

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta právnická

Katedra veřejné správy



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Získávání nových příslušníků u Policie České republiky

Zpracovala: Michaela Pešlová

Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Tomáš Louda, CSc.

Plzeň 2024

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Michaela PEŠLOVÁ**
Osobní číslo: **R21B0127P**
Studijní program: **B0421A220009 Právní specializace**
Téma práce: **Získávání nových příslušníků u Policie České republiky**
Zadávací katedra: **Katedra veřejné správy**

Zásady pro vypracování

1. Úvod
2. Personalistika
3. Charakteristika Policie České republiky
4. Získávání nových příslušníků
5. Výběr nových příslušníků
6. Závěr


Rozsah bakalářské práce:
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

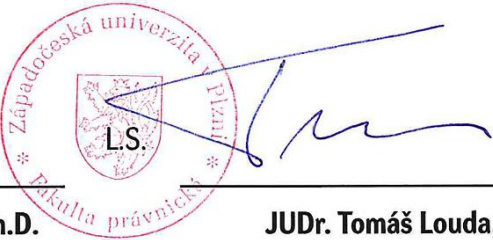
- KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3
- KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vydání Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8
- LOCHMANNOVÁ, Alena. Personalistika: základy personalistiky. Prostějov: Computer Media, 2016. ISBN 978-80-7402-282-1
- ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualiz. a dopl. vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1
- Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Tomáš Louda, CSc.**
Katedra veřejné správy

Datum zadání bakalářské práce: **31. března 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. března 2024**



JUDr. et PhDr. Stanislav Balík, Ph.D.
děkan



JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 7. února 2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předloženou bakalářskou práci na téma „Získávání nových příslušníků u Policie České republiky“ vypracovala samostatně s využitím literatury a zdrojů informací vyjmenovaných v níže uvedeném seznamu.

V Sušici dne 30. března 2024

.....
Michaela Pešlová

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce JUDr. Tomáši Loudovi, CSc. za zdvořilý přístup, odborné směřování a trpělivost, kterou mi v průběhu procesu tvorby této bakalářské práce věnoval. Dále děkuji všem respondentům za jejich ochotu ke spolupráci a přínos k praktické části. V neposlední řadě patří velké díky mým spolužákům, kamarádům a celé mojí rodině za podporu během celého studia.

Obsah

ÚVOD	8
1) ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	10
1.1 Management	10
1.1.1 Rozdělení managementu	11
1.2 Personalistika.....	11
1.2.1 Lidské zdroje	12
1.2.2 Pojetí a význam personální práce	12
1.2.3 Koncepce personální práce.....	13
2) PERSONÁLNÍ ÚTVAR	14
2.1 Organizační uspořádání	15
2.2 Profil personalisty.....	15
2.3 Personální služby	16
3) POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	17
3.1 Řízení a organizace	18
3.2 Personální odbor.....	20
3.3 Činnost.....	20
3.4 Charakteristika služebního poměru	21
3.5 Předpoklady příslušníka	22
3.6 Motivace pro vstup	22
3.6.1 Odchodné.....	24
3.6.2 Výsluhový příspěvek.....	25
3.6.3 Náborový příspěvek	25
4) ZÍSKÁVÁNÍ NOVÝCH PŘÍSLUŠNÍKŮ	26
4.1 Podmínky získávání lidských zdrojů.....	27
4.2 Proces získávání	27
5) METODY ZÍSKÁVÁNÍ	33
5.1 Samostatné přihlášení.....	33
5.2 Osobní doporučení	34
5.3 Inzerát	35
5.4 Využívání internetu a sociálních sítí.....	35
5.5 Hromadně sdělovací prostředky	36
5.6 Vzdělávací instituce	36
5.7 Úřad práce	37
5.8 Vývěska	37

5.9 Přímé oslovení jedince	38
5.10 Veletrh	38
5.11 Workshop	39
5.12 Den otevřených dveří	39
6) VÝBĚR NOVÝCH PŘÍSLUŠNÍKŮ.....	40
6.1 Kritéria výběru	40
6.2 Etapa výběru.....	41
7) METODY PŘEDVÝBĚRU	41
7.1 Osobní dotazník.....	41
7.2 Životopis.....	42
7.3. Výběrový pohovor.....	42
7.4 Assessment centre	43
7.5 Testování pracovní způsobilosti.....	43
7.6 Zdravotní prohlídka	43
7.7 Zkoumání referencí	44
8) PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ K POLICII ČESKÉ REPUBLICE	44
8.1 Začátek přijímacího řízení	44
8.2 Průběh přijímacího řízení	46
8.2.1 Psychologické vyšetření	46
8.2.2 Fyzické testy.....	47
8.2.3 Zdravotní vyšetření.....	49
8.3 Služební slib	49
8.4 Základní odborná příprava	49
9) PRAKTICKÁ ČÁST.....	50
9.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření	51
ZÁVĚR.....	60
RESUMÉ.....	62
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A JINÝCH ZDROJŮ.....	63
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	66
SEZNAM PŘÍLOH	66
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	66
SEZNAM GRAFŮ.....	66
SEZNAM TABULEK	67
PŘÍLOHY	I

Úvod

Bakalářské práce se soustředí na proces získávání a výběru lidských zdrojů ve veřejném sektoru, s důrazem na specifika a potřeby Policie České republiky (dále jen PČR). Zaměstnanci se považují za základní stavební prvek každé organizační jednotky, neboť jejich pracovní úsilí je nezbytné pro dosažení stanovených cílů. Pro udržení konkurenceschopnosti by měla každá organizace investovat značnou část svých zdrojů, nejen finančních, ale i časových, do rozvoje svého personálu. Získávání vhodných a motivovaných uchazečů hraje zásadní roli pro zabezpečení účinného fungování policejního sboru. V současné době PČR v rámci svojí náborové kampaně prosazuje slogan „Práce 158x jinak“.

Personální útvar zaujímá klíčové postavení v procesu získávání a výběru nových pracovních sil do organizace. Tyto procesy nezahrnují pouze obsazování volných pracovních míst, ale také budování příznivých mezilidských vztahů na pracovišti a posilování prestiže zaměstnavatele v očích potencionálních uchazečů. Skrze personální útvar dochází k realizaci personálních činností. Odpovědnost za výkon těchto funkcí spadá do rukou manažerů, kteří však využívají podporu specialistů, tzv. personalistů. Svoje úkoly musí plnit s maximální pečlivostí a zodpovědností.

Vyhledávání nových členů do ozbrojeného bezpečnostního sboru se značně obměňuje. S rostoucí konkurencí na trhu práce je čím dál tím náročnější nalézt kvalifikované zájemce, kteří splňují veškeré požadavky stanovené pro vstup do služebního poměru. Současně se v tomto směru projevují výrazné trendy spojené s digitalizací. V dnešní době existuje mnoho online platform umožňujících efektivnější a méně finančně nákladný způsob navazování komunikace s kandidáty.

Bakalářská práce přináší ucelený pohled na získávání a výběr nových příslušníků PČR. Primární cíl spočívá v hlubším porozumění těmto procesům a na základě zjištěných poznatků navrhnout případné změny, které povedou ke zkvalitnění procesu oslovení, přilákání a výběru vhodných uchazečů. Tato analýza je podložena výsledky dotazníkového šetření.

Struktura práce se rozčleňuje do devíti kapitol, z nichž se každá dále dělí do jednotlivých podkapitol. Úvodní část se zaměřuje na vymezení základních pojmů z oblasti personalistiky, které tvoří základní pilíře moderního řízení lidských zdrojů. Shrnuje základy, které jsou nezbytné pro porozumění následujících kapitol. Dále se práce zabývá významem personálního útvaru. Zahrnuje jeho strukturu, vymezení konkrétních činností a profilu personálních pracovníků. Třetí kapitola

podrobně rozebírá danou organizaci. Jedná se o pasáž velice rozsáhlou. Jejím úkolem je poskytnout komplexní pohled na platnou právní legislativu, strukturu policie, výkonnou činnost personálního útvaru a charakteristiku služebního poměru. Zároveň rozvíjí faktory, které motivují jednotlivce k vstupu do policejního sboru. Čtvrtá část objasňuje význam a souhrnný proces získávání nového personálu. Další sekce přímo navazuje na předešlou část a to tím, že se vztahuje k posouzení konkrétních metod náboru a k jejich zhodnocení. S procesem vyhledávání nových pracovníků souvisí i samotný výběr, při němž dochází k volbě nejvhodnějšího uchazeče. Sedmá část vymezuje metody předvýběru, které se v praxi běžně uplatňují ve všech typech organizacích. Osmá sekce popisuje průběh přijímacího řízení k PČR. Důraz je kladen na psychologické vyšetření, fyzické testy, lékařskou prohlídku a na služební přípravu nově přijatých policistů. Praktická část se věnuje analýze dotazníkového šetření provedeného mezi stávajícími příslušníky PČR. Účelem je zjistit jejich postoje a zkušenosti na jednotlivé fáze procesu náboru a výběru nových policistů. Výzkumu se zúčastnilo celkem dvě stě respondentů, kteří slouží u PČR na základě služebního poměru.

Autorka si dané téma vybrala z osobního zájmu, který ji provází od dětství. Považuje to za první krok na cestě k jejímu snu stát se policistkou.

Obsah této práce upřesňuje výhradně činnosti personálního oddělení ve vztahu k získávání a výběru nových zaměstnanců. Jeho zbylé úkony jsou taktéž zmíněné, nicméně jejich podrobný rozbor není zahrnut.

1) Základní pojmy z oblasti řízení lidských zdrojů

Podstatnou úlohu ve všech organizacích představuje hodnota fungování lidských zdrojů, prostřednictvím kterých se vykazuje úspěšnost či neúspěšnost organizace. Lidské faktory patří mezi klíčové a nezbytné složky procesu řízení. Jakékoliv jejich případné nedokonalosti se odrážejí na celkové výkonnosti instituce.¹

1.1 Management

Termín management, neboli řízení, představuje výrazně specializovanou činnost tvořící jádro každé organizace, bez níž nemůže existovat kterákoliv větší organizační jednotka. Pojem management není nikde taxativně definován. Lze si vybrat z rozsáhlé škály odborných literatur, kde můžeme nalézt různé pohledy a interpretace. Obecně se definuje jako soubor činností, které jsou nutné vykonávat pro zajištění správného chodu organizace.² Jeho obecné poslání spočívá v systematické tvorbě podmínek pro řízení a v efektivním fungování organizace za účelem dosažení stanovených záměrů, což deklaruje následující vymezení. „*Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.*“³ Veber & kolektiv nahlízejí na danou problematiku ze čtyř odlišných perspektiv.

- **Specifická aktivita**

Management je vnímán jako určitý druh činnosti a profese, která stále více nabývá na významu. Správné řízení je zásadním činitelem působícím na prosperitu jednotlivých organizací.⁴

- **Skupina řídicích zaměstnanců**

Vedoucí pracovníci, jinak řečeno manažeři, mají za úkol ovládat, kontrolovat, spravovat a usměrňovat aktivity za účelem dosažení stanovených cílů. Jejich pracovní náplň je velice různorodá. Existují však některé její společné elementární charakteristiky, jež zahrnují zajištění zdrojů, stanovení výstupů a řešení průběhu činností organizace.

¹ KLEIBL, Jiří; DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. 1 s. ISBN 80-7179-389-2.

² VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 19 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

³ WEIHRICH, Heinz a KOONTZ, Harold. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 16 s. ISBN 80-85605-45-7.

⁴ VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 20 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

- **Vědní obor**

Management patří mezi vědní disciplínu, která čerpá poznatky z různých vědních oborů. Hlavními z nich jsou statistika, ekonomie, matematika, sociologie nebo psychologie.

- **Umění**

Tento přístup souvisí s osobními vlastnostmi manažerů, které spočívají ve schopnosti rozhodování se v nejistých situacích, v prezentování organizace na veřejnosti, v organizačních dovednostech a v celé řadě dalších aspektů.⁵ Tyto vlastnosti nelze získat studiem knih, účastí na přednáškách nebo dodržováním pouček a pokynů, neboť se jedná o přirozené nadání a vrozenou vlastnost.⁶

1.1.1 Rozdělení managementu

Vedoucí pracovníci představují hlavní aktéry, kteří nesou odpovědnost za úspěch celé organizace.⁷ Úroveň managementu se obecně dělí do tří základních skupin. Na prvním stupni působí liniový management. Do této třídy spadají předáci, mistři linek nebo vedoucí dílen, kteří mají přímý dohled nad výkonností svých podřízených. Druhou úroveň utváří střední management. Tuto pozici zastávají manažeři provozů a vedoucí různých oddělení (zásobování, personalistiky prodeje atd.). Mezi poslední typ patří vrcholový management. Zde již hovoříme o špičkových řídicích zaměstnancích, kteří regulují provoz kompletního systému organizace. Top manažeři se ujímají zodpovědnosti za samotné majitele.⁸

1.2 Personalistika

Pro termíny personalistika, nazývaná též jako personální práce, a řízení lidských zdrojů (dále jen ŘLZ) se využívá synonymního označení personální management. Pojmy spadají do okruhů procesů, jejichž obsah se zaměřuje na rozvoj a správu lidských zdrojů v organizaci. Pojímají souhrnnou oblast personální práce spočívající v realizaci jednotlivých postupů, metod řízení a v práci s lidmi.⁹

⁵ VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 22–23 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

⁶ Vlastní poznatky autorky.

⁷ VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 28 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

⁸ VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 29 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

⁹ LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. 11 s. ISBN 978-80-7402-282-1.

Personální management je součástí organizačního či podnikového managementu napříč různými typy organizací.¹⁰

1.2.1 Lidské zdroje

Organizaci lze považovat za souhrn určitých prvků a existuje pouze za předpokladu, že se podaří jednotlivé zdroje nahromadit, propojit, uvést do pohybu a plnohodnotně využívat.¹¹ Obrázek č. 1.1 popisuje základní strukturu zdrojů, kterými disponuje každá organizace. Lidským faktorem se v oblasti managementu rozumí ti jednotlivci, kteří přispívají k dosažení organizačních cílů prostřednictvím svého pracovního úsilí, včetně schopností, dovedností a znalostí. Zaměstnanci se vnímají jako klíčový a cenný ekonomický zdroj pro všechny organizace. Uvádějí do činnosti ostatní zdroje, tj. finanční, informační, materiální, a ovlivňují jejich efektivní využívání. To je důvodem, proč představují jádro podnikového managementu.¹²



Obrázek 1.1: Zdroje organizace (Zdroj: Koubek 2015, vlastní zpracování)¹¹

1.2.2 Pojetí a význam personální práce

Navzdory modernímu pokroku nelze význam personální práce jednoznačně specifikovat.¹³ Vztahuje se na veškeré aspekty dopadající na osobu, u které dochází k navazování pracovního poměru. „Tj. jeho získávání, formování, fungování využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“¹¹ Cíl personalistiky směřuje k získání vhodných zaměstnanců a v jejich adekvátním umístění na pracovní pozici odpovídající kvalifikačním předpokladům. Nově přijatému pracovníkovi nemusí

¹⁰ MAYEROVÁ, Marie a RŮŽIČKA, Jiří. *Moderní personální management*. Praha: H & H, 2000. 11 s. ISBN 80-86022-65-x.

¹¹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 13 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹² ZLÁMAL, Jaroslav a HORVÁTH, Martin. *Řízení lidských zdrojů*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005. 5 s. ISBN 80-244-1085-0.

¹³ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. 13 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

být vždy přidělena funkce, která mu zcela vyhovuje. V takových případech představuje důležitou roli tzv. adaptační proces, který zpravidla probíhá v rámci zkušební doby, během níž člověk prochází začleňováním se do pracovního prostředí.¹⁴

V běžné praxi se setkáváme s pojmy jako je personální práce / personalistika / personální administrativa / personální řízení / ŘLZ. Dají se dané pojmy považovat za synonyma, či nikoliv? Pokud se na problematiku nahlíží z teoretického hlediska, přisuzuje se dílčím slovům odlišný význam. Některé výrazy se navzájem odchyľují tím, že udávají různé vývojové etapy (fáze). Hovoříme o rozdílných koncepcích personální práce. Personalistika značí nejobecnější pojmenování zabývající se řízením v rámci organizace, a to bez zřetele na pojetí či vývojovou fázi řízení. Kdežto personální administrativa, personální řízení a ŘLZ definují vývojové etapy či pojetí personální práce a také její pozici v hierarchii řízení organizace.¹⁵

1.2.3 Koncepce personální práce

Individuální vývoj personální práce se klasifikuje do tří skupin: personální administrativa, personální řízení a ŘLZ.

Personální administrativa (správa) je popisována jako nejstarší koncepce personální práce. Začala se formulovat od desátých až dvacátých let dvacátého století.¹⁶ V daném období se na profesi nahlíží jako na službu provádějící administrativní úkony. Zajišťuje opatření, uchovávání a případnou aktualizaci dokumentů, včetně informací obsahujících údaje o pracovnících. Aktivně se nepodílí na chodu, stojí mimo organizaci. Personální práce v této podobě přetrvává dodnes. Jedná se především o organizace s nízkou dělbou kompetencí, s autoritativním a centralizovaným stylem řízení.¹⁵

Personální řízení se začalo vyčleňovat od čtyřicátých až padesátých let dvacátého století. Větší instituce chápaly personál jako konkurenční přínos.¹⁷ Do popředí začaly vstupovat aspekty týkající se efektivního ŘLZ. Tento model se zabývá oblastí řízení, která se soustřeďuje na specifické činnosti spojené

¹⁴ Vlastní poznatky autorky z předmětu Služební a pracovněprávní vztahy ve veřejné správě.

¹⁵ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 14 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹⁶ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. 42-43 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

¹⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 15 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

s lidskými zdroji v organizaci. Tyto úkoly zajišťují personální útvary. Personální řízení zároveň tvoří součást pracovní náplně jakéhokoliv vedoucího pracovníka.¹⁸

V průběhu osmdesátých až devadesátých let dvacátého století vzniklo nejnovější pojetí personální práce, známé jako ŘLZ. Jedná se o moderní termín označující koncepci personálního řízení.¹⁹ Dle Armstronga lze tuto oblast chápat: „jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“²⁰ Definice ŘLZ není nikde jednoznačně vymezena.²¹ Úkoly se v tomto ohledu orientují na celkové zvyšování produktivity, optimalizaci využití zdrojů a posílení úrovně výkonnosti instituce. Aby organizace udržela krok s měnícími se podmínkami a rostoucí úrovní konkurence, musí všechny své zdroje neustále aktualizovat a zlepšovat.²²

2) Personální útvar

Personální útvar se specializuje na řízení a rozvoj personálu uvnitř organizace. Jde o interní organizační jednotku s předem vymezenými úkony.²³ Koubek v odborné literatuře uvádí, že: „Zajišťuje odbornou, tj. koncepční, metodologickou, poradenskou, usměrňovací, organizační a kontrolní stránku personální práce.“ V tomto směru poskytuje ojedinelou službu jednak manažerům na všech úrovních, jednak svým individuálním zaměstnancům.²⁴ Úloha personálního útvaru značně převyšuje pouhé administrativní činnosti. Aktivně se zapojuje buď do všech, nebo jen do některých personálních činností. Tyto aktivity souvisejí s rozvojem organizace, s vedením systému odměňování, s procesem získávání a výběru zaměstnanců, s péčí o pracovníky, se zajištěním

¹⁸ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. 9 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

¹⁹ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. 44 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

²⁰ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 27 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

²¹ BRODSKÝ, Zdeněk. *Řízení lidských zdrojů pro managery: pro kombinované studium studijního programu Ekonomika a management*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. 10 s. ISBN 978-80-7395-155-9.

²² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 16-17 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

²³ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. 13-14 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

²⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 32 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

bezpečnosti a ochrany zdraví při výkonu povolání a s mnoha dalšími záležitostmi.²⁵ Hraje klíčovou roli v oblasti získávání nového personálu a těsně spolupracuje během tohoto procesu s vedoucími zaměstnanci, zejména s liniovými manažery.²⁶

2.1 Organizační uspořádání

Velikost personálního útvaru závisí nejen na celkovém počtu pracovníků, rovněž i na rozsahu prováděných personálních povinností. Pro vznik útvaru se obvykle doporučuje, aby organizace zaměstnávala sto až sto padesát zaměstnanců. Nicméně neexistuje právní norma, která by přesně tento počet vymezovala. V malých organizacích obvykle není zřízena pracovní pozice personalisty, a to z toho důvodu, že je tato funkce ekonomicky neúnosná. Personální činnosti zde zabezpečuje vrcholový manažer nebo majitel. Střední organizace disponují stem až pěti sty pracovníky. Setkáváme se u nich s personálním útvarem, do jehož součásti spadá personální manažer s týmem o dvou nebo třech personálních odbornících. Personální oddělení velkých institucí bývají rozsáhlá a interně strukturovaná, s mnoha specialisty, kteří se zabývají specifickými oblastmi personálních funkcí, jako je pozice psychologa nebo odborníka na kolektivní vyjednávání.²⁷

2.2 Profil personalisty

Na personálního pracovníka lze nahlížet jako na pozici standartního manažera v organizaci.²⁸ Vedoucí celé organizace nejsou schopni zabývat se veškerými záležitostmi týkajícími se práce svých podřízených, a proto dochází k delegaci těchto problémů na personalistu.

Primární úkol personalistů spočívá v zajištění dostatku způsobilého, kvalifikovaného a produktivního personálu na odpovídající pracovní místo. Vyjma toho se mezi jejich pracovní náplň zařazuje vyřizování standardní personální agendy, včetně nástupů a výstupů pracovníků, analýzy pracovních pozic a přípravy samotného přijímacího řízení. Do jejich kompetence spadá také vedení

²⁵ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 65 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

²⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 164 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

²⁷ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. 15 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

²⁸ SEQUENSOVÁ, Helena; HEP, Roman; RATISLAV, Pavel a LETÁK, Jiří. *Lidské zdroje? Head Hunter's Handbook*. Havířov: Question Marks, 2005. 13 s. ISBN 80-239-5053-3.

personálních evidencí a vyřizování požadavků individuálních personálních žádostí či statistik. V neposlední řadě umožňují vzdělávání zaměstnanců, vedou jejich osobní spisy, jejichž součástí jsou kopie vysvědčení nebo pracovní smlouvy. V rámci svých pravomocí navazují spolupráci se správou sociálního zabezpečení, úřady práce nebo s institucemi nemocenského pojištění.

Jejich odbornost závisí na konkrétních požadavcích a očekáváních zaměstnavatele. Dobrá predispozice k úspěšnému postu personalisty může spočívat ve vyhovujícím stupni vzdělání, a to v podobě získání vysokoškolského titulu, vyššího odborného nebo alespoň úplného středního vzdělání s maturitou. Výhodu představují případné kurzy a certifikace v oblasti personálního řízení a personální práce.²⁹ Mezi prioritní vlastnosti personálního pracovníka řadíme:

- „*velké oči*“ skrze které dokáže pozorovat všechny aspekty,
- „*velké uši*“ z důvodu pozorného naslouchání,
- „*velká ústa*“, jelikož daná pozice vyžaduje skvělé komunikační schopnosti,
- „*otevřenou hlavu*“ pro akceptování originálních nápadů a vlastní vize.³⁰

2.3 Personální služby

Téma této bakalářské práce se věnuje výlučně činnostem personálního oddělení, a to v oblasti získávání a výběru nových příslušníků u PČR. Zbylé úkoly personálních funkcí jsou uvedeny, avšak jejich rozbor není zahrnut. Personální oddělení je nedílně spjato se všemi následujícími personálními činnostmi.³¹ Nejčastěji se uvádí:

- tvorba pracovních úkolů a analýza pracovních pozic,
- plánování lidských zdrojů (potřeba obsazování pracovních pozic),
- postup získávání, výběru a následné přijímání zaměstnanců,
- hodnocení personálu,
- rozmisťování, jinak řečeno zařazování, zaměstnanců na pracovní místo,
- agenda ukončování pracovního poměru,
- systém odměňování zaměstnanců,
- vzdělávání a rozvoj zaměstnanců,

²⁹ LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. 18 s. ISBN 978-80-7402-282-1.

³⁰ SEQUENSOVÁ, Helena; HEP, Roman; RATISLAV, Pavel a LETÁK, Jiří. *Lidské zdroje? Head Hunter's Handbook*. Havířov: Question Marks, 2005. 14 s. ISBN 80-239-5053-3.

³¹ KOUBEK, Josef; HÜTTLOVÁ, Eva a HRABĚTOVÁ, Eva. *Personální řízení: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. s. 19. ISBN 80-7079-629-4.

- zajišťování sociální péče pro zaměstnance,
- správa personálního informačního systému,
- provádění průzkumu trhu práce,
- zabezpečení zdravotní péče a preventivních vyšetření,
- ochrana zaměstnanců v rámci bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- respektování právních předpisů v oblasti práce a zaměstnanosti.³²

3) Policie České republiky

Aktuální právní úprava PČR vychází z předešlého zákona č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky. Policie sama o sobě vznikla ke dni 15. července roku 1991 transformací Veřejné bezpečnosti, jejíž působení bylo upraveno právním předpisem č. 40/1974 Sb., o Sboru národní bezpečnosti. Vzhledem ke změnám společenských vztahů se původní zákon č. 283/1991 Sb., stal neadekvátním. Řešení spočívalo v ustanovení nového právního rámce, a to v podobě současného zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky.³³ Tento právní předpis nabytí platnosti 11. srpna 2008, s účinností od 1. ledna 2009. Představuje znak moderní a souhrnné právní úpravy, která odráží společenské potřeby, s důrazem na profesionalitu policejního sboru.³⁴

Policii lze charakterizovat jako jeden ze základních pilířů státního mechanismu, jelikož zajišťuje jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor s působností na celém území státu.³⁵ Jednota PČR hraje podstatnou úlohu pro zachování vnitřní bezpečnosti, ochrany práv a svobod občanů. Příslušníci policie jsou oprávněni držet, nosit a užívat zbraně při výkonu svých služebních povinností. Toto oprávnění se vztahuje na zbraně všech typů, pokud jsou v souladu s jinými právními předpisy, například se zákonem č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu. K použití zbraně během výkonu služby dochází pouze v krajních případech, kdy jiné prostředky k dosažení požadovaného účelu selhávají, případně jejich využití není možné. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních

³² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 20-22 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

³³ ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. 15 s. ISBN 978-80-87451-20-5.

³⁴ Zákon č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů (dále jen: zákon č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky).

³⁵ MATES, Pavel; SLABÝ, Antonín; ŠKODA, Jindřich; ŠMERDA, Radek a VAVERA, František. *Zákon o policii s komentářem*. 3. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2023. 19 s. ISBN 978-80-7380-917-1.

sborů upravuje jednotný rámec pro zabezpečení fungování PČR, Hasičského záchranného sboru ČR, Celní správy ČR, Bezpečnostní informační služby, Vězeňské služby ČR a Úřadu pro zahraniční styky a informace.³⁶

3.1 Řízení a organizace

Policejní sbor podléhá pravomoci Ministerstva vnitra.³⁷ Hierarchický vztah vyplývá ze skutečnosti, že Ministerstvo vnitra odpovídá za přípravu podmínek nezbytných pro vykonávání úkolů policie. Podle aktuální právní legislativy se struktura policie skládá ze čtyř primárních složek: Policejního prezidia ČR, Útvarů policie s celostátní působností, Krajských ředitelství policie a Útvarů zřízených v rámci těchto krajských ředitelství.³⁸

- **Policejní prezidium**

V jeho čele stojí policejní prezident, kterého v současné době představuje genpor. Mgr. Martin Vondrášek.³⁹ Vystupuje jako nejvyšší orgán policejního sboru, který řídí kompletní činnost PČR. Právě on zajišťuje stanovení cílů, rozvoj policie a definování jednotlivých policejních služeb. Za svoji činnost odpovídá Ministru vnitra.⁴⁰ Samotná organizační systematika Policejního prezidia se dále rozčleňuje do pěti elementárních odborů, a to na policejního prezidenta, kancelář policejního prezidenta, náměstka policejního prezidenta pro vnější službu, náměstka policejního prezidenta pro Službu kriminální policie a vyšetřování (dále jen SKPV) a náměstka policejního prezidenta pro ekonomiku.⁴¹

- **Útvary policie s celostátní působností**

Mezi pravomoc Ministra vnitra spadá zřizování útvarů s celostátní působností v rámci PČR. K tomuto kroku se vyžaduje návrh ze strany policejního prezidenta.⁴⁰ Na území ČR existuje několik těchto policejních útvarů. Náměstek policejního prezidenta spravuje: Ředitelství služby cizinecké policie, Ochrannou službu PČR, Útvar pro ochranu prezidenta ČR, Pyrotechnickou službu, Leteckou

³⁶ ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. 17 s. ISBN 978-80-87451-20-5.

³⁷ Zákon č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky, § 5.

³⁸ ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. 22-23 s. ISBN 978-80-87451-20-5.

³⁹ Policejní prezident. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/policejni-prezident-648594.aspx>. [cit. 2024-03-11].

⁴⁰ *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. 8 s. ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴¹ ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. 23-24 s. ISBN 978-80-87451-20-5.

službu, Útvar policejního vzdělávání a služební přípravy, Ředitelství služby dopravní a pořádkové policie a následně i Ředitelství služby pro zbraně a bezpečnostní materiál. Pod náměstka policejního prezidenta pro SKPV spadá: Národní centrála proti organizovanému zločinu SKPV, Národní protidrogová centrála SKPV, Útvar rychlého nasazení, Kriminalistický ústav hlavního města Prahy, Úřad služby kriminální policie a vyšetřování, Úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu SKPV, Útvar speciálních činností SKPV, včetně Útvaru zvláštních činností SKPV.⁴²

Klíčovou roli v procesu získávání nových příslušníků PČR sehrává útvar policejního vzdělávání a služební přípravy. Jak samotný název naznačuje, tento útvar nese odpovědnost jak za školení, tak i samotné vzdělávání policistů.⁴³

- **Krajská ředitelství policie**

Na rozdíl od útvarů s celostátní působností se krajská ředitelství ustanovují přímo zákonem. Celkově máme čtrnáct krajských ředitelství kopírující správní vymezení území jednotlivých krajů. Zařazují se mezi útvary územně vymezené působnosti. To znamená, že slouží občanům v oblasti vyhraněného území v daném kraji, kde zabezpečují výkon policejních činností. Každé krajské ředitelství představuje jednak organizační složku, jednak účetní složku státu. Představitelem je krajský ředitel, kterého do funkce jmenuje policejní prezident.⁴⁴

- **Útvary zřízené v rámci krajského ředitelství**

V rámci krajských ředitelství nalezneme oddělení, která představují jejich vnitřní organizační jednotky. Vznikají na základě doporučení ředitele krajského ředitelství PČR.⁴⁵ Na území jednotlivých krajských ředitelství existuje služba dopravní, pořádkové a cizinecké policie, služba pro zbraně a bezpečnostní materiál, dále služba kriminální policie a vyšetřování. Jako samostatné útvary vystupují personální odbory, integrovaná operační střediska nebo odbory vnitřní kontroly.⁴⁴

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

⁴³ *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. 78 s. ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴⁴ *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. 86 s. ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴⁵ MATES, Pavel; VAVERA, František; ŠKODA, Jindřich a SLABÝ, Antonín. *Veřejné sbory v České republice*. Teoretik. Praha: Leges, 2023. 45 s. ISBN 978-80-7502-650-7.

3.2 Personální odbor

Personální odbor se zřizuje na každém krajském ředitelství. Metodicky je podřízený policejnímu prezidentovi. Jeho organizační rámec se člení do několika oddělení, která zaručují výkon patřičných činností.

- **Oddělení náboru a personální stabilizace**

Toto oddělení zodpovídá za výkon dvou klíčových oblastí. Zajišťuje vytváření náborových kampaní a obdobných aktivit pro přilákání co největšího počtu způsobilých uchazečů k PČR. Zároveň zabezpečuje podmínky pro udržení si stávajících příslušníků u policie.

- **Oddělení personálního plánování a analýz**

Jeho funkce spočívá v systematickém plánování a analýze potřeb lidských zdrojů ve složkách tohoto ozbrojeného bezpečnostního sboru.

- **Oddělení personálních činností**

Podporuje personální a sociální rozvíjení jak policistů ve služebním poměru, tak i zaměstnanců, kteří pracují u PČR na základě běžného pracovního poměru.

- **Oddělení právních služeb**

Zabezpečuje odborné poradenství v oblasti personální práce a zastupuje danou organizaci v právních záležitostech.

- **Oddělení vedoucího psychologa**

Činnost personálního oddělení se u této organizace vyznačuje určitými specifikacemi, a to zejména v poskytování psychologické péče příslušníkům policie v obtížných situacích. Jeho činnost spočívá také v provádění psychologických vyšetření při posouzení osobní způsobilosti pro výkon povolání.

- **Oddělení služebních příjmů, platů či sociálních evidencí**

Jedná se o pracoviště, kde dochází k provádění výpočtů a k následnému zpracování služebních příjmů.⁴⁶

3.3 Činnost

Policisté vykonávají širokou škálu různorodých úkonů. Věcná působnost policie se pohybuje v oblasti ochrany veřejného pořádku, majetku, zajišťování bezpečnosti osob, plnění úkolů dle trestního řádu a činění preventivních opatření k předcházení trestné činnosti. Podstatnou roli při vytyčení jednotlivých aktivit

⁴⁶ Personální odbor PČR. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/reditelstvi-pro-rozeni-lidskych-zdroju-odbor-rozeni-lidskych-zdroju.aspx>. [cit. 2024-03-11].

představuje skutečnost, že PČR plní funkci poskytovatele služeb pro celou naši společnost. Vyjma uvedených činností dochází k doplnění o: „*Úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu (dále jen „mezinárodní smlouva“).*“⁴⁷

Individuální činnosti se navzájem doplňují a odlišují v závislosti na specifických útvarech policejního sboru. Například dopravní policie se kromě zajišťování plynulosti a bezpečnosti silničního provozu také zabývá vyšetřováním dopravních nehod, dohledem nad dodržováním dopravních předpisů a doprovodem vozidel s nadměrnými náklady.⁴⁸

3.4 Charakteristika služebního poměru

Pracovní podmínky příslušníků PČR upravuje zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Služební poměr vzniká vůči státu na základě rozhodnutí služebního funkcionáře konkrétního veřejného sboru. Tento vztah má veřejnoprávní charakter, je jednostranným právním aktem. To znamená, že jeden ze subjektů právního vztahu má nadřazenou pozici již při přijímání kandidáta do služebního poměru. Důraz se v tomto ohledu klade na dodržování služební kázně. Jako důsledek jejího porušení může být policistovi uložen kárný postih, v extrémních situacích i trestní stíhání. Na druhou stranu, policisté disponují celou řadou výhod ve srovnání s pracovním poměrem⁴⁹, více v podkapitole č. 3.6. Služební poměr lze uzavřít nejen na dobu určitou, ale i neurčitou.⁵⁰

- **Doba určitá**

Danou problematiku zakotvuje § 10 zákona č. 361/2003 Sb. Doba určitá začíná běžet od prvního přijetí do služebního poměru a zpravidla trvá tři roky. Nicméně existuje možnost, že toto období bude automaticky zkráceno. Zákon v tomto ohledu stanovuje: „*do služebního poměru na dobu určitou v trvání 1 roku se zařadí příslušník, který již byl ve služebním poměru příslušníka bezpečnostního*

⁴⁷ Zákon č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky, § 2.

⁴⁸ *Police České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. 32 s. ISBN 978-80-270-0664-9.

⁴⁹ ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. 13 s. ISBN 978-80-87451-20-5.

⁵⁰ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, § 9 (dále jen: zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů).

sboru nebo vojáka z povolání a jenž trval alespoň 3 roky; to neplatí pro příslušníka, který již byl ve služebním poměru na dobu neurčitou, jestliže od skončení předchozího služebního poměru uplynulo méně než 5 let.“ Podmínku pro přechod z doby určité na neurčitou představuje úspěšné absolvování služební zkoušky.⁵¹

- **Doba neurčitá**

Následující ustanovení, § 11 téhož zákona, uvádí, pokud policista splní podmínky služební zkoušky a podle závěru služebního hodnocení dosáhne minimálně dobrých výsledků ve výkonu služby, je zařazen do služebního poměru na dobu neurčitou. Uchazeč se může ucházet o přijetí na dobu neurčitou i v případě, že v minulosti působil jako člen bezpečnostního sboru na dobu neurčitou po dobu alespoň tří let. Tato možnost je ovšem podmíněna tím, že od ukončení této služby nesmí uplynout více než pět let.⁵²

3.5 Předpoklady příslušníka

Aby se kandidát stal plnohodnotným členem policejního sboru, musí splnit taxativně vymezená kritéria pro přijetí. Dotyčná osoba musí být občanem ČR, podat písemnou žádost o přijetí do služebního poměru k PČR, dovršit věku osmnácti let, prokázat bezúhonnost a mít požadovaný stupeň vzdělání pro danou pracovní pozici, což znamená ukončené střední vzdělání s maturitní zkouškou. Dále je nutné pro výkon služebních povinností vyhovět zdravotní, osobní a fyzické způsobilosti a disponovat plnou svéprávností. Vyjma uvedených požadavků musí uchazeč splňovat i další podmínky, a to: nebýt členem žádné politické strany nebo hnutí a neprovozovat živnostenskou činnost (ani jinou obdobnou činnost).⁵³

3.6 Motivace pro vstup

Motivace má významný dopad nejen na rozhodnutí vstoupit do organizace, ale také na chování a výkonnost jednotlivců na pracovišti. Americký psycholog Frederick Herzberg rozlišil dvě základní skupiny motivace – vnější a vnitřní. Vnitřní motivace vychází z vnitřních faktorů, jako je vlastní zájem nebo uspokojení, a souvisí s odpovědností, možností rozvoje schopností a příležitostmi v oblasti funkčního postupu. Jedinec vykonává aktivitu pro potřebu dosažení určitého cíle. Naopak vnější motivace zahrnuje okolnosti, které osoby motivují k určitým

⁵¹ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 10.

⁵² Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 11.

⁵³ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 13.

činností. Člověk s touto motivací je hnán k dosažení cíle za účelem získání odměny. Na základě těchto dvou druhů motivace se dále specifikuje jak vnitřní, tak vnější systém odměn. Vnitřní odměna se vztahuje k pocitu radosti a uspokojení. Považuje se za velmi účinný nástroj, jelikož podporuje dlouhodobou motivaci. Vnější odměna představuje formu motivace skrze finanční bonusy, ocenění, ale i povýšení. Ve srovnání s vnitřní odměnou poskytuje pouze krátkodobý prvek motivace.⁵⁴

Každému příslušníkovi PČR náleží za jeho výkon povinností služební příjem, což znamená peněžité plnění ze strany bezpečnostního sboru. V současné době se v rámci náborových kampaní zveřejňuje měsíční plat policistů ve výši čtyřicet tři tisíc sto čtrnáct korun českých.⁵⁵ Danou problematiku upravuje ustanovení § 112 a následujících služebního zákona. Služební příjem příslušníků bezpečnostních sborů se skládá z několika částí:

- základní tarif,
- příplatek za vedení,
- příplatek za službu v zahraničí,
- zvláštní příplatek,
- příplatek za službu během svátku,
- osobní příplatek,
- jednorázová odměna,
- služební příjem za práci přesčas,
- stabilizační příplatek.⁵⁶

Základní tarif představuje pevnou složku měsíčního příjmu každého policisty. Příslušník má právo na základní tarif určený pro tarifní třídu přidělenou pro služební místo, včetně služební hodnosti, do níž je jmenován a pro tarifní stupeň, do kterého je přiřazen.⁵⁷ Policistům jsou uděleny stupnice základních tarifů, a to v jedenácti tarifních třídách. Každá z nich se dále dělí do dvanácti tarifních stupňů. Stupnice se vymezuje nařízením vlády ČR.⁵⁸ Do jednotlivých tarifních tříd se policisté zařazují podle nejnáročnějších činností, které jsou vyžadovány

⁵⁴ LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. 85 s. ISBN 978-80-7402-282-1.

⁵⁵ *Nábor*. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/nabizime.aspx>. [cit. 2024-03-11].

⁵⁶ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 113.

⁵⁷ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 114.

⁵⁸ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 115.

na daném služebním místě. Pokud není výslovně stanoven jiný způsob, k zařazení se využívá katalog činností v bezpečnostních sborech, který taktéž stanoví vláda ČR svým nařízením. Jeho prostřednictvím jsou příslušníci rozděleni do konkrétních tarifních tříd dle složitosti, odpovědnosti a náročnosti povolání.⁵⁹ Základní tarify se v tarifních třídách řadí v souladu s dosaženými odbornými zkušenostmi, přičemž toto odstupňování probíhá v intervalu tří let do dvanácti tarifních stupňů. Do získané praxe se započítává čas strávený ve výkonu vojenské základní služby nebo mateřská a rodičovská dovolená.⁶⁰

Zvláštní příplatek je udělen policistovi za výkon služby v obtížných pracovních podmínkách, které mohou poškodit jeho zdraví. Osobní příplatek představuje prvek služebního příjmu, který je určen k ocenění výjimečné kvality či rozsahu výkonu služebních povinností. Příslušníkovi bezpečnostního sboru lze přiznat odměnu z několika důvodů, například za výkon mimořádného nebo zvláště významného služebního úkonu nebo za službu při dosažení padesáti let věku.⁶¹

Policisté se často během své služby potýkají se stresovými situacemi. Vzhledem k tomu jim náleží celá řada jistot a benefitů. Bakalářská práce věnuje pozornost především finančnímu zabezpečení při vstupu a ukončení služebního poměru.

3.6.1 Odchodné

Každý policista, který ukončil služební poměr, má nárok na jednorázové odchodné. Avšak za podmínky, pokud setrval v daném služebním poměru minimálně šest roků. Jedná se o finanční částku představující jeden měsíční služební příjem, který se navyšuje o jednu třetinu za každý ukončený rok trvání výkonu povolání. Nicméně existuje stanovená nejvyšší částka tohoto příspěvku, a to šestinásobek měsíčního služebního příjmu.⁶² Nárok na odchodné zaniká podle taxativně uvedených okolností v § 42 odst. 1 zákona č. 361/2003 Sb., mezi ně můžeme uvést pravomocné odsouzení za úmyslně spáchaný trestný čin, ztrátu občanství ČR, omezení svéprávnosti či situace, kdy dojde k udělení kázeňského trestu v podobě odnětí služební hodnosti.⁶³

⁵⁹ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 116.

⁶⁰ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 117.

⁶¹ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 120, § 122, § 123.

⁶² Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 155, § 156.

⁶³ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 42 odst. 1.

3.6.2 Výsluhový příspěvek

Výsluhové nároky jsou navrženy tak, aby podnítily členy bezpečnostního sboru k ukončení služebního poměru v ideálním věku, a tím zajistily obměnu personálu. Tento příspěvek náleží všem bývalým policistům, jejichž služební poměr u PČR trval alespoň patnáct roků. „*Základní výměra výsluhového příspěvku činí za 15 let služby 20 % měsíčního služebního příjmu. Výměra výsluhového příspěvku se zvyšuje za šestnáctý a každý další ukončený rok služby o 3 % měsíčního služebního příjmu, za dvacátý první a každý další ukončený rok služby o 2 % měsíčního služebního příjmu a za dvacátý šestý a každý další ukončený rok služby o 1 % měsíčního služebního příjmu. Výměra výsluhového příspěvku může činit nejvýše 50 % měsíčního služebního příjmu.*“ Obdobně se na vyplácení výsluhového příspěvku nevztahují případy, kdy služební vztah skončil naplněním některých ze znaků z ustanovení § 42 odst. 1 téhož zákona.⁶⁴

3.6.3 Náborový příspěvek

Primárním záměrem náborového příspěvku je přilákání co největšího počtu potencionálních uchazečů o práci u PČR. Po skončení šestiměsíční zkušební lhůty náleží nově přijatému příslušníkovi právo na vyplácení daného příspěvku. Jeho výše se mění v závislosti na regionu. Přijetím náborového příspěvku se policista zavazuje k setrvání ve služebním poměru minimálně dalších šest let. Tento příspěvek lze poskytnout v rozmezí od tři sta tisíc do sto padesáti tisíc korun českých, viz. obrázek č. 3.1. Částku určuje ředitel bezpečnostního sboru služebním předpisem. V případě předčasného ukončení je policista povinen vrátit část příspěvku v odpovídající délce odslouženého období. Příslušníkovi policejního sboru připadne náborový příspěvek, pokud:

- ředitel bezpečnostního sboru určí, že příslušník má nárok na příspěvek,
- policistovi skončila šestiměsíční zkušební lhůta,
- služební poměr člena policejního sboru trvá méně než jeden rok,
- příslušníkovi nikdy dříve takový příspěvek nebyl udělen,
- policista, kterému má být přiznán příspěvek, s tím projeví souhlas.⁶⁵

⁶⁴ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 157, § 158.

⁶⁵ Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 135a.



Obrázek 3.1: Náborový příspěvek (Zdroj: nabor.policie.cz)⁶⁶

Níže uvedená tabulka č. 3.1 prezentuje statistiky celkového počtu jedinců ve služebním poměru vždy k 1. lednu příslušného roku. Lze vidět, že evidovaný stav policistů postupně každým rokem klesá. Výjimkou se stalo období mezi rokem 2020 a 2021, kdy došlo k nárůstu o dvě stě šest policistů. Nejvýraznější úbytek se pojí s rokem 2023, počet se snížil o sedm set šedesát policistů oproti roku 2022.

Tabulka 3.1: Počet příslušníků PČR

Datum	Evidovaný stav
1.ledna 2020	40 228
1.ledna 2021	40 434
1.ledna 2022	40 182
1.ledna 2023	39 422

Zdroj, policie.cz, vlastní zpracování^{67,68}

4) Získávání nových příslušníků

Získávání, jinými slovy vyhledávání, a výběr nových pracovníků značí dvě navzájem propojené etapy v cyklu personálních činností. Přestože jsou spolu spjaty, vyžadují odlišné dovednosti a odborné znalosti. Proces získávání utváří základ pro postup výběru personálu, a to tím způsobem, že poskytuje zdroj potenciálních kandidátů, z něhož si specialisté volí nejvhodnějšího uchazeče.⁶⁹ Často se používá pojem nábor jako ekvivalent pro proces získávání zaměstnanců. Klíčový rozdíl mezi nimi představuje přístup vedoucí k dosažení lidských zdrojů. Nábor se orientuje na obsazování volných pracovních míst především přes externí zdroje.

⁶⁶ Náborový příspěvek. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/nabizime-naborovy-prispevek.aspx>. [cit. 2024-03-11].

⁶⁷ Početní stavy u PČR. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>. [cit. 2024-03-11].

⁶⁸ Početní stavy u PČR. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/zverejnene-informace-2023-pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>. [cit. 2024-03-11].

⁶⁹ FOOT, Margaret a HOOK Caroline. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. 55 s. ISBN 80-722-6515-6.

Oproti tomu, získávání nového personálu zahrnuje nejenom vnější, ale i interní zdroje.⁷⁰

4.1 Podmínky získávání lidských zdrojů

Při vyhledávání zaměstnanců jsou rozhodující jak vnitřní, tak vnější aspekty. V rámci obsazování pracovního místa je nezbytné zohlednit následující prvky: charakter práce, postavení v hierarchii organizace, vymezení určitých požadavků na zaměstnance, rozsah kompetencí, povinností a odpovědnosti, určení místa výkonu povolání, včetně uvedení pracovních podmínek.

Interní aspekty se vztahují jak k obsazované pracovní pozici, tak i k samotné organizaci. Jedná se například o prvky spojené s firemní kulturou, reputací organizace, platovými podmínkami ve srovnání s ostatními institucemi, možnostmi vzdělávání pracovníků a jejich kariérním postupem. Mezi ovlivňující faktory práce se také řadí poloha organizace a životní prostředí, které se nachází v jejím bezprostředním okolí. Účinné využití vnitřních podmínek může jednoznačně pomoci ke snížení nákladů spojených s náborovými procesy.

Externí podmínky představují okolnosti, které organizace nemůže změnit. Mezi tato významná kritéria náleží například současný stav ekonomické situace nebo vliv demografických podmínek spočívajících ve stárnutí obyvatelstva. Dopad se příkládá i novým technologickým pokrokům, které mohou nahradit lidskou pracovní sílu.⁷¹

4.2 Proces získávání

Proces získávání zahrnuje oslovení a přilákání kvalifikovaných jedinců, kteří obsadí pracovní pozici v organizaci, a to s úměrně vynaloženými náklady a v co nejkratším časovém rozmezí. Jádrem spočívá v navázání komunikace mezi zaměstnavatelem a potencionálními uchazeči, kteří nabízejí své pracovní schopnosti. Postup získávání je završen v okamžiku, kdy dojde k dosažení adekvátního počtu vhodných kandidátů, kteří splňují nezbytné požadavky pro obsazení dané pracovní pozice.⁷²

⁷⁰ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). 79 s. ISBN 978-802-4724-973.

⁷¹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 128-129 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁷² ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. 95 s. ISBN 978-802-4758-701.

Na vyhledávání nových pracovníků se podílí personální útvar, který úzce spolupracuje s vedoucími zaměstnanci, a to především s liniiovými manažery. Personální útvar zodpovídá za zajištění aktualizovaných definic pracovních pozic, společně s jejich specifikacemi. Dále se zamýšlí nad strategií opatření nového personálu. Rozhoduje, zda se bude organizace orientovat na získávání zaměstnanců z vnějších, nebo vnitřních zdrojů, na což navazuje i výběr využívaných metod. Zajišťuje dokumenty, které organizace vyžaduje od kandidátů ucházejících se o pracovní místo. Do jeho pravomocí spadá většina práce vztahující se k předběžnému výběru a uspořádání listu uchazečů. Naopak vedoucímu zaměstnanci organizační jednotky náleží včasná identifikace potřeb nových pracovních sil. Pokud je zapotřebí, poskytuje podklady vztahující se k analýze pracovní pozice (charakteristika vykonávané pracovní činnosti, pracovní podmínky či minimální požadavky pro její obsazení). Zároveň se účastní předvýběrových procesů ve spolupráci s personálním oddělením a poskytuje poradenství pro další postupy.⁷³ Koubek shrnuje proces získávání zaměstnanců do následujících dvanácti po sobě jdoucích kroků.⁷⁴

1. Identifikace potřeby vyhledávání nového personálu

Potřeba přijetí nových pracovníků se odvíjí nejenom z plánů organizace, ale i z jejich okamžitých potřeb. Plány rozvoje organizace udávají základní rámec, na kterém personalisté spolupracují s liniiovými manažery při určování nezbytného počtu zaměstnanců pro správný chod organizace. Identifikace nutnosti pracovních sil začíná s dostatečným předstihem před samotným procesem získávání. Nicméně v ojedinělých případech nelze tuto situaci předvídat, například při náhlé smrti pracovníka.⁷⁵

2. Popis a specifikace obsazované pracovní pozice

Popis a specifikace pracovního místa poskytují jasný a ucelený obraz o nabízené práci. Tyto dokumenty umožňují podrobnou představu o charakteru a nárocích daného služebního místa. Klíčovou součástí těchto charakteristik

⁷³ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 164-165 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁷⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 131 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁷⁵ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 132 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

představují pracovní podmínky. Kromě toho je důležité vymezit výhody spojené s pracovní nabídkou, jako jsou benefity či možnosti dalšího vzdělávání. Při tvorbě popisu pracovní pozice je také nezbytné zohlednit cílovou skupinu potenciálních uchazečů a volit vhodné metody pro zprostředkování pracovní nabídky. Nesmíme zapomenout specifikovat požadované dokumenty a další relevantní aspekty spojené se získáváním nového personálu.⁷⁶

3. Zvážení jiných možností

Tento přístup upřednostňuje efektivní hospodaření s lidskými zdroji a neustálé snižování nákladů organizace. Před pokračováním v dalších etapách vyhledávání nových pracovníků, musíme pečlivě zohlednit alternativní východisko. Je vhodné si promyslet možnosti jako: zrušení pracovních pozic, přerozdělení pracovních povinností mezi již existující pracovní místa nebo nabídku práce na částečný úvazek. Popřípadě vzniklé situace vyřešit na základě dočasného pracovního poměru, dohody o provedení práce nebo dohody o provedení činnosti.⁷⁷

4. Volba charakteristik popisu a specifikace pracovního místa

Každá nabídka práce musí obsahovat určité náležitosti, a to konkrétní označení práce, jednoznačnou definici typu pracovní činnosti a případné odpovědnosti zaměstnance. Dále se explicitně uvádí místo výkonu povolání, dostupné vzdělávací příležitosti při výkonu zaměstnání, zohlednění pracovních podmínek a stanovení odměny. Při specifikaci pracovní nabídky jsou nevyhnutelné klíčové požadavky, které se vztahují na pracovníka, tj. dosažené vzdělání, a kvalifikace, schopnosti a dovednosti, dosud získané zkušenosti a vystižení charakteristiky osobnosti. Konkrétní požadavky na zaměstnance lze též rozdělit do čtyř základních kategorií.

- Nezbytné – kritéria, která jsou zapotřebí jako podmínka způsobilosti pracovníka pro konkrétní pracovní místo (př. odborné vzdělání).
- Žádoucí – nespádají mezi nezbytné, jedná se spíše o preferované požadavky (př. získané pracovní zkušenosti během odpracované doby).

⁷⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 132 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁷⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 133 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

- Vítané – nepatří ani do jedné z výše uvedených skupin, zvyšují využitelnost zaměstnance (př. dovednost cizích jazyků).
- Okrajové – požadavky, které nemají žádný klíčový význam pro výkon dané práce.⁷⁸

5. Určení eventuálních zdrojů kandidátů

V této fázi se rozhoduje, zda se získávání pracovních sil bude zaměřovat na interní, externí zdroje, případně na jejich vzájemnou kombinaci.⁷⁹

Vnitřními zdroji se rozumí ti zaměstnanci, kteří již v organizaci pracují. Výhoda spočívá v tom, že uchazeč má představu o fungování organizace. Zároveň i organizace ví, jakými schopnostmi a dovednostmi kandidát disponuje. Povýšením pracovníka nebo jeho přesunem na jinou pracovní pozici se zvyšuje morálka a motivovanost ostatních pracovníků.⁸⁰ Sequensová tyto přínosy obohacuje tím, že využíváním vnitřních zdrojů se snižují náklady spojené se získáváním personálu a dochází tak k rychlejšímu obsazení nabízené pracovní pozice.⁸¹ U zaměstnanců, kteří nebyli vybráni k povýšení, může vznikat nespokojenost a rivalita, což vede k dopadu negativního vlivu na mezilidské vztahy v rámci organizace.⁸⁰ Zároveň existuje riziko úpadku do stereotypů, včetně omezování příjmu nových myšlenek a nápadů. Tento způsob s sebou přináší vyšší náklady na případné vzdělávání kandidáta.⁸¹

Vnější zdroje představují volné pracovní síly na trhu práce, noví absolventi škol nebo jedince, kteří se rozhodnou odejít ze svého současného povolání. Koubek tento typ dále rozšiřuje o tzv. doplňkový vnější zdroj, jenž zahrnuje seniory, ženy v domácnosti, studenty pracující o letních brigádách a pracovníky mimo území ČR. Prostřednictvím širší nabídky se přilákávají zaměstnanci s různorodými dovednostmi a zkušenostmi, které bychom uvnitř organizace nenalezli. Takové pracovní síly přinášejí do organizace originální a nové myšlenky, pohledy a názory na problémy z vnějšího prostředí. Získávání nového personálu z externích zdrojů zajišťuje rychlé obsazení pracovních míst jedinci s odpovídajícími kvalifikačními

⁷⁸ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 133-134 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁷⁹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 135 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 130 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸¹ SEQUENSOVÁ, Helena; HEP, Roman; RATISLAV, Pavel a LETÁK, Jiří. *Lidské zdroje? Head Hunter's Handbook*. Havířov: Question Marks, 2005. 105 s. ISBN 80-239-5053-3.

předpoklady pro dané pracovní místo.⁸² Externí zaměstnanci lépe vnímají nedostatky na pracovišti a jsou zpravidla rychleji akceptováni a uznáváni.⁸³ Avšak získání takových pracovníků představuje náročnější a dražší způsob. Nevýhoda spočívá i v tom, že zpravidla tito lidé potřebují delší dobu adaptace, orientace a začlenění do nového kolektivu.⁸⁴ Objevuje se u nich i riziko okamžitého odchodu během zkušební doby a možný stres při přechodu na zcela novou pracovní pozici.⁸³

6. Výběr metod získávání nových pracovních sil

Velmi podstatný prvek na úplném začátku je určení cílové skupiny, koho chceme nabídkou práce oslovit. Pro navýšení efektivity se doporučuje zjistit, jaké metody při získávání informací o pracovních příležitostech preferuje dotyčná skupina osob.⁸⁵ Bližší popis následuje v kapitole č. 5.

7. Volba požadovaných dokumentů a informací od kandidátů

Tato fáze hraje významnou roli při sběru informací o potencionálních uchazečích. Umožňuje personálnímu oddělení a zaměstnavateli zhodnotit vhodnost jednotlivých zájemců, kteří se ucházejí o pracovní nabídku. Mezi standardní listiny, které musí kandidát poskytnout, patří: ověření o dosaženém vzdělání, doklady o získaných pracovních zkušenostech, vyplněný speciální dotazník dané organizace, společně s životopisem. Vyjma toho se obvykle předkládá i výpis z rejstříku trestů, reference z minulého zaměstnání, motivační dopis či potvrzení o zdravotním stavu. Každá organizace může mít své individuální požadavky v závislosti na povaze vykonávané práce nebo stanovené interními předpisy.⁸⁶

8. Formulace nabídky zaměstnání

Formulace pracovní nabídky vychází prakticky ze všech předchozích fází. Strukturuje se na základě popisu a specifikace pracovní pozice a zohledňuje se v ní, zda jsou pracovníci získáváni z interních nebo externích zdrojů. Dále

⁸² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 129-130 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸³ SEQUENSOVÁ, Helena; HEP, Roman; RATISLAV, Pavel a LETÁK, Jiří. *Lidské zdroje? Head Hunter's Handbook*. Havířov: Question Marks, 2005. 106 s. ISBN 80-239-5053-3.

⁸⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 131 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸⁵ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 135 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 142-143 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

se bere v potaz obtížnost při získávání konkrétního typu personálu, jejich sociální profil, metody získávání lidských zdrojů, informace a dokumenty požadované od kandidátů. Hlavní cíl spočívá v motivaci vhodných uchazečů, přičemž má odradit ty, kteří pro danou pozici nejsou přínosní. Musí se přihlížet nejenom k obsahu pracovní nabídky, ale zároveň i na její formu a následné umístění.⁸⁷

9. Zveřejnění pracovní nabídky

Uveřejnění pracovní nabídky znamená sdílení informací o volné pracovní pozici se širokou veřejností. Od tohoto okamžiku se uchazečům otevírá možnost hlásit se na danou pracovní pozici. Zásadní roli hraje výběr metod, které organizace využije pro uveřejnění nabídky. Pro dosažení optimálního pokrytí a oslovení dostatečného množství uchazečů je vhodné kombinovat různé způsoby získávání.⁸⁸ V kapitole č. 5 nalezneme podrobný popis dostupných metod.

10. Sběr dokumentů a informací od uchazečů a společné jednání

Jak je z názvu patrné, jedná se o časový interval mezi uveřejněním pracovní nabídky a ukončením období pro podání přihlášky. Během této doby uchazeči reagují na nabízené pracovní místo, shromažďují požadované dokumenty a postupně se o zaměstnání dozvídají více informací. Tato fáze ovlivňuje celý proces získávání a výběru zaměstnanců, jelikož se již rozhoduje, kdo se stane oficiálním uchazečem. V tomto okamžiku se dbá na přezkoumávání úplnosti a správnosti předkládaných dokumentů a vybírají se kandidáti, kteří splňují požadavky pro danou pozici.⁸⁸

11. Předběžný výběr

Předvýběr umožňuje zúžit počet uchazečů v závislosti na jejich předložených dokumentech. Na základě těchto listin se třídí kandidáti, kteří postupují do dalšího kola přijímacího řízení. Předvýběr pomáhá účinně spravovat velké množství žádostí. V tomto kroku se uchazeči neporovnávají mezi sebou, s tím se setkáváme až u výběru. Výsledky této etapy rozdělují kandidáty do tří hlavních skupin.

⁸⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 147-148 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁸⁸ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 153 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

- Velmi vhodní – organizace takové uchazeče musí pozvat k výběrovému řízení.
- Vhodní – zařazení takových jedinců nastává v situaci, kdy je nedostačující počet velmi vhodných kandidátů.
- Nevhodní – jedná se o uchazeče, kteří nevyhovují pracovním požadavkům.⁸⁹

12. Příprava seznamu kandidátů pro účast na výběrovém řízení

Konečná fáze procesu vyhledávání lidských zdrojů obnáší vytvoření seznamu uchazečů. Pro dosažení lepší přehlednosti se soupis řadí podle abecedy. Tento postup je zvolen z důvodu, že se v rámci předvýběru zájemci rozdělují do skupin, ale jejich pořadí není specifikováno.⁹⁰

V obecné rovině lze konstatovat, že všechny výše uvedené postupy se dají univerzálně uplatnit v jakémkoliv typu organizace. Základní struktura zůstává stejná. Odlišnosti se mohou vyskytovat pouze v detailech, které souvisejí se specifickými požadavky konkrétní organizace.⁹⁰

5) Metody získávání

Při hledání nových pracovníků se otevírá široká škála metod pro oslovení a přilákání potencionálních uchazečů. Dva hlavní faktory pro dosažení úspěchu spočívají v důkladné analýze trhu práce a v dostupných finančních prostředcích, které organizace může investovat do propagace pracovní nabídky.⁹¹

5.1 Samostatné přihlášení

Vlastní iniciativa uchazečů představuje pasivní metodu získávání, jejíž předpoklad spočívá v tom, že uchazeč samostatně projeví zájem o pracovní pozici v organizaci. Tento proces probíhá bez přímého oslovení ze strany zaměstnavatele. Nejčastěji k tomu dochází v případě, pokud zaměstnavatel nabízí

⁸⁹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 153-154 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁹⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 154-155 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁹¹ KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. 27 s. ISBN 80-7179-389-2.

atraktivní zaměstnání s výhodnými platovými podmínkami.⁹² Se samostatným přihlášením se běžně setkáváme především u absolventů škol, kteří chtějí získat pracovní zkušenosti.⁹³

Daná forma výrazně snižuje náklady spojené s inzercí pracovní nabídky, urychluje postup výběru pracovní síly a umožňuje přilákání širšího spektra možných kandidátů z řad veřejnosti. Jedním z nedostatků této metody je skutečnost, že mnohdy mají uchazeči zkreslené nebo nedostatečné informace o pracovních příležitostech a očekáváních organizace. To v konečném důsledku vede k zahlcenosti personálního oddělení velkým množstvím podaných žádostí, pro které není stanoven termín podání a jsou tak rozptýleny v dlouhém časovém období.⁹⁴

5.2 Osobní doporučení

Tento způsob také spadá mezi pasivní metodu vyhledávání lidských zdrojů.⁹⁵ V praxi se často setkáváme s příbuzenskými doporučeními.⁹³ Stávající příslušníci PČR mohou získat finanční odměnu za doporučení svého nového kolegy či kolegyně. K vyplacení odměny je zapotřebí, aby uchazeč splnil pět podmínek: absolvovat psychologické testy, fyzické testy, zdravotní prohlídku, získat souhlas služebního funkcionáře o přijetí a nastoupit do služebního poměru. Za každou vykonanou oblast obdrží doporučující policista dva kredity, přičemž jeden má hodnotu pět set korun českých. Celková výše odměny tak může dosáhnout až pět tisíc korun českých. Výplata kreditů není podmíněna přijetím doporučeného kandidáta. Finanční příspěvek je vyplacen za každou absolvovanou část, i když uchazeč v přijímacím řízení neuspěje.⁹⁶

Velká výhoda tohoto přístupu opět spočívá v minimalizování výdajů na inzerci. Dále s sebou přináší vyšší úroveň důvěryhodnosti a relevantnosti informací, jelikož si současný zaměstnanec nechce poškodit svoji pověst u zaměstnavatele špatným doporučením. Dosavadní policista zná detailní

⁹² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 135 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁹³ KLEIBL, Jiří; DVORÁKOVÁ, Zuzana a ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. 31 s. ISBN 80-7179-389-2.

⁹⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 135-136 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁹⁵ URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Právo – edice pro právo a management. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 22 s. ISBN 978-80-905247-4-3.

⁹⁶ Ministerstvo vnitra České republiky – Policejní prezidium: *Informační leták o motivačním kreditním systému*. Obvodní oddělení Policie České republiky Kralovice, 2024.

požadavky spojené s výkonem povolání, což mu umožňuje podání přesných informací o výkonu služby. Negativní dopadem může být zaujatost, kdy příslušník PČR upřednostňuje osobní zájmy při obsazení pracovního místa. Také může být omezená možnost volby z rozsáhlého počtu zájemců.⁹⁷

5.3 Inzerát

Prostřednictvím inzerátů má zaměstnavatel možnost prezentovat svoji organizaci kreativním způsobem. Primární cíl každého inzerátu spočívá v upoutání pozornosti a ve vzbuzení zájmu o nabízenou pracovní pozici. Při využívání této metody musíme zohlednit možnost vynaložených nákladů, rychlost a šanci dostání kvalitních uchazečů. Inzeráty lze publikovat v různých médiích (v tisku, na online platformách nebo ve specializovaných pracovních portálech).⁹⁸ Běžně se setkáváme s upoutávkami poskytujícími informace o možnostech přijetí do služebního poměru k PČR v prostorách výloh obchodů nebo na zastávkách městské hromadné dopravy.⁹⁹

Jedná se o tradiční způsob, který přiláká velký počet možných uchazečů ze široké veřejnosti. Tvorba a umístění reklamy je poměrně snadná a okamžitá záležitost. Nicméně mezi jednu z nevýhod patří poměrně vysoké náklady. Druhé negativum spočívá v tom, že tato metoda může upoutat značný počet zájemců, což pro personalisty znamená procházení velkého množství žádostí.¹⁰⁰

5.4 Využívání internetu a sociálních sítí

V nynější moderní době se stále více prosazují online metody získávání nových pracovníků. Tato kategorie zahrnuje nejenom sociální sítě, jako je Facebook, Instagram nebo LinkedIn., ale také webové stránky, které poskytují přehledné informace o nabídkách dostupného zaměstnání. V rámci nábory nových policistů se osvědčují online platformy jako Facebook, Instagram a YouTube. Zde si lidé zakládají své vlastní profily, pomocí nichž si vytvářejí a udržují profesní

⁹⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 136 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

⁹⁸ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 348 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁹⁹ Vlastní poznatky autorky.

¹⁰⁰ URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Právo – edice pro právo a management. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 23 s. ISBN 978-80-905247-4-3.

kontakty.¹⁰¹ Policejní sbory využívají tyto internetové sítě k cíleným náborovým kampaním, ve kterých prezentují atraktivní a dynamickou povahu práce u policie. Cíl této aktivity spočívá ve zvýšení zájmu o danou profesi. Policie sdílí svá náborová videa na platformě zvané YouTube, kde má svůj oficiální kanál s více než tři tisíce videí a přes třicet čtyři tisíc odběratelů.¹⁰²

Online získávání přináší nižší náklady ve srovnání s ostatními způsoby. Díky internetu a sociálním sítím lze rychle oslovit a přilákat jedince s podobnými zájmy. Výhoda spočívá v možnosti snadné aktualizace pracovní nabídky při případných změnách. Avšak i tento způsob s sebou obnáší nevýhody, zejména v podobě omezeného přístupu k internetu nebo sociálním sítím.¹⁰³

5.5 Hromadně sdělovací prostředky

Získávání nových kolegů do řad ozbrojeného bezpečnostního sboru se často realizuje i skrze hromadně sdělovací prostředky. Jde o proces, kdy zaměstnavatel používá k přilákání co největšího počtu vhodných kandidátů inzerce v rozhlasu, televizi či v tištěné formě, jako jsou noviny, časopisy, společně s odbornými periodiky.

Hlavní výhoda je vnímána v tom, že se pracovní pozice dostane pohotově do povědomí většího okruhu veřejnosti. S tím souvisejí poměrně vysoké peněžní náklady, zvláště pokud jde o opakovanou inzerci.¹⁰⁴

5.6 Vzdělávací instituce

Jádro této strategie spočívá v navázání partnerského vztahu mezi organizací a vzdělávacím zařízením. Spolupráce policie se středními a vysokými školami představuje efektivní taktiku pro získávání mladých lidí s relevantním vzděláním ještě během studia. Na tuto skupinu osob se cíleně působí prostřednictvím konání přednášek, seminářů, případně jiných činností zaměřených na studenty.¹⁰⁴ Na území ČR existují speciální střední a vysoké školy pro vzdělání budoucích

¹⁰¹ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. 98 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

¹⁰² Videoklipy PČR. Online. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@PolicieCZ>. [cit. 2024-03-11].

¹⁰³ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 142 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹⁰⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 138 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

policistů, jako je Vyšší policejní škola a Střední policejní škola Ministerstva vnitra v Praze.

Autorka této bakalářské práce získala během svého studia na střední škole, ve studijním oboru bezpečnostně-právní činnost, cenné zkušenosti s praktickým navázáním kontaktu mezi policií a studenty. Jednou z hlavních aktivit PČR bylo organizování besed a prezentací, které poskytovaly studentům přehled o různých aspektech práce u policie. Zvláště významnou zkušenost má autorka z taktického cvičení nazvaného AMOK, kde se skupina osob či samotní jednotlivci chovají nebezpečně. Cvičení zahrnuje simulaci různých scénářů. Účel těchto tréninků spočívá především v přípravě policejních složek na zvládnutí krizových situací.¹⁰⁵

Získávání nových příslušníků touto cestou přináší mnohostranné výhody. Vzdělávací instituce častokrát činí analýzu a následně provádějí předvýběr a doporučení vhodných kandidátů z řad současných studentů, ale i absolventů, kteří splňují požadavky pro přijetí k PČR. Tím se zvyšuje povědomí o možnostech uplatnění v této profesi. Hlavní nevýhody spočívají v sezónnosti přijímání do služebního poměru a v absenci rychlého obsazení pracovních pozic.¹⁰⁶

5.7 Úřad práce

Tento způsob se vřele doporučuje, neboť prostřednictvím uvedené instituce dokáže organizace za vhodných podmínek získat nové pracovní síly.¹⁰⁷ Avšak daná metoda není považována za nejúčinnější.¹⁰⁸ Úřad práce poskytuje své služby díky kontaktním pracovištím, která jsou dostupná na celém území ČR.

Pomoc nabízí naprosto zdarma. Na pokrytí závazků se využívá finančních prostředků ze státních zdrojů. Tato metoda má omezení, jelikož se vztahuje pouze na okruh uchazečů, kteří jsou registrovaní na úřadu práce.¹⁰⁷

5.8 Vývěska

Vývěsky lze nalézt v rámci organizace, ale i mimo ni. Umisťují se na frekventovaných místech, která navštěvují všichni zaměstnanci organizace.

¹⁰⁵ Vlastní poznatky autorky.

¹⁰⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 138 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹⁰⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 139-140 s, ISBN 978-80-7261-288-8.

¹⁰⁸ URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Právo – edice pro právo a management. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 22 s. ISBN 978-80-905247-4-3.

Tímto způsobem je pracovníkům zajištěn neustálý přístup o pracovní nabídce. Touto strategií lze upoutat i absolventy středních a vysokých škol. Vývěsky se rozmisťují na místa, která studenti pravidelně navštěvují. Alternativní variantu představují poutače, které mají za cíl zaujmout a motivovat lidi k bližšímu vyhledávání informací.

Podstatnou výhodou hraje snižování nákladů na proces získávání nového personálu. Uchazeči mohou sami posoudit, zda jsou vhodní pro výkon dané pozice, či nikoliv. Obvykle si nabídky zaměstnání všímají jen ti, kteří pracují v organizaci nebo ti, kteří vývěsky náhodně zahlédnou.¹⁰⁹

5.9 Přímé oslovení jedince

V této metodě zauímají důležité postavení vedoucí zaměstnanci, kteří mají za úkol sledovat výkonnost v daném oboru a vybírat jedince, kteří v určité oblasti vynikají. Tento proces je prováděn s ohledem na potřebu obsadit konkrétní pracovní místo pracovníky, kteří disponují vhodnými schopnostmi. Přímé oslovení se uplatňuje zejména u vedoucích pracovníků náročnějších funkcí.

Kontaktované osoby jsou zpravidla na příslušnou pozici vhodné, a proto není nutné, aby organizace hledala nové pracovní síly skrze vnější zdroje. Tím se ušetří jak čas, tak i peníze. Nicméně toto jednání může mít za následek narušení pracovních vztahů s institucemi, z nichž se snaží vedoucí pracovníci získat jejich zaměstnance.¹¹⁰

5.10 Veletrh

Veletrhy pracovních příležitostí slouží k prezentaci organizace široké veřejnosti a zájemcům o kariéru v tomto sboru. Tyto akce napomáhají k lepšímu pochopení práce policistů a k informování o kariérních možnostech organizace. Převážná část veletrhů se zaměřuje na vysokoškolské studenty nebo absolventy.¹¹¹

Veletrhy se osvědčují jako poměrně efektivní nástroj propagace. Výhoda spočívá v přímém kontaktu s uchazeči. Policisté s nimi hovoří o činnostech PČR, průběhu přijímacího řízení a zodpovídají jejich dotazy. Zájemci se tak seznámí

¹⁰⁹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 137 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹¹⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 136 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹¹¹ KLEIBL, Jirí; DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. 31 s. ISBN 80-7179-389-2.

s aktuálními příslušníky policie, což může být užitečné pro budoucí rozvoj kariéry. Veletrhy inspirují jedince k hlubšímu zkoumání nabídky práce u PČR. Vzhledem k hojně účasti na těchto akcích může dojít i k omezené interakci.¹¹²

5.11 Workshop

Pro ty, kteří chtějí vstoupit do služebního poměru, pořádá policie workshopy s heslem „*Policista na zkoušku*“. Tyto akce jsou často propagovány skrze facebookový profil PČR, kde lákají zájemce vyzkoušet si část z přijímacího řízení, a to fyzické testy.

Účastníci mají možnost podrobně se seznámit s technikou a vybavením policistů v praxi. Během workshopů si mohou nanečisto vyzkoušet absolvování fyzických testů. V případě splnění minimálního počtu bodů obdrží uchazeč certifikát, který platí po dobu jednoho roku. Díky němu lze přeskočit fyzické testy při absolvování přijímacího řízení, což může pro některé osoby znamenat motivaci pro vstup k PČR. Workshopy také umožňují navázat kontakty s lidmi ze stejného oboru nebo s podobnými zájmy, což může mít také značnou výhodu pro budoucí rozvoj kariéry. Velmi často workshopy probíhají v konkrétních okresech a ve vymezeném časovém rozhraní. To omezuje jejich dostupnost pro osoby žijící ve vzdálenějších oblastech.¹¹³

5.12 Den otevřených dveří

Den otevřených dveří lze charakterizovat jako událost, během níž může veřejnost nahlédnout do každodenní práce příslušníků policie. Během této akce se zpravidla konají různé prezentace a ukázky od jednotlivých policejních složek. Příkladem je plánovaný den otevřených dveří v rámci KŘP Plzeňského kraje, který se uskuteční 20. června 2024.

Dny otevřených dveří jsou obohaceny o praktické ukázky práce psodů, potápěčů, jízdní policie a mnoho dalších policejních útvarů. Probíhají simulace jednotlivých situací, ve kterých se policisté mohou každodenně ocitnout. Navíc je možnost nahlédnout do interiéru služebních vozidel, která policisté využívají při výkonu povolání. Tyto dny přinášejí prospěch jak policistům, kteří navazují

¹¹² Veletrh práce. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/akce-a-pr-jihomoravska-policie-se-predstavila-na-veletrhu-prace.aspx>. [cit. 2024-03-11].

¹¹³ Workshop. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/hledame-posily-do-naseho-tymu.aspx>. [cit. 2024-03-11].

vztahy s občany, tak i veřejnosti, která získává povědomí o náročnosti této profese. Díky tomu mohou uchazeči lépe zvážit, zda mají zájem nastoupit k PČR.¹¹⁴

6) Výběr nových příslušníků

Úkolem výběru je zvolit uchazeče, který pravděpodobně nejlépe odpovídá požadavkům obsazované pracovní pozice, a zároveň má potenciál přinášet prospěch organizaci. Proces výběru nového personálu je náročný nejen z finančního, ale také z časového hlediska. Zapojují se do něj jak personalisté, tak vedoucí zaměstnanci, kteří často navazují spolupráci s externími specialisty.¹¹⁵

6.1 Kritéria výběru

Při výběru kandidátů je běžné zohlednit, do jaké míry jednotliví uchazeči splňují požadavky pro danou práci. Lewis definuje následující tři základní kritéria pro výběr nového personálu.

- **Celoorganizační kritérium**

U celopodnikových kritérií existují obecné vlastnosti, které instituce požaduje u svých zaměstnanců k zajištění prosperity. Důraz je v tomto případě kladen i na to, jak nový zaměstnanec zapadne do firemní kultury, a zda přispěje k dalšímu rozkvětu organizace. Tato hlediska obvykle nejsou explicitně uvedena. Z větší části se aplikují intuitivně a subjektivně v rámci výběrového procesu.

- **Útvarová kritéria**

Tato kritéria se označují jako týmová a souvisejí s odbornými schopnostmi a charakteristikami, kterými by měl disponovat jedinec v pracovním kolektivu. Jejich cílem je zajistit, aby nový pracovník zapadl do daného týmu nebo útvaru jako plnohodnotný člen.

- **Kritéria pracovního místa**

Dané měřítko se soustředí na požadavky, které tvoří nezbytnou součást pro obsazení pracovní pozice (př. uchazečovy pracovní schopnosti).¹¹⁶

¹¹⁴ Den otevřených dveří. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/akce/den-otevrenych-dveri-v-zapadnich-cechach.aspx>. [cit. 2024-03-11].

¹¹⁵ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. 94 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

¹¹⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 170 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

6.2 Etapa výběru

Koubek strukturuje proces výběru zaměstnanců do dvou fází, a to předběžná a vyhodnocovací. Důležité je podotknout, že postup výběru se částečně překrývá s procesem získávání – předběžný výběr se v praxi může prolínat oběma fázemi.

Předběžná etapa začíná identifikací potřeby nového zaměstnance na určitou pracovní pozici. Tato fáze zahrnuje tři hlavní kroky: tvorbu popisu pracovního místa, prověření potřebných odborných znalostí, dovedností, individuálních vlastností a specifikaci požadavků na kandidáta. Po úspěšném vykonání předběžné etapy, přichází na řadu vyhodnocovací fáze. Ta nastává až po určité době, jelikož se mezi tím sdružují potencionální kandidáti. Skládá se z několika kroků, přičemž každý z nich se pojí se jmenovitě vymezenou metodou výběru. Jejím cílem je vybrat nejvhodnějšího uchazeče.¹¹⁷

7) Metody předvýběru

Výběr je realizován prostřednictvím různých metod, které zkoumají způsobilost uchazečů k výkonu povolání. Metoda se považuje za platnou (validní), pokud efektivně předpovídá úspěšný pracovní výkon. Naopak spolehlivá (reliabilní) metoda je taková, která při opakovaném využití za shodných podmínek poskytuje porovnatelné výsledky.¹¹⁸

7.1 Osobní dotazník

Osobní dotazník je běžnou součástí výběrového řízení ve větších organizacích. Existují různé druhy dotazníků, které se přizpůsobují konkrétním typům pracovních pozic. Jeho účelem je poskytnout personalistům a manažerům komplexní obraz o kandidátovi, který se hlásí na vypsání pracovní místo. Dotazník umožňuje lépe posoudit, zda se daný uchazeč hodí na pracovní pozici, či nikoliv. Zpravidla se ukládá do osobního spisu nově přijatého zaměstnance. V posledních letech se stále více prosazuje využívání elektronické podoby dotazníku.¹¹⁹

¹¹⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 173-174 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹¹⁸ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. 105 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

¹¹⁹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 175 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

7.2 Životopis

Životopis představuje základní metodu, která obvykle není sama o sobě dostačující.¹²⁰ Poskytuje ucelené informace o osobním a profesním vývoji jedince. Zaměstnavatelé preferují strukturovaný životopis. Klíč úspěšného životopisu spočívá v logickém a chronologickém uspořádání jednotlivých údajů do jasných sekcí. V úvodu strukturovaného životopisu jsou základní informace – kontaktní údaje a dosažená úroveň vzdělání. Seznam vzdělání se strukturuje od nejnovějšího k nejstaršímu, včetně časových údajů o začátku a absolvování studia. Základní škola se v rámci životopisu obvykle neuvádí.¹²¹ Následují pracovní zkušenosti, včetně získané praxe. Kandidát v rámci životopisu může zmínit i další vzdělání. Pod pojmem ostatní vzdělání se rozumí veškeré rekvalifikace, odborné kurzy a školení, od kterých má dotyčná osoba doklad o jejich absolvování. Dále by se v něm měly objevit informace o počítačových, jazykových a dalších znalostech. Zájmy, koníčky a fotografie nejsou povinnými položkami, ale mohou být nápomocní při rozhodování o přijetí kandidáta do organizace.¹²²

7.3. Výběrový pohovor

Výběrový pohovor se považuje za nejvyužívanější metodu výběru. Jeho účel spočívá v ověření a doplnění klíčových informací, které personalista získal z jiných zdrojů (př. životopis nebo motivační dopis). Dále umožňuje zhodnocení nejenom vystupování, ale i osobnostních vlastností.¹²³ Dvořáková uvádí několik podob výběrového pohovoru. Typickým příkladem může být rozdělení pohovoru s ohledem na množství a strukturu účastníků. Jedná se o pohovor jednoho s jedním (1+1), kde je tazatelem buď personalista, přímý nadřízený, či vedoucí zaměstnanec. Další způsob představuje pohovor před komisí, který vedou alespoň dva tazatelé se zájemcem o pracovní nabídku. Třetí varianta spočívá ve skupinovém pohovoru. V tomto případě se skupina uchazečů setká s jedním nebo více posuzovateli.¹²⁴

¹²⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 175 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹²¹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. 152 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

¹²² Strukturovaný životopis. Online. Dostupné z: <https://www.zivotopisy.cz/strukturovany-zivotopis>. [cit. 2024-03-11].

¹²³ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. 105-106 s. ISBN 978-802-4758-701.

¹²⁴ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. 154 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

7.4 Assessment centre

Jedná se o diagnosticko-výcvikový program, jehož cíl se zaměřuje na pozorování a hodnocení chování uchazeče. V rámci této metody se využívá široká škála odlišných úkolů, které modelují a simulují hlavní stránku náplně práce daného pracovního místa. Tyto činnosti zahrnují jak týmové, tak i individuální úkoly. Hlavní myšlenka spočívá v tom, že tímto způsobem lze předpovědět budoucí pracovní chování kandidáta, a získat komplexní obraz o jeho silných a slabých stránkách. Vyjma plnění takových úkonů zahrnuje tento program i pohovory, testy osobnosti nebo plnění schopností.¹²⁵ Tento typ předvýběru se obvykle koná mimo běžné pracoviště v průběhu jednoho až dvou dnů. Skupinu kandidátů během těchto výkonů sledují a navzájem porovnávají nejen personalisté, řídicí pracovníci, ale i psychologové.¹²⁶

7.5 Testování pracovní způsobilosti

Testování pracovní způsobilosti se zpravidla skládá ze tří základních oblastí. Při testu inteligence se hodnotí mentální schopnosti jedince z oblasti verbálního a abstraktního myšlení, krátkodobé paměti nebo schopností vnímání. Ze zkoušky osobnosti se usuzují charakteristické osobnostní vlastnosti kandidáta, které jsou podstatné pro výkon povolání. Zpravidla tato část probíhá prostřednictvím dotazníkového šetření. Poslední možnost představují testy schopností, které slouží k zjištění konkrétních znalostí a dovedností nezbytných pro úspěšné zvládnutí pracovních úkolů. Tyto testy se provádějí sestavováním modelových situací, které musí kandidát úspěšně vyřešit. Zaměřují se zejména na zručnost, vlohly či prostorovou orientaci. Výsledky jednotlivých testů poskytují doplňkové údaje, které je zapotřebí vždy srovnávat s výše uvedenými metodami výběru.¹²⁷

7.6 Zdravotní prohlídka

Lékařská prohlídka se vyžaduje v souvislosti s náročností povahy práce. Setkáváme se s ní zejména v případech, kde hrozí riziko ohrožení zdraví ostatních

¹²⁵ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 361–362 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹²⁶ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. 109 s. ISBN 978-802-4758-701.

¹²⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5.*, rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 176 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

jedinců, nebo zhoršení zdravotního stavu samotného pracovníka během výkonu povolání. Koubek tvrdí, že se tato metoda stále častěji vnímá jako diskriminační.¹²⁸

7.7 Zkoumání referencí

Reference poskytují lidé, kteří kandidáta znají. Tyto informace mohou pocházet od bývalých nadřízených zaměstnanců nebo spolupracovníků, dále ze školního prostředí, a to od učitelů nebo uchazečových spolužáků. Pro zkoumání referencí je vždy zapotřebí souhlas dotyčné osoby. Jejich hlavní účel spočívá v rozšíření dostupných informací o odborné způsobilosti a rozvojovém potenciálu zájemce o zaměstnání.¹²⁹

8) Příjímání řízení k Policii České republiky

Práce u PČR obnáší velmi výjimečné a náročné povolání, které je vhodné chápat jako celoživotní závazek. Policista slibuje dodržovat přísná zákonná a morální pravidla a sloužit ku prospěchu společnosti.¹³⁰

8.1 Začátek přijímacího řízení

Následující body přehledně shrnují jednotlivé kroky, které je zapotřebí dodržet při zahájení přijímacího procesu.

- **Podání žádosti o přijetí do služebního poměru**

Uchazeč, který projeví zájem o vstup do služebního poměru, podává jednostránkovou písemnou žádost o přijetí do služebního poměru, viz příloha č. 1. Před jejím podáním je vhodné, aby si kandidát nastudoval kritéria pro přijetí k PČR, která popisuje podkapitola č. 3.5. Vyplněnou a podepsanou žádost dotyčná osoba předloží na odpovídajícím personálním pracovišti PČR.

V hlavičce žádosti se uvádí základní osobní údaje, dále den a místo podání, současně se sdělením adresy krajského ředitelství PČR, popřípadě územního odboru. Každá žádost obsahuje: „*Žádám o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky. Pokud bude moje žádost kladně vyřízena, žádám o zařazení v rámci ...*“. Na vynechané místo uchazeč doplní příslušné místo

¹²⁸ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 183 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

¹²⁹ ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. 109 s. ISBN 978-802-4758-701.

¹³⁰ Povolání policisty. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volna-mista-povolani-policista.aspx>. [cit. 2024-03-11].

zařazení, o které má zájem. V závěru žádosti nesmí chybět podpis kandidáta. Preferovaným způsobem sepsání je ruční forma, nicméně je možné žádost napsat i na počítači. V takovém případě se dokument musí opatřit vlastnoručním podpisem kandidáta.

- **Sepsání životopisu**¹³¹

V další fázi přijímacího řízení je uchazeč vyzván k sepsání životopisu. Uvedené informace představují základní nástroj pro zhodnocení profesních a studijních dovedností. Každý životopis by měl být stručný a snadno čitelný.¹³² Jeho bližší charakteristiku uvádí podkapitola č. 7.2.

- **Osobní pohovor**

Osobní pohovor probíhá mezi uchazečem a personalistou. Jedná se tedy o rozhovor 1 + 1. Během tohoto setkání má kandidát příležitost přednést svoji motivaci pro práci v dané organizaci. Při pohovoru musí dotyčná osoba předložit občanský průkaz pro jednoznačnou identifikaci, doklad o nejvyšším stupni dosaženého vzdělání a vojenskou knížku (v případě, pokud uchazeč v minulosti podléhal branné povinnosti).

- **Vyplnění osobního dotazníku a podepsání čestného prohlášení**

Dvoustránkový osobní dotazník slouží k získání doplňkových informací o uchazeči, který chce vstoupit k PČR. Kandidát v něm dále podepisuje čestné prohlášení, že není členem politické strany/hnutí a nevykonává žádnou výdělečnou činnost, která by byla v rozporu s jeho budoucími pracovními povinnostmi. Toto prohlášení vychází z ustanovení § 13 zákona č. 361/2003 Sb. Vzor osobního dotazníku nalezneme v příloze č. 2.

- **Doklad o získané dosavadní praxi**

Uchazeč v tomto dokladu uvádí informace o svém předchozím zaměstnání, vojenské službě, trvalé péči o dítě, mateřské nebo rodičovské dovolené.

- **Předložení výpisu ze zdravotní dokumentace**

Každý uchazeč o služební poměr u PČR musí v prvotních fázích procesu doložit výpis ze své zdravotní dokumentace. Ten si kandidát vyžádá u svého ošetřujícího lékaře.¹³¹

¹³¹ Průběh přijímacího řízení. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volna-mistapovolanipolicista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].

¹³² ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. 99 s. Manažer. ISBN 978-802-4758-701.

- **Souhlas se zpracováním a poskytováním osobních údajů**

Jde o dobrovolné povolení personálnímu oddělení ke zpracování a sdílení uchazečovo osobních údajů v souladu s platnými právními předpisy.¹³³

Dříve se od každého nově nastupujícího policisty vyžadovalo podepsání prohlášení o viditelném tetování na těle. To již neplatí. V současné době se zakazují pouze tetování na hlavě a ty, která vyvolávají vulgarity nebo vyjadřují sympatie k extremistickým hnutím. Pokud má uchazeč takové zdobení kůže v oblasti krku, musí jej během výkonu služby zakrýt páskou tělové barvy.¹³⁴

8.2 Průběh přijímacího řízení

Přijímací řízení se skládá ze tří částí: psychologické vyšetření, fyzické testy a zdravotní vyšetření. Délka celého procesu se pohybuje v rozmezí tří měsíců.¹³⁵

8.2.1 Psychologické vyšetření

Psychologické vyšetření (psychotesty) zastávají důležitou roli v procesu výběru nových příslušníků policejního sboru. Jejich cíl spočívá v posouzení individuálních předpokladů pro zvládnutí obtížných úkolů a specifických situací, s nimiž se policisté během své práce setkávají.¹³³ Psychotesty nepochybně patří mezi jednu z nejnáročnějších podmínek přijetí. Celé vyšetření obvykle trvá pět až osm hodin v kuse. Skládají se z několika částí. Na začátku uchazeči odpovídají na dotazníkové otázky týkající se jejich osobnosti, zájmů a motivace pro danou práci. Součástí je i kreslení zadané úlohy, která taktéž posuzuje aspekty osobnosti. Poté přicházejí na řadu výkonné testy. Ty se zaměřují na zkoumání kognitivních funkcí, jako je pozornost nebo paměť. Spadá do nich i test inteligence. V poslední fázi probíhá rozhovor s psychologem. Ten prochází s jednotlivci výsledky testů a pokládá jim doplňující otázky. Souhrnně se hodnotí zralost osobnosti a úroveň komunikačních dovedností. Veliký problém představují komunikační bariéry, mnoho kandidátů také selže při testech inteligence nebo kvůli osobním či jiným

¹³³ Průběh přijímacího řízení. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadosceskeho-kraje-volna-mistapovolanipolicista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].

¹³⁴ Závazný pokyn policejního prezidenta č. 181/2006, kterým se stanoví základní pravidla chování, služebního jednání a služební zdvořilosti v Policii České republiky, čl. 11 odst.7.

¹³⁵ VOKUŠ, Jiří. *Policie České republiky: Police of the Czech Republic: pomáhat a chránit*. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2010. 8 s. ISBN 978-80-254-6099-3.

indispozicím, které jsou neslučitelné s výkonem služby.¹³⁶ Psychotesty se dají opakovat nejdříve po uplynutí dvou let od neúspěšného pokusu.¹³⁷

8.2.2 Fyzické testy

Testování fyzické zdatnosti pomáhá k odhadnutí úrovně pohybových schopností a dovedností kandidáta. Výsledek testů spočívá ve vyslovení dvou možností: „splněno“, nebo „nesplněno“. Na testy fyzické způsobilosti přichází dotyčná osoba ve vhodném sportovním oblečení a obuvi. Jednou z hlavních výhod této části je možnost opakování bez pozastavení přijímacího řízení. Fyzická zkouška se vykonává ze čtyř povinných disciplín, a to z běhu na jeden kilometr, celomotorického testu, člunkového běhu 4 x 10 metrů a kliků. Aby uchazeč splnil nezbytná kritéria, musí v jednotlivých zmíněných disciplínách dosáhnout minimálně zisku čtyř bodů. Dolní hranice úspěšnosti spočívá v celkovém zisku alespoň třiceti šesti bodů.

- **Běh na jeden kilometr**

Tímto způsobem se zkoumá střednědobá fyzická výdrž uchazeče. Pro úspěšné absolvování je nutné dosáhnout minimálně čtyř bodů, což v tomto případě odpovídá času pěti minut a patnácti sekund.¹³⁸

Tabulka 8.1: Počet bodů za běh 1 km

Body	Čas	Body	Čas	Body	Čas	Body	Čas
1	6:00	6	4:50	11	4:00	16	3:10
2	5:45	7	4:40	12	3:50	17	3:05
3	5:30	5	4:30	13	3:40	18	3:00
4	5:15	9	4:20	14	3:30	19	2:55
5	5:00	10	4:10	15	3:20	20	2:50

Zdroj: *nabor.policie.cz*¹³⁸

- **Celomotorický test**

Tento test prověřuje komplexní motorický rozvoj. Počet bodů se odvíjí od provedených cviků v rámci dvouminutového intervalu. „Cvičící ze stoje spatného přechází přes dřep do lehu na břicho a zvedne ruce z podložky, přechází zpět opět přes dřep do stoje spatného, dále pokračuje přes dřep do lehu na napřímená záda, ruce se dotknou podložky podél těla a zpět přechází přes sed

¹³⁶ Psychologické testy. Online. Dostupné z: <https://www.policijni-psychotesty.psychoweb.cz>. [cit. 2024-03-11].

¹³⁷ Průběh přijímacího řízení. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadosceskeho-kraje-volna-mistapovolani-policista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].

¹³⁸ Fyzické testy. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/posouzeni-fyzicke-zpusobilosti-uchazece.aspx>. [cit. 2024-03-11].

a dřep do stoje spatného.“ Každý přesun vykonaný do stoje spatného se odměňuje jedním bodovým ohodnocením.¹³⁹

Tabulka 8.2: Počet bodů za celomotorický test

Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon
1	12	6	22	11	32	16	41
2	14	7	24	12	34	17	43
3	16	8	26	13	36	18	45
4	18	9	28	14	38	19	47
5	20	10	30	15	40	20	49

Zdroj: nabor.policie.cz¹³⁹

- **Člunkový běh 4 x 10 metrů**

Jde o poměření rychlosti a účinnosti pohybu. Běhá se na trati mezi dvěma kužely o celkové délce 10 metrů. „Startuje se vedle mety č. 1 a běží se šikmo mezi metami k metě č. 2, která se obíhá. Stejným způsobem se vrací zpět a obíhá se meta č. 1. Třetí úsek se běží přímo, následuje dotyk mety č. 2, rychlý obrat a při doteku mety č. 1 se zastavuje čas.“¹³⁹ Výkon je uveden v sekundách.

Tabulka 8.3: Počet bodů za člunkový běh

Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon
1	16	6	13,4	11	11,4	16	10,3
2	15,5	7	12,8	12	11,2	17	10,1
3	15	8	12,3	13	11	18	9,8
4	14,5	9	11,9	14	10,8	19	9,6
5	14	10	11,6	15	10,5	20	9,4

Zdroj: nabor.policie.cz¹³⁹

- **Kliky**

Kliky jsou posouzením síly horní poloviny lidského těla. Mají velmi striktní pravidla. Provedení kliků se charakterizuje jako: „Leh na břicho, skrčené paže opřít dlaněmi o zem, špičky prstů v úrovni ramen směřují vpřed. Dopnutím paží v loktech vzpor ležmo. Pokrčením paží v loktech lehkým dotykem hrudníku o podložku a zpět do kliku.“ Komise špatně vykonaný klik neuzná.¹³⁹

Tabulka 8.4: Počet bodů za kliky

Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon	Body	Výkon
1	12	6	22	11	32	16	41
2	14	7	24	12	34	17	43
3	16	8	26	13	36	18	45
4	18	9	28	14	38	19	47
5	20	10	30	15	40	20	49

Zdroj: nabor.policie.cz¹³⁹

¹³⁹ Fyzické testy. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/pozadujeme-posouzeni-fyzickepusobilosti-uchazece.aspx>. [cit. 2024-03-11].

8.2.3 Zdravotní vyšetření

Přísné zdravotní podmínky mají za cíl předejít možnému poškození zdraví při obtížném výkonu povolání policisty. Každý uchazeč musí povinně absolvovat vstupní zdravotní vyšetření u předem určeného služebního lékaře. To zahrnuje i vyšetření, jehož cílem je zjistit možnou přítomnost omamných a psychotropních látek v těle.¹⁴⁰ Lékařské vyšetření pro přijetí do služebního poměru je podmíněno vyhláškou č. 226/2019 Sb., o zdravotní způsobilosti ke službě v bezpečnostních sborech. Potencionální zájemce o službu podstupuje podrobným vyšetřením celého těla, včetně stavu kůže, podkožního vaziva, zraku, sluchu, jednotlivých orgánových soustav a mnoho dalších dílčích oblastí. U žen se navíc provádí gynekologická prohlídka.¹⁴¹ Vzor takového formuláře uvádí příloha č. 3.

8.3 Služební slib

V den nástupu do výkonu služby musí policista složit služební slib, který představuje závazek jeho oddanosti a věrnosti. *„Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i vlastní život.“* Jeho přísaha je považována za úplnou pouze v případě, pokud její platnost příslušník policejního sboru potvrdí svým podpisem. Pokud by nastala situace, že se policista nezúčastní složení slibu, odmítne jej vyslovit nebo ho složí s výhradami, za žádných okolností nevzniká služební poměr.¹⁴²

8.4 Základní odborná příprava

Obligatorní podmínku pro výkon příslušníka PČR představuje úspěšné zvládnutí základní odborné přípravy. Tento kurz je známý pod zkratkou ZOP. Během přípravy jsou policisté seznámeni se základy v oblasti bezpečnostně-právní činnosti. To zahrnuje výuku odborných předmětů: právo, zdravotnická příprava,

¹⁴⁰ Průběh přijímacího řízení. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volna-mistapovolani-policista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].

¹⁴¹ Vyhláška č. 226/2019 Sb., Vyhláška o zdravotní způsobilosti ke službě v bezpečnostních sborech.

¹⁴² Zákon č. 361/2006 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, § 17.

psychologie, sebeobrana, používání donucovacích prostředků, využívání služební zbraně, policejní etika, administrativa, informační technologie a kriminalistika. Nově přijatým policistům je poskytnut i základní kurz řízení služebních vozidel. Velká výhoda se jeví v tom, že policista v průběhu studia na ZOP dostává standardní platové ohodnocení snížené jen o rizikový příplatek.

Služební příprava je rozdělena do čtyř částí. Její absolvování trvá celkem jeden rok. Na úplném počátku nastoupí noví policisté do nástupní přípravy. Jedná se o nejkratší fázi, která trvá pouze jeden měsíc. Tato část probíhá ve středním policejním středisku příslušného krajského ředitelství. Druhá etapa, nazývaná odborná příprava první části, je nejdelší a probíhá v rozmezí šesti měsíců. Policisté tuto část absolvují ve vybraných vzdělávacích zařízeních ve městech Praha, Brno, Jihlava a Holešov. Během této etapy získávají dovednosti a odborné znalosti pro budoucí službu. Po dokončení druhé části nastává třetí fáze, kde se dotyční vracejí zpět do středních policejních středisek a absolvují řízenou praxi po dobu tří měsíců. Po splnění všech částí přípravy přichází poslední krok, který se uskutečňuje ve vzdělávacích zařízeních. Zde nově přijatí příslušníci dokončí druhou část odborné přípravy. Celý dvanácti měsíční kurz vyvrcholí úspěšným složením závěrečných zkoušek, které v sobě zahrnují praktické i teoretické znalosti.¹⁴³

9) Praktická část

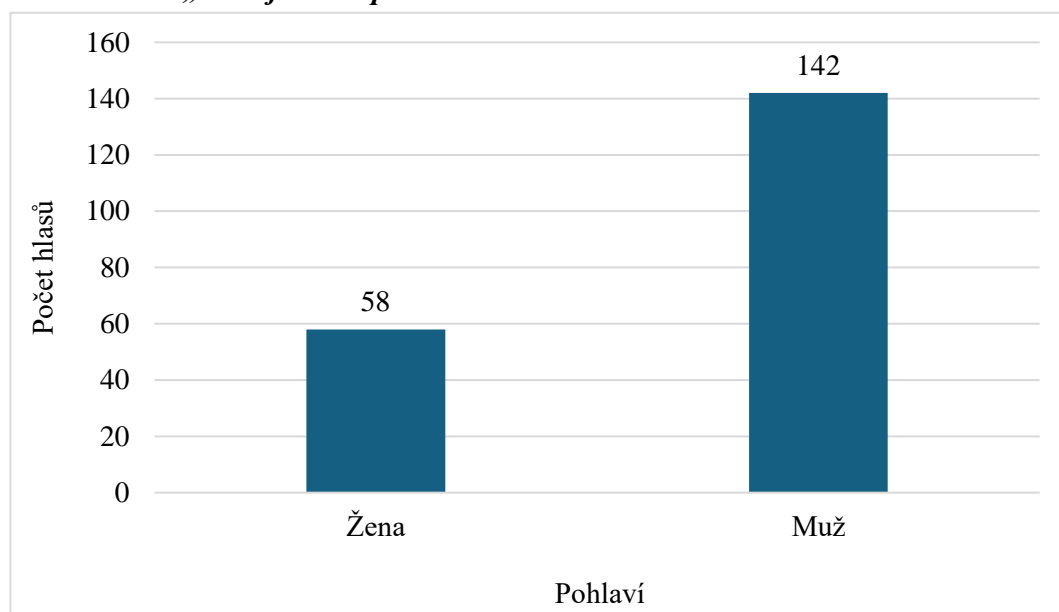
Praktická část bakalářské práce poskytuje ucelený pohled na získávání a výběr nových příslušníků PČR. Primární cíl spočívá v hlubším porozumění těmto procesům a na základě zjištěných poznatků navrhnout případné změny, které povedou ke zlepšení procesu oslovení, přilákání a výběru vhodných uchazečů.

Pro praktickou část bylo využito dotazníkového šetření na internetovém portálu Survio.com, čímž došlo k zajištění širší dostupnosti respondentů. Výzkum obsahuje šestnáct otázek, přičemž převážná většina z nich měla předem stanovené odpovědi. V některých případech byla dotazovaným poskytnuta možnost vyjádřit se na danou problematiku prostřednictvím otevřených odpovědí. Dotazník celkem obdržel dvě stě hlasů od příslušníků policie ve služebním poměru. Všechna zjištěná data jsou prezentována v anonymní formě.

¹⁴³ Základní odborná příprava. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/utvarpolicejniho-vzdelavani-a-sluzebni-pripravy.aspx?q=Y2hudW09Mw%3D%3D>. [cit. 2024-03 11].

9.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

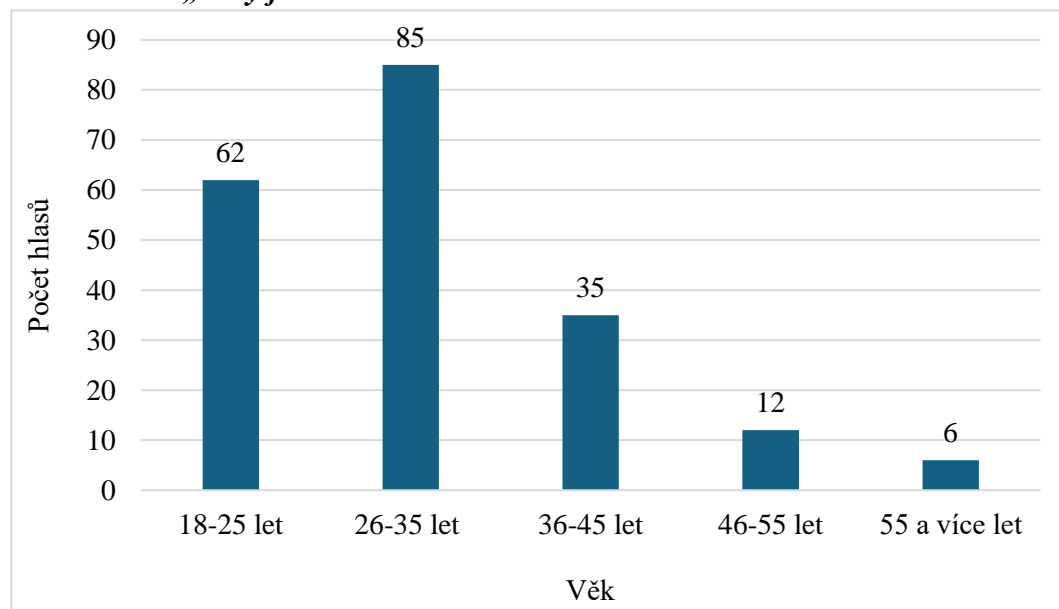
Otázka č. 1: „Jaké je Vaše pohlaví?“



Graf 9.1: Pohlaví respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výsledků grafu č. 9.1 je patrné, že dotazník vyplnila drtivá převaha mužů. Celkem odpovědělo dvě stě respondentů, z nichž bylo sto čtyřicet dva mužů a pouze padesát osm žen.

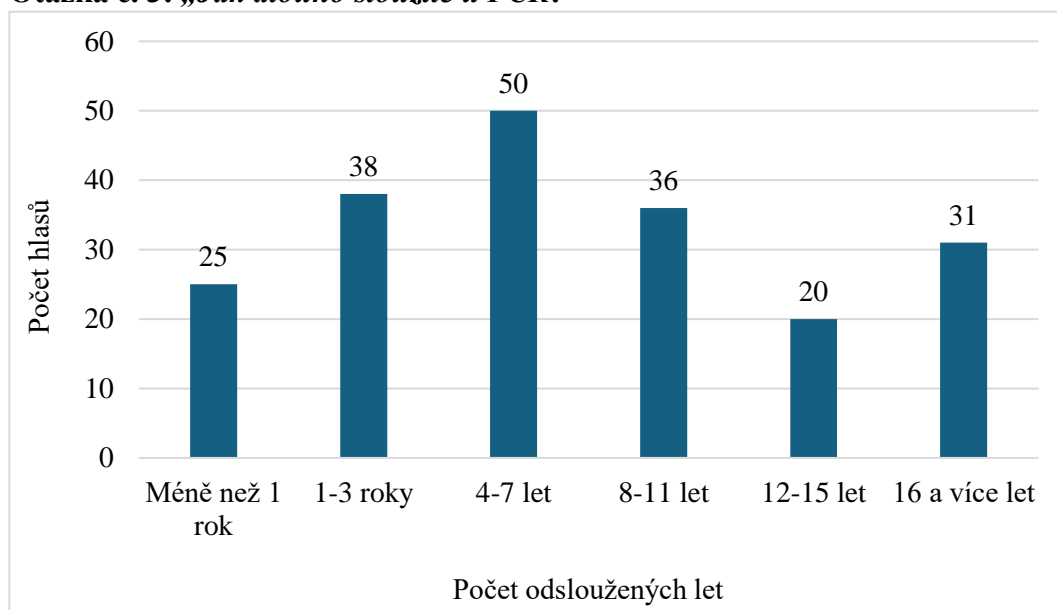
Otázka č. 2: „Jaký je Váš věk?“



Graf 9.2: Věková kategorie respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 9.2 ukazuje, že největší podíl respondentů tvoří jedinci v mladších věkových kategoriích. S postupným zvyšováním věku dochází ke snižování počtu hlasů. Nejmenší počet respondentů spadá do věku padesát pět a více let.

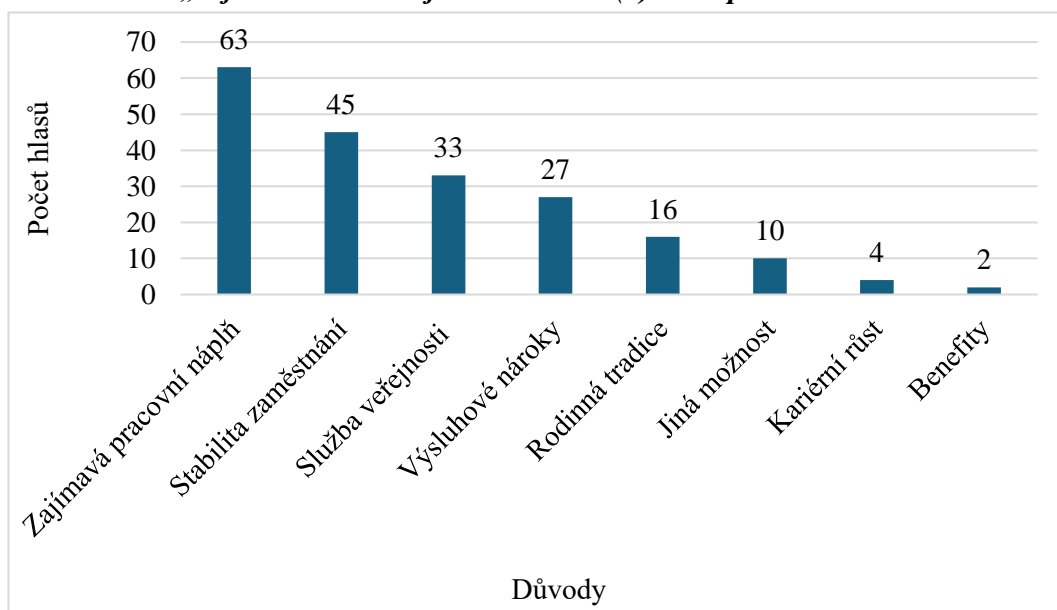
Otázka č. 3: „Jak dlouho sloužíte u PČR?“



Graf 9.3: Délka služby u PČR (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z uvedených odpovědí je zřejmé, že většina respondentů, kteří se zúčastnili výzkumu, slouží u PČR v rozmezí čtyř až sedmi let. Z dat lze vyvodit, že dotazovaní mají zkušenosti s prací v policejním sboru. Třicet jedna respondentů vykonává službu u této organizace šestnáct a více let. Tato skladba hlasů umožňuje vyvážený pohled na danou problematiku, jelikož zahrnuje nejenom nováčky, ale i zkušené policisty.

Otázka č. 4: „Z jakého důvodu jste se rozhodl(a) vstoupit k PČR?“

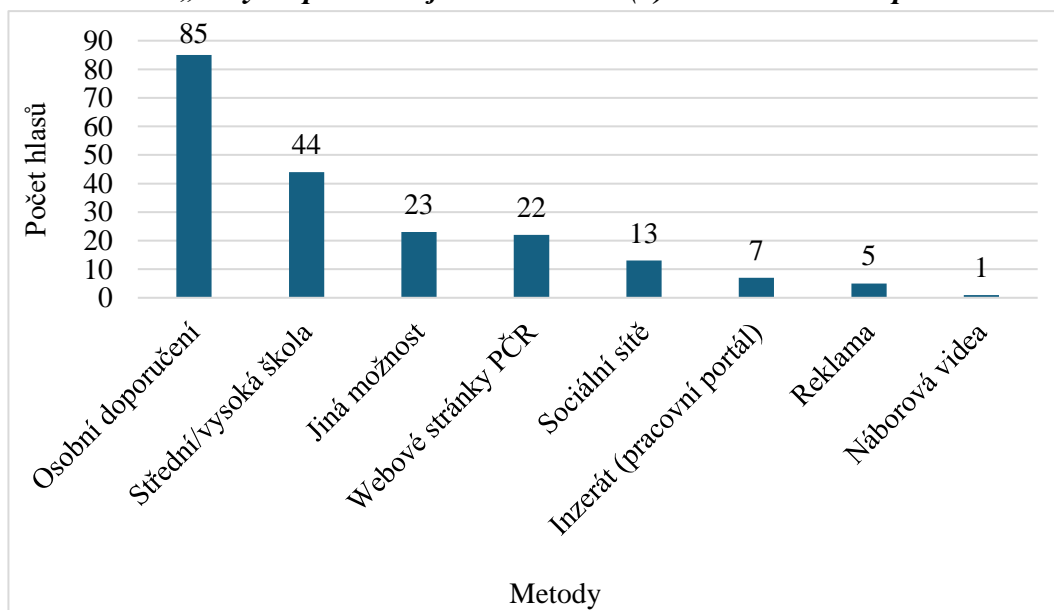


Graf 9.4: Důvod vstupu k PČR (Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 4 směřovala ke zjištění motivace, která přivádí nové policisty do služebního poměru k PČR. Získané výsledky poskytují klíčové informace pro efektivní tvorbu náborové kampaně. Respondenti mohli zvolit jednu z předem uvedených možností, nebo mohli napsat vlastní důvod.

Nejčastější motivací pro vstup k PČR se stala zajímavá pracovní náplň. Dále nejvíce dotazovaných vybíralo stabilitu dané profese, což se pojí s jistotou pravidelného příjmu, a službu veřejnosti. Pouze dvacet sedm jedinců vedla ke vstupu vidina výsluhových nároků, které jsou bývalým příslušníkům PČR vypláceny v pravidelném měsíčním intervalu za splnění taxativně vymezených kritérií. Celkem deset respondentů uvedlo jinou možnost, z nichž šest se shodlo, že důvodem nástupu bylo splnění si dětského snu. Určitá část zmínila místo výsluhových nároků – náborový příspěvek, který je nově přijatému policistovi vyplacen po skončení šestiměsíční zkušební doby. Jedna z odpovědí se vztahovala k nedostatku pracovních příležitostí v místě trvalého bydliště.

Otázka č. 5: „Jakým způsobem jste se dozvěděl(a) o možnosti vstoupit k PČR?“

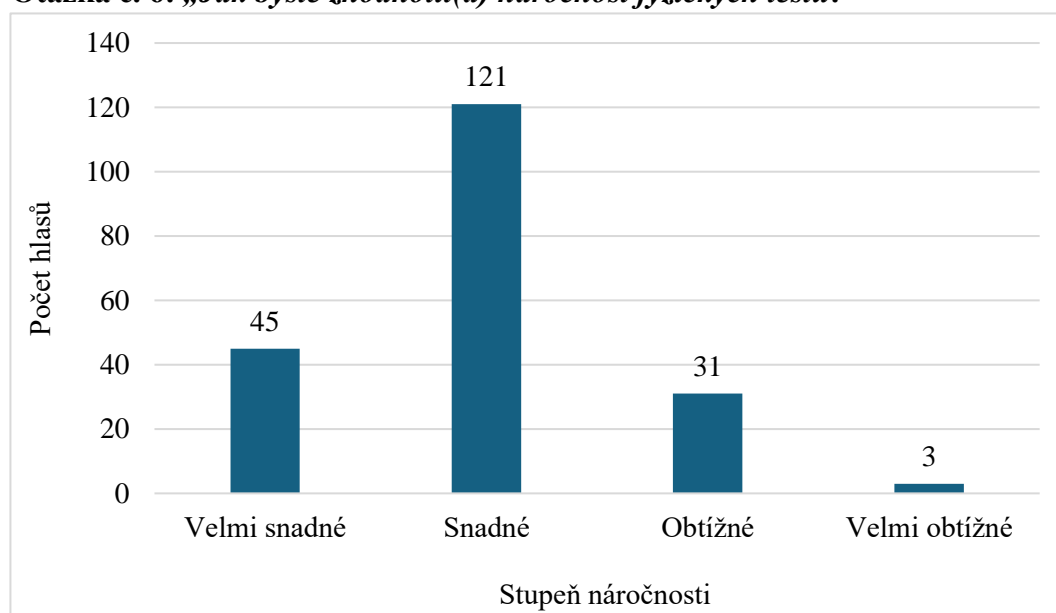


Graf 9.5: Metody získání informace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 9.5 prezentuje různé metody, jakými respondenti získali informace o možnosti sloužit u policejního sboru. Tyto výsledky opětovně ukazují náhled na oblasti, kterým by měli personalisté věnovat pozornost při tvorbě strategií při získávání nových policistů. Účastníci výzkumu odpovídali na otázky prostřednictvím uzavřených odpovědí, kde mohli označit pouze jednu možnost, případně zmínit jiný způsob.

Nejúčinnější metodou je osobní doporučení, což umožňuje získat reálný obraz o práci u PČR. Následující častou cestu představuje sběr informací během studia na střední nebo vysoké škole. Tento výsledek prokazuje důležitost spolupráce mezi PČR a vzdělávacími institucemi. Třetí nejpočetnější kategorii zahrnuje jiná možnost, kde sedmnáct respondentů uvedlo vlastní iniciativu při vyhledávání této pracovní příležitosti. V dalších odpovědích se objevovaly zkušenosti skrze Úřad práce, účasti na workshopech a případné kombinace všech uvedených možností. Webové stránky PČR také patří mezi důležitý zdroj informací pro zájemce o práci u policejního sboru. Sociální sítě jako Facebook nebo Instagram a náborová videa nebyly tolika využívány. Je třeba brát v potaz, že data mohou být zkreslená vzhledem k věkovému zastoupení respondentů. Jeden z dotazovaných sdělil, že přímo obdržel nabídku od ředitele územního odboru PČR, což nastává v případě, pokud není možné obsadit volné služební pozice prostřednictvím standardních postupů.

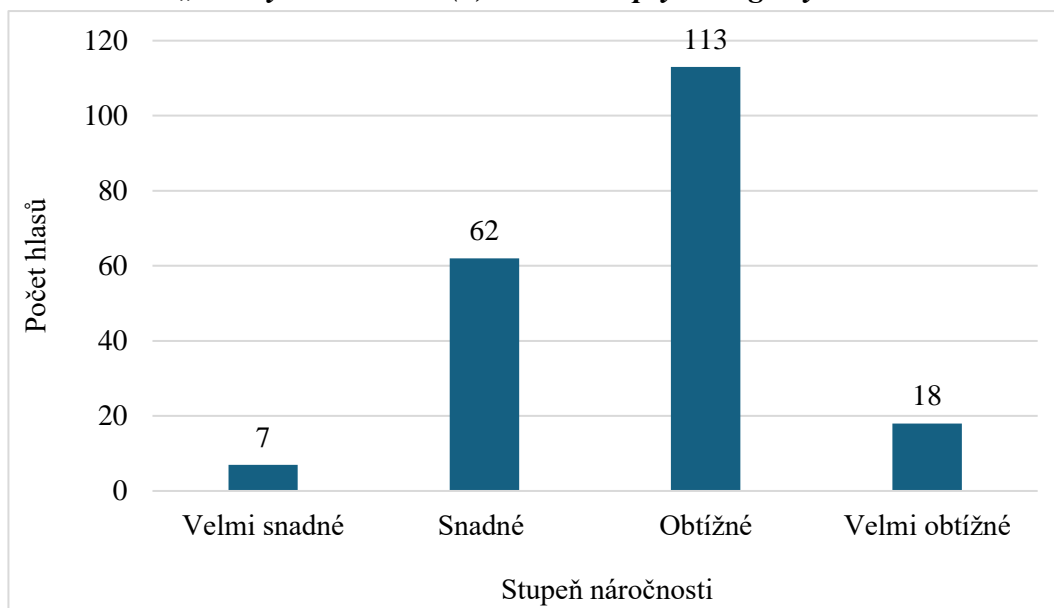
Otázka č. 6: „Jak byste zhodnotil(a) náročnost fyzických testů?“



Graf 9.6: Zhodnocení fyzických testů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Většina respondentů považuje fyzické testy za snadný, dokonce až za velmi snadný aspekt přijímacího řízení. Jen málo dotazovaných uvedlo možnost obtížné nebo velmi obtížné. Oproti psychotestům se na fyzické přezkoušení může každý jedinec dopředu připravit. Na oficiálních stránkách PČR jsou zveřejněny přesné limity a počty bodů ze čtyř povinných disciplín (běh na jeden kilometr, kliky, celomotorický test a člunkový běh).

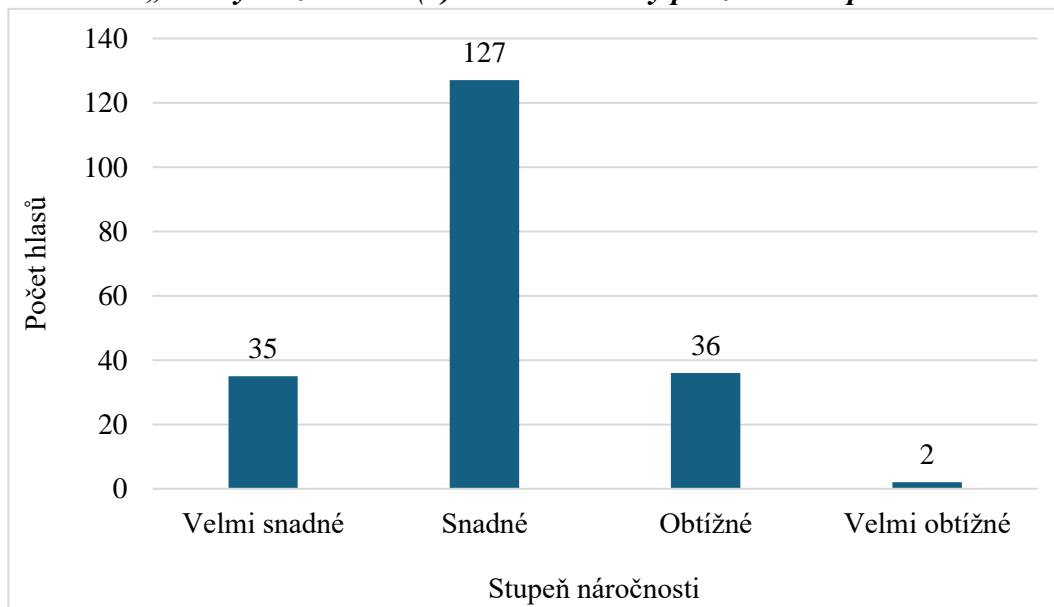
Otázka č. 7: „Jak byste zhodnotil(a) náročnost psychologických testů?“



Graf 9.7: Zhodnocení psychologických testů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Psychologické testy jsou dle názorů respondentů velmi často považovány za obtížné. Avšak šedesát dva dotazovaných je vidí jako snadnou překážku. Policisté se během výkonu služebních povinností potýkají s náročnými situacemi, a proto je jejich psychická odolnost velmi zásadní. Na výsledek psychologických testů má vliv psychický stav jedince, nálada a kvalita spánku. Tyto testy zpravidla zkoumají emoční stabilitu, schopnost pracovat ve stresových situacích či týmovou spolupráci.

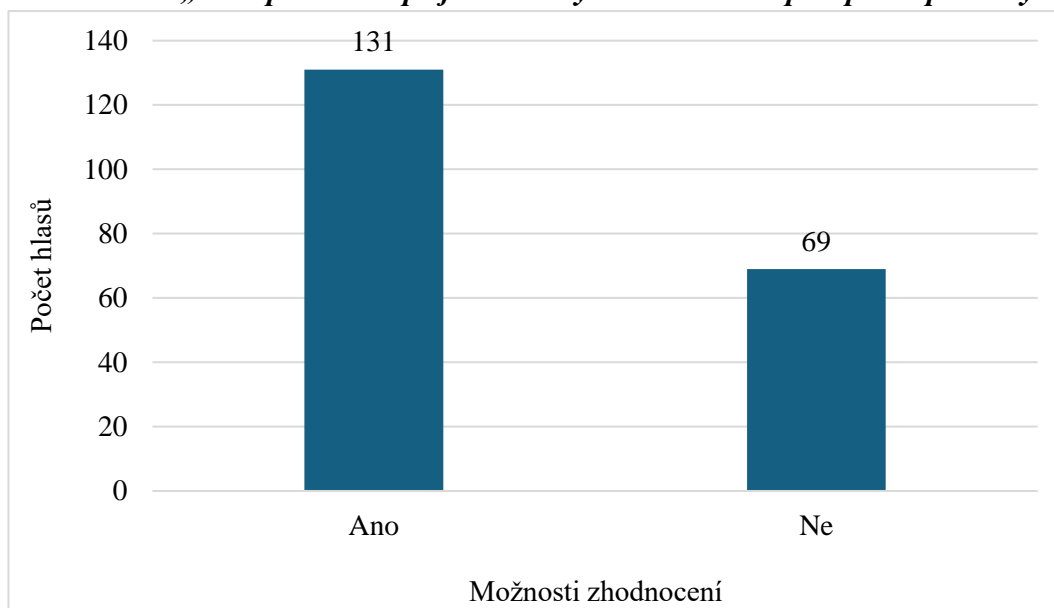
Graf č. 8: „Jak byste zhodnotil(a) kladené nároky při zdravotní prohlídce?“



Graf 9.8: Zhodnocení zdravotní prohlídky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výsledků grafu č. 9.8 plyne, že sto dvacet sedm respondentů hodnotí zdravotní prohlídku při vstupu k PČR za snadnou. Odpovědi obtížné a velmi snadné jsou téměř vyvážené. Vnímání obtížnosti představuje individuální záležitost vztahující se ke zdravotnímu stavu jedince. Pro osoby s dobrým zdravotním stavem a fyzickou kondicí je tato část přijímacího řízení snazší. Při lékařském vyšetření se posuzuje celá řada oblastí: zrak, pohybový aparát, funkčnost vnitřních orgánů atd. Její podstata spočívá v zajištění bezpečnosti zdraví nejen budoucích policistů, ale i občanů, s nimiž policisté přicházejí do kontaktu.

Otázka č. 9: „Jsou podle Vás přijímací testy v souladu s náplní práce policisty?“



Graf 9.9: Zhodnocení přijímacího řízení (Zdroj: Vlastní zpracování)

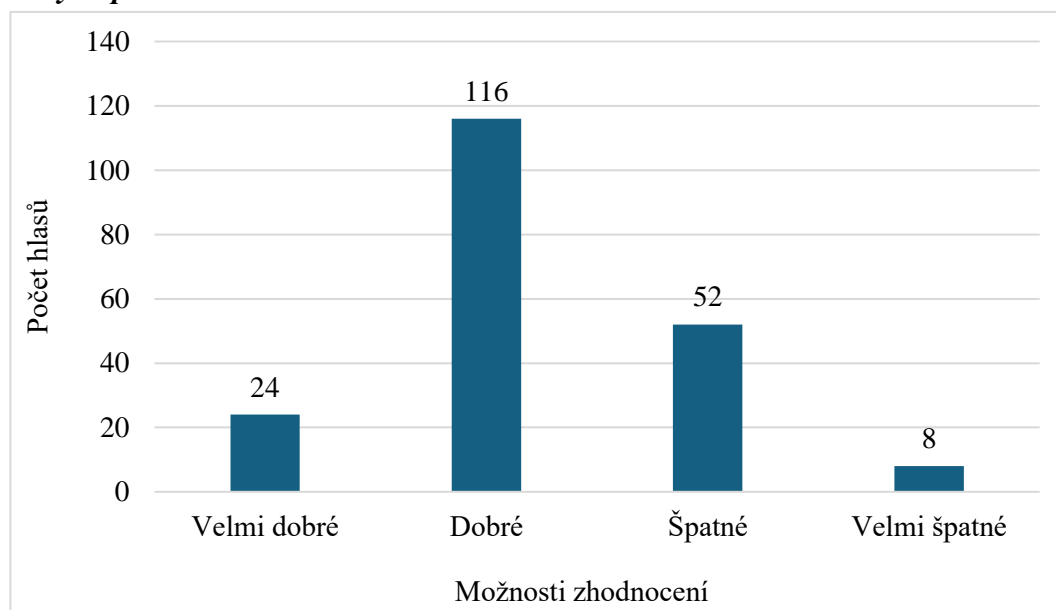
Podle grafu č. 9.9 lze konstatovat, že sto třicet jedna respondentů se domnívá, že současné přijímací testy odpovídají náplni práce policistů. Ba naopak šedesát devět dotazovaných vyjádřilo negativní názor k tomuto tvrzení. Tento výsledek umožnil podnět k dalšímu zkoumání, což bylo cílem otázky č. 10.

Otázka č. 10: „Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) NE, proč?“

Účastníci výzkumu se kriticky shodují na tom, že jsou přijímací testy založeny na zastaralých metodách hodnocení, které neodrážejí aktuální požadavky a dovednosti potřebné pro výkon služby. Podle názorů dotazovaných nejsou fyzické testy dostatečně náročné. Stejně tak i psychologické testy nesplňují požadavky, jelikož nereflektují povahové rysy, kterými by měl disponovat budoucí policista. Navíc jsou považovány za příliš obecné. Další důvod představuje nedostatečné množství simulování reálných situací a výzev, s nimiž se policisté potýkají

v reálném nasazení. Dotazovaní také upozornili na nadměrnou administrativu během přijímacího procesu, která značně převažuje nad skutečnou obtížností jednotlivých testů. Negativní hodnocení se týká i nedodržování stanovených norem a nároků, které souvisejí s aktuálním personálním stavem u tohoto ozbrojeného bezpečnostního sboru.

Otázka č. 11: „Jak byste zhodnotil(a) poskytované informace pro získávání nových příslušníků PČR?“



Graf 9.10: Zhodnocení poskytovaných informací (Zdroj: Vlastní zpracování)

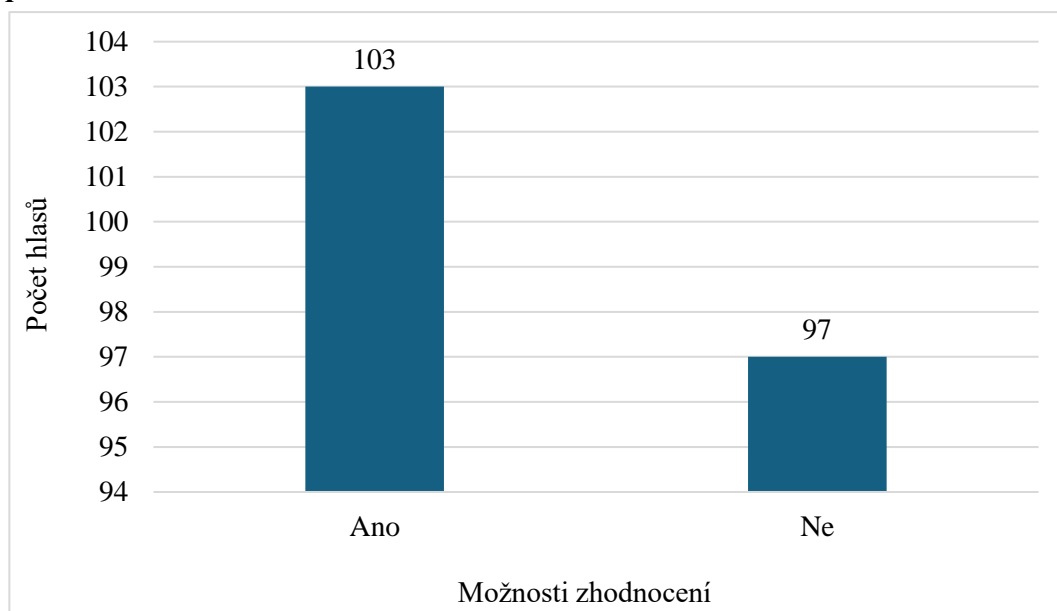
Závěr z grafu č. 9.10 naznačuje, že pohledy respondentů na kvalitu a dostupnost informací o nabízené práci u PČR se značně liší. Většina dotazovaných je hodnotí jako dostatečné, ale významná část na ně nahlíží jako na nevyhovující, dokonce velmi špatné. Poskytované informace mají značný vliv na rozhodnutí uchazečů vstoupit do této organizace. Z výsledků lze vyvodit, že v této oblasti existuje příležitost pro zlepšení.

Otázka č. 12: „Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) negativní zhodnocení, proč?“

Respondenti se shodli na třech hlavních příčinách negativního hodnocení. Mnoho z nich vyjádřilo nespokojenost s nejasným a velmi stručným informováním o základní odborné přípravě. V řadě případech policisté uváděli, že informace poskytované personalisty jsou velmi zkreslené. Jeden respondent se k dané problematice vyjádřil slovy: „Když ptáčka lapají, hezky mu zpívají. Realita je úplně jiná, než co slibují.“ Celkově se zdá, že poskytované informace nepřinášejí

kandidátům skutečnou představu o náplni práce příslušníků PČR. Uchazeči by měli být lépe informováni o nárocích a očekáváních spojenými s prací u jednotlivých složek PČR.

Otázka č. 13: „Máte nějaká doporučení pro zlepšení získávání nových příslušníků k PČR?“



Graf 9.11: Zlepšení získávání nových policistů (Zdroj: Vlastní zpracování)

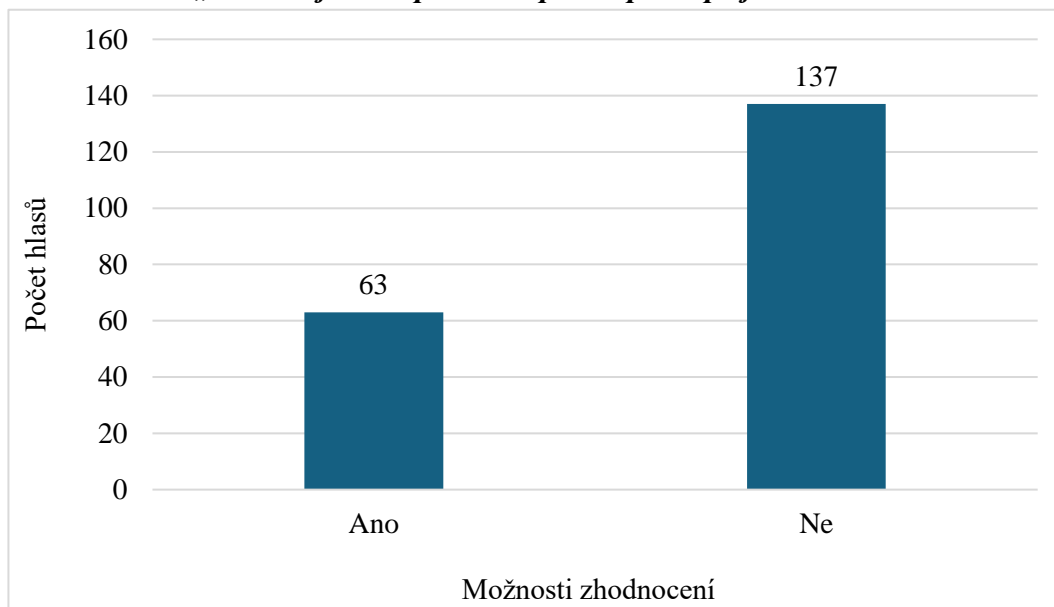
Výsledky grafu č. 9.11 prezentují, že mezi současnými členy PČR panují rozdílné názory na to, zda lze zefektivnit nábor nových uchazečů. Data jsou poměrně vyrovnaná.

Otázka č. 14: „Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) ANO, napište konkrétní doporučení.“

Dotazovaní opakovaně zdůrazňovali, že by náborové kampaně měly uvádět pravdivé informace, včetně výhod a rizik práce u policie. Respondenti navrhovali doplnit přesné a realistické informace o povaze a náplni práce v jednotlivých útvarech PČR, aby uchazeči měli jasnou vizi o svém budoucím povolání. Dále se zmiňovalo větší úsilí o propagaci profese policisty na sociálních sítích, veřejných akcích a ve spolupráci s médií. Zlepšení směřuje na zvýšení finančního ohodnocení, což by mohlo vést k většímu zájmu o práci u PČR. Jeden z respondentů uvedl: „Dokud bude hlavním konkurentem pro PČR firmy jako je Lidl a Kaufland, PČR musí přitlačit na platech.“. Mezi odpovědi patřilo i častější uskutečňování setkání, kde současní policisté mohou sdílet své zkušenosti a odpovídat na otázky potenciálních kandidátů. Změna se vztahuje i na vylepšení náborových procesů, a to v podobě častější spolupráce policie se vzdělávacími zařízeními. Zároveň je

důležité studentům poskytovat více praktických zkušeností, což přináší větší motivaci pro vstup k PČR. Poslední z doporučení se vztahuje na zjednodušení a zefektivnění formy komunikace.

Otázka č. 15: „Máte nějaká doporučení pro zlepšení přijímacího řízení k PČR?“



Graf 9.12: Zlepšení přijímacího řízení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Většina dotazovaných hodnotí současné přijímací řízení jako adekvátní, přestože někteří respondenti poukázali na některé jeho nedostatky.

Otázka č. 16: „Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) ANO, napište konkrétní doporučení.“

Účastníci výzkumu zmiňovali zpřísnění psychologických i fyzických testů, aby lépe odpovídaly pracovní náplni policistů. Vyjma toho vyslovili názory na rozšíření rozsahu fyzických testů o plavání a zamezení zveřejňování bodového ohodnocení v rámci fyzických testů. Dále se diskutovalo o poskytnutí více variant psychotestů. Po absolvování psychologického vyšetření by měla být poskytnuta podrobná zpětná vazba uchazečům o jejich výsledcích, aby mohli lépe porozumět svým silným a slabým stránkám. Psychotesty by se měly konat dříve než po dvou letech, s důrazem na jejich modernizaci a zavedení modelových situací. Součástí doporučení je obnovení tzv. kempů, kde by si kandidáti ověřili fyzickou zdatnost a odolnost vůči stresovým situacím v reálném prostředí.

Závěr

Bakalářská práce se zabývá problematikou lidských zdrojů u PČR. Klíčový faktor ovlivňující úspěch náboru a výběru nových policistů spočívá ve vhodné zvolené strategii komunikačních nástrojů. Práce ukázala, že existuje několik slabých míst, které vyžadují modernizaci.

Jedním z hlavních zjištění je nutnost zvýšení transparentnosti a dostupnosti informací o pracovní náplni, včetně výhod a rizik spojených s prací v policejním sboru. Je nezbytné, aby uchazeči měli jasnou představu o tom, co práce policisty obnáší. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že současní policisté jsou nespokojeni s dostupností a kvalitou informací o možnostech kariérního růstu, základní odborné přípravě a pracovní náplně jednotlivých složek PČR. Chybějící informace představují značný problém. Mohou totiž odradit uchazeče o práci u sboru a bránit tak posilování jeho personálního stavu.

Náborové kampaně by měly být zaměřeny na prezentaci zajímavé pracovní náplně, neboť zjištění naznačují, že právě tento faktor se považuje za jeden z nejučinnějších motivátorů pro vstup k PČR. Současně je důležité zdůrazňovat poskytované benefity a výhody, které se vztahují k výkonu povolání. V současné době tyto informace nejsou dostatečně podávány a upoutávají pouze malý podíl respondentů. Vzhledem k potřebě zajištění kvalifikovaného personálu hraje podstatnou roli budování partnerských vztahů mezi policií a vzdělávacími zařízeními, a to v podobě pravidelného konání přednášek, praktických cvičení pro studenty, včetně simulovaných situací. Tento krok představuje efektivní způsob, jak docílit zvýšení zájmu o danou profesi. V tomto ohledu doporučení směřuje i na možnosti konání fyzických testů „nanečisto“ pro studenty posledních ročníků středních škol (v rámci tělesné výchovy). Zároveň je vhodné častěji pořádat zkušební fyzické testy i pro širokou veřejnost, neboť platnost certifikátu o úspěšném splnění fyzických testů trvá jeden rok. Díky němu lze vynechat absolvování fyzických testů při přijímacím řízení. Tato možnost může být inspirací pro ty, kteří uvažují o kariéře u PČR.

Policie se pro získávání nových příslušníků snaží využívat sílu online platforem a aktivně se zapojovat na sociálních sítích jako Facebook, Instagram a YouTube. Nedávno byl na Facebookovém profilu představen chat s chatbotem, což autorka práce vnímá jako oblast s velkým potenciálem. V rámci moderních technologií směřuje doporučení též k vytvoření jednoduchého online formuláře pro snadné podání přihlášky – žádost o přijetí do služebního poměru k PČR. Tímto

by se značně urychlil celý proces získávání a výběru. Také by odpadlo zbytečné papírování, jelikož v současné době lze přihlášku podávat pouze v písemné formě na příslušném personálním pracovišti PČR.

Podstatný prvek zlepšení spočívá ve změně trvání přijímacího řízení. Délka celého procesu se zpravidla pohybuje v rozmezí tří měsíců, během nichž uchazeč prochází psychologickým vyšetřením, testy fyzické způsobilosti a lékařskou prohlídkou. Zkrácení této doby by tak výrazně uspíšilo proces výběru nového personálu.

Dále by mělo docházet k pravidelnému aktualizování obsahů testů tak, aby lépe reflektovaly požadavky a nároky pro výkon služby u PČR. S tím souvisí zpřísnění fyzických testů a zahrnutí plavání jako další povinné disciplíny. Tento krok by přinesl další ukazatel fyzické kondice kandidátů. Nyní uchazeči při přijímacím řízení absolvují: běh na vzdálenost jeden kilometr, celomotorický test, člunkový běh 4 x 10 metrů a kliky. Obměna by se měla vztahovat i na psychologické testy, které nedostatečně odrážejí povahové vlastnosti budoucích policistů. Mohl by se zvážít alternativní přístup, a to v podobě obnovení tzv. kempů. Tyto kurzy by umožnily důkladné zkoumání fyzické i psychické odolnosti uchazečů v krátkém časovém úseku. Nad rámec zjištěných faktů by autorka navrhovala začlenit do budoucích výběrových strategií více moderních technologií, jako jsou. simulace reálných pracovních situací prostřednictvím virtuální reality. Tyto simulace by umožnily realističtější prostředí pro vyhodnocení reakcí a rozhodování se uchazečů v situacích, s nimiž se běžně setkávají skuteční policisté při výkonu služebních povinností. Někteří respondenti vyjádřili názor, že opakování psychologických testů by mělo probíhat dříve než po dvou letech. Avšak s tímto stanoviskem autorka nesouhlasí, jelikož psychická stránka jedince vyžaduje delší dobu na vývoj než stránka fyzická.

Závěrem lze konstatovat, že hlavní cíl této práce byl úspěšně naplněn. Došlo k navržení doporučení, která povedou ke zkvalitnění jak získávání, tak i výběru nových příslušníků k PČR.

Resumé

The bachelor thesis "Recruitment of new members of the Police of the Czech Republic" aims to examine in detail the process of recruitment and selection of new members of the armed security forces. The main purpose is to evaluate the current state of affairs, identify possible shortcomings and propose specific recommendations for improving these processes.

The thesis consists of nine chapters, each of which is further divided into subchapters. The introductory section defines the basic concepts of human resource management, which form the fundamental pillars of modern human resource management. Subsequently, the importance of the personnel department, its structure, individual functions and roles of personnel manager are examined. The third chapter deals in detail with the Police of the Czech Republic, specifically its management and organisation, the executive activities of the personnel department, including the tasks of police officers. Other chapters focus on the recruitment and selection of police officers. Emphasis is placed on the examination of various methods of recruitment and selection and their evaluation in terms of practical implementation. The final sections of the thesis deal with the recruitment process in the Police of the Czech Republic and the assessment of satisfaction with the processes by existing members of the police force.

Seznam použité literatury a jiných zdrojů

Odborná literatura:

- ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy:10. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. 27 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- BRODSKÝ, Zdeněk. *Řízení lidských zdrojů pro managery: pro kombinované studium studijního programu Ekonomika a management*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. ISBN 978-80-7395-155-9.
- ČERMÁK, Milan. *Bezpečnostní příprava*. Skripta pro střední a vyšší odborné školy. Praha: Armex, 2012. ISBN 978-80-87451-20-5.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
- FOOT, Margaret a HOOK Caroline. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-722-6515-6.
- KLEIBL, Jiří; DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-389-2.
- KOČIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- KOUBEK, Josef; HÜTTLOVÁ, Eva a HRABĚTOVÁ, Eva. *Personální řízení: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-629-4.
- LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media, 2016. ISBN 978-80-7402-282-1.
- MATES, Pavel; SLABÝ, Antonín; ŠKODA, Jindřich; ŠMERDA, Radek a VAVERA, František. *Zákon o policii s komentářem*. 3. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2023. ISBN 978-80-7380-917-1.
- MATES, Pavel; VAVERA, František; ŠKODA, Jindřich a SLABÝ, Antonín. *Veřejné sbory v České republice*. Teoretik. Praha: Leges, 2023. ISBN 978-80-7502-650-7.
- MAYEROVÁ, Marie a RŮŽIČKA, Jiří. *Moderní personální management*. Praha: H & H, 2000. ISBN 80-86022-65-x.

- *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. ISBN 978-80-270-0664-9.
- SEQUENSOVÁ, Helena; HEP, Roman; RATISLAV, Pavel a LETÁK, Jiří. *Lidské zdroje? Head Hunter's Handbook*. Havířov: Question Marks, 2005. ISBN 80-239-5053-3.
- ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Manažer. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.
- URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Právo – edice pro právo a management. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. ISBN 978-80-905247-4-3.
- VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-274-1.
- VOKUŠ, Jiří. *Policie České republiky: Police of the Czech Republic: pomáhat a chránit*. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2010. ISBN 978-80-254-6099-3.
- WEIHRICH, Heinz a KOONTZ, Harold. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.
- ZLÁMAL, Jaroslav a HORVÁTH, Martin. *Řízení lidských zdrojů*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005. ISBN 80-244-1085-0.

Právní předpisy:

- Zákon č. 273/2008 Sb., Zákon o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 361/2003 Sb., Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů.
- Závazný pokyn policejního prezidenta č. 181/2006, kterým se stanoví základní pravidla chování, služebního jednání a služební zdvořilosti v Policii České republiky.

Internetové zdroje:

- *Den otevřených dveří*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/akce/den-otevrenych-dveri-v-zapadnich-cechach.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Fyzické testy*. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/posouzeni-fyzicke-zpusobilosti-uchazece.aspx>. [cit. 2024-03-11].

- *Nábor*. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/nabizime.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Náborový příspěvek*. Online. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/nabizime-naborovy-prispevek.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Osobní dotazník*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volnamistapovolaniipolicista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].
- *Personální odbor PČR*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/reditelstvi-pro-rizeni-lidskych-zdroju-odbor-rizeni-lidskych-zdroju.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Početní stavy u PČR*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceske-republiky.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Početní stavy u PČR*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/zverejnene-informace-2023-pocetni-stavy-prislusniku-policie-ceskerepubliky.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Policejní prezident*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/policejni-prezident-648594.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Povolání policisty*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volna-mista-povolani-policista.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Průběh přijímacího řízení*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/sprava-zapadoceskeho-kraje-volna-mistapovolaniipolicista.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>. [cit. 2024-03-11].
- *Psychologické testy*. Online. Dostupné z: <https://www.policejnipsychotesty.psychoweb.cz>. [cit. 2024-03-11].
- *Strukturovaný životopis*. Online. Dostupné z: <https://www.zivotopisy.cz/strukturovany-zivotopis>. [cit. 2024-03-11].
- *Veletrh práce*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/akce-a-pr-jihomoravska-policie-se-predstavila-na-veletrhu-prace.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Videoklipy PČR*. Online. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@PolicieCZ>. [cit. 2024-03-11].
- *Workshop*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/hledameposily-do-naseho-tymu.aspx>. [cit. 2024-03-11].
- *Začátek přijímacího řízení*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/prubeh-prijimaciho-rizeni.aspx>. [cit. 2024-03-11].

- *Základní odborná příprava*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/utvar-policejního-vzdelavání-aslužebnípřípravy.aspx?q=Y2hudW09Mw%3D%3D>. [cit. 2024-03 11].

Ostatní zdroje:

- Ministerstvo vnitra České republiky – Policejní prezidium: *Informační leták o motivačním kreditním systému*. Obvodní oddělení Policie České republiky Kralovice, 2024.
- Vlastní poznatky autorky z předmětu Služební a pracovněprávní vztahy ve veřejné správě.
- Vlastní poznatky autorky.

Seznam použitých zkratk

ČR	Česká republika
KŘP	Krajské ředitelství policie
PČR	Policie České republiky
ŘLZ	Řízení lidských zdrojů
SKPV	Služba kriminální policie a vyšetřování
ZOP	Základní odborná příprava

Seznam příloh

Příloha č. 1.: Vzor žádosti o přijetí do služebního poměru	I
Příloha č. 2.: Osobní dotazník a čestné prohlášení	II
Příloha č. 3: Arch lékařského vyšetření	V
Příloha č. 4: Dotazník k bakalářské práci	IX

Seznam obrázků

Obrázek 1.1: Zdroje organizace (Zdroj: Koubek 2015, vlastní zpracování).....	12
Obrázek 3.1: Náborový příspěvek (Zdroj: nabor.policie.cz).....	26

Seznam grafů

Graf 9.1: Pohlaví respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)	51
Graf 9.2: Věková kategorie respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)	51
Graf 9.3: Délka služby u PČR (Zdroj: Vlastní zpracování)	52
Graf 9.4: Důvod vstupu k PČR (Zdroj: Vlastní zpracování).....	52

Graf 9.5: Metody získání informace (Zdroj: Vlastní zpracování).....	53
Graf 9.6: Zhodnocení fyzických testů (Zdroj: Vlastní zpracování)	54
Graf 9.7: Zhodnocení psychologických testů (Zdroj: Vlastní zpracování)	55
Graf 9.8: Zhodnocení zdravotní prohlídky (Zdroj: Vlastní zpracování)	55
Graf 9.9: Zhodnocení přijímacího řízení (Zdroj: Vlastní zpracování)	56
Graf 9.10: Zhodnocení poskytovaných informací (Zdroj: Vlastní zpracování)....	57
Graf 9.11: Zlepšení získávání nových policistů (Zdroj: Vlastní zpracování)	58
Graf 9.12: Zlepšení přijímacího řízení (Zdroj: Vlastní zpracování)	59

Seznam tabulek

Tabulka 8.1: Počet bodů za běh 1 km	47
Tabulka 8.2: Počet bodů za celomotorický test.....	48
Tabulka 8.3: Počet bodů za člunkový běh.....	48
Tabulka 8.4: Počet bodů za kliky	48

Přílohy

Příloha č. 1: *Žádost o přijetí do služebního poměru*

VZOR

Žádost o přijetí do služebního poměru

Příjmení, jméno:

Datum narození:

Trvalý pobyt:

Tel. Kontakt:

V dne

Policie České republiky

*... uveďte adresu příslušného krajského ředitelství policie,
popř. územního odboru*

Žádost o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky

Žádám o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky. Pokud bude moje žádost kladně vyřízena, žádám o zařazení v rámci ... *uveďte příslušné místo zařazení.*

.....
Podpis uchazeče

Poznámka: Žádost napište dle vzoru nejlépe vlastní rukou nebo na počítači s vlastnoručním podpisem.

Příloha č. 2: Osobní dotazník a čestné prohlášení

Dotazník
pro uchazeče o přijetí do služebního poměru příslušníka
Policie České republiky

Příjmení, jméno (i rodné, příp. změna):		Rodné číslo:	
Titul, vědecká hodnost:		Číslo občanského průkazu:	
Den, měsíc a rok narození:		Místo narození:	
Stav (datum sňatku, registrovaného partnerství, rozvodu či ovdovění):		Státní příslušnost:	
Trvalý pobyt		Kontaktní adresa	
Ulice:		Ulice:	
Město:		Město:	
PSČ:		PSČ:	
Telefonní spojení:		E-mail:	
Voj. základní (náhradní nebo civilní služba): od - do*** dd/mm/r		Další služba v ozbrojených silách a sborech: (útvár, funkce, od - do***) dd/mm/r	
Školní vzdělání (název a místo školy, obor, specifikace) od - do*** dd/mm/r			
Základní			
Střední bez maturity (všeobecné či odborné)			
Úplné střední s maturitou (všeobecné či odborné)			
Vyšší odborné			
VŠ bakalářské			
VŠ magisterské			
VŠ jiné			
Jiná kvalifikace:	Jazykové znalosti:		
Řidičský průkaz skupiny:	aktivně:	pasivně:	
V případě, že jste byl(a) odsouzen(a) pro trestný čin nebo sankcionován(a) za přešupek či jiný správní delikt, uveďte kdy, kým, z jakých důvodů a s jakým výsledkem:			
V případě, že jste žádal(a) již dříve o přijetí k Policii České republiky, uveďte kdy a kde:			

Děti do jednoho roku věku (i osvojené):		Den, měsíc a rok narození:		
Jméno a příjmení:				
Děti do tří let věku (vyplní pouze osamělé osoby pečující o dítě):		Den, měsíc a rok narození:		
Jméno a příjmení:				
Zdravotní pojišťovna:				
Chronologický přehled praxe (uvádějte den, měsíc, rok):				
Vojenská základní, náhradní, civilní služba:		Od***) dd/mm/r	Do***) dd/mm/r	Započteno
Mateřská nebo rodičovská dovolená (případně trvalá péče o dítě):		Od***) dd/mm/r	Do***) dd/mm/r	Započteno
Organizace**	Druh práce	Od***) dd/mm/r	Do***) dd/mm/r	Započteno
<i>Viz. Chronologický přehled praxe</i>				
Prohlašuji, že jsem na otázky v dotazníku pravdivě odpověděl(a) a nic nezatajil(a).				
V dne				
..... vlastnoruční podpis				
Údaje zkontroloval a ověřil*).				
V dne				
..... podpis				

- *) vyplní personální pracovník
 **) při nedostatku místa pokračujte na zvláštním listu
 ***) dd/mm/rr

Čestné prohlášení

Čestně prohlašuji, že v případě mého přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky dnem přijetí

- a) nebudu členem žádné politické strany nebo politického hnutí a nebudu vykonávat žádnou činnost v jejich prospěch
- b) mohu vykonávat jinou výdělečnou činnost než službu podle § 48 odst. 2 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů ve znění pozdějších předpisů, pouze se souhlasem služebního funkcionáře.

Beru na vědomí, že porušení těchto omezení zakládá důvod k mému propuštění ze služebního poměru.

V dne

.....
Podpis uchazeče

Dále potvrzuji, že jsem byl seznámen s textem služební smlouvy, předpokládaným dnem vzniku služebního poměru, druhem služebního poměru a dobou jeho trvání, služebním zařazením, místem služebního působiště, dobou služby, výší služebního příjmu a výplatním termínem, délkou dovolené, podmínkami výkonu služby a podmínkami skončení služebního poměru. O uvedených skutečnostech jsem převzal písemnou informaci.

Současně beru na vědomí, že:

- a) důvody nepřijetí do služebního poměru se neoznamují
- b) v případě mého nepřijetí do služebního poměru bude policie české republiky uchovávat mé osobní údaje i údaj o důvodu mého nepřijetí po dobu tří let. Po uplynutí této doby budou údaje zničeny.

V dne

.....
Podpis uchazeče

Razítko odesílajícího útvaru

Razítko ZZPP

LÉKAŘSKÁ VYŠETŘENÍ

přijetí do služebního poměru příslušníka PČR – vrchní referent (sl. II – bod 1.)

(Příslušný služební funkcionář, nebo jím určený pracovník uvede, na které služební místo má být občan nebo příslušník zařazen a uvede sloupec zdravotní klasifikace, podle kterého má být občan nebo příslušník posuzován.)

1.	Příjmení, jméno, titul, (popř. příjmení a jména)					Datum narození		
						Místo narození		
	Místo trvalého pobytu					Stav		
	Naposledy vykonávané zaměstnání					Původní povolání		
	Dosažené vzdělání							
2.	Výskyt nemocí u rodičů a sourozenců, příp. úmrtí (příčina a v jakém věku)							
3.	Prodělaná závažná onemocnění, úrazy, operace, zda a kdy léčen v nemocnici, zda byl v dispenzární péči nebo sledován v odborné poradně nebo na odborném pracovišti							
4.	Současné zdravotní obtíže							
5.	Kouříte?	Ano (kolik ?)	Ne	Pijete alkohol. nápoje?	Ano	Pravidelně	Pivo	Ne
						Nepravidelně	Víno Destiláty	
Všechny užívané léky a údaje o používání omamných a psychotropních látek								
6.	Jméno, příjmení zvoleného praktického lékaře, u kterého je registrován (včetně místa působení lékaře a telef. spojení)							

Potvrzuji, že jsem na všechny dotazy správně a úplně odpověděl.

(Datum)

(Podpis uchazeče)

				Návrhy, razítka a podpisy vyšetřujících lékařů:																																		
	Výška cm	Hmotnost kg	TK	Počet tepů																																		
	Barva a stav kůže, sliznic Kostra, svalstvo, výživa (tuk)			Lékař ZZPP																																		
	Stav štítné žlázy, mízních uzlin, náplň krčních žil																																					
7.	Fyzikální vyšetření	Plíce (nález pokleповý a poslechový)																																				
		Srdce (nález pokleповý a poslechový)																																				
		Vyšetření orgánů dutiny břišní																																				
8.	RTG nález hrudních orgánů (pokud nebylo v posledních 3 měsících provedeno)			Odborný lékař:																																		
9.	Spirometrie (pouze u specialistů)			Odborný lékař:																																		
10.	Stomatologické vyšetření: Chrup (kariézní zuby přetřhnout jednou, chybějící křížkem, plombované označit „p“, korunky – protězy „o“) Dutina ústní		<table border="1"> <tr> <td>8</td><td>7</td><td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> <td> </td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td> </tr> <tr> <td>8</td><td>7</td><td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> <td> </td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td> </tr> </table>	8	7	6	5	4	3	2	1		1	2	3	4	5	6	7	8	8	7	6	5	4	3	2	1		1	2	3	4	5	6	7	8	V odůvod. případech lékař stomatolog:
8	7	6	5	4	3	2	1		1	2	3	4	5	6	7	8																						
8	7	6	5	4	3	2	1		1	2	3	4	5	6	7	8																						
11.	Vyšetření kožní (povrch těla, genitálie)			Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:																																		
12.	Vyšetření chirurgické (anatomické změny a výstižně funkční poruchy)			Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:																																		

13.	Vyšetření neurologické		Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:
14.	Vyšetření psychiatrické		Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:
15.	Vyšetření oční (vždy: visus naturalis, visus a korekci, barvocit, ev. perimetr)		Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:
16.	Vyšetření ORL	ušní a ústrojí rovnováhy, audiometrické vyšetření	Odborný lékař:
		nosní a krční	
		řeči a hlasu	
17.	Laboratorní vyšetření	Laboratorní vyšetření krve a moči	Laboratorní výsledky s razítkem pracoviště a podpis lékaře v příloze.
18.	Elektrokardiografické vyšetření – EKG		Lékař ZZPP, v odůvod. případech odborný lékař:
19.	Jiná odborná vyšetření, např. vyšetření klinickým psychologem, u žen vždy závěr z gynekologického vyšetření		Odborný lékař, resp. klinický psycholog
			Odborný lékař

Poznámka: V případě, kdy příslušná kolonka nepostačuje pro lékařský záznam, uvede vyšetřující lékař záznam na volném listu jako přílohu k „Lékařskému vyšetření uchazeče o ...“.

POSUDKOVÝ ZÁVĚR

1. Nemoci (vady) – slovně a číslem nemoci, sloupec a písmeno podle přílohy č. 1 vyhlášky.

2. Závěr:

Na základě vyšetření:

- a) Je zdravotně způsobilý/á pro výkon služby*)
- b) Je zdravotně způsobilý/á pro výkon služby na služebním místě*)
- c) Je zdravotně způsobilý/á pro výkon služby na služebním místě s omezením*)
- d) Není zdravotně způsobilý/á pro výkon služby*)
- e) Není zdravotně způsobilý/á pro výkon služby na služebním místě*)

Zdravotní klasifikace:

3. Omezení a úlevy pro výkon služby na služebním místě:

4. Doporučení a poznámky:

Razítko a podpis předsedy:

členů komise:

Datum:

Záznamy odvolacích a kontrolních orgánů:

*) Nehodící se škrtněte

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

2) Jaký je Váš věk?

- a) 18-25 let
- b) 26-35 let
- c) 36-45 let
- d) 46-55 let
- e) 56 a více let

3) Jak dlouho sloužíte u PČR?

- a) 1 rok
- b) 1-3 roky
- c) 4-7 let
- d) 8-11 let
- e) 12-15 let
- f) 16 a více let

4) Z jakého důvodu jste se rozhodl(a) vstoupit k PČR?

- a) Stabilita zaměstnání
- b) Rodinná tradice
- c) Benefity
- d) Kariérní růst
- e) Výsluhové nároky
- f) Zajímavá pracovní náplň
- g) Služba veřejnosti
- h) Jiné (uveďte, prosím)

5) Jakým způsobem jste se dozvěděl(a) o možnosti vstoupit k PČR?

- a) Inzerát na pracovním portálu
- b) Reklama (televize, plakáty)
- c) Sociální sítě (Facebook, Instagram, LinkedIn)
- d) Náborové videa (YouTube)
- e) Osobní doporučení od známého
- f) Webové stránky PČR
- g) Studium na střední/vysoké škole
- h) Jiné (uveďte, prosím)

6) Jak byste zhodnotil(a) náročnost fyzických testů?

- a) Velmi snadné
- b) Snadné
- c) Obtížné
- d) Velmi obtížné

- 7) Jak byste zhodnotil(a) náročnost psychologických testů?**
- a) Velmi snadné
 - b) Snadné
 - c) Obtížné
 - d) Velmi obtížné
- 8) Jak byste zhodnotil(a) kladené nároky při zdravotní prohlídce?**
- a) Velmi snadné
 - b) Snadné
 - c) Obtížné
 - d) Velmi obtížné
- 9) Jsou přijímací testy podle Vás v souladu s náplní práce policisty?**
- a) Ano
 - b) Ne
- 10) Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) NE, proč? (Uveďte, prosím)**
- 11) Jak byste zhodnotil(a) poskytované informace pro získávání nových příslušníků PČR?**
- a) Velmi dobré
 - b) Dobré
 - c) Špatné
 - d) Velmi špatné
- 12) Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) negativní zhodnocení, proč? (Uveďte, prosím)**
- 13) Máte nějaké doporučení pro zlepšení získávání nových příslušníků k PČR?**
- a) Ano
 - b) Ne
- 14) Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) ANO, napište konkrétní doporučení. (Uveďte, prosím)**
- 15) Máte nějaké doporučení pro zlepšení přijímacího řízení k PČR?**
- a) Ano
 - b) Ne
- 16) Pokud jste v předchozí odpovědi uvedl(a) ANO, napište konkrétní doporučení. (Uveďte, prosím)**

Děkuji všem respondentům za jejich čas a ochotu k vyplnění dotazníku.

Michaela Pešlová