



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA BIOMEDICÍNSKÉHO INŽENÝRSTVÍ
Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva

**Analýza procesu získávání nových příslušníků k Policii
České republiky v rámci Středočeského kraje**

**Analysis of the process of recruiting new members of the
Police of the Czech Republic within the Central Bohemia
Region**

Diplomová práce

Studijní program: Ochrana obyvatelstva
Studijní obor: Civilní nouzové plánování

Autor diplomové práce: Bc. Eliška Krobová
Vedoucí diplomové práce: plk. Mgr. Bc. Pavla Kábrtová

Kladno 2020



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Krobová** Jméno: **Eliška** Osobní číslo: **461622**
Fakulta: **Fakulta biomedicínského inženýrství**
Garantující katedra: **Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva**
Studijní program: **Ochrana obyvatelstva**
Studijní obor: **Civilní nouzové plánování**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Analýza procesu získávání nových příslušníků k Policii České republiky v rámci Středočeského kraje

Název diplomové práce anglicky:

Analysis of the Process of Recruiting New Members of the Police of the Czech Republic Within the Central Bohemia Region

Pokyny pro vypracování:

Předmětem diplomové práce bude analýza personální náborové činnosti Policie ČR v rozmezí let 2015-2019. V teoretické části bude popsán náborový cyklus přijímacího řízení k PČR v daném kraji. Konkrétně budou vymezeny podmínky a kritéria, nezbytná pro přijetí do služebního poměru. V další části práce bude porovnán nábor PČR s náboru k PČR ve vybraných zahraničních zemích. Praktická část bude věnována fungování náborových činností v praxi a nástrojům, které se v současné době hojně využívají k posílení řad nových policistů. Empirická část diplomové práce bude prezentovat výsledky náborového procesu, který bude proveden na základě sběru a analýzy dat. Dále bude využita metoda komparace náborového procesu Policie Středočeského kraje v porovnání s ostatními kraji v ČR a zhodnocení efektivity procesu. Výstupem práce bude návrh na zlepšení, či zavedení nových nástrojů a postupů, vedoucích k získávání příslušníků PČR.

Seznam doporučené literatury:

- [1] AMSTRONG, Michael, Personální management, Praha: Grada, 1999, ISBN 80-7169-614-5
- [2] KOUBEK, Josef, Řízení lidských zdrojů, Praha: Management press, 2007, ISBN 978-80-7261-168-3
- [3] ŠIKÝŘ, Martin, Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů, Praha: Grada, 2014, ISBN 978-80-247-5212-9

Jméno a příjmení vedoucí(ho) diplomové práce:

plk. Mgr. Bc. Pavla Kábrtová

Jméno a příjmení konzultanta(ky) diplomové práce:

kpt. Mgr. Martin Strouhal

Datum zadání diplomové práce: **02.10.2019**

Platnost zadání diplomové práce: **18.09.2021**

prof. MUDr. Leoš Navrátil, CSc., MBA, dr.h.c.
podpis vedoucí(ho) katedry

prof. MUDr. Ivan Dylevský, DrSc.
podpis děkana(ky)

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem Analýza procesu získávání nových příslušníků k Policii České republiky v rámci Středočeského kraje vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů, které uvádím v seznamu bibliografických odkazů.

Nemám závažný důvod proti užití tohoto školního díla ve smyslu § 60 zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

V Kladně dne 16.03.2020

.....
podpis

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé práce plk. Mgr. Bc. Pavle Kábrtové za pomoc při psané mé diplomové práci. Zejména za ochotu a cenné rady, které byly pro psaní mé práce nezbytné.

Poděkování patří i konzultantovi mé práce kpt. Mgr. Martinu Strouhalovi z Odboru mezinárodních vztahů a kolegům z Odboru personálního za poskytnutí podkladů k vypracování diplomové práce.

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce bude analýza procesu získávání nových příslušníků Policie České republiky v rámci Středočeského kraje. Cílem práce bude analýza výsledků účinnosti náborových kampaní realizovaných Krajským ředitelstvím policie Středočeského kraje a návrh opatření, vedoucí k efektivnějšímu získávání nových příslušníků.

V teoretické části mé diplomové práce bude popsána analýza současného bezpečnostního prostředí v návaznosti na personální situaci policie Středočeského kraje. Další část práce bude věnována řízení lidských zdrojů, ve kterých bude pro zpracování mé práce stěžejní oblast získávání a výběr zaměstnanců a to dle odborné literatury, i v podmínkách policie Středočeského kraje. Závěrem teoretické části bude popsán proces přijímacího řízení k policii Středočeského kraje a daný proces bude porovnán s přijímacím řízením vybraných krajských ředitelství policie v ČR, i v zahraničí.

Empirická část práce bude prezentovat výsledky náborového procesu, který bude proveden na základě sběru a analýzy dat. Výstupem práce bude návrh na zlepšení, či zavedení nových nástrojů, vedoucích k efektivnějšímu získávání příslušníků Policie ČR a analýza úspěšnosti procesu získávání nových příslušníků Policie ČR.

Klíčová slova

Policie České republiky; lidské zdroje; personalistika; získávání a výběr; náborové kampaně; přijímací řízení

ABSTRACT

The subject of this thesis will be the analysis of the process of recruiting new members of the Police of the Czech Republic within the Central Bohemia Region. The aim of this work will be to analyze the results of the effectiveness of recruitment campaigns carried out by the Regional Police Directorate of the Central Bohemian Region and to propose measures leading to more effective recruitment of new members.

The theoretical part of my thesis will describe the analysis of the current security environment in relation to the personnel situation of the Central Bohemian Region Police. Another part of the work will be devoted to human resources management, which will be crucial for the preparation of my work recruitment and selection of employees according to professional literature, and the conditions of the Central Bohemian region. At the end of the theoretical part, the process of admission to the Central Bohemia Police will be described and the process will be compared with the admission process of selected regional police directorates in the Czech Republic and abroad.

The empirical part of the thesis will present the results of the recruitment process, which will be performed on the basis of data collection and analysis. The output of the thesis will be a proposal for improvement or introduction of new tools leading to more effective recruitment of police officers of the Czech Republic and an analysis of the success of the process of recruiting new police officers.

Keywords

Police of the Czech Republic; Human Resources; Personalistika; Acquisition and selection; Recruitment procedure

Obsah

1	Úvod.....	9
2	Současný stav.....	11
2.1	Bezpečnostní prostředí	11
2.2	Řízení lidských zdrojů	14
2.2.1	Personální plánování	15
2.2.2	Získávání pracovníků	20
2.2.3	Volba metod získávání pracovníků.....	23
2.2.3.1	Zájem ze strany uchazečů	23
2.2.3.2	Náborové aktivity.....	25
2.2.4	Výběr pracovníků.....	33
2.2.4.1	Výběr pracovníků dle literatury.....	33
2.2.4.2	Výběr pracovníků v podmínkách policie	34
2.3	Proces přijímacího řízení	37
2.3.1	Krajské ředitelství policie Středočeského kraje.....	38
2.3.2	Krajské ředitelství policie Plzeňského kraje	42
2.3.3	Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje	42
2.4	Náborový proces organizovaný v zahraničních zemích	44
3	Cíl práce a hypotézy	51
3.1	Cíl práce	51
3.2	Stanovené hypotézy	52
4	Metodika.....	53
5	Výsledky	54
5.1	Sběr a analýza dat.....	54

5.2	SWOT analýza.....	78
6	Diskuze	82
7	Závěr	92
8	Seznam použitých zkratk.....	93
9	Seznam použité literatury	94
10	Seznam použitých obrázků	100
11	Seznam použitých grafů	101
12	Seznam použitých tabulek.....	102
13	Seznam Příloh.....	103

1 ÚVOD

O diplomové práci nesoucí název Analýza procesu získávání nových příslušníků k Policii České republiky (dále jen „PČR“) v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje (dále jen „KŘPS“) jsem se rozhodla psát z důvodu mého působení na personálním odboru KŘPS. V současné době zastávám pracovní pozici personalistky pro okres Kladno. Okres Kladno je nejlidnatějším okresem Středočeského kraje. V rámci Územního odboru policie Kladno slouží kolem 300 příslušníků. Z pohledu personalistky je pro mne vybrané téma zajímavé a blízké.

Cílem této práce je analýza procesu získávání příslušníků ve Středočeském kraji. V dnešní době není snadné na trhu práce sehnat pracovní sílu, která jeví o práci ve státní správě zájem. Byť v této sféře hraje hlavní roli jistota a stabilita, ne pro každého člověka jsou tyto hodnoty prioritní.

V úvodu diplomové práce budu krátce popisovat bezpečnostní prostředí České republiky (dále jen „ČR“), a to z důvodu názorného výčtu bezpečnostních hrozeb, kterým je ČR vystavena. Na základě tohoto výčtu bych chtěla poukázat na potřebu PČR jakožto jedné ze složek integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“), určených k zvládnutí těchto hrozeb. Zároveň bych chtěla poukázat na fakt, že i když PČR je schopna vykonávat svou činnost i za snížených personálních stavů, tak potřeba stále nových lidských zdrojů v rámci PČR k zvládnutí těchto hrozeb stále trvá a trvat bude. V další části práce se budu věnovat personálnímu plánování – získávání a výběru potenciálních uchazečů.

V mé práci budou vytyčeny jednotlivé náborové kampaně, které organizace zprostředkovává pro zvýšení aktuálního personálního stavu.

Obsahem závěrečné kapitoly teoretické části bude proces přijímacího řízení platný pro KŘPS. Zmíněný proces bude za použití komparativní metody porovnán s procesem přijímacího řízení ve vybraných krajských ředitelství PČR i v zahraničí.

V empirické části práce bude na základě provedených statistik prioritní poukázat na výslednost přínosnosti náborových aktivit a rovněž na personální obsazenost KŘPS. Výsledek práce bude dle mého názoru zajímavý zejména z pohledu vývoje doby dle počtu nárůstu a úbytku příslušníků během let 2015-2019.

2 SOUČASNÝ STAV

V jednotlivých podkapitolách této kapitoly se budu zabírat několika tématy. V úvodu práce budu popisovat bezpečnostní prostředí, a to z důvodu znázornění potřeby dostatečného personálního stavu příslušníků pro potřeby zajištění připravenosti na bezpečnostní hrozby vymezené v aktuální Bezpečnostní strategii ČR, potažmo blíže v kapitole Bezpečnostní prostředí. Jako další nástroj k poukázání na dlouhodobě trvající nedostatek lidských zdrojů v rámci KŘPS jsem vytvořila podkapitolu „Řízení lidských zdrojů v rámci PČR“.

V této podkapitole se budu věnovat otázkám personálního plánování. Obsahem podkapitoly bude mimo terminologických pojmů popsán vznik KŘPS, členění kraje do jednotlivých územních obvodů a vývoj personální situace v průběhu let 2015-2019. Předmětem další části práce bude získávání a výběr pracovníků. V závěru této kapitoly budu popisovat proces přijímacího řízení k PČR, z pohledu KŘPS i vybraných KŘP v ČR, i v sousedních zemích.

2.1 Bezpečnostní prostředí

Bezpečnostní prostředí České republiky prochází v současné době dynamickými změnami. Evropa je vystavena bezpečnostním výzvám a změnám a úkolem našeho státu je být na tyto změny připraven a umět aktuálním hrozbám čelit. Vzhledem ke stále zhoršující se bezpečnostní situaci v některých evropských státech nelze vyloučit přímé ohrožení území některých členských států Evropské unie a Severoatlantické aliance. [1]

Vzhledem k nadcházející situaci ČR rozvíjí nástroje k prosazování svých bezpečnostních zájmů na různých úrovních. Aby tato činnost byla efektivní,

vyžaduje zapojení občanů, fyzických i právnických osob a orgánů veřejné správy k posilování odolnosti společnosti vůči bezpečnostním hrozbám. [1]

Míra bezpečnosti ČR je úměrná hrozbám zjištěných analýzou hrozeb, které narušují bezpečnost našeho státu. Mezi aktuální hrozby vymezené dle Bezpečnostní strategie ČR patří například terorismus, kybernetické útoky, šíření zbraní hromadného ničení, extremismus a organizovaný zločin. [2]

Koncepce rozvoje policie, zpracovaná Policejním prezidiem ČR, řadí mezi vlivy mající dopad na vnitřní bezpečnost ČR následující hrozby;

a) *„celosvětově rostoucí hrozba terorismu, která sebou nese potřebu většího sdílení informací, postupů, a především potřebu rozšíření jak sil a prostředků, tak kompetencí bezpečnostních složek,*

b) *radikální růst legální i nelegální migrace s cílovou destinací v Evropě; Česká republika sice dosud nepatřila mezi hlavní cíle a je prozatím tranzitní zemí pro nelegální imigraci do jiných států; nicméně významně roste počet žadatelů o pobyt a mezinárodní ochranu v České republice,*

c) *hrozba Islámského státu (IS/ISIS) narušujícího řádné fungování mezinárodně uznávaných státních celků,*

d) *vnitřní bezpečnostní a politická krize na Ukrajině spojená s možným vměšováním zvnějšku,*

e) *mezinárodní kyberkriminalita šířící se bez ohledu na státní hranice,*

f) *růst mezistátní distribuce drog aj.“ [3]*

V tomto duchu se vyjadřuje Policejní prezident Jan Švejdar slovy: „*terorismus považují za největší současnou hrozbu, protože Evropa je dnes v takovém stavu, že není možné tato rizika podceňovat. Troufám si říct, že opatření přijatá v České republice jsou odpovídající současným hrozbám. Za poslední roky se udělalo v této oblasti hodně práce a dnes už víme, co máme dělat, kdyby se něco stalo*“. [4]

Na všechny tyto bezpečnostní výzvy je důležité včas a adekvátně reagovat, aby byla zachována bezpečnost našeho státu. A právě jedna z hlavních složek IZS – PČR, nese za tento fenomén patřičnou odpovědnost. A ačkoli PČR v posledních letech dosáhla úpadku na početní minimum příslušníků a čelila tak personálním i ekonomickým omezením, je díky svým zkušenostem schopna pracovat ještě efektivněji. Taktéž si stále musí udržet svůj bezpečnostní standart i ve ztížených podmínkách. [3]

Z výše uvedených důvodů byla založena Koncepce rozvoje policie v letech 2016-2020. Dokument vychází z odborných analýz a potřeb PČR pro přijetí takových opatření, která jsou nezbytná k zajištění ochrany osob a vnitřní bezpečnosti České republiky. [3]

Koncepce reaguje na mimořádné události, které se staly na území naší republiky. Konkrétně na tragédii, která se odehrála v roce 2015 v Uherském Brodě. Ačkoli nelze vyvrátit, že k podobné situaci již na území našeho státu nedojde, lze navrhnout opatření a varianty, které umožní předcházení všech událostí a bezpečnostních výzev v následujících letech. Východiskem dané problematiky je rozšíření sil, prostředků a kapacit PČR. [3]

2.2 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů (dále jen „ŘLZ“) je definováno jako „strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují, a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace“. [5]

Tento pojem lze používat ve dvou významech. První význam hovoří o personální práci (personalistice), která se zabývá řízením a vedením lidí v organizaci. Druhou formou je moderní pojetí personální práce, která bere zřetel na současné přístupy k řízení a vedení lidí v organizaci. Současné pojetí je označováno jako řízení lidských zdrojů. [6]

Koubek se domnívá, „že úkolem řízení lidských zdrojů v nejobecnějším pojetí je sloužit tomu, aby byla organizace výkonná, a aby se její výkon neustále zlepšoval.“ [7]

Proces řízení lidských zdrojů v sobě zahrnuje:

- 1) personální plánování;
- 2) získávání pracovníků;
- 3) výběr pracovníků;
- 4) vzdělávání a rozvoj zaměstnanců;
- 5) řízení kariéry;
- 6) odměňování a zaměstnanecké výhody;
- 7) reporting;
- 8) personální administrativa;
- 9) mzdové účetnictví. [7]

Pro potřeby této diplomové práce jsou stěžejní procesy:

- 1) personální plánování;
- 2) získávání pracovníků;
- 3) výběr pracovníků. [7]

Tyto procesy budu blíže popisovat v následujících kapitolách.

2.2.1 Personální plánování

V úvodu této kapitoly budu analyzovat pojem personální plánování. V další části kapitoly budu ve stručnosti popisovat historii KŘPS, její organizační členění a personální situaci KŘPS. Též poukážu na její vývoj během let 2015-2019. Základním impulsem pro zpracování této diplomové práce byl pro mě právě nedostatek lidských zdrojů v rámci KŘPS, který bude patrný v rámci této kapitoly.

Pojem personální plánování patří mezi základní procesy řízení lidských zdrojů. Cílem personálního řízení je predikce potřeby pracovníků v určitém období (početní plán pracovníků), jejich využití (harmonogram směn), způsob obsazování pracovních míst (získávání pracovníků), zvyšování kompetencí a náklady spojené se zaměstnáváním (vzdělávání, rozpočet nákladů.) [8]

Jinými slovy lze říct, že personální řízení usiluje o zajištění pracovní síly jak v přítomnosti, tak v budoucnosti. A to v potřebném množství, s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi, motivací a flexibilitou. S potřebou mít pracovní síly optimálně rozmístěné do organizačních celků, ve správný čas a s přijatelnými náklady. [9]

Tomšík ve své knize uvádí, že „s pomocí personálního plánování je možné identifikovat potřebu obsadit určité pracovní místo. Cílem personálního plánování je, aby společnost ve vhodném čase a na vhodném místě disponovala správnou kvalifikační a profesní strukturou zaměstnanců a jejich správným počtem.“ [10]

Personální plánování lze koncipovat jako:

- dlouhodobé;
- střednědobé;
- krátkodobé. [8]

Do dlouhodobých neboli strategických plánů lze řadit dlouhodobé rozpočty, plán vývoje pracovníků a plán řízení. Pro střednědobé neboli operační plánování jsou charakteristické plány získání, výběru, vývoje pracovníků, motivování, vzdělávání apod. Krátkodobé tzv. taktické plánování zahrnuje plán dovolených, plán vzdělávacích akcí, harmonogram směn aj. [8]

Mužík ve své knize uvádí, „že personální plány slouží jako ochrana podniku proti nedostatku lidských zdrojů, ale také jako nástroj zabraňující růstu mzdových nákladů způsobených přezaměstnaností i jako prostředek při nutném snižování počtu zaměstnanců“. [11]

KŘPS datuje vznik k roku 1990. V tomto roce došlo k oddělení od PČR, správy hlavního města Prahy. Středočeský kraj je pro potřeby KŘPS rozčleněn na 13 územních obvodů (viz obrázek č. 1). V čele KŘPS stojí v současné době brigádní generál JUDr. Václav Kučera, PhD., MBA, který je vedoucím organizační složky státu. Vzhledem k tomu, že Středočeský kraj patří počtem obyvatelstva i počtem obcí mezi největší kraje ČR a jeho okresy tvoří metropolitní zázemí hlavního

města, je logické, že tyto faktory ovlivňují množství páchané protiprávní činnosti a zatíženost příslušníků PČR (dále jen „příslušníků“). [12]



Obrázek 1 - Členění KŘPS [1]

Na výše uvedeném obrázku je zobrazeno členění KŘPS do územních obvodů. Městská část Praha-venkov je dále rozdělena na územní odbor Praha venkov-jih, východ a západ. KŘPS tvoří celkem 13 územních odborů, jak již bylo uvedeno v textu nad obrázkem. Na krajském ředitelství, sídlící v městské části Praha – Zbraslav, je zřízeno pracoviště odboru personálního, odboru vnitřní kontroly, odboru služby pro zbraně a bezpečnostní materiál, odboru služby pořádkové policie, oddělení tisku a prevence aj. Nachází se zde operační středisko KŘSP. Na jednotlivých územních odborech v okresních městech působí pořádková služba, dopravní policie a služba kriminální policie a vyšetřování.

Již v roce 2013 byly dle slov již bývalého ředitele Krajského ředitelství Jana Ptáčka velkým problémem personální stavy KŘPS. Na více než 30 % obvodních

oddělení sloužilo 15 a méně příslušníků. Vliv ovlivňující získávání nových příslušníků byl zejména v malé motivaci a nízkých platových podmínkách. [12]

Bývalý policejní prezident Tomáš Tuhý se k personální situaci po roce 2015 vyjádřil následujícími slovy *„jsou to dopady toho, co tady bylo způsobeno předchozími vládami v roce 2012. Úsporná opatření v té době demotivovala policisty. Muselo se i propouštět a ty odborníky, kteří od nás odešli, už nezískáme zpátky.“* [12]

Tomáš Tuhý se po nástupu do funkce policejního prezidenta snažil problematiku nábory striktně řešit. Již od roku 2015 nabízela policie řadu benefitů, například příspěvky na rekreační pobyty, studijní volno, nebo 6 týdnů dovolené. V této době byla snaha posílit personální stav zavedením náborového příspěvku, který byl součástí novely zákona o služebním poměru (dále jen „SP“) příslušníků bezpečnostních sborů. Myšlenkou k získávání nových zájemců zde bylo zavedení workshopů, kterým se doposud věnoval pouze Jihomoravský kraj. Cílem jednodenních workshopů zvaných Policistou na zkoušku bylo zvýšení povědomí o policejní činnosti mezi veřejnost. [12]

Nejnižší míra zaměstnanosti je nejen ve středních Čechách, ale i v lokalitě hlavního města. V současné době je zaměstnáno v rámci KŘPS okolo 3500 příslušníků. S podstaty se výrazně potýkají Územní odbory Prahy. Nejvíce zasaženou oblastí je Praha venkov-jih. [13]

Dle Koncepce Rozvoje Policie ČR v letech 2016-2020 vytvořené v průběhu let 2014 až 2015 je snaha posílit řady příslušníků do konce roku 2020 o nejméně 4000 policistů na území ČR. Navýšení sil v rámci KŘPS je dáno o necelých 440 příslušníků. [3]

Posláním KŘPS je zajistit kvalitní a efektivní službu veřejnosti. Avšak k této vizi je potřeba mít dostatek pracovních sil a získat vhodného, kvalitního zájemce, který usiluje o to, stát se příslušníkem PČR.

Nízká nezaměstnanost, vysoká konkurence na trhu práce, a to i mezi bezpečnostními sbory, jsou jedny z problémů, se kterými se policie v souvislosti s nedostatkem náborů nových příslušníků potýká.

KŘPS se snaží být na trhu aktivní. Spolupracuje se středními školami, úřady práce a za minulý rok uspořádalo KŘPS přes 60 prezentačních akcí. I přesto chybí na územních odborech desítky příslušníků. [13]

Při pohovorech s uchazeči se opakovaně setkávám lidmi, kteří si dlouhodobě nemohou najít práci, ve které by byli spokojeni, a to jak po finanční stránce, tak i po stránce pracovní náplně. Mnozí z nich zastávají názor, že PČR více slibuje, než plní, což je jeden z vícera důvodů současné personální situace. Mnoho lidí si nejsou vědomi faktu, že nejde pouze o chybějící pracovní sílu. Důvodem, proč PČR po celý rok oslovuje a vyhledává potenciální uchazeče, je přibývání systemizovaných služebních míst (dále jen „SSM“), které je třeba obsadit novými příslušníky a úbytky stávajících příslušníků.

Neustále přibývající tabulková místa jsou zřizována vzhledem k aktuálnímu bezpečnostnímu prostředí, ve kterém se ČR nachází, a které zvyšuje nárok na připravenost na bezpečnostní hrozby, ohrožující bezpečnostní zájmy ČR (viz kapitola 2.1 Bezpečnostní prostředí).

Přehled skutečných a plánovaných SSM v období let 2015-2019 budu podrobně zpracovávat v empirické části mé diplomové práce.

2.2.2 Získávání pracovníků

Cílem této podkapitoly bude objasnit pojem získávání pracovníků a přiblížit samotný proces získávání pracovníků z vnějších i vnitřních zdrojů.

Zaměstnavatel může získat pracovní sílu vlastním výběrem nebo za pomoci personálních agentur, či úřadů práce. Vlastní výběr je realizován vyhlášením výběrového řízení na požadovanou pracovní pozici, zveřejňováním inzercí, či osobní akvizicí, zahrnující náborové kampaně neboli metody pro získání pracovníků. [14]

V knize Otakara Němce terminologie praví, že: *„metoda získávání pracovníků je specifický postup oslovení a přilákání potenciálních uchazečů o zaměstnání.“* [15]

Josef Koubek definuje ve své knize pojem získávání pracovníků jako *„činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu.“* [16]

Stanovení vhodné metody získávání pracovníků závisí na mnoha okolnostech, např.:

- jakou pracovní funkci obsazujeme;
- jaké jsou požadavky a podmínky volné pracovní funkce;
- jaká je aktuální situace na trhu práce;
- jakou pověst má zaměstnavatel;
- kolik času a finančních prostředků je k dispozici. [15]

Organizace může obsazovat volná místa ze dvou zdrojů – externích a interních. Externími neboli vnějšími zdroji se rozumí volné pracovní síly na trhu práce, a to zejména prostřednictvím úřadu práce, agentur, inzerce či sociálních sítí. Dalšími osvědčenými metodami je nábor uchazečů ze školských zařízení či aktivní usilování o přechod konkrétních pracovníků z jiných podniků. Mezi vnitřní zdroje patří pracovní síly, které mají zájem o jinou pracovní pozici, či pracovníci, kteří jsou uvolňováni v souvislosti s organizačními změnami. [16]

V knize inženýrky Martiny Fejfarové a docentky Marie Horalíkové jsou vymezeny výhody a nevýhody externích a interních zdrojů takto;

Externí zdroje – výhody

- *„Širší možnost výběru;*
- *nové impulsy pro podnik;*
- *přesné pokrytí potřeb.*

Externí zdroje – nevýhody;

- *„Vyšší náklady za vyhledávání;*
- *zvyšování fluktuace v podniku;*
- *riziko zkušební doby;*
- *obsazení místa trvá déle;*
- *představa vyššího platu;*
- *stres z přechodu na nové působiště.*

Interní zdroje – výhody

- *„Možnosti postupu;*
- *nízké náklady na získání lidí;*
- *rychlejší obsazení místa;*
- *uvolnění místa pro mladé zájemce.*

Interní zdroje – nevýhody

- *„Omezený výběr;*
- *vyšší náklady na vzdělání;*
- *„automatické“ povyšování;*
- *obavy z odmítnutí dlouholetého pracovníka.“ [17]*

Získávání a výběr pracovníků lze považovat za proces skládající se z několika konkrétních pracovních činností např.:

- Vytvoření popisu pracovní funkce;
- vypsání inzerátu, vyvěšení letáků;
- zpracování prvotních podkladů od uchazeče;
- realizace pohovorů s uchazeči;
- výběr nejvhodnějšího uchazeče;
- příprava pracovní smlouvy, pracovního místa, úvodní školení. [15]

2.2.3 Volba metod získávání pracovníků

Pro potřeby této kapitoly budu rozčleňovat metody získávání pracovníků do dvou podkapitol. Do podkapitol je budu rozčleňovat vzhledem k tomu, jestli jde o metody vyvíjené ze strany PČR, nebo metody, které PČR jakožto případný zaměstnavatel neovlivní.

2.2.3.1 Zájem ze strany uchazečů

V této kapitole budu popisovat získávání pracovníků ze strany osobního zájmu uchazečů, kteří podají žádost o přijetí do služebního poměru (dále jen „SP“).

Uchazeči se nabízejí sami

Princip této metody tkví v tom, že se uchazeči o volná pracovní místa zajímají sami a obrací se na organizaci se svou nabídkou. Organizace, která má dobrou pověst, zajímavou práci, dobré platové podmínky, jistotu práce a lákající benefity má oproti jiným firmám značnou výhodu. Díky využití této metody dochází k eliminaci nákladů na inzerci. Ovšem i tato metoda s sebou nese negativa. Uchazeči, využívající danou metodu, mají odlišnou představu o potřebách organizace a roli zde nehraje ani možnost výběru. [18]

Práce u bezpečnostních sborů je pro mnohé různorodá a specifická. Výhodou SP PČR je například garantované hmotné zajištění, široké uplatnění dosaženého vzdělání a kariérní postup. Práce u PČR dále přináší stabilitu, finanční zabezpečení a jistotu, kterou nenabízí každý zaměstnavatel. Nejčastějšími uchazeči v rámci výše uvedené metody jsou občané, kteří mají zájem o změnu dosavadního zaměstnání, byť z perspektivnějšího hlediska,

kariérního růstu, či finančního zabezpečení. Patří sem také ti uchazeči, kteří si chtějí splnit svůj sen, či shánějí práci, ve které nachází smysl, a která pomáhá celé společnosti.

Osobní doporučení

Při využití této metody dochází k rychlé a laciné formě komunikace s trhem práce. Doporučení současného pracovníka organizace patří mezi pasivní metody získávání práce. Je nutné, aby pracovníci věděli o volné pracovní pozici včas a mohli poskytnout cenné informace o její povaze. Lze uplatnit i tzv. stimulační nástroje jako je např. odměňování zaměstnanců, kteří vhodné kandidáty doporučili. [6,13]

Výhodou osobního doporučení současného zaměstnance jsou nízké náklady a operativnost. Informace se k uchazeči dostanou rychlejší a snadnější cestou. Také se setkáme s větším rizikem výběru vhodnosti kandidáta. Důvodem je doporučující osoba, která si nechce pokazit svou pověst tím, že doporučí člověka, který neodpovídá požadavkům firmy. [11]

Od roku 2017 je zaveden u policie KŘPS počítačový systém pro vkládání nových uchazečů, ucházející se o SP. Systém odměňování nových zaměstnanců slouží jak pro příslušníky policie, tak pro občanské zaměstnance KŘPS. Příslušníci mající rodinného příslušníka, kamaráda, či kolegu, který má zájem o práci v bezpečnostním sboru, mohou vložit zájemce do systému. V systému doporučující osoba vyplní jméno, příjmení, věk, bydliště, kontaktní údaje a místo služebního zařazení zájemce. Příslušný personalista uchazeče zkontaktuje a po podání žádosti o SP se zahájí s uchazečem přijímací řízení.

Motivační systém byl zaveden jako podpora náborové aktivity. Princip tkví v tom, že za každého doporučeného uchazeče, který nastoupí do SP,

je ředitelem KŘPS stanovena finanční odměna. Příslušník, či zaměstnanec PČR sbírá za jednotlivé fáze přijímacího řízení tzv. kredity. Po dosažení 10 kreditů má nárok na odměnu (viz kreditové ohodnocení).

Kreditové ohodnocení je koncipováno následovně;

- Zahájení řízení o přijetí = 1 kredit;
- absolvování testů osobnostní způsobilosti = 1 kredit;
- absolvování testů fyzické způsobilosti = 1 kredit;
- absolvování vyšetření zdravotní způsobilosti = 1 kredit;
- ustanovení na služební místo = 6 kreditů.

Výše lze vidět přehled kreditů za jednotlivé fáze přijímacího řízení. Kreditní systém se dle mého názoru za poslední rok dostal do povědomí zaměstnanců a příslušníků KŘPS a je stále více využíván. Efektivnost motivačního systému budu podrobně zpracovávat v praktické části diplomové práce.

2.2.3.2 Náborové aktivity

V rámci následující kapitoly budu popisovat jednotlivé náborové aktivity, organizované KŘPS, za účelem posílení řad nových příslušníků k této represivní složce.

Inzerování

Inzerování patří k nejběžnější, avšak nejstarší metodě získávání pracovníků. Při této volbě je nutno zvážit tři kritéria, kterými jsou náklady, rychlost a pravděpodobnost získání kvalitních pracovníků. Z analýzy dat publikované Českým statistickým úřadem v Praze bylo zjištěno, že po roce 2000

dominovala Česká republika v inzercích, vyskytujících se v tištěných novinách a na portálech provozovaných personálními agenturami. Zatímco po roce 2015 převažuje inzerce na sociálních sítích, webových stránkách i v tištěných inzercích. Tato skutečnost nastala díky masivnímu nárůstu uživatelů, kteří používají internet. [17]

Cílem inzerování je:

- Upoutat pozornost;
- vytvářet a udržovat zájem;
- stimulovat akci. [17]

Tato metoda je ovlivňována následujícími kritérii:

- Volba sdělovacího prostředku;
- období inzerce;
- velikost a umístění inzerátu;
- titulek inzerátu a typ písma;
- obsah. [18]

Na internetových stránkách www.policie.cz lze najít v sekci inzerce nabídku pracovních i služebních míst z jednotlivých okresních měst po celé ČR. Uchazeči, kteří mají zájem vstoupit do řad příslušníků, mohou na výše uvedené internetové stránce vyplnit kontaktní formulář, který se automaticky odešle dle vybraného místa služebního působiště příslušné personalistce, která uchazeče kontaktuje a domluví společně s dotyčným termín osobního pohovoru.

Povědomí o volných služebních místech mohou mít zájemci i ze sociálních sítí. Prostřednictvím Facebooku či Instagramu jsou zveřejňována videa poukazující

na činnost policie, která mohou zaujmout potenciálního uchazeče ve vidině nového zaměstnání.

Dále je vyhledávání pracovníků uskutečňováno v rámci PČR KŘPS prostřednictvím profesní sociální sítě – LinkedIn.

Tato celosvětově rozšířená sociální síť slouží k nalezení bývalých kolegů, spolužáků a získání pracovních míst. V profilu uživatele je nahrán jeho životopis. LinkedIn využívají různé agentury k vyhledávání kandidátů na pracovní pozice. Značný rozmach nastal v roce 2008, kdy počet uživatelů vzrostl až o několik milionů uživatelů během každého roku. Ze statistických údajů z roku 2014 vyplývá, že sociální síť LinkedIn v tento rok využívalo až 350 000 uživatelů. [16]

Náborové aktivity

Metoda vyhledávání uchazečů prostřednictvím aktivity pracovníků je považována za vysoce efektivní, a to díky možnosti získat kvalitnější uchazeče (resp. takové uchazeče, kteří více odpovídají požadavkům). [15]

Přes bariéry s policií

Náborové aktivity tvoří individuální stránku každé firmy. Jednou ze zavedených náborových aktivit a zároveň charitativní akcí, jejímž gestorem je KŘPS, je projekt „Přes bariéry s policií“, který se koná již třetím rokem (viz příloha č. 1).

Projekt je umožněn přihlášeným středním školám se zaměřením na cílovou skupinu, kterou jsou studenti čtvrtých ročníků. Studenti si mohou vyzkoušet fyzické testy, které jsou nezbytnou součástí přijímacího řízení k přijetí do SP.

Za každé úspěšné složení fyzických testů je příslušným sponzorem složena finanční částka určená handicapované osobě ze středočeského regionu. Hlavními partnery projektu jsou Středočeský kraj, Zdravotní pojišťovna MV ČR, Bezpečná společnost a.s. a Nadace Charty 77 - Konto Bariéry. [19,20]

Výtěžek z náborové akce konané v roce 2018 putoval mladému handicapovanému chlapci, který potřeboval finanční podporu na rehabilitace a rehabilitační přístroj. [20]

Na Kladensku se náborová akce Přes bariéry v roce 2019 konala ve sportovním areálu Sletišť. Akce se zúčastnilo 8 středních škol a fyzické testy absolvovalo nad 100 studentů z absolventských ročníků. Kromě testů fyzické zdatnosti byly studentům poskytnuty informace o podmínkách SP a o přijímacím řízení k PČR. Ti, kteří úspěšně splnili počet fyzických testů, získali voucher s platností půl roku. Pokud by měli dotyční zájem vstoupit do řad PČR u KŘPS po dokončení maturitní zkoušky, nemusí druhý krok přijímacího řízení, tedy ověření jejich fyzické zdatnosti, podstupovat.

V praktické části diplomové práce budu uvádět výslednost výše popsané náborové kampaně za uplynulé roky 2018 a 2019.

Spolupráce se vzdělávacími institucemi

Kooperace se školami je využívána při získávání absolventů či kvalifikovaných odborníků. Školy tuto spolupráci značně podporují. Kantoři doporučí vhodné studenty, které pracovníkům usnadní vyhledávání. Spolupráce může být realizována i v rámci praxe ve firmě, či poskytnutím podkladů pracovníky pro psaní závěrečných prací. [21]

V rámci získání nových příslušníků se pravidelně konají každý rok ve čtvrtých ročnících středních odborných škol (dále jen „SOŠ“) před maturitními zkouškami náborové informativní schůzky. Ve třídě se shromáždí zejména jen ti studenti, kteří mají zájem o práci v bezpečnostním sboru.

Já osobně jezdím realizovat náborů na SOŠ s vedoucím obvodního oddělení Kladno (dále jen „OOP Kladno“). Začátkem informativní schůzky sdělím studentům pár slov ohledně podmínek k přijetí dle zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 361/2003 Sb.“) a přiblížím průběh přijímacího procesu. Dále seznámím studenty s finančními náležitostmi a benefity SP KŘPS. Následně předám slovo vedoucímu OOP Kladno, který osvětlí studentům život v uniformě z hlediska jeho dlouholeté praxe. Na závěr schůzky předám studentům dotazníky, prospekty a vizitky a koncem maturitního období zájemce kontaktuji, případně se s nimi domluví na dalším kroku.

Obdobná akce jako je „Přes bariéry s policií“ se koná ve Školním policejním středisku (dále jen „ŠPS“) v Sadské pro absolventy TRIVIS – střední školy veřejnoprávní a vyšší odborné školy prevence kriminality a krizového řízení. Náplní vzdělávacího programu školy je prevence kriminality a krizový management. Vzhledem k blízkému oboru PČR vede cesta studentů po absolvování závěrečné zkoušky právě k PČR. Proto byla zřízena za účelem získání uchazečů akce v ŠPS, kde si studenti mohou prověřit svoji fyzickou zdatnost formou platných fyzických testů. Pokud se absolventům podaří dosáhnout celkového počtu bodů (36 b.), dostanou od instruktorů voucher v podobě splněných fyzických testů, jehož platnost je do září následujícího roku. Součástí akce jsou kolegyně z oddělení psychologických služeb a pro studenty jsou připraveny ukázky policejní činnosti.

Využití služeb úřadu práce

Využití služeb Úřadu práce (dále jen „ÚP“) je pro mnohé velké firmy zcela běžné. Úspěšným výběrem je především spolupráce s konkrétní úřednicí, která ví, jaké předpoklady by měl uchazeč splňovat a jaké benefity firma nabízí. [21]

Výhodou této metody jsou nízké náklady. ÚP zprostředkovávají zaměstnání pro uchazeče i organizaci. Další výhodou je i to, že si pracovníci z ÚP předem zjišťují informace o uchazečích a díky tomu jim pomohou vybrat vhodné zaměstnání. Nevýhodou je užší výběr uchazečů kvůli nižší kvalifikaci než zaměstnavatel požaduje. [16]

KŘSP je firmou, která organizuje náborové činnosti s cílem získání pracovníků formou informativních schůzek svou přítomností na ÚP. Pracovníci z ÚP zajistí předvýběr vhodných uchazečů (zejména těch, kteří již mají hotovou maturitní zkoušku) a domluví hromadný termín schůzky pro zájemce, kteří práci u PČR zvažují. Na schůzce vystupuje zaměstnanec z personálního oddělení, který prezentuje práci u PČR, jednotlivé kroky přijímacího řízení a zaměstnanecké výhody KŘPS.

Burzy práce

KŘPS prezentuje svou firmu na burzách práce v jednotlivých okresních městech. Burzy se konají zpravidla jednou za rok. Poslední burza organizovaná na Kladensku se konala v kulturním domě a působilo zde okolo 15 firem. Naším cílem bylo upoutat pozornost občana na pracovní pozici příslušníka PČR. Případným zájemcům byly poskytnuty informace o služebním poměru, prospekty, letáky a vizitky.

Byť se zde snažili získat nové pracovníky mimo nás i realitní kanceláře, logistické firmy i vězeňská služba, velký počet zájemců se tvořil u podlouhlého stolu pracovníků z ÚP, které všem přítomných dávali razítko za „snahu“ najít si práci.

Vývěsky

Levnou a nenáročnou metodou za účelem získání pracovních sil je zveřejňování informací v organizaci nebo mimo ni. V organizaci jsou informace vyvěšeny na viditelném místě, aby upoutaly pozornost kolemjdoucích. Obsahem vývěsky může být popis pracovního místa, podmínky k přijetí, požadavky na uchazeče a kontakt na pracoviště. Informace mohou být vyvěšeny na veřejném prostranství, v obchodních centrech, sportovních areálech apod. [7]

Letáky PČR jsou každoročně rozmisťovány na jednotlivých obvodních odděleních. Informace jsou vyvěšeny v prostorách vstupní haly a recepce. Dále jsou umístěny v rámci náboru na středních školách, úřadech práce, vlakových nádražích i na úředních deskách obecních úřadů. Jejich obsahem jsou informace o platu, náborovém příspěvku a součástí je též kontakt na personální oddělení (viz příloha č. 2).

Workshop

Workshop je metoda, která vytváří seznam schopností na základě induktivního přístupu. Hlavními iniciátory akcí jsou odborníci s letitými znalostmi a zkušenostmi, kteří danou problematiku předávají méně zkušeným pracovníkům. [21]

V rámci kvalitních náborových kampaní umožňuje KŘPS rozvoj zaměstnanců na základě náborových workshopů. V prosinci 2019 se vybraní zaměstnanci z personálního oddělení zúčastnili akce v Holešově. Na akci vystupovali personalisté s prezentací na téma problematika náboru v jednotlivých krajských ředitelství policie. V rámci akce byla pro veřejnost připravena modelová situace – zadržení nebezpečného pachatele, kterou předváděli příslušníci z policejního útvaru Pohotovostní motorizované jednotky z Prahy. Dále zde byla možnost prohlídky dopravních vozů a výbavy PČR.

Výše zmíněnou metodu zavedlo KŘPS teprve nedávno, tudíž dosud nebyla možnost rozšířit její povědomí mezi společnost a nelze ji v závěrečné kapitole hodnotit.

2.2.4 Výběr pracovníků

V níže uvedených podkapitolách vytyčím samotný výběr pracovníků podle odborné publikace, jejíž součástí bude charakteristika pracovníka, který by měl splňovat určité požadavky firmy. Navazující podkapitola bude obsahovat konkrétní podmínky k přijetí do SP ke KŘPS dle příslušné legislativy.

2.2.4.1 Výběr pracovníků dle literatury

Výběr pracovníků je personální činností navazující na proces získávání pracovníků. Výběr pracovníka nesmí mít diskriminační charakter. Nelze vybírat kandidáty na základě věku, pohlaví, barvy pleti, rodinného stavu apod. Výjimku tvoří legislativa, či předpoklady a předem kladené požadavky pro výkon práce, stanovené firmou. [22]

Je důležité podotknout, že výběr pracovníků je proces oboustranný. Organizace si vybírá svého budoucího pracovníka a uchazeč si vybírá organizaci. [23]

V literatuře J. Molka je psáno, že *„úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání bude s určitou pravděpodobností:*

- a) *nejlépe vyhovovat požadavkům pracovního místa;*
- b) *přispívat k vytvoření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině;*
- c) *akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny a organizace;*
- d) *přispívat k vytvoření žádoucí týmové a organizační kultury;*
- e) *dostatečně flexibilní s dostatečným rozvojovým potenciálem pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám v organizaci.“* [24]

Cílem vhodného výběru je identifikovat a vybrat si takového pracovníka, který bude splňovat úseková i celopodniková kritéria a bude vyhovovat požadavkům na klíčové způsobilosti uchazečů v rovině odborné, sociální a osobnostní. Je podstatné nalézt uchazeče, kteří disponují požadovanými nároky, včetně morálky, charakteru, postojů apod., které je potřebné nejen k úspěšnému vykonávání pracovní činnosti, ale také k budoucímu kariérnímu růstu. Také je důležité, aby budoucí pracovník zapadl do pracovního kolektivu a měl vlastnosti, které organizace vyžaduje od svých pracovníků. [15,25]

Po ukončení výběru vhodného kandidáta na požadovanou pracovní pozici je zapotřebí uzavřít náborový či výběrový proces, který spočívá v těchto činnostech:

- Vyrozumění vybraného kandidáta;
- vyrozumění neúspěšných uchazečů;
- vyhodnocení průběhu výběrového řízení. [11]

2.2.4.2 Výběr pracovníků v podmínkách policie

Ne každému občanovi ČR legislativa umožňuje vstoupit do řad PČR. Zákon č. 361/2003 Sb., specifikuje předpoklady k přijetí do služebního poměru, které zní dle § 13 odst. 1 následovně;

Do služebního poměru může být přijat státní občan ČR, který:

- a) „o přijetí písemně požádá,*
- b) je starší 18 let,*
- c) je bezúhonný,*

- d) *splňuje stupeň vzdělání stanovený pro sl. místo, na které má být ustanoven,*
- e) *je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,*
- f) *je svéprávný,*
- g) *je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu,*
- h) *není členem politické strany, ani politického hnutí,*
- i) *nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.“ [26]*

Požadovaným stupněm vzdělání pro přijetí k PČR se rozumí vzdělání na střední odborné škole zakončené maturitní zkouškou. Pokud tuto skutečnost občan nespĺňuje, nelze se stát příslušníkem PČR. V tomto případě lze udělit výjimku, a to např. na Odboru služby cizinecké policie v Praze. O tuto výjimku žádá Ředitel policie hl. m. Prahy Policejního prezidenta s ohledem na personální stav. U KRPS nebylo k této výjimce přistoupeno.

Jak již bylo výše zmíněno, jedním z předpokladů přijetí do služebního poměru je bezúhonnost. Za bezúhonného se pro účely výše vymezené legislativy nepovažuje občan, který byl

- a) *„v posledních 10 letech pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin s horní hranicí trestní sazby odnětí svobody nepřevyšující 2 roky,*
- b) *v posledních 15 letech pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin s horní hranicí trestní sazby odnětí svobody převyšující 2 roky, avšak nepřevyšující 5 let,*
- c) *pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin s horní hranicí trestní sazby odnětí svobody vyšší než 5 let nebo k výjimečnému trestu,*

- d) *v posledních 5 letech pravomocně odsouzen pro trestný čin spáchaný z nedbalosti, jestliže jeho jednání, kterým spáchal trestný čin, je v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka,*
- e) *jehož trestní stíhání pro úmyslný trestný čin bylo na základě pravomocného rozhodnutí o schválení narovnání zastaveno, a od tohoto rozhodnutí ještě neuplynulo 5 let, je-li jednání, kterým spáchal trestný čin, v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka,*
- f) *jehož trestní stíhání pro úmyslný trestný čin bylo pravomocně podmíněně zastaveno, a od uplynutí zkušební doby nebo lhůty, v níž má být rozhodnuto, že se osvědčil, neuplynulo ještě 10 let, nebo bylo v trestním řízení, které bylo proti němu vedeno, rozhodnuto o podmíněném odložení podání návrhu na potrestání a od tohoto rozhodnutí ještě neuplynulo 5 let, je-li jednání, kterým spáchal trestný čin, v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka,*
- g) *který byl v posledních 5 letech pravomocně uznán vinným z přestupku, je-li jednání, kterým spáchal přestupek, v rozporu s požadavky kladenými na příslušníka,*
- h) *který vykazuje znaky závislosti na alkoholu či jiných psychotropních látkách nebo činnostech.“ [26]*

Mimo výše zmíněné předpoklady k přijetí musí uchazeč nadále splňovat dle zákona 361/2003 Sb., zdravotní, osobnostní a fyzickou způsobilost (viz kapitola 2.3).

Shora uvedené podmínky přijímacího řízení jsou platné pro všechny uchazeče, kteří si podají žádost do SP k PČR. Liší se pouze průběh přijímacího procesu (viz kapitola 2.3.2, 2.3.3.)

2.3 Proces přijímacího řízení

Po výše popsané problematice získávání a výběru uchazečů následuje samotný proces přijímacího řízení, který bude stěžejní v této kapitole.

Pro přehled a zajímavost bude v následujících podkapitolách přiblížen průběh přijímacího řízení KŘPS v porovnání s krajem Plzeňským a Jihomoravským. V každém krajském ředitelství (dále jen „KŘP“) budou popsány náborové aktivity, které v rámci získávání nových příslušníků dané ředitelství organizuje.

Zahájení přijímacího procesu s uchazečem začíná v den doručení jeho žádosti o přijetí do služebního poměru příslušníka PČR (viz příloha č. 3).

Uchazeč doručí kromě žádosti o přijetí na personální oddělení vyplněné formuláře, které obsahují poučení o zpracování osobních údajů při výkonu personálních činností v souvislosti se služebním poměrem příslušníka PČR, přehled praxe (pro účely zápočtu praxe), dotazník, čestné prohlášení, obrázek lidského těla, na kterém vyznačí tetování (pokud nějaké uchazeč má), informaci, od koho, či kde se dozvěděl o volných služebních místech policie a záznam o informativním pohovoru (viz příloha č. 4)

Dále přiloží uchazeč k žádosti tyto materiály;

- Kopii dokladu o nejvyšším ukončeném vzdělání;
- životopis;
- kopii rodného listu.

Přijímací řízení v rámci celoplošných krajských ředitelství PČR se řídí dle stejné legislativy, ale nemá ustanoven tentýž postup přijímacího procesu. Jednotlivá krajská ředitelství dále nabízí různou výši náborového příspěvku. Důvodem rozdílnosti je současná personální situace v konkrétních KŘP.

2.3.1 Krajské ředitelství policie Středočeského kraje

Samotný proces přijímacího řízení u KŘPS trvá 2-3 měsíce. První část náborového procesu vychází z komunikace s potenciálním uchazečem, který projeví zájem o službu u PČR. S každým jednotlivcem je domluvena informativní schůzka, na které se uchazeč dozví podmínky přijetí k PČR, průběh a obsah přijímacího řízení a skutečnost, co SP obnáší. Uchazeč je poučen o okolnostech týkajících se nástupu do služby a o roční základní odborné přípravě, která následuje po přijetí do SP. Po seznámení s těmito informacemi a trvajícím zájmu uchazeče stát se policistou, je mu předložena k vyplnění žádost o přijetí do služebního poměru příslušníka PČR a formuláře k přijetí, jejichž obsah byl zdůrazněn v kapitole 2.3.

První část přijímacího řízení spočívá v absolvování testů osobnostní způsobilosti. Způsobilost prověřují policejní psychologové v KŘPS a prověření trvá zhruba 9 hodin. Osobní způsobilost je zaměřena na zjištění osobnostních předpokladů potřebných pro výkon služby. Uchazeč během vyšetření vyplňuje osobnostní dotazníky, podrobuje se výkonovým testům a účastní se řízeného rozhovoru s psychologem. Policejní psycholog může stanovit závěr psychotestů v den, kdy uchazeč testy vykonával, anebo je poslán do druhé části psychologického vyšetření.

Druhá část testu osobní způsobilosti se koná v náborovém kempu, nacházející se v ŠPS. Termíny kempu jsou závazně dány Rozkazem Ředitele KŘPS na první víkend v měsíci. Program náborového kempu je také obsažen v příloze interního rozkazu ředitele KŘPS. Odjezd účastníků do kempu organizuje ŠPS hromadným dopravním prostředkem. Po příjezdu do střediska začíná zahájení kempu s představením organizačního týmu kempu.

Během dne se konají prověrky fyzické způsobilosti a psychologické aktivity, jejichž součástí jsou modelové situace. Fyzické testy se skládají ze 4 cviků. Patří mezi ně běh na 1000 m, ve kterém se ověřuje schopnost střednědobé vytrvalosti. Cílem je uběhnout vzdálenost za hraniční čas 5:15 min. Dalším cvikem pro přijetí k PČR je celomotorický test, člunkový běh mezi dvěma kužely a kliky, přičemž minimální počet k dosažení úspěšnosti je 18 „pánských“ kliků bez ohledu na pohlaví uchazečů. Pro splnění fyzických proverek musí uchazeč získat v celkovém součtu min. 36 bodů.

Po sobotním podvečeru v náborovém kempu následuje osobní volno, a poté dle uvážení instruktorů a klimatických podmínek noční zaměstnání, které začíná značně hlučnou ránou z petardy, která je vhozena instruktory na chodbu ubytovny. Obsahem nočního zaměstnání je především fyzická aktivita – instruktoři nechají uchazeče tahat kládu, či nosítka s nejtěžší osobou v týmu kolem rybníka, jehož délka činí cca 3,5 km a toto cvičení je zakončeno sedy lehy, během a koupáním v rybníku.

V neděli v dopoledních hodinách musí uchazeči absolvovat opět psychologické a fyzické aktivity, které jsou zaměřeny na orientaci v terénu. Během odpoledne probíhá vyhodnocení kempu a neúspěšní uchazeči jsou odvezeni zpět do hlavního města. Na uchazeče, kteří v přijímacím řízení doposud uspěli, čekají ukázky sebeobrany, závěrečná fyzická aktivita a beseda

s instruktory. V brzkých pondělních hodinách je plánován odjezd na lékařské vyšetření ke smlouvenému lékaři PČR.

Výhodou je, že náborový kemp je pro uchazeče bezplatný. Všichni přítomní mají hrazené náklady spojené s dopravou tam i zpět, náklady na stravné i ubytování.

Závěrem přijímacího procesu je zdravotní způsobilost. Způsobilost k výkonu služby je posuzována lékařem PČR na základě výpisu ze zdravotní dokumentace od praktického lékaře, výpisu z odborného vyšetření očním lékařem a výpisu z gynekologického vyšetření.

Vzhledem k tomu, že zaměstnanci ze zdravotnického zařízení odebírají uchazečům vzorky moči a krve, aby zjistili, zda se v těle nenachází přítomnost omamných a psychotropních látek, je tento proces časově nejnáročnější. Výsledky bývají známy za 4-6 týdnů.

Co se týče zdravotních indispozicí, problémem pro přijetí do SP jsou vývojové srdeční vady a jiná závažná onemocnění, která omezují výkon služby. Nemohou být přijati též uchazeči, kteří mají vážnou refrakční vadu zraku.

Po úspěšném přijímacím řízení jsou nově přijatí příslušníci PČR odkázáni na roční základní odbornou přípravu. Zprvu musí nový příslušníci PČR absolvovat nástupní kurz v ŠPS, kde se učí základy pořadové přípravy a manipulaci se zbraní. Po prvním měsíci v Sadské následuje odborná výuka na některé ze škol PČR – v Praze, Brně, Holešově, či Jihlavě. Jednotlivci se po dobu 6 měsíců vzdělávají v oblasti policejní legislativy, hlavními oblastmi jsou zejména trestní právo, přestupkové právo, správní řízení, zákon o Policii ČR, ale také základy sebeobrany. Následující 3 měsíce tráví příslušníci opět v ŠPS. Probíhají zde nácviky střeleb a modelových situací s cílem co nejefektivněji

modelovou situaci vyřešit. Poslední dva měsíce jsou příslušníci PČR zařazeni opět ve vzdělávacím zařízení, které je zakončeno závěrečnou zkouškou.

Po úspěšném vykonání zkoušky jsou nový příslušníci PČR ustanoveni na služebním místě, které bylo předem dohodnuté s příslušným personalistou.

Od 1. 1. 2018 může příslušník PČR při vzniku služebního poměru u KŘPS požádat o náborový příspěvek. Ten bude příslušníkovi po uplynutí zkušební lhůty v délce 6 měsíců vyplacen jednorázově v celkové výši 150.000 Kč. Částka není daněna a lze o ni požádat zpětně ve lhůtě do 1 roku. Podáním žádosti o náborový příspěvek se příslušník PČR zavazuje setrvat ve SP minimálně 6 let. Při ukončení služebního poměru před uplynutím této lhůty je povinen vrátit alikvotní část.

2.3.2 Krajské ředitelství policie Plzeňského kraje

Průběh přijímacího řízení KŘP Plzeňského kraje je založen na stejném principu jako u KŘPS. Výjimkou je účast na víkendovém náborovém kempu, kde se posuzuje druhá část osobnostních testů a testy fyzické zdatnosti. Tyto požadavky pro výkon služby u PČR nejsou nijak odlišné.

V dubnu 2019 pořádalo KŘP Plzeňského kraje workshop, kterého se účastnili absolventi čtvrtých ročníků středních škol. Příslušníci PČR zde představovali jednotlivé složky policie, policejní vozy, výzbroj a výstroj, vyprávěli o zajímavostech práce u policie a studenti si rovněž mohli vyzkoušet fyzické testy. Ti, kteří splnili testy, dostali osvědčení o fyzické způsobilosti, které má platnost 1 rok. Ostatní programy v rámci získávání nových příslušníků probíhají taktéž obdobně jako u KŘPS. [27]

Odlišným faktorem je stanovený finanční benefit. Od roku 2018 nabízí policie Plzeňského kraje příspěvek, a to v hodnotě 75.000 Kč. [27]

2.3.3 Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje

Průběh přijímacího řízení ke KŘP Jihomoravského kraje je realizován dle zákona na základě žádosti o přijetí do SP uchazeče.

Po absolvování pohovoru uchazeče s příslušnou personalistkou musí jedinec prokázat fyzický předpoklad pro výkon služby na základě fyzických testů. Po úspěšném vykonání fyzické způsobilosti následuje psychologické vyšetření, dělící se na dvě části.

První část tvoří písemné testy a ve druhé části následuje pohovor s psychologem a vyhodnocení uchazeče. Dalším krokem přijímacího řízení je absolvování základního zdravotního vyšetření, které následuje vyšetřením ve Vojenské nemocnici Brno.

Přijímací proces pokračuje dvoudenní účastí na kempu. Kemp slouží k posouzení kompetencí uchazečů pro výkon služby. Závěrem přijímacího řízení následuje závěrečný pohovor s ředitelem Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje v rámci personálního štábu. Během rozhovoru také ředitel rozhoduje o přijetí uchazeče k policii. [28]

Krajské ředitelství Jihomoravského kraje pořádalo v roce 2019 workshop zvaný „Policistou na zkoušku“ (viz příloha č. 5). Předmětem této akce bylo seznámit uchazeče s vybranými policejními činnostmi a v rámci akce si mohli uchazeči vyzkoušet svou fyzickou zdatnost. Také je zde možnost promluvit si s příslušným policejním psychologem, protože osobnostní psychologické testy jsou odrazující podmínkou bezpečnostního sboru. Zároveň tu proběhla soutěž o exkurzi na speciálním policejním útvaru. [28,29]

Cílem Jihomoravské policie je získat budoucí příslušníky ve věku 22-25 let, kteří by vyrovnali absenci jedné generace příslušníků, od kterých se očekává vzhledem k jejich věku generační výměna. [29,30]

Z hlediska zdroje nábora je zde vysoce užívanou metodou doporučení rodinných příslušníků, známých, či kamarádů, kteří již ve sboru slouží. [29]

Snahou KŘP Jihomoravského kraje je přilákat jedince na své bonusy a benefity, mezi které patří například náborový příspěvek v hodnotě 75.000 Kč. [28]

2.4 Náborový proces organizovaný v zahraničních zemích

Předmětem kapitoly náborový proces organizovaný v zahraničních zemích bude přiblížit přijímací proces spolu s náborovými aktivitami pořádanými za účelem posílení policie v sousedních zemích.

Německo

Náborový proces Německé policie je zcela odlišný než u nás. Systém získávání uchazečů je řízen centrálně a pro celý stát je dána jedna tabulka, udávající počet přijímaných uchazečů. O přijetí nerozhoduje pouze bodové kritérium, nábor funguje na principu výběru z těch nejlepších zájemců.

Další odlišnost je v organizaci výběrového řízení. Pokud má uchazeč zájem vstoupit do řad německé policie, je možné přijímací řízení začít online na webových stránkách saské policie, kde uchazeč vyplní formulář s informacemi o dosaženém vzdělání, vojenské službě apod. Během pár minut obdrží uchazeč přihlašovací údaje na zabezpečenou část portálu. Posledním krokem je výběr termínu výběrového řízení. [31]

Nábor zde probíhá celoročně, avšak nastoupit může nováček pouze v měsíci září. Výběrové řízení trvá 2 dny. První den podstupují uchazeči testy osobnostní způsobilosti a fyzické testy. Osobnostní testy jsou dle slov účastněného příslušníka, který absolvoval přijímací řízení k policii i v naší zemi velmi obdobné. Avšak jejich výslednost je známa již po 30 minutách. [31]

Testy fyzické zdatnosti spočívají v přezkoušení z tzv. Kasten-Bumerang-Testu (překážkové dráhy) v čase jedné minuty, z kliků a běhu. Muži a ženy mají odlišná kritéria pro splnění. Pro muže je hraniční počet kliků stanoven minimálně na 30,

přičemž ženy musí splnit kliků minimálně 25. Běh je časově omezen na 12 minut, ve kterých musí uchazeči uběhnout minimálně 2400 metrů, ženy 2000 m. [31]

Den druhý je věnován zdravotní prohlídce a celé výběrové řízení končí osobním pohovorem. Rozhovor trvá zhruba 45 minut a úkolem uchazeče je nakreslit obraz své osobnosti. Komisaři popisují uchazeči modelové situace, v nichž je uchazeč v roli policisty a dané situace musí uchazeč zdárně vyřešit. Dále jsou diskutovány zájmy a obecné znalosti uchazeče. V případě neúspěšného absolvování výběrového řízení se již v budoucnu nelze k německé policii přihlásit. [32]

V případě úspěšného vykonání výběrového řízení si uchazeč může vybrat mezi třemi základními kariérami. První variantou je například kariéra v poddůstojnickém sboru. Tato varianta je určena pro uchazeče, kteří mají středoškolské vzdělání, a jejich šance na kariérní postup není nijak výrazná. Do budoucna zastávají funkce nižších článků a po dobu služby zůstávají na ulici. Pro tyto uchazeče je určen základní kurz v délce 2,5 roku a realizuje se na odborné škole pořádkové policie v Lipsku. Data z roku 2015 udávají, že plat nově nastupujícího příslušníka německé policie se pohyboval okolo 900 euro + rodinný příspěvek 100 eur. Po dobu studia si však příslušník německé policie hradí náklady na ubytování sám. Značnou nevýhodou je, že pokud příslušník německé policie ukončí v době studia služební poměr, či neúspěšně dokončí školy, je nucen určitou část z platu policii vrátit. [31,32]

Další varianta kariéry je známá jako důstojnická. Pro zařazení do důstojnické kariéry je potřeba vystudovat policejní vysokou školu v Rothenburgu s tříletým bakalářským programem. Za neúspěšné absolvování vysoké školy je příslušník německé policie povinen vrátit část platu, stejně jako ve variantě první.

Po ukončení studia nastupuje příslušník německé policie do důstojnické hodnosti. S odslouženými léty dochází k nárůstu platu o dost rychleji, než ve variantě první. [32]

Pokud je cílem uchazeče vést lidi, či mít odpovědnost za plněné úkoly, může si vybrat třetí variantu, ve které musí dotyčný absolvovat tříletý diplomový kurz na federální vysoké škole s oborem veřejná správa. [33]

Z důvodu vytíženosti ze strany velkého počtu ambiciózních uchazečů, kteří se ucházejí o výkon práce v důstojnické kariéře, je na ně kladen větší důraz při přijímacích testech. Avšak vzhledem k vysoké konkurenci si uchazeči vybírají spíše poddůstojnický sbor, kde je možnost snadnějšího absolvování výběrového řízení. [31]

I přes razantní systém výběrového řízení má německá policie dle statistik z Interpolu nejpočetnější policejní sbor ve střední Evropě. [32]

Díky výše uvedené skutečnosti vyplývá, že aktivnost na náborových kampaních není pro zaměstnance policie v Německu prioritní.

Německý deník Bild dle aktuálních informací uvádí, že každý pátý příslušník německé policie půjde do roku 2024 do důchodu, což značně zatíží personální situaci země. Federální a státní vláda tak shání mladé lidi, kteří by bezpečnostní sbor posílili. Víze vládní strany je získat dvojnásobek nových příslušníků, než těch, kteří odejdou do důchodu. Z mnoha stran se ozývá kritika, že během takového krátkodobého procesu není reálně získat tento avizovaný počet policistů. [34]

Slovensko

Proces přijímacího řízení k policii Slovenské republiky probíhá obdobně, jako v České republice. Každý uchazeč, který má zájem o práci u policie, musí splňovat určité podmínky přijímacího řízení. Jedním z kritérií je plnoletost, bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům. Zájemce musí dále prokázat svou spolehlivost, a to zejména ve zdrženlivosti pití alkoholu a užíváním omamných látek. V rámci přijímacího řízení je nutné umět ovládat státní jazyk a mít trvalý pobyt na území Slovenské republiky. Znalost slovenského jazyka se prokazuje slohovou prací a diktátem, jehož účelem je prověřit souvislý jazykový text. Vymezené náležitosti jsou dány zákonem č.73/1998 o štátnej službe príslušníkov Policajného zboru, Slovenskej informačnej služby, Zboru Vazenskej a justičnej stráže Slovenskej republiky a Železničnej polície. [35]

V rámci přijímacího řízení musí uchazeči splňovat duševní, fyzickou a zdravotní způsobilost. Osobnostní testy a zdravotní testy jsou koncipovány na stejné bázi jako u nás, avšak testy fyzické zdatnosti se liší od českého systému zcela diametrálně. Rozdílem je, že uchazečky nad 40 let a uchazeči nad 50 let nejsou povinni fyzické testy podstupovat.

Odlišným faktorem je i náročnost a postavení fyzických testů. Zájemce o služební poměr k policii Slovenské republiky musí prokázat svou fyzickou zdatnost v sedmi disciplínách, rozdělených dle pohlaví. Fyzická zdatnost u mužů se prověřuje během na 100 m, během na 12 minut, člunkovým během, plaváním, skokem z místa, leh-sedy a shyby. Ženy skok z místa neabsolvují, mají nastaveny kratší časy na uběhnutí trasy a do shybu se pouze zavěsí, a co nejdelší dobu v něm vydrží.

Rozmanitost fyzických testů se dělí do jednotlivých kategorií dle věku a pohlaví. Celkový počet bodů pro úspěšné splnění testu činí 29 bodů. [35]

Výsledek přijímacího řízení dává policie Slovenské republiky na vědomí písemnou formou do 30 dní od skončení přijímacího řízení, nejdéle do 6 měsíců ode dne podání žádosti o přijetí do služebního poměru. [35]

Personální situace je v sousední zemi obdobná, jako u nás. V zemi chybí více než 2000 příslušníků a zájem o policejní sbor je čím dál tím menší. Uchazeči jsou rok od roku méně fyzicky zdatní a snaha natrénovat na pár sportovních disciplín je mizivá. Uchazeči tuto snahu vzdají a hledají si jinou práci. Předseda Odborového svazu policie Slovenské republiky udává, že *„mnohem horší je klesající mentální úroveň uchazečů. S ohledem na situaci z roku 2005 a 2006 si nemůže policie dovolit snižovat hranice ve fyzické a osobnostní způsobilosti. Pokud chceme mít odborně zdatné a vzdělané policisty, tudy cesta nevede.“* [36]

Rakousko

Nábor k rakouské policii probíhá formou výběrového řízení. Zájemci musí splňovat následující základní požadavky – státní občanství Rakouské republiky, plnoletost a muži musejí mít zdárně ukončenou základní vojenskou službu. Nástup k policii je omezen věkem i výškou. Žádost o přijetí do služebního poměru mohou podat zájemci, kteří doposud nedosáhli věku 30 let. Minimální výška je 168 cm u mužů a 163 cm u žen. Doporučená je pro výkon služby u policie také znalost jazyků a výpočetní techniky. [37]

Samotné výběrové řízení se skládá ze tří částí. Zprvu musí uchazeči podstoupit vyšetření zachovalosti a bezpečnostní prověrku. Pokud tyto podmínky uchazeč splní, absolvuje test způsobilosti, který následuje pohovorem s příslušným odborným pracovníkem ministerstva vnitra. Dalším krokem pro vstup do služebního poměru je zdravotní způsobilost. Daná způsobilost je rozdělena na dvě části. V první části musí uchazeč projít zdravotní prohlídkou, při které musí být ověřena jeho zdatnost formou lékařského pohybového koordinačního testu. Zmíněný test je členěn do tří částí. První částí je parkur neboli běh po improvizované opičí dráze. Na samotném začátku musí uchazeči udělat stanovený počet kliků, který je u mužů 15 a u žen 7. Následuje běh, který je ztížen jednotlivými překážkami. Druhou disciplínou je běh na 3000 m za určitý čas. Ten nesmí být u mužů překročen o více než 15 minut a u žen o 20 minut. Poslední úlohou je plavání na 100 m. [37]

Po úspěšném splnění výběrového řízení musí nově přijatý příslušník rakouské policie projít dvouletým základním policejním výcvikem v jednom z deseti výcvikových středisek a po pár letech služby a získané praxi při policejní inspekci absolvuje policista další dvoufázový výcvik. Policisté

prochází řadou kurzů a jejich úspěšné dokončení je předpokladem pro kariéru důstojníka. [38]

Policie v Rakousku měla v roce 2015 jediný cíl, zajistit do roku 2018 více tabulkový míst, které by strážci zákona obsadili. Tento cíl se dle německé vlády podařil splnit. Již v roce 2017 měla policie Rakouské republiky více příslušníků než kdy předtím. [39]

3 CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY

3.1 Cíl práce

Účelem teoretické části diplomové práce bylo přiblížit čtenáři proces získávání potenciálních uchazečů k posílení řad policie v rámci Středočeského kraje. Začátkem práce bylo předmětné vytyčit samotný smysl práce, díky němuž jsem se vybranou problematikou náboru zaujímala. Tato problematika byla popsána v kapitole bezpečnostní prostřední a personální plánování.

V rámci získávání zaměstnanců byly popsány metody dle odborné publikace a v podmínkách policie, ve kterých byly zahrnuty náborové kampaně, kterým se organizace pravidelně věnuje.

Vzhledem k tomu, že ŘLZ zahrnuje nejen oblast získávání pracovníků, ale i jeho výběr, byly v následující části mé práce popsány podmínky a kritéria, nezbytná pro přijetí do SP.

Kapitola přijímací proces se věnovala přijímacímu řízení od podané žádosti k přijetí do SP uchazečem, až po přijetí do SP ke KŘPS.

Pro porovnání přijímacího řízení KŘPS byl v následujících podkapitolách popsán přijímací proces KŘP Plzeňského a Jihomoravského kraje. Dále byl v této části práce uveden náborový proces v sousedních zemích naší země.

Cílem diplomové práce bude analyzovat výslednost realizovaných náborových kampaní, jejichž účelem je posílit nové řady příslušníků policie.

Dílčím cílem bude porovnat a zhodnotit náborové procesy v jednotlivých krajských ředitelství policie, u nás i v zahraničí, které jsem vytyčila ve své práci.

Podle výsledných informací budou zpracovány návrhy opatření policie vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti policie, jako zaměstnavatele.

3.2 Stanovené hypotézy

K dosažení stanovených cílů byly v diplomové práci stanoveny následující hypotézy:

Hypotéza č. 1 - náborové kampaně vedou k efektivnějšímu získávání nových příslušníků.

Hypotéza č. 2 – nárůst příslušníků po náborových kampaních dosahuje potřebného personálního stavu.

Hypotéza č. 3 – náborový příspěvek pomohl snížit podstavy příslušníků.

4 METODIKA

Tato část diplomové práce je důležitou kapitolou při psaní závěrečných prací. Metodika práce odráží přístup autora k řešení zadaného tématu, poukazuje na orientaci ve výzkumných metodách a proces vhodně zvolené metody vzhledem k charakteru práce.

V teoretické části mé práce bylo vycházeno z odborné literatury, zejména z oblasti lidských zdrojů a personalistiky. Značné množství informací, především při popisu výběru pracovníků KŘPS, bylo čerpáno ze zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů z roku 2003. Přísun dat mi byl poskytnut ze strany kolegů z personálního oddělení. Přínosem sběru dat mi byly internetové zdroje, jak zahraniční, tak české.

Zdrojem informací se staly i mé osobní poznatky, které jsem získala při působení v mém nynějším zaměstnání.

V praktické části budou prezentovány výsledky na základě metody sběru dat. Po sběru dostatečného množství dat dochází k jeho vyhodnocení a k následnému rozboru dat. Výše zmíněná metoda byla uplatněna při rozboru údajů poskytnutých odborem personálním.

Na základě analýzy dat bude předmětem této kapitoly v jejím samotném závěru sestavena SWOT analýza personálních činností vedoucích k získávání nových příslušníků KŘPS.

Ke zpracování diskuze jsem zvolila metodu komparativní. Konkrétně v rámci porovnání personální situace včetně personálních aktivit jednotlivých KŘP ČR, i v zahraničí, které byly včleněny v mé práci.

5 VÝSLEDKY

Předmětem této kapitoly bude prezentace výsledků, které jsem získala sběrem a analýzou reálných dat o personální náborové činnosti policie. Výsledky mé práce budou interpretovány jak z pohledu KŘPS jako celku, tak z pohledu územního odboru Kladno, spadajícího pod dané ředitelství policie.

V teoretické části práce jsem popsala dle mého názoru nejpoužívanější metody firem k získání pracovníků, které organizace využívají k doplnění pracovních sil. Dále jsem vytyčila náborové a reklamní kampaně, které využívá policie k náborové činnosti.

Efektivnost náborových kampaní policie KŘPS bude podrobně zmapována formou statistických údajů a analýzy dat ve vypracovaných tabulkách a grafech.

5.1 Sběr a analýza dat

Obsahem kapitoly sběr a analýza dat bude souhrn a vyhodnocení náborových aktivit, porovnání plánovaných a skutečných početních stavů KŘPS v letech 2015-2019 a komparace personální obsazenosti vybraných krajských ředitelství PČR.

Výsledky, ke kterým dospěji v následující kapitole, budou prezentovány v závěrečné diskuzi diplomové práce. Součástí diskuze bude vyhodnocení stanovených hypotéz a případný návrh opatření na efektivnější získávání příslušníků policie PČR.

V praktické části mé diplomové práce byly popsány jednotlivé metody, určené k získání uchazečů na volná pracovní místa v organizaci.

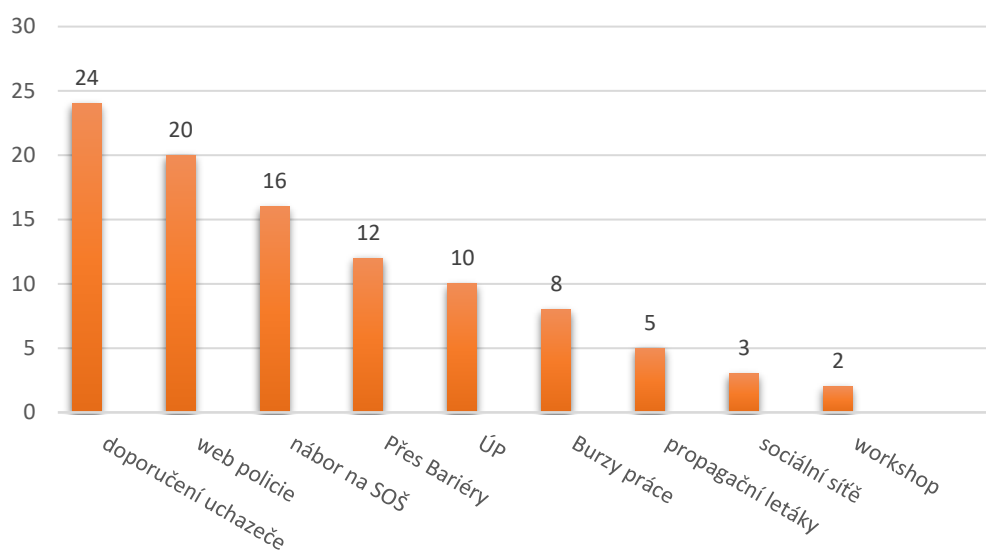
Empirická část práce bude začátkem kapitoly analyzovat výslednost náborových kampaní, které zprostředkovává KŘPS. V další části této kapitoly budou zpracovány grafy a tabulky, udávající personální stavy v letech 2015-2019.

V závěru této kapitoly budou uvedeny skutečné a plánované personální stavy příslušníků a obsazenost KŘPS v porovnání s vybranými krajskými ředitelstvími PČR.

V kapitole 2.3 Proces přijímacího řízení k PČR byly popsány jednotlivé dokumenty, které jsou nezbytné k zahájení přijímacího řízení. Ke zpracování níže uvedeného grafu jsem vycházela ze sběru a analýzy dat, zakomponovaných ve formulářích, obsahující informace o povědomí volných služebních míst k PČR, který vyplní zájemce o práci u PČR (viz příloha č. 4).

Do grafu č. 1 byla tato data zpracována a poukazují na zdroje nábory získaných uchazečů, kteří podají žádost o přijetí do služebního poměru příslušníka ke KŘPS.

Zdroje nábory uchazečů (%)

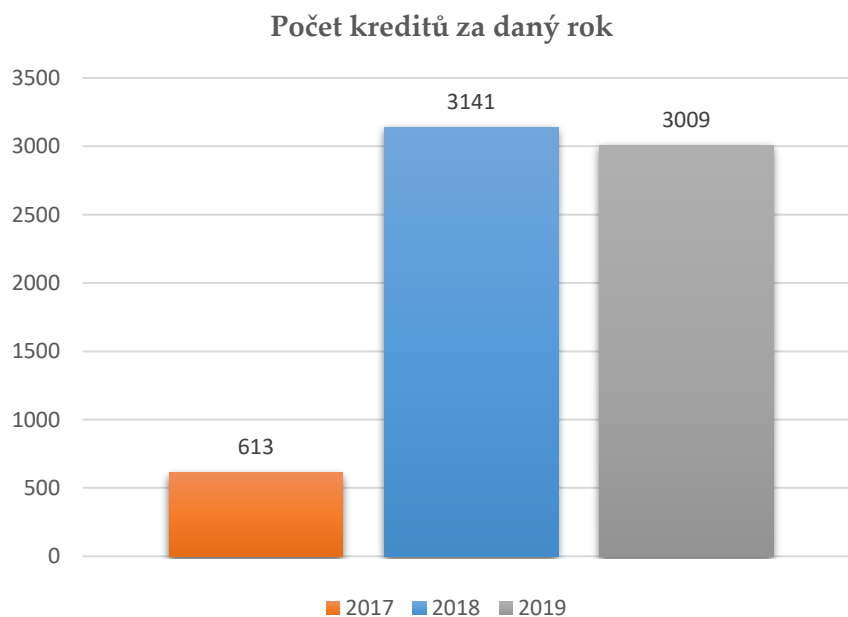


Graf 1 Zdroje nábory [vlastní zdroj]

Z grafu obsahující přehled náborových kampaní je výchozí, že moderní metoda doporučení uchazeče (24 %) od zaměstnance firmy patří ve firmě k neefektivnějším. V praktické části byl tento motivační systém krajského ředitelství podrobně popsán. Metoda doporučení uchazeče je přínosná pro obě strany, a to ji dělá vysoce efektivní (viz graf č 2.). Vysoký počet uchazečů dává najevo svůj zájem o práci u PČR prostřednictvím kontaktního formuláře z webu policie (20 %). Přínosnou náborovou aktivitou jsou informativní schůzky na středních školách (16 %). Úspěšnost je vidět i na charitativně sportovním projektu Přes bariéry (12 %). Nižší procento ohlasů od uchazečů je dáno z informativních schůzek zprostředkovaných na ÚP (10 %), burz práce (8 %), propagačních materiálů (5 %), vývěscích na úředních deskách, sportovištích apod. Ačkoli jsou sociální sítě trendem dnešní společnosti, získání uchazečů je skrze tento fenomén velmi nízký (3 %). Nízké procento uchazečů (2%) se hlásí k policii z pořádaných workshopů, a to zejména z důvodu nově zavedené metody, která se zatím nedostala do povědomí veřejnosti.

Dle grafu č. 1 k efektivnost náboru v první řadě přispěl zaměstnanecký motivační systém. Jak jsem již zmínila v první části mé práce, princip daného systému tkví v tom, že příslušník, doporučující potenciálního uchazeče, který je po úspěšném přijímacím řízení ustanoven na služební místo, získá 10 kreditů. Za celkový počet získaných bodů náleží příslušníkům finanční odměna. Příslušníci KŘPS doporučují své rodinné příslušníky, kamarády, známé, ale i občany z ulic, kteří se na ně obrátí při policejní činnosti se zájmem sloužit vlasti.

Na grafu pod textem je shrnut počet získaných kreditů za kalendářní rok.



Graf 2 Počet kreditů za daný rok [vlastní zdroj]

Ačkoli se vznik systému datuje k roku 2017, počet získaných kreditů vzrostl o více než pětinasobek až o rok později, kdy se princip motivačního systému rozšířil mezi příslušníky KŘPS.

V prvním roce existence motivačního systému získalo KŘPS celkem 613 kreditů. O rok později byl počet získaných kreditů za doporučené uchazeče nejvyšší. Celkově činil 3141 získaných kreditů. V roce 2019 klesl počet kreditů o pouhých 132.

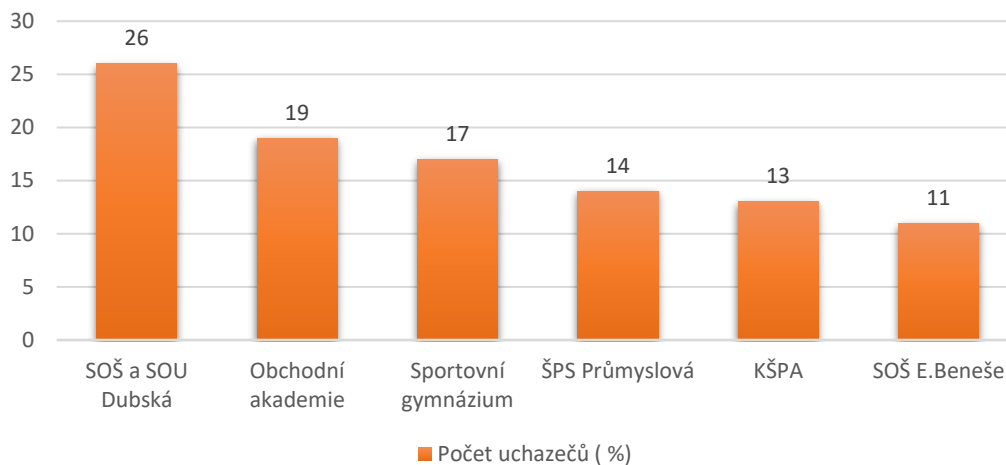
V kapitole přijímacího řízení bylo uvedeno, že nábor nových uchazečů probíhá u KŘPS celoročně. Avšak jsou měsíce, kdy je počet podaných žádostí do SP vyšší, či naopak nižší. Výrazný zájem uchazečů se projevuje na konci jarního období po maturitních zkouškách a trvá zhruba do října.

Značně produktivní metodou, vymezenou na grafu č. 1, je metoda spolupráce se středními školami. Na základě toho bude v grafu č. 3 definován přehled navštěvovaných středních škol v okrese Kladno a úspěšnost dané náborové činnosti.

Ve výše uvedené kapitole metody získávání uchazečů bylo zmíněno, že v měsících únoru a březnu, před přípravným maturitním obdobím, navštěvují personální pracovníci spolu s vedoucím příslušného obvodního oddělení SOŠ. Pro zájemce jsou realizovány informativní schůzky a s těmi, kteří úspěšně složí závěrečnou zkoušku, se zahajuje přijímací řízení. Tato náborová aktivita je dle mého názoru velmi přínosná.

Já osobně spolu s vedoucím OOP Kladno dojíždím do osmi středních škol v okrese Kladno i Slané. Již druhým rokem probíhá náborová činnost ve městě Podbořany. Ačkoli je město vzdálené od Kladna 25 km, nábor se nám ve zmíněném městě osvědčil. Tři zájemci ze střední školy Podbořany projeví zájem o práci u policie na Kladensku a nyní absolvují základní odbornou přípravu.

Přehled přijatých žádostí z jednotlivých škol



Graf 3 Počet přijatých žádostí z jednotlivých škol [vlastní zdroj]

Největší počet zájemců se projevil na SOŠ A SOU, sídlící v Kladně-Dubí (26 %). Střední škola je zaměřena na výuku oborů elektrikář, strojník požární techniky, obráběč kovů, instalatér, mechanik elektrotechnik a autoelektrikář. Škola disponuje nadprůměrnou kapacitou. V současné době se zde vyučuje 497 studentů, z toho 96 % chlapců. Téměř polovina chlapců se učí požární techniku a po ukončení maturitní zkoušky má zájem o práci u hasičského záchranného sboru. Ne pro všechny studenty je vize reálná. Hasičský záchranný sbor (dále jen „HZS“) vychází ze stejné legislativy jako PČR. Pro přijetí k HZS musí zájemci absolvovat testy osobnostní způsobilosti, fyzické testy, a také musí být prověřena jejich zdravotní způsobilost. Jednotlivé fáze přijímacího řízení jsou odlišné svou náročností. Oproti PČR jsou testy fyzické zdatnosti složeny ze dvou silových testů a z jednoho testu vytrvalostního. Příslušníci HZS jsou po přijetí každoročně z fyzických testů přezkoušeni. Počet příslušníků u HZS je nižší než u jiných ozbrojených složek, například u PČR, či Vězeňské služby ČR, protože v každém městě působí pouze jedna hasičská stanice. U HZS jsou volná služební místa rychle obsazena,

a tudíž je malá šance, že se zájemce ke sboru dostane. Avšak pro mnohé zájemce z oboru není HZS jediným sborem, kam jejich cesty vedou. Po neúspěšném přijímacím řízení bývá právě PČR druhá volba při rozhodování o budoucí kariéře. A tak nám značným počtem přijatých žádostí do SP přibývá studentů ze SOU A SOŠ Kladno Dubská. Druhou odbornou střední školou v pořadí je Obchodní akademie Kladno (19 %), která opět disponuje svou kapacitou, a tudíž je zde vyšší šance zisku potenciálních uchazečů. Vysoký zájem uchazečů přichází ze Sportovního gymnázia Kladno (17 %) a Střední Průmyslové školy Kladno (14 %), ve kterých převyšována genderová skupina mužského pohlaví. Nízké procento uchazečů se hlásí k organizaci ze Soukromé střední odborné školy Kladno – KŠPA (13 %) a ze SOU A SOŠ Kladno (11 %), která obohacuje studenty v oblasti veřejnosprávní a logistické.

Ačkoli přichází velká část nových příslušníků po maturitní zkoušce, jsou šance na získání uchazečů v rámci informativních schůzek na středních školách účinné. Stěžejní problém nastane při absolvování osobnostních testů, kde mnozí uchazeči skrze testy neprojdou kvůli sociální nevyzrálosti z důvodu jejich mladistvého věku.

Jako jednu z dalších velmi prospěšných náborových akcí hodnotím projekt Přes Bariéry s policií. Na celém projektu kladně hodnotím jeho víceúčelové využití. V rámci účasti na fyzických testech přispěje dotyčný formou sponzorské dohody na handicapovaného jedince.

Ve zpracované tabulce č. 1 je uveden počet studentů, kteří se do projektu zapojili, počet vydaných voucherů za splnění testů fyzické zdatnosti a v poslední řadě je zde vytyčen počet přijatých žádostí studentů, kteří se během následujícího půl roku přihlásili k policii KŘPS.

Tabulka 1 Výslednost projektu Přes bariéry s policií

Konto Bariéry	2018	2019
Zapojeno studentů	1500	1650
Vydáno voucherů	570	679
Počet přijatých žádostí	54	87

V roce 2018 bylo do pilotního projektu osloveno 200 středních škol Středočeského kraje a aktivně se jich zapojilo nad 70 s více jak 1500 studenty. 570 studentů dosáhlo ve sportovních disciplínách nad 36 bodů a získali voucher s půlroční platností. V tomto časovém horizontu jich 54 podalo žádost o přijetí do SP. O rok později vynesla akce ještě větší úspěch. Akce se zúčastnilo celkem 1650 studentů. 679 osob dostalo voucher, a z toho 87 přítomných mělo zájem o SP u KŘPS. Ačkoli se do náborové kampaně zapojilo velké množství studentů, kteří měli po maturitní zkoušce zájem o KŘPS. Přes osobnostní testy neprošla více jak polovina čerstvých absolventů.

V tabulce č. 2 bude uveden počet žádostí o přijetí do SP podaných ke KŘPS a rozmístěných na jednotlivé územní odbory (dále jen „ÚO“) policie za daný kalendářní rok.

Tabulka 2 Počet přijatých žádostí k přijetí do sl. poměru

ÚO PČR STČK	2015	2016	2017	2018	2019
KŘP	374	357	382	396	200
ÚO Benešov	33	71	30	54	60
ÚO Beroun	16	15	16	30	37
ÚO Kladno	35	30	34	135	89
ÚO Kolín	48	18	18	62	62
ÚO Kutná hora	32	22	37	80	71
ÚO Mělník	53	64	41	97	38
ÚO Mladá Boleslav	93	32	39	63	45
ÚO Nymburk	42	24	50	67	48
ÚO Příbram	84	85	81	144	91
ÚO Rakovník	25	49	46	56	33
ÚO Praha venkov-jih	15	7	6	20	43
ÚO Praha venkov-východ	24	16	26	33	17
ÚO Praha venkov-západ	19	39	23	52	46
Přijato žádostí celkem	898	839	829	1289	880

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že největší počet přijatých žádostí do SP nastal v roce 2018. Na KŘPS bylo přijato celkem 396 žádostí. Z jednotlivých ÚO bylo v popředí město Příbram s celkovým počtem

144 přijatých žádostí k přijetí SP příslušníka PČR. Vysokého počtu přijatých žádostí si je vědom vedoucí územního odboru Příbram, pro kterého je nábor nových příslušníků prioritní. Podřízení příslušníci PČR, kteří potenciálního uchazeče doporučili, byli náležitě odměněni.

Naopak v roce 2017 dosáhlo KŘPS nejnižšího počtu žádostí. Na krajské ředitelství bylo uchazeči doručeno pouze 829 žádostí.

V teoretické části práce bylo zmíněno, že na základě zákona č. 361/2003Sb., hlavy I, § 13-15, vymezující předpoklady vzniku služebního poměru může být do služebního poměru přijat občan, který je dle § 13 odst. 1 písm. c) bezúhonný a odst. 1 písm. e) zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby.

V tabulce pod textem lze vidět početní souhrn jednotlivých fází přijímacího řízení během uplynulých let 2015-2019, ve kterých byli uchazeči neúspěšní.

Tabulka 3 Početní stavy jednotlivých fází přijímacího řízení

		Negativní způsobilost					
	Žádosti celkem	Psychologická způsobilost negativní	Zdravotní způsobilost negativní	Fyzická způsobilost negativní	Bezáhonnost negativní	Nepřijetí (odvoláno, nekontaktní uchazeč)	Ustanovení na sl. místo
2015	898	478	18	5	15	215	167
2016	839	338	9	58	15	303	116
2017	829	136	12	45	21	510	105
2018	1289	276	3	0	23	579	199
2019	880	229	1	0	12	326	164

Z tabulky č. 3 je nutné vyzdvihnout rok 2018, který představoval oproti jiným rokům značně viditelný počet podaných žádostí do SP k PČR, které zapříčinilo zlepšení personální situace KŘPS (199 nově přijatých). Rok 2015 spolu s rokem 2019 udávaly vyšší počet nově přijatých (167, 164). Oproti tomu rok 2016 a 2017 představoval personální krizi.

Co se týče psychologické způsobilosti, ze statistických dat v tabulce lze předvídat, že psychologové kladli v posledních letech nižší důraz na náročnost, což ovlivnilo úspěšnost uchazečů. V roce 2015 neprošla skrze psychologické testy více než polovina zájemců. V roce 2019 oproti tomu neprošla danou způsobilostí pouze třetina uchazečů.

Zdravotní způsobilost uchazečů by neměla být s větší pravděpodobností důvodem k přerušení přijímacího řízení. Pokud nemá uchazeč vážnější zdravotní potíže, které by bránily ve službě u KŘPS, daná způsobilost pro

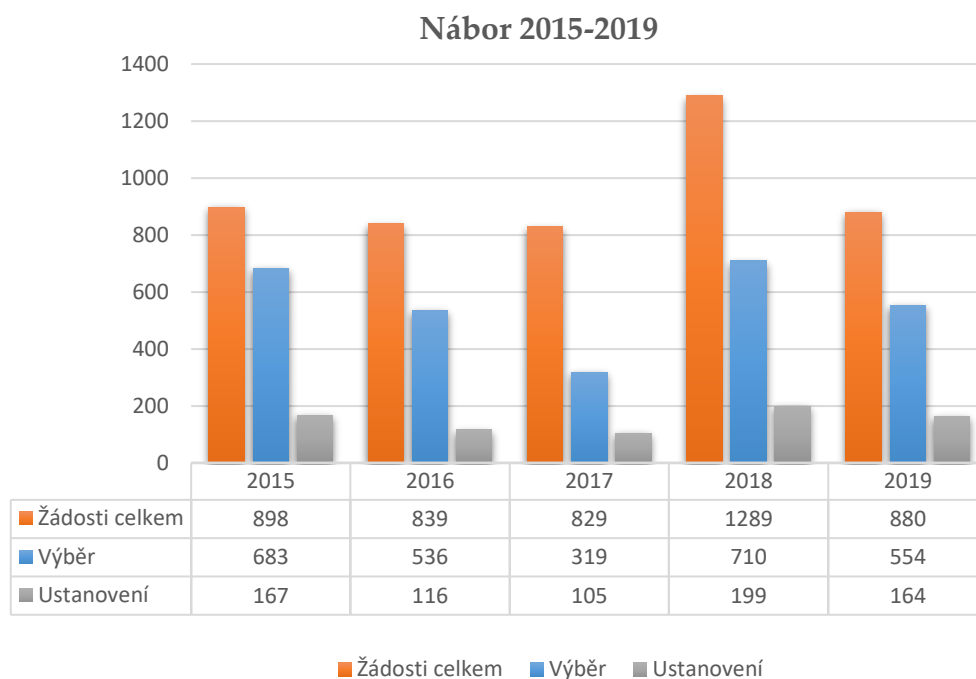
ně není překážkou. Rok 2015 poukazuje na skutečnost, že skrze lékařské vyšetření neprošlo 18 zájemců, kdežto v roce 2019 byly zdravotně indisponované pouze 3 osoby.

Po dlouhodobých ztrátách uchazečů v rámci fyzických testů, zejména v roce 2016 a 2017, byla v posledních dvou letech snížena jejich náročnost, a to i přes to, že na sportovní disciplíny nejsou kladeny vysoké požadavky, jako u jiných bezpečnostních sborů. Výhodou oproti jiným složkám IZS je to, že se testy fyzické zdatnosti dají kdykoli opakovat, což přispělo ke zvýšení počtu nových příslušníků. V roce 2018 a 2019 splnil fyzickou část každý uchazeč, který je absolvoval.

Během přijímacího řízení je prověřována minulost uchazečů. Tato problematika byla zmíněna v kapitole výběru uchazečů. Výsledky z tabulky ukazují počet uchazečů, kteří nesplnili podmínku přijímacího řízení stanovenou v zákoně o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. V roce 2018 byl počet zájemců s negativní bezúhonností nejvyšší. Loňský rok představoval doposud nejnižší počet uchazečů s trestní minulostí.

Přijímací řízení k policii může být odvoláno i ze strany uchazečů. Nejvyšší počet uchazečů, kteří přerušili z osobních důvodů přijímací řízení k policii, byl v roce 2018 (579 žádostí). Avšak k vysokému počtu přijatých žádostí téhož roku a ustanovení na služební místo nebyl tento rok nijak převratný. Nízký počet odvolaných žádostí do SP ke KŘPS byl v roce 2015 (215 žádostí).

Pro porovnání náborového procesu (konkrétně získávání, výběr vhodných uchazečů, ustanovení na služební místo) v letech 2015-2019 byla do grafu č. 3 přenesena analýza výše uvedených dat, zapsaných ve vypracované tabulce č. 2 a 3.



Graf 4 Nábor 2015-2019 [KŘPS]

Graf č. 4 udává počty přijatých žádostí do služebního poměru ke KŘPS během uplynulých let 2015-2019. Jak již bylo výše zmíněno, největší počet přijatých žádostí podaných na KŘPS, byl v roce 2018. Oproti jiným rokům vzrostl nábor o téměř třetinu potenciálních uchazečů. Nejnižší nábor byl v roce 2017. Graf dále poukazuje na počet výběru uchazečů. Díky vysokému personálnímu vzrůstu v roce 2018 byl logicky i vysoký počet výběru uchazečů. Naproti tomu o rok dříve činil výběr pouhých 319 uchazečů. Co se týče počtu nově přijatých příslušníků, v roce 2018 jich bylo ustanoveno na služební místo celkem 199. V roce 2017 bylo přijato o 94 příslušníků méně, než v roce nadcházejícím. A proto se stal rok 2017 personálně nejslabším ročníkem.

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny počty nově přijatých příslušníků a jejich rozdělení na jednotlivých územních odborech KŘPS.

Tabulka 4 Počty přijatých příslušníků

KŘPS	2015	2016	2017	2018	2019
KŘP	31	22	21	23	26
ÚO Benešov	10	7	9	14	14
ÚO Beroun	7	4	3	8	5
ÚO Kladno	20	9	9	23	23
ÚO Kolín	15	9	12	12	14
ÚO Kutná hora	1	8	6	13	8
ÚO Mělník	8	12	6	9	12
ÚO Mladá Boleslav	15	4	10	11	6
ÚO Nymburk	9	6	5	19	20
ÚO Příbram	9	15	8	30	10
ÚO Rakovník	0	5	2	10	2
ÚO Praha venkov-jih	14	4	3	4	10
ÚO Praha venkov-východ	15	6	3	8	4
ÚO Praha venkov-západ	9	3	8	15	10
Přijetí celkem	163	114	105	199	164

Vzhledem k tomu, že KRPS na Zbraslavi zaujímá velkou plochu, na které bylo zřízeno několik pracovních oddělení a odborů, figuruje zde největší počet volných pracovních míst.

Situace v roce 2016 a 2017 byla personálně nepříznivá. Avšak rok 2015 a 2019 byl téměř identický, co se týče počtu přijatých žádostí, tak počtu ustanovení nových příslušníků.

Rok 2018 představoval obrovský boom v rámci náborového procesu. Tento rok vstoupilo do řad nových příslušníků 199 jedinců. K této skutečnosti přispěl nově zavedený benefit z roku 2017 v podobě náborového příspěvku.

Kromě uvedeného lákavího benefitu lze uvést, že důležitým faktorem rozhodujícím pro výběr povolání je i finanční ohodnocení.

V níže zpracované tabulce jsem vymezila nárůst finančního ohodnocení nově nastupujících příslušníků, zařazených ve 2. tarifní třídě (dále jen „TT“), během let 2015-2019.

Tabulka 5 Přehled nástupních platů

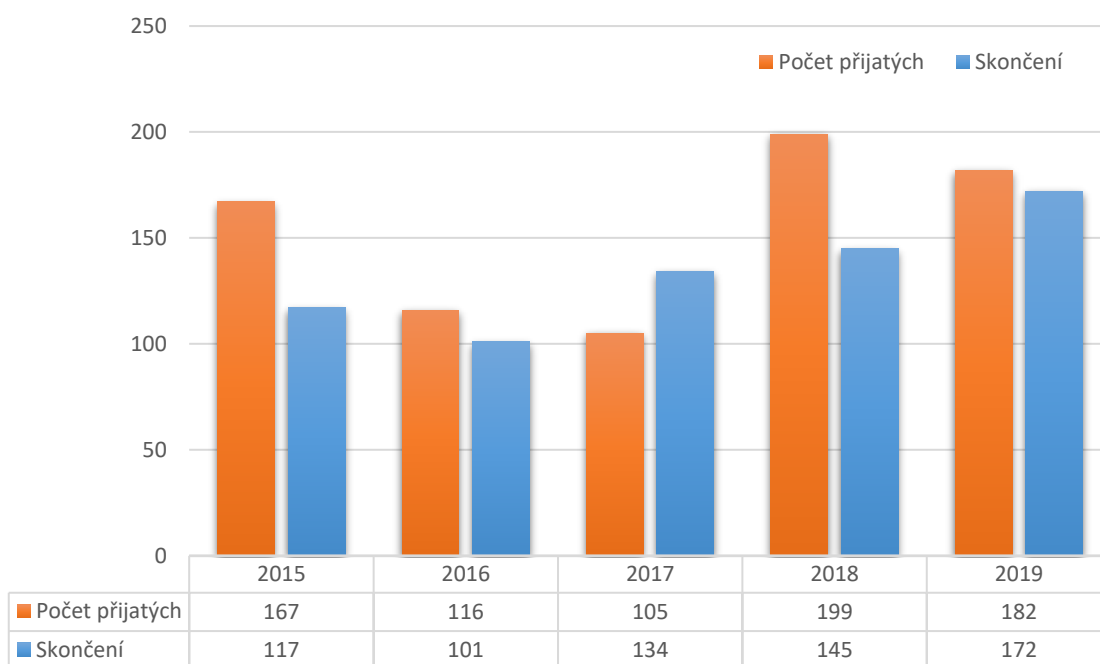
	2015	2016	2017	2018	2019
Nástupní plat	15.520	14.960	18.840	19.220	20.720

K poslednímu navýšení platů došlo k 1. lednu 2020. K základnímu tarifnímu platu náleží rizikový příplatek. Rizikový příplatek náleží příslušníkům za službu za ztížených a zdraví škodlivých podmínek. Výši příplatku určuje

ředitel bezpečnostního sboru a liší se mírou nebezpečnosti ohrožení občanů v jednotlivých městech. Po dobu základní odborné přípravy pobírají příslušníci PČR 5000 Kč.

Nově přijatý příslušník PČR, nastupující do základní odborné přípravy, pobírá plat 25 720Kč. Po roce služby je příslušník PČR ustanoven na služební místo a zároveň postupuje do vyšší TT a s tím se zvedá i rizikový příplatek. Nejvyšší příplatky jsou logicky v hlavním městě a jeho bezprostředním okolí činí 9000 Kč. V okresních městech ve Středočeském kraji se částka pohybuje okolo 7000 Kč.

Zvyšování platů ve veřejném sektoru se odrazilo i na zvýšení počtu nových příslušníků. Na níže uvedeném grafu je znázorněn počet přijatých příslušníků v porovnání s počtem skončení.



Graf 5 Přehled přijatých příslušníků a skončení SP [KŘPS]

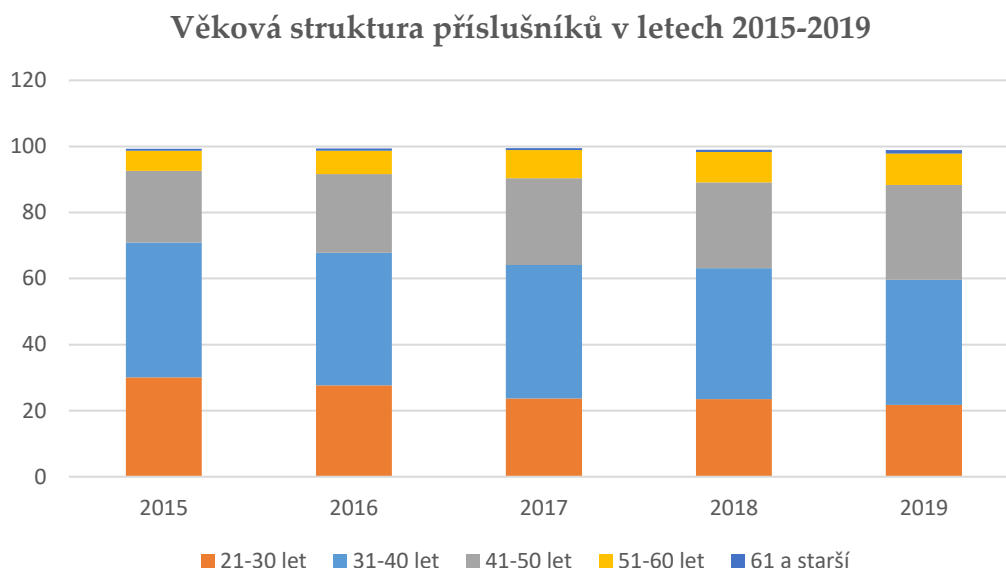
Vysoký počet přijatých příslušníků měl v roce 2018 za následek novelizovaný zákon, podle kterého může policie nabídnout novým příslušníkům PČR náborový příspěvek v rozmezí od 30 do 150 tisíc korun. Vzhledem k dlouhodobým podstavům mužů a žen nabízí policie Středočeského kraje příspěvek 150 tisíc korun. Tento benefit je dle mého názoru jedním z „lákadel“ ovlivňujících nástup k výkonu služby u PČR.

O rok později došlo ke změně základního tarifu na základě nařízení vlády č. 340/2018 Sb., a zároveň se měnila dle rozkazu policejního prezidenta výše zvláštního příplatku.

Díky jistotě stabilního příjmu a nabízejícím benefitům stoupá počet zájemců, kteří posílí bezpečnost našeho státu. Dle slov ministra vnitra Jana Hamáčka: *„více prostředků znamená vyšší bezpečnost i kvalitnější bezpečnostní sbory“*.

Přesto stále více příslušníků podává žádost o skončení. Většina příslušníků končí v průměru po 20-25 letech služby. Konec služebního poměru zapříčiní osobní důvody. V mnoha ohledech je tato délka služby u PČR považována za hraniční a je zde potřeba celkové změny.

V grafu č. 6 uvádím věkovou strukturu sloužících příslušníků KŘPS v období let 2015-2019.



Graf 6 Věková struktura příslušníků v letech 2015-2019 [KŘPS]

Průměrný věk příslušníků ve SP KŘPS je dle věkové struktury na výše uvedeném grafu 31- 40 let. Důvodem jsou firmou nabízející benefity. Prioritou je odchodné a výsluhový příspěvek. Nárok na odchodné vzniká příslušníkům PČR již po 6 letech služby a na výsluhový příspěvek neboli rentu mají příslušníci PČR nárok po 15 ti odsloužených letech služby. Právě výsluhové nároky přivádí k PČR značné množství uchazečů.

Hodně lidí, jenž se přihlásí k policii, tak učiní v mladistvém věku. O to dříve jim vznikne nárok na rentu. Druhou nejdéle sloužící skupinou jsou příslušníci ve věku 41-50 let, setrvávající ve SP díky zvyšující se výměře výsluhového příspěvku. V rámci náboru se setkávám s věkově nejmladší skupinou 21-30 let. Jedná se zejména o absolventy středních škol,

studenty, kteří přerušili docházku na vysokých školách, či osoby hledající stabilitu a jistotu práce.

Dle genderového rozdělení slouží u KŘPS větší procento mužů, než žen. Výsledek je zpracován v procentuální vyjádření v grafu pod textem.



Graf 7 Počet mužů a žen u KŘPS [KŘPS]

Z grafu č. 7 je patrné, že mužské pohlaví u PČR z 3/4 převládá. Důvodem je, že práce v terénu více vyhovuje pohlaví mužskému, zatímco pohlaví ženské raději upřednostňuje práci v kanceláři, kde nehrozí takřka žádné nebezpečí. Ženy, které pracují v kanceláři, např. ve spisové službě, vykonávají svou činnost pečlivěji, než opačné pohlaví. Muži mají v terénu výhodu ve fyzické síle, zatímco ženy v terénu volí spíše diplomatický přístup k lidem. Vzhledem k tomu, že práce u policie je hlavně o práci mimo kancelář, zejména na začátku policejní kariéry, je většina zaměstnanců mužského pohlaví. Práce v terénu pro ně není v jejich

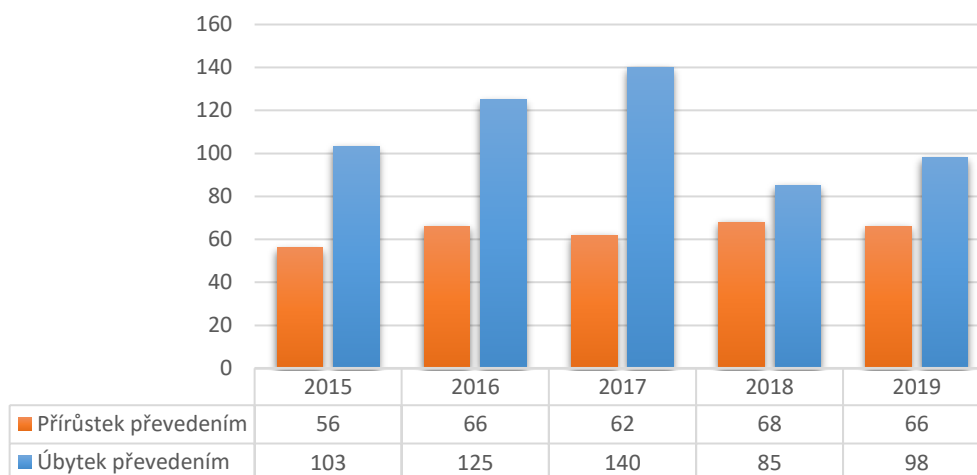
zaměstnání překážkou, naopak, muži upřednostňují výzvy a adrenalin, který v tomto zaměstnání zaručeně nepostrádají.

Získání příslušníků lze realizovat i mimo nábor v rámci převedení příslušníků z jiných krajů, či bezpečnostních sborů, a to dle zákona č. 361/2003 Sb. Příslušníci policie sloužící v jiném kraji si požádají o převedení na základě žádosti o převedení na jiné služební místo. V případě, že ředitelé dotčených krajských ředitelství žádost schválí, lze tento úkon provést.

Žádost o převedení mohou podat i příslušníci ostatních bezpečnostních sborů. Nejčastěji se jedná o příslušníky Vězeňské služby ČR a ve druhé řadě o příslušníky Celní správy ČR.

Personální změny, týkající se převedení na jiná služební místa jsou graficky zmapovány v níže zpracovaném grafu.

Personální změny v letech 2015-2019



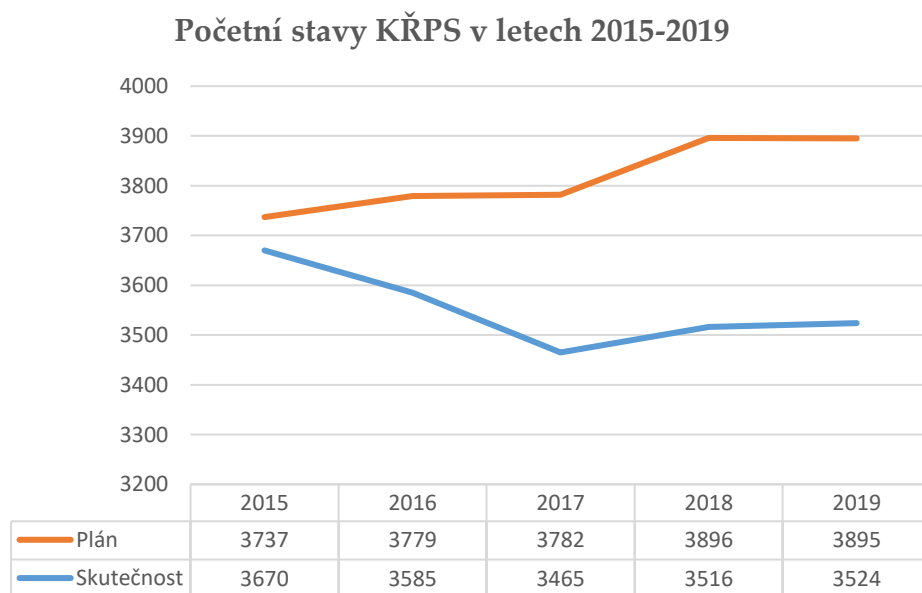
Graf 8 Personální změny v letech 2015-2019 [KŘPS]

Počet příslušníků převedených z jiných krajských ředitelství policie a bezpečnostních sborů podle zákona č. 361/2003 Sb., se od roku 2015 do roku 2019 pohybuje rovnoměrně. Značný úbytek příslušníků představoval rok 2017 (140 příslušníků). Oproti tomu rok 2018 byl doposud rokem, který dosáhl nejnižšího počtu převedení (58 příslušníků).

Oproti tomu přírůstek příslušníků převedením ke KŘPS se pohybuje od roku 2015 do roku 2019 téměř stejnoměrně.

Následující část mé práce bude pojednávat o početních stavech KŘPS, o potřebě SSM, které je nutno doplnit a o personálním plánování KŘPS.

Graf č. 9 udává křivku plánu a skutečnosti personální situace KŘSP v letech 2015-2019.



Graf 9 Početní stavy KŘPS v letech 2015-2019 [KŘPS]

Z grafu je patrné, že KŘPS postrádá v současné době 371 příslušníků, což je o 9 příslušníků méně, než v roce 2018. Výsledek křivky je ovlivněn zvyšováním kapacit stavů (tabulkových míst) PČR. Vzhledem k tomu je nereálné dovést plán systemizace. Pro tyto potřeby je nutné podílet se na zvyšování náborových aktivit vedoucích k doplnění plánovaných počtů příslušníků.

Za pomoci sběru a analýzy dat byla do tabulky č. 6 zapracována data skutečných a plánovaných příslušníků na základě porovnání s krajem Plzeňským a Jihomoravským.

Tabulka 6 Obsazenost vybraných KŘP

ROK 2019	Plánovaný počet příslušníků	Počet přísl.	Počet placených záloh	Rozdíl proti plánu	Obsazenost v (%)
KŘP Středočeského kraje	3895	3516	63	-365	90,6%
KŘP Plzeňského kraje	2373	2220	45	-153	93,6 %
KŘP Jihomoravského kraje	3691	3568	56	-123	96,7%

Tabulka poukazuje na obsazenost vytyčených krajských ředitelství PČR. Z hlediska porovnávaných krajů je kraj Středočeský z personální situace nejméně obsazený (90,6 %), což je zapříčiněno jeho nejpočetnější rozlohou, oproti ostatním

krajům. Počet příslušníků zařazených v placené záloze u KŘPS je dohromady 63. Jedná se o příslušníky, kteří jsou na rodičovské dovolené, na denním studiu na Policejní akademii, či v záloze činné. Velká část příslušníků chybí v Kladně, v Kutné Hoře a v Mladé Boleslavi. V některých městech pomáhá s policejní činností hlídky ze sousedních států, zejména z Polska a Slovenska. V kraji Plzeňském chybí o téměř polovinu méně zaměstnanců, než u policie ve Středočeském kraji (93,6 %). Placené zálohy využívá pouhých 45 příslušníků. Z vymezených KŘP má Jihomoravský kraj nejvyšší obsazenost, co se počtu příslušníků týče (96,7 %). Celkový počet příslušníků v placené záloze činí 56.

Na základě sběru dat z internetových zdrojů o personální situaci policie v zahraničních zemích bylo zjištěno, že s podstaty příslušníků se nejvíce potýká Česká a Slovenská republika. Dle dokumentu charakterizující Rozvoji policie ČR v letech 2016-2020 je patrné, že ČR patří k zemím s vyšším počtem obyvatel na jednoho policistu. V níže zpracované tabulce je vymezen přehled počtu obyvatel a počtu policistů v ČR i sousedních zemích, které byly zakomponovány v mé práci.

Tabulka 7 Přehled počtu policistů na obyvatele

Stát	Počet obyvatel	Počet příslušníků
České republika	10 512 419	40 000
Slovenská republika	5 415 949	23 000
Rakousko	8 507 786	32 000
Bavorsko	12 540 000	38 000

Z tabulky č. 7 je znatelné, že z počtu obyvatel shora uvedených států pracuje jako příslušník policie přibližně 0,4 %. Některé činnosti PČR jsou vykonávány v zahraničních zemích subjekty pod jinými ministerstvy (pohraniční stráž, pomocné občanské sbory, četnictvo, policejní sbory autonomních oblastí aj.) Naopak ČR je zemí, ve které je široká gesce soustředěna v jednom bezpečnostním sboru. [3]

5.2 SWOT analýza

SWOT analýza je hojně využívána jako marketingový nástroj sloužící ke komplexnímu zhodnocení faktorů, ovlivňující úspěšnost organizace za pomoci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. [40]

V rámci sběru a analýzy dat jsem vytvořila SWOT analýzu personálních činností (náborových kampaní), vedoucích k získávání nových příslušníků KŘPS, jejíž výsledky jsou prezentovány pod tabulkou č. 8 a č. 9.

Tabulka 8 SWOT analýza (silné a slabé stránky)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Jistota zaměstnání• Stabilní příjem• Nabízené benefity	<ul style="list-style-type: none">• Vysoké náklady• Časová vytiženost• Organizační náročnost

Tabulka 9 SWOT analýza (příležitosti a hrozby)

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Inovace• Zvýšení povědomí• Demografický vývoj	<ul style="list-style-type: none">• Konkurence na trhu práce• Snížená potřeba náboru nových příslušníků• Ztráta dobrého jména policie

Silné stránky

Z matice SWOT analýzy je patrné, že mezi silné stránky PČR patří jistota zaměstnání. Mnoho zájemců PČR hledá stabilitu zaměstnání, kterou představuje služební poměr na dobu neurčitou.

Dle § 11 odst. 1 zák. č. 361/2003 Sb., „do služebního poměru na dobu neurčitou se zařadí příslušník dnem, který následuje po uplynutí služebního poměru na dobu určitou, jestliže úspěšně vykonal služební zkoušku a podle závěru služebního hodnocení dosahuje alespoň dobrých výsledků ve výkonu služby.“ [26]

S příslušníkem nelze ukončit služební poměr, pokud nenastane z jeho strany závažnější služební pochybení. V tomto směru shledávám velkou výhodu oproti soukromým sektorům.

Jistotu firmy také shledávám tehdy, kdy je příslušnice či příslušník zařazen do zálohy neplacené (z důvodu rodičovské dovolené, studijního volna aj). Po ukončení zálohy neplacené je zde jistota návratu na služební místo (dle § 34 odst. 1 zák. 361/2003 Sb.).

Policie dále poskytuje stabilitu v pravidelném termínu vyplácení mzdy. Oproti civilnímu sektoru mají příslušníci PČR jistotu včasného vyplácení mzdy v celé výši.

PČR nabízí vysokou škálu benefitů pro své zaměstnance. Příslušníkům lze např. poskytnout studijní volno, které jim umožní po absolvování státních závěrečných zkoušek postup na vyšší pracovní pozici. Dalším benefitem PČR je vznik nároku na odchodné již po šesti letech služby. Po patnácti letech služby mají příslušníci PČR nárok na ozdravné pobyty ve formě lázeňské péče, nebo

tělesných rehabilitačních aktivit. Též po patnácti letech služby vzniká příslušníkům PČR nárok na výsluhový příspěvek (rentu).

Slabé stránky

K získávání příslušníků PČR je důležité vynaložit určité úsilí pro dosažení cílů. Mezi slabé stránky firmy patří vysoké finanční náklady spojené s realizací náborových kampaní. Ke zprostředkování reklamních kampaní je nutno čerpat z rozpočtového fondu ředitele KŘPS (týká se např. poplatku za zprostředkování informativní schůzky na ÚP).

Za slabou stránku lze dále označit časovou vytiženost. Činnosti spojené s přípravou, řízením a vyhodnocením náborových kampaní jsou pro personalisty v určitém období časově náročné. Personalisté dříve vykonávaly pouze personální činnosti a samotný proces náboru byl svěřen určité náborové skupině KŘPS. Od tohoto systému se již opustilo a veškeré personální činnosti včetně náboru v současné době zpracovávají personální pracovníci.

Organizační náročnost byla ve SWOT analýze zdůrazněna vzhledem k tomu, že některé náborové kampaně velkého charakteru (např. projekt přes Bariéry s policií) vyžadují vyšší míru organizace a to ze stran jednotlivých zainteresovaných zástupců odborů (např. Odbor tisku a prevence, Odbor personální, Odbor služby pořádkové policie).

Příležitosti

Do příležitostí byla zařazena inovace. Potenciální uchazeči jsou o náborových kampaních informováni prostřednictvím sociálních sítí (např. Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn). Aktuální přísun informací je k dispozici na internetových stránkách pcr.cz a dalších portálech nabízejících zaměstnání.

PČR rozšiřuje segment trhu práce, na který cílí tím, že pracovníci PČR aktivně vyhledávají budoucí příslušníky PČR formou náborových kampaní a aktivit popsanych v mé diplomové práci.

Co se týče příznivé populační prognózy, k současnému dlouhotrvajícímú růstu lidské populace ve společnosti je zřejmé, že i počet uchazečů PČR bude lineárně stoupat.

Hrozby

Současná konkurence je dle mého názoru vysoká. Zejména ostatní složky IZS konkurují PČR na trhu práce. Velká konkurence je též ze strany soukromého sektoru, který konkuruje zejména lukrativnějším finančním ohodnocením a nabízenými benefity.

V návaznosti na sníženou potřebu nábora nových příslušníků je nutno podotknout, že v případě dlouhodobého personálního plánu bude stanovena potřeba určitého počtu příslušníků, na jejichž počet budou náborové kampaně cílit, dojde k opačné situaci. A to takové, že reálná potřeba nových příslušníků bude nižší.

Do hrozeb lze zařadit ztrátu dobrého jména policie. Ztráta nastane v případě, kdy v rámci náborových kampaní budou deklarovány určité skutečnosti, které se následně ukážou jako nepravdivé (plat, benefity).

6 DISKUZE

Cílem mé diplomové práce je analýza náborových kampaní, které pořádá KŘPS a zhodnocení její efektivity v závislosti na vyvíjející se personální situaci během let 2015-2019. Výstupem práce je návrh opatření vedoucí ke zvýšení nových příslušníků KŘPS. Závěrem diskuze bude vyhodnocení stanovených hypotéz.

Z mého pohledu se domnívám, že vedení KŘPS spolu se zaměstnanci z odboru personálního se podílí na náborových činnostech velmi aktivně, a to zvláště v posledních dvou letech. Pokud bych měla zhodnotit úspěšnost dle výsledků z jednotlivých grafů a tabulek, vypracovaných v mé práci od roku 2015-2019, lze vidět, že počet zájemců o práci u KŘPS vzrostl po roce 2017.

Hlavním pilířem tohoto roku bylo rozšířit povědomí o policii a její činnosti mezi veřejnost, což znamenalo jediné – zvýšit počet náborových kampaní. V roce 2017 byl tedy zaveden náborový motivační systém, jehož principem je odměňování občanských zaměstnanců a příslušníků policie, za doporučení nového člověka. Dle statistických údajů vzrostl počet získaných kreditů v roce 2018 až o pětinasobek, než v roce 2017. Z toho vyplývá, že přes 300 příslušníků doporučilo potenciálního zájemce ke KŘPS. Metoda doporučení uchazeče od současného zaměstnance firmy je pro KŘPS na základě výše popsaných výsledků velmi produktivní.

Téhož roku vznikl pilotní projekt Přes bariéry s policií, jehož cílem je motivace studentů, kteří si mohou vyzkoušet jednu část přijímacího řízení, svou fyzickou zdatnost. Za úspěšné splnění fyzických testů dostanou studenti voucher s půlroční platností, který mohou využít při přijímacím řízení. Ačkoli se obou ročníků náborové kampaně zúčastnil velký počet studentů, nepřinesla

žádoucí efekt. Důvodem byl nízký počet podaných žádostí do SP.

V rámci opatření, které by mohli přispět ke zvýšení počtu příslušníků, bych prodloužila platnost vydaných voucherů alespoň na dobu 1 roku. Vzhledem k tomu, že se náborová kampaň Přes bariéry s policií koná na jaře, voucher je platný do září. Ve své praxi jsem se setkala s uchazeči, kteří se sice přihlásili k policii v září, ale než bylo přijímací řízení zahájeno, voucher již nebyl platný. Mnozí uchazeči mohou z tohoto hlediska ztratit motivaci a s ní i svůj zájem o práci u PČR.

Za výrazný nárůst nově přijatých příslušníků do SP ke KŘPS z roku 2018 lze označit zavedení náborového příspěvku, jehož částka je nejvyšší ze všech krajských ředitelství policie z celé ČR. Důvodem je chybějící počet lidských zdrojů. Na základě zpracovaných grafů je znatelné, že po zavedení náborového příspěvku podalo žádost o SP ke KŘPS v roce 2018 o 460 uchazečů více, než v roce 2017 a bylo přijato o 94 nových příslušníků. I první polovina roku 2019 se zdála v rámci náboru velmi dynamická, avšak zpracovaná analýza dat ukazuje, že na konci roku 2019 skončilo SP téměř stejný počet příslušníků, kteří tentýž rok nastoupili. Dle mého názoru náborový příspěvek zvýšil zájem příslušníků, ale je pouze jednou z částí motivace, proč k policii vstoupit.

V posledním roce začalo KŘPS pořádat workshopy. Vzhledem k tomu, že se první workshop konal ve druhé polovině roku 2019, účinnost metody není známa a její výslednost nelze klasifikovat.

Policie ČR se nechala danou metodou inspirovat především Armádou ČR, která již v roce 2015 pořádala různé náborové akce na základních školách a v obchodních centrech. [40]

Přínosnou metodou je spolupráce se vzdělávacími institucemi. Řada studentů čtvrtých ročníků středních škol nemá jasno o budoucím zaměstnání a pro některé studenty, kteří nechtějí pokračovat ve studiu na vysoké škole je práce u policie zajímavou alternativou. Zmíněnou metodu získání nových příslušníků policie hodnotím kladně a vysoce efektivně.

Náborové aktivity KŘPS v podobě spoluprací s ÚP a Burz práce hodnotím z hlediska získávaných uchazečů za zcela bezvýsledné. Ačkoli se informativních schůzek na ÚP zúčastní v průměru okolo 15 zájemců vyšší věkové kategorie, pro většinu z nich je z rodinných důvodů překážkou povinné absolvování roční základní odborné přípravy, která se nachází ve větší vzdálenosti od trvalého bydliště.

Burza práce není dle mého mínění rozšířena do společnosti a občané kromě těch, kteří jsou evidováni na ÚP, se o ní nemohou dozvědět. Účast na burzách je proto poměrně nízká, a z tohoto důvodu je zisk nových příslušníků velmi nízký.

Nejen policie, ale i ostatní bezpečnostní složky státu se potýkají s nedostatkem pracovníků a na trhu práce se o nové posily takřka předhánějí. Ve srovnání s Vězeňskou službou ČR, která má výrazné personální podstavy a při získávání nových příslušníků volí především metodu inzerování, je policie ČR dle mého povědomí v náborových činnostech výkonnější.

Armáda ČR má kupříkladu možnost většího výdělků než policie, zejména v rámci účasti na zahraničních misích. Nevýhodou služby u Armády ČR je její nerovnoměrné rozmístění, což vede k vyšší pravděpodobnosti, že bude příslušník Armády ČR odvelen na místo vzdálené od místa jeho trvalého pobytu.

[40]

Lze konstatovat, že ačkoli KŘPS pořádá náborové kampaně víckrát za rok a neustále se snaží být na trhu aktivní, výslednost aktivit nespĺňuje očekávání.

Pro organizaci je obtížné získat kvalitní zaměstnance na trhu práce, jejichž posláním bude chránit bezpečnost a pořádek a sloužit veřejnosti za podmínek, které PČR nabízí.

Důvodů, proč se KŘPS potýká s nedostatkem lidských zdrojů je mnoho. Dle výsledků vyplývá, že určité procento uchazečů ukončuje přijímací řízení na vlastní žádost. Jejich rozhodnutí může být ovlivněno řadou faktorů.

Firma, která nutně shání nové pracovní síly, zaměstná uchazeče během výrazně kratší doby, než je tomu u PČR. Proces přijímacího řízení k PČR trvá 2-3 měsíce. Přesto, že se PČR snaží proces přijímacího řízení uspíšit, intervaly mezi jednotlivými částmi přijímacího řízení nejdou ovlivnit (zejména výsledky testů ze zdravotního vyšetření). Pro člověka, který má finanční závazky, např. splácí hypoteční úvěr, je doba přijímacího řízení natolik negativním faktorem, že jej od dokončení procesu přijímacího řízení odradí.

Jedním ze základních momentů, které dělí uchazeče o práci u PČR od příslušníka PČR jsou testy osobnostní způsobilosti. Psychologické testy - jsou jednou z podmínek přijímacího řízení k přijetí do SP. Tato část přijímacího řízení zájemce o práci snadno odradí. Uchazeči se domnívají, že součástí přijímacího řízení bude měření jejich inteligenčního kvocientu, což v nich vyvolává pocit nejistoty. Řada z nich si ale není vědoma toho, že psychologické testy nejsou zaměřeny pouze na inteligenční složku osobnosti, ale že je testována jejich osobnost jakožto celek. Negativní způsobilost k výkonu práce může mít za následek sociální nevyzrálost, nízká soustředěnost, agresivita, nedostatečné morální normy apod. Cílem je najít uchazeče, který je vhodný toto náročné povolání vykonávat.

Jak jsem již zmínila, ke KŘPS podá žádost o přijetí převažující počet uchazečů věkové hranice 18-25 let. 90% z nich přichází po ukončení SOŠ a tzv. psychotesty jsou jejich, dalo by se říct zkouškou dospělosti. Téměř polovina z nich není díky nízkému věku a takřka žádným zkušenostem sociálně vyzrálá a výsledek osobnostních testů je negativní. Nevýhodou je, že psychologické testy mohou uchazeči opakovat nejdříve za 2 roky a vzhledem k této dlouhé časové lhůtě si většina zájemců najde jiné zaměstnání.

Pro mnoho uchazečů je překážkou v tomto zaměstnání absolvování roční ZOP, na kterou musí nastoupit každý nový příslušník PČR po přijetí do SP. Příslušníci jsou během roku zařazeni do vzdělávacích zařízení, které se nachází v Praze, Brně, Holešově a Jihlavě. Do vzdělávacího zařízení v Praze jsou zařazeni především příslušníci sloužící u policie v severních a východních Čechách, a tak jsme jako „Středočeši“ kapacitně omezeni. Problém nastává u uchazečů, kteří mají malé děti, či se jedná o matky samoživitelky. Pro tyto osoby je nereálné odloučení od rodiny, která je vzdálená od trvalého bydliště až 200 km. Nastoupit do ozbrojeného sboru je výhodné pro mladší generace, které nejsou vázané rodinou, a tak je pro ně odloučení od rodiny po dobu jednoho roku snesitelné.

Podle sloužícího příslušníka PČR jsou dalšími faktory, jenž mají zásluhu na podstavech v řadách policie, například celkové finanční ohodnocení příslušníků. V mnoha směrech je finanční ohodnocení a program benefitů nesrovnatelný s většinou civilních pracovních míst. Ještě když zahrneme, že PČR má největší počet vysokoškolsky vzdělaných pracovníků. Jako kladný a největší benefit ovšem zohledňuje dotyčný příslušník výsluhový příspěvek po 15 letech služby.

Dále se domnívám, že velká část mladší populace nechce k PČR kvůli mediální kritice tohoto povolání, která ovlivňuje mladší populaci a ta získává záporný pohled na toto zaměstnání.

K personálním podstavům příslušníků přispívá i tzv. odchodovost sloužících policistů, která je takřka srovnatelná s přijetím nových příslušníků do SP. Řada sloužících policistů odchází, aniž by dosáhli hranice výsluhy. U těchto policistů je hlavní příčinou syndrom vyhoření. Dle průzkumu bylo zjištěno, že až polovina sloužících policistů tímto syndromem trpí. Někteří příslušníci odcházejí do civilního sektoru z důvodu zamítnutí žádostí o převedení na jiné služební místo. Musíme si však uvědomit, že práce policistů je obrovskou zátěží ovlivňující psychickou stránku ať už obsahem náplně, která je všestranná a různorodá a natolik obsáhlá v různých aspektech, tak časovou vyčerpávaností. Policisté jsou časovou vyčerpávaností zahlceni právě kvůli nízkému počtu sloužících příslušníků. Z druhé strany tvoří psychickou zátěž příslušníků potýkání se s opakovanými situacemi, ve kterých je ohrožen jejich zdraví nebo život.

Ne pro každého je povolání policisty vhodné, zejména osoby pacifisticky smýšlející nebudou častými zájemci u PČR, a to zvláště z důvodu jejich odporu ke zbraním a násilí obecně.

Co se týče komparace reklamních kampaní KŘPS s vybranými krajskými ředitelstvími policie, které jsem použila do své práce, dovoluji si říct, že v KŘP Plzeňského i Jihomoravského kraje je potřeba obsadit volná SSM. Díky současné personální situaci se na trhu práce v rámci náborových činností podílejí aktivně.

Jak vyplývá z analýzy dat, KŘP Plzeňského kraje má podstav -153 policistů. V rámci získávání nových příslušníků se v posledních letech KŘP Plzeňského kraje zapojuje více do náborových činností. Pořádá workshopy, ve kterých seznámí studenty s činnostmi policie a oni se tak mohou stát policistou na zkoušku. V posledních letech se personalisté zaměřují na cílovou skupinu studentů středních škol, kteří si mohou vyzkoušet fyzické testy a při jejich splnění dostanou studenti osvědčení fyzické způsobilosti, platné po dobu 1 roku. [41]

Plzeňská policie dále nabízí uchazečům řadu benefitů. Kromě náborového příspěvku 75 000 Kč a rizikového příplatku 7500 Kč nabízí město Plzeň policistům i strážníkům městské policie byty. [42]

Jihomoravský kraj má téměř 97% obsazenost. Chybí zde 123 policistů. Přesto kraj pořádá speciální workshopy, které mají přilákat mladé generace. Kromě toho, že si uchazeči mohou vyzkoušet fyzické testy, které jsou součástí přijímacího řízení, mohou dále nahlédnout na testy osobnostní způsobilosti přímo na oddělení psychologických služeb. [29]

V rámci získávání příslušníků ve vybraných sousedních zemích našeho státu, zahrnutých v mé práci je vyšší obsazenost než u KŘP ČR. Policejní složky Spolkové republiky Německo a Rakouské republiky nemají o nedostatek příslušníků nouzi. I přes razantnější systém přijímacího a výběrového řízení je zájem ze strany uchazečů početný.

Policejní sbor Slovenské republiky se potýká s obdobnou personální situací, která panuje u PČR. Záměrem Slovenské policie, který by přispěl k získávání nových posil policie, je postupné zvýšení platů, garance zachování výsluhových důchodů, kariérní postup či méně byrokracie.

Jak bylo zmíněno v kapitole personální plánování, Střední Čechy zaujímají z hlediska rozlohy velkou plochu, což koresponduje s potřebou vyššího počtu nasazených pracovních sil, než v krajích, které mají rozlohu menší. Obsazenost KŘPS je 90,6 %. Proto je na KŘPS kladen vyšší důraz na činnosti, spojené se získáváním nových uchazečů o SP. Vzhledem k tomuto faktu bych v poslední části této kapitoly ráda navrhla opatření, která by mohla vést ke zvýšení kapacit příslušníků.

Dle mého názoru by měla být zavedena opatření, která povedou k rozšíření společenského povědomí o PČR, konkrétně o benefitech ve SP. Mnoho lidí nemá povědomí o výhodách SP, a v čem se odlišuje od poměru pracovního. Pravdou je, že služební příjem nabízený potencionálním novým příslušníkům je v porovnání s ostatními nabídkami na trhu práce příliš nízký. Avšak je to pouhý začátek kariéry a příslušník, zaměstnaný 25 let u PČR končí služební poměr, ke kterému náleží nárok na nemalé odchodné a výsluhový příspěvek, který pobírá do konce života. Důležitou roli této firmy zde hraje jistota a stabilita. V případě, že žena odejde na rodičovskou dovolenou, PČR je povinna ji držet tabulkové místo, tudíž se nemusí bát, že by zaměstnavatel obsadil její místo jiným zaměstnancem. Záleží defacto na člověku, zda upřednostní finanční stránku věci před stabilním zaměstnáním. Důležité je také podávat uchazečům nezkreslené a ucelené informace.

Co se týče návrhu opatření vedoucí k efektivnějšímu získávání zaměstnanců, v místě svého bydliště bych zvýšila podíl propagace PČR ze strany města. Například při konání burz práce. Ačkoli je burza pořádána prostřednictvím úřadů práce, mohlo by se povědomí o ní rozšířit mezi lidi prostřednictvím letáků, reklam na internetových stránkách, či v radiu. Myslím, že burza práce není pouze pro uchazeče evidované na ÚP, ale byla by přínosná i pro ty, kteří jsou v současné

době zaměstnání, ale mají případnou potřebu práci změnit. Město by se mohlo v rámci spolupráce více angažovat.

K podpoře náborových aktivit by mohla přispět akce, na které by si studenti mohli vyzkoušet být policistou na zkoušku. Tyto akce jsou již v některých krajských městech realizovány. Studenti by si rozšířili povědomí o činnostech, které PČR zastává, prohlédli by si vybavení vozidel, či výstroj a výzbroj policistů. Následovala by ukázka techniky, či modelová situace, která by zaujala potenciální zájemce. Další akcí by mohl být den s IZS, který se konal na Kladně 2018 a sklidil velké úspěchy.

Pro větší viditelnost a informovanost veřejnosti o nabídce pracovních míst u PČR by mohly být využity reklamy v kinech, či v rádiu.

Přínosným by bylo získání nových příslušníků na veřejných akcích, ve kterých se kumuluje velký počet účastníků. Například Dny města Kladna, které se konají na Kladensku první zářijový víkend. Akce se účastní kolem 5 000 lidí. V rámci akce by příslušníci policie mohli předvádět modelové situace a byla by zde k vidění jejich výstroj, či technika. Specifikace činnosti by mohla zvednout zájem okolních diváků.

V návaznosti na empirickou část diplomové práce byly navrženy tři hypotézy.

Hypotéza č. 1 - *náborové kampaně vedou k efektivnějšímu získávání nových příslušníků* - byla potvrzena. Na základě celoročních statistik získaných během hodnotících let 2015-2019 bylo verifikováno, že náborové kampaně, zejména realizované po roce 2017, cílily ke zvýšení povědomí zájemců a zvýšení zájmu o PČR. Za jednu z nejúčinnějších kampaní po roce 2017 považují zavedení kreditního systému za doporučení zájemce o práci u KŘPS. K efektivitě dále

přispěl o rok později náborový příspěvek, spolupráce s ÚP a realizace projektu Přes bariéry s policií.

Hypotéza č. 2 – *nárůst příslušníků po náborových kampaních dosahuje potřebného personálního stavu* - byla zamítnuta. Z první hypotézy jsem dospěla k závěru, že náborové kampaně vedou k efektivnějšímu získávání příslušníků KŘPS. Avšak druhá hypotéza je vzhledem k velkému úbytku sloužících policistů zamítnuta. Příčinou je fakt, že i přes efektivnější náborové činnosti realizované od roku 2017 nebylo zatím dosaženo požadovaného personálního stavu. K dané problematice by mohlo přispět zavedení stabilizačního příspěvku. Speciální příplatky by měly být určeny zvláště pro déle sloužící policisty, z důvodu jejich vysoké fluktuace a ke zvýšení konkurenceschopnosti PČR.

Hypotéza č. 3 – *náborový příspěvek pomohl snížit podstaty příslušníků* - byla potvrzena. Finanční motivace je v dnešní době jedním ze stěžejních faktorů, které ovlivňují rozhodování uchazečů o práci u PČR. Jedním z nabízených benefitů pro nové uchazeče PČR je zavedení náborového příspěvku. Vidina finanční částky, je zejména pro absolventy SOŠ jedním z nástrojů, jak přilákat k bezpečnostnímu sboru nové příslušníky.

7 ZÁVĚR

Na závěr práce si dovolím shrnout, že většina náborových kampaní, organizovaných KŘPS zvláště po roce 2017 plní svůj účel a viditelně zvyšuje počty uchazečů, kteří posilují řady policie. Avšak zájem ze strany uchazečů není natolik zřetelný, aby dosáhl plánovaného personálního stavu.

Problémem dnešní doby je to, že dochází k odklonu od tradičních hodnot společnosti. Na trhu práce nebylo dříve velké množství nabídek zaměstnání a nabízejících benefitů, než je v současné době, a proto zájem o práci u PČR ze strany uchazečů upadá.

Důvodů, proč lidé nejeví o práci u PČR zájem je mnoho. Jedním z nich může být finanční stránka, kdy si lidé hledají práci, která je lépe finančně ohodnocená. Dalším důvodem může být bezpečnost zaměstnání. Za příčinu lze dále označit přetrvávající stigmatizace PČR z dob minulého, komunistického režimu, kdy byla policie vnímána pouze jako represivní složka státu, přičemž v dnešní době je kladen důraz na reprezentaci PČR jakožto služby společnosti.

Dnešní uspěchaná společnost, jenž klade důraz na výkon jedince a jeho schopnost se prosadit a mít vlastní názor bohužel vychovává generaci jedinců, kteří ve vysoké míře neuznávají jiný názor, než-li jejich vlastní a autority obecně. Tím pádem ani stát, potažmo policie jakožto složka ozbrojených bezpečnostních sborů státu, není pro tuto novou generaci autoritou a je vnímána spíše negativně, práce u ní je dehonestována, a naopak jsou glorifikovány projevy nerespektování policie. Z tohoto důvodu je pochopitelná nechuť spousty mladých lidí stát se policistou.

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

PČR – Policie České republiky

KŘPS – Krajské ředitelství policie Středočeského kraje

ČR – Česká republika

IZS – Integrovaný záchranný systém

SSM – Systemizovaná služební místa

ŘLZ – Řízení lidských zdrojů

SP – Služební poměr

SOŠ – Střední odborná škola

SOU – Střední odborné učiliště

OOP Kladno – Obvodní oddělení Kladno

ŠPS – Školní policejní středisko

ÚP – Úřad práce

KŘP – Krajské ředitelství policie

HZS – Hasičský záchranný sbor

ÚO – Územní odbor

TT – Tarifní třída

9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. **MZV.cz.** *Bezpečnostní prostředí.* [Online] [Citace: 15. 12. 2019.] Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/bezpecnostni_politika/bezpecnostni_prostredi.html
2. **Vláda.cz.** *Bezpečnostní strategie České republiky.* [Online] 1. 2. 2015. [Citace: 15. 12. 2019.] Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/bezpecnostni-strategie-2015.pdf>
3. **Česká justice.cz.** *Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020.* [Online] [Citace: 21. 12. 2019.] Dostupné z: <https://www.ceska-justice.cz/wp-content/uploads/2017/04/Koncepce-rozvoje-Policie.pdf>
4. **Novinky.cz.** *Nový policejní prezident Švejdar: vyženu policisty z kanceláří* [Online] 17. 1. 2019. [Citace: 4. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/novy-policejni-prezident-svejdar-vyzenu-policisty-z-kancelari-40268089>
5. **ARMSTRONG, Michael.** *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
6. **GOSIOROVSKÝ, Ivan.** *Personalistika.* Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2005. ISBN 80-7314-064-0.

7. **KOUBEK, Josef.** *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Management, press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
8. **FRISCHMANN, Petr a Jan ŽUFAN.** *Personalistika ve službách.* Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-714-1.
9. **GOSIOROVSKÝ, Ivan.** *Personalistika.* Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2005. ISBN 80-7314-064-0.
10. **TOMŠÍK, Pavel.** *Personalistika.* Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-730-4.
11. **MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK.** *Lidské zdroje a personální management.* Vydání I. Praha: Academia, 2017. Společnost, sv. 23. ISBN 978-80-200-2773-3.
12. **KAHLE, Bohuslav.** *Praktická personalistika: po vstupu ČR do EU.* Praha: Pragoeduca, 2004. ISBN 80-7310-018-5.
13. **Lidovky.cz.** *Policie v náboru nováčků zaspala. Na lepší podmínky lákají armáda i strážníci.* [Online] 8. 3. 2017. [Citace: 5. 1. 2020.] Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/policie-armada-nabory_nedostatek.A170303_171054_ln_domov_rsa
14. **ŠIKÝŘ, Martin.** *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5212-9.
15. **NĚMEC, Otakar, Petr BUCMAN a Martin ŠIKÝŘ.** *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. Eupress. ISBN 978-80-7408-083-8.

16. **KOUBEK, Josef.** *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
17. **FEJFAROVÁ, Martina a Marie HORALÍKOVÁ.** *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2018. ISBN 978-80-213-2842-6
18. **BARTÁK, Jan.** *Personální řízení, současnost a trendy*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011. ISBN 978-80-7452-020-4.
19. **Bezpečná společnost.** *Přes bariéry s policií - Předání šeku*. [Online] 3. 2. 2020. [Citace: 6. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.bezpecnaspolecnost.cz/projekt/pres-bariery-s-policii>
20. **Policie.cz.** *"Přes bariéry s policií" - předávali jsme peníze a oceňovali ty nejlepší* [Citace: 5. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pres-bariery-s-policii-predavali-jsme-penize-a-ocenovali-ty-nejlepsi.aspx>
21. **TÓTH, Endre a Naděžda PETRŮ.** *Strategické řízení podniku: (studijní texty předmětu)*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2017. EDUCOpress. ISBN 978-80-7408-151-4.
22. **BLÁHA, Jiří, MATEICIUS, Aleš, KAŇÁKOVÁ, Zdeňka.** *Personalistika pro malé a střední firmy: zkvalitňování zaměstnanecké struktury firmy, řízení výkonu a odměňování, vzdělávání a rozvoj, utváření firemní kultury*. Redaktor Ondřej Jirásek. 1. vyd. Brno: CP Books, c2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.

23. **DVOŘÁKOVÁ, Zuzana.** *Management lidských zdrojů.* Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
24. **MOLEK, Jan.** *Personalistika a řízení.* České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2008. ISBN 978-80-7394-063-8.
25. **MAYEROVÁ, Marie a Jiří RŮŽIČKA.** *Moderní personální management.* Praha: H & H, 2000. ISBN 80-86022-65-X.
26. Zákon č. 361/2013Sb. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.
27. **Policie.cz.** *Nábor k Policii České republiky v Plzeňském kraji.* [Online] 5. 4. 2019. [Citace: 11. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/nabor-k-policii-ceske-republiky-v-plzenskem-kraji.aspx>
28. **Policie.cz.** *Hledáme posily - přidej se do týmu!* [Citace: 11.1.2020.] Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/hledame-posily-pridej-se-do-tymu.aspx>
29. **Brnensky.denik.cz.** *V kraji chybí přes 140 policistů. Zájemci si mohli práci na den vyzkoušet.* [Online] 24. 6. 2019. [Citace: 13.1.2020.] https://brnensky.denik.cz/zpravy_region/v-kraji-chybi-pres-140-policistu-zajemci-si-mohli-praci-na-den-vyzkouset-20190624.html
30. **Budejovice.rozhlas.cz.** *V jižních Čechách chybí 130 policistů. Sbor hledá nové zájemce, hlavně mladé lidi.* [Online] 10. 9. 2019. [Citace: 4.1.2020.] <https://budejovice.rozhlas.cz/v-jiznich-cechach-chybi-130-policistu-sbor-hleda-nove-zajemce-hlavne-mlade-lidi-8073007>

31. **Policista.cz.** *Jak se (ne)dostat k policii v Sasku.* [Online] 28. 11. 2014. [Citace: 1.1.2020.] Dostupné z: <https://www.policista.cz/clanky/reportaz/jak-se-ne-dostat-k-policii-v-sasku-1110/>
32. **Polizei.rlp.de.** *Spitzensportler bei der Polizei Rheinland-Pfalz.* [Citace: 18. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.polizei.rlp.de/de/karriere/dein-weg-als-spitzensportler/>
33. **Komm-zur bundespolizei.de.** *Ein Arbeitgeber, drei Einstiegschancen.* [Citace: 23. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.komm-zur-bundespolizei.de/arbeitgeber/polizeivollzugsdienst>
34. **Bild.de.** *Von wegen jetzt mehr, Polizei auf der Straße.* [Online] 11. 8. 2019. [Citace: 24.1. 2020.] Dostupné z: <https://www.bild.de/politik/inland/politik-inland/polizeipraesenz-jeder-fuenfte-beamte-geht-bis-2024-in-den-ruhestand-63885950.bild.html>
35. **Minv.sk.** *Uvažujete o služobnom pomere v Policajnom zbore?* [Citace: 28.1. 2020.] Dostupné z: http://www.minv.sk/?Pracovny_pomer_v_PZ&fbclid=IwAR3Yygw5mzVMz0LxlH0wdMBjGPu9HR-NBeGM1dlDW5zK47YyP4WRbBtFBMY
36. **Zivot.pluska.sk.** *Predseda Odborového zväzu polície: Situácia je zlá, pomaly to vyzerá, akoby politici boli majiteľmi polície.* [Online] 12. 11. 2018. [Citace: 26.1. 2020.] Dostupné z: <https://zivot.pluska.sk/rozhovory/predseda-odboroveho-zvazu-policie-situacia-je-zla-pomaly-to-vyzera-akoby-politici-boli-majitelmi-policie>

37. **Policista.cz.** *Jak se dostat k policii v Rakousku?* [Online] 10. 6. 2009. [Citace: 27.1. 2020.] Dostupné z: <https://www.policista.cz/clanky/reportaz/jak-se-dostat-k-policii-v-rakousku-539/>
38. **Bmi.gv.at.** *Sicherheitsakademie.*[Citace: 2. 2. 2020.] Dostupné z: https://www.bmi.gv.at/104/Beruf_und_Karriere/start.aspx
39. **Addendum.org.** *Die Illusion mit den vielen neuen Polizisten.* [Online] 21. 4. 2018. [Citace: 4. 2. 2020.] Dostupné z: <https://www.addendum.org/sicherheit/planstellen/>
40. **BOUČKOVÁ, Jana.** *Marketing.* Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN isbn80-7179-577-1.
41. **Qap.cz.** *Policie v Plzeňském kraji dál shání nové posily! Láká také studenty v Plzni.* [Online] 10. 4. 2019. [Citace: 4. 1. 2020.] Dostupné z: <https://www.qap.cz/object/policie-v-plzenskem-kraji-dal-shani-nove-posily-laka-take-studenty-v-plzni-fotky-103802>
42. **Plzensky.denik.cz.** *V Plzeňském kraji chybějí policisté i strážníci.* [Online] 8. 10. 2019. [Citace: 4. 2. 2020.] Dostupné z: https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/v-plzenskem-kraji-chybeji-policiste-i-straznici-20191007.html

10 SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Členění KŘPS [1]	17
------------------------------------	----

11 SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1 Zdroje náboru [vlastní zdroj].....	56
Graf 2 Počet kreditů za daný rok [vlastní zdroj]	57
Graf 3 Počet přijatých žádostí z jednotlivých škol [vlastní zdroj].....	59
Graf 4 Nábor 2015-2019 [KŘPS]	66
Graf 5 Přehled přijatých příslušníků a skončení SP [KŘPS]	69
Graf 6 Věková struktura příslušníků v letech 2015-2019 [KŘPS].....	71
Graf 7 Počet mužů a žen u KŘPS [KŘPS]	72
Graf 8 Personální změny v letech 2015-2019 [KŘPS]	73
Graf 9 Početní stavy KŘPS v letech 2015-2019 [KŘPS]	74

12 SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1 Výslednost projektu Přes bariéry s policií.....	61
Tabulka 2 Počet přijatých žádostí k přijetí do sl. poměru	62
Tabulka 3 Početní stavy jednotlivých fází přijímacího řízení	64
Tabulka 4 Počty přijatých příslušníků.....	67
Tabulka 5 Přehled nástupních platů.....	68
Tabulka 6 Obsazenost vybraných KŘP	75
Tabulka 7 Přehled počtu policistů na obyvatele	76
Tabulka 8 SWOT analýza (silné a slabé stránky).....	78
Tabulka 9 SWOT analýza (příležitosti a hrozby).....	78

13 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – leták projektu „Přes bariéry s policií“

ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA MINISTERSTVA VNITRA ČR **Bezpečná společnost** **Konto Bariéry**

PŘES BARIÉRY S POLICIÍ

Středočeská policie společně s nadací Konto Bariéry, generálním partnerem Zdravotní pojišťovnou ministerstva vnitra ČR a spolkem Bezpečná společnost z.s. Vás zve na sportovní dny

Přijďte podpořit handicapované osoby z Vašeho regionu a zároveň složit test fyzické způsobilosti pro přijetí k Policii ČR.

KOLÍN	25.4. od 9 hodin	Atletický stadion Kolín
BENEŠOV	25.5. od 10 hodin	Fotbalový stadion Benešov
KLADNO	12.6. od 10 hodin	Sportovní stadion Sletišťe
MLADÁ BOLESLAV	14.6. od 9 hodin	Atletický stadion Mladá Boleslav
PŘÍBRAM	15.6. od 9 hodin	Areál Nový rybník

Generální partner za účastníky testu zaplatí startovné a tím finančně podpoří nadaci „Konto Bariéry“.
Připraveny budou ukázky činností složek IZS.

více informací na www.bezpecnaspolcnost.cz

kolí ZLATA HVĚZDA HROCHŮV PŮDA **kolín** **bondy** **SKODA**

TPCA **BENEŠOV** **Benešov** **Sellier & Bellot** **SMSK**

HLEDÁME PRÁVĚ TEBE



**Přidej se k našemu týmu !
Náborový příspěvek 150 000 Kč.
Rozšiř řady středočeské policie.**



725 547 248

725 547 426

email: krps.nabor@pcr.cz

www.policie.cz/nabor

Příloha č. 3 – Vzor žádost k přijetí do SP

Titul, jméno a příjmení:

Datum narození :.....

Trvalý pobyt:

telefonní číslo:

e-mail:

Policie České republiky

Krajské ředitelství policie Středočeského kraje

Odbor personální

Žádost o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie ČR

Žádám o přijetí do služebního poměru příslušníka Policie České republiky.

Pokud bude má žádost kladně vyřízena a splním podmínky přijímacího řízení, žádám o zařazení v rámci Policie ČR ke Krajskému ředitelství policie Středočeského kraje.

Pokud neuspějí při přijímacím řízení do služebního poměru, nežádám o vrácení kopií osobních dokladů.

podpis uchazeče.....

Příloha č. 4 – Informace o náboru

Informaci o volných služebních místech a náborové kampani k policii jsem získal (a):

od příslušníka (zaměstnance) policie: ANO NE

z novin / z televize: ANO NE

z letáku: ANO NE

z internetu: ANO NE

nehodící se škrtněte

Příloha č. 5 – Upoutávka na Workshop 2018 „Policistou na zkoušku“

