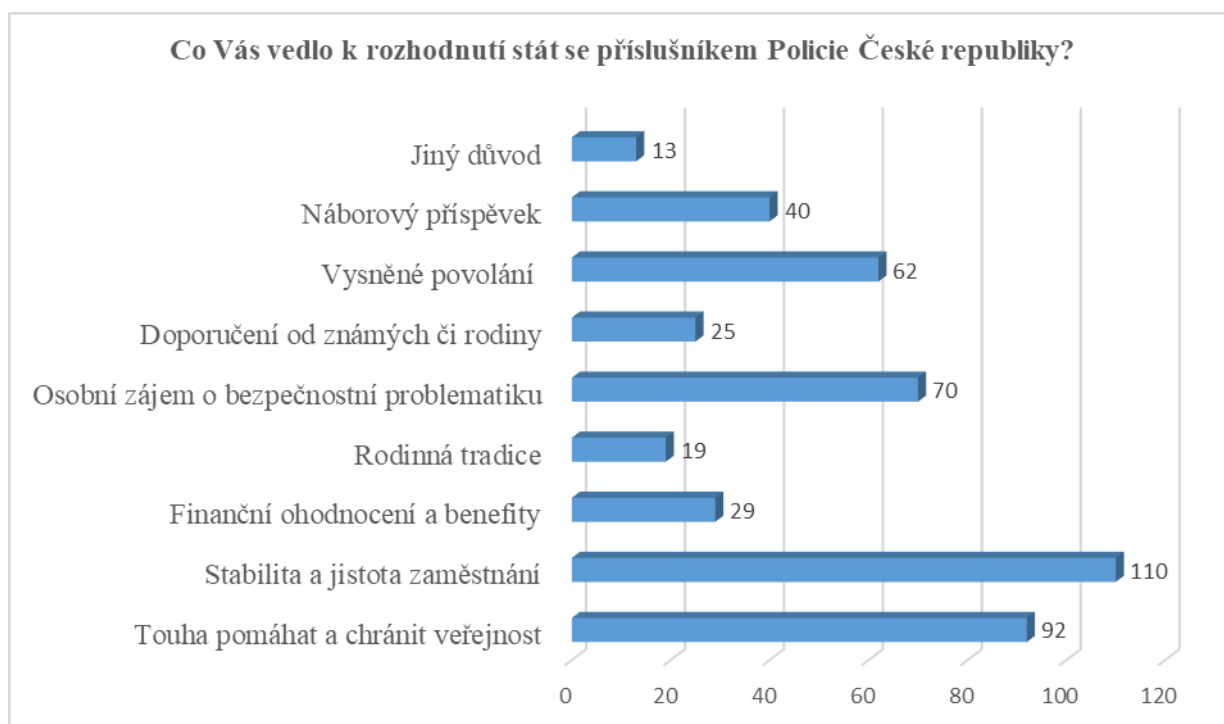
Přes 81 % respondentů uvedlo, že jistota zaměstnání byla důležitým nebo velmi důležitým faktorem při jejich rozhodování. Tento výsledek potvrzuje, že stabilita hraje klíčovou roli při rozhodování o vstupu do služebního poměru.

⁷⁵ Vlastní zdroj

⁷⁶ Vlastní zdroj

Otázka č. 5: Co Vás vedlo k rozhodnutí stát se příslušníkem Policie ČR?

Graf č. 5: Hlavní motivace pro vstup do PČR ⁷⁷



Tabulka č. 7: Hlavní motivace pro vstup do PČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁷⁸

a)	Touha pomáhat a chránit veřejnost	92	43,6%
b)	Stabilita a jistota zaměstnání	110	52,1%
c)	Finanční ohodnocení a benefity	29	13,7%
d)	Rodinná tradice	19	9%
e)	Osobní zájem o bezpečnostní problematiku	70	33,2%
f)	Doporučení od známých či rodiny	25	11,8%
g)	Vysněné povolání	62	29,4%
h)	Náborový příspěvek	40	19%
i)	Jiný důvod	13	6,5%

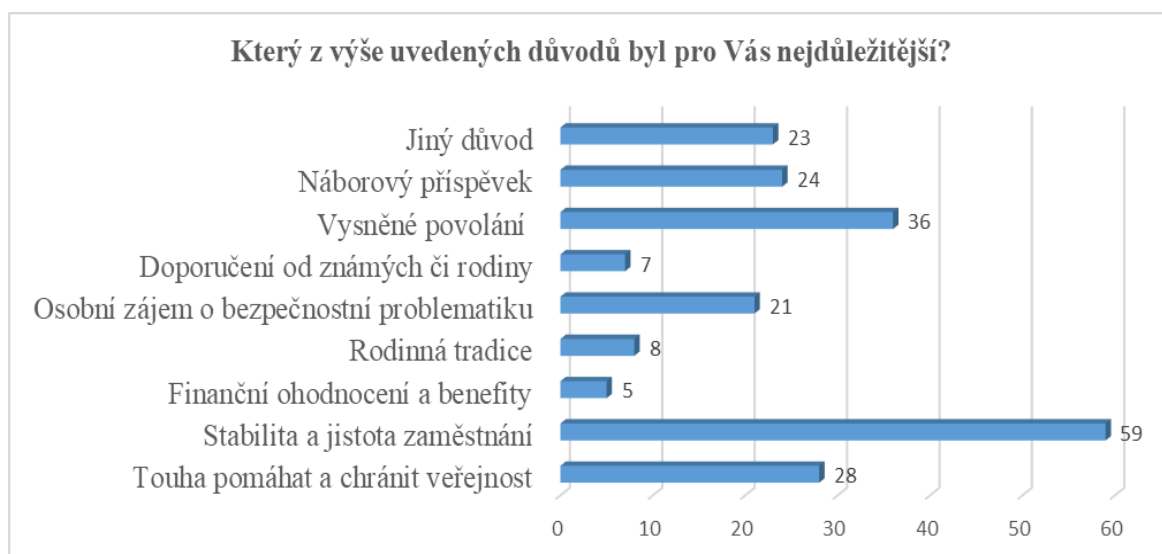
Nejčastěji uváděným důvodem byla stabilita a jistota zaměstnání (52,1 %), následovaná touhou pomáhat a chránit veřejnost (43,6 %) a osobním zájmem o bezpečnostní problematiku (33,2 %). Pouze 13,7 % respondentů uvádí finanční ohodnocení a benefity jako hlavní důvod vstupu.

⁷⁷ Vlastní zdroj

⁷⁸ Vlastní zdroj

Otázka č. 6: Který z výše uvedených důvodů byl pro Vás nejdůležitější?

Graf č. 6: Nejdůležitější faktor při rozhodování o vstupu⁷⁹



Tabulka č. 8: Nejdůležitější faktor při rozhodování o vstupu, procentuální zastoupení odpovědí⁸⁰

a)	Touha pomáhat a chránit veřejnost	28
b)	Stabilita a jistota zaměstnání	59
c)	Finanční ohodnocení a benefity	5
d)	Rodinná tradice	8
e)	Osobní zájem o bezpečnostní problematiku	21
f)	Doporučení od známých či rodiny	7
g)	Vysněné povolání	36
h)	Náborový příspěvek	24
i)	Jiný důvod	23
	Celkem	211

Nejčastěji respondenti označili stabilitu zaměstnání (59 hlasů), vysněné povolání (36 hlasů) a touhu pomáhat a chránit veřejnost (28 hlasů). Finanční ohodnocení bylo uvedeno pouze v 5 případech, což ukazuje, že není rozhodujícím faktorem při volbě této profese.

⁷⁹ Vlastní zdroj

⁸⁰ Vlastní zdroj

Otázka č. 7: Jaké faktory by zvýšily Vaši motivaci ke vstupu či setrvání ve služebním poměru?

Tabulka č. 9: Faktory zvyšující motivaci ke vstupu či setrvání ⁸¹

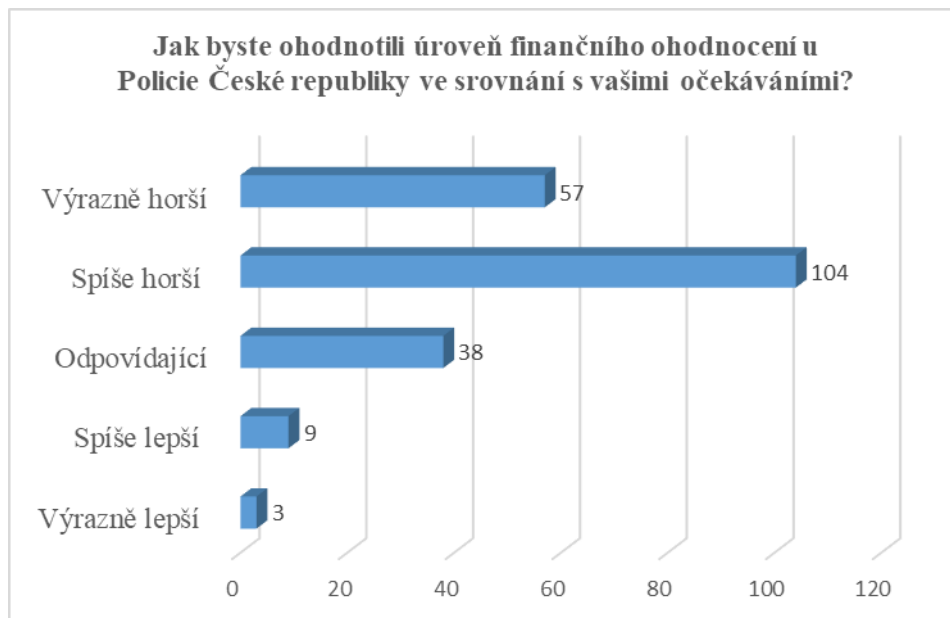
Odpovědi:		(56 bez odpovědi)
41	Vyšší finanční ohodnocení	
18	Vyšší plat a menší administrativní zátěž	
33	Vyšší příjem za rizikové zaměstnání	
1	Vyšší finanční ohodnocení, vymýcení šikany ze strany vedení a snížení birokracie.	
5	Srovnání podmínek s AČR a zjednodušení administrativy	
1	hypotéka bez úroků, vyšší příjem, benefity (poukazy na volnočasové aktivity...), adekvátní příspěvek na stravu, příplatky za službu ve svátek, noční i přesčasy, častější výcviky, lepší a kvalitnější výstroj	
1	Zjednodušení administrativy, vhodně uchopená digitalizace, adekvátní finanční ohodnocení, vyšší právní ochrana příslušníků.	
1	úprava právního systému (je v něm spousta zbytečné byrokracie)	
1	Jiný přístup vedoucích, celková změna fungování policie a vyšší plat	
1	Stačí mentální motivace	
5	Naděje, že moje práce něco zlepší.	
1	Možnost mít práci jako koníčka.	
7	Vděčnost lidí	
1	Zvýšení fin. ohodnocení, snížení byrokracie, hodnost udělovat za odsloužené roky, ne za funkce, zlepšení vybavenosti PČR - vozidla s tabletem s navigací, přihrádky v autech na konkrétní věci stejně jako to má HZS a ZZS	
1	Větší ochranu ze zákona, jsme jednou nohou v kriminále	
2	Renta	
1	Spravedlnost při kariérním růstu a více finančně ohodnocená práce (policie pracuje i nad rámec své služby, nasazuje životy stejně jako HZS a IZS, myslím si, že bezpečnostní sbory a IZS by měli být více finančně ohodnoceni)	
1	Obnova kolegů	
4	Výměna vedení	
3	Příznivé pracovní podmínky a dobré vybavení	
21	Větší náborový příspěvek	
2	Personální stabilizace	
3	Finanční ohodnocení, možnost podnikání	
155	Celkem	

Nejčastěji zmiňovaným faktorem bylo vyšší finanční ohodnocení. Dále respondenti požadovali snížení administrativní zátěže, větší právní ochranu a transparentnější kariérní růst.

⁸¹ Vlastní zdroj

Otázka č. 8: Jak byste ohodnotili úroveň finančního ohodnocení u Policie ČR ve srovnání s vašimi očekáváními?

Graf č. 7: Hodnocení finančního ohodnocení u PČR ⁸²



Tabulka č. 10: Hodnocení finančního ohodnocení u PČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁸³

Výrazně lepší	3	1,4%
Spíše lepší	9	4,3%
Odpovídající	38	18%
Spíše horší	104	49,3%
Výrazně horší	57	27%
Celkem	211	100%

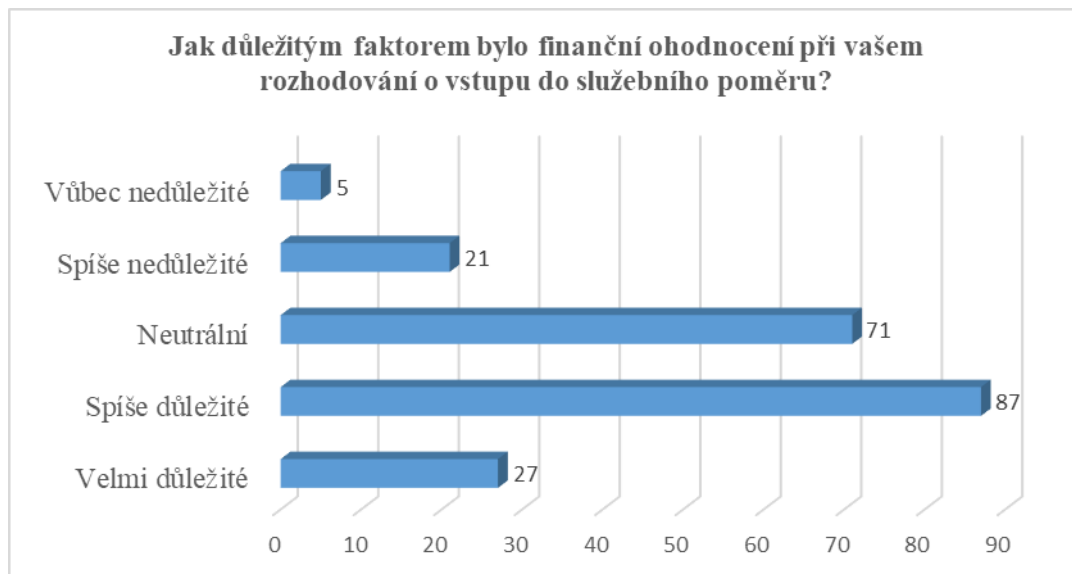
Více než 76 % respondentů hodnotí plat jako podprůměrný – 49,3 % označilo finanční ohodnocení jako „spíše horší“ a 27 % jako „výrazně horší“. Pouze 5,7 % považuje platy za lepší, než očekávali.

⁸² Vlastní zdroj

⁸³ Vlastní zdroj

Otázka č. 9: Jak důležitým faktorem bylo finanční ohodnocení při vašem rozhodování o vstupu do služebního poměru?

Graf č. 8: Důležitost finančního ohodnocení při rozhodování o vstupu ⁸⁴



Tabulka č. 11: Důležitost finančního ohodnocení při rozhodování o vstupu, procentuální zastoupení odpovědí ⁸⁵

Velmi důležité	27	12,8%
Spíše důležité	87	41%
Neutrální	71	33,6%
Spíše nedůležité	21	10%
Vůbec nedůležité	5	2,4%
Celkem	211	100%

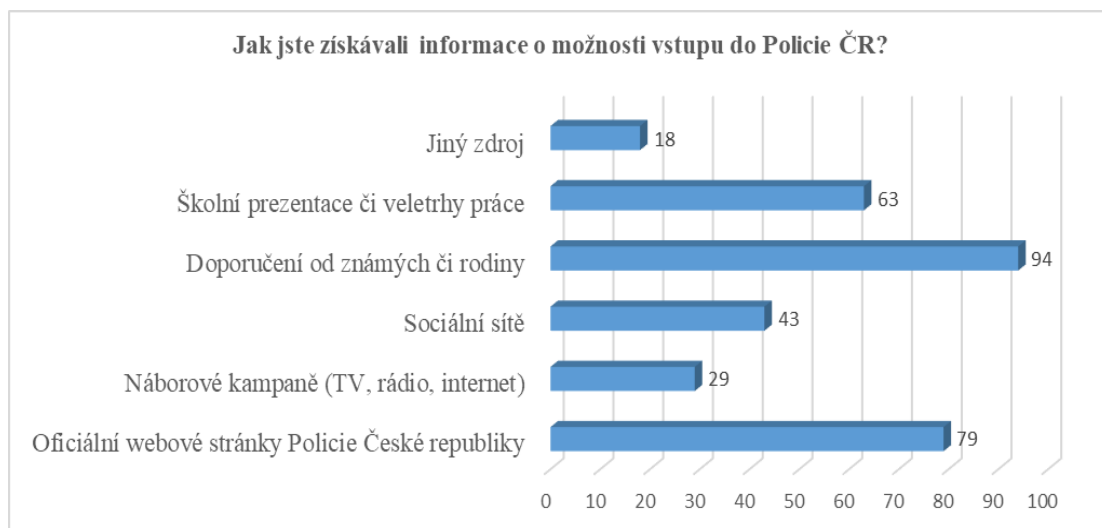
Přes 53 % respondentů uvedlo, že finanční ohodnocení hrálo důležitou roli při jejich rozhodování. Přestože plat není primárním motivačním faktorem, stále se jedná o klíčový aspekt.

⁸⁴ Vlastní zdroj

⁸⁵ Vlastní zdroj

Otázka č. 10: Jak jste získávali informace o možnosti vstupu do Policie ČR?

Graf č. 9: Zdroje informací o náboru ⁸⁶



Tabulka č. 12: Zdroje informací o náboru, procentuální zastoupení odpovědí ⁸⁷

Oficiální webové stránky Policie České republiky	79	37,6%
Náborové kampaně (TV, rádio, internet)	29	13,7%
Sociální sítě	43	20,4%
Doporučení od známých či rodiny	94	44,5%
Školní prezentace či veletrhy práce	63	29,9%
Jiný zdroj	18	9,0%

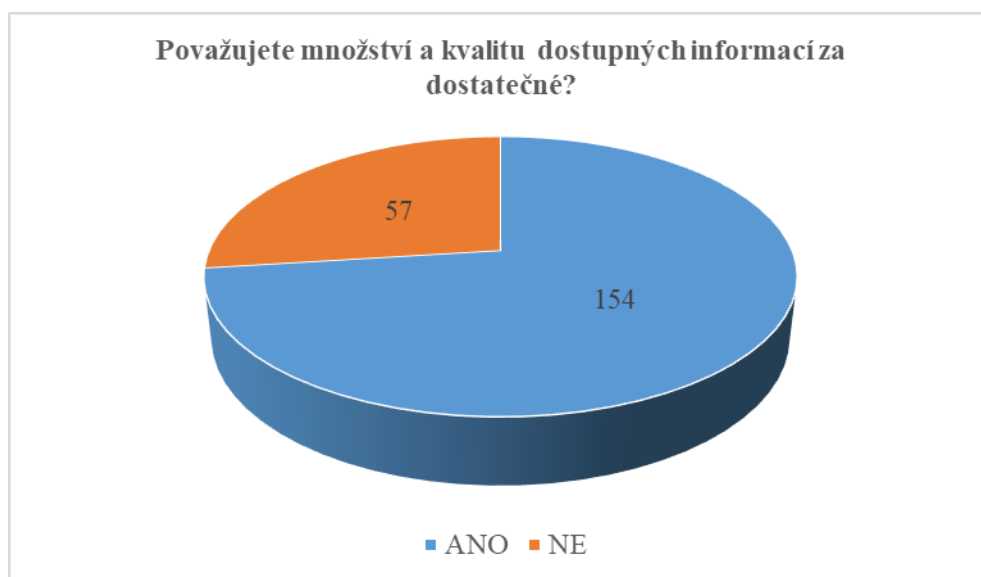
Nejčastějším zdrojem informací bylo doporučení od známých či rodiny (44,5 %), následované oficiálními webovými stránkami PČR (37,6 %). Sociální sítě a školní prezentace hrály menší roli. Jako jiný zdroj respondenti uvedli například nutnost nového zaměstnání, úřad práce či „jednoho dne jsem se rozhodl a šel“.

⁸⁶ Vlastní zdroj

⁸⁷ Vlastní zdroj

Otázka č. 11: Považujete množství a kvalitu dostupných informací za dostatečné?

Graf č. 10: Dostatečnost informací o náboru ⁸⁸



Tabulka č. 13: Dostatečnost informací o náboru, procentuální zastoupení odpovědí ⁸⁹

ANO	154	73%
NE	57	27%
Celkem	211	100%

73 % respondentů považuje množství informací za dostatečné, ale téměř čtvrtina (27 %) vnímá informační nedostatky.

⁸⁸ Vlastní zdroj

⁸⁹ Vlastní zdroj

Otázka č. 12: Pokud ne, jak jste řešili nedostatek informací?

Tabulka č. 14: Řešení nedostatku informací ⁹⁰

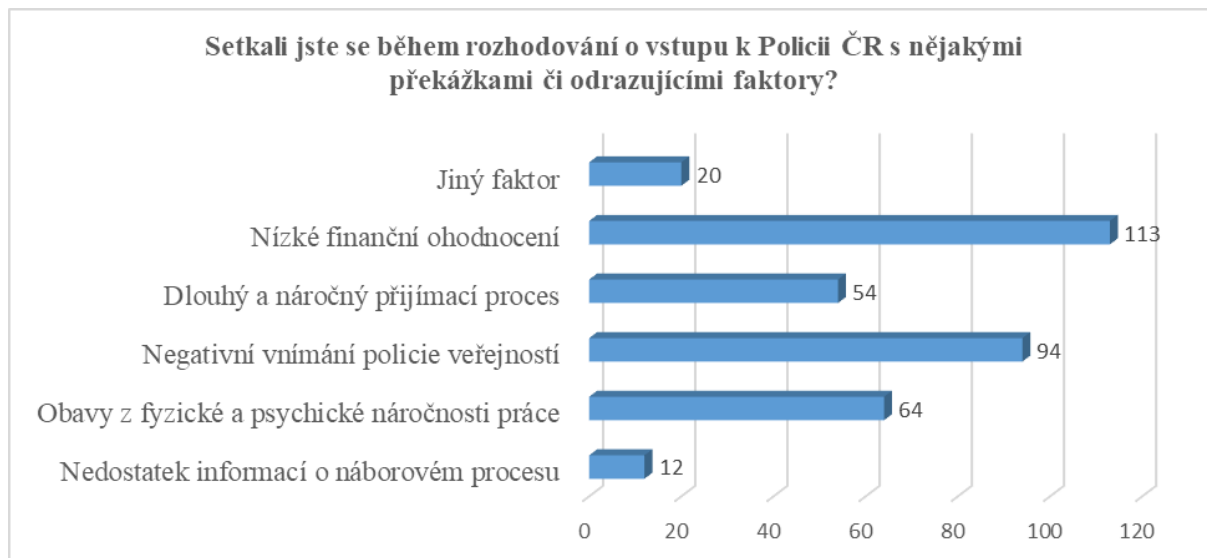
	Odpovědi: (161 bez odpovědi)
10	Od starších kolegů
4	Nijak, Neřeším
5	Skrze známosti u PČR, Návštěva OOP
4	Vše člověk získá praxí a zeptání se služebně starších kolegů.
2	To je na dlouhý povídání
2	U známých u policie, oslovení náborového střediska
1	Vykulenej prislusnik
1	Nijak, realitu tam stejně nikdo neřekne
1	Náborové kampaně by mely byt upřímné a ne lživé tak jako nyní
1	Většinou se jedná o klamavou reklamu, skutečná práce pak vypadá zcela jinak.
5	Telefonicky s personalistkou
3	Google
9	Dohledal jsem si je, Na internetu.
1	Spis nez dostatečné množství jde o to, ze Policie ČR má poměrně bombastickou náborovou kampaň kdy se posléze úspěšní uchazeči při setkání s realitou nestačí divit, jak je tato vzdálená od původních slibů.
1	Chápu, že všude ukazují to pěkné, ale pak dodělám zopku a poznám realitu.
50	Celkem

Ti, kdo pocítovali nedostatek informací, se nejčastěji obraceli na zkušenější kolegy, případně hledali informace na internetu. Někteří respondenti kritizovali neúplnost a zkreslenost informací v náborových kampaních.

⁹⁰ Vlastní zdroj

Otázka č. 13: Setkali jste se během rozhodování o vstupu k Policii ČR s nějakými překážkami či odrazujícími faktory?

Graf č. 11: Překážky při vstupu do PČR ⁹¹



Tabulka č. 15: Překážky při vstupu do PČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁹²

Nedostatek informací o náborovém procesu	12	5,7%
Obavy z fyzické a psychické náročnosti práce	64	30,3%
Negativní vnímání policie veřejností	94	44,5%
Dlouhý a náročný přijímací proces	54	25,6%
Nízké finanční ohodnocení	113	53,6%
Jiný faktor	20	9,8%

Nejčastější překážkou bylo nízké finanční ohodnocení (53,6 %), následované negativním vnímáním policie veřejností (44,5 %) a obavami z fyzické a psychické náročnosti práce (30,3 %).

⁹¹ Vlastní zdroj

⁹² Vlastní zdroj

Otázka č. 14: Jak jste tyto překážky překonali?

Tabulka č. 16: Překonávání překážek ⁹³

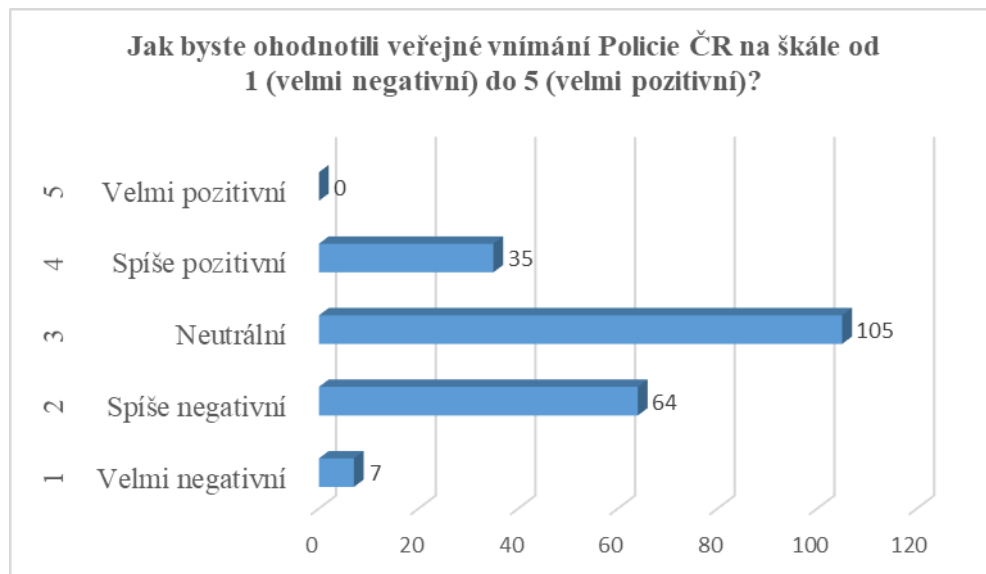
	Odpovědi:	(112 bez odpovědi)
9	Vydržet, jako každý jiný; nepoddávat se tomu	
13	zvýšení platu po ZOP	
7	Brigády k práci	
4	Připravovat se	
3	Vidinou rychlého kariérního postupu díky vzdělání	
14	Doufat že se to zlepší	
11	Zvykl; Časem; Vyrovnal jsem se s tím	
6	Nepřekonal; Zatín nijak	
3	Za zkoušku nic nedáš.	
7	Větší osobní sportovní zátěží; Sportem; Trpělivost a trénink	
6	Vidina zlepšení platové situace	
5	musel jsem je přijmout; prekousnout to...;Náročné ale dá se to zvládnout; Přežil jsem	
3	Při osobním pohovoru s personalistou	
1	Prostě jsem to zkusil a vrhnul se po hlavě do toho	
1	Neposlouchala jsem okolí	
1	Doufáním v lepší budoucnost bezpečnostních složek.	
1	Snížil jsem své životní náklady na těžké minimum. Doufat, že se vše změní k lepšímu.	
1	Dospěl jsem do věku, kdy chci být společnosti prospěšný natolik, že překonám všechna negativa.	
1	Pomocí a podporou kolegů	
1	Motivace - vysněná práce, podporující rodina	
1	Raději budu dělat práci, která mě naplňuje, ale na úkor peněz.	
99	Celkem	

Nejčastěji respondenti překonávali překážky přizpůsobením se, brigádami nebo doufáním ve zlepšení podmínek. Někteří respondenti však uvedli, že překážky nepřekonali, což naznačuje možnou ztrátu potenciálních uchazečů.

⁹³ Vlastní zdroj

Otázka č. 15: Jak byste ohodnotili veřejné vnímání Policie ČR na škále od 1 (velmi negativní) do 5 (velmi pozitivní)?

Graf č. 12: Vnímání Policie ČR veřejností ⁹⁴



Tabulka č. 17: Vnímání Policie ČR veřejností, procentuální zastoupení odpovědí ⁹⁵

1	Velmi negativní	7	3,3%
2	Spíše negativní	64	30,3%
3	Neutrální	105	49,8%
4	Spíše pozitivní	35	16,6%
5	Velmi pozitivní	0	0%
Celkem		211	100%

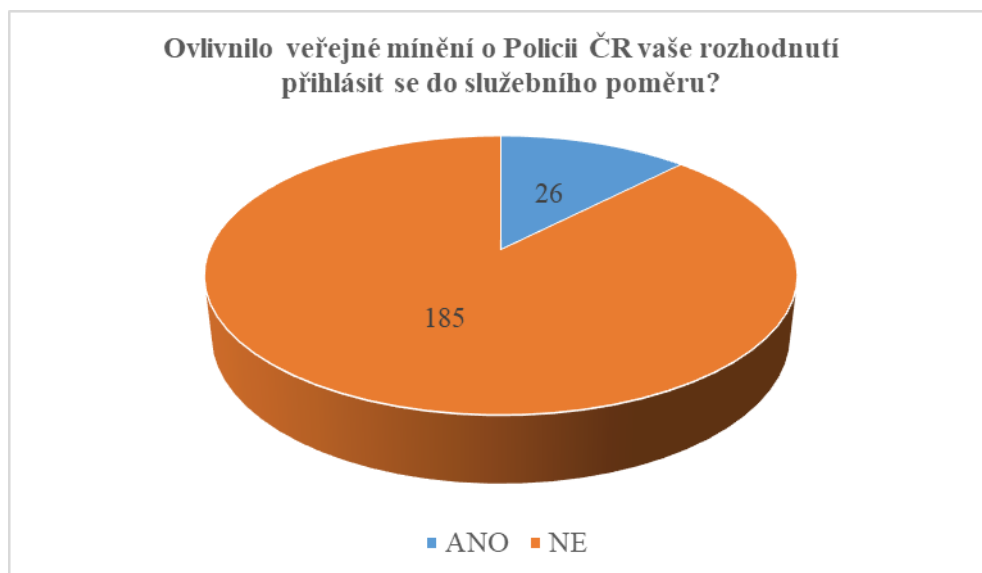
Převládá neutrální pohled (49,8 %), ale značná část respondentů hodnotí policii spíše negativně (30,3 %). Velmi pozitivní hodnocení se neobjevilo vůbec.

⁹⁴ Vlastní zdroj

⁹⁵ Vlastní zdroj

Otázka č. 16: Ovlivnilo veřejné mínění o Policii ČR vaše rozhodnutí přihlásit se do služebního poměru?

Graf č. 13: Vliv veřejného mínění na rozhodnutí vstoupit k PČR ⁹⁶



Tabulka č. 18: Vliv veřejného mínění na rozhodnutí vstoupit k PČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁹⁷

ANO	26	12,3%
NE	185	87,7%
Celkem	211	100%

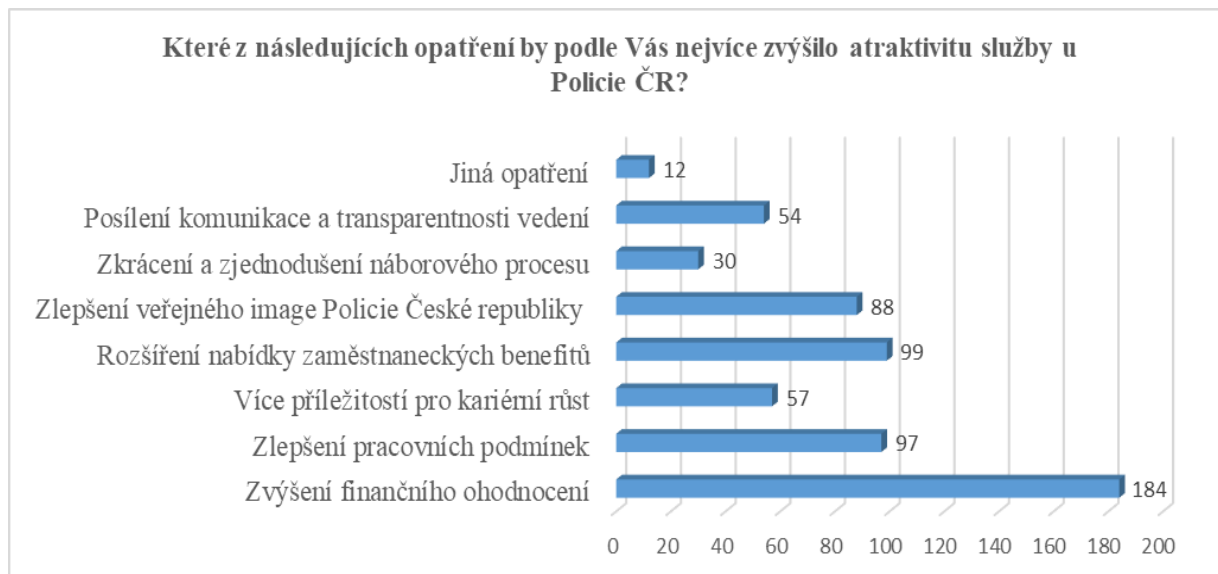
Pouze 12,3 % respondentů uvedlo, že veřejné mínění ovlivnilo jejich rozhodnutí, což ukazuje, že uchazeči se rozhodují na základě jiných faktorů.

⁹⁶ Vlastní zdroj

⁹⁷ Vlastní zdroj

Otázka č. 17: Které z následujících opatření by podle Vás nejvíce zvýšilo atraktivitu služby u Policie ČR?

Graf č. 14: Opatření ke zvýšení atraktivity PČR ⁹⁸



Tabulka č. 19: Opatření ke zvýšení atraktivity PČR, procentuální zastoupení odpovědí ⁹⁹

Zvýšení finančního ohodnocení	184	87,2%
Zlepšení pracovních podmínek	97	46%
Více příležitostí pro kariérní růst	57	27%
Rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů	99	46,9%
Zlepšení veřejného image Policie České republiky	88	41,7%
Zkrácení a zjednodušení náborového procesu	30	14,2%
Posílení komunikace a transparentnosti vedení	54	25,6%
Jiná opatření	12	6%

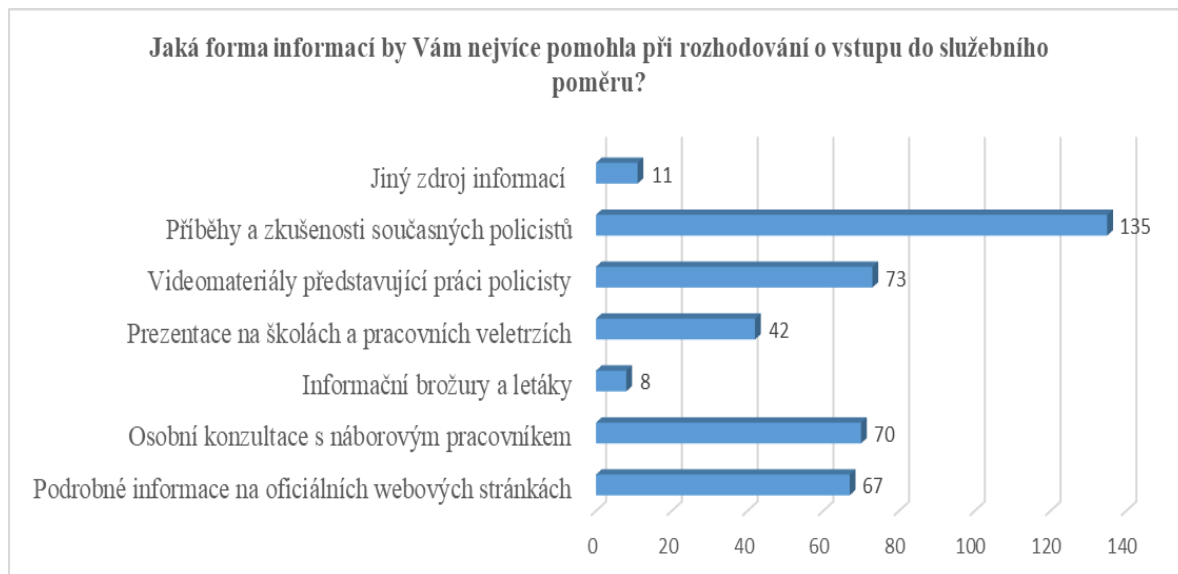
Nejčastěji respondenti požadují zvýšení platů (87,2 %), následované zlepšením pracovních podmínek (46 %) a rozšířením zaměstnaneckých benefitů (46,9 %).

⁹⁸ Vlastní zdroj

⁹⁹ Vlastní zdroj

Otázka č. 18: Jaká forma informací by Vám nejvíce pomohla při rozhodování o vstupu do služebního poměru?

Graf č. 15: Preferovaná forma informací o náboru ¹⁰⁰



Tabulka č. 20: Preferovaná forma informací o náboru, procentuální zastoupení odpovědí

¹⁰¹

Podrobné informace na oficiálních webových stránkách	67	31,8%
Osobní konzultace s náborovým pracovníkem	70	33,2%
Informační brožury a letáky	8	3,8%
Prezentace na školách a pracovních veletrzích	42	19,9%
Videomateriály představující práci policisty	73	34,6%
Příběhy a zkušenosti současných policistů	135	64%
Jiný zdroj informací	11	5,5%

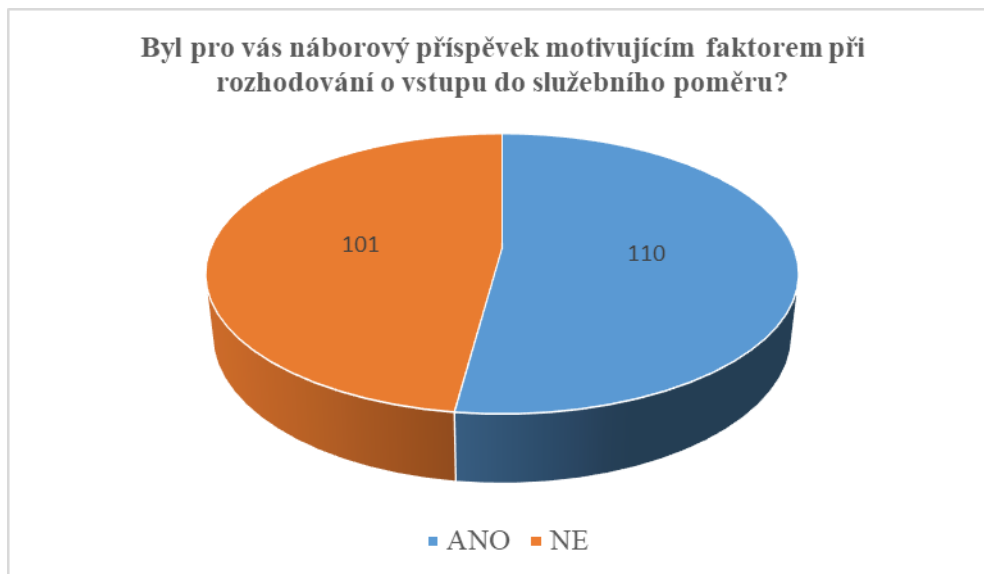
Respondenti preferují osobní zkušenosti stávajících policistů (64 %), což ukazuje na důležitost autentických svědectví při rozhodování o vstupu do služby.

¹⁰⁰ Vlastní zdroj

¹⁰¹ Vlastní zdroj

Otázka č. 19: Byl pro vás náborový příspěvek motivujícím faktorem při rozhodování o vstupu do služebního poměru?

Graf č. 16: Motivace náborovým příspěvkem ¹⁰²



Tabulka č. 21: Motivace náborovým příspěvkem, procentuální zastoupení odpovědí ¹⁰³

ANO	110	52,1%
NE	101	47,9%
Celkem	211	100%

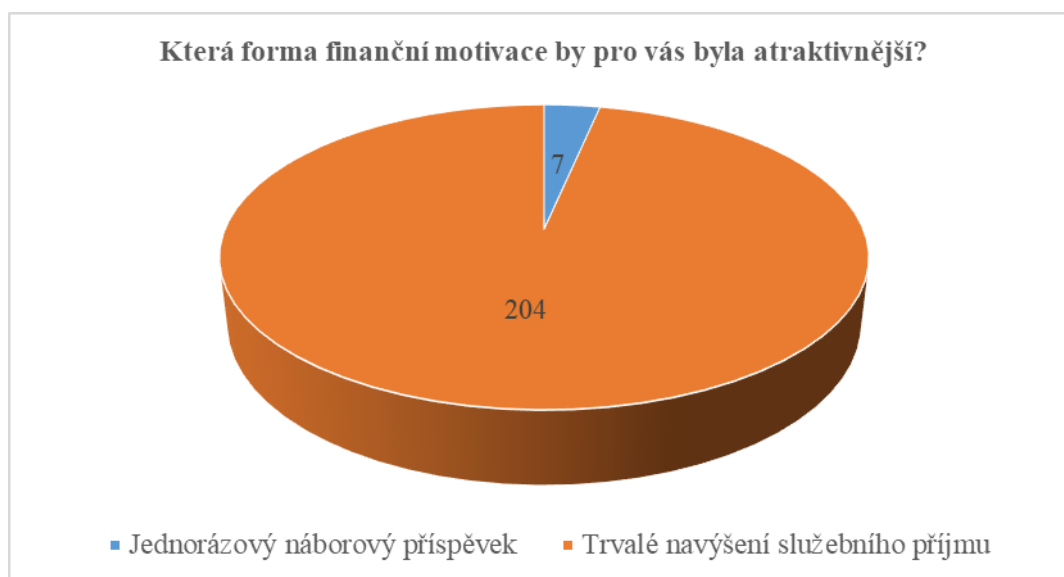
Náborový příspěvek byl motivačním faktorem pro 52,1 % respondentů, což potvrzuje jeho význam jako krátkodobé pobídky ke vstupu do PČR.

¹⁰² Vlastní zdroj

¹⁰³ Vlastní zdroj

Otázka č. 20: Která forma finanční motivace by pro vás byla atraktivnější?

Graf č. 17: Preferovaná forma finanční motivace ¹⁰⁴



Tabulka č. 22: Preferovaná forma finanční motivace, procentuální zastoupení odpovědí ¹⁰⁵

Jednorázový náborový příspěvek	7	3,3%
Trvalé navýšení služebního příjmu	204	96,7%
Celkem	211	100%

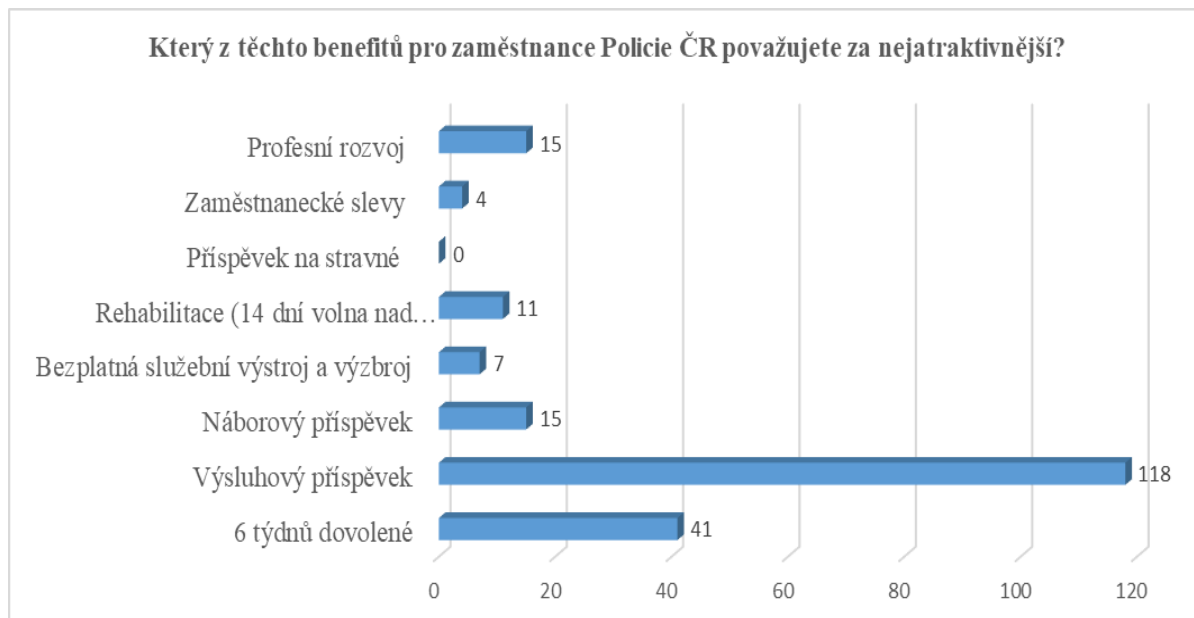
Naprostá většina respondentů (96,7 %) preferuje trvalé navýšení platu oproti jednorázovému náborovému příspěvku, což naznačuje potřebu dlouhodobé finanční stability.

¹⁰⁴ Vlastní zdroj

¹⁰⁵ Vlastní zdroj

Otázka č. 21: Který z těchto benefitů pro zaměstnance Policie ČR považujete za nejatraktivnější?

Graf č. 18: Nejatraktivnější benefit PČR ¹⁰⁶



Tabulka č. 23: Nejatraktivnější benefit PČR, procentuální zastoupení odpovědí ¹⁰⁷

6 týdnů dovolené	41	19,4%
Výsluhový příspěvek	118	55,9%
Náborový příspěvek	15	7,1%
Bezplatná služební výstroj a výzbroj	7	3,3%
Rehabilitace (14 dní volna nad rámec dovolené, po 15 letech služby)	11	5,3%
Příspěvek na stravné	0	0%
Zaměstnanecké slevy	4	1,9%
Profesní rozvoj	15	7,1%
Celkem	211	100%

Výsluhový příspěvek (55,9 %) je považován za nejatraktivnější benefit, což ukazuje na význam finanční jistoty po skončení služby.

¹⁰⁶ Vlastní zdroj

¹⁰⁷ Vlastní zdroj

6 Diskuse

6.1 Ověření hypotéz

Na základě výsledků výzkumu lze nyní vyhodnotit stanovené hypotézy a určit, zda byly potvrzeny či vyvráceny.

- **Hypotéza 1 (Veřejné vnímání vs. rozhodnutí vstoupit):** Tato hypotéza předpokládala, že pozitivní obraz policie v očích veřejnosti zvyšuje pravděpodobnost vstupu uchazečů do služby. **Výsledky šetření tuto hypotézu nepotvrdily.** Většina respondentů (88 %) uvedla, že se rozhodovala nezávisle na veřejném mínění – veřejný image neměl přímý vliv na jejich osobní rozhodnutí. Navíc analýza ukázala, že i ti, kteří hodnotili veřejné vnímání policie jako spíše pozitivní, často tvrdí, že je to v jejich rozhodnutí neovlivnilo. Statistický test (chí-kvadrát) mezi hodnocením image (otázka 15) a odpovědí na otázku 16 (ovlivnilo/neovlivnilo) neprokázal významnou závislost na hladině $\alpha = 0,05$ ($p \approx 0,07$). To znamená, že **nebyl zjištěn statisticky průkazný vztah** mezi tím, jak dotýčný vnímal obraz PČR, a tím, zda jej to motivovalo či odradilo od vstupu. Hypotézu 1 tedy musíme **zamítnout** – pozitivní veřejné vnímání se neukázalo jako rozhodující faktor pro oslovení těchto uchazečů. Je ovšem třeba podotknout, že náš vzorek zahrnuje jen ty, kteří se nakonec přihlásili; nelze vyloučit, že negativní image odradila jiné potenciální zájemce ještě před tím (to však náš výzkum nezahrnul). Pro náborovou praxi z toho plyne, že i když zlepšení veřejného obrazu je žádoucí, samo o sobě automaticky nezajistí příliv uchazečů – klíčové jsou i další faktory.
- **Hypotéza 2a (Jistota zaměstnání zvyšuje motivaci):** Výsledky jednoznačně ukazují silnou podporu této hypotézy. **Hypotéza 2a byla potvrzena.** Přes 92 % respondentů považuje práci u Policie ČR za stabilní zaměstnání a současně 81 % uvedlo, že jistota zaměstnání byla při jejich rozhodování *velmi* nebo *spíše důležitá*. To jsou jasné ukazatele, že stabilita je klíčovým lákadlem. Detailně: 46 % označilo jistotu za „velmi důležitou“ a dalších 35 % za „spíše důležitou“. Pouze necelých 6 % považovalo jistotu za nedůležitou. I ti respondenti, kteří vnímali určitou nejistotu (7,6 % jich odpovědělo, že služební poměr *nepovažují* za stabilní), z poloviny stejně přiznali, že jistota pro ně byla aspoň částečně motivační – což je poněkud paradoxní, ale může to znamenat, že doufají ve zlepšení stability, nebo mají jiné důvody. Nicméně drtivá většina vidí policii

jako stabilního zaměstnavatele a to je také silně motivovalo nastoupit. Statisticky by šlo říci, že došlo k výraznému shluku odpovědí v kategoriích „ano, stabilní“ a „jistota důležitá“, což hypotézu 2a podporuje. Z praktického hlediska to zdůrazňuje, že **nabídka jistého, „doživotního“ zaměstnání je obrovským konkurenčním výhodou policejní kariéry** – personální politika by na tom měla stavět a tento aspekt dál posilovat (např. garantovat i do budoucna jistoty, které jiné profese nenabízejí).

- **Hypotéza 2b (Vyšší finanční ohodnocení zvyšuje motivaci):** Tato hypotéza se potvrdila jen částečně. **Výsledky naznačují, že plat hraje roli v motivaci, ale není to univerzální ani nejsilnější faktor.** Více než polovina respondentů sice označila finanční ohodnocení za důležité při svém rozhodování, ale jen malá část (cca 13 %) ho vnímala jako velmi důležité a pouze 2 % ho uvedla jako hlavní důvod vstupu. To znamená, že zvýšení platu by pravděpodobně **zvýšilo motivaci části uchazečů**, zejména těch, pro které je nyní plat neutrálním nebo lehce důležitým faktorem – mohl by se z nich stát faktor rozhodující. Na druhou stranu značná část lidí šla k policii z jiných pohnutek a nízký plat je neodradil; pro ty by samotné zvyšování platu možná nehrálo tak velkou roli, pokud by chyběly jiné motivátory. Z dat také vyplynulo, že aktuální finanční podmínky nesplňují očekávání většiny – což podporuje hypotézu v tom smyslu, že kdyby platy byly vyšší (nebo aspoň odpovídající představám), motivace a spokojenost by stoupla. Celkově tedy **hypotézu 2b nelze jednoznačně potvrdit ani zamítnout.** Lze říci, že *vyšší plat by motivaci zvýšil* (respondenti to ostatně explicitně uváděli v návrzích a 87 % ho chce zvýšit), ale dosavadní situace ukazuje, že i při relativně nízkých platech se určitá část lidí k policii hlásí díky jiným motivům. Statistická analýza (např. korelace mezi důležitostí platu a ochotou nastoupit) by pravděpodobně ukázala středně silný vztah. Vzhledem k tomu, že více než polovina bere plat vážně, považujeme hypotézu za **částečně potvrzenou** – finanční ohodnocení je významný motivační faktor, i když ne u všech uchazečů stejně.
- **Hypotéza 3 (Náborový příspěvek zvyšuje motivaci):** Data naznačují, že poskytnutí náborového příspěvku má určitý pozitivní vliv, ale není samospásné. **Hypotéza 3 je podmíněně potvrzena.** Na přímý dotaz odpovědělo 110 respondentů (52 %), že náborový příspěvek pro ně byl motivačním faktorem při rozhodování o nástupu. To je mírná nadpoloviční většina – lze tedy říci, že *ano*,

*náborový bonus motivuje asi polovinu uchazečů. Zároveň však zbylých 48 % tvrdí opak (příspěvek je nemotivoval). Hypotéza v obecné rovině předpokládala, že náborový příspěvek motivaci zvýší – to platí, ale jen pro část lidí. Velmi zajímavý je výsledek srovnávací otázky: plných **96,7 % respondentů by raději volilo trvalé zvýšení platu než jednorázový příspěvek.** To znamená, že i ti, které náborový bonus potěšil či motivoval, by ve finále dali přednost systémovému řešení v podobě vyššího služebního příjmu. Tato skutečnost relativizuje význam náborových bonusů – **ano, mohou přilákat uchazeče, ale pro dlouhodobou motivaci a spokojenost je důležitější stabilní plat.** Hypotézu 3 tedy můžeme označit za **platnou v omezené míře**: náborový příspěvek je pro významnou část nováčků lákavý a pomohl je získat (což je cenné zjištění pro krátkodobý nábor), avšak sám o sobě nezajistí trvalou motivaci a většina by ho vyměnila za lepší platové podmínky. Pro personální politiku z toho plyne, že náborové příspěvky mohou být užitečným nástrojem, ale měly by jít ruku v ruce s úpravou platů – a neměly by nahrazovat systémové zlepšení odměňování.*

6.2 Následná doporučení

Na základě výše diskutovaných zjištění lze formulovat několik konkrétních doporučení, která by mohla vést ke zlepšení náborového procesu i udržení policistů ve službě. Tato doporučení zahrnují úpravy v personální politice, zvýšení motivace a úpravu benefitů.

Zvýšení konkurenceschopnosti finančního ohodnocení

Jednoznačným a opakujícím se požadavkem je lepší platové ohodnocení. Doporučuje se **přehodnotit platové tarify zejména u nástupních a nízkých funkcí**, aby lépe odpovídaly očekáváním a životním nákladům. Tím se zvýší atraktivita pro nové uchazeče, kteří dnes policii opomíjejí kvůli nízkému platu. Současně by to zlepšilo morálku a loajalitu stávajících příslušníků, kteří jsou finančně nespokojeni. V praxi by to mohlo znamenat vyjednat navýšení základních platů v rámci rozpočtu Policie ČR nebo Ministerstva vnitra. Pokud plošné výrazné zvýšení není reálné, zvažovat **cílené finanční pobídky** – např. příplatky za náročné regiony/služby, rychlejší platový postup v prvních letech, či výkonnostní odměny. Zvláštní pozornost věnovat tomu, že drtivá většina respondentů preferuje trvalé navýšení platu před jednorázovými bonusy. *Doporučujeme tedy upřednostnit systémové zvyšování služebních příjmů (byť postupné)*

a náborové příspěvky využívat jen jako doplněk. Například lze náborový příspěvek strukturovat tak, že se vyplácí po částech během prvních let služby – tím funguje i jako **retention** bonus a zároveň se blíží spíše konceptu „navýšení příjmu po určitou dobu“.

Rozšíření a popularizace zaměstnaneckých benefitů

Vedle platu je vhodné podívat se na celkový balíček odměn. Výzkum ukázal obrovskou důležitost **výsluhového příspěvku** – tento benefit je třeba zachovat a jasně komunikovat uchazečům, protože představuje konkurenční výhodu povolání (žádný civilní zaměstnavatel něco takového nenabídne). Doporučujeme v náborové komunikaci zdůrazňovat, jak výsluha funguje a jakou má hodnotu do budoucna, aby si mladí lidé uvědomili, že nejde jen o aktuální plat, ale i o zabezpečení po 15 a více letech služby. Dále by Policie ČR mohla **rozšířit nabídku benefitů** – 47 % respondentů volalo po více benefitech. Zvážit lze např. příspěvky na bydlení pro nové příslušníky v drahých lokalitách, zvýhodněné půjčky či zajištění ubytování (ubytovny) pro mladé policisty, příspěvek na dopravu, rozšíření zdravotních benefitů (např. hrazení fyzioterapie, sportu), pojištění, atp. Některé stávající benefity (jako 6 týdnů dovolené) jsou velmi ceněné – i to je třeba komunikovat při náboru. Naopak benefity, které se ukázaly jako málo atraktivní (např. stravenky, slevy), lze inovovat či nahradit něčím, co zaměstnanci ocení více. Celkově by balíček benefitů měl být nastaven tak, aby **podporoval jak nábor, tak retenci** – tedy nabízet něco okamžitě (např. náborový bonus, ubytování) i dlouhodobě (výsluhy, kariérní růst).

Zlepšení veřejného image a marketingu náboru

Ačkoli hypotéza 1 se nepotvrdila přímo, je nesporné, že dlouhodobě **lepší reputace Policie ČR usnadní nábor**. Doporučuje se proto pokračovat a zesílit kroky ke zlepšení veřejného mínění: pozitivní medializace úspěchů policie, budování vztahů s komunitou, otevřenost a transparentnost v komunikaci s veřejností. Zejména je vhodné **aktivně prezentovat příběhy a práci policistů** atraktivní formou, aby veřejnost lépe pochopila význam a náročnost této práce a vytvářela si k policistům respekt a důvěru. Toto může probíhat formou kampaní na sociálních sítích, dokumentárních pořadů, dnů otevřených dveří na policejních útvech apod. Kromě obecného image je důležitý i **cílený náborový marketing**: na základě preferencí uchazečů doporučujeme v náborové propagaci používat reálné příběhy mladých policistů (např. krátká videa „Proč jsem se stal policistou“), ukázky akčních situací formou videí či interaktivních prezentací.

Náborové materiály by měly být moderní, vizuálně přitažlivé a autentické – klasické letáky nahradit raději online obsahem a osobními setkáními. Rovněž je vhodné **zapojit současné příslušníky** (zejména ty do 3 let služby, kteří mají entuziasmus a čerstvou zkušenost) do náborových akcí – mladí uchazeči se s nimi snáze ztotožní. Důraz klást na pozitivní motivy: jak stabilita, tak dobrodružnost a různorodost práce, možnost pomáhat, ale i na benefity (viz výše). Celkově lepší image a cílený marketing by měl přispět k většímu počtu kvalitních přihlášek.

Zefektivnění náborového procesu a komunikace s uchazeči

Čtvrtina respondentů vnímala přijímací proces jako příliš dlouhý či náročný. Doporučujeme proto **provést revizi náborového řízení** a identifikovat možnosti, kde lze administrativu zjednodušit či celý proces časově zkrátit, aniž by utrpěla kvalita výběru. Například posoudit, zda některé byrokratické úkony nelze sloučit, digitalizovat či eliminovat duplicity. Pokud některé fáze (např. čekání na posudky, výsledky zdravotních prohlídek apod.) objektivně nelze urychlit, pak aspoň **pravidelně komunikovat s uchazeči o stavu jejich řízení**, aby neztráceli motivaci a měli pocit zájmu ze strany Policie ČR. Může pomoci jmenovat každému uchazeči „náborového koordinátora“ (kontaktní osobu), na kterého se může obrátit s dotazy a který ho provede procesem. Také by mohlo pomoci **zpřehlednit informace o průběhu náboru** – např. vytvořit online portál pro uchazeče, kde uvidí, v jaké fázi se nacházejí, jaké další kroky je čekají a v jakém orientačním čase. Tím se sníží nejistota a frustrace z čekání. Obecně platí, že čím příjemnější zkušenost uchazeč během přijímacího řízení má, tím spíše nastoupí a bude mít k organizaci pozitivní vztah od samého počátku.

Zlepšení pracovních podmínek a péče o nové příslušníky

Pro udržení policistů (zejména v prvních letech, kdy je odchodovost nejvyšší) je klíčové, aby realita služby příliš nekolidovala s očekáváním. Doporučuje se proto zaměřit na **zlepšení každodenních podmínek služby**. Konkrétně zvažovat **snížení administrativní zátěže** policistů – mnozí mladí příslušníci jsou rozčarováni množstvím papírování, což by šlo zmírnit větší podporou administrativních sil či digitalizací procesů (aby se uniformovaní mohli více věnovat jádru policejní práce). Dále je vhodné **dbát na vyvážení služeb** – zajistit, aby nováčci nebyli přetěžováni přesčas bez nároku na kompenzaci, plánovat směny ohleduplně (aby zbyl čas na regeneraci, rodinu). Organizace by měla **poskytovat podporu** novým policistům v adaptaci – např.

mentorský program, kde zkušenější kolega pomůže nováčkovi překlenout počáteční stres a sdílí s ním know-how, může zvýšit šanci, že nováček vydrží. Také psychologická podpora by měla být snadno dostupná, protože obavy z psychické náročnosti byly časté – vědomí, že v případě potřeby je k dispozici psycholog či peer program, může pomoci udržet lidi, kteří by jinak vyhořeli. Zlepšení pracovních podmínek sice vyžaduje interní změny a někdy i investice (např. do IT systémů pro snížení administrativy), ale **dlouhodobě se vrátí v podobě loajálnějších a spokojenějších policistů**, kteří nebudou odcházet.

Podpora kariérního růstu a rozvoje

Část respondentů volala po více možnostech posunu. Proto doporučujeme v personální politice **jasně definovat kariérní řád** a možnosti specializací či postupu pro nové příslušníky. Mladý policista by měl vidět perspektivu – např. že po určité době může postoupit na vyšší pozici, vstoupit do některé ze specializovaných složek (kriminální policie, zásahové jednotky atd.), nebo se stát instruktorem apod. Je vhodné investovat do **výcviku a vzdělávání** – nabídnout různé kurzy, školení, možná i příspěvek na externí vzdělávání (např. studium VŠ v relevantním oboru). To zvýší motivaci setrvat, protože jedinec uvidí, že se profesně posouvá. Rovněž transparentnost výběrových řízení na vyšší pozice a férovost postupu je důležitá pro udržení morálky. Pokud mladí policisté uvidí reálnou možnost kariérního růstu, budou ochotnější překonat počáteční náročné roky a zůstat ve službě.

Navržená doporučení cílí komplexně na **nábor i retenci**. Zvýšení platů a zlepšení benefitů by mělo přímo nalákat více uchazečů a současně snížit nespokojenost stávajících policistů. Zlepšení image a komunikace pomůže rozšířit okruh lidí, kteří o službě uvažují, a posílí hrdost uvnitř sboru. Efektivnější náborový proces zajistí, že cenní uchazeči neodpadnou zbytečně v průběhu. A lepší podmínky služby, kariérní možnosti a podpora zajistí, že nově přijatí policisté nevzdají kariéru po krátké době. **Personální politika Policie ČR by tedy měla směřovat k modernizaci a větší orientaci na potřeby zaměstnanců**, neboť tím zvýší svou schopnost přilákat a udržet kvalitní lidi – což je v době rostoucích nároků na policii a konkurence na trhu práce zcela zásadní. Implementace uvedených doporučení by měla vést k posílení personální stability Policie ČR a k naplnění cílových početních stavů při zachování kvality uchazečů.

Závěr

Tato bakalářská práce si kladla za cíl identifikovat klíčové motivační faktory ovlivňující rozhodnutí vstoupit do služebního poměru u Policie České republiky. Výsledky ukázaly, že stabilita zaměstnání je pro uchazeče nejvýznamnějším faktorem, což potvrzuje důležitost dlouhodobého pracovního zabezpečení. Dále byla prokázána významná role altruistických hodnot, jako je touha pomáhat a chránit společnost, což naznačuje, že služba v PČR je vnímána nejen jako povolání, ale také jako poslání.

Naopak finanční ohodnocení bylo identifikováno jako problémová oblast, kde panuje značná nespokojenost mezi respondenty. Tento poznatek může být cenným podkladem pro budoucí strategii náboru a udržení personálu. V práci byly formulovány konkrétní návrhy na zlepšení pracovních podmínek, benefitů a image policie, které mohou přispět ke zvýšení atraktivity služby.

Přínos této práce spočívá v detailní analýze faktorů motivace příslušníků PČR a uchazečů o tuto profesi, což poskytuje cenné informace pro další výzkum a praxi v oblasti personálního managementu bezpečnostních složek. Vzhledem k dynamice pracovního trhu a měnícím se společenským podmínkám je doporučeno pokračovat v dalším výzkumu s cílem sledovat dlouhodobé trendy v motivaci ke vstupu do PČR.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy - 13. vydání*. Praha: Grada, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7
2. BĚLOHLÁVEK, F. *25 typů lidí - jak s nimi jednat, jak je vést a motivovat: 3. rozšířené vydání*. Grada, 2016. ISBN 978-80-271-9405-6
3. FIALA, M., VONDRÁŠEK, D., VILÁŠEK, J. *Integrovaný záchranný systém ČR na počátku 21. století*. Praha: Univerzita Karlova, 2014. 189 s. ISBN 978-80-246-2477-8
4. FORSYTH, P. *Jak motivovat lidi*. Praha: Computer Press, 2000. 121 s. ISBN 80-7726-386-2
5. CHANDLER, S., RICHARDSON, S. *100 způsobů, jak motivovat druhé*. Bratislava: EUGENIKA, 2005. 265 s. ISBN 978-80-8100-181-9
6. KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3
7. KOVAŘÍK, Z. *Profesní motivace pracovníků Policie České republiky*. Brno: Tribun EU, 2010. 173 s. ISBN 978-80-7399-981-0
8. KOVAŘÍK, Z. *Problémy vztahu policistů ke službě*. Praha: Police history, 2003. 276 s. ISBN 80-86477-13-4
9. KRNINSKÁ, R. *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2012. 133 s. ISBN 978-80-7394-343-1
10. KVASNIČKOVÁ, I., BERKA, M. *Pracovní motivace v kostce*. Praha: Nová Forma, 2010. 120 s. ISBN 978-80-87313-73-2
11. MASLOW, A. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021. 375 s. ISBN 978-80-262-1728-2
12. MISKELL, J., MISKELL, V. *Pracovní motivace*. Praha: Grada Publishing, 1996. 78 s. ISBN 80-7169-317-0
13. NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 2004. 270 s. ISBN 80-2000-592-7
14. NIERMEYER, R., SEYFFERT, M. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Praha: Grada Publishing, 2005. 112 s. ISBN 80-247-1223-7

15. PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace*. Praha: Grada, 2007. 128 s. ISBN 978-80-247-1991-7
16. ROBBINS, S. P., JUDGE, A. *Organizational Behavior*. 15th ed. Boston: Pearson Education, 2013. 676 s. ISBN 978-0-13-283487-1.
17. TOMEK, P., FIALA, Z. J. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem, poznámkami a judikaturou: 3. aktualizované a rozšířené vydání*. Olomouc: Anag, 2019. 854 s. ISBN 978-80-7554-234-2
18. URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2017. 157 s. ISBN 978-80-271-0227-3
19. VANGELI, B. *Zákon o Policii České republiky: komentář, 2 vydání*. Praha: D. H. Beck, 2014. 461 s. ISBN 978-80-7400-543-5

Elektronické zdroje

1. ČTK. *Policie loni přijala 2334 lidí, po dvou letech počet policistů stoupl* 2025 [cit. 2024-01-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2473843>>.
2. *Dotazy k FKSP a stabilizačnímu příplatku - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/dotazy-k-fksp-a-stabilizacnimu-priplatku.aspx>>.
3. DVOŘÁKOVÁ, L. *Náborový příspěvek: Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2024-05-24]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/zverejnene-informace-2024-naborovy-prispevek.aspx>>.
4. *Informace k základní odborné přípravě (ZOP) - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/informace-k-zakladni-odborne-priprave-zop.aspx>>.
5. *Nábor Policie České republiky - práce 158x jinak* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://nabor.policie.gov.cz/>>.
6. *Nábor Policie České republiky: Náborový příspěvek* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://nabor.policie.gov.cz/clanek/nabizime-naborovy-prispevek.aspx>>.
7. *Optimalizace - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/vyjadreni-reditele-krajskeho-reditelstvi-policie-libereckeho-kraje-ke-zverejnenemu-clanku.aspx>>.

8. *Platy policistů: platové tabulky policie pro rok 2025: Sedesatka.cz* [online]. 2025 [cit. 2024-12-20]. Dostupné z WWW: <https://www.sedesatka.cz/rubriky/finance/platy-policie-kolik-bere-policista-a-tarifni-tridy_746.html>.
9. *Podmínky přijetí do služebního poměru: Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/podminky-prijeti-do-sluzebniho-pomeru.aspx>>.
10. *Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>>.
11. *Práce 158x jinak - přidej se k nám! - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/clanek/pridej-se-k-nam.aspx>>.
12. *Příjem, výsluhové nároky a další benefity - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/sluzebni-prijem-vysluhove-naroky-a-dalsi-socialni-vyhody.aspx>>.
13. SÍŘIŠŤOVÁ, V. *Virtuální náborové centrum Policie ČR - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2024-05-22]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/virtualni-naborove-centrum-policie-cr.aspx>>.
14. VOKUŠ, J. *Profesní vzdělávání příslušníků Policie České republiky - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/profesni-vzdelavani-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>>.
15. WOLF, P. *Výsluhy od ledna 2025 (příspěvek, daň, penze) - Kupní Síla* [online]. 2025 [cit. 2025-01-24]. Dostupné z WWW: <https://www.kupnisila.cz/vysluchy-vysluhovy-prispevek-penze/?utm_source=chatgpt.com>.
16. *Základní policejní služby - Policie České republiky* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/zakladni-policejni-sluzby.aspx>>.

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. zák. č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 91, ze dne 17. července 2008

2. ČESKO. zák. č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 121, ze dne 23. září 2003

Ostatní zdroje

Kromě výše uvedených zdrojů byly při zpracování bakalářské práce využity následující materiály:

1. *Dokumenty Policie České republiky - Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2027.pdf* [online]. 2025 [cit. 2025-03-17]. Dostupné z WWW: <<https://policie.gov.cz/clanek/dokumenty-police-ceske-republiky.aspx>>.
2. *Interní akt*, data poskytnutá od Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje, vlastní úprava

Seznam zkratek

FKSP - Fond kulturních a sociálních potřeb

IZS - Integrovaný záchranný systém

KŘP - Krajské ředitelství policie

KŘP-C - Krajské ředitelství policie Jihočeského kraje

PČR - Policie České republiky

SP - Služební příjem

ZOP Základní odborná příprava

Seznam tabulek a grafů

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – personální stav za posledních 10 let.....	19
Tabulka č. 2 – plánované a skutečné počty policistů k 01. 01. 2025 v jednotlivých krajských ředitelstvích.....	20
Tabulka č. 3: Status respondentů, v procentech.....	48
Tabulka č. 4: Největší výhoda práce u Policie ČR.....	49
Tabulka č. 5: Stabilita služebního poměru.....	49
Tabulka č. 6: Důležitost jistoty zaměstnání při rozhodování o vstupu.....	50
Tabulka č. 7: Hlavní motivace pro vstup do PČR.....	51
Tabulka č. 8: Nejdůležitější faktor při rozhodování o vstupu.....	52
Tabulka č. 9: Faktory zvyšující motivaci ke vstupu či setrvání.....	53
Tabulka č. 10: Hodnocení finančního ohodnocení u PČR.....	54
Tabulka č. 11: Důležitost finančního ohodnocení při rozhodování o vstupu.....	55
Tabulka č. 12: Zdroje informací o náboru.....	56
Tabulka č. 13: Dostatečnost informací o náboru.....	57
Tabulka č. 14: Řešení nedostatku informací.....	58
Tabulka č. 15: Překážky při vstupu do PČR.....	59
Tabulka č. 16: Překonávání překážek.....	60
Tabulka č. 17: Vnímání Policie ČR veřejností.....	61
Tabulka č. 18: Vliv veřejného mínění na rozhodnutí vstoupit k PČR.....	62
Tabulka č. 19: Opatření ke zvýšení atraktivity PČR.....	63
Tabulka č. 20: Preferovaná forma informací o náboru.....	64
Tabulka č. 21: Motivace náborovým příspěvkem.....	65
Tabulka č. 22: Preferovaná forma finanční motivace.....	66
Tabulka č. 23: Nejatraktivnější benefit PČR.....	67

Seznam grafů

Graf č. 1: Status respondentů.....	48
Graf č. 2: Největší výhoda práce u Policie ČR.....	48
Graf č. 3: Stabilita služebního poměru.....	49
Graf č. 4: Důležitost jistoty zaměstnání při rozhodování o vstupu.....	50
Graf č. 5: Hlavní motivace pro vstup do PČR.....	51
Graf č. 6: Nejdůležitější faktor při rozhodování o vstupu.....	52
Graf č. 7: Hodnocení finančního ohodnocení u PČR.....	54
Graf č. 8: Důležitost finančního ohodnocení při rozhodování o vstupu.....	55
Graf č. 9: Zdroje informací o náboru.....	56
Graf č. 10: Dostatečnost informací o náboru.....	57
Graf č. 11: Překážky při vstupu do PČR.....	59
Graf č. 12: Vnímání Policie ČR veřejností.....	61
Graf č. 13: Vliv veřejného mínění na rozhodnutí vstoupit k PČR.....	62
Graf č. 14: Opatření ke zvýšení atraktivity PČR.....	63
Graf č. 15: Preferovaná forma informací o náboru.....	64
Graf č. 16: Motivace náborovým příspěvkem.....	65
Graf č. 17: Preferovaná forma finanční motivace.....	66
Graf č. 18: Nejatraktivnější benefit PČR.....	67

Přílohy

Příloha č. 1: Náborový leták - Policistou na zkoušku



REGISTRACE PŘEDEM:
krpc.workshop@pcr.cz

PRÁCE 158x jinak .cz

POLICISTOU NA ZKOUŠKU

TĚLOVÝCHOVNÝ AREÁL
KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ
POLICIE JIHOČESKÉHO KRAJE
Jiráskovo nábřeží 999/25
ČESKÉ BUDĚJOVICE

ČTVRTEK 3.10.2024
START: 9:00, 10:00,
13:00, 14:00, 15:00
DOSTAVTE SE 15 MINUT PŘEDEM!

TESTY FYZICKÉ ZDATNOSTI

k vyzkoušení pro širokou veřejnost

DÁLE TAKÉ: PSYCHOLOGICKÉ TESTY NA ZKOUŠKU
DYNAMICKÉ UKÁZKY POLICEJNÍ PRÁCE
POLICEJNÍ TECHNIKA, UKÁZKY VÝZBROJE A VÝSTROJE

KDO USPĚJE VE FYZIKÁCH, ZÍSKÁ OSVĚDČENÍ PLATNÉ 18 MĚSÍCŮ!

 **KRAJSKÉ ŘEDITELSTVÍ POLICIE**
JIHOČESKÉHO KRAJE

 **607 067 261**



Dotazník: Motivace pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky

Vážení respondenti,

jsem studentkou 3. ročníku oboru Bezpečnostně právní činnosti ve veřejné správě na Vysoké škole evropských a regionálních studií (VŠERS) v Českých Budějovicích. V rámci své bakalářské práce na téma "Motivace pro vstup do služebního poměru příslušníka Policie České republiky" provádím výzkum zaměřený na identifikaci faktorů, které motivují jednotlivce ke vstupu do služebního poměru u Policie České republiky.

Chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění následujícího dotazníku. Vaše odpovědi jsou pro mě velmi cenné a pomohou mi získat potřebné informace k analýze dané problematiky. Dotazník je zcela anonymní a získaná data budou použita výhradně pro účely mé bakalářské práce.

Prosím, věnujte vyplnění dotazníku několik minut svého času. Vaše upřímné a přesné odpovědi přispějí k lepšímu pochopení motivačních faktorů ovlivňujících rozhodnutí uchazečů o vstup do služebního poměru u Policie České republiky.

Předem Vám děkuji za spolupráci a ochotu podílet se na tomto výzkumu.

S pozdravem,

Studentka 3. ročníku oboru Bezpečnostně právní činnosti ve veřejné správě
Vysoká škola evropských a regionálních studií, z. ú., České Budějovice

Pozn.: * označuje povinnou otázku, kde není uvedeno „Vyberte všechny relevantní možnosti“, vyberte jednu možnost

Dotazník

1. Váš současný status: *

- a) Uchazeč o služební poměr u Policie ČR
- b) Příslušník Policie ČR ve služebním poměru 1–3 roky

2. Co je podle Vás při práci u Policie České republiky největší výhodou? *

- a) Stabilní příjem
- b) Užitečnost pro společnost
- c) Různorodost práce
- d) Kariérní postup
- e) Jistota zaměstnání
- f) Výsluhy
- g) Benefity
- h) Jiný důvod (uved'te): _____

3. Považujete služební poměr u Policie ČR za stabilní zaměstnání? *

- a) Ano
- b) Ne

4. Do jaké míry byla jistota zaměstnání důležitá při Vašem rozhodování o vstupu do služebního poměru? *

- a) Velmi důležitá
- b) Spíše důležitá
- c) Neutrální
- d) Spíše nedůležitá
- e) Vůbec nedůležitá

5. Co Vás vedlo k rozhodnutí stát se příslušníkem Policie České republiky? *

(Vyberte všechny relevantní možnosti)

- a) Touha pomáhat a chránit veřejnost
- b) Stabilita a jistota zaměstnání
- c) Finanční ohodnocení a benefity
- d) Rodinná tradice
- e) Osobní zájem o bezpečnostní problematiku
- f) Doporučení od známých či rodiny
- g) Vysněné povolání
- h) Náborový příspěvek
- i) Jiný důvod (uved'te): _____

6. Který z výše uvedených důvodů byl pro Vás nejdůležitější? *

(Uved'te písmeno odpovídající možnosti): _____

7. Jaké faktory by zvýšily Vaši motivaci ke vstupu či setrvání ve služebním poměru?

(Uved'te stručně své návrhy):

8. Jak byste ohodnotili úroveň finančního ohodnocení u Policie České republiky ve srovnání s vašimi očekáváními? *

- a) Výrazně lepší
- b) Spíše lepší
- c) Odpovídající
- d) Spíše horší
- e) Výrazně horší

9. Jak důležitým faktorem bylo finanční ohodnocení při vašem rozhodování o vstupu do služebního poměru? *

- a) Velmi důležité
- b) Spíše důležité
- c) Neutrální
- d) Spíše nedůležité
- e) Vůbec nedůležité

10. Jak jste získávali informace o možnosti vstupu do Policie ČR? *

(Vyberte všechny relevantní možnosti)

- a) Oficiální webové stránky Policie České republiky
- b) Náborové kampaně (TV, rádio, internet)
- c) Sociální sítě
- d) Doporučení od známých či rodiny
- e) Školní prezentace či veletrhy práce
- f) Jiný zdroj (uved'te): _____

11. Považujete množství a kvalitu dostupných informací za dostatečné? *

- a) Ano
- b) Ne

12. Pokud ne, jak jste řešili nedostatek informací?

(Uved'te stručně své zkušenosti):

13. Setkali jste se během rozhodování o vstupu k Policii České republiky s nějakými překážkami či odrazujícími faktory? *

(Vyberte všechny relevantní možnosti)

- a) Nedostatek informací o náborovém procesu
- b) Obavy z fyzické a psychické náročnosti práce
- c) Negativní vnímání policie veřejností
- d) Dlouhý a náročný přijímací proces
- e) Nízké finanční ohodnocení
- f) Jiný faktor (uved'te): _____

14. Jak jste tyto překážky překonali?

(Uved'te své zkušenosti):

15. Jak byste ohodnotili veřejné vnímání Policie České republiky na škále od 1 (velmi negativní) do 5 (velmi pozitivní)? *

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

16. Ovlivnilo veřejné mínění o Policii České republiky vaše rozhodnutí přihlásit se do služebního poměru? *

- a) Ano
- b) Ne

17. Které z následujících opatření by podle Vás nejvíce zvýšilo atraktivitu služby u Policie České republiky? *

(Vyberte maximálně tři možnosti)

- a) Zvýšení finančního ohodnocení
- b) Zlepšení pracovních podmínek
- c) Více příležitostí pro kariérní růst
- d) Rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů
- e) Zlepšení veřejného image Policie České republiky
- f) Zkrácení a zjednodušení náborového procesu
- g) Posílení komunikace a transparentnosti vedení
- h) Jiná opatření (uved'te své návrhy): _____

18. Jaká forma informací by Vám nejvíce pomohla při rozhodování o vstupu do služebního poměru? *

(Vyberte všechny relevantní možnosti)

- a) Podrobné informace na oficiálních webových stránkách
- b) Osobní konzultace s náborovým pracovníkem
- c) Informační brožury a letáky
- d) Prezentace na školách a pracovních veletrzích
- e) Videomateriály představující práci policisty
- f) Příběhy a zkušenosti současných policistů
- g) Jiný zdroj informací *(uved'te stručně)*: _____

19. Byl pro vás náborový příspěvek motivujícím faktorem při rozhodování o vstupu do služebního poměru? *

- a) Ano
- b) Ne

20. Která forma finanční motivace by pro vás byla atraktivnější? *

- a) Jednorázový náborový příspěvek
- b) Trvalé navýšení služebního příjmu

21. Který z těchto benefitů pro zaměstnance Policie České republiky považujete za nejatraktivnější? *

- a) 6 týdnů dovolené
- b) Výsluhový příspěvek
- c) Náborový příspěvek
- d) Bezplatná služební výstroj a výzbroj
- e) Rehabilitace (14 dní volna nad rámec dovolené, po 15 letech služby)
- f) Příspěvek na stravné
- g) Zaměstnanecké slevy
- h) Profesní rozvoj

Děkuji za Vaši účast a upřímné odpovědi.
