

Sociálně patologické jednání managementu

Michal Orság

Bakalářská práce

2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií



INSTITUT
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal ORSÁG**
Osobní číslo: **H118220**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Sociálně patologické jednání managementu**

Zásady pro vypracování:

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

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

- sociálně patologické jednání a management, etiku a kulturu manažera,
- motivace v rámci Policie České republiky - možnosti motivace,
- návrh řešení některých sociálně patologických jednání v rámci Policie České republiky.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Mgr. Zdeněk Šigut, Ph.D.**
Skupina managementu a ekonomiky


Datum zadání bakalářské práce: **11. listopadu 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**

V Brně dne 11. listopadu 2013


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




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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

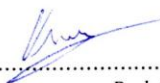
Prohlašuji, že

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

MICHAL ORSÁG

Jméno, příjmení studenta

V Brně 10.3.2014


Podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je Sociálně patologické jednání managementu v rámci Policie České republiky. Důraz je kladen na motivaci policistů a některé projevy, které nežádoucím způsobem působí na jejich činnost i na veřejnost, což vede následně k demotivaci policistů a k nedůvěře veřejnosti v policii. Pozornost je věnována nedostatkům souvisejícím s jejich platovým ohodnocením, kariérním postupem, prací přesčas a péči o ně. Cílem práce je zhodnotit problémy s motivací policistů ze strany policejního managementu, pokusit se najít řešení a doporučení pro praxi.

Klíčová slova: sociálně patologické jednání, management, etika a kultura manažera, kodex manažera, Etický kodex Policie ČR, motivace, platové ohodnocení, kariérní postup, práce přesčas.

ABSTRACT

The theme of the bachelor's thesis is Socially pathological behaviour of the management within the framework of Czech republic's Police. The emphasize is the motivation of police officers and some expressions that have undesirable effect on their actitivity, even on public, which caused subsequently demotivation of the police officers and the scepticism of the public into the police. The attention is given to the defects connected with their salary valuation, progress in career, overtime and care about them. The aim of the thesis is to evaluate motivation problems of the police officers from the part of the police management, try to find solution and references for practise.

Keywords: socially pathological behaviour, mamagement, ethic and manager's culture, manager's codex, ethic codex of Czech republic's Police, motivation, salary valuation, progress in career, overtime.

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce panu PhDr. Mgr. Zdeňkovi Šigutovi, Ph.D., MPH za odborné vedení, užitečné rady a připomínky k vypracování této bakalářské práce.

Také bych chtěl velmi poděkovat své rodině a přátelům za morální podporu, kterou mi poskytli při zpracování této práce a v průběhu celého studia.

MOTTO:

„Z druhých lidí dostanete to nejlepší tehdy, když vydáte to nejlepší, co je ve vás samotných.“

Zig Ziglar

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1. SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ A MANAGEMENT	12
1.1 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ OBECNĚ	12
1.2 POJEM MANAGEMENT	13
1.3 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ MANAGEMENTU	16
2. ETIKA A KULTURA MANAŽERA	17
2.1 RYSY EFEKTIVNÍCH MANAŽERŮ	18
2.2 KODEX MANAŽERA	19
2.3 ETICKÝ KODEX POLICIE ČR	21
3. MOTIVACE PŘÍSLUŠNÍKŮ POLICIE ČR	24
3.1 PLATOVÉ OHODNOCENÍ	26
3.2 KARIÉRNÍ POSTUP.....	38
3.3 PRÁCE PŘESČAS.....	40
3.4 PÉČE O POLICISTY	42
II PRAKTICKÁ ČÁST	46
4. METODOLOGIE A VLASTNÍ VÝZKUM	47
4.1 METODOLOGIE	47
4.2 VLASTNÍ VÝZKUM	49
ZÁVĚR	75
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	77
SEZNAM TABULEK	79
SEZNAM GRAFŮ	80
SEZNAM PŘÍLOH	81

ÚVOD

Bakalářskou práci na téma Sociálně patologické jednání managementu jsem si zvolil záměrně, pracuji jako policista a rozhodl jsem se tuto problematiku aplikovat v rámci policejního sboru. Zaměřím se na sociálně patologické jednání managementu v rámci Policie České republiky s důrazem na motivaci policistů a některé projevy, které nežádoucím způsobem působí na jejich činnost i na veřejnost, což vede následně k demotivaci policistů a k nedůvěře veřejnosti v policii.

Zabýval jsem se motivací policistů a jejími nedostatky, zejména se zaměřením na platové ohodnocení policistů, kariérní postup, práci přesčas a péči o ně.

Cílem práce je zhodnotit problémy s motivací policistů ze strany policejního managementu, vysvětlit v čem z mého pohledu shledávám sociálně patologické jednání managementu a pokusit se najít řešení a doporučení pro praxi, která mohou být podkladem a námětem vedoucím pracovníkům, jak zlepšit současnou situaci ku prospěchu policistů a společnosti.

Práce má teoretickou a praktickou část. Teoretická část obsahuje teoretické vysvětlení pojmů souvisejících s tématem práce. Praktická část je zaměřena na kvantitativní výzkum, přičemž obsahuje stanovené hypotézy, které byly potvrzeny či vyvráceny provedeným výzkumem. Data, která jsem výzkumem získal, jsem zaznačil do tabulek a grafů. Prostřednictvím výzkumu jsem se dozvěděl, jaké názory mají policisté na danou problematiku.

V první kapitole rozebírám pojmy sociálně patologické jednání obecně, management, sociálně patologické jednání managementu.

V druhé kapitole se věnuji etice a kultuře manažera, popisují rysy efektivních manažerů, kodex manažera a Etický kodex Policie České republiky.

Nejdůležitější význam má třetí kapitola, ve které pojednávám o motivaci policistů, jejich platovém ohodnocení, kariérním postupu, práci přesčas a péči o pracovníky.

Při zpracování bakalářské práce jsem využil studium odborné literatury a zákonů týkající se dané problematiky, metodu sběru informací, analýzu, indukci, dedukci

a kvantitativní výzkum realizovaný formou dotazníku, který obsahoval předem připravené otázky.

V každé kapitole jsou uvedeny moje vlastní názory k dané problematice a jsou tam vyjádřena moje doporučení pro praxi.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEDNÁNÍ A MANAGEMENT

Pojmy sociálně patologické jednání a management jsou v posledních letech stále frekventovanější a slýcháme o nich ze všech stran mnohem častěji než dříve. Sociálně patologické jednání se vyskytuje ve všech oblastech lidské činnosti, tudíž i v rámci managementu.

1.1 Sociálně patologické jednání obecně

Definice pojmu sociálně patologické jednání či jevy je mnoho, avšak všechny ve své podstatě vyjadřují totéž.

„Sociálně patologické jevy jsou tedy jevy společensky nežádoucí, škodlivé a nemorální. Mají negativní povahu a porušují určitou sociální normu, která je důležitá pro jejich vymezování. Sociální norma je pravidlo zavazující jedince k určitému způsobu chování, jež je pro danou společnost výhodné a integrující. Dodržování sociální normy je společností kontrolováno a její porušování je považováno za sociální deviace.”¹

„Sociálně patologický jev není nahodilý, ale má svou genezi, dynamiku, příčiny, důsledky, a vztahuje se k mnoha prvkům prostředí, ve kterém vznikl.”²

Zahrnujeme pod ně různorodou škálu společensky nebezpečných a škodlivých jevů, které považujeme za nezdravé, abnormální, nechtěné, nežádoucí, nepřijatelné až nepřijatelné, protože porušují právní, sociální a morální normy společnosti. Jedná se o jevy, které neohrožují pouze Českou republiku, ale jsou celosvětovým problémem. Závažným způsobem ohrožují jednotlivce i celou společnost.

Od pojmu sociálně patologický jev je třeba odlišit pojem deviace, kterou v obecném pojetí je *„jakákoli odchylka od normální struktury či funkce, která se může vyskytovat u kteréhokoli jevu v přírodě nebo ve společnosti.”³* Sociální deviace jsou taková odchýlení od normy, která se projevují ve společenských vztazích a interakcích. Když jsou

¹ *Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích*. 2. vyd. Praha: Diderot, 1998, s. 384. ISBN 80-90255-50-7.

² Pokorný, V., Telcová, J., Tomko, A. *Prevence sociálně patologických jevů: Manuál praxe*. Brno: Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, 2003, s. 9. ISBN 80-86568-040.

³ Hřčka, M. *Sociální deviace*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2001, s. 11. ISBN 80-85850-68-0.

některé jevy považovány za deviantní, neznamená to vždy, že jsou tyto jevy patologické. Sociálně patologické jevy musí být vždy negativní, což neplatí u deviantních.

1.2 Pojem management

S pojmem management se setkáváme ve všech oblastech lidské činnosti. Dříve se tento pojem téměř nepoužíval, avšak v dnešní době v souvislosti s globalizací je tento termín užíván stále více. Pracující populace se s tímto pojmem nejčastěji setkává ve svém zaměstnání. Žádný podnik nikdy nemohl ani nemůže existovat a fungovat bez managementu, který je jeho neodmyslitelnou součástí.

„Sloveso „to manage“ znamená vést, řídit, spravovat, ovládat. V našich podmínkách anglickému termínu „management“ nejlépe odpovídá český termín „řízení“.⁴

Synonymem pojmu management je také usměrňování, ovlivňování nebo vedení, ale bezpochyby nejlépe mu odpovídá český termín řízení. Potřeba člověka řídit a nějak ovlivňovat určitou skupinu lidí souvisí s vývojem lidstva, kdy postupně docházelo k provádění úkolů prostřednictvím práce jiných lidí. V podstatě už i v dobách dávno minulých management existoval, neboť někteří jedinci řídili ostatní, tedy své podřízené. Je možné říci, že je to schopnost zorganizovat práci tak, aby došlo k dosažení všech určených cílů.

Pokud bývá management v knihách a učebnicích popisován různě, jde vždy o určitý proces, který má svůj vstup, a tím jsou zdroje a výstup, což jsou zvolené cíle. Slovem management označujeme nejen vedení či řízení, ale také řídicí pracovníky, tedy manažery. V tomto smyslu se pak jedná o označení funkce, ale také i lidí, kteří tuto funkci zastávají. Používáme trojího významu slova management. Jedná se o specifickou aktivitu, dále o skupinu řídicích pracovníků a vědní disciplínu, která je vyučovaná ve školách a různých kurzech.

⁴ Bartošová, H. Management II, *Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005, s. 17. ISBN 80-7251-198-X.

Management ve významu vědní disciplíny

Jedná se o mladou vědní sféru, která spadá mezi společenské vědy a staví na vědomostech z ostatních vědních oborů, např. ekonomie, psychologie, matematiky, sociologie atd. Vzhledem k tomu, že se velmi obměňuje a vyvíjí prostředí různých útvarů, nemusí řídicí nástroje, které fungují v jednom prostředí, být funkční jinde. Dá se říct, že metody a techniky řízení jsou postupně úspěšně aplikovány v různých oblastech života.

Management ve významu vedoucích pracovníků

Pojem management označuje řídicí pracovníky, kteří na určité úrovni plní odlišné úkoly při řízení organizace a snaží se zajistit provoz podniku. Jedná se o kategorii vedoucích pracovníků vykonávajících zadané úkoly prostřednictvím práce jiných lidí, které musí řídit a jsou za ně odpovědní.

Management ve významu specifické aktivity

Management je specifická funkce pro řízení cílů organizace, přičemž se jedná o určitý způsob vedení lidí. Patří sem různé názory, zkušenosti, přístupy a metody, které manažeři využívají při vykonávání manažerských funkcí, které jsou důležité pro dosažení vytyčených záměrů.

V organizaci lze rozdělit manažery na tři základní stupně:

- 1) nejnižší stupeň – jsou to manažeři první linie. Řeší vztahy přímo mezi zaměstnanci, dohlíží na plnění práce. Jsou experty ve svém oboru a mají mnoho odborných vědomostí. Jedná se například o vedoucí oddělení, mistry v dílnách.
- 2) střední stupeň – náleží sem rozličná kategorie vedoucích pracovníků ze spousty různých oborů, jako například personalistiky. Jejich prvořadým úkolem je přetvořit strategické úkoly vytvářené ze strany vrcholového managementu na úkoly podřízených a kontrolovat jejich plnění.

3) nejvyšší stupeň – jedná se o tzv. top manažery, kteří řídí provoz celé společnosti, reprezentují firmu navenek a vytváří celkovou vizi.

Vedoucí pracovník permanentně vykonává v procesu své řídicí práce manažerské funkce, které se dělí na postupné a průběžné.

Mezi postupné manažerské funkce patří plánování, organizování, vedení lidí, kontrola a řízení lidských zdrojů.

„Plánování je informačním procesem výběru a stanovení cílů, jakož i výběru a stanovení postupů (úkolů, činností, metod, prostředků, ...) k jejich dosažení.

Organizování je informačním procesem ke stanovení a časoprostorovému uspořádání optimální struktury rolí (pozic, funkcí, úloh) pro lidi (subjekty – jednotlivce i kolektivy), kteří mají zajistit realizaci plánu (cílů) v dané organizaci. Nezbytným aspektem je stanovení pravomocí a zodpovědnosti řídicích pracovníků a dalších podmínek (zdrojových, právních, administrativních).

Řízení lidských zdrojů (personální řízení) je proces přijímání rozhodnutí v oblasti zaměstnaneckých vztahů, který ovlivňuje výkonnost zaměstnanců i organizací; zahrnuje zejména personální zajištění řídicích a řízených procesů, tj. smysluplné zaplňování a optimální udržování již zaplněných rolí (pozic, funkcí, úloh) v dané organizaci.

Vedení lidí znamená ovlivňování lidí tak, aby byli výkonní, napomáhali dosahování cílů organizace (převládá zde interpersonální hledisko managementu); týká se především informačních procesů vyplývajících ze vzájemné komunikace jednotlivců a kolektivů v rámci vztahů nadřízenosti, podřízenosti a spolupráce.

Kontrolování spočívá v měření a korekci realizovaných aktivit organizace z hlediska souladu s plánem; jde o hodnocení kvantity a kvality průběžných a konečných výsledků v manažerské činnosti.“⁵

Průběžné manažerské funkce realizujeme ve sféře všech postupných funkcí. Řadíme sem všechny činnosti ve vztahu k rozhodování, a to analýzu řešených problémů

⁵ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005, s. 53. ISBN 80-7251-198-X.

(zjišťujeme podstatu problému), rozhodování (analýza rozhodovacího problému a výběr vhodné varianty řešení) a implementaci (realizace rozhodnutí).

1.3 Sociálně patologické jednání managementu

Z předešlých kapitol je zřejmé, co se skrývá pod pojmy management i sociálně patologické jednání. Jelikož pracuji jako příslušník Policie ČR, zaměřím se na sociálně patologické jednání managementu v rámci Policie ČR s důrazem na motivaci policistů a některé projevy, které nežádoucím způsobem působí na jejich činnost i na veřejnost, což vede následně k demotivaci policistů a k nedůvěře veřejnosti.

2. ETIKA A KULTURA MANAŽERA

V současné době většina organizací a firem tvoří etické kodexy pro své zaměstnance k docílení jejich dobrého jména. Etický kodex je chápán i jako prostředek mající kladný vliv na kulturu dané organizace a je předpokladem pro získání pozitivních a poměrně ustálených ekonomických výsledků. V praxi se jedná o uplatňování etických stanovisek ve všech činnostech lidí, které organizace ke svému bytí potřebuje.

Etika je věda, která se zabývá studiem morálky a společenského života. Pojem etika pochází z řeckého slova ethos, které znamená mrav, zvyk či obyčej. V podstatě vyjadřuje rozdíl mezi tím, co je dobré a co zlé.

Etiku v managementu tvoří morální kultura a postoje, týmová práce, kultura mezilidských vztahů, kultura organizace a celá skupina dalších souvisejících činností, které jsou uplatňovány v souvislosti s rozhodováním. Důležité je vytvořit soulad mezi etikou jednotlivce, etikou organizace, v níž jednatel pracuje a etikou celé společnosti, ve které žije.

Firemní kulturu tvoří zásadní podmínky a stanoviska, přesvědčení a domněnky, které sdílejí pracovníci organizace a následně se projevují v typických podobách a činnostech zaměstnanců. Kultura organizace schvaluje vhodné závěry a pracovní stanoviska zaměstnanců a zřetelně vede k lepším výkonům a vlivu organizace jako celku na své okolí. Kulturu firmy můžeme charakterizovat z hlediska norem, hodnot, lidských výtvorů a stylu vedení lidí.

Hodnoty se vztahují k tomu, co se považuje za prvotřídní pro organizaci. Jedná se o hodnoty, které jsou zakotveny v kultuře organizace a jsou posilovány chováním manažerů. Čím budou tyto hodnoty silnější, tím budou mít větší vliv na chování.

Normy ukazují lidem v organizaci, jak se mají chovat, co se předpokládá, že budou dělat. Lidské výtvořiny (artefakty) jsou znatelným a konkrétním hlediskem organizace, které mohou lidé vidět, slyšet nebo cítit (pracovní prostředí, styl jak se lidé oslovují atd.).

2.1 Rysy efektivních manažerů

Vyšší úrovně oproti podřízeným dosahuje manažer zejména v inteligenci, vědomostech, znalostech, odpovědnosti a aktivitách činěných pro organizaci. Předpoklady dobrých a úspěšných manažerů spočívají v tom, že manažer musí znát základní styly vedení podřízených a musí je umět vést ke splnění předem určených cílů.

Vedení lidí představuje jednu ze základních manažerských funkcí, kde hrají svou nezastupitelnou roli právě manažeři na všech stupních řízení. Vedení lidí je jedním z podstatných a nejtěžších úkolů manažera, které spočívají v aktivizaci a přesvědčování schopných pracovníků manažerem tak, aby byly správně plněny plánované cíle, záměry a pracovní úkoly. Je důležité získat si přirozenou autoritu, umět rozdávat úkoly a dohlédnout na jejich plnění. Dovednost komunikovat s podřízenými pracovníky, umět vhodně motivovat zaměstnance a uplatňovat takové motivační nástroje, aby docházelo ke zvyšování výkonnosti zaměstnanců, je také velmi podstatné. Manažeři uplatňují různé techniky vedení lidí. Není pochyb o tom, že správné vedení lidí je důležitým úkolem, který vychází z měkkých nástrojů řízení a uskutečňuje se na základě vzájemného působení, dialogu, koučování a delegování podřízených. Úloha vedoucího pracovníka při vedení lidí je tedy nezastupitelná. Je třeba si uvědomit, jak důležitou úlohu v procesu vedení lidí mají nižší manažeři, kteří jsou s podřízenými v každodenním kontaktu. Je zapotřebí dát těmto vedoucím pracovníkům velkou řadu prostředků, které by vedly ke zvyšování pracovní výkonnosti daných pracovníků.

Vést lidi tedy znamená

- rozumět jejich potřebám,
- ve shodě s cíli organizace ovlivňovat jejich chování,
- zlepšovat výkonnost jejich kvalitativní i kvantitativní práce,
- zabezpečit rozvoj jejich schopností a osobní spokojenost.

Vedoucí pracovníci uskutečňují řídicí činnost přímým působením, což je ukládáním povinností svým podřízeným. Podstata vedení lidí tedy spočívá v uplatnění přijatelného způsobu vedení, v patřičném efektivním zadávání úkolů podřízeným, ve správné motivaci, v dobré komunikaci s lidmi a v nestranné kontrole činnosti zaměstnanců. Aby manažer mohl vést své podřízené ke zdárnému splnění daných cílů, je dobré, aby znal osobnosti svých podřízených pracovníků, jejich pracovní dovednosti, vzdělání a potřeby.

Mezi charakteristické rysy efektivních manažerů patří:

- dominance osobnosti,
- sklon k různorodé a pružné práci,
- zvládání více činností souběžně,
- schopnost skutečného zhodnocení cílů a určení priority úkolů,
- etické a morální chování,
- řídicí a organizační schopnosti,
- schopnost efektivně hospodařit s financemi a svěřeným majetkem,
- schopnost využívat komunikační a informační technologie,
- marketingové schopnosti.

Způsoby chování, kterých si podřízení váží a oceňují je:

- úcta a porozumění druhým,
- znalost práce podřízené skupiny a potřeb pracovníků,
- schopnost přijímat osobní zodpovědnost,
- podpora podřízených,
- kreativní myšlení.

Mezi způsoby chování, které podřízení odsuzují, patří zejména neochota podpořit podřízené, neplnění slibů, nespravedlivý a neobjektivní přístup, egocentrismus, neschopnost rozdělit efektivně práci, špatné rozhodování, malá sebedůvěra, neschopnost a neochota komunikovat s podřízenými, přílišná a přehnaná kontrola, častá změna názorů a postojů, pěstování favoritů, upřednostňování některých pracovníků, nepoctivost, lhaní a rigidita.

2.2 Kodex manažera

Posláním etického kodexu je určit etické normy vystupování a základní principy, které bude společnost dodržovat. Představuje vyjádření přístupu společnosti ke slušnosti, k profesionálnímu citu a osobní zodpovědnosti každého z nás. Etický kodex má důležitý význam pro dlouhodobé fungování a prosperitu společnosti. Také působí jako základní morální standard dané sféry. Etický kodex určité organizace je souhrnem pravidel a norem chování společnosti, ale také zaměstnanců a určuje jejich morálku. Etické kodexy různých organizací se liší. Vždy ale musí uznávat platné zákony, zvyklosti a podmínky.

Kodex manažera vytvořili členové České manažerské asociace pro manažery, kteří působí v českých společnostech a také pro ty, kteří působí v organizacích nepodnikatelského charakteru. V uvedeném kodexu jsou obsaženy normy chování a jednání, jejichž dodržování svědčí o profesionální úrovni manažera a přispívá k posílení vážnosti manažerské pozice. „*Je rozdělen do pěti paragrafů (v následujícím textu uvedeny u každého paragrafu klíčové body):*

Hodnotová orientace manažera - respektuje cílové hodnoty, usiluje o získání mocenské pozice, uplatňuje svůj osobní vliv. Při získávání a hodnocení informací preferuje racionální přístupy, je vždy tolerantní vůči změnám, zakládá na autoritě svého osobního vlivu, dokáže zvládat stresové situace, vhodně deleguje úkoly, pravomoci a odpovědnosti, dbá zásad pozitivní komunikace, nevyhýbá se kritice spolupracovníků.

Vztah ke spolupracovníkům - manažer si je vždy vědom skutečnosti, že jeho pracovní úspěchy a výkonnost jsou hodnoceny podle výsledků, jichž dosahuje jím vedený pracovní kolektiv. Je tolerantní vůči individuální odlišnosti každého člena kolektivu, umí vhodně přidělit pravomoci a zodpovědnost, uplatňuje vhodný systém odměňování pro členy pracovního kolektivu, který vede. Podporuje rozvoj kreativity podřízených pracovníků a usiluje o zvyšování jejich odborné kvalifikace a pracovní kariéry.

Vztah k vlastníkům - manažer je reprezentantem zájmu vlastníků firmy, o jejichž účelnosti, oprávněnosti a legitimitě musí být osobně přesvědčen.

Vztah k zákazníkům - dbá na pravidelnou analýzu potřeb, přání a požadavků potenciálních zákazníků a vychází jim vstříc, termíny dodávky, kvalitou a cenou nabízených produktů a služeb. Manažer se nikdy neuchýlí k praktikám nekalé soutěže a neuchýlí se k uplácení rozhodovacích subjektů ve snaze získat zákaznickou zakázku.

Vztah k ostatním zájmovým skupinám - manažer usiluje o vytvoření přátelských partnerských vztahů s představiteli regionální správy a podle hospodářských možností firmy se zasadí o sponzorování společensky potřebných snah rozvoje příslušného regionu a jeho společenského a kulturního života.

Příslušnost k manažerské obci - každý manažer musí cítit profesionální hrdost na vlastní práci a usilovat o spolupráci s ostatními členy manažerské komunity při obhajobě a prosazování společných profesionálních i stavovských zájmů a osobně se angažovat při

*udržování a rozvoji přátelských a kolegiálních vztahů s ostatními manažery při společných činnostech.*⁶

Zásadami uvedených v kodexu manažera by se měl řídit každý vedoucí pracovník, měl by je dodržovat a respektovat.

2.3 Etický kodex Policie ČR

Etický kodex Policie ČR byl vydán v roce 2005, neboť bylo potřeba, aby došlo v rámci policie k zavedení určitých etických norem a firemní kultury. Po dobu jeho existence došlo již k několika novelizacím a v současné podobě je vydán rozkazem policejního prezidenta č. 154/2001, o profesní etice Policie ČR. Etický kodex obsahuje morální pravidla, jimiž se policista musí při výkonu služby řídit a respektovat je. To, že etický kodex existuje a obsahuje morální normy, však neznamená, že budou jeho zásady plnit a dodržovat všichni policisté. Nejdůležitější je, aby se každý policista s těmito zásadami ztotožnil a vnitřně je přijal za své. Záleží tedy zejména na osobnosti, postojích a povaze každého policisty a jeho celkovém morálním postoji a přesvědčení. Není tedy možné zaručit, že se v souladu s etickým kodexem policie budou chovat a jednat všichni policisté, a že nedojde k pochybením. Porušování etického kodexu stejně jako i zákonů ze strany policistů vede k negativnímu postoji veřejnosti k policii jako celku.

Úplné znění Etického kodexu České republiky je uvedeno níže.

„Příslušníci Policie ČR, vědomi si svého poslání, spočívajícího ve službě veřejnosti, založeného na úctě a respektu k lidským právům, vyjadřují následující principy, jež chtějí sdílet a dodržovat.

1. Cílem Policie ČR je

- *chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti,*
- *prosazovat zákonnost,*
- *chránit práva a svobody osob,*
- *preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji,*

⁶ Mládková, L., Jedinák, P. a kol. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009, s. 32.
ISBN 978-80-7380-230-1.

- *usilovat o trvalou podporu a důvěru veřejnosti.*

2. Základními hodnotami Policie ČR je

- *profesionalita,*
- *nestrannost,*
- *odpovědnost,*
- *ohleduplnost,*
- *bezúhonnost.*

3. Závazkem Policie ČR vůči společnosti je

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

4. Závazkem vůči ostatním příslušníkům Policie ČR je

- *usilovat o otevřenou a partnerskou spolupráci,*
- *dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny,*

- *netolerovat ani nekryt podezření z trestné činnosti jiných příslušníků Policie ČR a trestnou činnost neprodleně oznámit; stejně tak netolerovat ani jiné jejich protiprávní jednání či jednání, které je v rozporu s Etickým kodexem Policie ČR.*

5. Osobním a profesionálním přístupem příslušníků Policie ČR je

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

Každý příslušník Policie ČR, který jedná v souladu se zákonem a Etickým kodexem Policie ČR, si plně zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti, jejíž bezpečnost chrání i s nasazením vlastního života.“⁷

⁷ <http://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>

3. MOTIVACE PŘÍSLUŠNÍKŮ POLICIE ČR

Slovo motivace je odvozeno z latinského slova „movere“, které znamená hýbat se, pohybovat.

„Motivace je pojem převzatý z psychologie, rozumí se jím soubor psychologických činitelů (procesů, činitelů), které vyvolávají, udržují, usměrňují nebo posilují aktivitu (jednání) člověka – v souladu s jeho „programem“ (cili) činnosti. Motivační teorie rozlišuje motivy a stimuly. Motivem se rozumí každá vnitřní pohnutka podněcující jednání člověka, navenek se projevující jako příčina k jednání: člověk jedná na základě motivů. Stimul představuje soubor vnějších podnětů, pobídek, které mají určitým způsobem usměrňovat jednání pracovníků a působit na jejich motivaci.“⁸

„Motivace je vnitřní stav člověka (daný přáními, tužbami, úsilím atd.), který způsobuje určité chování člověka.“⁹

Motivaci lze vysvětlit jako řetěz na sebe navazujících reakcí. Na začátku je vždy nějaká potřeba, která směřuje ke vzniku přání či touhy, které jestliže nejsou naplněny, vyvolávají u člověka napětí. Člověk má snahu toto napětí zmírnit či naprosto eliminovat. K tomu dochází, když vykoná činnosti, které naplní jeho přání, čímž dojde i k uspokojení potřeby.

Motiv a stimul jsou dva základní pojmy, ze kterých motivace vychází. Vnitřním impulsem, který podněcuje jednání člověka je motiv, který se projevuje jako příčina jeho jednání. Vnější pobídkou je stimul, který má určitý motiv vyvolat nebo utlumit, čímž usměrňují jednání člověka a působí na jeho motivaci. Motivace je hnací síla z našeho vlastního nitra, přičemž nás žene kupředu a ovlivňuje naše chování a jednání. Je ovlivněna tím, co si člověk přeje, po čem touží a k čemu směřuje. Motiv je tedy přání. Stimul je pobídka nebo odměna, která vede ke snaze toto přání naplnit a uspokojit.

⁸ Bartošová, H. *Management II, Základy, Vybrané metody a techniky*. Praha: Policejní akademie ČR, 2005, s. 145. ISBN 80-7251-198-X.

⁹ Mládková, L., Jedinák, P. a kol. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009, s. 155. ISBN 978-80-7380-230-1.

Chování a jednání každého z nás ovlivňují naše přání, zájmy, touhy a potřeby. Potřeba je to, co člověk potřebuje, k čemu směřují jeho touhy nebo, co vede k nějakému užitku. Pokud má člověk nějakou potřebu, chce dosáhnout jejího naplnění.

Potřeby je možné rozdělit na primární, což jsou potřeby fyziologické (potřeba potravy, vody, ovzduší atd.) a sekundární, které ovlivňují osobnost člověka a prostředí, kde žije a pracuje (potřeba úspěchu, seberealizace, potřeba něco vlastnit atd.).

Motivace je postup, který směřuje k ovlivňování pracovníků takovým způsobem, aby jejich činnosti a výkony v pozitivním směru přispívaly ke stanoveným cílům organizace. Motivovat pracovníky znamená, uvést je do pohybu, který vede k dosažení určitého výsledku. Manipulace s pracovníky není v žádném případě cíl motivace. Cílem je naopak poznání potřeb a tužeb, které vedou ke zvýšení výkonu a spokojenosti zaměstnanců. Dát člověku osobní cíl, který je v souladu s jeho přáními či potřebami, je smyslem motivace. Většina lidí nedělá určitou činnost jen tak pro nic za nic a právě motivace u nich vzbuzuje úsilí něčeho dosáhnout. Umět dobře motivovat pracovníky je jedním z hlavních úkolů manažerů. Musí využívat své schopnosti, zajímat se o své podřízené, poznávat jejich potřeby a nalézt jejich hlavní motivační faktor. Když už je v kolektivu motivační prostředí vytvořeno, je velice důležité ho udržet. Práce, která pracovníka uspokojuje a naplňuje, je nejlepším motivátorem. Dobře motivovaný a ohodnocený pracovník dělá svou práci s chutí a radostí. Domnívám se, že potřeby jsou nejpodstatnějším a nejdůležitějším zdrojem motivace, protože od jejich uspokojování se odvíjí další chování a jednání pracovníka.

Člověk může být motivován tím, že si sám stanoví cíle a jde si za nimi, čímž uspokojuje svoje potřeby, ale také i pomocí různých metod prováděných ze strany vedoucího (odměňování, pochvala). Faktory vnitřní motivace si lidé vytváří sami, ovlivňují je, aby se vydali směrem, který si určili. Tímto faktorem je odpovědnost, což je pocit, že je práce pro člověka důležitá, že má kontrolu nad svými možnostmi a je užitečný. Vnější motivaci tvoří odměny, jako například pochvaly, povýšení, tresty, kritika, odepření odměny atd. Podle mého názoru z vnitřní motivace dělají lidé to, co chtějí dělat z vlastního rozhodnutí, čím uspokojují své potřeby, a co sami považují za důležité pro jejich život. Naopak vnější motivace u lidí způsobuje, že dělají to, co by jinak třeba nedělali, avšak vidina odměny je pro ně v tomto případě hnacím motorem.

Vzhledem k tomu, že problematika motivace je velice široká a také, protože již pět let pracuji jako policista na Obvodním oddělení policie Brno – Komárov, zaměřím se na motivaci příslušníků Policie ČR. Podle mého názoru je motivace policistů, stejně tak i jiných zaměstnanců, nejvíce spojena s odměňováním, neboť finanční odměna za práci je pro lidi v dnešní době nejdůležitější. Jsem tedy toho názoru, že odměňování je největším motivačním faktorem pracovníka. Hlavním problémem je však to, že policie má omezené finanční prostředky, které jí jsou přiděleny ze státního rozpočtu. Z toho důvodu policejní manažeři, i když by chtěli, nemohou řádně finančně odměňovat schopné a pracovité podřízené. Občas nějakou tu odměnu policisté dostanou, avšak v omezeném množství a výši. Policisté jsou nespokojeni s odměňováním, avšak policejní manažeři s tím nemohou nic dělat, neboť finanční prostředky, které jsou využívány na odměny, jsou limitovány. V současné době u policie převládá atmosféra, kdy jsou policisté vůbec vděční za nějakou odměnu, ač není dle jejich představ. Lidé chodí do zaměstnání převážně kvůli tomu, že za svou práci dostanou peníze. To je podle mě největší motivace pro člověka, aby chodil do zaměstnání, vydělal si peníze a mohl si za ně koupit věci důležité pro svůj život, pro svoji rodinu a uspokojovat své další potřeby. Když už je prioritní potřeba získání peněz pro obživu zabezpečena, začínají se ohlížet i po ostatních potřebách, které mohou práci usnadnit nebo zpříjemnit, např. podmínky na pracovišti, vztahy s ostatními kolegy nebo s vedoucími pracovníky. Hlavním motivačním faktorem je dle mého názoru tedy odměna, a v tom spatřuji největší spojitost v motivování a odměňování. Velmi důležitá je i počáteční motivace při nástupu do zaměstnání, aby nedošlo hned zpočátku k demotivaci pracovníka. Mezi špatné řídicí praktiky patří např. upřednostňování některých pracovníků před druhými, nejasné a zmatené příkazy, rozpor slov a činů, neřešení problémů atd. Motivace hraje také roli při rozmisťování pracovníků. Samotné povýšení je motivující, a to nejenom pro povýšeného, ale i pro ostatní pracovníky, kteří vidí, že je snaha oceněna. Ještě bych sem zařadil péči o pracovníky, obzvláště zaměstnanecké výhody, neboť tím, že je zaměstnanec dostává, je motivován.

3.1 Platové ohodnocení

Odměňování pracovníků je jednou z nejstarších a nejdůležitějších personálních činností. Pro všechny organizace neexistuje ideální systém odměňování. *„Každý systém jasně signalizuje, jaké hodnoty jsou pro organizaci důležité a vyjadřuje její poslání. Volba systému odměňování je závislá na přáních pracovní síly a na kultuře organizace. To by se*

*mělo vzít v úvahu před zvolením systému odměňování.*¹⁰ Odměňování nezahrnuje jen mzdu nebo plat či jiné formy peněžní odměny za vykonanou práci, ale také povýšení, formální uznání a zaměstnanecké výhody.

Mezi odměny patří také věci či okolnosti, které nejsou zcela samozřejmé, např. přidělení vybavené kanceláře, zařazení na určité pracoviště, přidělení určitého stroje či zařízení. V současné době je také stále více mezi odměny zahrnováno i vzdělání, které organizace poskytuje zaměstnanci. V těchto případech se jedná o vnější odměny.

Vnitřní odměny nejsou hmotné povahy a jsou spojeny se spokojeností pracovníka s vykonávanou prací a s příjemnými pocity, ke kterým dochází při jeho účasti na určitých pracovních aktivitách či úkolech. Důležité jsou i pocity užitečnosti a úspěšnosti z neformálního uznání okolí. Pro někoho je také podstatné budování kariéry a dosažení určitého postavení v zaměstnání. I když to není jednoduché, přece jen určité ovlivnění podnikem možné je a snaha o to se vyplácí, protože vnitřní odměny ovlivňují zaměstnance nemalým způsobem. Organizace má k dispozici širokou škálu možností, jak odměňovat své pracovníky za jejich práci i za to, že jsou jejími pracovníky. Odměny mohou být vázány na povahu vykonávané práce a její význam, na odvedenou práci, na výkon pracovníka, jeho schopnosti či vzácnost na trhu práce nebo vyplývají z pracovního poměru. Do systému odměňování zahrnujeme peněžní odměny, tedy pevné a pohyblivé mzdy a platy, zaměstnanecké výhody (stravování, bezplatné bydlení, půjčky atd.) a nepeněžní odměny, mezi které patří uznání, ocenění, pochvala, osobní růst, odpovědnost.

Mzda je peněžitá odměna vyplácená v soukromém sektoru, kterou dostává zaměstnanec v pracovním poměru za odvedenou práci. Plat je peněžité plnění, které náleží zaměstnancům zákonem určených institucí, tedy především státním zaměstnancům, kam patří i policisté. Zaměstnavatelem je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace nebo školská právnická osoba. Platové podmínky policistů jsou stanoveny v zákoně č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o služebním poměru) a v příloze č. 1 k nařízení vlády č. 455/2013.

¹⁰ Foot, M., Hook, C. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002, s. 29. ISBN 80-7226-515-6.

Příslušníci Policie ČR dostávají za vykonanou práci služební příjem. Složkami služebního příjmu jsou základní tarif, příplatek za vedení, příplatek za službu v zahraničí, zvláštní příplatek, osobní příplatek a odměna. Vzhledem k tomu, že složky služebního příjmu jsou velice obšírnou záležitostí, budu se zabývat pouze složkami, se kterými jsem se v rámci výkonu služby setkal (u sebe nebo svých nadřízených), tedy základním tarifem, příplatkem za vedení, osobním příplatkem a odměnou.

Základní tarif

Dle ustanovení § 114 odst. 1 zákona o služebním poměru je „základní tarif měsíčně poskytovanou složkou služebního příjmu, která je stanovena v měsíčních částkách za stanovenou dobu služby. Příslušník má nárok na základní tarif, který je stanoven pro tarifní třídu určenou pro služební místo a služební hodnost, do níž je jmenován, a pro tarifní stupeň, do kterého je zařazen. Dle ustanovení § 114 odst. 2 zákona o služebním poměru se základní tarif, na který má příslušník nárok podle odstavce 1, zvyšuje o 10 % příslušníkovi, který vykonává službu ve dvousměnném, třisměnném nebo nepřetržitém režimu služby.“

Stupnice základních tarifů je stanovena v jedenácti tarifních třídách, přičemž v každé z nich je dvanáct tarifních stupňů odstupovaných dle získaných odborných zkušeností a podle dosažené praxe ve tříletých časových intervalech. Tarifní třída je stanovena podle nejnáročnější činnosti, kterou dané služební místo vyžaduje.

Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů pro rok 2014 (v Kč měsíčně)

tarifní stupeň	Počet let započítatelné praxe	tarifní třída										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	do 3 let	12 740	13 820	15 000	16 270	17 660	19 160	20 790	22 550	24 470	26 550	28 800
2	do 6 let	13 220	14 340	15 560	16 880	18 320	19 880	21 570	23 400	25 390	27 540	29 880
3	do 9 let	13 720	14 880	16 150	17 520	19 010	20 620	22 370	24 280	26 340	28 580	31 010
4	do 12 let	14 230	15 440	16 750	18 180	19 720	21 400	23 210	25 190	27 330	29 650	32 170
5	do 15 let	14 770	16 020	17 380	18 860	20 460	22 200	24 090	26 130	28 350	30 760	33 380
6	do 18 let	15 320	16 620	18 030	19 570	21 230	23 030	24 990	27 110	29 420	31 920	34 630
7	do 21 let	15 890	17 250	18 710	20 300	22 030	23 900	25 930	28 130	30 520	33 120	35 930
8	do 24 let	16 490	17 890	19 410	21 060	22 850	24 800	26 900	29 190	31 670	34 360	37 280
9	do 27 let	17 110	18 560	20 140	21 850	23 710	25 730	27 910	30 280	32 860	35 650	38 680
10	do 30 let	17 750	19 260	20 900	22 670	24 600	26 690	28 960	31 420	34 090	36 990	40 130
11	do 33 let	18 420	19 980	21 680	23 530	25 520	27 690	30 050	32 600	35 370	38 380	41 640
12	nad 33 let	19 110	20 730	22 500	24 410	26 480	28 730	31 180	33 830	36 700	39 820	43 200
SLUŽEBNÍ HODNOST	referent	vrchní referent	asistent	vrchní asistent	inspektor	vrchní inspektor	komisař	vrchní komisař	rada	vrchní rada	vrchní státní rada	
VZDĚLÁNÍ	střední/ střední s výučním listem	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou/ vyšší odb.	vyšší odborné/ VŠ - Bc.	VŠ - Bc.	VŠ - Mgr.	VŠ - Mgr.	VŠ - Mgr.	
TRVÁNÍ SL. POMĚRU				2 roky	3 roky	5 let	6 let	7 let	9 let	10 let	12 let	
HODN. OZNAČENÍ	rtn.	stržm.	nstržm.	pprap.	prap. nprap.	nprap. ppor.	por. npor.	kpt. mjr.	pplk. plk.	plk.	plk.	

Tabulka a) Zdroj: Příloha č. 1 k nařízení vlády č. 455/2013

Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů pro rok 2014 zvýšená o 10 % (v Kč měsíčně)

tarifní stupeň	počet let započítatelné praxe	tarifní třída										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	do 3 let	14 020	15 210	16 500	17 900	19 430	21 080	22 870	24 810	26 920	29 210	31 680
2	do 6 let	14 550	15 780	17 120	18 570	20 160	21 870	23 730	25 740	27 930	30 300	32 870
3	do 9 let	15 090	16 370	17 770	19 280	20 920	22 690	24 610	26 710	28 980	31 440	34 120
4	do 12 let	15 660	16 990	18 430	20 000	21 700	23 540	25 540	27 710	30 070	32 620	35 390
5	do 15 let	16 250	17 610	19 120	20 750	22 510	24 420	26 500	28 750	31 190	33 840	36 720
6	do 18 let	16 860	18 290	19 840	21 530	23 360	25 340	27 490	29 830	32 370	35 120	38 100
7	do 21 let	17 480	18 980	20 590	22 330	24 240	26 290	28 530	30 950	33 580	36 440	39 530
8	do 24 let	18 140	19 680	21 360	23 170	25 140	27 280	29 590	32 110	34 840	37 800	41 010
9	do 27 let	18 830	20 420	22 160	24 040	26 090	28 310	30 710	33 310	36 150	39 220	42 550
10	do 30 let	19 530	21 190	22 990	24 940	27 060	29 360	31 860	34 570	37 500	40 690	44 150
11	do 33 let	20 270	21 980	23 850	25 890	28 080	30 460	33 060	35 860	38 910	42 220	45 810
12	nad 33 let	21 030	22 810	24 750	26 860	29 130	31 610	34 300	37 220	40 370	43 810	47 520
SLUŽEBNÍ HODNOST	referent	vrchní referent	asistent	vrchní asistent	inspektor	vrchní inspektor	komisař	vrchní komisař	rada	vrchní rada	vrchní státní rada	
VZDĚLÁNÍ	střední/ střední s výučním listem	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou	střední s maturitní zkouškou/ vyšší odb.	vyšší odborné/ VŠ - Bc.	VŠ - Bc.	VŠ - Mgr.	VŠ - Mgr.	VŠ - Mgr.	
TRVÁNÍ SL. POMĚRU				2 roky	3 roky	5 let	6 let	7 let	9 let	10 let	12 let	
HODN. OZNAČENÍ	rtn.	stržm.	nstržm.	pprap.	prap. nprap.	nprap. ppor.	por. npor.	kpt. mjr.	pplk. plk.	plk.	plk.	

Tabulka b) Zdroj: Příloha č. 2 k nařízení vlády č. 455/2013

Příplatek za vedení

Na tuto složku služebního příjmu mají nárok příslušníci ve vedoucích funkcích. Její výše se stanoví dle řídicí úrovně služebního místa a náročnosti vykonávané činnosti.

Dle ustanovení § 118 odst. 3 zákona o služebním poměru „rozpětí příplatku za vedení činí pro:

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

Osobní příplatek

Složkou příjmu, na kterou není nárok, je osobní příplatek, kterým je možno ohodnotit výkon služby policisty v mimořádné kvalitě nebo rozsahu. Jeho výše může dosáhnout až 60 % základního tarifu příslušníka. Osobní příplatky se v současné době policistům téměř neposkytují, neboť na ně není dostatek finančních prostředků.

Zvláštní příplatek

„Příslušník, který vykonává službu spojenou s ochranou zájmů státu, při nichž může dojít k ohrožení jeho života nebo zdraví, popřípadě k jiným závažným rizikům, nebo službu s mimořádnou psychickou zátěží, má nárok na zvláštní příplatek ve výši 3 000 Kč až 6 000 Kč měsíčně v I. skupině a 1 000 Kč až 4 000 Kč ve II. skupině.“¹¹

Policisté tento příplatek označují jako rizikový příplatek. Například policisté zařazení na obvodním oddělení policie v rámci Městského ředitelství policie Brno pobírají tento příplatek ve výši 5.100 Kč a policisté ve Vyškově ve výši 4.000 Kč.

¹¹ Ustanovení § 120 odst. 3 zákona o služebním poměru.

Odměna

„Příslušníkovi lze poskytnout odměnu, kterou je možno jednorázově ocenit

- a) splnění mimořádného nebo zvlášť významného služebního úkolu,*
- b) splnění náležitých služebních úkolů za nepřítomného příslušníka, nebo*
- c) dosavadní výkon služby při dovršení 50 let věku.“¹²*

„Za hodinu služební pohotovosti na služebně mimo dobu služby má příslušník nárok na odměnu ve výši 35 %, a jde-li o den pracovního klidu, ve výši 70 % poměrné části přiznaného základního tarifu, osobního a zvláštního příplatku, který připadá na 1 hodinu služby v kalendářním měsíci, na který připadla služební pohotovost.“¹³

Policistovi lze také udělit kázeňskou odměnu nebo kázeňský trest. Kázeňskou odměnou lze ocenit příslušníka policie za projevení osobní statečnosti, splnění zvlášť významného služebního úkolu nebo za účelem ocenění příkladného plnění služebních povinností. Za příkladné plnění služebních povinností lze pokládat také opakované dosahování velmi dobrých výsledků ve výkonu služby uvedené v závěru služebního hodnocení. Mezi kázeňské odměny patří písemná pochvala, peněžitý nebo věcný dar a udělení služební medaile.

Kázeňským trestem, který lze uložit policistovi, se rozumí písemné napomenutí. Důsledkem je snížení základního tarifu až o 25 % na dobu nejvýše 3 měsíců, odnětí služební medaile, odnětí služební hodnosti, pokuta, propadnutí věci nebo zákaz činnosti.

Jsem zařazený jako policista na Obvodním oddělení policie Brno – Komárov ve služební hodnosti asistent s hodnostním označením nadstrážmistr s délkou trvání služebního poměru 5 let, ve 3. tarifní třídě v 2. tarifním stupni, přičemž pobírám služební příjem ve výši 17.120 Kč a zvláštní příplatek ve výši 5.100 Kč, takže celkem 22.220 Kč (jedná se o hrubý plat, který činí po odečtení všech daní kolem 17.000 Kč čistého).

Výkon služby policistů na obvodních odděleních policie patří k nejnáročnějším, neboť tito policisté jsou v každodenním přímém kontaktu s veřejností. Pokud dojde k jakémukoliv oznámení na linku 158, jsou tito policisté první, kteří na místo události

¹² Ustanovení § 123 zákona o služebním poměru.

¹³ Ustanovení § 126 odst. 1 zákona o služebním poměru.

vyjíždí a provádí tam služební úkony a zákroky. Policisté při výkonu služby plní úkoly ve věcech vnitřního pořádku a veřejné bezpečnosti. V ochraně věcí veřejného zájmu spočívá hlavní smysl a náplň policejní práce. Policie je službou pro veřejnost, tedy pro každého občana, kterému poskytuje ochranu života, zdraví a majetku. Policisté při plnění svých úkolů nasazují svoje vlastní životy a zdraví, aby ochránili ostatní občany. V neposlední řadě je to i velice psychicky náročná práce. Jedná se o specifickou profesi, která není srovnatelná s jakoukoliv jinou, proto by policisté měli být za výkon této náročné profese řádně platově i morálně oceněni, zejména policisté v přímém výkonu služby.

Z mého pohledu nejsou policisté zařazení na obvodních odděleních v přímém výkonu služby náležitě platově oceněni. Při každé své službě jsou vystaveni různému nebezpečí a nasazují vlastní životy, aby pomohli ostatním spoluobčanům. Pokaždé, když nastupují do práce, tak nikdy neví, zda se vrátí domů ke svým rodinám živí a zdraví. Setkávají se během výkonu služby s nebezpečnými pachateli zvláště závažných trestných činů, s osobami nakaženými infekčními chorobami, s jedinci psychicky narušenými trpícími duševními chorobami a dalšími různými osobami. Nebezpečí na ně čeká na každém kroku. Samozřejmě, že jsou i služby, které jsou klidnější, ale takových je například v Brně opravdu velice málo. Dle mě by plat policisty v přímém výkonu služby neměl klesnout pod 20.000 Kč čistého. Jedná se o kvalifikovanou a nebezpečnou profesi, jejíž výkon by měl být řádně finančně oceněn.

Policista, který je pod neustálým nátlakem ze strany nadřízených i ze strany občanů, kteří v dnešní době na ochránce zákona pohlížejí skrze prsty a s úsměvnými pošklebky, je za současných platových podmínek a motivačních faktorů stále víc znechucen, jak svou prací, tak i celkovou společenskou situací. Rozhodně by svou práci zvládal lépe, snáze a hlavně rád, pokud by platové podmínky a motivační stimuly byly lepší.

Schopný manažer by měl ke každému zaměstnanci přistupovat jako k jedinečné osobnosti, k individualitě a ne brát všechny své podřízené, jako hromadnou skupinu, neboť se domnívám, že každý člověk je rád motivován, přičemž má své životní hodnoty a priority nastaveny jinak. Z tohoto důvodu má také každý jiné motivační přání a tužby. Pokud manažer nastaví motivační proces pro všechny stejný, může se také stát, že pro víc jak polovinu zaměstnanců bude tento motivační stimul naprosto zbytečný a jimi nedoceněný, a proto jejich pracovní křivka klesne na neúnosnou míru směrem dolů. Naopak se právě

může začít rozvíjet demotivující kolotoč, který ve finále může strhnout celé oddělení k pomyslnému dnu. Jestliže by nastala situace, kdy by se mohl na oddělení cítit dobře motivován např. pouze jen jeden člověk, jistě by došlo k velkému pochybení manažerských schopností. Policisté by se v krajním případě mohli cítit znevýhodnění a k nevráživosti vůči „vyvolenému“ motivovanému policistovi by nebylo daleko. V takovém případě se může rozvinout také šikana vůči takovému kolegovi, se kterou nemusí zbytek osádky souhlasit, nicméně s kolegiální se přidají a útočí proti němu také. A to vše se může stát jen díky výběru špatného manažera, který není schopen oddělení řádně motivovat. Na základě jeho špatného přístupu může dojít k nedůslednému plnění pracovních povinností, nesoustředění se na práci, ba dokonce k výpovědím ze strany podřízených. Manažer by tedy neměl připustit, aby byl motivační proces stejný pro všechny podřízené. Je důležité, se zaměstnanci více hovořit o jejich tužbách a potřebách, poznávat je a prozkoumat hlouběji jejich povahy.

Špatné motivační návyky některých manažerů mohou bohužel ve vyhrocených situacích vést např. ke zvýšení korupce mezi policisty, a to z mnoha důvodů. Těmi je například nízké platové ohodnocení nebo neproplácení přesčasů. S tím potom také souvisí podrážděnost a únava policistů, což se u některých z nich může negativně projevit i v jejich soukromém životě (např. rozvrácená manželství policistů). Dle mě určitě dobře motivačně působí i ústní pochvala za vykonanou práci před kolektivem spolupracovníků.

Spousta lidí spatřuje v policistech pouze nastavené figurky na ulicích, které procházejí celé dny několikrát z bodu A do bodu B, tam a zpět, a v podstatě nevykonávají z pohledu občanů žádnou záslužnou činnost. Již jsem se setkal i s tím, že policisté byli označeni jako tzv. „cvičené opice“, které chodí jen sem a tam a nic nedělají. Málokdo z lidí však vidí, že takový policista musí v mrazech, dešti nebo v neskutečných vedrech procházet ulice 12 hodin denně, třeba i sám v jednočlenné pěší hlídce, sledovat dění v ulicích a působit preventivně. Ten, kdo to nezkusil na vlastní kůži, se bude pořád na policisty dívat seshora přes prsty a vysmívat se uniformě, která dříve pro lidi něco znamenala a vzbuzovala respekt. A zde bych se chtěl vrátit opět k demotivaci policistů, ale tentokrát ne ze strany policejních manažerů, ale přímo z míst nejvyšších zástupců lidu, a to naší vlády, která postupem let naprosto přetvořila práva a povinnosti příslušníků Policie ČR. Zobecněně by se dalo říct, že policisté mají stále méně práv, více povinností a občané páchající trestnou činnost mají naopak svých práv stále více a přestávají vidět, že i jim patří povinnosti. V případě, že dochází k páchání nějaké trestné činnosti, policista nejen, že

se v tento okamžik ocitá v ohrožení života jako takového, ale je si také dobře vědom toho, že pokud zasáhne více, než je v dané situaci třeba nebo naopak méně, může být nějakým způsobem svými nadřízenými potrestán, čili je i tímto demotivován k jakékoliv činnosti.

Dnešní média v tomto ohledu hrají také velkou roli, neboť k jejich činnosti patří nafukování a zkreslování jakékoliv práce, kterou policie vykoná, a ve větší míře ukazují občanům jejich pochybení, než aby vyzvedli dobrou práci policie.

Policista, který si je toho všeho vědom, jistě pak nejedná dle svého původního přesvědčení, kvůli kterému k policii nastoupil – a to chránit a pomáhat. Proč by měl nasazovat svůj život? Proč by měla jeho rodina přijít o manžela, otce apod.? Za jakou cenu? Za plat, který naprosto neodpovídá jeho pracovnímu nasazení? Kolik vlastně stojí takový život? Jistě se nedá penězi vyčíslit. Samozřejmě, že ne všichni policisté jsou v každodenním ohrožení života. Nicméně je důležité přiznat fakt, že s každodenním nasazením uniformy toto riziko stoupá asi o 80% více, nežli u člověka, který ráno vstane a jde dělat například do pekárny housky.

Je smutné, že dnešní populace sleduje v televizi hlavně reportáže o korupci policistů, o jejich nepovedeném zákroku a dalších pochybeních. Je však třeba vyzvednout i práci takových policistů, kteří nasazují své životy, a kterým záleží na tom, aby svět byl lepší a bez trestné činnosti. Je nutno podotknout, že tyto informace pro sdělovací prostředky nejsou a nikdy nebudou atraktivní. Domnívám se, že jedním se základních a hlavních motivačních prostředků by bylo, vrátit policistům zpět jejich autoritu a dát jim více práv při zasahování proti trestné činnosti.

Za zmínku také stojí, že od 1. 1. 2011 došlo ke snížení platu policistů i občanských zaměstnanců o 10% ze základního tarifu. V důsledku tohoto opatření došlo k odchodům zkušených policistů. Na jejich uvolněná místa nebyli přijímáni noví příslušníci, čímž došlo k postupnému snižování početního stavu policistů. Nahradit zkušené policisty bude trvat i několik let. K odchodům zkušených policistů došlo také s ohledem na zdanění výsluhových nároků (ve výši 15 procent) a vývoj průměrného služebního příjmu v letech 2009 a 2010, proto aby se vyhnuli tomuto zdanění a snížení průměrného služebního příjmu pro výpočet výše výsluhového příspěvku, které je v roce 2011 čekalo.

Také každý rok dochází k nové systemizaci služebních míst, kdy jsou služební místa rušena buď úplně, nebo dochází k přesunu policistů do nižších platových tříd, což

vede k úsporám. Policistům byl tedy snížen základní tarif o 10 % a navíc někteří policisté byli přesunuti do nižší platové třídy, čímž přišli o další finanční částku. Výše uvedené skutečnosti vedou k tomu, že jsou policisté demotivováni. Ztrácí zájem o výkon služby, jsou podráždění a nespokojení. Oznámením od občanů pak nevěnují dostatečnou pozornost a v rámci služby činí jen to nejnutnější, což negativně ovlivňuje chod policie i bezpečnost občanů, u kterých se zvyšuje strach a neklid. Bez funkční a stabilní policie nemůže společnost a stát dobře fungovat. Snížení platů policistů může vést ke zvýšení korupce, což také výrazně ohrožuje bezpečnost občanů.

Názor tehdejšího ministra vnitra Radka Johna na snižování počtu příslušníků (k 1. 1. 2012 mělo být dosaženo stavu 40 000 služebních míst) vedl k tomu, že někteří policisté měli strach, aby o své místo nepřišli, chodili do služby s napětím a raději se vyhýbali řešení složitých situací, činili jen to nejnutnější, neboť měli obavy, aby jejich případné pochybnosti nebyly potrestány.

Kriminalita stoupá, což je mimo jiné i důsledkem ekonomické krize a nezaměstnanosti, proto je potřeba, aby byla policie funkční a dokázala zajistit bezpečnost občanů. Některé kroky vládních činitelů dle mého názoru vedou k destrukci policie a k tomu, aby byla policie nestabilní.

Demonstrace a petice

Nespokojenost policistů a dalších státních zaměstnanců vyjadřovala i demonstrace konaná dne 21. 9. 2010, které se zúčastnilo asi 40 000 lidí, kteří vyjádřili svůj nesouhlas s rozpočtovými škrty vlády a na jejich základě hrozícím ohrožením bezpečnosti občanů. Tato masivní demonstrace svědčila o tom, že není něco v pořádku, což zřejmě vládním činitelům i přesto nedošlo. I v tomto případě byla ohrožena bezpečnost občanů, neboť velké množství policistů si vzalo dovolenou nebo služební volno, aby se mohli zúčastnit této demonstrace.

Dále o nespokojenosti policistů také svědčilo sepsání petice za odvolání ministra vnitra Radka Johna. Důvody, které vedly Nezávislý odborový svaz Policie ČR k sepsání této petice, byly takové, že ministr vnitra podle odborářů nesplnil své sliby a resort ve svém vedení potřebuje někoho, kdo se za policisty a hasiče lépe postaví.

Text petice

„Vážený pane předsedo Vlády České republiky. Žádáme Vás o odvolání ministra vnitra Radka Johna z funkce místopředsedy vlády a ministra vnitra, neboť svými urážlivými, hanlivými, nepodloženými a generalizujícími výroky na adresu policistů, zaměstnanců Policie ČR, hasičů, a občanských zaměstnanců HZS zcela pozbyl jejich důvěry. Domníváme se, že nezvládl svoji úlohu, neboť připustil zásadní omezení činnosti bezpečnostních sborů v důsledku neúměrného zkrácení rozpočtu Policie ČR a HZS, které se projevilo v nedostatku finančních prostředků na provoz a investice bezpečnostních sborů a služebních příjmů příslušníků a platů zaměstnanců bezpečnostních sborů. Toto vše se v souhrnu projeví na úrovni bezpečnosti občanů České republiky.“¹⁴

„Ustanovením § 48 odst. 2 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, je příslušníkům v rámci omezení práv příslušníků vysloven zákaz jiné výdělečné činnosti, než je služba v bezpečnostním sboru, kromě případů, kdy je příslušník zařazen v záloze činné nebo záloze zvláštní a vykonává činnost pro jinou organizační složku státu, právníkou nebo fyzickou osobu, nebo kdy je příslušník zařazen v záloze neplacené z důvodu čerpání rodičovské dovolené. Citované ustanovení obsahuje také kontroverzní „zákonné zmocnění“, jež zmocňuje ředitele bezpečnostního sboru stanovit služebním předpisem další činnosti, na které se předmětné omezení nevztahuje. Takovým služebním předpisem je závazný pokyn policejního prezidenta č. 40/2009, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů. Podle čl. 8 tohoto pokynu se zákaz výdělečné činnosti nevztahuje na:

- a) činnosti konané v pracovněprávním vztahu k České republice, pokud dále není uvedeno jinak,*
- b) veřejně prospěšné činnosti sociálního, výchovného, zdravotního, humanitárního, charitativního, kulturního, sportovního nebo záchranného charakteru směřující k uspokojení potřeb a zájmů společnosti,*
- c) členství v řídicích nebo kontrolních orgánech občanského sdružení, družstva nebo společenství vlastníků domů nebo bytů, která neprovozují podnikatelskou činnost,*

¹⁴ <http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-volicum/Policiste-a-hasici-Petice-za-odvolani-Radka-Johna-189057>.

- d) *drobný prodej přebytků z vlastního pěstování ovoce a zeleniny a jiných rostlin a z vlastního chovu hospodářských zvířat, nejvýše však v hodnotě odpovídající částce stanovené právním předpisem,*
- e) *správu vlastního majetku,*
- f) *činnost tlumočnicka,*
- g) *činnost publikační, literární, uměleckou, vědeckou a pedagogickou,*
- h) *výkon veřejné funkce a funkce v odborovém orgánu,*
- i) *činnost zkušební komisaře k provádění zkoušek odborné způsobilosti žadatelů o vydání zbrojního průkazu a strážníků,*
- j) *činnost spočívající ve výrobě elektřiny pro vlastní potřebu v zařízeních, která využívají pouze obnovitelné zdroje energie, do instalovaného výkonu 20 kW.*

Velmi často se na vedení Nezávislého odborového svazu Policie ČR obracejí policisté, kteří se domnívají, že dikce ustanovení čl. 8 závazného pokynu policejního prezidenta č. 40/2009, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, neodpovídá současné situaci, kdy v důsledku ekonomické krize dochází k reálnému poklesu služebního příjmu.¹⁵

Policisté nesouhlasí s tím, že je jim zakázáno pracovat na základě pracovního poměru a dohod o provedení práce nebo pracovní činnosti, které jsou závislou činností, z čehož vyplývá, že nevytváří prostor pro střet zájmů osobních se zájmy služby. Policisté vnímají tento zákaz, jako zákaz směřující k tomu, aby si nemohli zlepšit svoji finanční situaci, než jako ochranu zájmů služby.

Finanční ohodnocení policistů, jak již bylo zmiňováno, neodpovídá jejich pracovní činnosti, a tudíž není divu, že si spousta z nich neoficiálně nějakým způsobem musí přivydělat ve svém volném čase. Tíživá finanční situace mnohé z nich tlačí k nevyhnutelnému, čímž je přivýdělek i za cenu porušení zákona a kázně. Policisté nerozumí tomu, jaké důvody vedou zákonodárce k takovému zakazu. V podstatě je to mnohými z nich chápáno, jako omezování jejich práv a svobod. Proč policisté mají v tomto ohledu méně práv než ostatní občané? Proč je mu zakázáno, aby si přivydělal peníze, a tím zlepšil finanční situaci svoji i své rodiny? Obzvláště je to nepochopitelné v současné době,

¹⁵ *Noviny nezávislého odborového svazu Policie ČR. Číslo 6/2010, ročník 17. Praha: NOS PČR. s. 1*

kdy platy policistů v běžném výkonu služby, tzv. na ulici, nejsou kompatibilní s životními náklady. Nejen, že někteří policisté jsou zatíženi velkými hypotékami, ale v dnešní době uživit čtyřčlennou rodinu je mnohdy obrovský problém. Nastaly již případy, kdy se policisté dokonce dostali do existenčních problémů a osobního bankrotu. Pokud se policista navíc ocitne ve špatné životní situaci např. kvůli nemoci manželky či ztráty jejího zaměstnání a rodina zůstane odkázána pouze na jeho příjem, je jen otázkou času, kdy se začne poohlížet po nějakém přivýdělku, neboť ho k takovému kroku dotlačí tíha situace. Pokud je policistovi odepřena možnost legálně si přivydělat, zvětšuje se pravděpodobnost, že propadne kouzlu úplatkářství, což je jeden z hlavních problémů tohoto zákazu. Je tedy na pováženou, zda tento zákaz má vůbec nějakou hlubší myšlenku a smysl. Tato problematika je také součástí velké nespokojenosti policistů a mnohdy nízký plat vede k jejich odchodům z řad policie.

3.2 Kariérní postup

Mobilitou se v obecném slova smyslu rozumí pohyblivost či přemístitelnost. Mobilita zaměstnanců pak tedy vyjadřuje rozmístění zaměstnanců v organizaci a jejich případnou přemístitelnost. V praxi se rozlišují tyto druhy vnitřní mobility pracovníků, a to povýšení, zařazení na jinou práci, přeložení do jiného místa, ukončení pracovního (služebního) poměru ze strany zaměstnance nebo zaměstnavatele.

Pracovní kariérou se rozumí postup ve svém zaměstnání či všeobecně lze pod tímto pojmem chápat vzestupnou pracovní dráhu zaměstnance.

„Řízení kariéry spočívá v tom, že se lidem poskytují příležitosti postupu ve funkcích a k rozvíjení jejich kariéry a zabezpečuje se tak, aby organizace měla přísun talentů, jaké potřebuje. Složkami řízení kariéry jsou poskytování příležitostí ke vzdělávání a rozvoji, plánování kariéry a plánování následovnictví v manažerských funkcích.“¹⁶

Organizace se zabývají tzv. kariérním plánováním, v rámci kterého se snaží o výběr a přípravu zaměstnanců na manažerské funkce, využívání volných míst, zvyšování efektivnosti práce zaměstnanců tím, že povýšení motivuje ostatní zaměstnance k usilovnější práci.

¹⁶ Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, s. 335. ISBN 978-80-247-1407-3.

„Kariérní plánování se často týká tzv. klíčových zaměstnanců společnosti či manažerských rezerv. Klíčovými zaměstnanci jsou chápáni takoví, kteří svými odbornými schopnostmi a znalostmi přispívají k dosahování cílů organizace a jsou také často nositeli určitého know-how dané organizace. Manažerskými rezervami se rozumí většinou mladí zaměstnanci s předpoklady pro vedoucí zaměstnance - manažery. Manažerské rezervy jsou vytvářeny jako personální zajištění potřeb organizace, a to v případě předpokládaného odchodu vedoucího pracovníka do důchodu, jeho předpokládaného povýšení či přechod na jinou funkci. V některé odborné literatuře s touto problematikou můžeme také najít pojem řízení talentů. Talentem je možno rozumět vysoké nadání, vloha; mimořádná schopnost.“¹⁷

„Řízení talentů znamená používání vzájemně propojeného souboru činnosti, které mají zabezpečit, aby organizace přitahovala, udržovala si, motivovala a rozvíjela talentované lidi, které potřebuje v současnosti i v budoucnosti. Cílem je zajistit tok talentů a uvědomit si, že talenty jsou hlavním zdrojem podniku.“¹⁸

Zaměstnanec by si měl v rámci plánování vlastní kariéry uvědomit zejména vlastní znalosti, schopnosti, dovednosti, zkušenosti, správně je ohodnotit, definovat odborné zájmy a analyzovat vlastní zaměření kariéry. Manažeři by měli vytvářet pracovní prostředí, které podněcuje zaměstnance k profesnímu rozvoji. Také by měli být schopni posoudit reálnost kariérních cílů svých podřízených, vytvářet kariérní plán, kontrolovat jeho plnění, vyhodnocovat ho a v případě potřeby přehodnocovat kariéru zaměstnance.

První fáze kariéry probíhá od 16-ti do 25-ti let. Během ní dochází k přechodu z přípravy na povolání (např. vzdělání) do zaměstnání. Člověk během této fáze hledá uplatnění na trhu práce a zkouší klidně i různá zaměstnání.

Druhá fáze kariéry probíhá mezi 20. až 35. rokem života zaměstnance. Je pro ni charakteristický začátek kariérního a odborného růstu. K vrcholu kariérní dráhy dochází u většiny lidí mezi 35. až 55. rokem života, což je vlastně třetí fáze kariéry, během které se zaměstnanci rozhodují o udržování či útlumu kariéry. Poslední fáze je pro všechny stejná a její konec se vyznačuje odchodem ze zaměstnání, tedy ukončením celé vybudované

¹⁷ Brodský, Z. *Řízení lidských zdrojů pro managery*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2010, s. 50. ISBN 978-80-7395-309-6.

¹⁸ Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, s. 327. ISBN 978-80-247-1407-3.

pracovní kariéry. Jednotlivé etapy kariéry jsou individuální a liší se dle schopností, znalostí, zkušeností, dovedností a pracovního zaměření zaměstnance.

Povyšování velice úzce souvisí s kariérou a pro některé lidi jsou tyto pojmy téměř totožné. Povyšování lze chápat jako růst v hierarchické struktuře organizace, který je spojen se zvyšováním pravomocí, odpovědnosti, platu i dalších výhod. Povyšování může u zaměstnanců vést k vyšším výkonům a plnému využívání jeho pracovního potenciálu.

V rámci Policie ČR dochází k povyšování tím způsobem, že se policista přihlásí do vypsaného a uveřejněného výběrového řízení. K tomu, aby byl zařazen do výběrového řízení, je třeba, aby dosáhl minimálního stupně vzdělání, které je třeba na dané služební místo (případně splňoval požadovaný obor či zaměření vzdělání) a minimální délky trvání služebního poměru, pokud to dané místo vyžaduje. V některých případech může být délka trvání služebního poměru nahrazena stupněm vzdělání. Výběrové řízení nemusí být vyhlášeno, pokud se jedná o obsazování volných služebních míst, pro které je stanovena služební hodnost referent, vrchní referent, asistent a vrchní asistent, jestliže bude na takové služební místo ustanoven příslušník, který má služební hodnost o jeden stupeň nižší, než je služební hodnost požadovaná pro volné služební místo. Další podmínkou je, že policista musí dosahovat v závěru služebního hodnocení alespoň velmi dobrých výsledků ve výkonu služby.

„Do výběrového řízení na obsazení volného služebního místa, pro které je stanovena služební hodnost o 2 a více stupňů vyšší, nejvýše však do služební hodnosti vrchní komisař, se může přihlásit příslušník, jenž získal vysokoškolské vzdělání, splňuje požadavky stanovené pro volné služební místo, s výjimkou požadavku doby trvání služebního poměru pro služební hodnost, a podle závěru služebního hodnocení dosahuje alespoň velmi dobrých výsledků ve výkonu služby.“¹⁹

3.3 Práce přesčas

„Příslušníkovi lze v důležitém zájmu služby nařídít výkon služby přesčas nejvýše v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce.“²⁰ Tento stanovený rozsah hodin lze překročit pouze po dobu vyhlášení krizového stavu, a nebo po nezbytnou dobu ve veřejném zájmu.

¹⁹ Ustanovení § 22 odst. 3 zákona o služebním poměru

²⁰ Ustanovení § 54 odst. 1 zákona o služebním poměru

Dle zákona o služebním poměru se za službu přesčas pokládá služba vykonávaná policistou nad základní dobu služby v týdnu mimo rámec směn.

Policisté nesouhlasí s tím, že jim mohou jejich nadřízení nařídít odpracovat až 150 hodin přesčas úplně zadarmo. Nejvyšší správní soud ve svém rozsudku ze dne 26. září 2012 dal policistům za pravdu, přičemž vyžaduje-li to důležitý zájem služby, mohou sice vedoucí pracovníci policistům práci přesčas zadarmo nařídít, ale to neplatí v případě, kdy se tímto způsobem řeší např. dlouhodobý nedostatek osob.

„Za důležitý zájem služby se považuje zájem bezpečnostního sboru na včasném a kvalitním plnění úkolů bezpečnostního sboru.“²¹

Uvedený soud nevyjadřuje, že by nemohla být nařizována služba přesčas v rozsahu do 150 hodin, pokud důvody jejího nařízení jsou v souladu se zákonem o služebním poměru. Služba přesčas se považuje za službu výjimečnou a její institut nelze zneužívat. Je možno ji nařídít pouze v případě důležitého zájmu služby nad rámec služeb stanovených předem harmonogramem směn. Služba přesčas v žádném případě nesmí být plánovaná tak, aby byla pravidelnou součástí doby služby. Jestliže to vyžaduje důležitý zájem služby, mohou vedoucí nařídít příslušníkovi, aby tuto práci vykonal zadarmo. Podle uvedeného soudu není možné, aby vedoucí službu přesčas nařizovali kdykoliv, plánovali jí dopředu nebo tímto způsobem řešili dlouhodobý nedostatek policistů na pracovišti. Pokud by v takovém případě policisté vykonali práci přesčas, musí za ní dostat řádně zaplacen. Pro policisty platí povinnost odpracovat zadarmo až 150 přesčasových hodin již od roku 2007.

Tyto nároky, které jsou kladeny na policisty, se v posledních letech stávají bohužel běžnou součástí životů spousty zaměstnanců a to nejen v rámci policie. Zaměstnavatelé na přesčasy snad pohlížejí jako na součást nějakých benefitů, které dostávají oni od svých zaměstnanců. Práce přesčas se tak postupně stává nedílnou částí naší pracovní doby a našich životů. Nejen, že díky těmto hodinám navíc dochází ke zvýšení nepozornosti policistů, ale roste také podrážděnost díky demotivaci, kterou jim právě tyto neproplacené přesčasy přináší. Už za dob dávno minulých se říkávalo: „Zadarmo ani kuře nehrabe.“ Jenomže tomu tak už dávno není. Policista, který je bezdůvodně nasazován na tyto přesčasové hodiny navíc, je z takové práce otrávený, nevykonává jí pečlivě a už vůbec ne

²¹ Ustanovení § 201 odst. 1 zákona o služebním poměru

řád. Kdyby měl alespoň motivaci v podobě finančního ohodnocení, jistě by na situaci pohlížel jinak. Nicméně lidé nejsou neúnavnými stroji a i policista potřebuje spánek, který je důležitý k regeneraci celého těla a v neposlední řadě i mysli. Každý z nás jistě zažil pocit přepracování a únavu.

Dalším nepříznivým elementem, který práce přesčas přináší, jsou osobní a rodinné problémy. Policista, který je neustále v práci, chodí domů pozdě. Je unavený, podrážděný a ještě nepřinese do rodinného rozpočtu adekvátní výplatu. Díky tomu bude mít dříve či později psychické problémy, které budou opět narušovat jeho duševního rovnováhu, pracovní výkony, ale i jeho rodinný život, který se bude ubírat špatným směrem. A tak nastává další demotivující kolotoč. Pokud v rámci policie nenastanou zásadní změny, co se týká plnění a proplácení přesčasů, bude pracovní nasazení a předpokládám, že i morálka policistů ve velkém ohrožení, přičemž se výkony policistů budou snižovat a jejich pochybení bude růst. Pohled občana na ochránce zákona bude stále na horší úrovni, nežli je tomu dnes.

Samozřejmě je nutné brát v potaz přesčasy, které jsou nevyhnutelné a pro práci policie a ochranu občanů zásadní, avšak i v těchto případech by měla být práce přesčas řádně proplacena. Takovými přesčasy jsou např. práce při povodních a jiných akcích, kde hrozí zvýšené nebezpečí občanům, nebo různé demonstrace a festivaly. Pokud tedy budeme hovořit o přesčasech v souvislosti s těmito akcemi, troufám si říct, že téměř každý policista bude ochotně a rád při těchto akcích pracovat s plným nasazením a odhodláním a provede nadstandardní pracovní výkon i za cenu únavy a neadekvátního finančního ohodnocení. V těchto případech dokáží i lidé nahlížející na policisty skrze prsty, vyslovit slova uznání a policistu pochválit. Jedním ze základních prvků, na které by se měli manažeři zaměřit, je právě práce přesčas a její proplácení.

3.4 Péče o policisty

V dnešní době si zaměstnavatelé stále více uvědomují, že zaměstnanci jsou jejich nejdůležitějším zdrojem a tím nejcennějším, co mají k dispozici, a proto je třeba zaměstnancům věnovat i náležitou péči. Péče o pracovníky je nezbytnou součástí moderní personální práce.

„Péči o pracovníky můžeme rozdělit do tří skupin:

- a) *povinná péče o pracovníky daná zákony, předpisy a kolektivními smlouvami vyšší, nadpodnikové úrovně;*
- b) *smluvní péče o pracovníky daná kolektivními smlouvami uzavřenými na úrovni organizace a*
- c) *dobrovolná péče o pracovníky, která je výrazem personální politiky zaměstnavatele, výrazem jeho úsilí o získání konkurenční výhody na trhu práce.*

Ve svém nejširším pojetí zahrnuje péče o pracovníky záležitosti:

- a) *pracovní doby a pracovního režimu;*
- b) *pracovního prostředí;*
- c) *bezpečnosti práce a ochrany zdraví;*
- d) *personálního rozvoje pracovníků;*
- e) *služeb poskytovaných pracovníkům na pracovišti;*
- f) *ostatních služeb poskytovaných pracovníkům a jejich rodinám;*
- g) *péče o životní prostředí.*²²

Odměňování a péče o pracovníky jsou dvě oblasti, které zaměstnanci různých firem mezi sebou nejčastěji srovnávají. Péče o pracovníky je velice obšrná problematika, proto se zaměřím pouze na mnou vybranou část v rámci policie, a to personální rozvoj, služby poskytované policistům na pracovišti a ostatní služby poskytované policistům a jejich rodinám.

Personální rozvoj

Jedná se o péči o kvalifikaci, její prohlubování a rozšiřování. Policistu může jeho nadřízený vyslat na studijní pobyt za účelem získání znalostí, dovedností a zkušeností potřebných k výkonu služby, a to zejména na školení, do kurzu nebo na odbornou stáž. Dále lze policistovi na jeho žádost poskytnout na dobu trvání studia služební volno při denním studiu na střední škole, vyšší odborné škole nebo vysoké škole, které je nezbytné pro výkon služby. Podmínky jsou upraveny v zákoně o služebním poměru.

²² Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, s. 343. ISBN 978-80-247-1407-3.

Služby poskytované policistům na pracovišti

- Poskytování stravování či příspěvku na stravování - policistům dříve byly poskytovány stravenky za každou odpracovanou službu, což bylo zrušeno. Na některých útvarech policie jsou vybudovány jídelny, ve kterých si mohou policisté zakoupit oběd.
- Zařízení sloužící osobní hygieně, oddechu a ukládání osobních věcí – to jsou záchody, sprchy, odpočinkové místnosti, šatny, parkoviště.
- Zdravotní služby – policistům je poskytována zdravotní péče ze strany služebních lékařů.
- Poskytování pracovních oděvů a ochranných pracovních pomůcek – policisté dostávají uniformy a policistům, kteří vykonávají službu v civilním oděvu, je poskytnut příspěvek na oblečení. Ochranné pomůcky jsou policistům také k dispozici (rukavice, helmy atd.).
- Zajišťování dopravy do zaměstnání – policistům je poskytnuta sleva na hromadnou dopravu v různých městech.

Ostatní služby poskytované policistům a jejich rodinám

- Služby zaměřené na využívání volného času – policisté mohou využít k rekreaci se svými rodinami rekreační zařízení policie, která jsou na různých místech České republiky (např. v Podhradí nad Dyjí). Někdy jsou policistům poskytovány slevy na různé kulturní či sportovní akce.
- Služby zaměřující se na zlepšování životních podmínek – policisté mohou využít bezplatného bydlení na policejních ubytovnách. V některých městech jsou jim k dispozici služební byty, kterých je však omezené množství, za splnění určitých podmínek jim může být poskytnuta bezúročná půjčka.
- Poradenské služby – policisté mohou využít poradenských služeb policejních psychologů.

Mezi další výhody, které policie policistům poskytuje, zahrnují např.:

- ozdravný pobyt (je poskytován policistům, jejichž služební poměr trvá alespoň 15 let),
- odchodné (policista musí vykonávat službu alespoň po dobu 6-ti let, jeho výměra je 1. měsíční služební příjem a za každý další ukončený rok služebního poměru se zvyšuje o jednu třetinu tohoto příjmu, nejvíce činí šestnásobek měsíčního služebního příjmu),
- výsluhový příspěvek (aby na něho měl policista nárok, musí být ve služebním poměru alespoň 15 let),

- úmrtí a příspěvek na pohřeb příslušníka v případě skončí-li služební poměr policisty jeho úmrtím.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4. METODOLOGIE A VLASTNÍ VÝZKUM

4.1 Metodologie

Bakalářskou práci jsem rozdělil na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsem vymezil pojmy sociálně patologické jednání obecně, sociálně patologické jednání managementu, management, etika a kultura manažera, kodex manažera, Etický kodex Policie ČR, motivace policistů, jejich platové ohodnocení, kariérní postup, práci přesčas a péči o pracovníky. V praktické části jsem ověřoval stanovené hypotézy, které se týkají motivace a spokojenosti policistů na svých služebních místech a sociálně patologického jednání ze strany nadřízených na pracovišti.

V rámci praktické části jsem získal podklady k závěru své bakalářské práce, které mi pomohly stanovit doporučení pro praxi.

Zvolil jsem tyto hypotézy:

- 1) Policisté kvůli nespokojenosti na pracovišti nepřemýšlí o odchodu do civilního sektoru.
- 2) Policisté se setkávají se sociálně patologickým jednáním ze strany nadřízených na pracovišti.
- 3) Motivační systém u PČR považují policisté za nedostatečný.
- 4) Policisté oceňují jako formu motivace finanční odměnu.

Vybral jsem si kvantitativní výzkum, protože jsem testoval stanovené hypotézy. Odpovědi od respondentů jsem získával prostřednictvím metody dotazníkového šetření, kdy bylo odpovídáno na mnou zformulované otázky. Otázky v dotazníku byly různorodé a pokládány jako uzavřené, přičemž respondenti mohli vybrat pouze jednu z daných odpovědí, případně u několika otázek mohli napsat vlastní názory k dotazované problematice.

Vyhodnocením informací z dotazníků jsem zjistil, jaký mají policisté názor na danou problematiku a jaký postoj k ní zaujímají. Získaná data jsem vyhodnotil kvantitativně, tak aby mohly být moje hypotézy potvrzeny či vyvráceny. Na začátku dotazníku jsem respondenty informoval o anonymitě, vysvětlil jsem jim, k jakému účelu je dotazník určen a poděkoval jim za jejich ochotu vyplnit dotazník.

Výzkum jsem dělal v době od září 2013 do ledna 2014 v rámci všech organizačních

článků Městského ředitelství policie Brno mezi policisty a policistkami. Rozdal jsem celkem 100 dotazníků, které mají 22 otázek s variantami odpovědí od dvou do devíti možností. Byly zvoleny čtyři věkové kategorie.

Dotazník vyplnilo celkem 93 respondentů (7 dotazníků nebylo ze strany respondentů vráceno kvůli jejich neochotě spolupracovat). Ve většině jsem se však setkal s ochotou dotazník vyplnit. Vzorový dotazník je součástí této práce. Respondenti jsou v každé tabulce a grafu rozdělení na muže a ženy.

Tabulky a grafy, které jsou v praktické části bakalářské práce, jsem v souvislosti s prováděným výzkumem zpracoval sám.

4.2 Vlastní výzkum

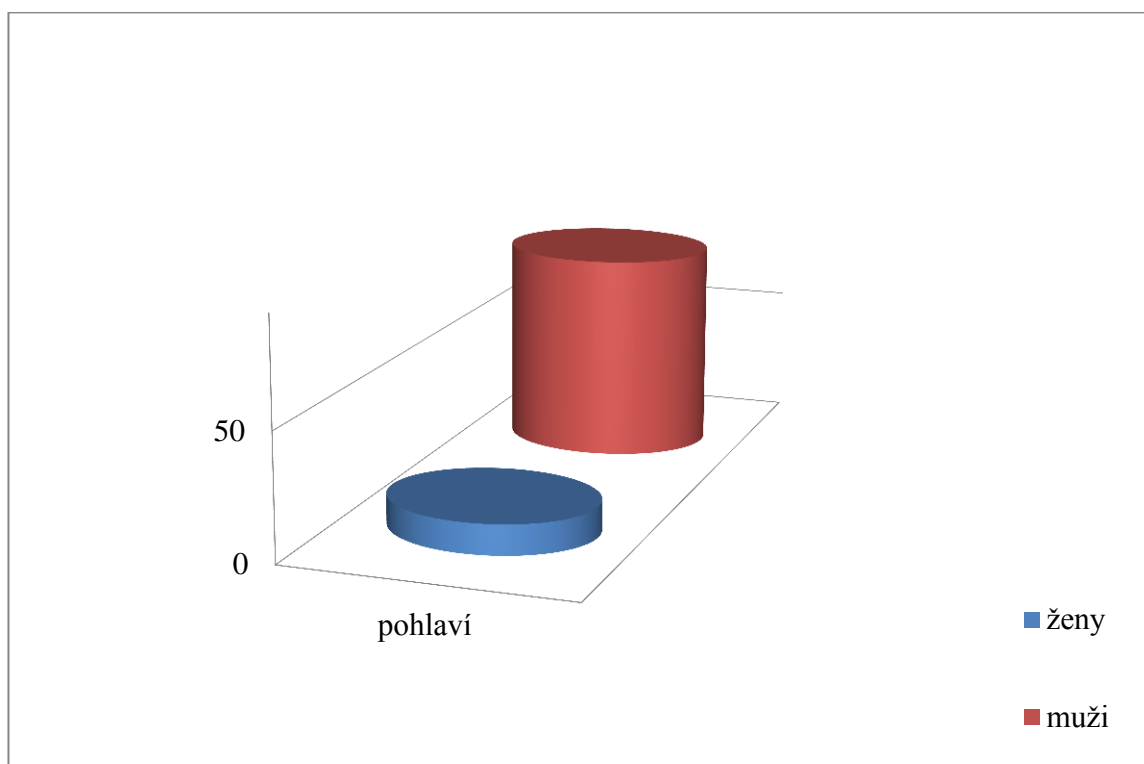
Otázka č. 1: Vaše pohlaví?

V tabulce č. 1 jsou respondenti rozděleni podle pohlaví. Dotazník vyplnilo 12 žen, což je 13 % dotazovaných a 81 mužů, což je 87 % dotazovaných.

Tabulka 1: Pohlaví

	%	počet	celkem
muž	87	81	93
žena	13	12	

Graf 1: Pohlaví

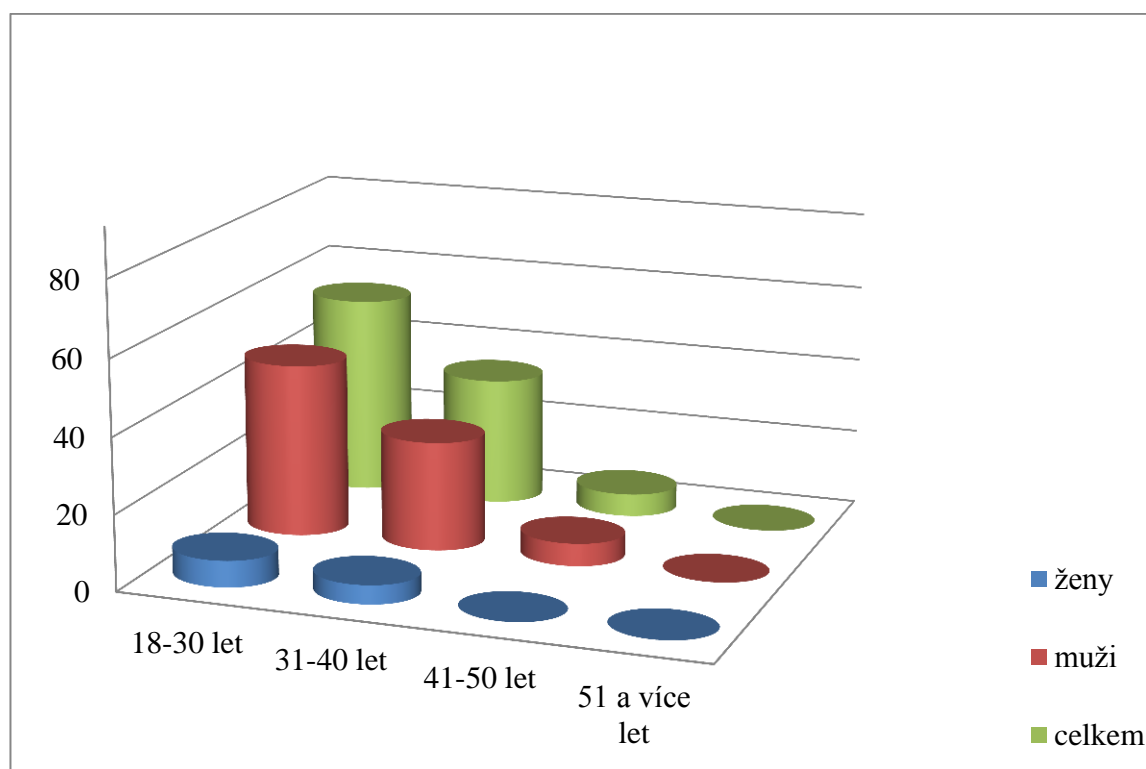


Otázka č. 2: Do jaké věkové skupiny patříte?

V tabulce č. 2 je vyjádřeno věkové složení respondentů. Dle věku byli respondenti rozděleni do čtyř věkových kategorií, a to 21 – 30 let, 31 – 40 let, 41 – 50 let a 50 a více let. Nejvíce respondentů, tedy 53, což je 57 % dotázaných, je ve věkové kategorii od 18 – 30 let. Žádný respondent není ve věkové kategorii 51 a více let.

Tabulka 2: Věková skupina

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
18-30 let	57	46	58	7	57	53
31-40 let	36	29	42	5	37	34
41-50 let	7	6	0	0	6	6
51 a více let	0	0	0	0	0	0

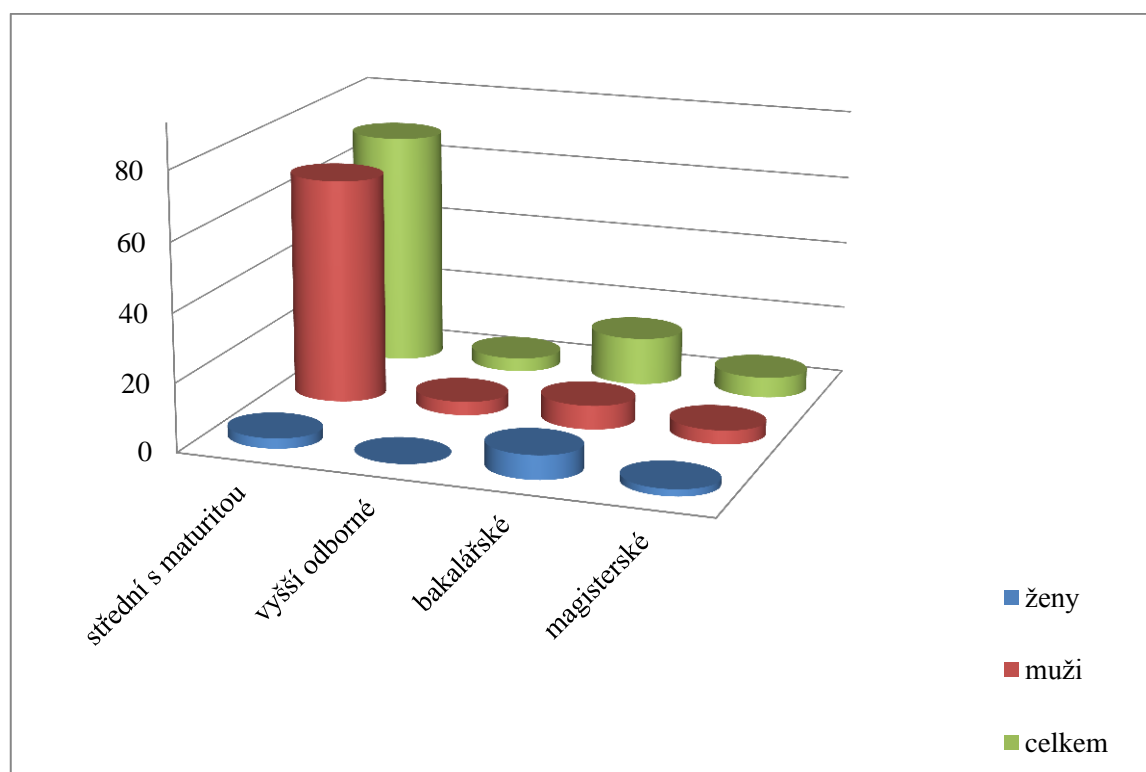
Graf 2: Věková skupina

Otázka č. 3: Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

V tabulce č. 3 je znázorněno složení respondentů dle nejvyššího dosaženého vzdělání. Respondenti mohli vybírat ze čtyř možných variant. Celkem 69 respondentů, což je 74 % dotázaných má nejvyšší dosažené vzdělání střední s maturitní zkouškou. Nejméně respondentů, tedy pouze 4, což je 4 % dotázaných má vyšší odborné vzdělání.

Tabulka 3: Dosažené vzdělání

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
střední s maturitou	81	66	25	3	74	69
vyšší odborné	5	4	0	0	4	4
bakalářské	9	7	58	7	15	14
magisterské	5	4	17	2	7	6

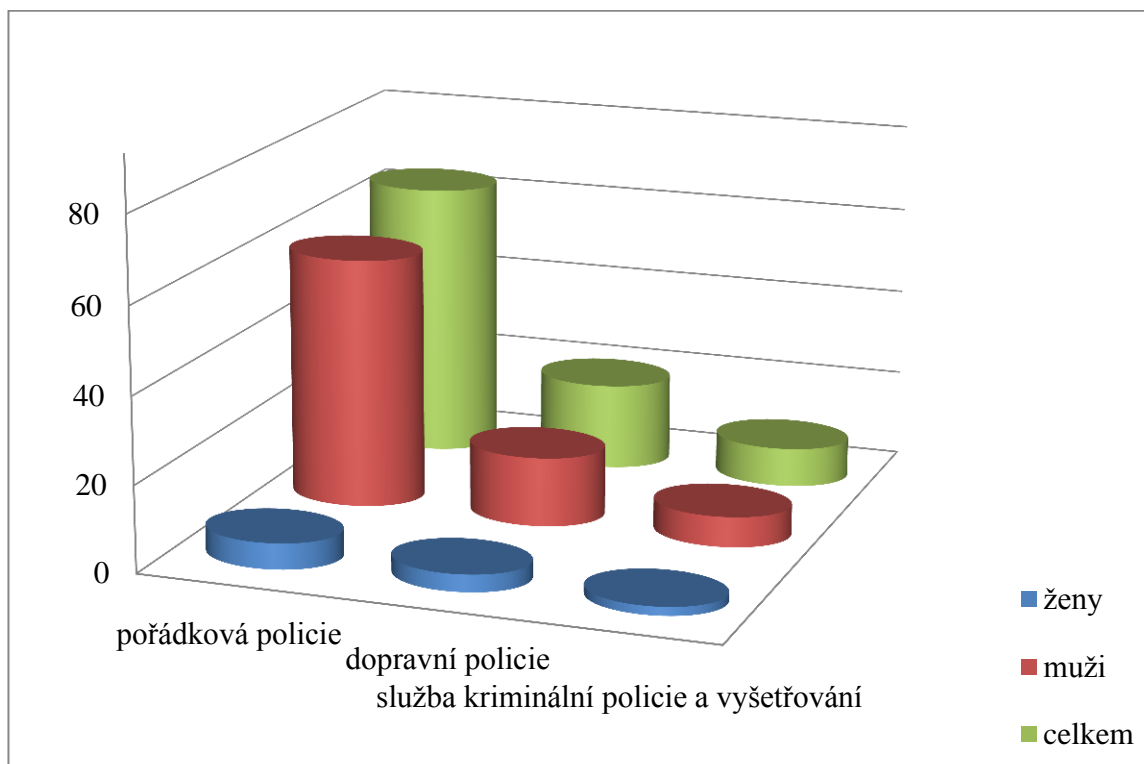
Graf 3: Dosažené vzdělání

Otázka č. 4: Vaše služební zařazení u Policie ČR?

V tabulce č. 4 jsou zaznamenány odpovědi ohledně služebního zařazení s možností výběru ze tří variant. Celkem 64 respondentů, tedy 69 % dotázaných je zařazeno v rámci pořádkové služby policie, 20 respondentů, tedy 21 % dotázaných je u dopravní policie a pouze 9 respondentů, tedy 10 % dotázaných je zařazeno u služby kriminální policie a vyšetřování.

Tabulka 4: Služební zařazení u Policie ČR

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
pořádková policie	71	58	50	6	69	64
dopravní policie	20	16	33	4	21	20
služba kriminální policie a vyšetřování	9	7	17	2	10	9

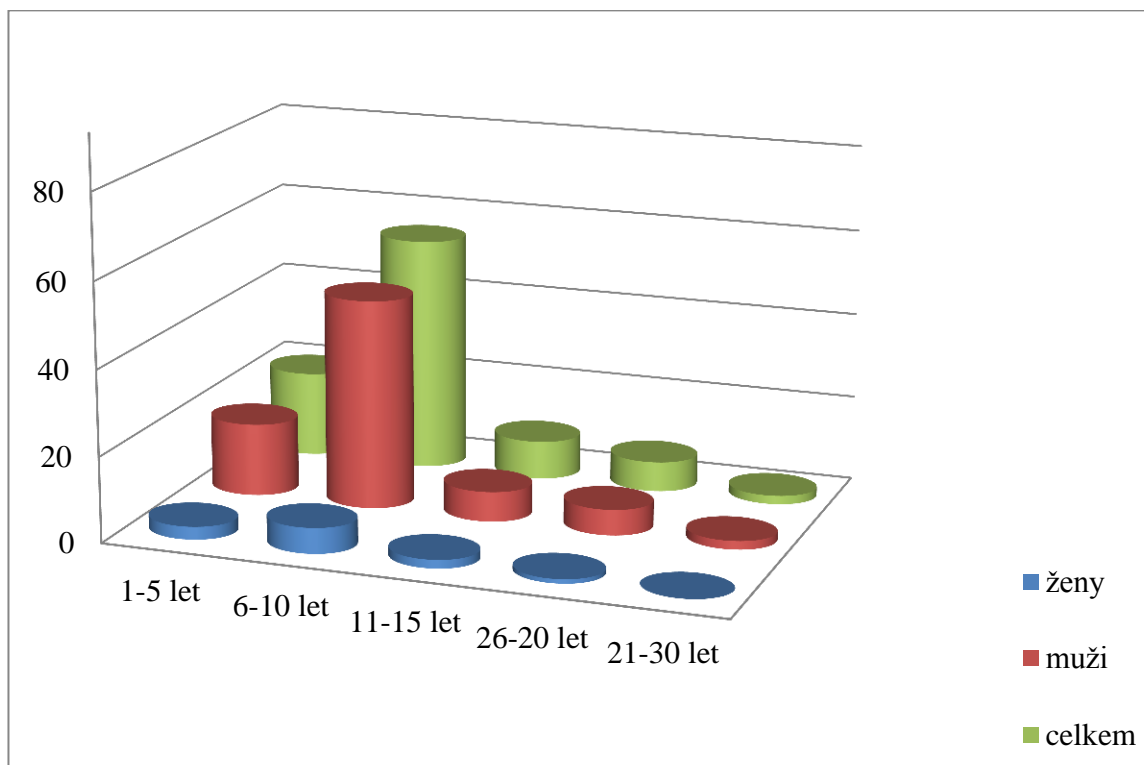
Graf 4: Služební zařazení u Policie ČR

Otázka č. 5: Jak dlouho pracujete u Policie ČR?

V tabulce č. 5 je vyjádřeno trvání pracovního poměru policistů v pětiletých časových úsecích. Respondenti nejčastěji odpovídali, že pracují u policie 6 – 10 let. Jednalo se o 55 respondentů, tedy 59 % dotázaných. Pouze 2 respondenti, tedy 2 % dotázaných je u policie 21 – 30 let.

Tabulka 5: Délka pracovního poměru u Policie ČR

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
1-5 let	21	17	25	3	21	20
6-10 let	61	49	50	6	59	55
11-15 let	9	7	17	2	10	9
16-20 let	7	6	8	1	8	7
21-30let	2	2	0	0	2	2

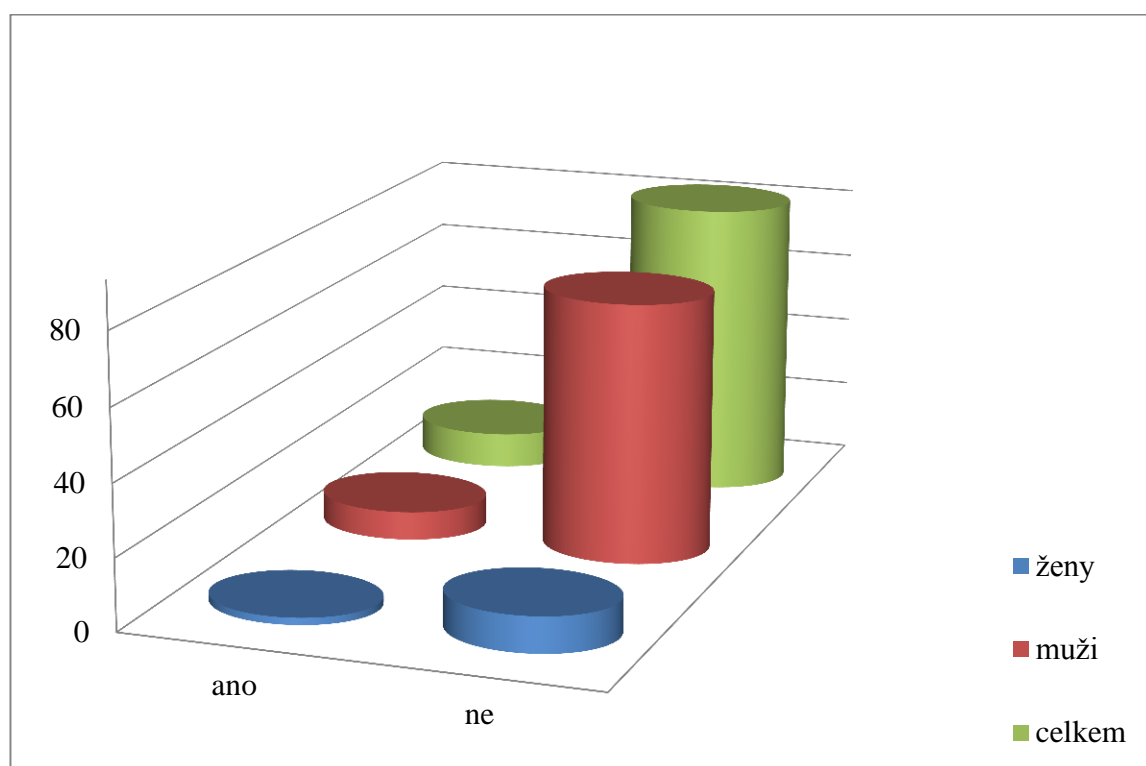
Graf 5: Délka pracovního poměru u Policie ČR

Otázka č. 6: Jste spokojen (á) na svém místě?

Většina dotazovaných, tzn. 83 respondentů, což je 89 %, vyjádřila nespokojenost na svém služebním místě. Jen 10 dotazovaných, což je 11 % se ke své spokojenosti vyjádřilo v kladném slova smyslu.

Tabulka 6: Spokojenost s místem

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	10	8	17	2	11	10
ne	90	73	83	10	89	83

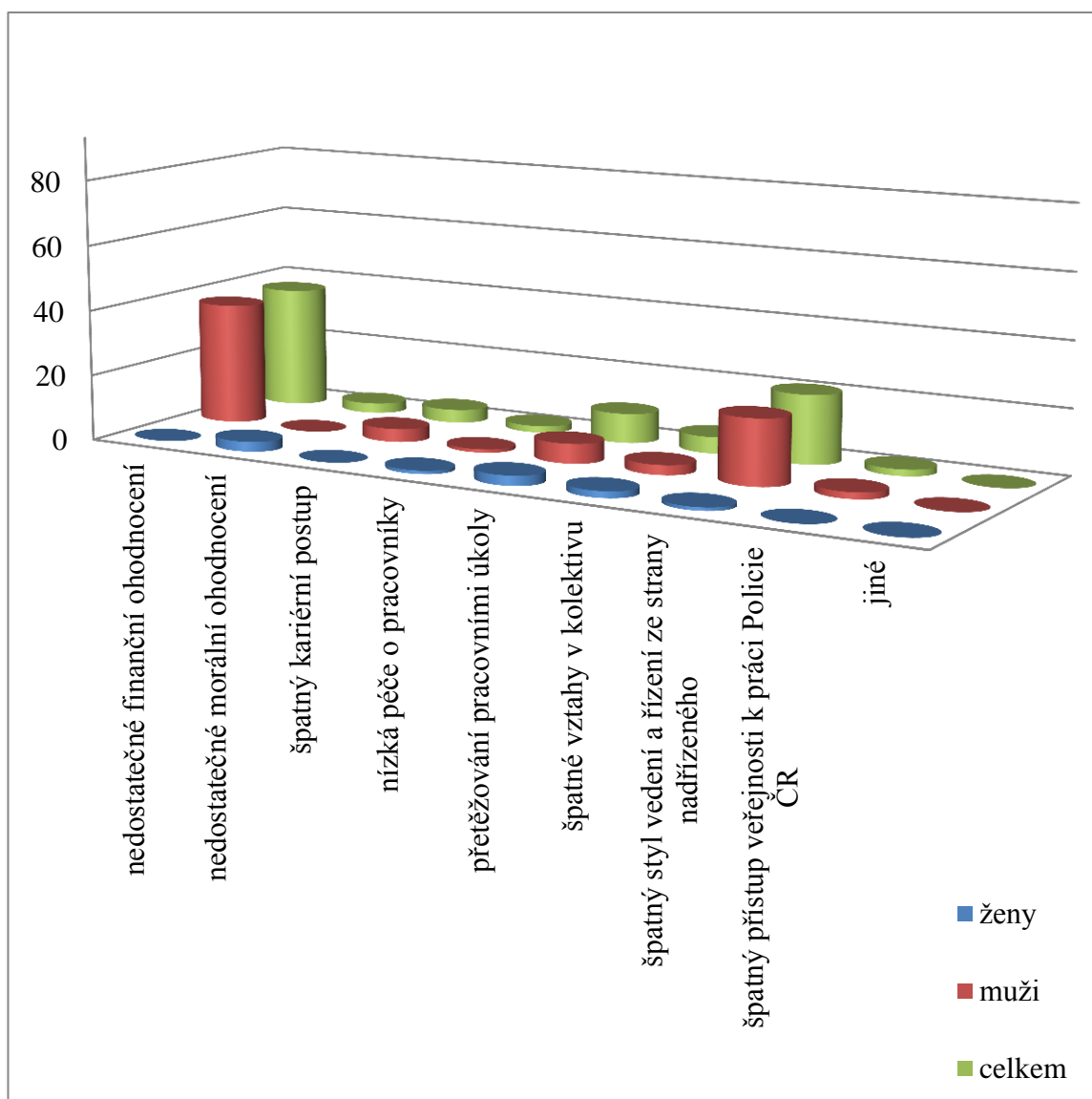
Graf 6: Spokojenost s místem

Otázka č. 7: Pokud ne, tak z jakého důvodu?

V tabulce č. 7 je vyjádřen důvod nespokojenosti zařazení na služebním místě. Jako hlavní důvod nespokojenosti hodnotí 37 respondentů, tj. 45 % dotázaných, nedostatečné finanční ohodnocení.

Tabulka 7: Důvod nespokojenosti

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
nedostatečné finanční ohodnocení	51	37	0	0	45	37
nedostatečné morální ohodnocení	0	0	30	3	4	3
špatný kariérní postup	6	4	0	0	5	4
nízká péče o pracovníky	1	1	10	1	2	2
přetěžování pracovními úkoly	8	6	30	3	11	9
špatné vztahy v kolektivu	4	3	20	2	6	5
špatný styl vedení a řízení ze strany nadřízeného	27	20	10	1	25	21
špatný přístup veřejnosti k práci Policie ČR	3	2	0	0	2	2
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 7: Důvod nespokojenosti

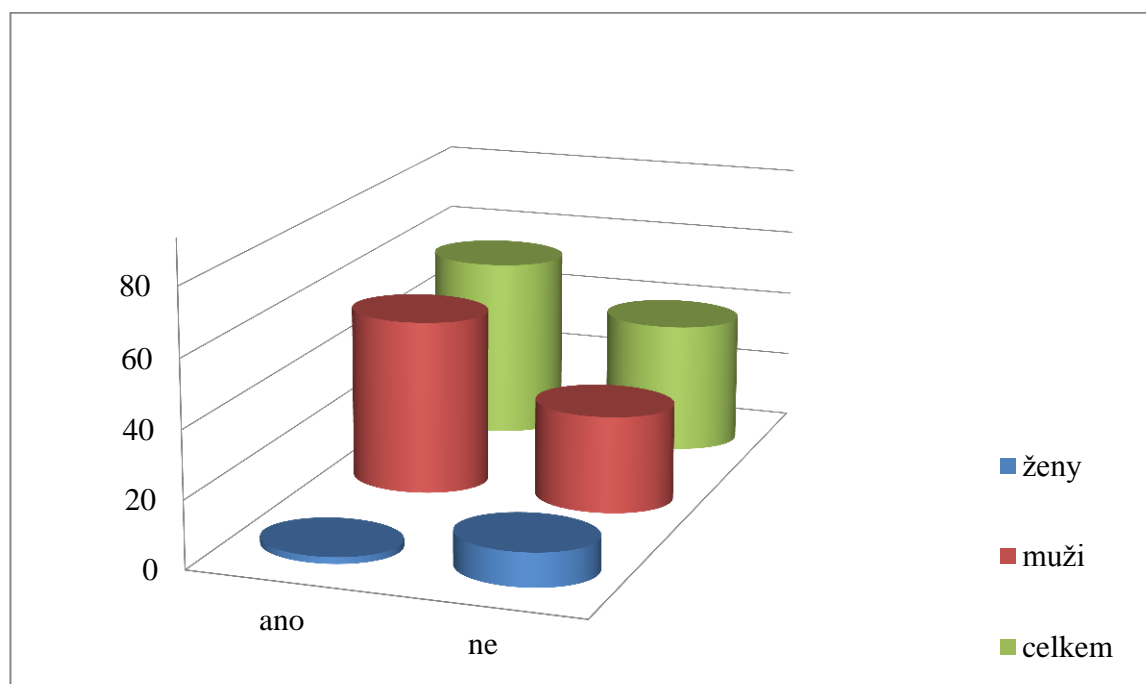
Otázka č. 8: Přemýšlíte o tom, že byste z důvodu nespokojenosti opustil (a) své služební místo?

V tabulce č. 8 je vyjádřeno, že 54 respondentů, tedy 58 % dotázaných, z důvodu své nespokojenosti přemýšlí o tom, že by opustilo své služební místo a 39 dotázaných, tedy 42 % respondentů o tomto nepřemýšlí vůbec.

Tabulka 8: Úvaha o ukončení pracovního poměru

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	64	52	17	2	58	54
ne	36	29	83	10	42	39

Graf 8: Úvaha o ukončení pracovního poměru

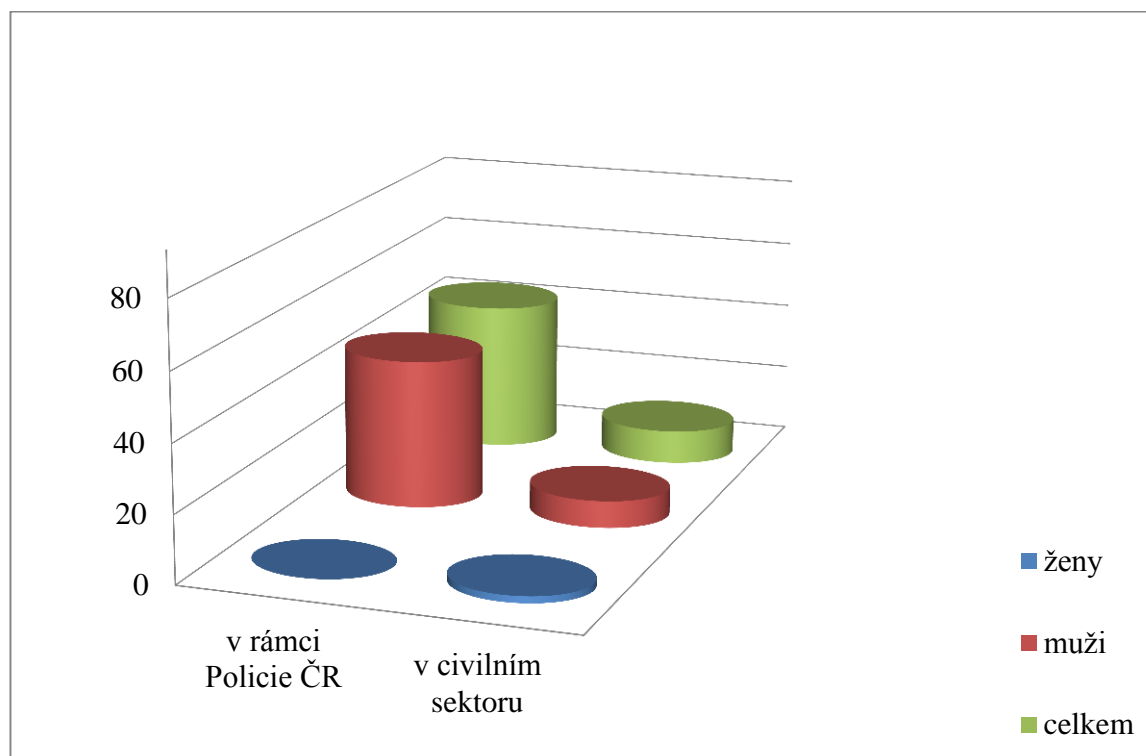


Otázka č. 9: Pokud ano, tak kde byste hledali jiné?

V tabulce č. 9 je znázorněno, že většina respondentů, tedy 44, což je 82 %, by zvažovala přestup na jiné místo v rámci Policie ČR. Pouhých 10 respondentů, což je 18 % se vyjádřilo tak, že by hledalo místo v civilním sektoru.

Tabulka 9: Změna pracovního místa

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
v rámci Policie ČR	85	44	0	0	82	44
v civilním sektoru	15	8	100	2	18	10

Graf 9: Změna pracovního místa

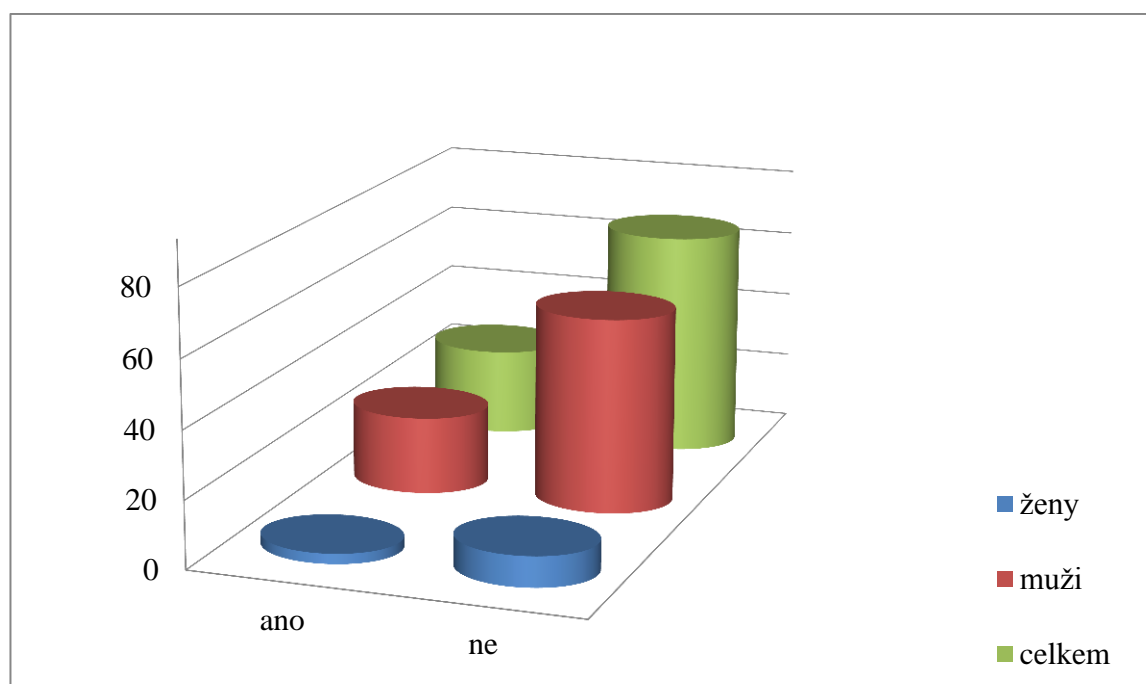
Otázka č. 10: Slyšel (a) jste někdy o pojmu sociálně patologické jednání (sociální patologie označuje jevy, které jsou společností klasifikovány jako nežádoucí, neboť porušují sociální, morální či právní normy společnosti)?

V tabulce č. 10 je uvedeno, že převážná většina respondentů – 67, což je 72 % dotázaných o tomto problému nikdy neslyšela. Pouze 26 respondentů, tedy 28 % dotázaných o tomto pojmu slyšelo.

Tabulka 10: Setkání s pojmem sociálně patologické jednání

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	28	23	25	3	28	26
ne	72	58	75	9	72	67

Graf 10: Setkání s pojmem sociálně patologické jednání

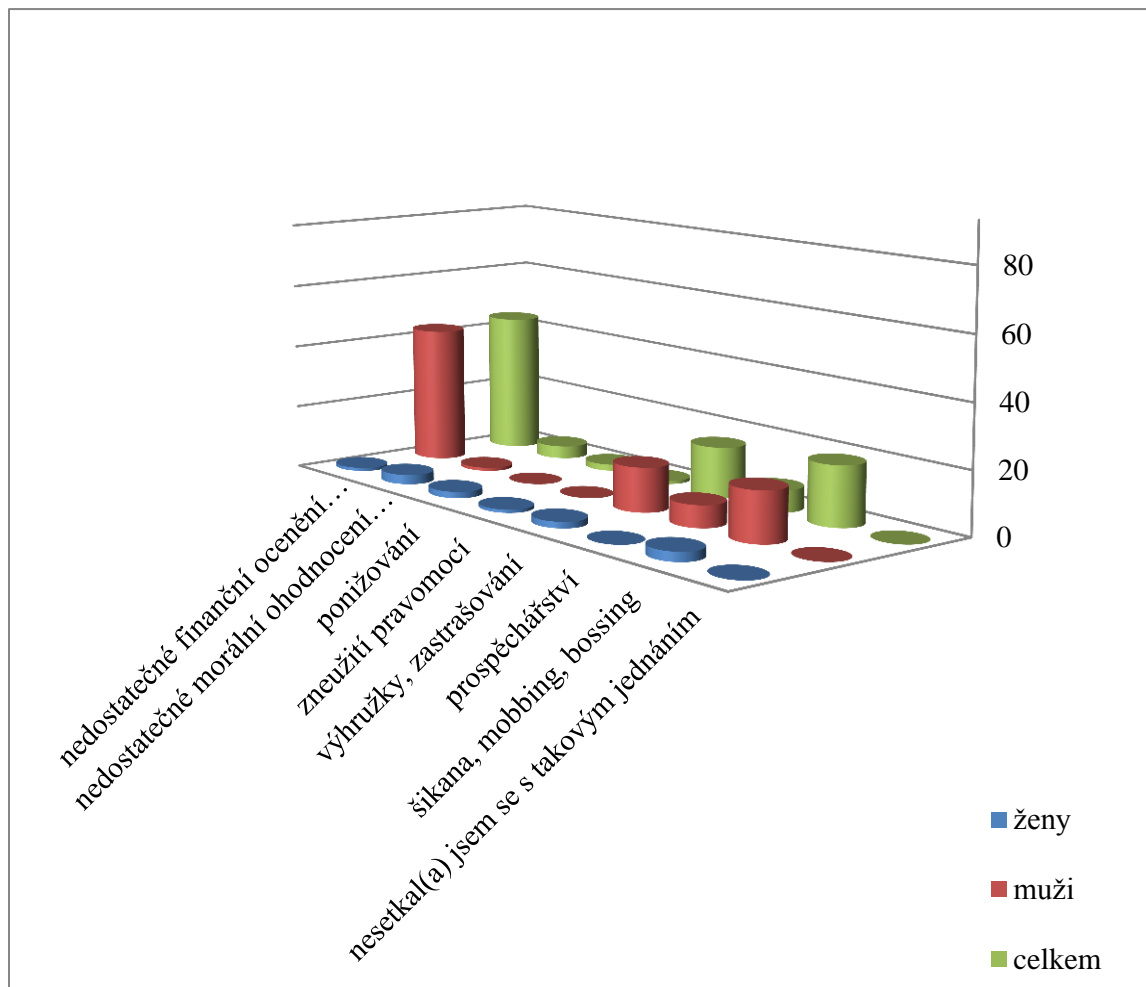


Otázka č. 11: Setkal (a) jste se někdy u některého z nadřízených s některým druhem sociálně patologického jednání v souvislosti s motivací?

Tabulka č. 11 vyjadřuje, že nejvíce se setkali respondenti s nedostatečným finančním oceněním pracovního výkonu a nasazení, a to 44 dotázaných, což je 48 procent respondentů. Dále z této tabulky vyplývá, že každý respondent se již s některým z těchto jednání setkal.

Tabulka 11: Patologické jednání u nadřízeného

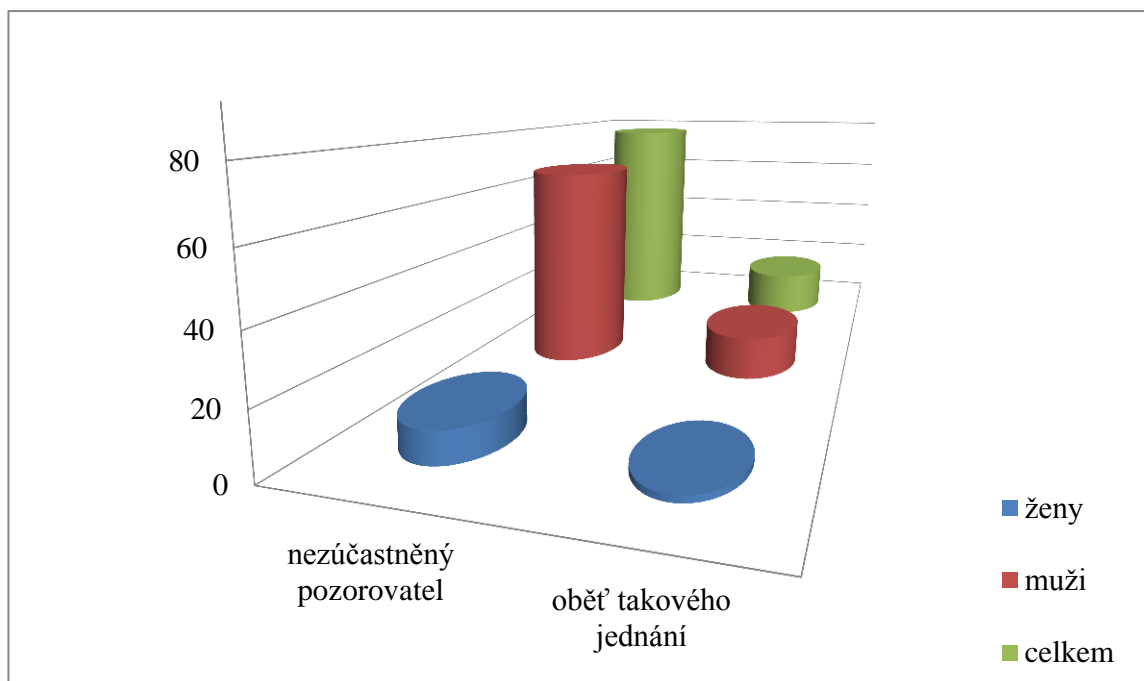
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
nedostatečné finanční ocenění pracovního výkonu a nasazení	53	43	8	1	48	44
nedostatečné morální ohodnocení pracovního výkonu a nasazení	1	1	25	3	4	4
ponižování	0	0	17	2	2	2
zneužití pravomocí	0	0	8	1	1	1
výchružky, zastrašování	17	14	17	2	17	16
prospěchářství	9	7	0	0	8	7
šikana, mobbing, bossing	20	16	25	3	20	19
Nesetkal (a) jsem se s takovým jednáním	0	0	0	0	0	0

Graf 11: Patologické jednání u nadřízeného**Otázka č. 12: Pokud ano, byl (a) jste?**

V tabulce č. 12 je vyjádřeno, že 77 respondentů, což je 83 % dotázaných, vystupovalo v rámci sociálně patologického jednání managementu jako nezúčastněný pozorovatel a 16 respondentů, tedy 17 % se stalo obětí takového jednání.

Tabulka 12: Oběť nebo nezúčastněný

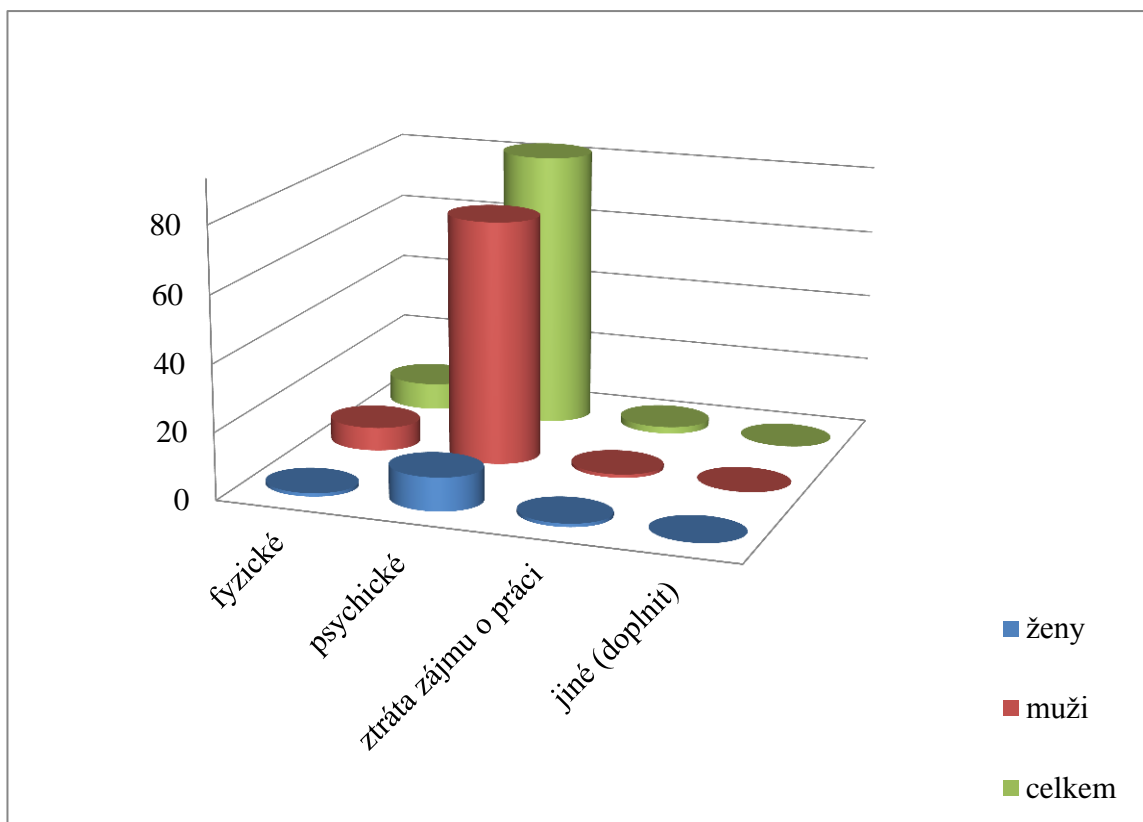
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
nezúčastněný pozorovatel	83	67	83	10	83	77
oběť takového jednání	17	14	17	2	17	16

Graf 12: Oběť nebo nezúčastněný**Otázka č. 13: Jaké následky takového jednání považujete za nejzávažnější?**

V tabulce č. 13 je vyjádřeno, že 83 respondentů, tedy 89 % dotázaných považuje za nejčastější následky sociálně patologického jednání managementu psychické následky (stres, napětí, deprese, syndrom vyhoření).

Tabulka 13: Setkání s některým z patologických jednání u nadřízeného

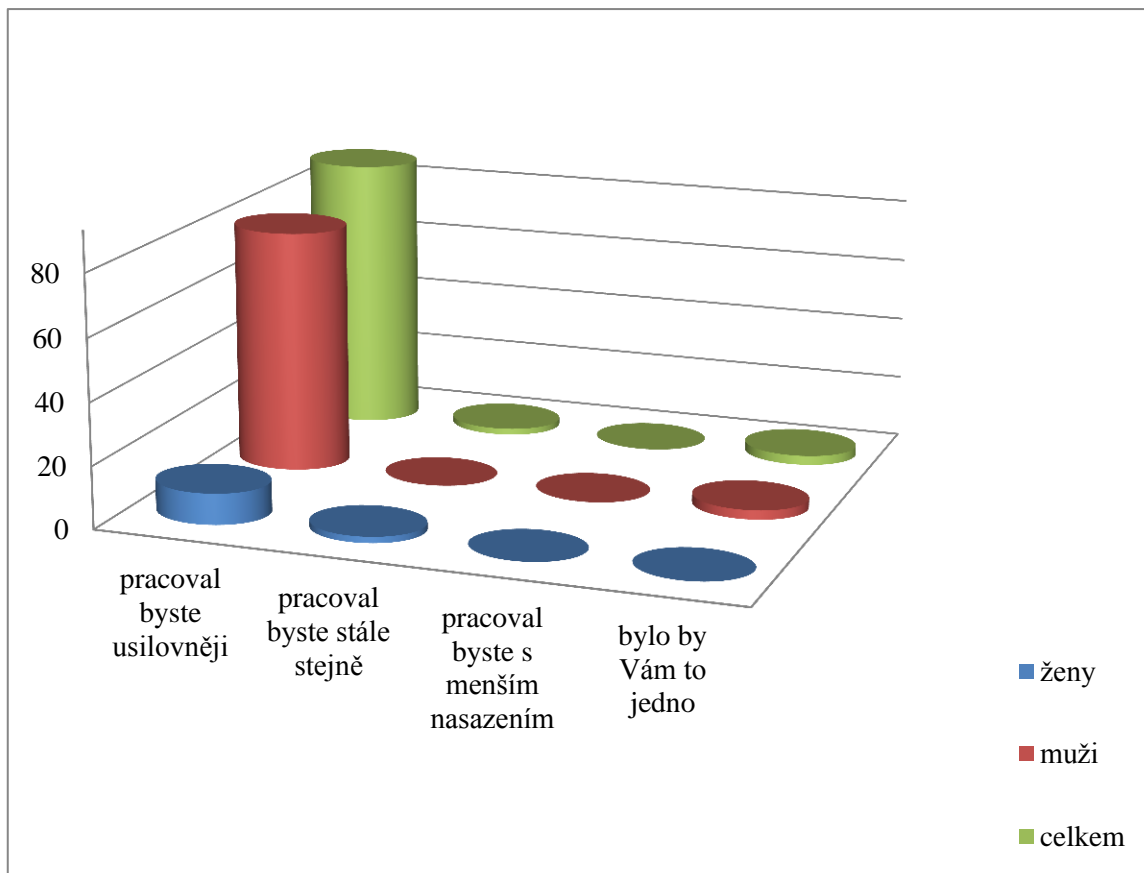
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
fyzické (nevolnost, únava, poruchy spánku atd.)	9	7	8	1	9	8
psychické (stres, napětí, deprese, syndrom vyhoření)	90	73	83	10	89	83
ztráta zájmu o práci	1	1	8	1	2	2
jiné (doplňit)	0	0	0	0	0	0

Graf 13: Setkání s některým z patologických jednání u nadřízeného**Otázka č. 14: Pokud byste byl ze strany nadřízeného lépe motivován?**

V tabulce č. 14 je uvedeno, že 88 respondentů, tedy 95 % dotázaných by pracovalo usilovněji, pokud by byli ze strany nadřízeného lépe motivováni. Žádný z respondentů by v takovém případě nepracoval s menším nasazením.

Tabulka 14: Reakce na motivaci

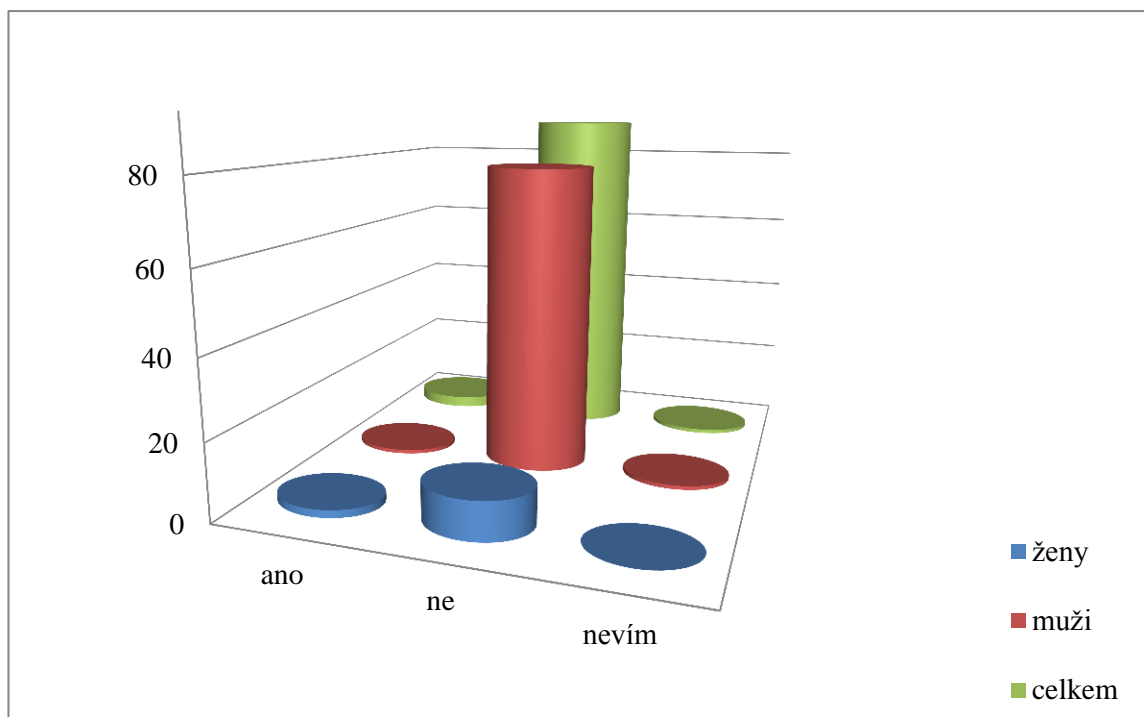
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
pracoval byste usilovněji	96	78	83	10	95	88
pracoval byste stále stejně	0	0	17	2	2	2
pracoval byste s menším nasazením	0	0	0	0	0	0
bylo by Vám to jedno	4	3	0	0	3	3

Graf 14: Reakce na motivaci**Otázka č. 15: Považujete motivační systém v rámci Policie ČR za dostatečný?**

V tabulce č. 15 je vyjádřeno, že naprostá většina, tedy 89 respondentů, což je 96 % dotázaných, považuje motivační systém v rámci Policie ČR za nedostatečný. Pouze 3 respondenti, tedy 3 % dotázaných, tento systém považuje za dostatečný.

Tabulka 15: Spokojenost s motivačním systémem Policie ČR

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	1	1	17	2	3	3
ne	98	79	83	10	96	89
nevím	1	1	0	0	1	1

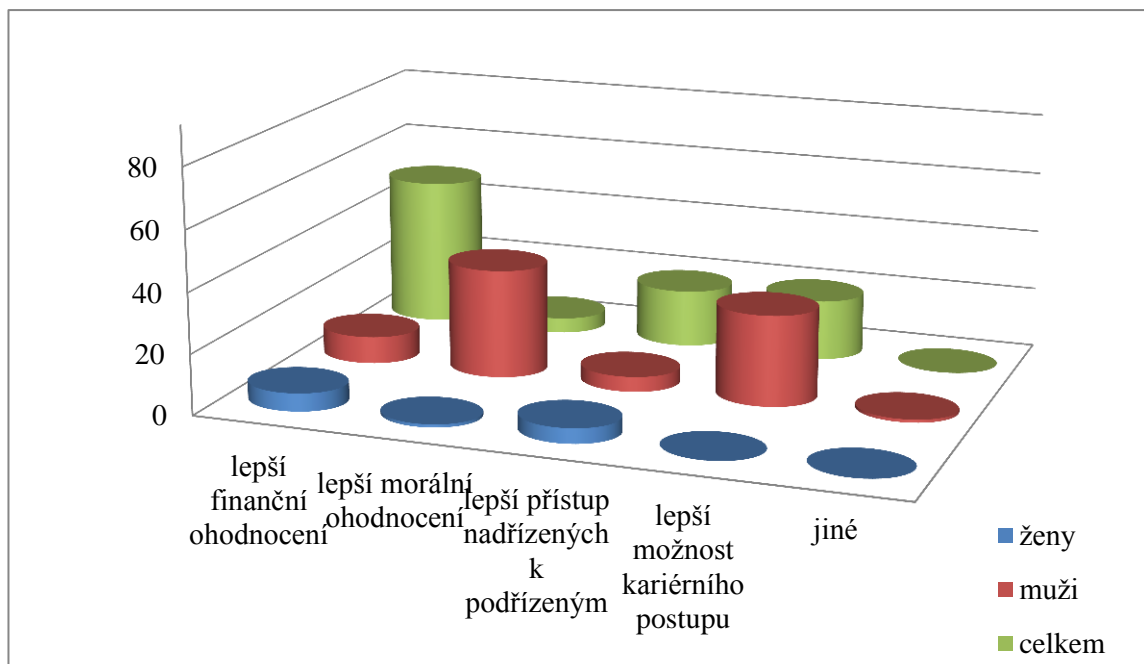
Graf 15: Spokojenost s motivačním systémem Policie ČR

Otázka č. 16: Jaké řešení byste zvolil (a), aby se motivační systém u Policie ČR zlepšil?

V tabulce č. 16 je uvedeno, že 49 respondentů, tedy 53 % dotázaných by zlepšilo motivační systém u Policie ČR formou lepšího finančního ohodnocení.

Tabulka 16: Návrh pro zlepšení motivačního systému

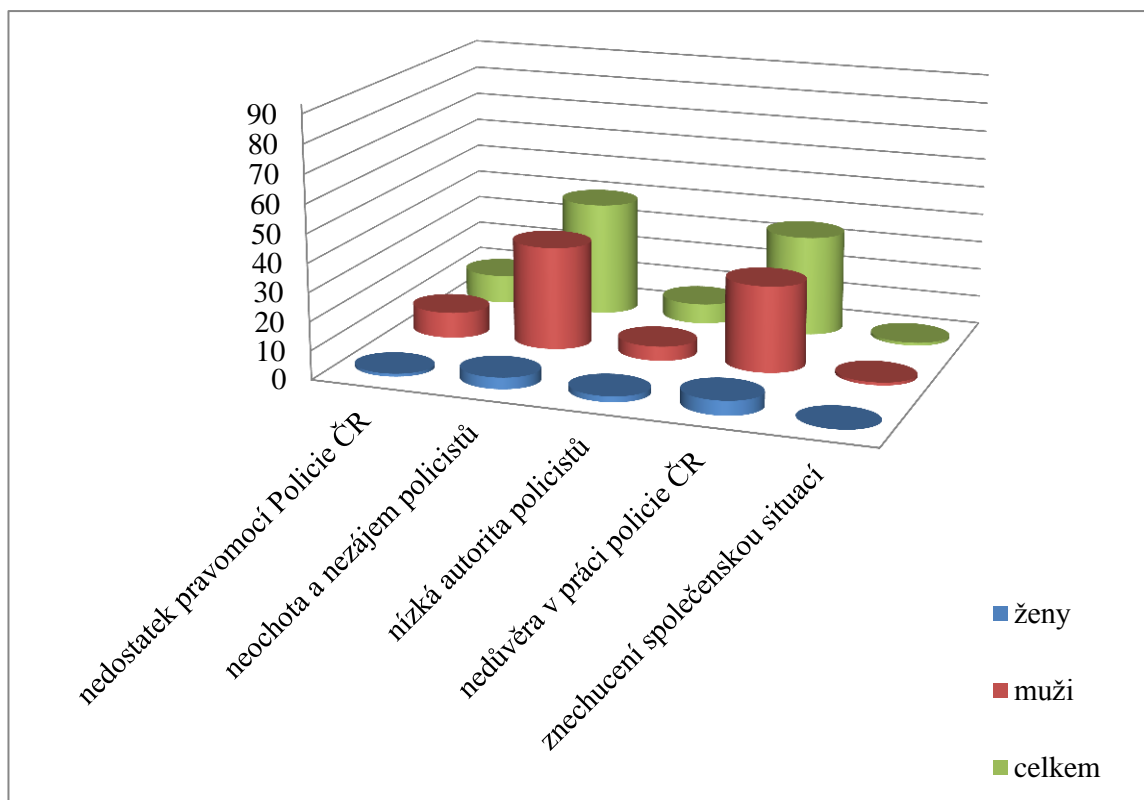
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
lepší finanční ohodnocení	53	43	50	6	53	49
lepší morální ohodnocení	5	4	8	1	5	5
lepší přístup nadřízených k podřízeným	17	14	42	5	20	19
lepší možnost kariérního postupu	25	20	0	0	22	20
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 16: Návrh pro zlepšení motivačního systému**Otázka č. 17: Z jakého důvodu má dle Vás veřejnost negativní mínění o Policii ČR?**

V tabulce č. 17 je vyjádřeno, že 40 respondentů, tedy 43 % dotázaných vidí negativní postoj veřejnosti k Policii ČR v neochotě a nezájmu policistů.

Tabulka 17: Důvod negativního mínění o Policii ČR

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
nedostatek pravomocí Policie ČR	11	9	8	1	11	10
neochota a nezájem policistů	44	36	33	4	43	40
nízká autorita policistů	6	5	17	2	8	7
nedůvěra v práci policie ČR	38	30	42	5	37	35
znechucení společenskou situací	1	1	0	0	1	1

Graf 17: Důvod negativního mínění o Policii ČR

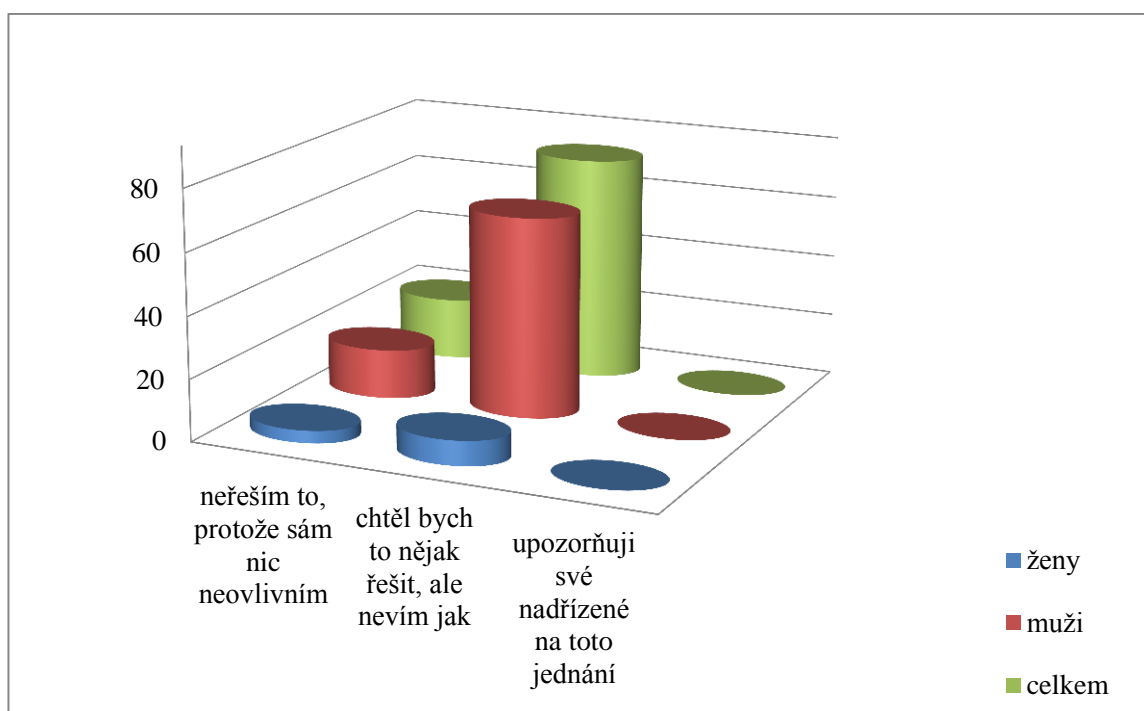
Otázka č. 18: Jak reagujete na negativní sociálně patologické jednání ze strany nadřízených?

V tabulce č. 18 je znázorněno, že 73 respondentů, tedy 78 % dotázaných by chtěli sociálně patologické jednání ze strany nadřízených nějak řešit, ale neví, jak. Avšak žádný z respondentů neupozorňuje své nadřízené na toto jednání.

Tabulka 18: Reakce na sociálně patologické jednání

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
neřeším to, protože sám nic neovlivním	20	16	33	4	22	20
chtěl bych to nějak řešit, ale nevím jak	80	65	67	8	78	73
upozorňuji své nadřízené na toto jednání	0	0	0	0	0	0

Graf 18: Reakce na sociálně patologické jednání

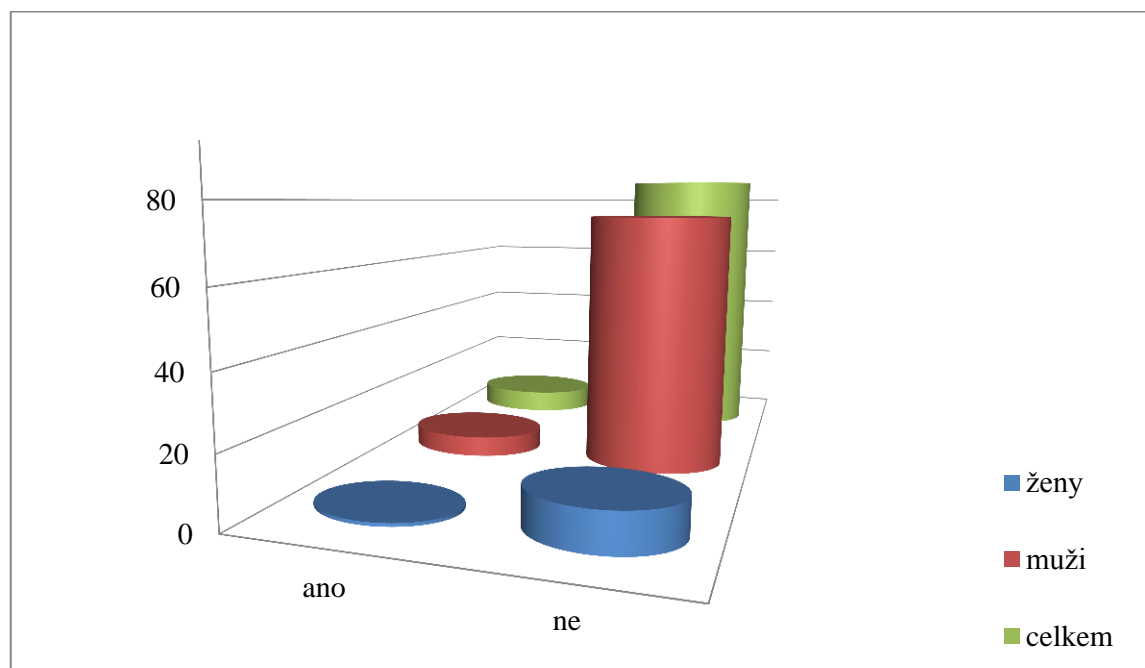


Otázka č. 19: Považujete svého nadřízeného za odborníka v oboru?

V tabulce č. 19 je vyjádřeno, že 86 respondentů, tedy 93 procent dotázaných, což je převážná většina, nepovažuje svého nadřízeného za odborníka v oboru. Pouhých 7 respondentů, tedy 7 % dotázaných považuje svého nadřízeného za odborníka v oboru.

Tabulka 19: Odbornost nadřízeného

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	7	6	8	1	7	7
ne	93	75	92	11	93	86

Graf 19: Odbornost nadřízeného

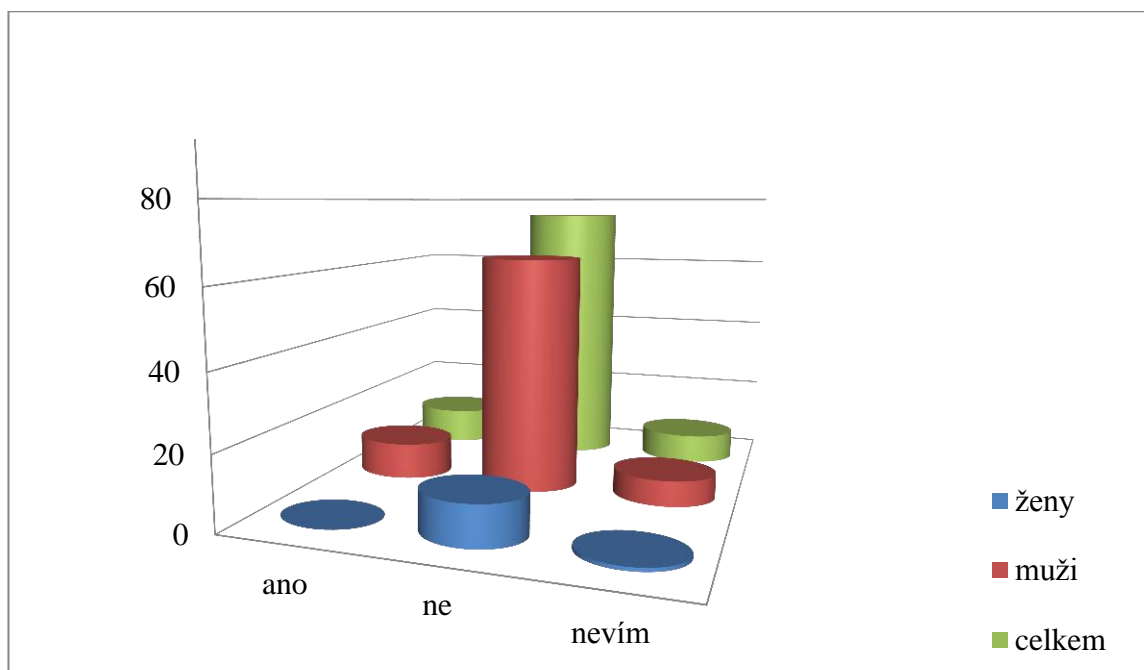
Otázka č. 20: Dokáže Váš nadřízený motivovat své podřízené, tak že jejich činnost vede k naplnění jejich potřeb a přání?

V tabulce č. 20 je vyjádřeno, že 75 respondentů, tedy 81 % dotázaných, uvádí, že jejich nadřízený je nedokáže motivovat tak, aby jejich činnost vedla k naplnění jejich potřeb a přání a tím je přimět k žádoucím aktivitám.

Tabulka 20: Schopnost nadřízeného motivovat podřízené

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
ano	12	10	0	0	11	10
ne	79	64	92	11	81	75
nevím	9	7	8	1	8	8

Graf 20: Schopnost nadřízeného motivovat podřízené

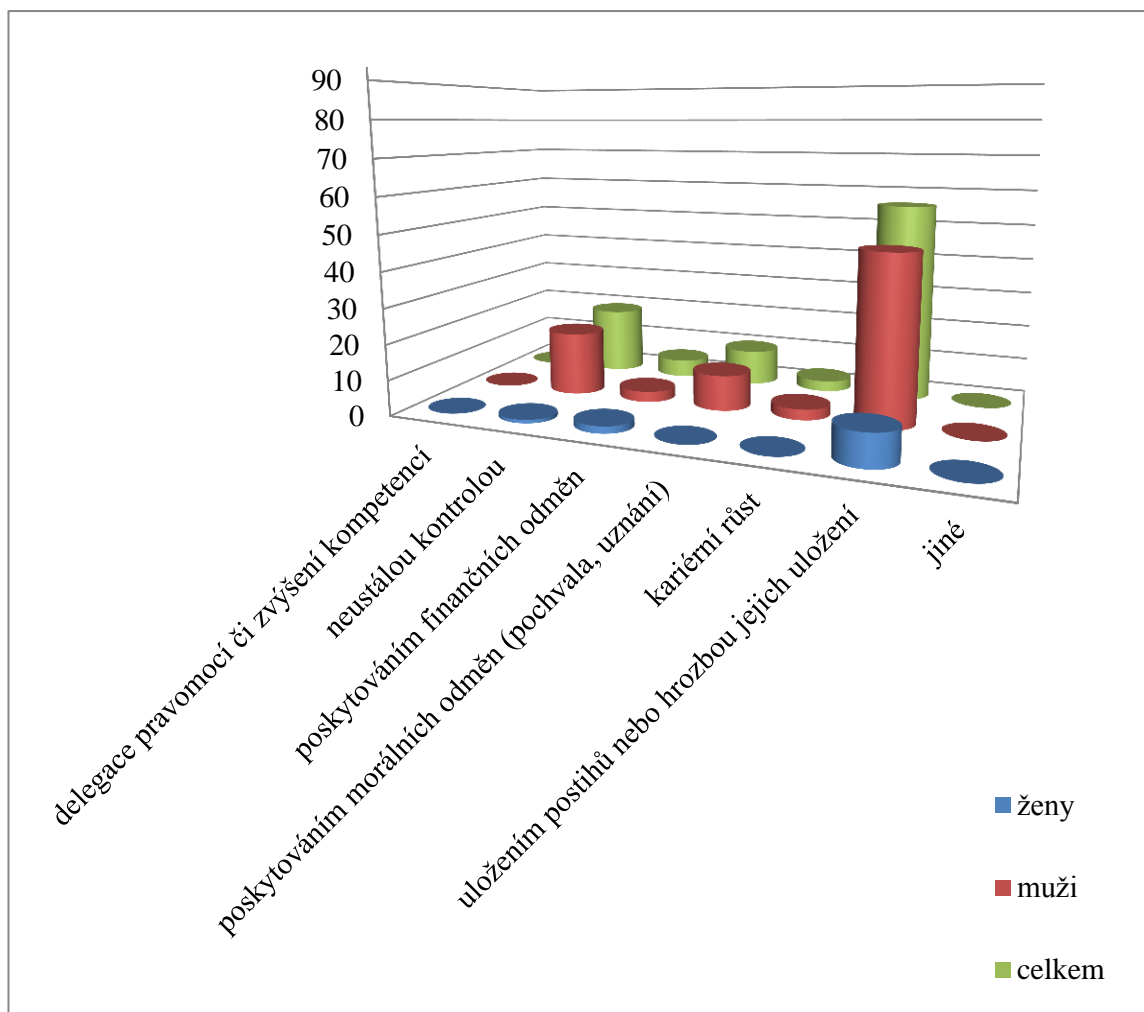


Otázka č. 21: Jakou Váš nadřízený nejčastěji používá metodu motivace?

V tabulce č. 21 je uvedeno, že 56 respondentů, tedy 60 % dotázaných, uvádí, že jejich nadřízený nejčastěji používá jako metodu motivace uložení postihů nebo hrozbu jejich uložení.

Tabulka 21: Nejčastěji používaná metoda motivace

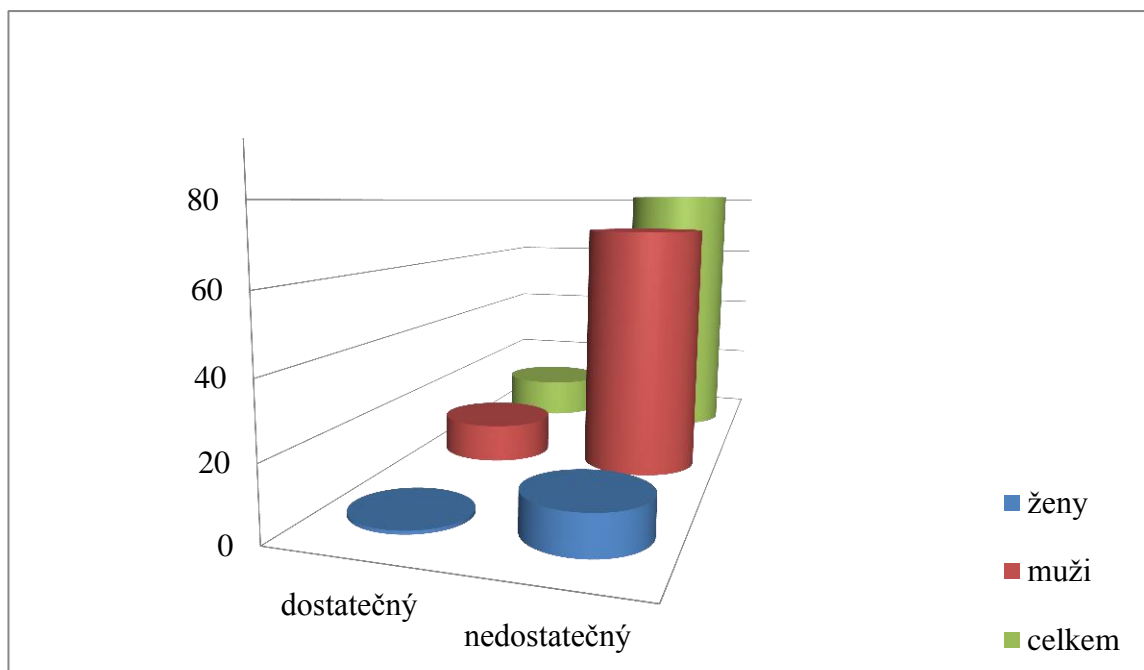
	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
delegace pravomocí či zvýšení kompetencí	0	0	0	0	0	0
neustálou kontrolou	22	18	8	1	21	19
poskytováním finančních odměn	4	3	17	2	5	5
poskytováním morálních odměn (pochvala, uznání)	12	10	0	0	11	10
kariérní růst	4	3	0	0	3	3
uložením postihů nebo hrozbou jejich uložení	58	47	75	9	60	56
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 21: Nejčastěji používaná metoda motivace**Otázka č. 22: Kariéerní postup u Policie ČR považujete za?**

V tabulce č. 22 se 81 respondentů, tedy 87 % dotázaných vyjádřilo tak, že považuje kariéerní postup u Policie ČR za nedostatečný. Pouze 12 respondentů, tedy 13 % dotázaných se vyjádřilo tak, že považuje kariéerní postup u Policie ČR za dostatečný.

Tabulka 22: Názor na kariéerní postup u Policie ČR

	muži		ženy		celkem	
	%	počet	%	počet	%	počet
dostatečný	13	11	8	1	13	12
nedostatečný	87	71	92	11	87	81

Graf 22: Názor na kariérní postup u Policie ČR

Ověření platnosti hypotéz

1) Policisté kvůli nespokojenosti na pracovišti nepřemýšlí o odchodu do civilního sektoru.

Tato hypotéza se potvrdila. Z celkové počtu 93 respondentů pouhých 10 respondentů, tedy 18 % dotázaných přemýšlí o odchodu od Policie ČR do civilního sektoru (viz. graf č. 9).

2) Policisté se setkávají se sociálně patologickým jednáním ze strany nadřízených na pracovišti.

Tato hypotéza se potvrdila, protože každý respondent se s některým ze sociálně patologických jednání ze strany nadřízených již setkal (viz. graf č. 11).

3) Motivační systém u PČR považují policisté za nedostatečný.

Tato hypotéza se potvrdila, neboť 89 respondentů, což je 96 % dotázaných, považuje motivační systém v rámci Policie ČR za nedostatečný (viz. graf č. 15).

4) Policisté oceňují jako formu motivace finanční odměnu.

Tato hypotéza se potvrdila, neboť 49 respondentů, tedy 53 % dotázaných upřednostňuje finanční ohodnocení před lepším morálním ohodnocením, lepším přístupem nadřízených a lepšími možnostmi kariérního postupu (viz. graf č. 16).

Závěr

Bakalářská práce byla zaměřena na sociálně patologické jednání managementu v rámci policie ČR v souvislosti s motivací policistů. V práci jsem vyjádřil svoje stanoviska k dané problematice, která byla ovlivněna vlastní zkušeností ze svého pracovního života. Při sepisování práce jsem využil poznatky získané studiem odborné literatury a také informace získané z provedeného výzkumu.

Prostřednictvím výzkumu jsem zjistil, že většina policistů kvůli svoji nespokojenosti na pracovišti nepřemýšlí o odchodu do civilního sektoru. S tímto tvrzením se ztotožňuji. Policisté i přesto, že jsou mnohdy ve svém zaměstnání nespokojeni a občas si na něco postěžují, nepřemýšlí o tom, že by odešli od policie, což je z mého pohledu dobře. Toto zjištění také dokazuje, že práce u policie není zase tak špatná, jak by se mohla jevit.

Všichni dotazovaní policisté se již ze strany svých nadřízených setkali se sociálně patologickým jednáním. Sociálně patologické jednání managementu by se mělo, co nejvíce eliminovat a měly by být činěny kroky k jeho předcházení.

Motivační systém u Policie ČR považují policisté za nedostatečný, s čímž souhlasím. Dle mého názoru by bylo na místě, aby docházelo v rámci policie k inovaci motivačního systému a byla této problematice věnována zvýšená pozornost, neboť motivovaní policisté pracují lépe a usilovněji a jsou i spokojenější, což je velmi důležité. Policisté nejvíce oceňují jako formu motivace finanční odměnu, což je tak i v mém případě, neboť v dnešní době jsou peníze pro lidi jednou z hlavních priorit. Pro mě je samozřejmě i velice důležité morální ohodnocení, vlídný přístup nadřízených a možnost kariérního postupu.

V dnešní době se motivace a oceňování personálu stále rozvíjí a začínají být vnímány jako velice důležité. Dle mého názoru však motivace podřízených u policie zaostává za motivací pracovníků ve vedoucích pozicích. Je důležité, aby měl manažer teoretické znalosti o motivaci, které pak musí aplikovat v konkrétní situaci – uvést teorii do praxe.

Hlavním motivem je dle mého názoru tedy odměna, a v tom spatřuji největší spojitost motivování a odměňování.

Motivovaní policisté pracují usilovněji, s větším odhodláním, nasazením a nadšením, což se pak odráží i v jejich lepším vztahu k občanům. V současné společnosti má veřejnost k policii spíše negativní postoj projevující se zejména nedůvěrou v práci policistů, nízkým respektem a neuznáním, což není správné, neboť občané by měli policii vnímat, jako službu, která je zde právě pro ně, a která je zde proto, aby jim pomáhala a chránila je.

Mnoho policistů považuje své povolání za své životní poslání, a ač se to zdá neuvěřitelné, pro mnohé z nich je velmi důležitým motivačním stimulem vyznamenání či medaile za odvalu, za dobře odvedenou práci, za riziko, kterému byli vystaveni apod., na což jsou hrdí, nežli motivace v podání pár stovek korun bez jakéhokoliv slova uznání za skvěle odvedenou práci.

Doporučení, jak zlepšit současný stav, co se týká motivace policistů, jsem rozpracoval v rámci jednotlivých kapitol této bakalářské práce.

Seznam použité literatury

Právní normy:

Česko. Zákon č. 361 ze dne 23. 9. 2003 o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In Sbirka zákonů České republiky. 2003, částka 121, s. 5850.

Knižní publikace:

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

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

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

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

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

Foot, M., Hook, C. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. 462 s. ISBN 80-7226-515-6.

Hrčka, M. *Sociální deviace*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2001. 304 s. ISBN 80-85850-68-0.

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

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

Mládková, L., Jedinák, P. a kol. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2009. 280 s. ISBN 978-80-7380-230-1.

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

Pokorný, V., Telcová, J., Tomko, A. *Prevence sociálně patologických jevů: Manuál praxe*. Brno: Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, 2003. 186 s. ISBN 80-86568-040.

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

Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích. 2. vyd. Praha: Diderot, 1998. 726 s.

ISBN 80-90255-50-7.

Časopisy:

Noviny nezávislého odborového svazu Policie ČR. Číslo 6/2010, roční 17. Praha: NOS PČR.

Internetové zdroje:

Policie České republiky, O nás [online]. c2014, [citace 2014-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>>.

Parlamentní listy, Petice za odvolání Radka Johna. c2014, [citace 2014-03-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-volicum/Policiste-a-hasici-Petice-za-odvolani-Radka-Johna-189057>>.

Ostatní zdroje:

Závazný pokyn policejního prezidenta ze dne 31. 3. 2009, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů. 2009, částka 47.

Rozkaz policejního prezidenta ze dne 26. 7. 2001 o profesní etice Policie České republiky. 2011, částka 167.

Seznam tabulek

Tabulka a) Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů pro rok 2014.....	29
Tabulka b) Stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů pro rok 2014 zvýšená o 10 %.....	29
Tabulka 1: Pohlaví.....	49
Tabulka 2: Věková skupina.....	50
Tabulka 3: Dosažené vzdělání.....	51
Tabulka 4: Služební zařazení u Policie ČR.....	52
Tabulka 5: Délka pracovního poměru u Policie ČR.....	53
Tabulka 6: Spokojenost s místem.....	54
Tabulka 7: Důvod nespokojenosti.....	55
Tabulka 8: Úvaha o ukončení pracovního poměru.....	57
Tabulka 9: Změna pracovního místa.....	58
Tabulka 10: Setkání s pojmem sociálně patologické jednání.....	59
Tabulka 11: Patologické jednání u nadřízeného.....	60
Tabulka 12: Oběť nebo nezúčastněný.....	61
Tabulka 13: Setkání s některým z patologických jednání u nadřízeného.....	62
Tabulka 14: Reakce na motivaci.....	63
Tabulka 15: Spokojenost s motivačním systémem Policie ČR.....	64
Tabulka 16: Návrh pro zlepšení motivačního systému.....	65
Tabulka 17: Důvod negativního mínění o Policii ČR.....	66
Tabulka 18: Reakce na sociálně patologické jednání.....	68
Tabulka 19: Odbornost nadřízeného.....	69
Tabulka 20: Schopnost nadřízeného motivovat podřízené.....	70
Tabulka 21: Nejčastěji používaná metoda motivace.....	71
Tabulka 22: Názor na kariéerní postup u Policie ČR.....	72

Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví.....	49
Graf 2: Věková skupina	50
Graf 3: Dosažené vzdělání	51
Graf 4: Služební zařazení u Policie ČR	52
Graf 5: Délka pracovního poměru u Policie ČR.....	53
Graf 6: Spokojenost s místem.....	54
Graf 7: Důvod nespokojenosti	56
Graf 8: Úvaha o ukončení pracovního poměru.....	57
Graf 9: Změna pracovního místa	58
Graf 10: Setkání s pojmem sociálně patologické jednání.....	59
Graf 11: Patologické jednání u nadřízeného.....	61
Graf 12: Oběť nebo nezúčastněný	62
Graf 13: Setkání s některým z patologických jednání u nadřízeného.....	63
Graf 14: Reakce na motivaci	64
Graf 15: Spokojenost s motivačním systémem Policie ČR	65
Graf 16: Návrh pro zlepšení motivačního systému	66
Graf 17: Důvod negativního mínění o Policii ČR	67
Graf 18: Reakce na sociálně patologické jednání	68
Graf 19: Odbornost nadřízeného.....	69
Graf 20: Schopnost nadřízeného motivovat podřízené.....	70
Graf 21: Nejčastěji používaná metoda motivace	72
Graf 22: Názor na kariérní postup u Policie ČR.....	73

Seznam Příloh

P I: Dotazník

Příloha číslo I

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

studuji třetí rok bakalářského studia oboru Sociální pedagogika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, Fakultě humanitních studií, Institutu mezioborových studií v Brně. Má bakalářská práce je zaměřena na otázky týkající se sociálně patologického jednání managementu v rámci Policie České republiky, tedy takovým chování manažerů, které je nežádoucí a negativně působí na výkon služby policistů. Vzhledem k tomu, že sociálně patologických jednání je celá řada, zaměřím se na platové ohodnocení policistů, kariérní postup, práci přesčas a péči o ně. Cílem práce je zhodnotit problémy s motivací policistů.

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

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

Předem děkuji za ochotu a vyplnění dotazníku.

Michal Orság

1) Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

2) Do jaké věkové skupiny patříte?

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 50 a více

3) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Bakalářské
- Magisterské

4) Vaše služební zařazení u Policie ČR?

- Pořádková policie
- Dopravní policie
- Služba kriminální policie a vyšetřování

5) Jak dlouho pracujete u Policie ČR?

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

6) Jste spokojen(á) na svém místě?

- Ano
- Ne

7) Pokud ne, tak z jakého důvodu?

- Nedostatečné finanční ohodnocení
- Nedostatečné morální ohodnocení
- Špatný kariérní postup
- Nízká péče o pracovníky
- Přetěžování pracovními úkoly
- Špatné vztahy v kolektivu
- Špatný styl vedení a řízení ze strany nadřízeného
- Špatný přístup veřejnosti k práci Policie ČR
- Jiné...(doplňte)

8) Přemýšlíte o tom, že byste z důvodu nespokojenosti opustil (a) své pracovní místo?

- Ano
- Ne

9) Pokud ano, tak kde byste hledali jiné?

- V rámci Policie ČR
- V civilním sektoru

10) Slyšel (a) jste někdy o pojmu sociálně patologické jednání (sociální patologie označuje jevy, které jsou společností klasifikovány jako nežádoucí, neboť porušují sociální, morální či právní normy společnosti)?

- Ano
- Ne

11. Setkal (a) jste se někdy u některého z nadřízených s některým druhem sociálně patologického jednání v souvislosti s motivací?

- Nedostatečné finanční ocenění pracovního výkonu a nasazení
- Nedostatečné morální ohodnocení pracovního výkonu a nasazení
- ponižování
- Zneužití pravomocí
- Výhrůžky, zastrašování
- Prospěchářství
- Šikana, mobing, bosing
- Nesetkal jsem se s takovým jednáním

12) Pokud ano, byl (a) jste?

- Nezúčastněný pozorovatel
- Oběť takového jednání

13) Jaké následky takového jednání považujete za nejzávažnější?

- Fyzické (nevolnost, únava, poruchy spánku atd.)
- Psychické (stres, napětí, deprese, syndrom vyhoření)
- Ztráta zájmu o práci
- Jiné.....(doplňit)

14) Pokud byste byl ze strany nadřízeného lépe motivován?

- Pracoval byste usilovněji
- Pracoval byste stále stejně
- Pracoval byste s menším nasazením
- Bylo by Vám to jedno

15) Považujete motivační systém v rámci Policie ČR za dostatečný?

- Ano
- Nevím
- Ne

16) Jaké řešení byste navrhoval, abyste se cítil ve svém zaměstnání spokojený?

(očísľujte od 1 až 5 – 1 znamená, že odpoveď považujete za nejdůležitější)

- Lepší finanční ohodnocení
- Lepší morální ohodnocení
- Lepší přístup nadřízených (vlídnější přátelské vztahy, dosazovat na vedoucí místa kvalifikované pracovníky)
- Lepší možnost kariérního postupu
- Jiné... (doplňte)

17) Z jakého důvodu má dle Vás veřejnost negativní mínění o Policii ČR?

- Nedostatek pravomocí Policie ČR
- Neochota a nezájem policistů
- Nízká autorita policistů
- Nedůvěra v práci Policie ČR
- Znechucení společenskou situací

18. Jak reagujete na negativní sociálně patologické jednání ze strany nadřízených?

- Neřeším to, protože je to zbytečné, neboť stejně nic neovlivním
- Chtěl bych to nějak řešit, ale nevím jak
- Upozorňuji své nadřízené na nedostatky – jak... (doplňit)

19) Považujete svého nadřízeného za odborníka v oboru?

- Ano
- Ne

20. Dokáže Váš nadřízený správně své podřízené motivovat tak, že dělá takové věci, které podřízené vedou k naplnění potřeb a přání, a tím je přiměje k žádoucím aktivitám?

- Ano
- Nevím
- Ne

21. Jakou Váš nadřízený nejčastěji používá metodu motivace?

- Delegace pravomocí či zvýšení kompetencí
- Neustálou kontrolou
- Poskytováním finančních odměn
- Poskytováním morálních odměn (pochvala, uznání)
- Kariérní růst
- Uložením postihů nebo hrozbou jejich uložení
- Jiné....(doplňte)

22) Kariérní postup u Policie ČR považuje za?

- Dostatečný
- Nedostatečný