MASARYKOVA
UNIVERZITA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH STUDIÍ

# Motivace pro vstup k Policii České republiky

Bakalářská práce

PETRA MELICHAŘÍKOVÁ

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Petra Mlejnková, Ph.D.

Katedra politologie
Program Bezpečnostní a strategická studia

Brno 2021

MUNI
FSS

# Bibliografický záznam

**Autor:** Petra Melichaříková
Fakulta sociálních studií
Masarykova univerzita
Katedra politologie

**Název práce:** Motivace pro vstup k Policii České republiky

**Studijní program:** Bezpečnostní a strategická studia

**Vedoucí práce:** Mgr. et Mgr. Petra Mlejnková, Ph.D.

**Rok:** 2021

**Počet stran:** 84

**Klíčová slova:** policie, motivace, pracovní motivace, výběr kariéry, motivační faktory, zdroje motivace

# Bibliographic record

**Author:** Petra Melichaříková
Faculty of Social Studies
Masaryk University
Department of Political Science

**Title of Thesis:** Motivation to join the Police of The Czech Republic

**Degree Programme:** Security & Strategic Studies

**Supervisor:** Mgr. et Mgr. Petra Mlejnková, Ph.D.

**Year:** 2021

**Number of Pages:** 84

**Keywords:** police, motivation, work motivation, career choice, motivational factors, sources of motivation

# Anotace

Práce se zaměřuje na motivaci pro vstup k Policii České republiky a jejím hlavním cílem je zjistit, jaké motivační faktory a jakým způsobem se na této motivaci podílí. Součástí práce je představení orgánu Policie České republiky a služebního poměru u této bezpečnostní složky. Teoretická část se zabývá pojmy motivace, pracovní motivace, stimulace, výkon a spokojenost. Teoretický rámec je poté zasazen do profesního prostředí policie. Nedílnou součástí práce je výzkum zabývající se významem motivačních faktorů hrajících roli při vstupu k této bezpečnostní složce a analýza jeho výsledků.

# Abstract

This thesis focuses on motivation for joining the Police of the Czech Republic and its main goal is to determine, which motivational factors and how contribute to this motivation. Part of this work is a presentation of the Police of the Czech Republic and an employment relationship with this security unit. The theoretical part introduces concepts of motivation, work motivation, stimulation, performance, and satisfaction. The theoretical framework is then set in the professional environment of the police. An integral part of the work is a research focusing on the importance of motivational factors and an analysis of its results.

# Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma **Motivace pro vstup k Policii České republiky** zpracovala sama. Veškeré prameny a zdroje informací, které jsem použila k sepsání této práce, byly citovány v textu a jsou uvedeny v seznamu použitých pramenů a literatury.

V Brně 27. dubna 2021

.....
Petra Melichaříková

# Poděkování

Ráda bych zde poděkovala své vedoucí práce Mgr. et Mgr. Petře Mlejnkové, Ph.D. za metodickou pomoc, cenné rady, a především za její vstřícný přístup.

Poděkovat bych chtěla také své rodině a blízkým za podporu během celého studia.

# Obsah

**Seznam obrázků** 13

**Seznam grafů** 14

**Seznam tabulek** 15

**Seznam pojmů a zkratek** 16

**1 Úvod** 17

**2 Policie České republiky** 19

2.1 Reforma PČR ... 19

2.2 Řízení a organizace Policie ČR ... 20

2.3 Příslušníci Policie ČR ... 25

2.4 Etický kodex Policie ČR ... 28

**3 Motivace** 31

3.1 Pracovní motivace ... 33

**4 Metodologická část** 41

4.1 Výzkumné otázky a hypotézy ... 41

4.2 Metoda sběru dat ... 42

4.3 Populace a výběr vzorku ... 43

**5 Analytická část** 45

5.1 Výsledky výzkumu ... 45

5.2 Vyhodnocení hypotéz ... 64

**6 Závěr** 67

**Použité zdroje** 69

**Příloha A Etický kodex Policie České republiky** 73

**Příloha B Dotazník** 75

**Rejstřík** 82

# Seznam obrázků

Obr. 1: Organizační schéma PČR..... 21
Obr. 2: Maslowova pyramida lidských potřeb..... 34
Obr. 3: Přehled skupin faktorů Herzbergovy teorie..... 35

# Seznam grafů

Graf 1: Četnost výběru jednotlivých motivačních faktorů ..... 46
Graf 2: Četnost výběru jednotlivých motivačních faktorů – podle skupin ..... 47
Graf 3: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování ..... 49
Graf 4: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování – podle skupin ..... 50
Graf 5: Sada výroků souvisejících s motivačními faktory ..... 52
Graf 6: Sada výroků – podle skupin ..... 54
Graf 7: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech – podle skupin ..... 56

# Seznam tabulek

Tab. 1: Rozložení respondentů ve výběrovém vzorku ..... 44
Tab. 2: Hlavní motivace pro vstup k PČR ..... 45
Tab. 3: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování ..... 48
Tab. 4 Význam jednotlivých motivačních faktorů při rozhodování – podle skupin ..... 50
Tab. 5: Sada výroků souvisejících s motivačními faktory ..... 51
Tab. 6: Sada výroků – podle skupin ..... 53
Tab. 7: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech ..... 54
Tab. 8: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech – podle skupin ..... 55
Tab. 9: Hlavní důvody studia na policejní škole/akademii ..... 57
Tab. 10: Vnější a vnitřní motivační faktory ..... 58
Tab. 11: Význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů ..... 58
Tab. 12: Význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů – podle skupin ..... 59
Tab. 13: Vliv demografických faktorů – pohlaví ..... 60
Tab. 14: Význam motivačních faktorů při rozhodování – podle věku ..... 61
Tab. 15: Vliv demografických faktorů – věk ..... 62
Tab. 16: Význam motivačních faktorů při rozhodování – podle vzdělání ..... 62
Tab. 17: Vliv demografických faktorů – vzdělání ..... 63

# Seznam pojmů a zkratek

| | | |
|---|---|---|
| ČR | – | Česká republika |
| HZS ČR | – | Hasičský záchranný |
| IZS | – | Integrovaný záchranný systém |
| KŘP | – | Krajské ředitelství policie |
| MV | – | Ministerstvo vnitra |
| PČR | – | Policie České republiky |
| SKPV | – | Služba kriminální policie a vyšetřování |
| SNB | – | Sbor národní bezpečnosti |
| URN | – | Útvar rychlého nasazení Policie České republiky |
| VB | – | Veřejná bezpečnost |
| ZPPP | – | Závazný pokyn policejního prezidenta |

# 1 Úvod

Význam policie pro společnost je dnes nepopiratelný. Její existence je klíčová pro vnitřní pořádek a bezpečnost státu. Přesto se však pohled veřejnosti na tuto bezpečnostní složku různí. Důležité je uvést, že policie prošla jistou historickou transformací. Z ještě nedávno represivní složky se stala bezpečnostní složkou demokratického režimu, jejímž posláním je především sloužit lidem a společnosti. S ohledem na poměrně nedávnou minulost se však můžeme u značné části veřejnosti setkat s negativním pohledem na ni.

Profese policisty je do jisté míry velmi specifická. Příslušníci Policie ČR se potýkají s psychicky i fyzická náročnou činností, při níž jsou na ně kladeny vysoké nároky. Velmi náročná může být také sociální stránka profese, a to především ve vypjatých situacích. Z těchto důvodu je nutno dostatečně motivovat jak policisty ve výkonu služby, tak i osoby, které uvažují o nástupu k policii.

Téma policie a bezpečnostních složek obecně je mi velmi blízké v rámci mého okolí. Proto jsem si právě tuto oblast vybrala pro svou bakalářskou práci na téma *„Motivace pro vstup k Policii České republiky“*. Cílem práce je zjistit, co vede jedince ke vstupu k policii, co považují za nejdůležitější motivační faktory a jakou roli jednotlivé faktory hrají při rozhodování o této profesi. Charakter práce je tedy především explorační. K výzkumu jsem se rozhodla využít anonymního online dotazníkového šetření, při jehož tvorbě jsem vycházela především z odborné literatury.

Jedním z dalších důvodu výběru tohoto tématu je, že se jedná, dle mého názoru, o nedostatečně prozkoumanou oblast. Existuje mnoho prací i děl zabývajících se problematikou motivace, pracovní motivace  výběru profese. Osobně si však myslím, že na takto specifickou profesi nelze plně vztahovat obecná zjištění. Poměrně obsáhle je zpracována také tématika profesní motivace pracovníků Policie ČR, kterou se zabýval v českém prostředí např. Kovařík (2010). Zde se však autoři zaměřují spíše než na motivaci ke vstup k PČR, na motivaci policistů k setrvání u této složky.

Práce je rozčleněna do čtyř částí. První z nich je určena představení samotného orgánu Policie ČR a jeho fungování. Tato část by dále měla pomoci přiblížit profesi policisty veřejnosti. Druhá část práce je věnována motivaci, a především pak motivaci pracovní. Zde uvedu základní teorie motivace a jednotlivé motivační stimuly. Krátce se poté budu

zabývat také vztahem motivace – výkon a motivace – spokojenost. V závěru této části uvedu určitá specifika, která s profesí policisty souvisí. Třetí část bude již částí praktickou, přesněji tedy metodologickou. Zde představím samotný výzkum a jeho výzkumné otázky a hypotézy. Poslední část práce je část analytická, kde se se budu zabývat získanými daty, jejich analýzou a testováním hypotéz.

# 2 Policie České republiky

Policie ČR (dále jen „PČR“) představuje nejpočetnější a současně také, co se činností týká, nejpestřejší bezpečnostní sbor České republiky. Jedná se o komplexní soubor složek, jehož jednotlivé části jsou mezi sebou propojeny, a jeho správné fungování se přímo odvíjí od fungování každé z nich. Působnost při plnění úkolů PČR je jasně teritoriálně stanovena na území ČR, pokud zákon či jiný předpis nestanoví jinak. (PČR 2017)

PČR se řídí primárně zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (dále jen „zákon o policii“), který je účinný od 1. ledna 2009. Podle tohoto zákona (§ 1) je PČR jednotným ozbrojeným bezpečnostním sborem. Jedná se o orgán veřejné správy, který svou činností usiluje v prvé řadě o zabezpečení záležitostí veřejného zájmu. Dle zákona o policii (§ 2) tedy PČR slouží veřejnosti a jejím hlavním úkolem je:

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

Do činnosti PČR nespadají pouze výše zmíněné úkony. Součástí je také řada činností, které jsou svou povahou spíše doprovodné, avšak nezbytné, k vlastní policejní činnosti. (Vangeli 2014, 10)

## 2.1 Reforma PČR

V nedávné době prošla PČR podstatnými změnami. Významným bodem byla reforma PČR, zahájená v roce 2007. Na vzniku a realizaci této reformy se zásadně podílel někdejší ministr vnitra Ivan Langer, který reformu označil za přeměnu složky totalitního režimu na složku demokratickou. Reforma měla zefektivnit činnost policie, zajistit účelné hospodaření s finančními prostředky a modernizovat práci v souvislosti s využitím informačních systémů. Současně měla být policie více akceschopná, komunikativnější a vstřícnější. (Policejní prezidium ČR 2009; Česko 2012)

Legislativní změny se týkaly pěti hlavních oblastí: debyrokratizace, zefektivnění policejní činnosti, modernizace organizační struktury policie, sdílení odpovědnosti za bezpečnost s veřejnými i soukromými subjekty a nová oprávnění policistů (Policejní prezidium ČR 2009). Došlo také k omezení různých asistenčních služeb (např. pořadatelská služba), které zbytečně zatěžovaly policii. V návaznosti na reformu veřejné správy v roce 2002, kdy zanikly okresy a vzniklo 14 samosprávných krajů, bylo také nutné této struktuře přizpůsobit i fungování policie. Současně měla proběhnout celoplošná elektronizace práce policie, která měla vést k zefektivnění práce policie v terénu. Došlo také ke zrušení pohraničních kontrol z důvodu vstupu do Schengenského prostoru a zintenzivnění mezistátní spolupráce. Významnou změnou byla také změna v oblasti vnitřní kontroly. Reforma cílila především na kladení většího důrazu na vedoucí pracovníky, a to právě v oblasti kontrolní činnosti. (Česko 2012)

## 2.2 Řízení a organizace Policie ČR

V současné době je dle zákona o policii (§ 6) PČR tvořena několika útvary:

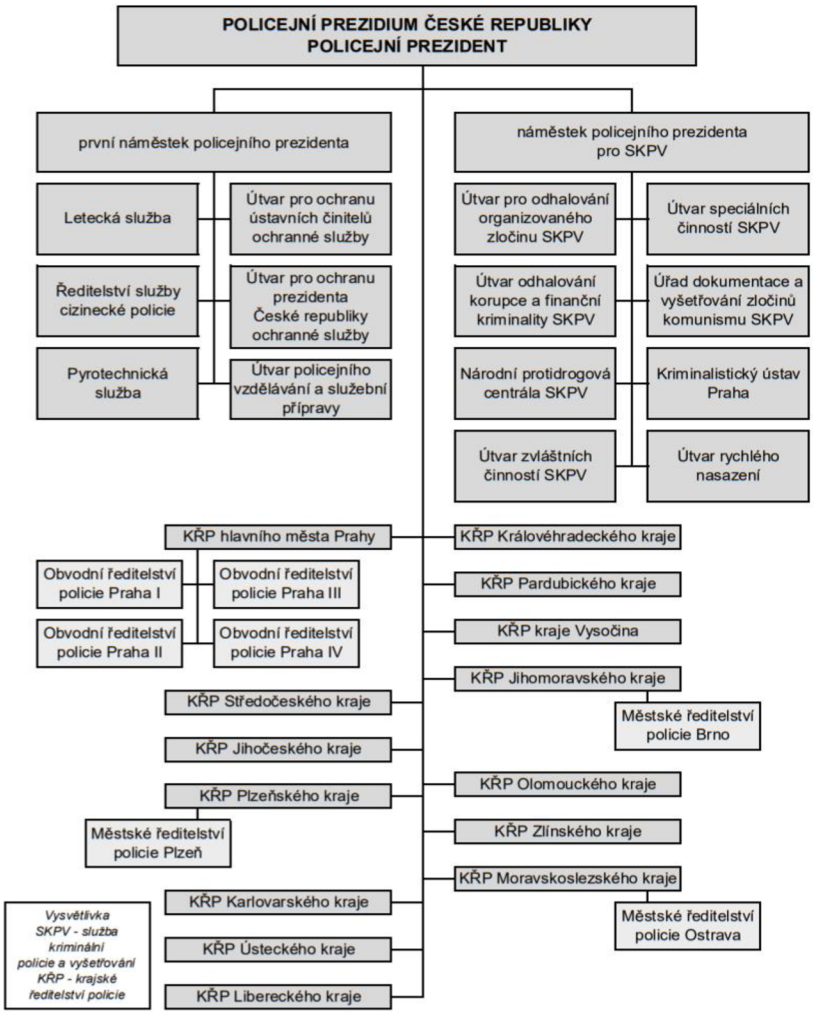
- Policejním prezidiem ČR v čele s policejním prezidentem,
- útvary policie s celostátní působností,
- krajskými ředitelstvími policie a
- útvary zřízenými v rámci krajských ředitelství.

Nyní krátce představím a vysvětlím fungování a organizaci jednotlivých částí PČR.

### 2.2.1 Policejní prezidium

Vrcholným útvarem PČR je policejní prezidium, v jehož čele stojí policejní prezident. Ten za činnost policie odpovídá ministru vnitra. Přímo podřízeny jsou policejnímu prezidentu útvary s celostátní působností a krajská policejní ředitelství. Hlavní rolí policejního prezidia je dle zákona o policii (§ 6) „*vrcholné řízení výkonu policejní činnosti*“. Z tohoto můžeme vyvodit hlavní úkoly tohoto útvaru, mezi něž patří: stanovení cílů rozvoje policie, organizace a řízení policie, stanovení úkolů pro jednotlivé služby policie nebo kontrola činnosti policie. (PČR 2017; Vangeli 2014, 39–46)

Jak ukazuje Obr. 1, organizace PČR je rozdělena do čtyř základních skupin. Pod policejní prezidium spadá první náměstek policejního prezidenta, náměstek policejního prezidenta pro službu kriminální policie a vyšetřování (dále „SKPV“) a náměstek policejního prezidenta pro ekonomiku[1]. Každý z náměstků poté spravuje složky, které patří do jeho sekce. Policejnímu prezidiu jsou také přímo podřízena krajská ředitelství.




**Obr. 1: Organizační schéma PČR**

*Zdroj: Příloha k ZPPP č. 137/2009*

[1] Náměstek policejního prezidenta pro ekonomiku není ve schématu uveden.

### 2.2.2 Útvary policie s celostátní působností

Útvary policie s celostátní působností jsou zřizovány na návrh policejního prezidenta ministrem vnitra. V čele každého útvaru stojí ředitel, který je jmenován a odvoláván policejním prezidentem. Činnost jednotlivých útvarů je vysoce specializovaná.

**Ředitelství služby pořádkové policie** vykonává „*odbornou řídící, organizátorskou a metodicko-kontrolní činnost na úseku pořádkové policie, služební kynologie a hipologie a speciálních potápěčských činností a výcviku*“ (PČR 2021a). Jedná se o základní složku PČR, která je také nejpočetnější a nejuniverzálnější složkou. Činnost pořádkové policie spočívá především v obchůzkové a hlídkové službě, a tedy v předcházení a zabraňování přestupkům a trestným činům. Mezi hlavní úkoly této služby patří ochrana bezpečnosti osob, majetku a veřejného pořádku, ale také dohlíží na plynulost a bezpečnost silničního provozu. Služba pořádkové policie se skládá z jednotek pořádkových, zásahových a pohotovostních. Součástí jsou také poříční oddělení na významných tocích. (PČR 2017, 18–28)

Další složkou PČR je služba dopravní policie, v čele s **Ředitelstvím služby dopravní policie.** Tato složka dohlíží především na bezpečnost a plynulost provozu na pozemních komunikacích. Součástí výkonu činnosti je také kontrola dodržování pravidel silničního provozu, technického stavu vozidel, povinností účastníků silničního provozu a také šetření dopravních nehod. (PČR 2017, 32–34)

**Úřad služby kriminální policie a vyšetřování** metodicky řídí SKPV, dohlíží na plnění úkolů a koordinuje spolupráci útvarů policie s jinými organizacemi či institucemi (PČR 2021a). SKPV se zabývá především odhalováním skutečností, které nasvědčují spáchání trestného činu a následným zajištěním pachatelů těchto trestných činů. Součástí výkonu činnosti je mimo jiné zajišťování stop, shromažďování potřebných podkladů a informací, ohledání místa činu a mnoho dalších. Činnost této bezpečnostní složky se dá rozdělit na řešení kriminality obecné (násilná, majetková nebo mravnostní trestná činnost) a hospodářské, která sociálně nebo ekonomicky ohrožuje vnitřní stabilitu státu (PČR 2021a). Součástí SKPV jsou také speciální složky s celostátní působností a specifickou činností: **Úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu SKPV**, **Národní centrála proti organizovanému zločinu SKPV**, **Národní protidrogová centrála SKPV**, **Útvar zvláštních činností SKPV** a **Útvar speciálních činností SKPV.** Nejvyšším pracovištěm specializujícím se

na kriminalisticko-technickou a znaleckou činnost je **Kriminalistický ústav v Praze.** (PČR 2017, 38–48)

**Ředitelství služby cizinecké policie** je „*řídícím, metodickým a kontrolním pracovištěm*“ (PČR 2021a) služby cizinecké policie a do jeho působnosti spadá celá ČR. Tato služba především povoluje, či případně odepírá, vstup cizinců do země. Mezi její hlavní činnosti lze zařadit kontroly pobytu cizinců na území státu, kontroly pravosti dokladů nebo úplnost vyznačení státních hranic v terénu. (PČR 2017, 64)

Součástí policejního prezidia je také **Ředitelství služby pro zbraně a bezpečnostní materiál.** Státní správou v oblasti zbraní a střeliva je poté pověřena služba pro zbraně a bezpečnostní materiál. Mezi další činnosti této složky patří také pyrotechnický průzkum, nakládání s bezpečnostním materiálem, vydávání zbrojních průkazů a licencí nebo pátrání po původu nalezených zbraní. (PČR 2017, 52)

**Pyrotechnická služba** se zabývá především ohledáním podezřelých předmětů, zda se nejedná o nástražný výbušný systém, případně pak jeho bezpečnou likvidací. Součástí činnosti jsou také preventivní pyrotechnické prohlídky. (PČR 2017, 70)

Součástí PČR je také **Letecká služba**, která poskytuje vzdušnou podporu při policejních akcích a podílí se na záchranných nebo pátracích operacích. Policejní letectvo je také často využíváno v rámci integrovaného záchranného systému (dále „IZS“) při vážných dopravních nehodách a vážných přírodních katastrofách. (PČR 2017, 62)

**Útvar rychlého nasazení** se zaměřuje především na boj proti terorismu, při kterém se podílí také na zahraničních operacích. Kromě boje proti terorismu spadají do jeho činnosti také zákroky proti únoscům osob a dopravních prostředků, nebo pachatelům organizované trestné činnosti. (PČR 2017, 58)

**Útvar pro ochranu prezidenta ČR,** se stará o bezpečnost prezidenta ČR a jeho rodiny a také o bezpečnost bývalých prezidentů. Podobnou složkou je **Ochranná služba PČR,** do jejíž gesce spadá ochrana ústavních činitelů státu, významných zahraničních hostů nebo také ochrana významných objektů, jako např. Pražského hradu či budov parlamentu. (PČR 2017, 54–57)

**Útvar policejního vzdělávání a služební přípravy** je organizačním útvarem PČR, který se stará o profesní vzdělávání a služební přípravu policistů. (PČR 2021a)

### 2.2.3 Krajská ředitelství policie

V návaznosti na vytvoření vyšších územně samosprávných celků je v ČR zřízeno 14 krajských ředitelství policie (dále jen „KŘP“), tedy jedno pro každý z krajů a Prahu. Dle zákona o policii (§ 6) se jedná o základ teritoriální organizační struktury PČR. V čele každého KŘP stojí krajský ředitel. Řediteli KŘP je přímo podřízen náměstek ředitele pro vnější službu, náměstek ředitele pro SKPV a náměstek ředitele pro ekonomiku. Součástí KŘP je odbor personální, odbor vnitřní kontroly, kancelář ředitele a také školní policejní střediska. V rámci všech krajů působí v bývalých okresních ředitelstvích územní odbory hlavních složek PČR – pořádkové služby, dopravní služby, služby kriminální policie a vyšetřování, služby cizinecké policie a služby policie pro zbraně a bezpečnostní materiál. Díky tomuto jsou schopny poměrně komplexně dohlížet na bezpečnost na území kraje (PČR 2017, 86–87).

### 2.2.4 Operační střediska

Jako hlavní podpůrný a koordinační prostředek policistům slouží operační střediska, která zajišťují jednotné a úplné informace o dané bezpečnostní situace. Tyto informace poté poskytují policejním funkcionářům, kteří na jejich základě rozhodují. Operační střediska jsou zřízena na Policejním prezidiu, na útvarech s celorepublikovou působností a na krajských ředitelstvích a jejich provoz probíhá nepřetržitě. Operační střediska také provozují telefonní linky tísňového volání 158. (PČR 2017, 72; PČR 2021a)

### 2.2.5 PČR jako součást IZS

IZS je označením pro koordinovaný postup při přípravě na mimořádné události a provádění záchranných a likvidačních prací, které vznikly jako následek mimořádné události. Správou tohoto úseku je pověřeno Ministerstvo vnitra – generální ředitelství HZS ČR. PČR patří mezi základní složky IZS a podílí se tak na zajišťování nepřetržité pohotovosti, vyhodnocování mimořádné události a na neodkladném zásahu v místě mimořádné události. (Šenovský, Adamec & Hanuška 2007)

## 2.3 Příslušníci Policie ČR

Příslušníci PČR (dále „příslušníci“) jsou hlavními prostředníky mezi službou PČR a veřejností. Je proto důležité, aby jejich vystupování a chování tomuto odpovídalo. Samotná PČR na svých webových stránkách uvádí, že příslušníkem by měl být takový občan, který che *„zastávat a prosazovat zákon, přistupovat individuálně a spravedlivě ke každému občanovi a prohlubovat svoje znalosti a odbornou kvalifikaci“* (PČR 2021b). V této části uvedu základní informace o služebním poměru policistů a o průběhu přijímacího řízení.

### 2.3.1 Služební poměr

Služební poměru příslušníků se řídí zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů (dále „zákon o služebním poměru“).

Služební poměr se uzavírá nejprve na dobu určitou, a to na tři roky[2], která slouží do jisté míry jako zkušební lhůta. Poté se již uzavírá na dobu neurčitou. Samotný služební poměr vzniká dnem uvedeným v rozhodnutí o přijetí. V tento den také příslušník skládá služební slib, který je posledním krokem vstupu k PČR. Zákon o služebním poměru také stanovuje, kdy služební poměr policisty končí (§ 41).

Služba se dle zákona o služebním poměru předem rozvrhuje na směny a základní doba služby v týdnu je 37,5 hodin. Příslušníci mají při trvání služebního poměru alespoň 1 rok nárok na 6 týdnů dovolené a za službu přesčas a v noci náleží příslušníkovi příplatek. Finanční ohodnocení příslušníků tvoří dle tohoto zákona (§ 113) několik složek. Jedná se o: základní tarif, příplatky (např. za vedení) a odměny. Výše základního tarifu je stanovena zákonem a řídí se tarifní třídou a tarifním stupněm. Příslušník má také nárok na naturální náležitosti, jako je služební stejnokroj a služební výstroj. Příslušníci mají právo na vhodné pracovní podmínky a také na řádný a bezpečný výkon služby, pokud je to možné. Toto právo a právo na informace související s výkonem služby zastupuje u PČR odborová organizace a bezpečnostní sbor (PČR) je povinen je zajistit. Ve věcech spojených přímo s výkonem služby se mohou příslušníci obracet na ombudsmana PČR. (Vangeli 2014; PČR 2021a)

[2] V případě, že uchazeč již ve služebním poměru byl, jedná se o jeden rok.

Příslušníci mají nárok na různé benefity, např. ozdravný pobyt či příspěvek na penzijní pojištění. Součástí služebního poměru jsou také výsluhové nároky, jako je odchodné a výsluhový příspěvek. Odchodné náleží příslušníkovi po alespoň 6 letech služby, a to ve výši jednoho měsíčního příjmu[3]. Na výsluhový příspěvek má příslušník nárok v případě, že službu vykonával alespoň 15 let. Jeho výše činí po 15 letech 20 % měsíčního příjmu a tato výměra se za každý další rok služby navyšuje. Současně v případě úmrtí příslušníka ve služebním poměru náleží každému z pozůstalých úmrtné ve výši trojnásobku jeho měsíčního služebního příjmu[4]. (Vangeli 2014)

Zákon o policii (§ 9–13) uvádí také základní povinnosti příslušníků. Jedná se o:

- zdvořilost,
- iniciativu,
- přiměřenost postupu,
- prokazování příslušnosti a
- poučování.

Dle tohoto zákona (§ 9) je tedy příslušník povinen *„při plnění úkolů (...) dodržovat pravidla zdvořilosti a dbát cit, vážnosti a důstojnosti osob i své vlastní“.* Současně by příslušník měl jednat a chovat se takovým způsobem, aby nijak neohrozil pověst bezpečnostního sboru, a to i v době mimo službu. Dále by měl příslušník vždy zakročit proti nezákonnému jednání[5]. Příslušník má během zákroku dbát na přiměřenost svého postupu vzhledem k dané situaci a současně je povinen při provádění úkonů prokázat svou příslušnost k PČR. Povinností příslušníka je také poučit před provedením úkonu osobu, která úkonem bude dotčena, o právních důvodech úkonu a případně o právech a povinnostech dané osoby[6]. Mezi další povinnosti příslušníka patří také povinnost pořízení úředního záznamu o úkonu bez zbytečného odkladu a povinnost mlčenlivosti, a to i po skončení služebního poměru. (Vangeli 2014)

---

[3] Výše odchodného se s délkou služebního poměru navyšuje.

[4] Za pozůstalé se považuje dle zákona o služebním poměru (§ 164) *„manžel, manželka, nezaopatřené dítě a za podmínky, že příslušník je povinen poskytovat výživu, také rodič nebo další osoba“.*

[5] Příslušník tak nemusí učinit v zákonem vyjmenovaných případech (zákon č. 273/2008 Sb., § 10).

[6] Zákon o policii (§ 13) stanovuje případy, ve kterých toto poučení není nutné.

Každá služební hodnost příslušníka je podmíněna minimálním stupněm dosaženého vzdělání. Tyto přesně stanovuje zákon o služebním poměru. Obecně však platí, že uchazeč musí mít minimálně úplné střední vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Během trvání služebního poměru je policistům umožněno zvyšovat si svou odbornou kvalifikaci[7]. O profesní vzdělávání se stará Útvar policejního vzdělávání a služební přípravy. (PČR 2017)

### 2.3.2 Přijímací řízení

Přijímací řízení má za úkol vybrat takové uchazeče, kteří splňují očekávání přijímací organizace, a to jak po stránce odborné, tak i po stránce osobnostní (Salvet 2009). Uchazeč o práci u PČR musí splnit také několik zákonných podmínek: musí se jednat o osobu s českým občanství, která je starší 18 let, dokončila alespoň střední vzdělání a je fyzicky, zdravotně a osobnostně způsobilá k výkonu služby. Současně tato osoba musí být plně způsobilá k právním úkonům a bezúhonná[8]. Pro příslušníky, a tedy i pro žadatele, platí také určitá omezení v oblasti činností mimo služební poměr[9]. (PČR 2021b)

Samotné přijímací řízení je zahájeno doručením písemné žádosti uchazečem. Následně je uchazeč pozván k osobnímu pohovoru, kde dochází k ověření splnění zákonných podmínek. Délka přijímacího řízení je obvykle tři měsíce. Během tohoto období uchazeč podstoupí komplexní zdravotní a psychologické vyšetření a je prověřena jeho fyzická zdatnost. Pro objektivní posouzení fyzické a osobnostní způsobilosti je podstatnou součástí přijímacího řízení sada různých testů. Fyzická způsobilost se posuzuje podle úrovně, jaké dosahují pohybové schopnosti a dovednosti uchazeče. Tyto jsou zjišťovány na základě výsledků jedince ve čtyřech povinných disciplínách: člunkový běh, běh na 1000 m, počet kliků a celomotorický test. Cílem psychologického vyšetření je poté zjistit, zda se

[7] Koncepce celoživotního vzdělávání policistů byla také jedním z bodů reformy PČR z roku 2007.

[8] Tak jak bezúhonnost stanovuje § 14 zákona č. 361/2003 Sb.

[9] Příslušník nesmí být členem žádné politické strany či vykonávat jakoukoli politickou činnost (kromě volebního práva), nesmí vykonávat žádnou další výdělečnou činnost, nejedná-li se o výjimku (např. pedagogická činnost) a nesmí být účasten v řídících či kontrolních orgánech právnických osob provozujících podnikatelskou činnost. (Zákon č. 361/2008 Sb.)

jedinec vyznačuje osobnostními předpoklady pro výkon služby. Součástí jsou psychologické testy, které zjišťují především pozornost jedince, jeho postřeh, paměť a způsob, jakým reaguje ve stresu. Dále se jedná o test inteligence a testy osobnosti, jejichž cílem je zjistit povahové rysy uchazečů a vyloučit tak ty nežádoucí (např. agresivní). Samozřejmě se jedná také o pohovor s psychologem, který má mimo jiné zjistit komunikační dovednosti uchazeče. (PČR 2021b; Peterková 2021)

K výkonu profese je nutný určitý osobnostní typ. Policista musí být do jisté míry lhostejný, aby mohl svou profesi vykonávat dle očekávání a aby neměl jeho profesní život negativní vliv na život osobní. Při řešení problémů si musí zachovávat určitý odstup, a proto je po policistech je požadována profesní „emocionální zdrženlivost". Policisté jsou také denně nuceni k mnoha rozhodnutím, vycházejícím ze situací, kterým jsou vystavováni. Současně jsou policisté neustále vystavováni sociální kontrole občanů. Vysoká míra stresu, rizika a nebezpečných zážitků odlišuje policejní profesi od jiných. Proto je při výběru uchazečů nutné velmi pečlivě zvážit osobnostní rysy a psychiku uchazečů. (Nesvadba 2009a, 190–193)

Po přijetí do služebního poměru je uchazeč povinen absolvovat základní odbornou přípravu. Zde dochází k seznámení s právní úpravou činností, služebními úkony nebo technickými prostředky. Po dokončení této přípravy je s uchazečem uzavřen služební poměr. (PČR 2017)

## 2.4 Etický kodex Policie ČR

Etický kodex PČR byl vytvořen v roce 2004[10]. Při jeho tvorbě se vycházelo z Evropského kodexu policejní etiky[11] a z řady mezinárodních právních norem upravujících jednání a chovaní policistů[12] (Petřík 2013). V návaznosti na tento etický kodex byla v roce 2011 vytvořena rozkazem

[10] Vydán byl poté v roce 2005 v podobě rozkazu policejního prezidenta č. 1/2005.

[11] Evropský kodex policejní etiky byl přijat Výborem ministrů Rady Evropy jako doporučení 19. září 2001.

[12] Mezi ty hlavní se řadí: Deklarace o policii (rezoluce Rady Evropy č. 690/1979), Úmluva o ochraně základních lidských práv a svobod a Evropská úmluva o zabránění mučení a nelidskému zacházení či ponižujícímu zacházení nebo trestán. (Petřík 2013)

policejního prezidenta[13] Etická komise Policie ČR, jakožto poradní orgán policejního prezident pro tuto oblast. Etický kodex PČR stanovuje cíle, základní hodnoty, závazky vůči společnosti i ostatním příslušníkům a upravuje také osobní a profesionální přístup příslušníků[14].

Etické kodexy existují především z důvodu jednoznačného vyjádření nadřazenosti zájmů dané profesní skupiny nebo celé společnosti nad těmi individuálními. Jedná se o soubory mravních principů, jejichž charakter je závazný. Jelikož se policejní činnost neopírá pouze o právo a zákony, ale také o vyšší principy a hodnoty, lze právě etický kodex označit za jistou nadstavbu k právním předpisům. Etika je také považována za součást profilu odbornosti policistů. (Nesvadba 2009a)

Vysoký morální a mravní standard je neoddělitelnou složkou profesního chování a jednání policisty (Nesvadba 2009a, 211). Herzogová (2003 cit. dle Nesvadby 2009a, 212) uvádí základní hodnoty[15] policejní profese: lidský život, respekt k občanům, bezúhonnost, prosazování ústavy a zákonů, sebezdokonalování, odpovědnost, spolupráci, řešení problémů komunity a sebehodnocení. Nesvadba (2009a, 149) definuje policejní etiku jako soustavu *„vybraných norem, principů a povinností, jejichž posláním je přispívat k formování specifického typu chování, rozhodování a jednání, žádoucího pro danou profesi“.* Obecně se dá říci, že profesní etika každé profese by měla zahrnovat etické hodnoty a normy, na kterých stojí společenské zakotvení a smysluplnost dané profese, zdůvodňovat je a dohlížet na jejich dodržování. (Nesvadba 2009a, 149–157)

Sociální úloha policie se odvíjí od její hlavní činnosti – předcházení zločinům, dohlížení na dodržování sociálního pořádku, poskytování pomoci osobám v případech nouze a ochrana lidských práv. Důležité je zdůraznit, že policie již není výlučně represivním orgánem, tak jako tomu bylo dříve, a proto jednou z hlavních schopností, kterou by měl příslušník mít, je zodpovědné rozhodování ve věcech morálky. Policie má vždy zastupovat veřejný zájem, a to i na úkor zájmů individuálních či skupinových. Je tedy nezbytné, aby příslušníci plně respektovali a přijali mravní normy, které etický kodex stanovuje. Při přijmutí těchto norem však hraje roli několik faktorů: nutnost pochopit samotné mravní hodnoty

[13] Rozkaz policejního prezidenta č. 154/2011, o profesní etice Policie České republiky.

[14] Plné znění Etického kodexu PČR uvedeno v příloze A.

[15] Za hodnoty Nesvadba (2009a) označuje vše, co hraje v našem životě zásadní úlohu při rozhodování, prožívání a myšlení.

a normy, motivovanost žít a pracovat podle nich a samozřejmě také vliv okolí. (Nesvadba 2009a, 171–175, 221)

Příčin neetického chování může být hned několik. Může se jednat o biologické nebo psychické poruchy či onemocnění. Mimo tuto vrozenou „deformaci" má zásadní vliv také sociální prostředí a funkčnost kontrolních mechanismů. Jednoduše se dá říci, že určité typy lidí mají tendenci chovat se v určitých situacích deviantně. Jedná se o výsledek rozkolu osobních hodnotových norem a zásad a formálních, celospolečensky přijatých, etických norem. Tento rozkol může vést k jevům, které jsou společností považovány většinou za sociálně patologické – např. korupce, zneužití přímého donucení či nevhodné chování na veřejnosti a vůči veřejnosti. (Nesvadba 2009a, 233–266)

# 3 Motivace

Motivace hraje zásadní roli ve všech oblastech lidského života. Její definice však není pevně stanovena. Hlavním důvodem je vysoká individualita a nemožnost motivaci samu o sobě pozorovat. Jedná se v podstatě pouze o hypotetickou konstrukci zavedenou psychology pro vysvětlení chování člověka (Homola 1972). Nakonečný (1996, 141) motiv nebo motivaci definuje jako psychologický důvod či příčinu daného chování. Šmahaj (2011) ji pak chápe jako základní osobnostní strukturu, která zahrnuje konkrétní formy jednání. S další definicí přichází Plháková (2004, 319), která motivaci definuje jako *„souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního“.* Jednoduše řešeno, motivace se projevuje tím, že chceme něco získat, nebo snahou něčemu se vyhnout. Psychologové se obecně shodují na tom, že problematika motivace i samotných motivů je velmi komplexní, jelikož je ovlivněna celou řadou vrozených i získaných faktorů.

Motivace je v širokém pojetí označení pro pohnutky vedoucí k určitému chování. Dle Homoly (1972, 12) pojem motivace zahrnuje i pojmy jako je *„snažení, chtění, touha, tendence, přání, očekávání, tlak, zájem, tenze, žádost, účel, cíl atd.“.* Proto je také její studium označováno jako klíčové pro pochopení osobnosti. Každý jedinec má relativně stálou sadu motivů, kterou lze označit za motivační systém osobnosti. Důležité je říci, že jedinec dává různým motivům také různou váhu. Tento systém se vytváří během celého života, je proměnlivý a jeho existencí je do jisté míry determinováno naše jednání. (Homola 1972)

Plháková (2004) rozděluje lidské motivy do čtyř základních skupin: sebezáchovné, stimulační, sociální a individuální psychické motivy. **Sebezáchovné motivy** vychází ze základní snahy všech živých tvorů – přežít. Jedná se tedy o základní fyziologické potřeby (spánek, voda, potrava, teplo, bezpečí). Patří zde však také pudy sexuální a rodičovské, které zajišťují přežití lidí jako druhu. Tyto sebezáchovné motivy jsou často označovány také jako primární. Potřeba **stimulace** vychází z aktivní podstaty lidských bytostí. Pro duševní pohodu a šťastný život je nutná určitá míra vnější stimulace, společně s kombinací fyzických a duševních aktivit. Dá se tedy říci, že je nutno „zabavit“ tělo i mysl. Uspokojení těchto potřeb však není nutné pro přežití. Jedinec vždy usiluje

o dosažení optimální úrovně stimulace. Ta je taková, která není příliš nízká, aby nepociťoval nudu, ani naopak příliš vysoká, aby se necítil úzkostně. Současně lidé většinou špatně snáší senzorickou deprivaci neboli nedostatek podnětů. Lze tedy říci, že většina jedinců nebude nikdy spokojena v monotónním a neměnném způsobu života, ale naopak bude, více či méně, toužit po nových zážitcích a zkušenostech. Tyto zážitky a výstupy z monotónního každodenního života mohou být do jisté míry i návykové a lidé se při jejich nedostatku mohou potýkat s abstinenčními příznaky, podobně jako při užívání drog. Pro optimální duševní zdraví je však také potřebné uspokojení **individuálních psychických motivů**. U každého se však může jednat o jinou potřebu, např. potřeba sebeurčení či smyslu života. (Plháková 2004)

Nutné je zmínit také **sociální stránku motivace**. Nakonečný (1996, 58–65) uvádí, že zdrojem motivací jedince jsou jak jeho biologické potřeby, tak i kulturní a sociální okolnosti jeho existence. Vliv mají především instituce, jako je rodina a škola, pracovní prostředí a různé kulturní vzorce či normy v podobě práva, morálky a obyčejů. Nakonečný také má za to, že motivaci lze chápat jako intrapsychické dění, které reguluje vztahy jedince k jeho okolí. Dle Šmahaje (2011) hraje motivace nejvýznamnější roli při formování sociálního chování jedince a současně je také sociálními činiteli silně ovlivněna. Plháková (2004, 371) i Homola (1972, 179) zastávají stejný názor.

Vliv na motivaci samozřejmě mají také emoce, které lze označit za motivační proměnné. Mohou působit jako přímé motivy, anebo mohou vytvářet podmínky pro vznik jiných motivů. Emoce tak mohou sloužit jako hnací motor, nebo naopak mohou určité činnosti regulovat. Síla emocí může také určit intenzitu motivace. (Homola 1972, 110–119)

Dále je nutné rozlišovat motivaci vnitřní a vnější. **Vnější motivace** spočívá ve stimulaci jedince nějakou vnější odměnou – např. pokud osoba bude podávat dobré profesní výkony, bude povýšena nebo dostane přidáno. Tento druh motivace však funguje pouze do jisté míry. Oproti tomu **vnitřní motivace** se neodvíjí od žádného vnějšího stimulu, ale naopak od snahy uspokojit sebe sama. Vnější odměny využívané k řízení a ovládání lidského chování navíc snižují vnitřní motivaci jedinců provádět danou činnost. Na základě tohoto lze říci, že osoby provádějí činnost z vlastního přesvědčení, jsou v ní úspěšnější a cítí se šťastněji než osoby, které k tomu přiměly vnější okolnosti. (Plháková 2004, 382–385)

## 3.1 Pracovní motivace

Práce je pro většinu lidí stále hlavním předmětem zájmu (Armstrong 2007) a plní v lidském životě hned několik funkcí. Nejenže zabezpečuje uspokojení primárních potřeb poskytnutím finančních prostředků na stravu a bydlení. Wagnerová (2008, 16) uvádí, že práce je vlivným faktorem také při strukturaci času a poskytuje možnost pravidelného sociálního kontaktu. Současně se jedná o součást osobní identity a sociálního statusu jedinců. Homola (1972, 302) při svém zkoumání pracovní motivace dokonce vychází z marxismu. Práce je podle něj tedy podstatou člověka a umožňuje tak rozvoj jeho tělesné i duševní stránky.

Pracovní činnost je dle Bedrnové (2007, 383) *„činností cílevědomou, záměrnou a systematicky vykonávanou, tedy činností motivovanou“.* Názor, že pocity zaměstnanců z práce nejsou důležité, je minulostí. Dnes je již jasné, že motivovaný pracovník bude vždy podávat lepší výkony než pracovník bez motivace. Dokázáno je také, že pozitivní motivace je mnohem důležitější než motivace negativní v podobě zastrašování či trestů, která sice může krátkodobě fungovat, avšak z dlouhodobého hlediska vyvolává silný odpor (Forsyth 2000, 7–16). Ve výsledku se však veškeré aktivity vedení mohou projevit v motivaci zaměstnanců.

Lidé mohou být dle Armstronga (2007, 220–221) v práci motivování jak vnitřně, tak i zvnějšku. V pracovním prostředí se může jednat např. o pochvaly, povýšení či zvýšení platu. Obecně lze říci, že vnitřní motivace je hlubší a dlouhodobější, jelikož jedinec není k ničemu nucen či přesvědčován. Nespokojenost zaměstnanců s vnějšími podmínkami může však působit demotivačně a vyvolávat pocit nezájmu a nedostatečného ocenění ze strany organizace/zaměstnavatele (Bedrnová 2007, 393).

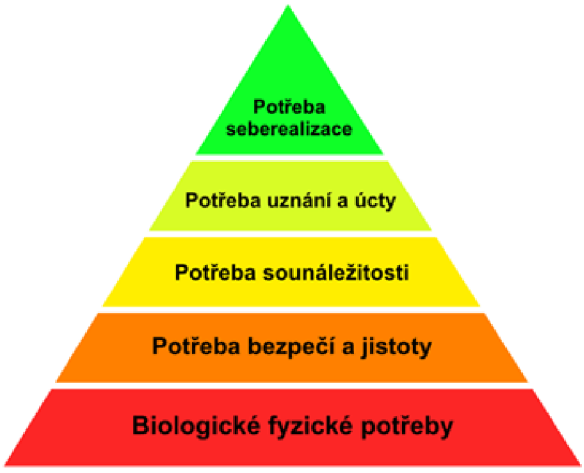
### 3.1.1 Teorie pracovní motivace

Pracovní motivací se vědci začali zabývat již ve druhé polovině 19. století[16]. V současnosti neexistuje žádná obecně přijímaná teorie pracovní motivace, ani taková, která by byla dominantní (Štikar 2003).

Dnes je nejznámější **Maslowova teorie potřeb** z roku 1954. Tato teorie představuje hierarchii lidských potřeb, podle které má každý

[16] Prvním autorem zabývajícím se touto tematikou byl F. W. Taylor, který ji rozpracoval ve svém díle z roku 1911 „*The Principles of Scientific Management*“.

člověk pět základních potřeb, které vidíme na Obr. 2. Pokud převedeme tuto teorii do pracovního prostředí, mzda uspokojuje základní fyziologické potřeby. S potřebou bezpečí je spojena pracovní jistota, ochrana odborů a sociální a důchodové zabezpečení. Potřeba sounáležitosti může být uspokojena dobrými vztahy na pracovišti a pocit zaměstnance, že patří do kolektivu. Povýšení a respekt kolegů i nadřízených uspokojuje potřebu úcty. Touha pracovníka po seberealizaci poté může být naplněna profesním růstem, větší odpovědností nebo využitím plného potenciálu pracovníka. Při motivaci je nutno uspokojit tyto lidské potřeby postupně, jelikož se člověk nejprve zaměřuje na potřeby základní, a až poté se soustředí na uspokojení sebe sama. Nemá tedy smysl motivovat pracovníky uznáním, pokud mají problém vyjít s výplatou. Maslowově teorii je často vytýkáno, že situaci příliš zjednodušuje, přestože může v mnoha ohledech vysvětlovat lidské chování. Problém nastává v individuálně stanovených hodnotách jedinců, přičemž pro někoho může být např. potřeba seberealizace a profesního růstu důležitější, než potřeba lásky a sounáležitosti. (Wagnerová 2008; Plháková 2004, 370; Forsyth 2000, 16)




**Obr. 2: Maslowova pyramida lidských potřeb**

*Zdroj: https://www.filosofie-uspechu.cz/jak-motivovat-zamestnance/maslowova_pyramida/*

Další významná teorie pracovní motivace souvisí se spokojeností a jedná se o **Herzbergovu teorii** z roku 1957. Ta je založena na existenci dvou skupin faktorů, které mají vliv na motivaci a spokojenost pracovníků (viz Obr. 3). Motivační faktory jsou motivující samy o sobě. Jinak řečeno, pokud jsou přítomny, mají pozitivní vliv na spokojenost

pracovníků. V opačném případě však nepůsobí negativně, ale spíše neutrálně[17]. Hygienické faktory naopak nijak nepřispívají ke spokojenosti – dá se říci, že pokud jsou v pořádku, jsou považovány za samozřejmé. Pokud tomu tak však není, mají zásadní vliv na nespokojenost pracovníků[18]. (Štikar 2003, 111–118)

| motivační faktory | hygienické faktory |
|---|---|
| samotná práce | mezilidské vztahy |
| úspěch | dozor |
| uznání | pracovní podmínky |
| zodpovědnost | plat a bezpečí |
| růst a povýšení | firemní politika |
| spokojenost ——— neexistence spokojenosti | nespokojenost ——— neexistence nespokojenosti |

**Obr. 3: Přehled skupin faktorů Herzbergovy teorie**

*Zdroj: Štikar 2003, 114*

**Vroomova teorie** z roku 1964 je postavena na domnění, že intenzita úsilí vynaloženého k dosažení určitého cíle je přímo odvozena od jeho hodnoty a atraktivity. Tato teorie klade důraz na přímé spojení odměny s vynaloženým úsilím, jelikož pracovník musí být přesně seznámen se způsobem, jakým odměny může docílit. (Wagnerová 2008)

V roce 1949 přišli **Latham a Lock** se svou teorií cíle. Ta zdůrazňuje význam stanovení specifických cílů a následné zpětné vazby. Motivace  výkon jsou současně podle této teorie vyšší, pokud jsou stanovené cíle obtížné, avšak dosažitelné. (Wagnerová 2008)

Dalším autorem, který se problematice pracovní motivace věnoval, byl **Adams**. Jeho teorie z roku 1965 klade důraz na vnímání sociální spravedlnosti, která vychází ze srovnávání jedince se svým okolím ve smyslu

[17] Příkladem může být faktor zodpovědnosti. Pokud pracovník nemá velkou zodpovědnost, nebude hned v práci nespokojen. V případě, kdy je mu však svěřena, cítí se spokojeněji.

[18] Např. pokud se pracovník cítí při práci v bezpečí, není automaticky spokojenější. Pokud by se však cítil z hlediska bezpečnosti nějak ohrožen, mělo by to na jeho spokojenost negativní dopad.

vynaloženého pracovního úsilí a dosažených výsledků v podobě uznání nadřízených, výše platu či prémií. Na základě tohoto srovnání pracovník nabývá dojmu spravedlnosti či nespravedlnosti. V případě pocitu nespravedlnosti se pak snaží o eliminaci tohoto rozdílu, a to buď snížením svého pracovního výkonu, nebo snahou o zvýšení vlastního ohodnocení. (Wagnerová 2008)

**McGregorova teorie** z roku 1959 vychází z předpokladu, že pracovníky lze rozdělit do dvou skupin – X a Y. Pracovníci X jsou „líní", práci se vyhýbají a dělají jen to nejnutnější. Oproti nim stojí pracovníci Y, kteří jsou aktivní, vynalézaví a obecně chtějí pracovat. Podle tohoto rozdělení by se tedy měl odvíjet i přístup vedení k těmto pracovníkům – kontrolovat a motivovat pracovníky X a umožnit osobní růst a ocenit pracovníky Y. (Wagnerová 2008)

### 3.1.2 Stimulace

Mzda či plat není to jediné, proč lidé pracují. Za stimul lze označit vše, co může organizace zaměstnanci nabídnou, a co má pro zaměstnance význam. Obecně lze říci, že nejvíce jsou motivování pracovníci, kteří považují danou práci za smysluplnou, zajímavou, perspektivní a současně dobře hodnocenou (Bedrnová 2007, 412).

Pohledy na význam jednotlivých stimulačních faktorů se poměrně liší. Dle Bedrnové (2007) je nejvýznamnějším stimulačním prostředkem hmotná odměna následovaná samotným obsahem práce. Dále se podle ní jedná o uznání, pracovní atmosféru a podmínky, režim práce a stimulaci k seberozvoji. Podobný pohled zastává i Armstrong (2007, 190), který na prvním místě také uvádí plat, dále rozmanitost a zajímavost samotné práce a jistotu v zaměstnání. Oproti tomu Hagemann (1995) nepovažuje materiální stimuly za ty nejdůležitější. Uvádí, že osoby, které vydělávají více, než je nezbytně nutné pro jejich základní potřeby, a které se navíc se svou prací ztotožňují, je nepovažují za nejpodstatnější. Tento názor zastává také Wagnerová (2008, 16). Jednoduše řečeno, pokud se osoba nepotýká s žádnými finančními problémy, důležitějšími se stávají jiné věci než finanční ohodnocení. Člověk začíná věnovat pozornost dalším věcem souvisejícím s prací – společenské postavení, vnitřní spokojenost, bezpečnost či možnost kariérního růstu.

Byť význam **ekonomické stimulace** je nepopiratelný, nejedná se o jediný motivační faktor a její schopnost motivovat klesá po uspokojení základních biologických potřeb (Homola 1972, 305). Peníze jsou však

stále silným motivátorem, který nepřímo uspokojuje i jiné potřeby, než ty základní – výše platu odkazuje na postavení jedince ve společnosti, jeho zvýšení potvrzuje jeho úspěšnost a v případě časové náročnosti profese může do jisté míry kompenzovat nedostatek osobního života (Hagemann 1995, 41–50). Současně peníze představují hmatatelný způsob ocenění ze strany zaměstnavatele (Wagnerová 2008, 20). Přestože spokojenost s výší mzdy nemá příliš silný vliv na dlouhodobou motivaci pracovníků, nespokojenost s její výší působí silně demotivačně (Wagnerová 2008). Aby ekonomická stimulace byla účinná, je nutné, aby byla vždy vztažena k výkonu a pracovníkům bylo jasné, co musí pro dosažení dané odměny udělat (Bedrnová 2007, 401).

**Pracovní kariéru** lze vnímat jako jistou část životní cesty člověka. Štikar (2003, 119) ji definuje jako *„sled zaměstnání, prací a pozic, které člověk zastává v průběhu pracovního života“*. Nahlíženo na ni může být z pohledu subjektivního i objektivního. Subjektivní kariéra odkazuje na osobní hodnocení jednotlivých profesních fází. Objektivní kariéra člověka je poté určena míněním jiných osob. Tyto dva pohledy se nemusí nutně shodovat. Mezi kritéria sloužící ke zhodnocení něčí kariéry patří plat, pracovní pozice, případná hodnost či titul, počet odborných certifikátů nebo i počet podřízených pracovníků. Způsobů, jak v tomto směru pracovníky motivovat, je hned několik. Může se jednat o povýšení (vertikální postup), změnu pracovní pozice (horizontální postup), svěření jiných úkolů nebo řízení týmu. Právě povýšení je pro mnoho lidí významným motivačním faktorem. Hagemann (1995) uvádí, že osoby, které byly povýšeny, dosahují lepších výsledků, lépe komunikují a projevují větší iniciativu. Oproti tomu osoby, jejichž pracovní náplň se dlouhodobě nezměnila a jejich kariérní růst stagnoval, zažívají silnou nespokojenost se svým povoláním, nízké pracovní nasazení, apatii, stres či úzkosti. (Štikar 2003; Hagemann 1995)

Důležitým bodem při motivaci zaměstnanců je umožnění **snadné komunikace** – mezi sebou navzájem, s nadřízenými i s vedením. (Miskell 1996). Všechny druhy vztahů na pracovišti se totiž promítají do pracovního klima v organizaci a mají tak silný dopad na motivaci jednotlivých pracovníků (Armstrong 2007, 614). Nejlepším způsobem řešení všech situací je dle Miskell (1996) bezprostřední kontakt, jelikož eliminuje riziko nedorozumění či nepochopení. Stimulační vliv komunikace má také v podobě konzultací, individuálních rad či různých rozvojových aktivit nabízených zaměstnancům (Forsyth 2000, 79–97). Zde je kladen důraz především na osobní rozvoj jednotlivců.

Stimulačně působí také různé **zaměstnanecké výhody**[19], jejichž cílem je především vytvořit atraktivní soubor odměn, který následně umožní získání nových, ale také udržení stávajících pracovníků. Pokud je program výhod dobře vytvořen, posiluje oddanost pracovníků vůči organizaci a uspokojuje jejich osobní potřeby. To vede k celkově větší spokojenosti pracovníků, a tedy i větší spokojenosti v práci. Za nejdůležitější zaměstnaneckou výhodu je považován penzijní systém. Jeho existence dává zaměstnanci pocit, že se organizace stará jeho dlouhodobé zájmy. Součástí penzijního systému nebývá pouze penze pro bývalé pracovníky v důchodu, ale může se jednat i o příjem pro rodiny pracovníků, kteří zemřeli, či o rentu. Významné jsou také různé výhody, které posilují pocit jistoty – např. životní či úrazová pojištění. Velmi oceňované jsou také hmotné výhody, díky kterým se zvyšuje životní úroveň pracovníků (např. služební automobil, pracovní telefon, příspěvky na stravu nebo rekreaci). (Armstrong 2007, 595–599; Forsyth 2000, 69–75)

Zapomínat by se nemělo ani na význam **pracovního prostředí** a **pracovních podmínek**. Pro zaměstnance je příjemnější vracet se do práce, když ví, že je čeká čisté a příjemné prostředí. Význam pracovních podmínek, jako je možnost pracovního postupu, výše mzdy, fyzické podmínky práce, péče o pracovníky atd., je zároveň tím vyšší, pokud pracovníka dostatečně neuspokojuje náplň a charakter práce (Bedrnová 2007, 393).

Sporně je hodnocen efekt poskytování **služeb péče o pracovníky**. Ta se zabývá především individuálními problémy a požadavky zaměstnanců. Na individuální úrovni se může jednat o konzultace s podnikovým psychologem či podporu při ztrátě rodinného příslušníka. V rovině skupinové péče o pracovníky se jedná např. o zřízení stravovacího zařízení nebo zařízení pro děti pracujících rodičů. Argumenty proti poskytování těchto služeb jsou založeny především na přesvědčení, že osobní problémy zaměstnanců by se zaměstnavatele neměly týkat. Odpůrci současně poukazují na studie vyvracející jakýkoli pozitivní vliv na motivaci zaměstnanců. Přesto jsou však argumenty pro stále přesvědčivé. Základní myšlenkou, proč poskytovat tyto služby je, že zaměstnanec, který má vyřešené osobní problémy, bude pracovat lépe než ten, u kterého tomu tak není. Byť je tedy péče o pracovníky označována za doplňkovou službu, která motivaci pracovníků pravděpodobně nezvýší, jedná se

[19] Armstrong (2007, 595) definuje zaměstnanecké výhody jako *„složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny“.*

o faktor, který může významně redukovat pokles motivace. (Armstrong 2007, 685–690)

### 3.1.3 Motivace a výkon

Pracovní výkon definuje Wagnerová (2008, 12) jako „*výsledek určité pracovní činnosti člověka dosažený v daném čase a za daných podmínek*“. Pracovní výkonnost je poté dlouhodobější vyjádření pracovního výkonu. Výkonnost je obecně ovlivněna předpoklady subjektivními, jako jsou osobnostní předpoklady jedince pro práci, jeho kvalifikace a schopnosti, a předpoklady objektivními, které jsou v režii zaměstnavatele – pracovní podmínky, systém odměňování či technologické vybavení pracovišť. (Wagnerová 2008)

Vztah motivace a výkonu vyjadřuje Bedrnová (2007, 374) následujícím vzorcem:

$$V = f(M.S), \tag{1}$$

kde $V$ = úroveň výkonu (kvalitativní i kvantitativní)
$M$ = úroveň motivace,
$S$ = úroveň schopností.

Toto jednoduché vyjádření je však v praxi poněkud složitější, jelikož výkon není vždy přímo úměrný motivaci, a protože je výkonová motivace úzce spojena se základními lidskými tendencemi: potřebou úspěchu a potřebou vyhnout se neúspěchu. V pořádku to je při nízké motivaci, kdy můžeme očekávat také nízký výkon. Problém nastává při přílišné motivaci, jejímž následkem bývá psychické napětí narušující obvyklé fungování lidské psychiky. V důsledku jsou tak oslabeny subjektivní předpoklady výkonu a dochází k celkovému snížení výkonnosti. Přílišná motivace může navíc způsobit také úzkostné stavy, podrážděnost pracovníků či deprese. Ideální míra motivace se však zároveň liší podle toho, jak obtížný je daný úkol. Současně existují lidé, jejichž pracovní motivace bude vždy vysoká, kdežto u jiných je tomu naopak, a to bez ohledu na úroveň motivace. (Bedrnová 2007, 374–375; Wagnerová 2008, 18–19)

### 3.1.4 Motivace a spokojenost

Pracovní spokojenost je komplexní motiv, který má zásadní vliv na celkovou životní spokojenost jedince. Lidé, kteří jsou ve své práci nespokojeni, tak často bývají nespokojeni i ve svém osobním životě. Bez vnitřního zájmu činnosti působí jen málo, pokud vůbec nějaké, uspokojení. Vnitřní zájem je do značné míry ovlivněn rozdílem mezi náročností práce a schopnostmi pracovníka. Osoby mohou v práci pociťovat nespokojenost jak z důvodu, že v práci plně nevyužijí svůj potenciál, tak i pokud daná činnost přesahuje jejich možnosti. (Homola 1972, 314–316)

Spokojenost je také přímo ovlivněna náplní práce. Pro každého člověka existují různé apely, kterým přikládá u své práce důležitost (Bedrnová 2007, 402): u někoho se může jednat o apel na tvořivé myšlení a společenskou stránku, u druhého na prestiž a jistoty. Tak jak se lidí jeden člověk od druhého, různí se také jejich hodnoty.

Příčiny nespokojenosti v práci však nemusí bezprostředně souviset se zaměstnáním samotným. Vliv může mít poloha vůči bydlišti, stáří a velikost podniku, ale také ekonomická situace v dané oblasti anebo jeho rodinná situace. Přímý vliv poté mají metody řízení, schopnost nadřízených dobře komunikovat a vnitřní klima podniku. (Miskell 1996, 21–26)

Vztah mezi spokojeností pracovníka a jeho produktivitou je dle Wagnerové (2008, 18) však velmi nevýrazný. Uvádí, že spokojený pracovník nemusí mít nutně výborné výkony, a naopak pracovník s výbornými výkonu nemusí být nutně spokojen.

### 3.1.5 Specifika profese příslušníka PČR

Profese policisty je v mnoha ohledech specifická. Jedná se o sociální subkulturu s určitými rysy, které za touto specifičností stojí. Svět příslušníků je z určitého pohledu izolovaný, silně homogenní a hierarchizovaný. Tato profese současně přináší příslušníkům jistou míru stresu a rizika, která je z pravidla vyšší než u jiných profesí. Stresu jsou příslušníci vystavováni jak psychickému, tak fyzickému. Současně je po nich požadováno velké pracovní nasazení. Je tedy nutné zaměřit se na to, zda se ve službě cítí spokojeni a zda na ně nemá takto náročná profese negativní dopad. Pracovní nasazení příslušníků je silně ovlivněno jejich spokojeností s obsahem i podmínkami služby. Stejně tak se od tohoto odvíjí i délka jejich služebního poměru a ochota řídit se služebními požadavky. (Nesvadba 2009b; Kovařík 2010, 10)

# 4 Metodologická část

V této části se budu zabývat již samotným výzkumem, který je základem této práce. Výzkum je podložen teoretickou částí, a tedy i odbornou literaturou. V prvé řadě představím výzkumné otázky a hypotézy vyplývající z cíle výzkumu. Dále se budu zabývat použitou metodou sběru dat a způsobem výběru vzorku.

## 4.1 Výzkumné otázky a hypotézy

Cílem tohoto výzkumu je zjistit, jaké jsou hlavní motivační faktory, které hrají roli při vstupu osob k PČR. Hlavní výzkumná otázka tedy zní: *Jaké jsou hlavní motivační faktory při vstupu k PČR?* Na základě teoretické části jsem stanovila pět následujících hypotéz, které budu následně v analytické části práce testovat.

> ***H1:*** *Vnitřní faktory jsou pro motivaci ke vstupu k PČR důležitější než faktory vnější.*

První hypotéza H1 vychází z pohledu Plhákové (2004), Armstronga (2007) a Bedrnové (2007). Tito autoři považují vnitřní motivační faktory za více motivující než faktory vnější. Za vnitřní faktory zde můžeme označit např. vlastní zájem, různorodost profese či prestiž povolání. Faktory vnější poté mohou být výsluhový příspěvek, vliv okolí či možnost kariérního růstu.

> ***H2:*** *Klíčovým motivačním faktorem pro vstup k PČR je vlastní přesvědčení.*

> ***H3:*** *Výsluhový příspěvek je/byl pro většinu respondentů hlavním motivačním faktorem pro vstup k PČR.*

Hypotézy H2 a H3 navazují na hypotézu H1 a zjišťují, jak významné jsou uvedené motivační faktory. Hypotéza 2 zkoumá důležitost vlastního přesvědčení. Právě vlastní přesvědčení zde považuji za nejvýznamnější vnitřní motivační faktor. Naopak hypotéza 3 zkoumá důležitost výsluhového příspěvku, který pro účely výzkumu reprezentuje motivační faktory vnější.

***H4:*** *Uspokojení potřeby bezpečí je pro respondenty důležitější než uspokojení potřeby uznání.*

***H5:*** *Uspokojení potřeby uznání je pro respondenty důležitější než uspokojení potřeby seberealizace.*

Hypotézy H4 a H5 vycházejí z Maslowovy teorie potřeb. V této teorii autor přichází s určitou posloupností, v jaké by lidé měli usilovat o uspokojení svých potřeb. Maslow považuje za nejdůležitější (v okamžiku, kdy jsou uspokojeny fyziologické potřeby) uspokojení potřeby bezpečí. Následovat by poté mělo uspokojení potřeby uznání a úcty, a nakonec potřeby seberealizace. Při aplikaci této teorie na pracovní prostředí reprezentují v tomto výzkumu potřebu bezpečí motivační faktory *výsluhový příspěvek, práce ve státním sektoru* a *benefitní programy*. Faktory uspokojující potřebu uznání zde představují faktory *možnost kariérního růstu, vážnost spojená s uniformou* a *prestiž povolání*. Nakonec pro potřebu seberealizace se jedná o faktory *vlastní zájem* a *různorodost profese.*

## 4.2 Metoda sběru dat

Sběr dat byl uskutečněn prostřednictvím online dotazníkového šetření. Pro účely této práce jsem se rozhodla ke sběru primárních dat pomocí vlastního strukturovaného dotazníku (viz příloha B), který byl distribuován prostřednictvím platformy Qualtrics. Důvodem byla především snaha oslovit co nejvíce osob v rámci celé ČR a také zajistit anonymitu respondentů. Sběr dat probíhal v období 12.–30. března 2021 a trval tak necelé tři týdny.

Samotný dotazník se skládal z několika částí. Podle odpovědi osob na první otázku Q1 respondenti buď pokračovali do společné části dotazníku (Q2–Q10), nebo nejdříve odpovídali na otázky určené pouze jejich skupině. Zvláštní sekce otázek byla vytvořena pro příslušníky (A1–A10), bývalé příslušníky (B1–B4) a studenty (C1–C5). Díky tomuto bylo možno zjisti další informace o jednotlivých skupinách respondentů. Zbytek respondentů odpovídal pouze na otázky ve společné části dotazníku. Součástí dotazníku byly také identifikační otázky, zjišťující pohlaví, věk, vzdělání a velikost obce/města respondentů (Q11–Q14).

Mezi výhody dotazníku patří především možnost zabývat se velkým počtem respondentů s poměrně nízkými náklady. Při výběrovém šetření dochází navíc ke sběru dat standardizovaným způsobem, což značně

ulehčuje jejich analýzu. Současně tento typ sběru dat umožnuje získat data poměrně rychle. Online podoba dotazníku navíc vyřešila problém návratnosti, který je u dotazníkových šetření poměrně častý. Na druhou stranu má tento způsob několik nevýhod. Data mohou být značně ovlivněna vlastnostmi respondenta, a navíc může být respondent při odpovídání ovlivněn svým okolím (např. rodinnými příslušníky) nebo nemusí odpovídat pravdivě. (Disman 2000, 141; Hendl 2006, 56)

## 4.3 Populace a výběr vzorku

Jelikož cílem výzkumu je zkoumat motivace pro vstup k PČR, cílovou skupinou pro tento výzkum nebyli pouze příslušníci/bývalí příslušníci, ale také studenti policejních škol a bezpečnostních oborů a osoby, které někdy měly nebo stále mají zájem vstup do služebního poměru k PČR. Respondenti pro tento výzkum byli získáni především na základě dostupnosti[20] a hlavním zdrojem se staly stránky sociální sítě Facebook[21]. Pro získání dostatečného počtu příslušníků/bývalých příslušníků však byly klíčové osobní kontakty na obvodní oddělení ve Valašském Meziříčí, Vsetíně, Rožnově pod Radhoštěm, Novém Jičíně a dále na KŘP Zlínského kraje a KŘP hlavního města Prahy. Z celkového počtu 192 vyplněných dotazníků po vyřazení neúplných odpovědí a odpovědí nehodících se osob zůstalo 161 platných dotazníků.

Výběrový vzorek se skládá ze tří podskupin: **skupina A** – příslušníci/bývalí příslušníci (65 osob), **skupina B** – studenti policejních škol/bezpečnostních oborů (52 osob) a **skupina C** – osoby, které uvažují/někdy uvažovaly o vstupu ke složkám PČR (44 osob). Rozložení těchto skupin ve výběrovém vzorku můžeme vidět také v Tab. 1. Důvodem tohoto rozdělení je především možnost rozdílného pohledu jednotlivých skupin. Skupina C je složena z osob, které o vstupu k PČR buď nyní přemýšlí, nebo někdy přemýšlely. Lze tedy říci, že tyto osoby nejsou

[20] Jednalo se o tzv. samovýběr, kdy jsou jedinci vybráni z populace na základě jejich dostupnosti. Tento způsob výběru se označuje jako nahodilý výběr neboli *accidental sampling.* (Hendl 2006, 51)

[21] Jednalo se především o facebookovou skupinu Týdeník policie a dále skupiny různých policejních škol a bezpečnostních oborů – Policejní akademie ČR v Praze, Střední policejní škola MV v Holešově, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně a Masarykova univerzita.

motivovány dost na to, aby k PČR vstoupily. Naopak skupina A byla ke vstupu motivována natolik, že se rozhodla pro tuto profesi. Oddělení skupiny B také souvisí s možnými rozdíly v pohledu. Lze předpokládat, že studenti policejních škol budou mít lepší povědomí o tom, co tato profese obnáší než osoby, které obeznámené tolik nejsou.

**Tab. 1: Rozložení respondentů ve výběrovém vzorku**

| | Absolutní četnost (N) | Relativní četnost (%) |
|---|---|---|
| Osoby, které jsou/byly ve služebním poměru u PČR. | 65 | 40,4 |
| Jsem studen policejní školy/bezpečnostního oboru. | 52 | 32,3 |
| Mám/měl(a) jsem někdy zájem o službu u PČR | 44 | 27,3 |
| Celkem | 161 | 100,0 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Mezi hlavní výhody získaného vzorku patří poměrně velké zastoupení příslušníků a bývalých příslušníků vzhledem k současné populaci 40 tisíc příslušníků v ČR[22]. Naopak hlavním omezením vzorku je nedostatečné pokrytí zbytku populace ČR. Vzhledem k poměrně nízkému počtu respondentů a způsobu výběru vzorku tedy nelze výsledky výzkumu generalizovat na celou populaci. Nicméně výsledky mohou sloužit k lepšímu porozumění pohledu zájemců o službu u PČR na atraktivitu jednotlivých motivačních faktorů.

[22] Tento údaj odkazuje k údaji z 1. ledna 2020 zveřejněného na oficiálních webových stránkách PČR, kdy stav příslušníků byl 40 226.

# 5 Analytická část

Z důvodu původního širšího zaměření práce dotazník obsahoval také otázky, které nebudou předmětem analýzy. Vzhledem k tématu budou vynechány otázky zjišťující současnou spokojenost příslušníků (*otázky A1–A10)* a sekce otázek pro bývalé příslušníky *(otázky B1–B4)*.

## 5.1 Výsledky výzkumu

### 5.1.1 Motivace pro vstup k PČR

***Otázka Q2*** zjišťovala hlavní motivace pro vstup k PČR. Respondenti měli vybrat maximálně tři z uvedených možností, či případně uvést jiný faktor, který hrál roli při jejich rozhodování. Četnost volby jednotlivých motivačních faktorů můžeme vidět v Tab. 2. Graficky nám výstupy poté zobrazuje Graf 1.

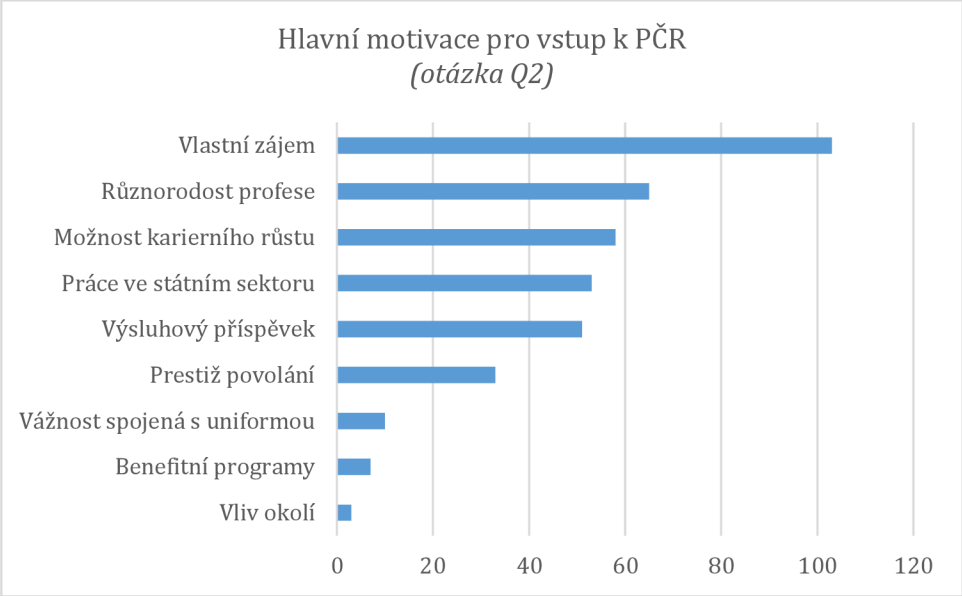
**Tab. 2: Hlavní motivace pro vstup k PČR**

| | Absolutní četnost (N) | Relativní četnost (%) |
|---|---|---|
| Výsluhový příspěvek | 51 | 31,7 |
| Prestiž povolání | 33 | 20,5 |
| Práce ve státním sektoru | 53 | 32,9 |
| Možnost karierního růstu | 58 | 36,0 |
| Vliv okolí | 3 | 1,9 |
| Vlastní zájem | 103 | 64,0 |
| Různorodost profese | 65 | 40,4 |
| Benefitní programy | 7 | 4,3 |
| Vážnost spojená s uniformou | 10 | 6,2 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z výsledků je jasné, že respondenti přikládají největší význam při rozhodování vlastnímu zájmu. Důležitou roli hraje také různorodost profese. Význam přikládají také možnosti karierního růstu. Naopak nejmenší vliv připisují vlivu okolí a benefitním programům PČR.

**Graf 1: Četnost výběru jednotlivých motivačních faktorů**



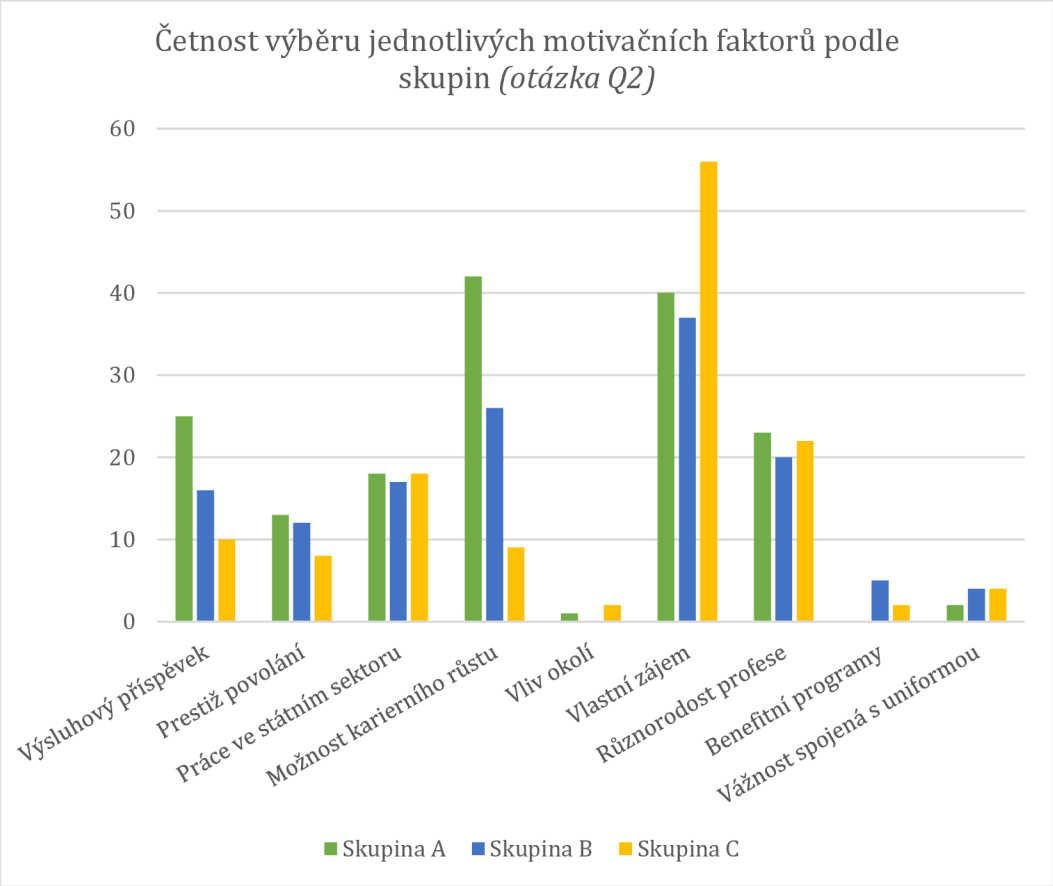

*Zdroj: Vlastní zpracování*

V osmi případech uvedli respondenti také vlastní důvody, mezi kterými zaznělo: *„Práce s lidmi“*, *„Společenská potřebnost profese“*, *„Konání dobra a možnost nastolení spravedlnosti“*, *„Pomáhat lidem“*, *„Pozdější nástup k URN[23]“*, *„V mých očích má práce velký smysl“* a *„Služba zemi, kterou mám rád“*. Vesměs se tedy jedná o vnitřní motivační faktory související s vlastním zájmem.

Pokud se podíváme na odpovědi na *otázku Q2* rozdělené podle skupin (viz Graf 2) vidíme, že byť se hlavní motivační faktory napříč skupinami příliš neliší, jisté rozdíly zde jsou. Skupina A volila jako hlavní faktor nejčastěji možnost kariérního růstu, vlastní zájem a výsluhový příspěvek. Pro skupinu B se jednalo o vlastní zájem, poté možnost kariérního růstu a následně různorodost profese. Skupina C poté považuje za nejdůležitější vlastní zájem, na druhém místě různorodost profese a jako další práci ve státním sektoru.

[23] Zkratka URN odkazuje na Útvar rychlého nasazení PČR.

**Graf 2: Četnost výběru jednotlivých motivačních faktorů – podle skupin**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

Tomu, jaký význam přikládají respondenti jednotlivým motivačním faktorům se poté věnovala ***otázka Q3***. Respondenti zde dostali baterii devíti faktorů, které měli na stupnici 1–5 (kdy 1 je nepodstatné a 5 velmi důležité) ohodnotit podle toho, zda se při rozhodování o vstupu k PČR jedná/jednalo o důležitý faktor, či nikoli. Průměrná hodnota jednotlivých faktorů je znázorněna v Tab. 3. Grafické znázornění poté ukazuje Graf 3.

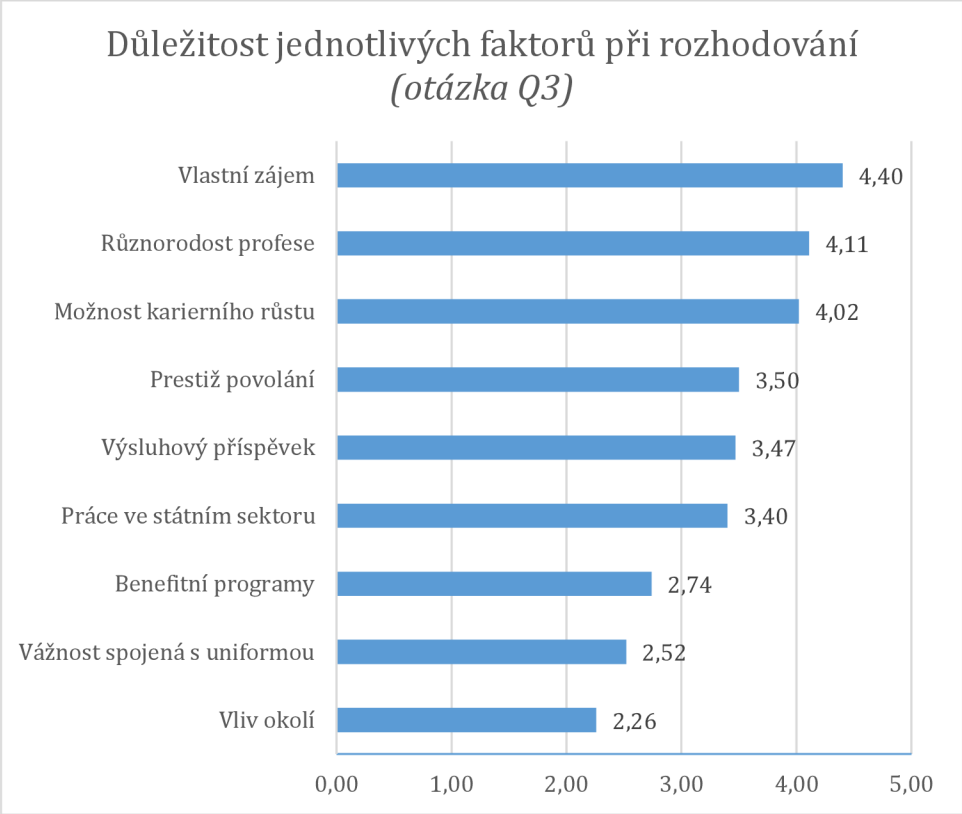
**Tab. 3: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování**

| | Průměrná hodnota [1;5] | Směrodatná odchylka |
|---|---|---|
| Výsluhový příspěvek | 3,47 | 1,12 |
| Prestiž povolání | 3,50 | 1,14 |
| Práce ve státním sektoru | 3,40 | 1,31 |
| Možnost kariérního růstu | 4,02 | 1,08 |
| Vliv okolí | 2,26 | 1,12 |
| Vlastní zájem | 4,40 | 0,94 |
| Různorodost profese | 4,11 | 0,99 |
| Benefitní programy | 2,74 | 1,15 |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,52 | 1,19 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z dat vyplývá, že nejdůležitějšími faktory jsou vlastní zájem s průměrnou hodnotou 4,40 a různorodost profese s průměrnou hodnotou 4,11. Naopak za nejméně důležité považují respondenti vliv okolí s průměrnou hodnotou 2,26 a vážnost spojenou s uniformou s hodnotou 2,52. Tyto faktory však nelze považovat za zanedbatelné. Na použité stupnici 1–5 se hodnota vyšší než 2 rozhodně nedá považovat za bezvýznamnou. Přesto je však možno říci, že tyto faktory hrají při rozhodování spíše vedlejší úlohu.

**Graf 3: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

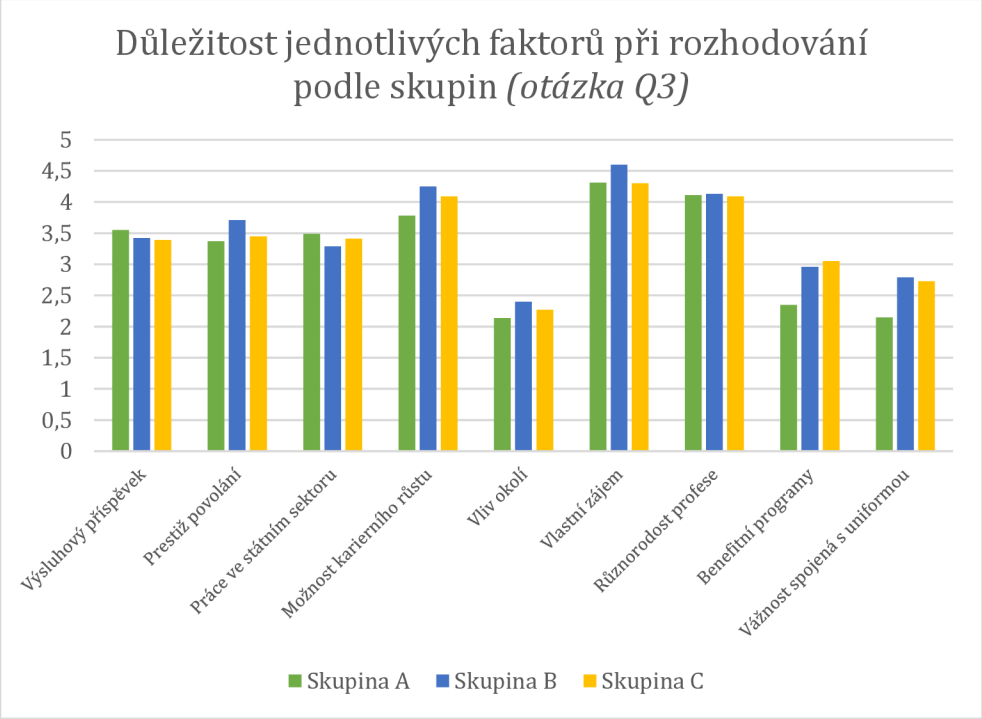
Pokud se podíváme na důležitost, kterou přikládají jednotlivé skupiny různým faktorům (Tab. 4 a Graf 4), dostaneme napříč skupinami podobné výsledky. Všechny skupiny jako nejdůležitější faktor označily vlastní zájem. Druhý nejdůležitější faktor se však u skupin různí. U skupinu A se jedná o různorodost profese, skupina B zvolila možnost kariérního růstu a pro skupinu C je to kombinace těchto dvou faktorů, které získaly stejné hodnocení. Za nejméně důležité zvolily všechny skupiny stejné faktory – vliv okolí a benefitní programy.

**Tab. 4 Význam jednotlivých motivačních faktorů při rozhodování – podle skupin**

| | Průměrná hodnota [1;5] a směrodatná odchylka | | |
|---|---|---|---|
| | Skupina A | Skupina B | Skupina C |
| Výsluhový příspěvek | 3,55 (1,31) | 3,42 (1,07) | 3,39 (1,19) |
| Prestiž povolání | 3,37 (1,32) | 3,71 (0,94) | 3,45 (1,07) |
| Práce ve státním sektoru | 3,49 (1,34) | 3,29 (1,29) | 3,41 (1,32) |
| Možnost karierního růstu | 3,78 (1,24) | 4,25 (0,86) | 4,09 (0,98) |
| Vliv okolí | 2,14 (1,14) | 2,40 (1,03) | 2,27 (1,17) |
| Vlastní zájem | 4,31 (1,06) | 4,60 (0,77) | 4,30 (0,90) |
| Různorodost profese | 4,11 (0,94) | 4,13 (0,93) | 4,09 (1,14) |
| Benefitní programy | 2,35 (1,20) | 2,96 (1,10) | 3,05 (0,96) |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,15 (1,11) | 2,79 (0,96) | 2,73 (1,42) |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Graf 4: Důležitost jednotlivých faktorů při rozhodování – podle skupin**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

***Otázky Q4*** a ***Q5*** se zabývaly vlivem okolí na respondenty. Přesněji řečeno, zaměřovaly se na zjištění vztahu mezi rozhodnutím respondenta nastoupit k PČR a službou osoby z jeho okolí. U 95 osob (59 %) z celkového počtu 161 respondentů je nebo v minulosti byl někdo z jejich okolí ve služebním poměru u PČR. Z těchto osob poté uvedlo 54 respondentů (56,8 %), že je to při rozhodování o nástupu k PČR ovlivnilo, a 39 osob (41,1 %) uvedlo, že to na jejich rozhodnutí vliv nemělo.

Sada výroků v ***otázce Q6*** zjišťuje postoje respondentů k jednotlivým motivačním faktorům. Sada obsahuje šest výroků, u kterých měli respondenti vyjádřit souhlas či nesouhlas. Rozložení těchto postojů je zobrazeno v Tab. 5 a graficky jej znázorňuje Graf 5.

**Tab. 5: Sada výroků souvisejících s motivačními faktory**

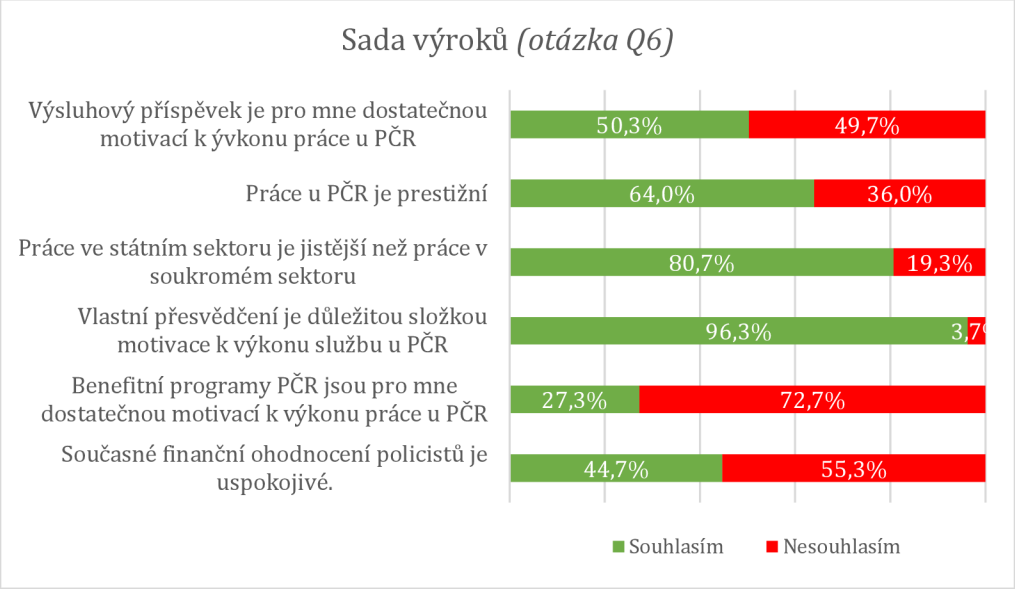
| | Souhlasím (%) | Nesouhlasím (%) |
|---|---|---|
| Výsluhový příspěvek je pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR. | 50,3 | 49,7 |
| Práce u PČR je prestižní. | 64,0 | 36,0 |
| Práce ve státním sektoru je jistější než práce v soukromém sektoru. | 80,7 | 19,3 |
| Vlastní přesvědčení je důležitou složkou motivace k výkonu služby u PČR. | 96,3 | 3,7 |
| Benefitní programy PČR jsou pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR. | 27,3 | 72,7 |
| Současné finanční ohodnocení policistů je uspokojivé. | 44,7 | 553 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Můžeme vidět, že výsluhový příspěvek považuje za dostatečnou motivaci polovina respondentů (50,3 %). Oproti tomu vlastní přesvědčení považují za důležitou motivační složku k výkonu služby u PČR téměř všichni respondenti (96,3 %). Benefitní programy jsou dostatečnou motivací pouze pro 27,3 % respondentů. Z této sady také vyplývá, že 64 % respondentů považuje práci u PČR za prestižní. 80,7 % respondentů poté souhlasí s výrokem, že práce ve státním sektoru je jistější než práce

v sektoru soukromém. Současné finanční ohodnocení považuje za uspokojivé pouze 44,7 % respondentů.

**Graf 5: Sada výroků souvisejících s motivačními faktory**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

Při rozdělení výsledků *otázky Q6* na skupiny (Tab. 6, Graf 6) vidíme, že se jejich postoje k jednotlivým faktorům různí. Výsluhový příspěvek považuje za dostatečnou motivaci k výkonu práce u PČR 60 % osob ze skupiny A, 48,1 % osob ze skupiny B a pouze 38,6 % osob ze skupiny C. Výsluhový příspěvek je tak dostatečnou motivací převážně pro ty osoby, které skutečně u PČR slouží či někdy sloužili. Zde se tedy nabízí úvaha, že osoby, které považují výsluhový příspěvek za dostatečnou motivaci pravděpodobněji k PČR také nastoupí.

Poměrně překvapivé byly odpovědi týkající se výroku o prestiži práce u PČR[24]. Skupina, v níž nejméně respondentů považuje práci u PČR za prestižní, je totiž skupina A (50,8 %). U skupiny B se jedná o 78,8 %

[24] Na tento výsledek má samozřejmě vliv také umístění policistů (či případné ambice na umístění studentů a zájemců). Vzhledem k tomu, že se skupina B skládá především z respondentů na vysoké škole (případně s absolvovanou vysokou školou), lze předpokládat, že jejich ambice nebudou stát se „řadovým policistou", a proto mohou považovat práci u PČR za více prestižní. Výzkum s faktorem umístění příslušníků/ambic na umístění však nepracoval.

a u skupiny C poté o 65,9 %. Z výsledků lze tedy pochopit, že prestiž povolání nehraje v tomto případě zásadní roli.

U výroku zkoumajícího postoj respondentů k jistotě práce ve státním sektoru se názory podle skupin také liší. Za jistější jej považuje nejvíce osob ze skupiny A (86,2 %). U skupiny B a C jej vidí jako jistější okolo 77 % osob.

Vlastní přesvědčení považují respondenti všech skupin za důležitou složku motivace k výkonu služby u PČR. S výrokem souhlasilo napříč skupinami vždy alespoň 95 % osob.

Zajímavé výsledky ukazuje také rozdělení odpovědí podle skupin u výroku týkajícího se benefitních programů. Z dostatečnou motivaci k výkonu služby u PČR jej označilo pouze 15,4 % respondentů skupiny A. U skupina B a C se již jedná o více osob: skupina B – 34,6 %, skupina C – 36,4 %.

Odpovědi týkající se finančního ohodnocení příslušníků se napříč skupinami také příliš neliší. Za upokojivé jej považuje 47,7 % respondentů skupiny A, u skupiny B se jedná o 42,3 % a u skupiny C 43,2 % osob.

**Tab. 6: Sada výroků – podle skupin**

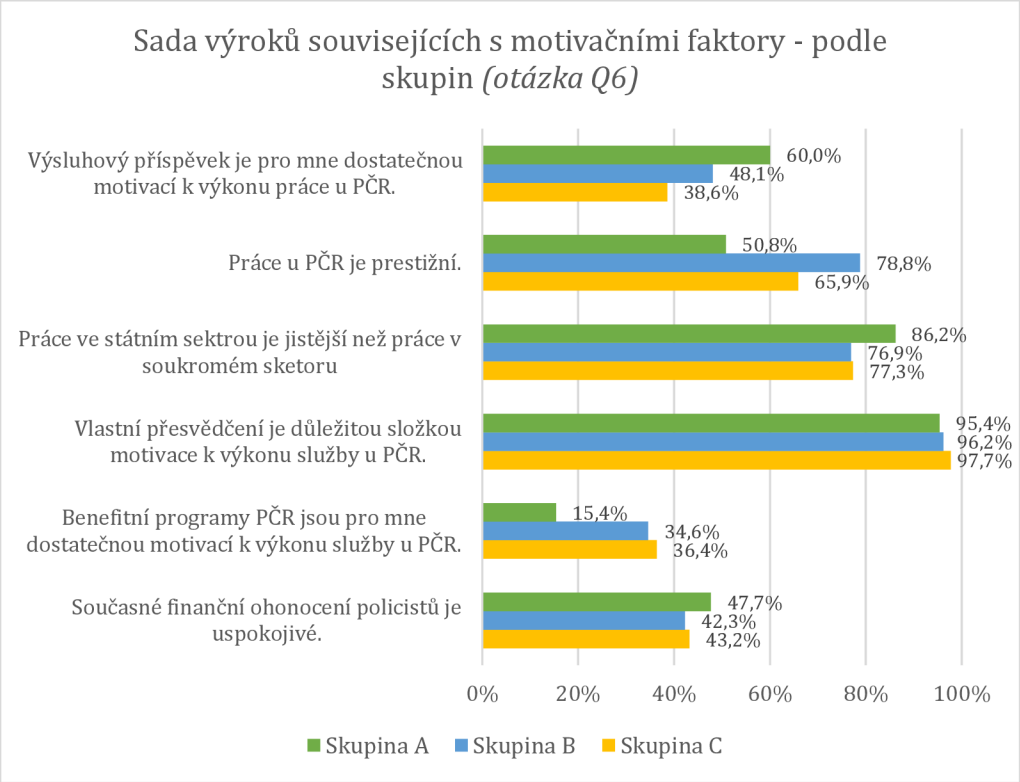
| | Skupina A | | Skupina B | | Skupina C | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | S (%) | N (%) | S (%) | N (%) | S (%) | N (%) |
| Výsluhový příspěvek je pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR. | 60,0 | 40,0 | 48,1 | 51,9 | 38,6 | 61,4 |
| Práce u PČR je prestižní. | 50,8 | 49,2 | 78,8 | 21,2 | 65,9 | 34,1 |
| Práce ve státním sektoru je jistější než práce v soukromém sektoru. | 86,2 | 13,8 | 76,9 | 23,1 | 77,3 | 22,7 |
| Vlastní přesvědčení je důležitou složkou motivace k výkonu služby u PČR. | 95,4 | 4,6 | 96,2 | 3,8 | 97,7 | 2,3 |
| Benefitní programy PČR jsou pro mne dostatečnou motivací k výkonu služby u PČR. | 15,4 | 84,6 | 34,6 | 65,4 | 36,4 | 63,6 |
| Současné finanční ohodnocení policistů je uspokojivé. | 47,7 | 52,3 | 42,3 | 57,7 | 43,2 | 56,8 |

S = Souhlasím

N = Nesouhlasím

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Graf 6: Sada výroků – podle skupin**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pohled veřejnosti na příslušníky PČR řešila ***otázka Q7***. Odpovědi u této otázky jsou uvedeny v Tab. 7. Zde respondenti měli uvést, zda pociťují, že se v posledních letech nějakým způsobem změnil pohled veřejnosti na příslušníky. Pozitivní změnu pociťuje 14,9 % respondentů. Naopak negativní změnu však vnímá více než polovina (50,3 %) osob. Žádnou změnu poté nepociťuje 15,5 % respondentů.

**Tab. 7: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech**

| | Absolutní četnost (n) | Validní četnost (%) |
|---|---|---|
| Změna k lepšímu | 24 | 14,9 |
| Změna k horšímu | 81 | 50,3 |
| Beze změny | 25 | 15,5 |
| Nevím | 31 | 19,3 |
| Celkem | 161 | |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

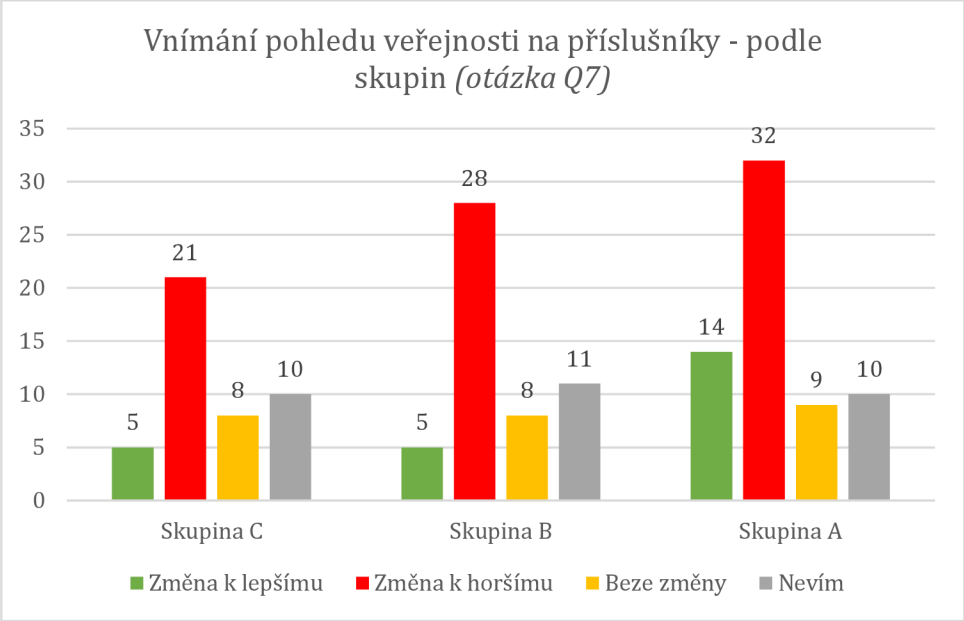
V rámci skupin se výsledky také poměrně liší (Tab. 8). Graficky znázorňuje odpovědí jednotlivých skupin Graf 7. Pozitivní změnu v pohledu veřejnosti na příslušníky vnímá nejvíce skupina A – 21,5 %. U skupiny B se jedná o 9,6 % a pro skupinu C to je 11,4 %. Toto lze vysvětlit především vlastní zkušeností skupiny A. Skupiny B a C posuzují situaci pouze z pohledu „pozorovatele" a svůj postoj pravděpodobně zakládají především na tom, co vidí či slyší, přičemž často bývá vidět a slyšet především to negativní. Zásadní roli zde pro tyto skupiny hrají i média, která se zaměřují především na negativní zprávy (Urban, Dubský & Murdza 2011), a to i v souvislosti s PČR. Změnu k horšímu poté pociťuje 49,2 % osob ze skupiny A, 53,8 % osob ze skupiny B a 47,7 % respondentů skupiny C. Zde jsou tedy odpovědi poměrně vyrovnané. Podobný je napříč skupinami také počet osob, které nepozorují žádné změny – 13,8 % u skupiny A, 15,4 % u skupiny B a 18,2 % u skupiny C.

**Tab. 8: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech – podle skupin**

| | | Absolutní četnost (n) | Validní četnost (%) |
|---|---|---|---|
| **Skupina A** | Změna k lepšímu | 14 | 21,5 |
| | Změna k horšímu | 32 | 49,2 |
| | Beze změny | 9 | 13,8 |
| | Nevím | 10 | 15,4 |
| | Celkem | 65 | |
| **Skupina B** | Změna k lepšímu | 5 | 9,6 |
| | Změna k horšímu | 28 | 53,8 |
| | Beze změny | 8 | 15,4 |
| | Nevím | 11 | 21,2 |
| | Celkem | 52 | |
| **Skupina C** | Změna k lepšímu | 5 | 11,4 |
| | Změna k horšímu | 21 | 47,7 |
| | Beze změny | 8 | 18,2 |
| | Nevím | 10 | 22,7 |
| | Celkem | 44 | |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Graf 7: Vnímání pohledu veřejnosti na příslušníky v posledních letech – podle skupin**




*Zdroj: Vlastní zpracování*

Samotným motivačním programem PČR se zabývaly ***otázky Q8 a Q9***. Respondenti zde měli uvést, zda jsou se současným motivačním programem PČR obeznámeni, a pokud ano, zda jej považují za dostačující. Z dotazovaných 161 osob bylo se současným motivačním programem PČR obeznámeno 67 respondentů (41,6 %). Za dostatečný jej poté považuje 22 z nich (32,8 %).

Otevřená ***otázka Q10*** poté zjišťovala, co by respondenti uvítali jako součást motivačního programu PČR. V oblasti finančního ohodnocení uvedli: *„Lepší finanční ohodnocení“, „Spravedlivější způsob finančního ohodnocení“, „Vyšší ohodnocení vzhledem ke vzdělání“, „Lepší finanční podmínky pro nastupující policisty“* nebo *„Zavedení osobního ohodnocení“*. Co se kariérního postupu týče, měl by být dle respondentů spravedlivější a především fungující. Respondenti by také uvítali více benefitů, např. v podobě kurzů či příspěvků na aktivity dětí, možnost rehabilitace dříve než po určité době a zároveň také větší výběr rehabilitačních aktivit. Několikrát zaznělo také zavedení stravenek. Žádaná by byla také možnost získat zbrojní průkaz pro soukromé užití bez nutnosti absolvovat celou zbrojní zkoušku.

### 5.1.2 Studenti policejních škol a bezpečnostních oborů a jejich motivace ke vstupu k ČR

Otázky sekce C byly určeny pro studenty policejních škol a bezpečnostních oborů, kteří chtějí k PČR po studiu nastoupit, nebo tuto možnost alespoň zvažují. Z celkového počtu 56 studentů bylo 67,9 % z nich (38 osob) studenty policejních škol[25]. Vzhledem k propojení studia policejních škol a následné práci u PČR jsem se chtěla zaměřit také na hlavní důvody nástupu na tento typ škol a míře, jakou jejich studium motivuje studenty k nástupu k PČR.

***Otázka C2*** zjišťovala hlavní důvody studia na policejní škole či akademii. Z uvedeného počtu 38 studentů tohoto typu škol uvedlo 31,6 % z nich jako hlavní důvod právě motivaci nastoupit po škole ke složkám PČR. Druhým nejčastějším důvodem (který však nutně nevylučuje první zmíněný) byl vlastní zájem s 26,3 % odpovědí (viz Tab. 9).

**Tab. 9: Hlavní důvody studia na policejní škole/akademii**

| | Absolutní četnost (n) | Validní četnost (%) |
|---|---|---|
| Ihned po škole mohu nastoupit k PČR | 3 | 7,9 |
| Jedná se o perspektivní obor | 4 | 18,4 |
| Motivace nastoupit po škole ke složkám PČR | 12 | 31,6 |
| Motivace podílet se na zlepšení společnosti | 4 | 10,5 |
| Vliv okolí | 1 | 2,6 |
| Vlastní zájem | 10 | 26,3 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

***Otázka C3*** poté zjišťovala, zda studenty tohoto typu škol motivuje samotné studium k nástupu k PČR[26]. Z celkového počtu 38 studentů 22 z nich (57,9 %) uvedlo, že je studium k nástupu k PČR motivuje. Naopak 13,2 % (5 studentů) uvedlo, že se studiem necítí motivováni dostatečně. 11 studentů (28,9 %) poté uvedlo, že neví, zda je k nástupu studium motivuje.

[25] Vyšší policejní škola nebo Policejní akademie.

[26] Z důvodu malého vzorku výsledky nelze generalizovat na populaci všech studentů tohoto typu škol.

### 5.1.3 Vnější a vnitřní motivační faktory

Nyní se zaměřím na srovnání významu vnějších a vnitřních motivačních faktorů a na jejich vliv při rozhodování o vstupu k PČR. Zkoumané motivační faktory rozděluji dle Armstronga (2007) v Tab. 10.

**Tab. 10: Vnější a vnitřní motivační faktory**

| Vnější | Vnitřní |
|---|---|
| Výsluhový příspěvek | Prestiž povolání |
| Možnost karierního růstu | Práce ve státním sektoru |
| Vliv okolí | Vlastní zájem |
| Benefitní programy | Různorodost profese |
| | Vážnost spojená s uniformou |

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Armstronga (2007)*

Celkový význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů určím na základě průměru získaných průměrných hodnot v otázce Q3 (viz Tab. 3), kde měli respondenti jednotlivé motivační faktory ohodnotit na stupnici 1–5, kdy 1 je znamená nepodstatné a 5 velmi důležité. Do stejného intervalu tak spadají i výsledky průměrných hodnot vnějších a vnitřních motivačních faktorů, které můžeme vidět v Tab. 11. Průměrná hodnota vnějších faktorů je 3,12. U faktorů vnitřních je to 3,59. Z výsledků tedy vyplývá, že vnitřní motivační faktory jsou pro respondenty při rozhodování o vstupu k PČR důležitější než faktory vnější.

**Tab. 11: Význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů**

| Vnější | | Vnitřní | |
|---|---|---|---|
| | **Průměrná hodnota [1;5]** | | **Průměrná hodnota [1;5]** |
| Výsluhový příspěvek | 3,47 | Prestiž povolání | 3,50 |
| Možnost karierního růstu | 4,02 | Práce ve státním sektoru | 3,40 |
| Vliv okolí | 2,26 | Vlastní zájem | 4,40 |
| Benefitní programy | 2,74 | Různorodost profese | 4,11 |
| | | Vážnost spojená s uniformou | 2,52 |
| **Průměrná hodnota vnějších faktorů [1;5]** | **3,12** | **Průměrná hodnota vnitřních faktorů [1;5]** | **3,59** |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pokud se na význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů podíváme z hlediska skupin (Tab. 12), výsledky se od sebe příliš neliší. Největší rozdíl v hodnocení důležitosti vnějších a vnitřních faktorů můžeme vidět u skupiny A, která hodnotila vnější faktory průměrně hodnotou 2,96 (což je také nejnižší hodnota ze zkoumaných skupin) a faktory vnitřní hodnotou 3,48. U supiny B je průměrná hodnota vnějších faktorů 3,26 a u vnitřních 3,70. Nejmenší rozdíl mezi hodnocením vnitřních a vnějších motivačních faktorů můžeme vidět u skupiny C, kde hodnota vnějších faktorů je 3,20 a hodnota faktorů vnějších 3,60.

**Tab. 12: Význam vnějších a vnitřních motivačních faktorů – podle skupin**

| | Průměrná hodnota [1;5] | | |
|---|---|---|---|
| | **Skupina A** | **Skupina B** | **Skupina C** |
| ***Vnější faktory*** | | | |
| Výsluhový příspěvek | 3,55 | 3,42 | 3,39 |
| Možnost karierního růstu | 3,78 | 4,25 | 4,09 |
| Vliv okolí | 2,14 | 2,40 | 2,27 |
| Benefitní programy | 2,35 | 2,96 | 3,05 |
| Průměrná hodnota vnějších faktorů [1;5] | **2,96** | **3,26** | **3,20** |
| ***Vnitřní faktory*** | | | |
| Prestiž povolání | 3,37 | 3,71 | 3,45 |
| Práce ve státním sektoru | 3,49 | 3,29 | 3,41 |
| Vlastní zájem | 4,31 | 4,60 | 4,30 |
| Různorodost profese | 4,11 | 4,13 | 4,09 |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,11 | 2,79 | 2,73 |
| Průměrná hodnota vnitřních faktorů [1;5] | **3,48** | **3,70** | **3,60** |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.1.4 Vliv pohlaví, věku a vzdělání

Vliv demografických faktorů na motivaci pro vstupu k PČR sleduji na výsledcích *otázky Q3*.

Po zjištění souvislosti mezi hodnocením důležitosti jednotlivých motivačních faktorů a **pohlavím** respondentů jsem využila Cramerova V. Dle údajů v Tab. 13 pohlaví hraje roli při hodnocení důležitosti u dvou faktorů – „*možnost karierního růstu*" a „*benefitní programy*". V obou případech považují ženy tyto faktory důležitější než muži.

U faktoru „*možnost karierního růstu*" je hodnota Cramerova V 0,26, což značí nízkou až střední souvislost. Avšak hladina statistické významnosti dosahuje hodnoty 0,03, což značí, že tuto (byť nízkou) souvislost lze očekávat také v základním soboru. U motivačního faktoru *„benefitní programy"* nabývá Cramerovo V hodnoty 0,39 a hladina statistické významnosti je 0,00. Vliv pohlaví na hodnocení důležitosti benefitních programů je tedy střední až podstatný a lze ho také očekávat v základním souboru. U zbylých motivačních faktorů lze jejich závislost na pohlaví respondenta označit za nízkou a statisticky nevýznamnou.

**Tab. 13: Vliv demografických faktorů – pohlaví**

| | Pohlaví | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Průměrné hodnocení MUŽŮ** (n = 93) | **Průměrné hodnocení ŽEN** (n = 68) | **Cramerovo V** | **Statistická významnost** |
| Výsluhový příspěvek | 3,51 | 3,41 | 0,17 | 0,34 |
| Prestiž povolání | 3,35 | 3,71 | 0,17 | 0,33 |
| Práce ve státním sektoru | 3,35 | 3,47 | 0,12 | 0,67 |
| Možnost karierního růstu | 3,81 | 4,31 | 0,26* | 0,03 |
| Vliv okolí | 2,18 | 2,37 | 0,16 | 0,38 |
| Vlastní zájem | 4,34 | 4,47 | 0,12 | 0,65 |
| Různorodost profese | 4,04 | 4,21 | 0,23 | 0,08 |
| Benefitní programy | 2,37 | 3,25 | 0,39** | 0,00 |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,48 | 2,56 | 0,10 | 0,81 |

* Korelace je významná na úrovni 0,05.

** Korelace je významná na úrovni 0,01.

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Hodnocení motivačních faktorů v rámci věkových skupin zobrazuje Tab. 14. Pro zjištění existence závislosti hodnocení důležitosti jednotlivých motivačních faktorů a **věku** využiji Kendallovo *tau b*. Dle jeho hodnoty v Tab. 15 můžeme pozorovat závislost na věku u tří motivačních faktorů *„práce ve státním sektoru“*, *„různorodost profese“* a *„benefitní programy“*.

**Tab. 14: Význam motivačních faktorů při rozhodování – podle věku**

| | 18-25 let | 26-35 let | 36-45 let | 46-55 let | 56 a více let |
|---|---|---|---|---|---|
| Počet respondentů (n) | 86 | 42 | 26 | 4 | 3 |
| Výsluhový příspěvek | 3,41 | 3,50 | 3,73 | 4,00 | 1,67 |
| Prestiž povolání | 3,56 | 3,31 | 3,38 | 4,50 | 4,33 |
| Práce ve státním sektoru | 3,23 | 3,33 | 4,00 | 4,00 | 3,33 |
| Možnost karierního růstu | 4,14 | 4,17 | 3,62 | 2,75 | 3,67 |
| Vliv okolí | 2,24 | 2,33 | 2,19 | 1,75 | 3,00 |
| Vlastní zájem | 4,47 | 4,36 | 4,27 | 3,75 | 5,00 |
| Různorodost profese | 4,31 | 3,79 | 3,88 | 4,50 | 4,33 |
| Benefitní programy | 2,93 | 2,64 | 2,50 | 2,25 | 1,33 |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,64 | 2,40 | 2,35 | 3,00 | 1,33 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pro motivační faktor *„práce ve státním sektoru“* je hodnota Kendallova *tau b* 0,15 s hladinou statistické významnosti 0,02. Pro motivační faktor *„různorodost profese“* je tato hodnota -0,15 se signifikancí 0,03. Hodnota pro význam faktoru *„benefitní programy“* je poté -0,18 s hladinou statistické významnosti 0,01. Byť lze sílu závislosti věku a těchto tří motivačních faktorů označit za nízkou, lze ji očekávat v základním souboru. U zbylých motivačních faktorů je tato závislost nízká (či žádná) a statisticky nevýznamná.

**Tab. 15: Vliv demografických faktorů – věk**

| | Věk | |
|---|---|---|
| | **Kendallovo *tau b*** | **Sig. (2-tailed)** |
| Výsluhový příspěvek | 0,06 | 0,39 |
| Prestiž povolání | -0,01 | 0,86 |
| Práce ve státním sektoru | 0,15* | 0,02 |
| Možnost kariérního růstu | -0,12 | 0,08 |
| Vliv okolí | 0,00 | 0,96 |
| Vlastní zájem | -0,03 | 0,63 |
| Různorodost profese | -0,15* | 0,03 |
| Benefitní programy | -0,18** | 0,01 |
| Vážnost spojená s uniformou | -0,11 | 0,10 |

* Korelace je významná na úrovni 0,05.

** Korelace je významná na úrovni 0,01.

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Kendallovo *tau b* využiji také pro zjištění závislosti hodnocení motivačních faktorů na výši dosaženého **vzdělání** respondentů. Průměrné hodnocení v rámci vzdělanostních skupin ukazuje Tab. 16. Výsledky měření můžeme poté vidět v Tab. 17.

**Tab. 16: Význam motivačních faktorů při rozhodování – podle vzdělání**

| | **Úplné střední vzdělání** | **Vyšší odborná škola** | **Vysoká škola** |
|---|---|---|---|
| Celkový počet (n) | 88 | 11 | 61 |
| Výsluhový příspěvek | 3,30 | 3,82 | 3,62 |
| Prestiž povolání | 3,47 | 3,18 | 3,61 |
| Práce ve státním sektoru | 3,32 | 3,82 | 3,44 |
| Možnost kariérního růstu | 4,06 | 3,27 | 4,11 |
| Vliv okolí | 2,26 | 2,09 | 2,26 |
| Vlastní zájem | 4,48 | 4,82 | 4,20 |
| Různorodost profese | 4,13 | 3,82 | 4,13 |
| Benefitní programy | 2,72 | 2,45 | 2,79 |
| Vážnost spojená s uniformou | 2,44 | 2,00 | 2,69 |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Závislost hodnocení respondentů a jejich vzdělání byla zjištěna pouze u motivačního faktoru „*výsluhový příspěvek*“. Zde je hodnota Kendallova *tau b* 0,14 s hladinou statistické významnosti <0,05. Byť je souvislost těchto proměnných nízká, lze ji očekávat také v základním souboru. Závislost hodnocení zbylých faktorů na dosaženém vzdělání respondentů lze označit za triviální a statisticky nevýznamnou.

**Tab. 17: Vliv demografických faktorů – vzdělání**

| | Vzdělání | |
|---|---|---|
| | **Kendallovo *tau b*** | **Sig. (2-tailed)** |
| Výsluhový příspěvek | 0,14* | <0,05 |
| Prestiž povolání | 0,06 | 0,39 |
| Práce ve státním sektoru | 0,05 | 0,49 |
| Možnost karierního růstu | 0,02 | 0,75 |
| Vliv okolí | 0,03 | 0,69 |
| Vlastní zájem | -0,07 | 0,37 |
| Různorodost profese | 0,03 | 0,68 |
| Benefitní programy | 0,04 | 0,59 |
| Vážnost spojená s uniformou | 0,08 | 0,24 |

* Korelace je významná na úrovni 0,05.

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 5.2 Vyhodnocení hypotéz

***H1:*** *Vnitřní faktory jsou pro motivaci ke vstupu k PČR důležitější než faktory vnější.*

K vyhodnocení této hypotézy využiji výsledků otázky Q3. Po rozdělení daných motivačních faktorů do dvou skupin – vnější a vnitřní motivační faktory (viz Tab. 11) můžeme vidět, že průměr hodnot vnitřních motivačních faktorů (3,59) je vyšší, než průměr hodnot motivačních faktorů vnějších (3,12)[27]. Z tohoto lze usoudit, že vnitřní motivační faktory jsou pro motivaci ke vstupu k PČR důležitější než faktory vnější. **Na základě získaných dat můžeme hypotézu potvrdit.**

***H2:*** *Klíčovým motivačním faktorem pro vstup k PČR je vlastní přesvědčení.*

Tuto hypotézu vyhodnotím na pomocí odpovědí respondentů na otázky Q2, Q3 a výroku ze sadu otázek Q6. Otázka Q2 zjišťovala hlavní motivace pro vstup k PČR, přičemž respondenti měli z uvedených vybrat maximálně tři faktory. Zde faktor *„vlastní zájem“* zvolilo jako jednu ze svých možností 64 % respondentů (103 osob) a jedná se tak o nejčastěji volenou možnost (viz Tab. 2). Při rozdělení odpovědí na skupiny však vidíme, že u skupiny A je motivační faktor „*vlastní zájem*“ až na druhém místě. Nejčastěji voleným faktorem pro tuto skupinu byl „*možnost kariérního růstu*“ (viz Graf 2). V otázce Q3 respondenti hodnotili důležitost jednotlivých motivačních faktorů pro vstup k PČR. Zde získal motivační faktor „*vlastní zájem*“ hodnotu 4,40 (viz Tab. 3), což byla také nejvyšší dosažená hodnota[28]. Jak můžeme navíc vidět v Tab. 4, v tomto případě tomu bylo stejně i napříč skupinami. Výrok „*Vlastní přesvědčení je důležitou složkou motivace k výkonu služby u PČR“.*, byl součástí sady výroků v otázce Q6. Respondenti zde měli uvést, zda s danými výroky souhlasí či nikoli. Souhlas s tímto výrokem vyjádřilo 96,3 % všech respondentů (viz Tab. 5). V Tab. 6 poté můžeme vidět, že výsledek zůstává téměř stejný i po rozdělení respondentů do supin. **Na základě získaných dat můžeme hypotézu potvrdit.**

[27] Tyto hodnoty spadají do intervalu [1;5], přičemž hodnota jedna odpovídá hodnocení „nepodstatné“ a hodnota pět hodnocení „velmi důležité“.

[28] Na stupnici 1–5, kdy 1 = nepodstatné a 5 = velmi důležité.

***H3:*** *Výsluhový příspěvek je/byl pro většinu respondentů hlavním motivačním faktorem pro vstup k PČR.*

Hypotézu H3 budu ověřovat na otázkách Q2, Q3 a na výroku ze sady otázek Q6. V otázce Q2 motivační faktor „*výsluhový příspěvek*" zvolilo 51 respondentů, což odpovídá 31,7 %. V Tab. 2 můžeme vidět, že se jedná o pátou nejčastěji volenou možnost. Pokud se však podíváme na četnost odpovědí podle skupin v Graf 2, pořadí je jiné. U skupiny A se jedná o třetí nejčastěji volenou možnost, u skupiny B o čtvrtou a u skupiny C o pátou. Přesto ji však žádná skupina nepovažuje za hlavní motivační faktor. Hodnocení důležitosti motivačního faktoru „*výsluhový příspěvek*" v otázce Q3 můžeme vidět v Tab. 3. Průměrná hodnota odpovědí respondentů je u tohoto faktoru 3,47 a jedná o páté nejvyšší hodnocení. Po rozdělení respondentů do skupin (viz Tab. 4) má tento motivační faktor u skupiny A hodnotu 3,55 (čtvrté nejvyšší hodnocení), u skupiny B 3,42 (páté nejvyšší hodnocení) a u skupiny C 3,39 (šesté nejvyšší hodnocení). V žádném případě se tedy nejedná o hlavní motivační faktor. V Tab. 5 můžeme vidět, že s výrokem „*Výsluhový příspěvek je pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR*" (otázka Q6) souhlasí 50,3 % celkového počtu respondentů. Jedná se tedy téměř přesně o polovinu dotazovaných osob. Rozdělením respondentů do skupin s výrokem souhlasí 60 % respondentů skupiny A, 48,1 % respondentů skupiny B a 38,6 % osob ze skupiny C. **Na základě získaných dat hypotéza nebyla potvrzena.**

***H4:*** *Uspokojení potřeby bezpečí je pro respondenty důležitější než uspokojení potřeby uznání.*

Pro ověření této hypotézy je nutno určit motivační faktory, které zajišťují uspokojení potřeby bezpečí a potřeby uznání. Jako motivační faktory uspokojující potřebu bezpečí jsem zvolila motivační faktory *„výsluhový příspěvek"*, *„práce ve státním sektoru"* a *„benefitní programy"*. Důvodem pro výběr těchto faktorů je především jejich stabilizační povaha. Motivační faktory uspokojující potřebu uznání poté jsou *„možnost kariérního růstu"*, *„vážnost spojená s uniformou"* a *„prestiž povolání"*.

Pro porovnání těchto dvou skupin motivačních faktorů využiji jejich průměrného hodnocení získaného v otázce Q3 (viz Tab. 3). Důležitost uspokojení obou potřeb zjistíme vypočítáním průměrného hodnocení jednotlivých motivačních faktorů obou skupin. U skupiny motivačních faktorů uspokojujících potřebu bezpečí je výsledná hodnota 3,35. Pro skupinu faktorů uspokojujících potřebu uznání je to poté 3,20. Lze tedy

říci, že je pro respondenty důležitější uspokojit potřebu bezpečí více než potřebu uznání. Toto také odpovídá Maslowově teorii lidských potřeb. Přesto je však nutno říci, že rozdíl mezi danými skupinami nelze označit za významný. **Na základě získaných dat můžeme hypotézu potvrdit.**

***H5:*** *Uspokojení potřeby uznání je pro respondenty důležitější než uspokojení potřeby seberealizace.*

U této hypotézy je také nutno určit motivační faktory, pomocí kterých budeme měřit důležitost potřeby uznání a potřeby seberealizace. Pro potřebu uznání se opět jedná o motivační faktory *„možnost kariérního růstu“*, *„vážnost spojená s uniformou“* a *„prestiž povolání“*. Potřebu seberealizace budeme měřit pomocí faktorů *„vlastní zájem“* a *„různorodost profese“*.

Opět jsem využila průměrného hodnocení jednotlivých motivačních faktorů v otázce Q3 (viz Tab. 3) a následně jsem vypočítala průměrného hodnocení obou skupin. Pro skupinu motivačních faktorů uspokojujících potřebu uznání je výsledek 3,20. U supiny faktorů uspokojujících potřebu seberealizace je průměrné hodnocení poté 4,26. Z tohoto výsledku můžeme říci, že je uspokojení potřeby seberealizace respondenty považováno za důležitější než uspokojení potřeby uznání. **Na základě získaných dat hypotéza nebyla potvrzena.**

# 6 Závěr

Základním posláním policistů bylo historicky vždy dohlížet na vnitřní pořádek a bezpečnost státu. Časem se k těmto základním povinnostem přidaly také další, více sociální, avšak neméně důležité. V moderní demokratické společnosti je tedy význam PČR nesporný. Pro správné fungování tohoto orgánu je však nezbytný dostatek vhodných, schopných, a především motivovaných policistů. Primárním cílem této práce proto bylo poukázat na problematiku motivace, pracovní motivace a motivačních faktorů, a zjistit na co se zaměřit při motivaci stávajících příslušníků, ale i při motivaci veřejnosti ke vstupu k PČR.

Podstatná část práce byla založena na dotazníku a analýze údajů z něj získaných. Dotazník byl předložen několika skupinám respondentů: současní příslušníci, bývalí příslušníci, studenti policejních škol a bezpečnostních oborů a osoby, které mají nebo někdy měly o vstup k PČR zájem. Z výsledků výzkumu je zjevné, že vnitřní motivační faktory byla a jsou klíčové pro vstup k PČR. Vliv vnějších motivačních faktorů však v žádném případě nelze označit za nevýznamný. Hlavním motivačním faktorem na základě získaných dat je vlastní přesvědčení. Pokud se na motivační faktory podíváme z jiného úhlu, ty které pomáhají uspokojit potřebu bezpečí (výsluhový příspěvek, práce ve státním sektoru a benefitní programy) jsou pro respondenty důležitější, než faktory uspokojující potřebu uznání (prestiž povolání či možnost kariérního růstu). Za nejdůležitější však respondenti považují faktory uspokojující potřebu seberealizace (vlastní zájem a různorodost profese). Z pěti stanovených hypotéz tak mohu na základě získaných údajů potvrdit tři z nich.

Z důvodu malého vzorku je nutno říci, že výsledky není možno generalizovat na populaci. Přesto se však domnívám, že některá zjištění jsou zajímavá a výsledky by mohly posloužit v této problematice alespoň orientačně. Byť je toto téma široké a komplikované, považuji jej za velmi aktuální a cílem práce bylo mimo výše uvedené také poukázat na tuto významnou oblast.

# Použité zdroje


1. ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy,* 10. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. BEDRNOVÁ, Eva. 2007. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-169-0.
3. ČESKO. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.
4. ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky.
5. ČESKO. 2012. *Reforma Policie České republiky, aneb, Pomáhat a chránit.* Praha: CEVRO Institut. ISBN 978-80-8725-15-1.
6. DISMAN, Miroslav. 2000. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele.* Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-0139-7.
7. FORSYTH, Patrick. 2000. *Jak motivovat lidi: pozitivní a negativní faktory, jak „změřit" náladu pracovníků, prostředky motivace, zapojení a zplnomocnění.* Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-386-2.
8. HAGEMANN, Gisela. 1995. *Motivace.* Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85865-13-0.
9. HENDL, Jan. 2006. *Přehled statistických metod zpracování dat.* Praha: Portál. ISBN 80-7367-123-9.
10. HOMOLA, Miloslav. 1972. *Motivace lidského chování.* Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
11. KOVAŘÍK, Zdeněk. 2010. *Profesní motivace pracovníků Policie České republiky.* Brno: Tribun EU. ISBN 978-80-7399-981-0.
12. MISKELL, Jane R. 1996. *Pracovní motivace.* Praha: Grada. ISBN 80-7169-317-0.
13. NAKONEČNÝ, Milan. 1996. *Motivace lidského chování.* Praha: Academia. ISBN 80-200-0592-7.
14. NESVADBA, Petr. 2009a. *Policejní etika.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-195-3.
15. NESVADBA, Petr. 2009b. „Specifičnost policejní subkultury". Příloha časopisu *Policista* 15, no. 6: XI–XIII. ISSN 1211-7943.

16. PETERKOVÁ, Michaela. 2021. „Psychologické testy k policii“. Accessed May 16, 2021. https://www.policejni-psychotesty.psychoweb.cz/.
17. PETŘÍK, Jiří. 2013. „Etický kodex Policie České republiky, jeho význam a aplikace v praxi“. Bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
18. PLHÁKOVÁ, Alena. 2004. *Učebnice obecné psychologie.* Praha: Academia. ISBN 80-200-1086-6.
19. Policejní prezidium České republiky. 2009. „Reforma Policie ČR: služba v nových podmínkách“. Praha: Policejní prezidium České republiky. Accessed March 23, 2021. http://www.policie.cz/soubor/reforma-policie-cr-cz-pdf.aspx.
20. Policie České republiky. 2017. *Policie České republiky,* 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky. ISBN 978-80-270-0664-9.
21. Policie České republiky. 2021a. „Útvary Policie ČR“. Accessed March 23, 2021. https://www.policie.cz/clanek/utvary-s-pusobnosti-na-celem-uzemi-cr-312510.aspx.
22. Policie České republiky. 2021b. „Informace pro uchazeče“. Accessed March 26, 2021. https://www.policie.cz/clanek/moznosti-uplatneni-v-policii-ceske-republiky.aspx.
23. Příloha k rozhodnutí policejního prezidenta č. 140/2020, interní protikorupční program Policie České republiky. Accessed April 2, 2021. https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=015489265366623571386:a8ctlccxurg&q=https://www.policie.cz/soubor/protikorupcni-program-policie-cr-2020-pdf.aspx&sa=U&ved=2ahUKEwi33uu3gt_vAhX5gf0HHe3UC28QFjAAegQIABAB&usg=AOvVaw30cKPaU4M8DS3FJgbMCZhM.
24. SALVET, Leo. 2009. „Výběr uchazečů na pracovní místa policistů“. Příloha časopisu *Policista* 15, no. 6: XIV-XVI. ISSN 1211-7943.
25. ŠENOVSKÝ, Michal, Vilém ADAMEC a Zdeněk HANUŠKA. 2007. *Integrovaný záchranný systém.* Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství. ISBN 978-80-7385-007-4.

26. ŠMAHAJ, Jan. 2011. „Základní principy motivace“. Accessed April 5, 2021. http://pfyziolmysl.upol.cz/?p=1356.
27. ŠTIKAR, Jiří. 2003. *Psychologie ve světě práce.* Praha: Karolinum. ISBN 80-246-0448-5.
28. URBAN, Lukáš, Josef DUBSKÝ, Karol MURDZA. 2011. *Masová komunikace a veřejné mínění.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-7455-8.
29. VANGELI, Benedikt. 2014. *Zákon o Policii České republiky: komentář,* 2. vydání. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-543-5.
30. WAGNEROVÁ, Irena. 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2361-7.

# Příloha A Etický kodex Policie České republiky

**Příloha rozkazu policejního prezidenta č. 154/2011 ze dne 26. 7. 2011, o profesní etice Policie České republiky.**

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

***1. Cílem Policie České republiky je***

a. *chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti,*
b. *prosazovat zákonnost,*
c. *chránit práva a svobody osob,*
d. *preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji,*
e. *usilovat o trvalou podporu a důvěru veřejnosti.*

***2. Základními hodnotami Policie České republiky je***

a. *profesionalita,*
b. *nestrannost,*
c. *odpovědnost,*
d. *ohleduplnost,*
e. *bezúhonnost.*

***3. Závazkem Policie České republiky vůči společnosti je***

a. *prosazovat zákony přiměřenými prostředky s maximální snahou o spolupráci s veřejností, státními a nestátními institucemi,*
b. *chovat se důstojně a důvěryhodně, jednat se všemi lidmi slušně, korektně a s porozuměním a respektovat jejich důstojnost,*
c. *uplatňovat rovný a korektní přístup ke každé osobě bez rozdílu, v souladu s respektováním kulturní a hodnotové odlišnosti příslušníků menšinových skupin všude tam, kde nedochází ke střetu se zákony,*
d. *při výkonu služby jednat taktně, korektně a vhodně uplatňovat princip volného uvážení,*
e. *používat donucovacích prostředků pouze v souladu se zákonem; nikdy nezacházet s žádnou osobou krutě, nehumánně či ponižujícím způsobem,*
f. *nést odpovědnost za každou osobu, která byla omezena Policií České republiky na osobní svobodě,*
g. *zachovávat mlčenlivost o informacích zjištěných při služební činnosti,*

h. *zásadně odmítat jakékoliv korupční jednání, netolerovat tuto protizákonnou činnost u jiných příslušníků Policie České republiky, odmítnout dary nebo jiné výhody, jejichž přijetím by mohlo dojít k ovlivnění výkonu služby,*
i. *zásadně se vyhýbat jakémukoliv jednání, které by mohlo být střetem zájmů*

***4. Závazkem vůči ostatním příslušníkům Policie České republiky je***

a. *usilovat o otevřenou a partnerskou spolupráci,*
b. *dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny,*
c. *netolerovat ani nekrýt podezření z trestné činnosti jiných příslušníků Policie České republiky a trestnou činnost neprodleně oznámit; stejně tak netolerovat ani jiné jejich protiprávní jednání či jednání, které je v rozporu s Etickým kodexem Policie České republiky.*

***5. Osobním a profesionálním přístupem příslušníků Policie České republiky je***

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

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

# Příloha B Dotazník

Q1. **Z následujících výroků prosím vyberte jeden, který nejlépe vystihuje Vaši současnou situaci.**

1. Jsem ve služebním poměru u PČR.
2. V minulosti jsem byl ve služebním poměru u PČR.
3. Jsem student.
4. Nejsem student a přemýšlím o nástupu ke složkám PČR.
5. Žádný z výše uvedených výroků.

---

FILTR: předchozí je 5

Z1. **Přemýšlel/a jste někdy o nástupu k PČR?**

1. Ano
2. Ne

*If ANO, skip to Q2.*

Z2. **Co je hlavním důvodem?**

1. Nedostateční finanční ohodnocení
2. Rizikovost povolání
3. Náročnost povolání
4. Legislativní změny
5. Jiné: *(prosím uveďte)*

*Skip to END.*

KONEC FILTRU

FILTR: předchozí je 1

*Otázky pouze pro odpověď **„Jsem ve služebním poměru u PČR“.***

A1. **Jak dlouho jste ve služebním poměru u Policie České republiky?**

1. 0–5 let
2. 6–10 let
3. 11–15 let
4. 16 a více let

A2. **Ohodnoťte prosím svou spokojenost u PČR na následující stupnici:**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Velmi spokojen | ☐ 1 | ☐ 2 | ☐ 3 | ☐ 4 | ☐ 5 | Velmi nespokojen |

A3. **Cítíte se v současné době dostatečně motivován k výkonu služby u PČR?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

A4. **Klesá Vaše motivace k výkonu služby s postupem času?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

A5. **Co by Vás mohlo více motivovat k výkonu práce?**

*Uveďte prosím:*

A6. **Přemýšlel/a jste někdy o ukončení služby u PČR?**

1. Ano
2. Ne

*If NE, skip to A8.*

A7. **Co bylo hlavním důvodem?**

1. Nedostatečné finanční ohodnocení
2. Spory na pracovišti
3. Rizikovost povolání
4. Náročnost povolání
5. Legislativní změny
6. Jiné: *(prosím uveďte)*

A8. **Považujete svůj současný příjem za uspokojivý?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

A9. **Odpovídá podle Vás Vaše finanční ohodnocení náročnosti práce?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

A10. **Setkáváte se s dostatečným respektem obyvatel při výkonu služby?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

KONEC FILTRU

FILTR: předchozí je 2

*Otázky pouze pro odpověď* ***„V minulosti jsem byl ve služebním poměru u PČR“.***

B1. **Jak dlouho jste byl(a) ve služebním poměru u PČR?**

1. 0–5 let
2. 6–10 let
3. 11–15 let
4. 16 a více let

*B2.* **Klesala Vaše motivace k výkonu služby s postupem času?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

B3. **Co bylo hlavním důvodem Vašeho odchodu od PČR?**

1. Nedostatečné finanční ohodnocení
2. Spory na pracovišti
3. Rizikovost povolání
4. Náročnost povolání
5. Legislativní změny
6. Jiné: *(prosím uveďte)*

B4. **Setkával(a) jste se s dostatečným respektem obyvatel při výkonu služby?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

KONEC FILTRU

FILTR: předchozí je 3

*Otázky pouze pro odpověď* ***„Jsem student“****.*

C1. **Co nyní studujete?**

1. Střední policejní škola
2. Vyšší policejní škola
3. Policejní akademie
4. Jiné: (*uveďte prosím)*

*If JINÉ, skip to C4.*

C2. **Co bylo/je hlavním důvodem Vašeho studia na policejní škole/akademii?**

1. Vlastní zájem
2. Vliv okolí
3. Motivace podílet se na zlepšení společnosti
4. Jednalo se o nejlepší možnost v okolí
5. Motivace nastoupit po škole ke složkám PČR
6. Jedná se o perspektivní obor
7. Ihned po škole mohu nastoupit k PČR
8. Jiné: *(prosím uveďte)*

C3. **Motivuje Vás samotné studium k nástupu k PČR?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

C4. **Máte v plánu po studiu nastoupit k PČR?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

*If ANO, skip to Q2.*

C5. **Co je hlavním důvodem?**

1. Nedostatečné finanční ohodnocení
2. Rizikovost povolání
3. Náročnost povolání
4. Legislativní úprava
5. Jiné: (*prosím uveďte)*

*Skip to END.*

| KONEC FILTRU |
|---|

Q2. **Co je/bylo pro Vás hlavní motivací ke vstupu k PČR?**
*Vyberte max. 3 možnosti:*

1. Výsluhový příspěvek
2. Prestiž povolání
3. Práce ve státním sektoru
4. Možnost karierního růstu
5. Vliv okolí
6. Vlastní zájem
7. Různorodost profese
8. Benefitní programy
9. Vážnost spojená s uniformou
10. Jiné: *(prosím uveďte)*

Q3. **Ohodnoťte prosím na stupnici 1–5** *(kdy 1 je nepodstatné a 5 velmi důležité)* **co z následujícího je/bylo důležitým faktorem při rozhodování o vstupu ke složkám PČR.**

| | | nepod-statné | | | | velmi důležité |
|---|---|---|---|---|---|---|
| A | Výsluhový příspěvek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| B | Prestiž povolání | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| C | Práce ve státním sektoru | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D | Možnost karierního růstu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| E | Vliv okolí | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F | Vlastní zájem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| G | Různorodost profese | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| H | Benefitní programy | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I | Vážnost spojená s uniformou | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Q4. **Je/byl někdo z Vašeho okolí (rodina/přátelé) ve služebním poměru u PČR?**

1. Ano
2. Ne

*If NE, skip to Q6.*

Q5. **Mělo to na Vás vliv při rozhodování?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

Q6. **Nyní Vám předložíme šest názorů a Vy nám prosím řekněte, zda s nimi souhlasíte nebo nesouhlasíte.**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| a | Výsluhový příspěvek je pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |
| b | Práce u PČR je prestižní. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |
| c | Práce ve státním sektoru je jistější než práce v soukromém sektoru. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |
| d | Vlastní přesvědčení je důležitou složkou motivace k výkonu služby u PČR. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |
| e | Benefitní programy PČR jsou pro mne dostatečnou motivací k výkonu práce u PČR. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |
| f | Současné finanční ohodnocení policistů je uspokojivé. | 1. Souhlasím | 2. Nesouhlasím | 9. Nevím |

Q7. **Pociťujete, že se pohled veřejnosti na příslušníky PČR v posledních letech změnil?**

1. Ano, k lepšímu
2. Ano, k horšímu
3. Ne
9. Nevím

Q8. **Jste obeznámen/a se současným motivačním programem PČR?**

1. Ano
2. Ne

*If NE, skip to Q11.*

Q9. **Je tento motivační program dle Vašeho názoru dostačující?**

1. Ano
2. Ne
9. Nevím

Q10. **Je zde něco, co byste uvítal jako součást motivačního programu PČR?**

*Prosím uveďte:*

*Identifikační otázky:*

Q11. **Jste:**

1. Muž
2. Žena

Q12. **Do jaké věkové skupiny se řadíte?**

1. 18–25 let
2. 26–35 let
3. 36–45 let
4. 46–55 let
5. 56 a více let

Q13. **Jaká je velikost obce nebo města, v němž žijete?**

1. Vesnice do 5 tisíc obyvatel
2. Malé město do 10 tisíc obyvatel
3. Středně velké město do 50 tisíc obyvatel
4. Velké město do 100 tisíc obyvatel
5. Velkoměsto nad 100 tisíc obyvatel

Q14. **Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

1. Úplné střední vzdělání (zakončené maturitní zkouškou)
2. Vyšší odborná škola
3. Vysoká škola

# Rejstřík


## A

Adamsova teorie, 35

## Č

činnost, 19, 22

## D

dotazníkové šetření, 42, 75

## E

ekonomická stimulace, 25, 36
etický kodex, 28, 73

## H

Herzbergova teorie, 34
hypotézy, 41, 64

## I

integrovaný záchranný systém, 24

## K

komunikace, 37
krajská ředitelství, 24

## M

Maslowova teorie potřeb, 33, 66
McGregorova teorie, 36
motivace, 31

## O

operační střediska, 24
organizace, 20

## P

policejní prezidium, 20
pracovní kariéra, 37
pracovní motivace, 33
pracovní podmínky, 38
pracovní prostředí, 38
přijímací řízení, 27
příslušníci, 25

## R

reforma, 19

## S

služba péče o pracovníky, 38
služební poměr, 25
specifika profese, 40
spokojenost, 33, 34, 38, 40
stimulace, 31, 36

## T

teorie cíle, 35

## U

útvary s celostátní působností, 22

## V

vnější motivace, 32, 33, 58
vnitřní motivace, 32, 33, 58
Vroomova teorie, 35
výkon, 39
vzorek, 43

## Z

zaměstnanecké výhody, 38