

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Vzdělávací procesy Policie ČR, Krajského ředitelství
Plzeňského kraje**

**Educational processes of the Police of the Czech Republic,
the Regional Directorate of the Pilsen Region**

Ivana Kocová

Cheb 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Ivana KOCO VÁ**
Osobní číslo: **K11B0039K**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Vzdělávací procesy u vybrané organizace**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na problematiku bakalářské práce a zvolte cíl a metodický postup řešení.
2. Analyzujte vzdělávací procesy ve vybrané organizaci.
3. Navrhněte inovaci v oblasti vzdělávání zaměstnanců.
4. Vyhodnoťte ekonomickou efektivnost navrženého inovativního opatření.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vzdělávací procesy Policie ČR, Krajského ředitelství Plzeňského kraje“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za odborné vedení, poskytnuté cenné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování této práce.

Zvláštní dík pak patří též pracovníkovi Odboru bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání Ministerstva vnitra ČR Mgr. Václavu Jarému, Ph.D. a personalistce Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje paní Evě Škubalové za přínosné informace, které mi poskytli k problematice policejního vzdělávání.

Moje poděkování taktéž vyjadřuji celé mé rodině, která mne při studiu i vypracování této práce plně podporovala.

Obsah

Úvod	6
1 Vzdělávací systém v organizaci	7
1.1 Strategické řízení lidských zdrojů	8
1.2 Systém vzdělávání v organizaci	8
1.3 Fáze cyklu vzdělávání v organizaci	11
2 Vzdělávací procesy u Policie ČR	20
2.1 Procesy vzdělávání Policie ČR	21
2.2 Základní principy systému vzdělávání policistů	24
2.3 Struktura systému policejního vzdělávání	25
2.4 Ekonomický aspekt policejního vzdělávání	33
2.5 Subjekty policejního vzdělávání	35
Policejní akademie ČR	35
3 Vzdělávání uskutečňované u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje	44
3.1 Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje	45
3.2 Služební příprava u KŘP Plzeňského kraje	46
3.3 Vzdělávání u základních útvarů	47
4 Návrhy inovativních opatření ve vzdělávacím systému PČR	49
4.1 Výsledky vyplývající z dotazníkového šetření	49
4.2 Opatření v oblasti formálního provedení kurzů - e-learningová forma vzdělávání u PČR	55
4.3 Opatření v oblasti jazykového vzdělávání	57
4.4 Opatření v oblasti komunikačních dovedností	59
5 Přínosy navržených opatření v oblasti policejního vzdělávání	62
5.1 Přínosy ekonomické	62
5.2 Jiné přínosy	65
Závěr	66
Seznam tabulek	67
Seznam obrázků	68
Seznam použitých zkratk	69
Seznam použitých zdrojů	70
Seznam příloh	75

Úvod

Předložená bakalářská práce se zabývá tématem vzdělávacích procesů ve vybrané organizaci. Vybranou organizací, které se tato práce bude věnovat, je Policie České republiky, konkrétně pak Krajské ředitelství policie Plzeňského kraje. Policie ČR byla autorkou zvolena na základě osobních znalostí této organizace, neboť autorka je již 14 let policistkou právě Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje.

Oblast vzdělávání, zejména pak oblast vzdělávání podnikového, je opomíjenou „Popelkou“. Podniky pod tíhou nutnosti zachovat si svoje místo na trhu, což bylo obzvláště obtížné v době ekonomické krize, z níž se naše společnost teprve opatrně vzpamatovává, provádějí restriktivní úsporná opatření, která se v první řadě dotýkají zejména oblasti vzdělávání. Že tato cesta není cestou správnou, je nasnadě. Vzdělání zaměstnanci představují konkurenční výhodu oproti podnikům, které na dostatečné vzdělávání svých zaměstnanců nedbají. I Policie ČR prošla obdobím, kdy byl její rozpočet výrazně snižován, a je tedy na místě nahlédnout, jakým vzdělávacím systémem Policie ČR v současnosti disponuje.

Cílem této práce je nalézt taková opatření, která by policejní vzdělávání inovovala a vylepšila. Cestou k nalezení takovýchto opatření je zjištění oblastí vzdělávání, ve kterých existují nedostatky. Metodou použitou v této práci je rozbor současného vzdělávacího systému Policie ČR a dotazníkové šetření u respondentů z řad policistů Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. V první části, kterou představuje první kapitola, se autorka věnuje teoretické rovině podnikového vzdělávání. Empirická část práce je následně rozdělena do 4 kapitol a je zaměřena na představení a rozbor vzdělávacího systému a procesů Policie ČR jako celku, dále představuje vzdělávání u organizačního článku Policie ČR, a to u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. Následuje kapitola zabývající se zjištěním možností opatření vedoucích k zlepšení policejního vzdělání, přičemž tato část je založena na dotazníkovém šetření a vyvozuje též závěry z předchozího rozboru vzdělávacího systému. V poslední části jsou vyhodnoceny přínosy navržených opatření, a to jak přínosy ekonomické, tak i ostatní.

1 Vzdělávací systém v organizaci

Současná doba a zejména pak uplynulá ale stále ještě doznívající ekonomická krize potvrdila trend, k němuž směřuje již většina podniků a zejména pak podniků, které lze označit jako úspěšné. Tento trend spočívá v pojetí vzdělání vlastních zaměstnanců jako jednoho z nejdůležitějších aktiv, jež podnik vlastní. Vzdělání zaměstnanců a jejich znalosti jsou klíčovými faktory ovlivňujícími hospodářské výsledky podniku, častokrát jsou i jedinou výhodou oproti konkurenci, která vlastní obdobné technologie a podobně pečuje o své zákazníky.

Každý člověk je vybaven určitými schopnostmi, znalostmi a dovednostmi, které získal v průběhu svého života. Na počátku svého pracovního života vstupuje na pracovní trh se znalostmi získanými během studia, tyto však v naprosté většině případů nejsou dostačující. Aby mohl takovýto člověk uspět jako pracovní síla a našel vhodné uplatnění, je nutné, aby své znalosti a dovednosti dále prohluboval a zdokonaloval. Stejně jako úspěšná organizace musí být flexibilní, aby dokázala rychle reagovat na změny, musí se změnám okolností přizpůsobovat i každý pracovník. Flexibilita pracovníka je totiž nezbytnou podmínkou flexibility celé organizace. Není tedy důležité své znalosti a dovednosti pouze prohlubovat a zdokonalovat, jak bylo řečeno shora, je nutné i s ohledem na okolní změny své znalosti rozšiřovat a to často i do oblasti, která s původním směrem vzdělání nekoresponduje.

Je samozřejmé, že podnik nezíská nového pracovníka vybaveného již všemi znalostmi potřebnými v dané chvíli, o to méně pak znalostmi, které budou potřeba někdy v budoucnu a které ani nejdou v dané chvíli předvídat a definovat. V takovéto chvíli je to systém vzdělávání, kterým organizace disponuje, jenž by měl tohoto pracovníka „dotvořit“ do podoby pro podnik nejpřínosnější. Nelze samozřejmě opomenout, že tento vzdělávací systém by měl být co možná nejefektivnější, tedy aby očekávaného účinku – vybavení pracovníka požadovanými znalostmi – dosáhl s co možná nejnižšími náklady.

Podnikové vzdělávání definuje například M. Armstrong jako „proces modifikace postojů, znalostí a dovedností učením směřujícím k dosažení efektivního výkonu v určité činnosti či okruhu činností. Jejím cílem z hlediska práce je rozvinout schopnosti jedince a uspokojit současné a budoucí potřeby organizace týkající se pracovní síly.“ (Armstrong, 1999, s. 531)

1.1 Strategické řízení lidských zdrojů

V použité literatuře a samozřejmě i jinde je možno se setkat s pojmem „lidské zdroje“. Lidským zdrojem jsou myšleni lidé v pracovním procesu (stávající zaměstnanci organizace ale taktéž i potencionální budoucí zaměstnanci, kteří se pohybují na trhu práce) Tito lidé jsou nositeli lidského kapitálu, který představuje souhrn jejich vědomostí, zkušeností a návyků (Vodák, 2011).

V souvislosti se systémem vzdělávání pracovníků v organizaci nelze pominout taktéž pojem strategické řízení lidských zdrojů. Tento pojem představuje všechny aktivity a rozhodnutí při řízení zaměstnanců na všech úrovních podniku včetně přizpůsobení lidských zdrojů budoucím potřebám a požadavkům podniku a to se zaměřením na vytváření a udržení konkurenční výhody. Je to přístup k rozhodování o záměrech podniku chápající lidské zdroje jako podstatné součásti podnikatelské strategie podniku, kdy cílů podnikatelské strategie je dosahováno za pomoci a prostřednictvím právě lidských zdrojů. Jedná se tedy o vztahy mezi řízením lidských zdrojů a strategickým řízením podniku (Armstrong, 1999).

1.2 Systém vzdělávání v organizaci

Podnikové vzdělávání je podstatnou součástí personálního managementu daného podniku. Představuje prostředek, kterým je možno sladit proměnlivé požadavky na pracovní činnosti, kvalifikaci zaměstnanců a jejich chování. V organizaci probíhá učení ve třech úrovních.

Jednu z nich představuje výcvik, který zahrnuje především získávání znalostí, dovedností a pracovních schopností nutných k zlepšení výkonu na daném pracovišti, na kterém pracovník působí.

Druhá úroveň je představována rozvojem, jenž je zaměřen na získávání znalostí, dovedností a pracovních schopností, které sice přesahují současnou pracovní pozici, ale jež mohou být požadovány v budoucnosti s ohledem na budování individuální kariéry v souladu s cíli organizace.

Třetí úroveň je pak organizační rozvoj jako proces, jehož cílem je efektivnější fungování celé organizace, dosažení vyšší kvality práce i spokojenosti zaměstnanců. (Belcourt, Wright, 1996)

Podnikové vzdělávání je personální činností, která zahrnuje tyto aktivity:

1. *Přizpůsobování pracovních schopností zaměstnance* tak, aby odpovídaly proměnlivým požadavkům, které jsou na danou pracovní pozici vyžadovány. Toto přizpůsobování tedy znamená prohlubování již získaných pracovních dovedností, znalostí a schopností.

2. *Zvyšování použitelnosti pracovníků* tak, aby alespoň částečně ovládali znalosti a dovednosti potřebné pro další pracovní pozice. Pracovní schopnosti jsou rozšiřovány.

3. *Rekvalifikaci pracovníků*, kteří zastávali pracovní pozice, které již organizace dále nepotřebuje. Pracovníci jsou v tomto případě přeškoleni na nové pracovní pozice, které organizace v danou chvíli potřebuje.

4. *Tzv. orientace pracovníka* – tento pojem se týká nových zaměstnanců, jejichž pracovní schopnosti je nutné přizpůsobit specifickým požadavkům pracovní pozice. Organizace tyto nové pracovníky musí zaškolit, pomoci jim adaptovat se na specifika, mechanismy a pracovní kulturu dané organizace.

5. *Formování osobnosti pracovníka* – postupným vývojem personální práce postoupila od pouhého formování pracovních schopností i k formování vlastností pracovníka, jež jsou důležité v mezilidských vztazích, ovlivňují motivaci pracovníka, jeho vědomí a chování. Tyto vlastnosti ovlivňují i vztahy na pracovišti a jsou tak podstatné pro budování týmů a výkon daného pracovníka i celého kolektivu. Formováním pracovních schopností pracovníka tedy organizace význačně přispívá k efektivitě daného pracovního místa a to i do budoucnosti s ohledem na predikci změn, které mohou v požadavcích na pracovní pozice či rozšíření škály daných pracovních pozic nastat. (Koubek, 2004)

Systém formování pracovních schopností člověka lze rozdělit do tří oblastí:

➤ První takovouto oblastí je *oblast všeobecného vzdělávání*. Tato oblast stojí mimo působnost dané organizace, jejím nositelem je stát. Jedná se o formování základních a všeobecných znalostí člověka, jeho sociální rozvoj a osobnost. (Koubek, 2004)

➤ Druhou oblastí, která je již částečně v kompetenci dané organizace, je *oblast odborného vzdělávání* spočívající v utváření kvalifikace daného jedince a jeho odborné (profesní) přípravy. Tato oblast zahrnuje základní přípravu na povolání, která je uskutečňována mimo organizaci s výjimkou praktické části výuky v učňovském

zařízení organizace. Netýká se však zaměstnanců organizace, a proto i tato část stojí mimo systém vzdělávání organizace.

Dalšími součástmi oblasti odborného vzdělávání, které již patří do systému vzdělávání dané organizace, jsou tzv. orientace, doškolování a přeškolování. Jak již bylo shora řečeno orientací pracovníka, je myšlena jeho adaptace na pracovní prostředí. Jedná se tedy o proces formování pracovních schopností u nového zaměstnance. V rámci této adaptace jsou novému zaměstnanci poskytovány všechny relevantní informace, je seznamován se specifickými znalostmi a dovednostmi pro řádný výkon práce. Doškolováním je pak myšleno prohlubování kvalifikace. V rámci tohoto procesu jsou znalosti a dovednosti pracovníka přizpůsobovány novým požadavkům pracovní pozice, tedy v situaci kdy došlo ke změnám technologií, změnám požadavků trhu, k novým objevům či novým metodám řízení. Doškolování je významným nástrojem k zvýšení efektivity pracovního výkonu a je cestou k prosperitě organizace.

Tato oblast zahrnuje i přeškolování (rekvalifikace), pokud je poskytováno přímo danou organizací. Rekvalifikací si člověk osvojuje znalosti a dovednosti pro nové povolání. Organizace k rekvalifikaci přistupuje v okamžiku, kdy pracovní pozici, kterou jedinec zastával, již dále nepotřebuje, je však naopak vytvářena pracovní pozice nová s jinými požadavky na znalosti a dovednosti pracovníka. V takovém případě je pro organizaci i přínosné, pokud pracovníka, kterého již zná a je s ním spokojena, nepropustí, ale poskytne mu přeškolení na novou pozici, místo toho aby přijímala nového pracovníka, byť s potřebnými znalostmi a dovednostmi, který by však opět musel být organizací orientován a představuje pro organizaci jako pro ni neznámý pracovník potencionální riziko. K rekvalifikaci v rámci organizace však nedochází tak často, jak by dle autorky této práce bylo uspokojivé. Snad je to dáno tím, že s rekvalifikací jsou spjaty další náklady, které organizace nejsou ochotny vynakládat a přínos, který by zajištěním rekvalifikace dosáhly, nechtějí či nejsou schopny „spočítat“. I z tohoto důvodu jsou rekvalifikace doménou státních i regionálních institucí a probíhají většinou pod záštitou úřadu práce. (Koubek, 2004)

➤ Jako třetí oblast formování pracovních schopností je označována *oblast rozvoje*. Tato oblast zahrnuje získávání dalších znalostí a dovedností nad rámec současného zaměstnání. Jedná se tedy o další vzdělávání, rozšiřování kvalifikace, ačkoliv to není nezbytně nutné pro danou pracovní pozici. Do této oblasti lze zařadit i formování osobnosti pracovníka tak, aby vyhovoval lépe cílům organizace a interpersonálních

vztahům v organizaci. Tato oblast tedy směřuje spíše k budoucí kariéře, osobnímu pracovnímu růstu pracovníka a pracovníka tedy přetváří v adaptabilní pracovní zdroj. (Koubek, 2004)

V souvislosti se vzděláváním v organizaci nelze pominout pojem „učící se organizace“, který představuje organizaci jako prostředí, v němž je vzdělávání a rozvoj lidí plně podporováno, v němž se uskutečňuje díky učení nepřetržitý proces přeměn a kde strategie vzdělávání představuje význačnou součást politiky organizace. (Koubek, 2004)

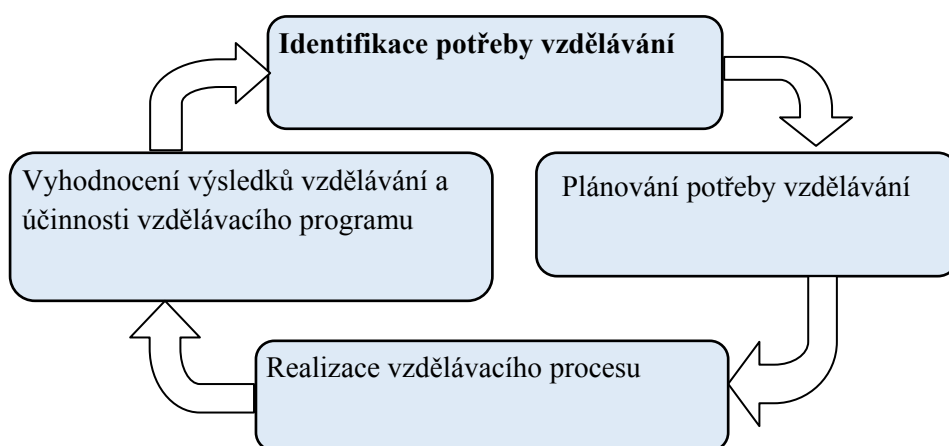
Cílem podnikového vzdělávání je tedy připravit své zaměstnance pro výkon jejich pracovní činnosti tak, aby se co nejvíce zvýšila jejich výkonnost a efektivnost v dosahování jejich pracovních cílů, čímž bude dosaženo prosperity organizace a tedy i dosažení samotných strategických cílů. Nelze však pominout, že i pro samotné pracovníky je takovýto systém přínosný. Přináší jim vhodné podmínky k seberealizaci, osobnímu růstu a uspokojení z pracovní činnosti. Systematické vzdělávání tak na jedné straně dodává organizaci náležitě odborně připravené pracovníky, umožňuje formovat a přizpůsobit osobnost pracovníka specifickým potřebám organizace, přináší zvyšování pracovního výkonu, produktivitu práce, je velmi efektivním způsobem hledání a nalézání vnitřních zdrojů k pokrytí potřeby zaměstnanců, snižuje i náklady na jednoho vzdělávaného pracovníka, neboť je levnější než jiné způsoby vzdělávání, na straně druhé pro zaměstnance přináší například zlepšení pracovního výkonu, zvyšuje motivaci zaměstnanců, zlepšuje vztah zaměstnanců k podniku, zvyšuje kvalitu a tedy i tržní cenu pracovníka a tím i jeho potencionální šance na trhu práce, urychluje personální a sociální rozvoj zaměstnanců, umožňuje jim budování kariéry s čímž, je spjat i platový postup, zvyšuje jejich sociální jistoty, v neposlední řadě pak i zlepšuje interpersonální vztahy na pracovišti. (Vodák, 2011).

1.3 Fáze cyklu vzdělávání v organizaci

System podnikového vzdělávání představuje opakující se cyklus, který vychází ze zásad politiky vzdělávání a sleduje cíle strategie vzdělávání. Jeho základem jsou pečlivě vytvořené organizační a institucionální předpoklady, jimiž je zejména skupina pracovníků, kteří iniciují vzdělávání a zajišťují jej po odborné i organizační stránce, stanovení standardních i speciálních vzdělávacích programů, dostatečné vybavení vzdělávacích zařízení a zajištění vhodných podmínek na pracovišti.

Vzdělávání v organizaci není krátkodobou záležitostí, jedná se o dlouhodobý proces, který je rozložen do čtyř fází, jež na sebe plynule navazují a u nichž po posledních z nich následuje opět fáze první. První fází tvoří identifikace potřeby vzdělávání a definování jeho cílů, druhou fází je plánování vzdělávání – do této fáze patří i stanovení rozpočtů, metod vzdělávání, časového plánu apod., ve třetí fázi následuje samotná realizace vzdělávacího procesu a v poslední čtvrté fázi je prováděno vyhodnocení výsledků vzdělávání a účinnosti realizovaných vzdělávacích programů viz obr. č. 1. (Koubek, 2004)

Obr. č. 1 : Cyklus vzdělávání v organizaci



Zdroj: Koubek, 2004, vlastní zpracování 2014

Identifikace a analýza potřeby vzdělávání

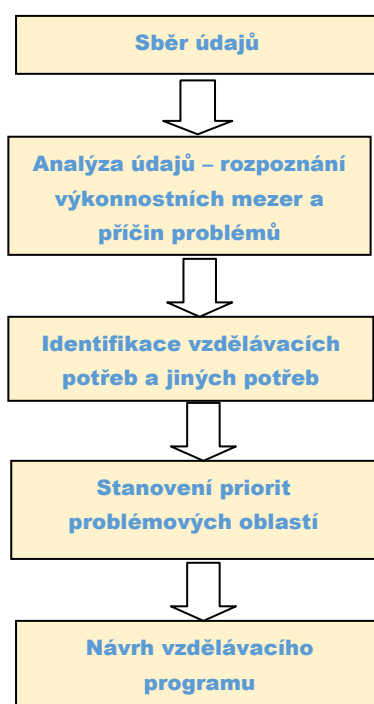
Míra kvalifikace a vzdělávání je u lidí velmi obtížně měřitelná. Je možno ji měřit a stanovovat pouze pomocí jednoduchých a často i zkreslujících měřítek, jako je stupeň dokončeného vzdělání a délka praxe. Proto i samotné zjištění potřeby vzdělání v organizaci není jednoduchou záležitostí a je založeno spíše na odhadech a experimentech. Abychom identifikovaly, zda vůbec a případně v jaké míře nebo v jakém směru je potřeba v organizaci vzdělávání realizovat, musíme provést důkladnou analýzu spočívající nejprve ve shromáždění dostatečných informací. Za tímto účelem zjišťujeme obvykle tři skupiny údajů:

- údaje týkající se celé organizace – tedy údaje o struktuře organizace, trhu, na němž působí, výrobním programu, druhu zdrojů, struktuře a počtu pracovníků, využívání jejich kvalifikace, pracovní doby apod.

- údaje o jednotlivých pracovních místech – tedy popisy pracovních míst včetně požadavků na schopnosti pracovníků, kteří jsou na takovémto pracovním místě zařazeni
- údaje o jednotlivých pracovnících – jedná se o údaje o dosavadním pracovním hodnocení pracovníků, jejich kvalifikaci, absolvování vzdělávacích programů aj.

Získané údaje dále analyzujeme pomocí jedné či více metod, jedná se například o metodu analýzy statistických údajů o organizaci, analýzu dotazníků či jiných průzkumů, analýzu informací od vedoucích pracovníků, analýzu pracovního výkonu apod. (Koubek, 2004) Jak již bylo shora řečeno, v této fázi porovnáváme úroveň výkonu pracovníků a celé organizace, jež je dosahována se stavem, který by byl optimální a je požadován. Rozdíl mezi těmito dvěma úrovněmi představuje výkonnostní mezeru. Cílem vzdělávacího procesu je tuto mezeru zcela odstranit či ji alespoň zmenšit. Analýza potřeby vzdělávání tedy vychází zejména ze zjištěných výkonnostních mezer, tyto však vždy nelze řešit pouze pomocí vzdělávacího programu, ale musí být řešeny i problémy organizační a procesní. Po stanovení výkonnostních mezer přichází na řadu zjištění jejich příčiny. Po identifikaci vzdělávací potřeby následuje návrh vzdělávacího programu, případně navržení opatření k řešení jiných problémů a potřeb. Proces analýzy je v souhrnu ukázán v následujícím přehledném schématu. (Vodák, 2011)

Obr. č. 2 : Model procesu identifikace potřeb vzdělávání



Zdroj: Vodák, 2011, vlastní zpracování, 2014

Plánování vzdělávání

Výstup procesu identifikace potřeb vzdělávání – tedy návrh vzdělávacího programu je podkladem pro sestavení plánu vzdělávání. Plán vzdělávání je tvořen v několika fázích:

Fáze přípravná – v této fázi jsou potřeby vzdělávání blíže specifikovány, provádí se analýza účastníků a stanovují se cíle vzdělávacího programu. Plnění těchto cílů je pak měřítkem při vyhodnocování vzdělávacího programu.

Fáze realizační – v této fázi jsou vyvíjeny a stanoveny jednotlivé etapy projektu vzdělávání. Je určen způsob, jakým bude vzdělávání probíhat, jsou zvoleny techniky vzdělávání a rozvoje.

Fáze zdokonalovací – v průběhu této fáze jsou prováděna průběžná hodnocení etap vzdělávacího projektu a jsou hledány možnosti, jak tento projekt dále vylepšit a odstranit jeho potencionální nedostatky.

Plán vzdělávání by měl odpovědět na otázku, jakých témat se bude vzdělávání týkat tak, aby bylo pro účastníky přínosem a zajistilo jim získání nových kompetencí, a na otázku, kdo bude cílová skupina, na níž bude vzdělávací projekt zaměřen. Další otázkou, kterou by dobrý plán měl zodpovědět, je to, jakými metodami a technikami bude vzdělávání realizováno, pomocí jaké vzdělávací instituce bude uskutečněno - zda bude zajišťováno externími institucemi či interními odborníky a vlastním vzdělávacím zařízením, kdy a v jakém časovém úseku bude vzdělávání probíhat, kde se vzdělávání uskuteční – zda přímo v podniku či mimo něj, jak bude probíhat závěrečné hodnocení projektu vzdělávání. Posledním bodem, který musí plán zodpovědět a jenž je zároveň bodem, na který je v podniku kladen zpravidla nejvyšší důraz, je pak to, s jakými náklady bude projekt vzdělávání spojen. Náklady zahrnují nejen náklady přímé – tj. náklady na studijní materiály, dopravu, stravování, ubytování, mzdu lektorů, ale i náklady nepřímé, které představuje vyčíslení vynaloženého času účastníků. (Vodák, 2011)

Metody vzdělávání

Nejpodstatnějším krokem plánování vzdělávání je volba metod, jakými bude vzdělávání realizováno. Existuje celá řada metod, kterými může být vzdělávání v organizaci uskutečněno. Obecně je lze rozdělit do dvou oblastí, a to

- na metody používané na pracovišti při výkonu práce – tato skupina je považována za vhodnou pro vzdělávání dělníků

➤ na metody používané mimo pracoviště – a to jak přímo v organizaci tak i mimo ni – tato skupina je naopak považována za vhodnou pro vzdělávání vedoucích pracovníků a specialistů. (Koubek, 2004)

Metody používané obvykle při vzdělávání při výkonu na pracovišti:

Instruktáž při výkonu práce – tato nejčastěji používaná metoda vlastně zácvikem pracovníka na dané pracovní pozici ať již pomocí vedoucího pracovníka či jiného zkušeného pracovníka, kdy je novému pracovníkovi názorně předvedena pracovní činnost, kterou bude vykonávat. Přináší výhodu v rychlosti, ve vybudování vztahu s vedoucím pracovníkem či zacvičujícím kolegou, nevýhodou je však její použití spíše u jednodušších či dílčích pracovních postupů, či dílčích pracovních postupů, nepříjemné je i rušné pracovní prostředí a práce pod časovým a výkonovým tlakem.

Coaching – tato metoda je postavena na dlouhodobějším instruování oproti shora uvedené instruktáži, která je spíše metodou jednorázovou. Coaching je založen na vysvětlování, sdělování připomínek a pravidelné kontrole pracovních činností zaměstnance ze strany vedoucího pracovníka či vzdělavatele. Výhodami této metody je zpětná vazba k vzdělávanému pracovníku, jeho průběžné seznamování s hodnocením a úzká spolupráce mezi vzdělavatelem a vzdělávaným, nevýhodou je opět vliv rušného pracovního prostředí pod tlakem pracovních úkolů.

Mentoring – jedná se o obdobu coachingu, v tomto případě však si sám vzdělávaný pracovník vybírá, kdo jej bude vzdělávat a volí si tak svůj osobní vzor – mentora, který mu radí, stimuluje jej a pomáhá mu v jeho kariéře. Výhodou této metody je vlastní iniciativa vzdělávaného pracovníka, díky které vzdělávání vnímá příznivěji než-li je tomu u coachingu, nevýhodou může být hrozba volby špatného mentora .

Counselling – tato metoda spočívá ve vzájemném konzultování a vzájemném ovlivňování mezi vzdělavatelem a vzdělávaným, jedná se tedy o metodu obousměrnou. Výhodou je opětovně vlastní iniciativa a aktivita vzdělávaného, kdy přináší vlastní návrhy řešení problémů a tím i pro zaměstnavatele nové náměty pro doplnění stylu vedení. Nevýhoda naopak spočívá ve větší časové náročnosti.

Asistování – tato metoda je tradiční a často používaná a jejím základem je přidělení vzdělávaného pracovníka jako pomocníka zkušenému pracovníkovi, kterému pomáhá při plnění pracovních úkolů, přičemž se na nich podílí stále větší měrou. Výhoda této metody spočívá v soustavnosti a praktičnosti, ale nevýhodou se jeví to, že vzdělávaný se

může vedle kladných poznatků naučit některé nevhodné pracovní návyky – obcházení pracovních postupů aj.

Pověření úkolem – tato metoda představuje jakousi nadstavbu předchozí metody, vzdělávaný je pověřen plněním určitého pracovního úkolu, přičemž je pečlivě sledována jeho práce. Tato metoda již tedy dává prostor k tvůrčím postupům a samostatnosti, může však vést k chybám a nesplnění pracovního úkolu.

Rotace práce – tato metoda spočívá v tom, že pracovník je vždy na určitou dobu pověřen plněním úkolů v různých částech organizace, na různých pracovištích. Rotace práce je metodou používanou zejména při vzdělávání vedoucích pracovníků. Vzdělávaný si při ní rozšiřuje své zkušenosti a schopnosti, podporuje jeho flexibilitu, seznamuje se komplexně s organizací a jejími problémy. Nevýhodou může být možné snížení sebevědomí vzdělávaného, pokud na některém pracovišti neuspěje.

Pracovní porady – i tuto běžně provozovanou součást pracovní činnosti lze považovat za metodu vzdělávání. Během pracovních porad se pracovníci seznamují s problémy v organizaci a způsoby jejich řešení. Na poradě jsou vyměňovány zkušenosti, zaujímány názory, které jsou ostatním prezentovány. Pracovní porady přispívají k pocitu sounáležitosti, motivují k vlastní aktivitě a iniciativě. Problémem je časové umístění pracovní porady a zkrácení doby pro plnění pracovních úkolů. Projevují se tak snahy pracovní poradu co nejvíce zkrátit, kdy se tak děje na úkor přínosu pracovní porady. (Koubek, 2004)

Metody používané pro vzdělávání pracovníků obvykle mimo pracoviště – tyto metody jsou využívány k hromadnému vzdělávání skupin účastníků:

Přednáška – zprostředkovává faktické informace či teoretické znalosti, výhodou je rychlost přenosu takovýchto informací bez větších nároků na vybavení a podmínky, nevýhodou je pak pouze jednostranný tok informací k účastníkům

Přednáška spojená s diskusí – seminář – zprostředkovává znalosti, oproti prosté přednášce umožňuje projevit nápad a nalézt řešení problémů, stimuluje aktivitu účastníků, je však náročnější na organizaci a moderování

Demonstrování – názorné zprostředkování znalostí a dovedností za použití audiovizuální techniky, počítačů, trenažérů, předvádění pracovních postupů aj., kladem je možnost prakticky si dovednosti vyzkoušet bez rizika způsobení škody, podmínky

vzdělávacího zařízení jsou však obvykle jiné, než na reálném pracovišti, nebezpečím je i schematičnost a určité zjednodušení problémů.

Případové studie – skutečné či vymyšlené vyličení určitého organizačního problému, jenž účastníci studují a k němuž se snaží nalézt řešení. Využívá se často pro vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků. Tato metoda rozvíjí analytické myšlení a schopnosti nalézt řešení, je však vysoce náročná na přípravu a na osobu vzdělavatele

Workshop – jedná se o variantu případových studií, řešení se hledá týmově a komplexněji, je tedy přínosný pro výchovu k týmové práci, stejně jako případové studie je ale velmi náročný na přípravu a osobu vzdělavatele

Brainstorming – je taktéž variantou případových studií, při níž každý z účastníků navrhne způsob řešení a tyto jsou posléze diskutovány s cílem nalézt optimální návrh, tento způsob prohlubuje kreativní řešení, přináší možnost alternativních řešení, stejně jako případové studie je však velmi náročný na přípravu a osobu vzdělavatele.

Simulace – účastníkům je předestřena situace a tito během dané doby mají učinit řadu rozhodnutí, v průběhu vzdělávání se postupuje od jednodušších po složitější problémy, simulace je velmi účinnou metodou formování schopnosti vyjednávat a rozhodovat se, je však taktéž velmi náročná na přípravu.

Hraní rolí – účastníci na sebe berou určité role, přičemž scénář hry umožňuje tuto roli dotvářet, během hraní role účastník poznává povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání, vyžaduje velkou míru aktivity účastníka, jeho samostatné myšlení a reakce, je však nutná pečlivá příprava a jsou kladeny vysoké nároky na vzdělavatele.

Assessment centre – metoda používána při výběru a vzdělávání manažerů, při níž účastník plní určité úkoly z každodenní práce manažera, úkoly jsou často generovány počítačem a počítačem je i vyhodnocováno jejich řešení, jedná se vlastně o dokonalejší propojení metod případových studií, simulace a hraní rolí, účastník si osvojuje znalosti a manažerské dovednosti, překonávání stresu, jednání s lidmi, plánování času aj. Tato metoda je velmi náročná na přípravu i technické vybavení.

Outdoor training – metoda spočívající v hrách a akcích spojených se sportovním výkonem. Účastník se učí manažerské dovednosti – nalézt optimální řešení problému, koordinace činnosti, komunikace se spolupracovníky, pověřování úkoly aj. Opět se

jedná o metodu velmi náročnou na přípravu a je nutno také překonat určité předsudky účastníků – neochotu hrát, obavy ze zesměšnění aj.

Vzdělávání pomocí počítačů – e-learning – v současné době velmi využívaná metoda vzdělávání. E-learning je forma studia podporovaná počítačem, a to prostřednictvím CD ROMů, internetu nebo intranetu. E-learningové vzdělávací prostředí obsahuje rozsáhlou škálu výukových a informačních zdrojů. Tato forma studia přináší řadu výhod pro organizaci, která využívá e-learning pro vzdělávání svých zaměstnanců, neboť je možné se vzdělávat kdykoliv a kdekoliv, lze vytvářet kurzy dle aktuální situace a potřeby, kurzy jsou opakovatelné a nejsou omezeny počtem účastníků, studijní materiály jsou snáze distribuovány, snáze a rychleji se i aktualizují, délka studia je zkrácena. Přináší výhody i pro účastníky e-learningového vzdělávání, neboť jim přináší časovou i prostorovou flexibilitu a pohodlí, možnost přizpůsobení tempa studia jejich studijním zvyklostem, možná je i kontrola vlastního učení a zpětné vazby pomocí kontrolních testů. Nevýhodou této formy vzdělávání jsou vysoké počáteční i případné dodatečné náklady a závislost na technologiích. E-learning také není vhodný pro určité typy kurzů ani pro některé studenty postrádající studijní návyky, sebeřízení a sebekázeň, dále mají účastníci mezi sebou omezený osobní kontakt a jsou izolováni od tutora. (Egerová, 2012)

Vyhodnocení výsledku vzdělávání

Vzdělání patří mezi kvalitativní charakteristiky, a proto je velmi těžké jeho úroveň a velikost jeho změny hodnotit. Klíčovým problémem pro vyhodnocení, jakého výsledku se vzděláváním dosáhlo a jak je nastavený vzdělávací program účinný, je stanovení kritérií hodnocení. Existuje celá škála kritérií a postupů vyhodnocování, a to více či méně úspěšných. Na příklad lze uvést tyto postupy:

- **Porovnání vstupních a výstupních testů účastníků** – tato metoda naráží na skutečnost, že lze jen velmi obtížně sestavit test (případně dva rovnocenné testy, z nichž jeden bude vstupní a druhý závěrečný), aby objektivně změřil úroveň znalostí a dovedností a to tak, aby výsledky nebyly ovlivněny náhodou, okolnostmi testování a momentálním rozpoložením účastníka.
- **Monitorování vzdělávacího procesu a programu**, tedy hodnocení vhodnosti a účinnosti jednotlivých zvolených metod a postupů – spolehlivost tohoto hodnocení je velmi nízká, hodnocení odborníky i účastníky je velmi subjektivní

➤ ***Kvantifikace přínosu vzdělávání pomocí ekonomických ukazatelů*** – jedná se např. o produktivitu práce, zvýšení prodeje, kvalitu výrobků a služeb, pokles nákladů, hospodaření s materiálem aj. – pokusy o porovnání nákladů a přínosů může vést ke zkresleným výsledkům, zejména pak v případě vzdělávání vedoucích pracovníků

Nastavit kritéria hodnocení je tedy velmi nesnadný úkol. Nutné je však i stanovit otázky, na které nám hodnocení má odpovědět – zda byly použity odpovídající metody vzdělávání, technické vybavení, obsahová stránka vzdělávání, jaká je odezva účastníků (hrozba subjektivity takového hodnocení), jaká je míra osvojení znalostí a dovedností (formou testování) a jak dosažené vzdělání uplatní účastníci v praxi. (Koubek, 2004)

2 Vzdělávací procesy u Policie ČR

Stejně jako každá jiná organizace, ať se již jedná o soukromý podnik nebo o organizaci veřejnou, i Policie České republiky (PČR) musí dbát o to, aby v jejích řadách působily osoby s dostatečným vzděláním a odborností, přičemž nestačí, aby uchazeči o přijetí do PČR splňovali předepsané vzdělávání a poté byli náležitě proškoleni pouze na počátku při přijetí do služebního poměru. Naopak je nutné, aby policisté v průběhu služby své vzdělání, dovednosti a schopnosti dále rozšiřovali a prohlubovali, neboť pouze tak bude moci PČR naplňovat své cíle a poslání. Policie ČR má ke dni 1.1.2015 39.464 příslušníků a její organizační struktura je představena v příloze A.

System vzdělávání policistů koncipuje a řídí odborný útvar Ministerstva vnitra, a to Odbor bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání (OBVPV MV)). Tento odbor při tvorbě a koncepci vzdělávacího systému úzce spolupracuje s oddělením vzdělávání ředitele pro podporu výkonu služby Policejního prezidia ČR (PP ČR) a v oblasti policejního vzdělávání plní roli Ministerstva školství, tělovýchovy a mládeže ČR, České školní inspekce a krajského úřadu.

OBVPV MV zabezpečuje následující oblasti:

- Komplexní systém celoživotní přípravy policistů k výkonu povolání.
- Vzdělávání uskutečňované na středních a vyšších policejních školách Ministerstva vnitra (SPŠ a VPŠ MV) v oboru „Bezpečnostně právní činnost“ včetně vydávání rámcového vzdělávacího programu pro studium v tomto oboru, který je závazný pro resortní i mimoresortní školy.
- Vysokoškolské vzdělávání policistů, které je uskutečňováno dle zvláštních předpisů.
- Zpracování koncepce vzdělávání policistů a občanských zaměstnanců a koncepce vzdělávání pedagogických pracovníků VPŠ MV.
- Vydává souhlas k akreditaci studijních oborů vyšších odborných škol v oblasti bezpečnostních služeb, a to v rámci resortu MV i mimo něj.
- Řídí obsah a rozsah činnosti VPŠ MV, vypracovává a vydává pro VPŠ MV vyhlášky a interní akty řízení, stanovuje pro VŠP MV kapacity pro vzdělávání k získání požadovaného stupně vzdělání, jazykovou přípravu a vzdělávání k plnění dalších odborných požadavků.

- Nostrifikuje vzdělání získané studiem v zahraničí, registruje vzdělávací programy.
- Plní úkoly v oblasti mezinárodního policejního vzdělávání aj. (OBVPV MV, 2014)

Oddělení vzdělávání PP ČR zabezpečuje tyto oblasti:

- Oblast vzdělávání – tvoří profily absolventů vzdělávacích programů při identifikaci a formulaci odborných kompetencí a z nich vyplývajících potřeb vzdělávání, také tvoří vlastní vzdělávací aktivity, které zajišťují školní policejní střediska a jiné organizační články policie (jedná se na příklad o instrukčně metodická zaměstnání, různé zdokonalovací kurzy a školení), tyto vzdělávací aktivity metodicky usměrňuje a spolupracuje s OBVPV MV při tvorbě a schvalování vzdělávacích programů a při zabezpečování úkolů mezinárodního policejního vzdělávání.
- Oblast služební přípravy – řídí (včetně metodiky a kontroly) přípravu k použití služební zbraně a donucovacích prostředků, metodicky řídí integrovaný výcvik, jehož cílem je osvojení, udržení a prohloubení znalostí pro kvalitní a bezpečný výkon služby, koordinuje odbornou přípravu instruktorů služební přípravy. (OBVPV MV, 2014)

Krajská ředitelství Policie ČR (KŘP) obstarávají tyto oblasti:

- Metodicky usměrňují, řídí a kontrolují služební přípravu na jednotlivých územních odborech, školním policejním středisku a specializovaných útvarech jako je zásahová jednotka, pořádková jednotka aj. v rámci příslušného KŘP.
- Realizují specifické a výcvikové programy PČR a to včetně vzdělávacích a výcvikových programů vytvářených ad hoc dle aktuální potřeby.
- Koordinují odbornou přípravu instruktorů služební přípravy v příslušném krajském školním policejním středisku (ŠPS) a na územních odborech (ÚO) v rámci KŘP. (OBVPV MV, 2014)

2.1 Procesy vzdělávání Policie ČR

Přijetí do služebního poměru je v současné době podmíněno dosažením úplného středoškolského vzdělání zakončeného maturitní zkouškou. Policista je po přijetí do služebního poměru zařazen do 2. tarifní třídy, po absolvování základní odborné přípravy

postupuje do 3. tarifní třídy. Středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou je dostačující až do 6. tarifní třídy.

Pro 6. a 7. tarifní stupeň je považováno jako alternativní stupeň vzdělání vyšší odborné vzdělání, jehož cílem je na rozdíl od bakalářského stupně vzdělání vysoká profesní specializace. Tento stupeň vzdělání je poskytován u Policie ČR třemi vyššími odbornými školami ministerstva vnitra, jimiž jsou Vyšší policejní škola MV v Praze, Vyšší policejní škola MV v Holešově a Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii v Čepce. Studijními obory vyučovanými na těchto vyšších policejních školách, které jsou určeny pro osoby ve služebním poměru k Policii ČR (případně i pro zaměstnance ministerstva vnitra), jsou Bezpečnostně právní činnost a Přípravné řízení trestní. Vyšší policejní školy MV vyčleňují pro tyto obory pouze 5% své výukové kapacity, neboť vyšší odborné vzdělání je preferováno policisty, kteří svůj kariérní strop spatřují v 7. tarifní třídě, přičemž určitým handicapem tohoto typu vzdělávání je i nejasné zařazení vyššího odborného vzdělání v evropském kvalifikačním rámci a ačkoliv je délka studia srovnatelná s bakalářským studiem, diplomovaní specialisté jsou velmi často hodnoceni jen jako „druhořadí bakaláři“.

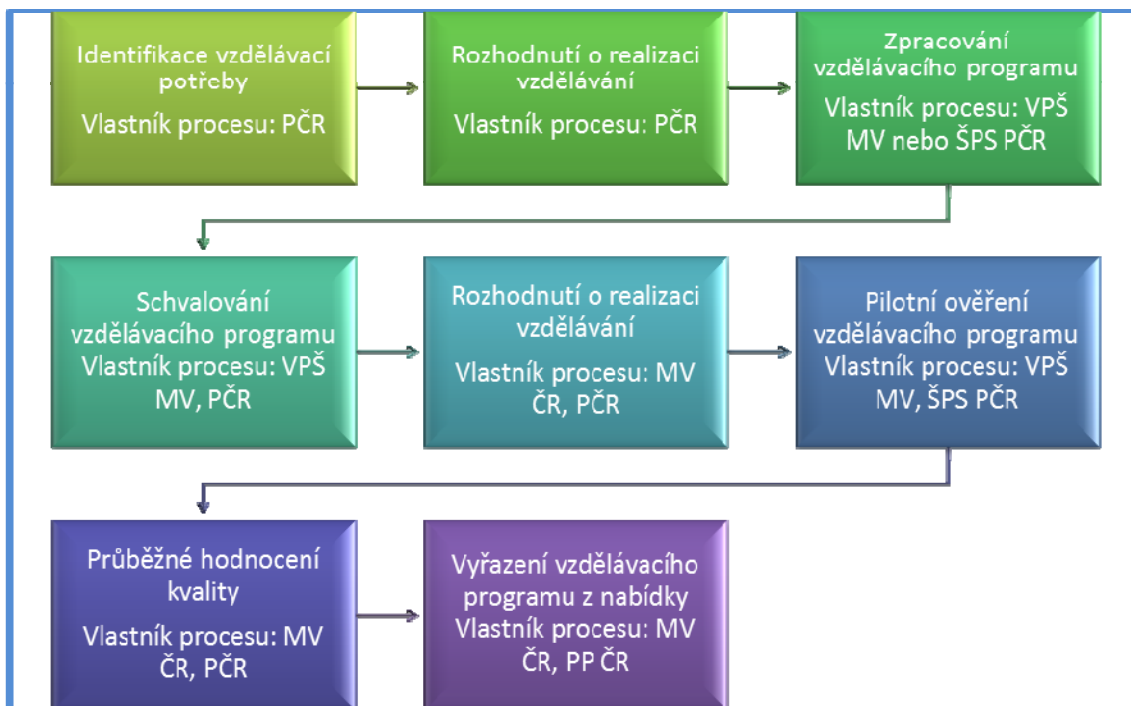
Od 7. tarifního stupně je pak požadováno již dosažení vysokoškolského vzdělání, kdy pro 7. a 8. tarifní stupeň je dostačující bakalářský stupeň, magisterský stupeň vzdělání je pak požadován pro 9. až 11. tarifní stupeň. Pro bakalářský i magisterský stupeň vzdělání by pro Policii ČR měla být významným zdrojem vysokoškolsky vzdělaných osob jak ve služebním tak i v pracovním poměru Policejní akademie ČR, kterou ročně absolvuje v bakalářském stupni přibližně 400 bakalářů a v magisterském stupni 200 magistrů.

Ačkoliv policista dosahuje požadovaného stupně vzdělání, pro některá systematizovaná místa jsou stanoveny další odborné požadavky, jež musí policista splňovat buď již při ustanovení na služební místo, případně i později. V tom případě je služební funkcionář povinen takovému policistovi umožnit absolvovat odbornou přípravu s cílem splnění odborného požadavku bez zbytečného odkladu.

Jak již bylo řečeno shora, kontrola podmínky dosaženého stupně vzdělání probíhá již při přijímacím řízení do služebního poměru, dále pak je tento požadavek kontrolován při výběrových řízeních na volná služební místa. Plnění kvalifikačního a odborného požadavku je pak základem procesu policejního vzdělávání. (OBVPV MV, 2014)

System policejního vzdělávání je rozdělen do po sobě jdoucích procesů, které se navzájem ovlivňují. Přehledně jsou tyto procesy uvedeny na obrázku č. 3.

Obr. č. 3: Vzdělávací procesy u PČR



Zdroj: OBVPV MV, 2014

- Na prvním místě vzdělávacího procesu u Policie ČR je, stejně jako v obecném případě, je nutnost identifikovat potřebu tohoto vzdělávání. Identifikace potřeby probíhá jak na úrovni Policejního prezidia ČR, tak na úrovni výkonných útvarů policie, zapojeny jsou školní policejní střediska, jednotlivé služby policie i vyšší policejní školy. Je definován problém, který metodické útvary policie formálně upraví a přetvoří jej do požadavku na vzdělávání.
- Následně je na úrovni Policejního prezidia ČR, případně na úrovni příslušného krajského ředitelství (např. v případě ad hoc vzdělávacích a výcvikových programů dle aktuální potřeby v daném teritoriu) rozhodnuto o realizaci zvoleného vzdělávacího programu.
- Vyšší policejní škola MV, případně školní policejní středisko, poté zpracuje dle zadání vzdělávací program a předloží jej k posouzení a schválení Policejnímu prezidiu ČR

- Dalším krokem je schválení zpracovaného vzdělávacího programu Policejním prezidiem ČR.
- Policejní prezidium ve spolupráci s Odborem bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání MV následně rozhodne o realizaci příslušného vzdělávacího programu.
- Velmi významným krokem procesu policejního vzdělávání je pilotní ověření vzdělávacího programu. Toto pilotní ověření je realizováno vyššími policejními školami či školními policejními středisky za účasti zástupců výkonných a metodických útvarů policie včetně závěrečných zkoušek. Toto se velmi pozitivně projevuje u zajištění požadované výstupní úrovně absolventů vzdělávacího programu. Na stranu druhou tento krok významně prodlužuje vzdělávací proces od identifikace potřeby vzdělávání po jeho realizaci.
- V průběhu realizace vzdělávacího procesu se jeho kvalita průběžně hodnotí jak v rámci PČR, tak ze strany OBVPV MV.
- Po skončení potřeby daného typu vzdělávacího programu je tento vyřazen z nabídky vzdělávacích programů.

(OBVPV MV, 2014)

2.2 Základní principy systému vzdělávání policistů

Policejní práce je vnímána jako služba občanovi, je založena na zákaznickém principu a tomuto principu musí odpovídat i image policisty, který mimo toho, že je vysoce profesionální, kvalifikovaný a motivovaný, má disponovat i vysokým etickým standardem. Policista je sám odpovědný za to, že je odborně připraven k výkonu služby, na stranu druhou je povinností Policie ČR, aby vytvořila takové podmínky, které odbornou připravenost policistovi umožní.

Vzdělávání policistů se řídí základními principy, jejichž dodržování je nezbytnou podmínkou pro dosažení úrovně policie, která je společností vyžadována.

Základní principy systému vzdělávání policistů:

- rovný přístup do systému pro všechny policisty
- obsah, formy a metody přípravy vycházejí z objektivizovaných a závazně stanovených požadavků pro výkon konkrétních činností na zastávané funkci

- přenos požadavků policejní praxe a zainteresovaných stran do vzdělávacích programů
- přenos nejnovějších poznatků z výkonu policejních činností do policejních škol, kde jsou aplikovány ve výuce
- systém ověřování kvality a efektivity vzdělávacích programů
- tvorba podmínek pro vyžadování osobní odpovědnosti policisty za připravenost k výkonu služby, a to včetně zavedení motivačních prvků
- systém vzdělávání je provázán se systémem personální práce
- vzdělávání policistů s využitím resortní školské soustavy, policejních výcvikových zařízení a subjektů, mimoresortních vzdělávacích zařízení, zahraniční spolupráce, distančního vzdělávání a informačních technologií. (Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR, dále jen „OVSPS MV“, 2015a)

2.3 Struktura systému policejního vzdělávání

Služební poměr u Policie ČR je založen na kariéřním principu. Ke každému služebnímu místu a funkci je přiřazena příslušná tarifní třída, k níž je stanoven příslušný stupeň požadovaného vzdělání. Jak již bylo v předchozí kapitole uvedeno, nastupující policista je zařazen až na výjimky, které jsou dány např. požadavky na vysokou odbornou specializaci (tzv. „boční vstup“) do 2. tarifní třídy, v níž je požadovaný nejnižší stupeň vzdělání středoškolské s maturitou.

Pro systematizovaná místa je možné dále stanovit i požadovaný obor nebo zaměření vzdělání a další odborný požadavek, který musí policista splňovat před ustanovením na služební místo, v opačném případě jej musí doplnit bez zbytečného odkladu po ustanovení na služební místo. V souladu se základními principy vzdělávání policistů je dána povinnost jednak si svoji odbornost prohlubovat a na straně vedoucích příslušníků pak zabezpečovat odpovídající vyškolení a vycvičení policistů.

System vzdělávání zahrnuje tyto součásti:

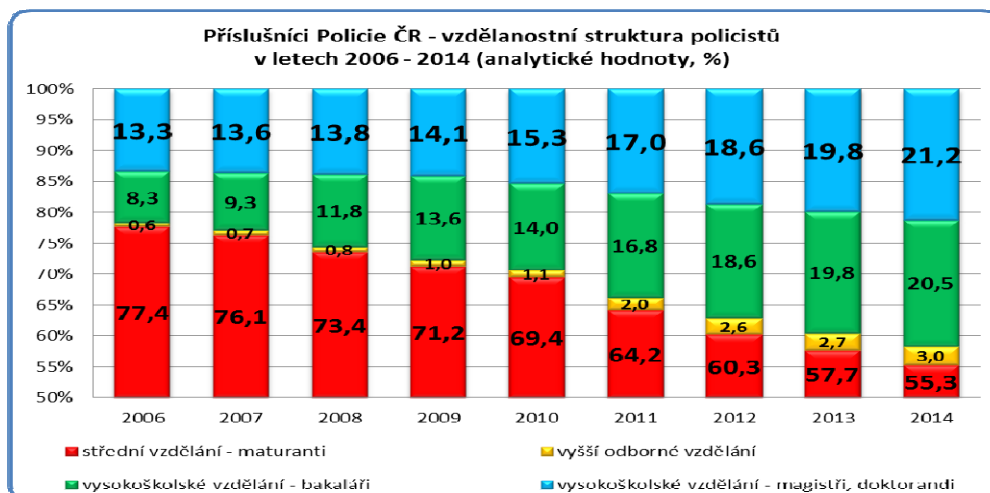
- **kvalifikační příprava**, která obsahuje
 - a) *studium k získání stupně vzdělání v oboru* - jedná se o splnění kvalifikačního požadavku stanoveného jako minimální stupeň vzdělání pro zařazení na služební místo

s příslušnou služební hodností. Tento stupeň vzdělání je možno získat na libovolné veřejné státní i soukromé střední, vyšší odborné i vysoké škole. Tato možnost vymezení oboru nebo zaměření vzdělání však není dosud u Policie ČR využívána. (OBVPV MV, 2014)

Vývoj vzdělanostní struktury policistů v uplynulých letech je možno vidět níže obr. č. 4. Z uvedeného grafu vyplývá, že vzdělanostní struktura policistů prošla dynamickým vývojem, kdy značně narostl podíl policistů s vysokoškolským vzděláním bakalářského, magisterského i doktorského stupně. Patrný je i nárůst podílu policistů s vyšším odborným vzděláním a naopak logicky i výrazný pokles policistů se středním vzděláním s maturitou.

Tento trend však s sebou nese i ne zcela pozitivní důsledek. Policie ČR nenabízí svým příslušníkům dostatek služebních míst, které odpovídají jejich stupni vzdělání. Policisté s magisterským vzděláním, kterých je v současné době 21%, mají k dispozici pouze 3,8% služebních míst, v nichž je požadavek na tento stupeň vzdělání. Bakaláři, jichž je nyní něco přes 20% pak mají k dispozici necelých 8% služebních míst, na nichž je jako nejnižší stupeň vzdělání požadováno vysokoškolské vzdělání bakalářské. V důsledku tohoto trendu narůstá určitá frustrace policistů, jež si své vzdělání mnohdy s vysokým úsilím zvýšili, nyní však nemají dostatek příležitostí ke kariéernímu růstu. Na mnohých obvodních odděleních nalezneme bakaláře, magistry, inženýry atd. v 4. až 6. tarifních stupních, bez výhledu na možný kariéerní postup. (OBVPV MV, 2014)

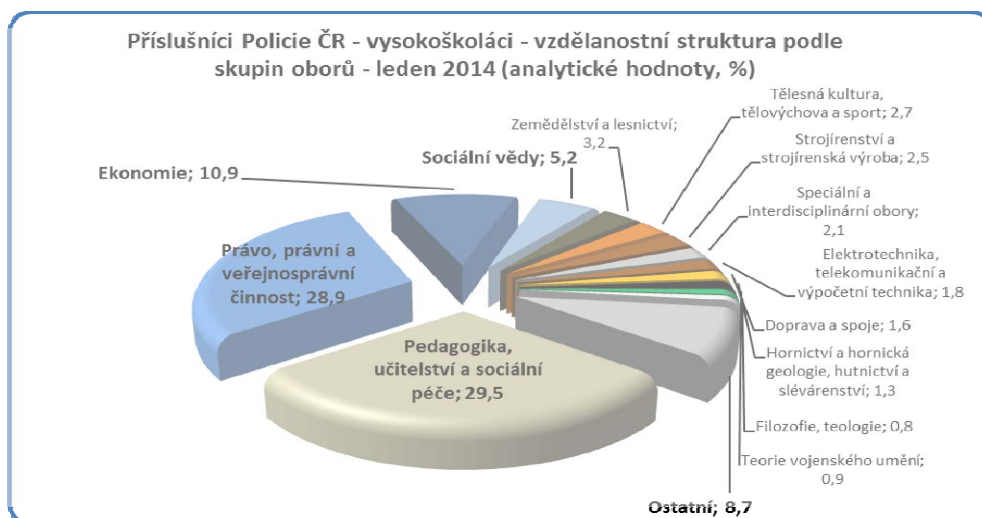
Obr. č. 4: Vývoj dosaženého stupně vzdělání



Zdroj: OBVPV MV, 2014

Pohled na strukturu vysokoškolsky vzdělaných policistů dle oboru vzdělávání nám přináší obrázek č. 5. Základem policejní práce zůstává odhalování a vyšetřování trestné činnosti a z tohoto důvodu jsou kladeny požadavky na vysokoškolské vzdělání policistů v oblasti práva a veřejnoprávní činnosti, což splňuje pouze necelá jedna třetina všech vysokoškolsky vzdělaných policistů. Na stranu druhou se činnost policie dotýká takřka všech oblastí lidské činnosti a je tedy nutné, aby u Policie ČR byla zachována i diverzita oborového vzdělání. (OBVPV MV, 2014)

Obr. č. 5: Vzdělanostní struktura dle oborů



Zdroj: Analýza policejního vzdělávání - OBVPV MV, 2014

b) *studium k získání zaměření vzdělání* - jedná se o odborné studium určené k doplnění odborných vědomostí a dovedností nutných pro výkon služební činnosti, nebo o studium ve specializačních kurzech celoživotního vzdělávání zaměřené na výkon služby. (OBVPV MV, 2014)

c) *studium k získání dalšího odborného požadavku* – toto studium má poskytnout kompetence odpovídající dalšímu odbornému požadavku určenému pro dané služební místo. Tímto požadavkem je užší vymezení odborné způsobilosti pro každé systematizované služební místo, avšak toto vymezení u Policie ČR není do dnešní doby dostatečně uskutečněno. Studium k získání dalšího odborného požadavku může být realizováno v kvalifikačních kurzech a to včetně jazykové přípravy a rozumí se jím i základní odborná příprava, jejíž absolvování je povinné pro všechny policisty ihned po přijetí do služebního poměru k PČR. Základní odbornou přípravu je však možno pojmout i jako studium k získání zaměření vzdělání (OBVPV MV, 2014)

Základní odborná příprava (ZOP)

Jejím cílem je připravit nového policistu tak, aby měl dostatek obecných vědomostí, dovedností, schopností a jeho postoje a hodnoty odpovídaly obecným požadavkům na příslušníka policie a měl též odborné kompetence pro výkon činností odpovídajících služebnímu místu, na které byl ustanoven při přijetí do služebního poměru.

Do studia základní odborné přípravy jsou zařazeni po přijetí do služebního poměru k Policii ČR jednak policisté, kteří jsou ustanoveni na služební místa, jež charakterem pracovní náplně nevyžadují užší vymezení odborné bezpečnostní specializace, tak i policisté, kteří jsou ustanoveni na služební místa, pro něž je stanoven další odborný požadavek, přičemž vzdělávací program k dosažení dalšího odborného požadavku bude policista povinen absolvovat bezprostředně po skončení univerzální základní odborné přípravy jako specializační přípravu. Studium v základní odborné přípravě není omezeno dosaženým stupněm vzdělání. Ke studiu v základní odborné přípravě jsou zařazeni jak absolventi středních škol, tak absolventi vyšších odborných i vysokých škol. (OBVPV MV, 2014)

Celková délka vzdělávání v základní odborné přípravě činí 12 měsíců a skládá se z následujících částí:

➤ *Nástupní příprava* probíhá ve školním policejním středisku v délce jednoho měsíce a jejím cílem je při zvýšené psychické a fyzické zátěži ověřit, zda je účastník ZOP vhodný k práci u Policie ČR, zároveň tak získává návyky pro službu u PČR, zvyšuje svoji fyzickou kondici a plní kritéria pro nošení služební zbraně. (Školní policejní středisko Krajského ředitelství Plzeňského kraje, dále jen “ŠPS KŘP Plzeňského kraje“, 2015c)

➤ *školní část* v délce 6 měsíců, která probíhá na některé z vyšších policejních škol MV – studium je realizováno jako prezenční v celkové délce 25 týdnů, z nichž vlastní výuka probíhá v délce 20 týdnů, zbývající část je věnována nástupu, vyřazení, závěrečným zkouškám a 3 týdny tvoří dovolená stanovená ředitelem školy. Výuka je složena z 60% z teoretické části a z 40% z praktické části. Výuka je zaměřena na získání znalostí z oblasti základů práva, přestupkového řízení, trestního řízení, základů kriminalistiky, oprávnění PČR, komunikace a etiky policejní práce atd. Během této části ZOP jsou studenti průběžně hodnoceni, na závěru je pak skládána písemná zkouška formou didaktického testu, dále probíhá zkouška z úrovně fyzické zdatnosti a

prověřkové cvičení ze střelecké přípravy a použití donucovacích prostředků. (VPŠ MV Praha, 2015f)

➤ *Řízená praxe* v délce 2 měsíců, která probíhá ve školním policejním středisku příslušného KŘP – tato část se zaměřuje na získání odborných a sociálních kompetencí, z jedné poloviny je založena na řešení modelových situací a praktických cvičení, které vychází z reálných případů běžného výkonu služby, druhá polovina pak probíhá v řízeném výkonu služby na vybraném útvaru policie a za účasti instruktorů ŠPS. (ŠPS KŘP Plzeňského kraje, 2015c)

➤ *II. školní část* v délce 3 měsíců, která opět probíhá na některé z vyšších policejních škol MV – studium je opět realizováno jako prezenční v celkové délce 13 týdnů, z čehož vlastní výuka činí 10 týdnů. Výuka je založena na přípravě k použití zbraně, řízení služebních vozidel a řešení modelových situací, účastník je průběžně hodnocen.

Základní odborná příprava je ukončena vykonáním závěrečné zkoušky, která je složena z ústní a praktické části, a jejím složením získává policista základní kompetence k výkonu policejních činností. (VPŠ MV Praha, 2015f)

Jak již bylo řečeno v předchozích kapitolách, u policistů, kteří po ustanovení na služební místo nesplňují další odborný požadavek, je služební funkcionář povinen vyslat jej bez zbytečného odkladu ke studiu k doplnění tohoto dalšího odborného požadavku. V mnoha případech však tomu tak není, služební funkcionář svoji povinnost nesplní a vzniká tak deficit v naplňování dalšího odborného požadavku u zvolených cílových skupin policistů. Dalším důvodem tohoto deficitu je nedostatek kapacity vyšších policejních škol MV, na kterých je studium k získání dalšího odborného požadavku realizováno, a to v době mimořádných náborů k Policii ČR, kdy je jejich kapacita využívána zejména k základní odborné přípravě. Stav počtu policistů nesplňujících další odborný požadavek je patrný z tabulky č. 1. (OBVPV MV, 2014)

Tab. č. 1: Vývoj počtu policistů nesplňujících další odborný požadavek

Stav ke dni:	1. 2. 2011	1. 3. 2012	30. 1. 2013	20. 6. 2014
Počet celkem:	9 009	6 785	5 045	4 210

Zdroj: Analýza policejního vzdělávání – OBVPV MV, 2014

d) *studium ve specializační přípravě* - poskytuje kvalifikaci k vybraným činnostem-tímto studiem jsou nabyty způsobilosti nezbytné pro vykonávané specifické služební činnosti, které pro služební místo přímo nevyplývají z katalogu činností v Policii ČR (Nařízení vlády č. 104/2005 Sb.) Tyto činnosti vykonává jen příslušník, který je určen z rozhodnutí služebního funkcionáře podle individuálních potřeb a dispozic. (OBVPV MV, 2014)

- **další odborná příprava** – jejímž cílem je udržení a prohloubení kvalifikace policistů, kterou již získali pro výkon daného služebního místa.

Složky další odborné přípravy:

- *všeobecná další odborná příprava* – tato příprava slouží k upevnění, rozšíření a prohloubení kompetencí k plnění služebních úkolů bez ohledu na služební zařazení
- *další odborná příprava ve vztahu ke služebnímu místu* – tato příprava slouží k upevnění a prohlubování kompetencí přiřazených ke konkrétnímu služebnímu místu
- *další odborná příprava ve vztahu k případům* – tato příprava se zaměřuje na typizované případy budoucího nasazení a využívá vyhodnocení zkušeností a poznatků z předchozích případů. Jedná se o specifické vzdělávací programy dle aktuálních potřeb – např. boj proti korupci, ochrana obětí trestních činů, tzv. „AMOK“ – metodika zásahu proti aktivnímu střelci atd. (intranetové stránky PČR, PP ČR, 2015)
- *služební příprava* – tato je velmi významným prvkem v další odborné přípravě a je uskutečňována na základě zákonné povinnosti všemi policisty. Cílem služební přípravy je v průběhu celé doby trvání služebního poměru udržovat, prohlubovat a inovovat odbornou připravenost policistů k plnění služebních úkolů. Její rozsah a organizaci upravuje interní akt řízení Policejního prezidia ČR, kterým jsou policisté rozčleněni do 4 výcvikových skupin dle náplně práce. Policisté zařazení do dané výcvikové skupiny pak periodicky (s četností dle výcvikové skupiny) absolvují předepsaný výcvik. Služební příprava se skládá z přípravy tělesné, střelecké a taktické a vede k získání a rozvíjení znalostí, praktických dovedností a pohybových schopností (použití střelné zbraně, donucovací prostředky, taktika služebních zákroků aj.). Každoročně je výcvik zakončován prověřkovými cvičeními. (OBVPV MV, 2014; ŠPS KŘP Plzeňského kraje, 2015c)

Další odborná příprava je realizována různými metodami a formami. Jedná se např. o školení, kurzy, odborné stáže, semináře, instrukčně metodická zaměstnání, výcvik, studijní pobyty i formou samostudia. Významnou formou je integrovaný systém přípravy policistů ve výkonu služby. Jedná se o komplexní, flexibilní a efektivní systém výcviků policistů, který je orientován zejména na spojení jednotlivých znalostí a dovedností k zvládnutí typických situací při výkonu policejní služby s důrazem na komunikaci a jednání s občany, řešení krizových situací a zajištění bezpečnosti občanů i policistů. Tento integrovaný výcvik absolvují zejména policisté v přímém výkonu služby (pořádková policie, dopravní policie a služba kriminální policie a vyšetřování aj.). (OBVPV MV, 2014, ŠPS KŘP Plzeňského kraje, 2015c)

- **system manažerského vzdělávání** – cílem tohoto vzdělávání je prohloubení znalostí v oblasti managementu a řízení lidských zdrojů, včetně praktického efektivního uplatnění těchto znalostí, tedy jednání, řízení a vedení podřízených pracovníků. Manažerský výcvik je realizován v rámci celoživotního vzdělávání formou kurzů a je určen pro vedoucí pracovníky PČR. (OVSPS MV, 2015b)

Metody vzdělávání u PČR

Policie ČR v rámci svého vzdělávacího systému využívá různé formy vzdělávání. Stejně jako v teoretické části i zde lze metody vzdělávání rozdělit do dvou oblastí:

- metody vzdělávání využívané na pracovišti:
 - pracovní (služební) porady – v rámci těchto porad jsou policisté seznamováni a proškolení ze služebních předpisů, zákonných norem, závěry porad ředitelů svého a vyšších útvarů, s cíly na dané období aj.
 - asistování – v počátku služby (ale v případě potřeby i dále) je nový (či méně zkušený) policista přidělen zkušenějšímu kolegovi, který jej zaučuje, děje se tak i v rámci řízené praxe jako jedné z částí základní odborné přípravy
 - coaching – metodické vedení a kontrola ze strany vedoucího pracovníka
- metody vzdělávání využívané mimo pracoviště:
 - kvalifikační a specializační kurzy, které probíhají jak formou semináře, tak je využívána i metoda případových studií, simulace a hraní rolí, objevuje se i forma e-learningu

- výcvik (služební příprava) – využívá metody simulací a hraní rolí
- školení – tato ve většině případů probíhají formou seminářů
- instrukčně metodická zaměstnání (IMZ) – tyto obsahují formu seminářů a případových studií a jejich podstatou je metodické vedení v jednotlivých problematikách

Mezinárodní prvek v systému policejního vzdělávání

Policie ČR spolupracuje při vzdělávání svých policistů i se zahraničními subjekty. Jedná se o spolupráci v oblasti celoživotního vzdělávání policistů a směřuje k vzdělávání k bezpečnostním rizikům, tak jak vyplývá z analýzy bezpečnostní situace v ČR, k problematice k mezinárodnímu zločinu.

Mezinárodní vzdělávání je prováděno formou seminářů, školení, konzultací, studijních pobytů, speciálního výcviku atd. a je v kompetenci Policejního prezidia ČR, Odboru bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání MV ČR, zapojeny jsou i vyšší odborné školy MV a Policejní akademie ČR.

Mezinárodní spolupráce je složena ze dvou forem:

- *Multilaterální spolupráce*
 - CEPOL (European Police College) – je orgánem Evropské unie, jeho cílem je ve spolupráci s Europol, Frontexem a Eurojustem zajištění jednotného postupu evropského policejního vzdělávání, dále podporuje přeshraniční spolupráci v boji proti organizované kriminalitě a to skrze pořádání seminářů, konferencí a výměnných programů – ročně se uskuteční kolem 80 kurzů.
 - MEPA (Mittleuropaische Polizeiakademie) – jedná se o mezinárodní vzdělávací cyklus pro policisty, pořádá např. Hlavní kurz, který je věnován organizované kriminalitě, Speciální kurz pro integrovanou hraniční bezpečnost, dále odborné semináře, jazykové kurzy a odborné hospitace u útvarů zahraniční policie
 - MACA (International Anti- Corruption Academy) – tato akademie je zaměřena na pořádání kurzů, seminářů a výměnných programů v oblasti protikorupčního jednání
- *Bilaterální spolupráce*

Tato spolupráce probíhá na základě dvoustranných dohod mezi MV ČR a MV Spolkové země Bavorsko (Hans Shiedel Stiftung – vzdělávací aktivity ve formě jazykových

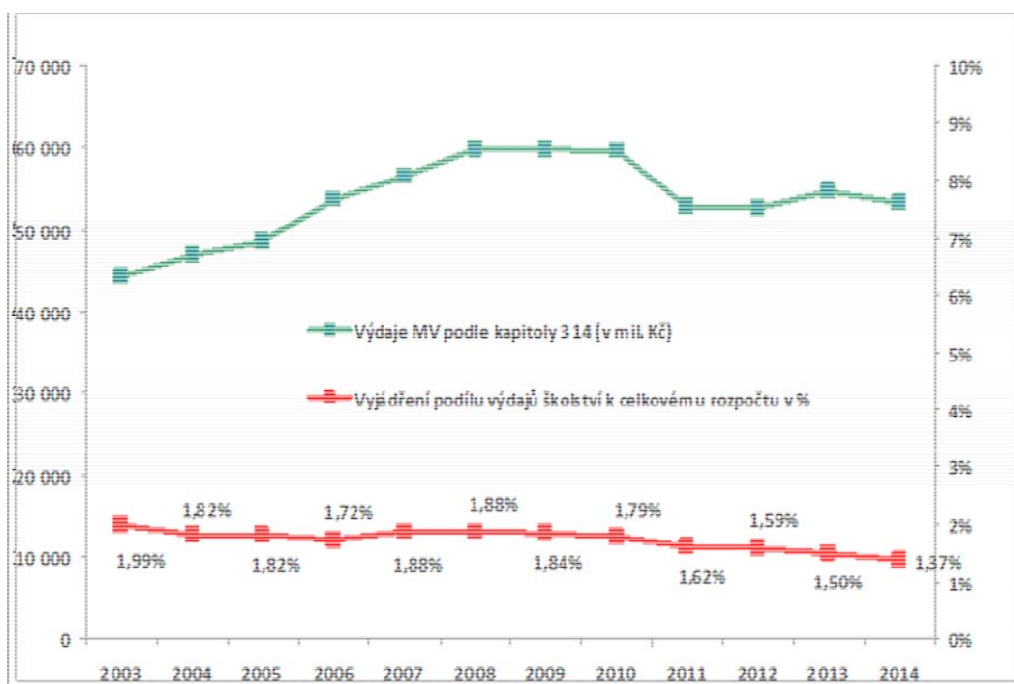
kurzů, seminářů a hospitací), s Norským královstvím (studijní pobyty a jazykové semináře), s USA (semináře týkající s problematiky boje proti organizovanému zločinu), Holandskem (reciproční studijní pobyty a výměnné stáže pedagogů a studentů policejních škol) atd.

Bilaterálně probíhá spolupráce s OBSE (Organizací pro bezpečnost a spolupráci v Evropě), ICMPD (The international Centre for Migration Policy Development)/ SCIMB (South Caucasus Integrated Border Management) a Marschallovo centrem (George C. Marshall European Centre for Security Studies). (OVSPS MV, 2015c)

2.4 Ekonomický aspekt policejního vzdělávání

Stav policejního vzdělání je ovlivněn výší disponibilních výdajů rozpočtové kapitoly ministerstva vnitra. Graf na obrázku č. 6 ukazuje vývoj výdajů ze státního rozpočtu kapitoly ministerstva vnitra 314 a zároveň vývoj výdajů na policejní vzdělávání z této kapitoly. Ačkoliv v letech 2003 - 2010 je patrný nárůst výdajů celé rozpočtové kapitoly a pokles je zaznamenán až v roce 2011, podíl výdajů na policejní vzdělávání je v letech 2003-2014 permanentně mírně klesající, což je v souvislosti s vysokými nároky, které jsou na Policii ČR kladeny, nutno vnímat jako negativní jev.

Obr. č. 6: Podíl výdajů na policejní vzdělávání v gesci MV na celkových výdajích rozpočtové kapitoly ministerstva



Zdroj: OBVPV MV, 2014

Pokles výdajů na policejní vzdělávání je patrný i z níže uvedené tabulky č. 2, ve které jsou uváděny výdaje na vybrané vzdělávací subjekty policejního vzdělávání, tedy výdaje vyšších policejních škol MV.

Pokles objemu výdajů u těchto subjektů je patrný zejména v roce 2011, přičemž příčinou tohoto jevu je zastavení nábory nových policistů, který vedlo k zastavení základní odborné přípravy, jež se na výdajích na policejní vzdělávání podílí výraznou měrou.

Skutečnost, že z tabulky č. 2 vyplývá v roce 2011 a v následujících letech nárůst počtu studentů vyšších policejních škol MV, není s tímto tvrzením v rozporu, neboť vyšší policejní školy MV přeorientovaly v těchto letech svoji výukovou kapacitu na jiné kvalifikační kurzy než je základní odborná příprava. (OBVPV MV, 2014)

Tab. č. 2: Výdaje na vybrané vzdělávací subjekty policejního vzdělávání a vývoj počtu studujících a vytíženosti VPŠ MV (tis. Kč)

Policejní škola MV	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VPŠ Praze	213 896	216 322	239 322	223 742	195 870	188 991	161 589
pracoviště Jihlava	52 700	58 327	63 358	67 371	52 989	47 453	28 053
VPŠ a SPŠ v Holešově	169 047	182 764	207 835	199 679	162 378	162 216	148 683
pracoviště Brno	139 770	147 650	162 931	159 446	137 361	126 103	72 399
VPŠ pro krim. policii (Ruzyně)	21 264	22 796	25 277	23 528	22 219	20 072	12 754
CELKEM	652 562	686 176	763 620	737 742	626 650	596 139	474 432
Počet studujících *1)	9 597	10 544	11 012	9 177	13 116	19 543	14 628
Počet studentů celkem	546 212	619 366	575 082	368 235	229 855	243 606	260 539

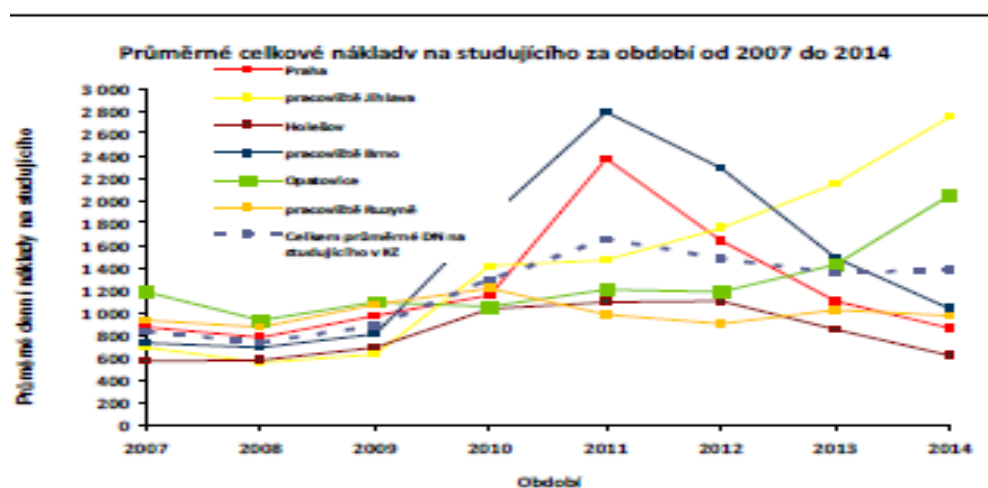
Pozn. *1) Počet studujících ve všech typech vzdělávacích programů VPŠ MV, *2) Pouze 1. pololetí 2014

Zdroj: OBVPV MV, 2014

Přes proměnlivost objemu výdajů na policejní vzdělávání v jednotlivých letech, je systém policejního vzdělávání velmi málo flexibilní a špatně odráží aktuální změny poptávky PČR v oblasti vzdělávání. Tento jev je patrný z grafu na obrázku č. 7, který zobrazuje průměrné celkové náklady na jednoho studujícího v letech 2007 – 2014. Z tohoto grafu vyplývá, že v letech 2010-2012, kdy byl zastaven nábor nových policistů a tedy došlo i k zastavení realizace základní odborné přípravy, vedla v roce 2011 absence flexibilní reakce na tuto skutečnost ze strany vyšších policejních škol k zvýšení

nákladů na jednoho studujícího. Teprve v následujících letech došlo k poklesu těchto nákladů, neboť vyšších policejních školy MV se přeorientovaly na jiné kvalifikační kurzy, než je základní odborná příprava. Zvýšení nákladů na studujícího na pracovišti VPŠ MV Praha v Jihlavě je pak způsobeno radikální redukcí výukové kapacity, na základě čehož již nadále nezajišťuje základní odbornou přípravu a celkové náklady tak nejsou rozděleny mezi větší počet studujících. Stejně tomu je i v případě VPŠ MV pro kriminální policii, pracoviště v Ruzyni, kde výše nákladů na studenta souvisí se zajišťování vzdělání pro diferencované cílové skupiny (Policie ČR, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Úřad pro zahraniční styky a informace atd.), jejichž vzdělávání není možné realizovat společně. (OBVPV MV, 2014)

Obr. č. 7: Průměrné celkové náklady na studujícího za období 2007-2014



Zdroj: OBVPV MV, 2014

I když se průměrné náklady na studujícího v systému policejního vzdělávání uskutečňované vyššími policejními školami MV jeví jako poměrně vysoké, jsou přesto několikanásobně nižší, než by byly náklady na policejní vzdělávání realizované soukromými vzdělávacími agenturami. (OBVPV MV, 2014)

2.5 Subjekty policejního vzdělávání

Policejní akademie ČR

Policejní akademie ČR v Praze (PA ČR) patří do soustavy vysokých škol ČR. Jedná se o státní vysokou školu, jež mohou studovat jak osoby ve služebním poměru k Policii ČR, tak široká veřejnost, a to bez povinnosti po absolvování uzavřít pracovněprávní (či

služební) poměr k některé z organizací Ministerstva vnitra ČR. Policejní akademie je organizačně rozčleněna na 2 fakulty - Fakultu bezpečnostně právní a Fakultu bezpečnostního managementu. Na základě zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, poskytuje terciální vzdělávání, přičemž má akreditaci pro všechny 3 typy studijních programů – bakalářský, navazující magisterský a doktorský studijní program a rovněž má akreditaci pro habilitaci. Dále pak poskytuje celoživotní vzdělávání ve smyslu § 60 odst. 1 tohoto zákona. (OVSPS MV, 2015a)

PA ČR je zapojena do systému policejního vzdělávání a poskytuje vzdělání v těchto směrech:

- V oblasti kvalifikační přípravy policistů:
 - Studium k získání stupně vzdělání a oboru (je-li na služební místo stanoven). Toto studium je přednostně určeno uchazečům zastávajícím v bezpečnostních sborech vedoucí funkci, popřípadě uchazečům, u nichž se předpokládá další kariérní postup.
 - Studium k získání požadovaného zaměření vzdělání prostřednictvím kvalifikačních kurzů celoživotního vzdělávání orientovaných na výkon služby mimo rámec akreditovaných studijních programů. Tyto kurzy jsou určeny především absolventům jiných vysokých škol, u nichž je požadované zaměření vzdělání pro služební místo stanoveno.
 - Studium k získání dalšího odborného vzdělání prostřednictvím kvalifikačních kurzů celoživotního vzdělávání, tyto jsou určeny zejména policistům ustanovených na služební místo, kde je požadován minimálně bakalářský stupeň vzdělání a kde je další odborný požadavek odpovídající výuce na katedrách PA ČR
- Vzdělávání policejního managementu – jedná se o kurzy celoživotního vzdělávání určené pro vedoucí pracovníky PČR, které navazuje na vstupní kurzy PP ČR. (OVSPS MV, 2015c)

Tabulka č. 3 přináší přehled o počtu studentů Policejní akademie ČR za akademické roky 2011/2012, 2012/2013 a 2013/2014, a to v oblasti terciálního vzdělání, tedy v bakalářských a magisterských studijních programech.

Tab. č. 3: Přehled počtu studentů PA ČR v oblasti terciálního vzdělávání

Studijní obor/akademický rok	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Bakalářský studijní program „Bezpečnostně právní studia“ - Studijní obor „Bezpečnostně právní studia“	975	876	741
z toho prezenční/kombinovaná forma	474/501	397/479	336/405
Bakalářský studijní program „Bezpečnostně právní studia“- Studijní obor „Kriminalistika a další forenzní disciplíny“	47	38	25
z toho prezenční/kombinovaná forma – pouze kombinovaná forma, určeno pouze pro policisty	0/47	0/38	0/25
Bakalářský studijní program „Bezpečnostně právní studia“- Studijní obor „Policejní činnosti“	586	508	430
z toho prezenční/kombinovaná forma – pouze kombinovaná forma	0/586	0/508	0/430
Magisterský studijní program „Bezpečnostně právní studia“ - Studijní obor „Policejní management a kriminalistika“	469	435	408
z toho prezenční/kombinovaná forma	136/333	124/311	116/292
Magisterský studijní program „Bezpečnostně právní studia“ - Studijní obor „Bezpečnostně strategická studia“	-	20	43
z toho prezenční/kombinovaná forma – pouze prezenční forma	-	20/0	43/0
CELKEM	2077	1877	1647

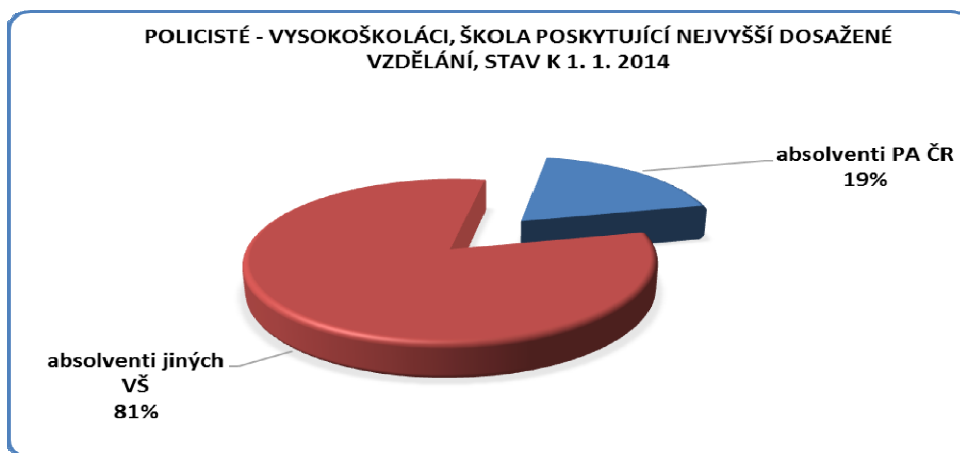
Zdroj : PA ČR 2012; PA ČR 2013; PA ČR 2014, vlastní zpracování, 2015

Z této tabulky vyplývá, že studijní obor Kriminalistika a další forenzní disciplíny je určen výlučně pro příslušníky PČR, ostatní studijní obory studují i civilní studenti. V roce 2014 bylo ve studiu statisticky vedeno 44 % příslušníků bezpečnostních sborů a 56 % civilistů a ostatních studentů (Národní bezpečnostní úřad, městské úřady, městská policie, státní správa, Ministerstvo obrany ČR atd.). (OBVPV MV, 2014)

Graf na obrázku č. 8 zobrazuje podíl absolventů Policejní akademie ČR (ve všech třech stupních – bakalářském, magisterském a doktorském) na celkovém počtu vysokoškolsky vzdělaných příslušníků PČR. Z tohoto grafu je patrné, že absolventi PA ČR jsou zastoupení v řadách PČR pouze ve výši 19% ze všech vysokoškoláků. S ohledem na diverzitu kvalifikačního vzdělání u Policie ČR, jak byla nastíněna

v předchozích kapitolách, je však toto procento poměrně vysoké a hovoří ve prospěch PA ČR jako vysoké školy preferované mezi příslušníky PČR.

Obr. č. 8: Poměr absolventů PA ČR k ostatním vysokoškolákům



Zdroj: Analýza policejního vzdělávání – OBVPV MV, 2014

Celoživotní vzdělávání na PA ČR

Policejní akademie organizuje celoživotní vzdělávání, které vychází z Koncepce celoživotního vzdělávání příslušníků PČR. Jedná se o kurzy k právní problematice, kurzy z oblasti bezpečnostně právní, řídicí, pedagogické i společenskovední. Kurzy jsou taktéž orientovány na aktuální témata, jakými jsou např. kybernetická trestná činnost, domácí násilí, komunikace s veřejností, extremismus a terorismus, nutná obrana, dokazování. V akademickém roce 2014/2015 pořádá PA ČR celkem 73 kurzů celoživotního vzdělávání. (OBVPV MV, 2014; OVSPS MV, 2015c)

Tab. č. 4: Přehled počtu uskutečněných kurzů celoživotního vzdělávání a jejich účastníků

Počet kurzů/účastníků/ rok	2011	2012	2013	2014 (údaje za I. a II. čtvrtletí 2014)
Realizované kurzy	43	41	58	36
Účastníci kurzů	1144	1412	2905	1023

Zdroj : PA ČR 2012; PA ČR 2013; PA ČR 2014, vlastní zpracování, 2015

Ze shora uvedené tabulky vyplývá nárůst jak v počtu realizovaných kurzů, tak v počtu jejich účastníků. Tento trend lze přispat na vrub zvýšení požadavků na kvalifikační vzdělání policistů v souladu s Koncepcí celoživotního vzdělávání Policie ČR. Katalog

Celoživotního vzdělávání PA ČR počítá pro školní rok 2014/2015 s realizací cca 70 kurzů celoživotního vzdělávání. (PA ČR, 2015)

Vyšší policejní školy MV

System vyšších policejních škol Ministerstva vnitra, je složen v současné době ze třech vyšších odborných škol, a to

- Vyšší policejní škola MV v Praze, s odloučeným pracovištěm v Jihlavě
- Vyšší policejní škola MV v Holešově, s odloučeným pracovištěm v Brně
- Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii v Čeperci, s odloučeným pracovištěm v Praze-Ruzyni

Vyšší policejní školy, jak by se dalo očekávat dle jejich názvu, poskytují vyšší odborné vzdělání v akreditovaných studijních oborech, 90% výukové kapacity však tyto školy využívají k realizaci základní odborné přípravy a kvalifikační a další odborné přípravy policistů, teprve zbývajících 10% výukové kapacity pak tyto školy využívají právě pro vyšší odborné vzdělávání a vzdělávání jazykové. (OBVPV MV, 2014)

Tab. č. 5: Reálná výuková kapacita VPŠ MV – denní průměr

VPŠ MV	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
VPŠ MV v Praze	664	721	645	495	211	293	386	530
pracoviště Jihlava	209	289	274	130	99	74	34	36
VPŠ MV v Holešově	799	849	819	523	400	399	477	700
pracoviště Brno	516	577	544	235	133	148	131	201
VPŠ MV pro kriminální pol.	129	172	162	165	126	118	97	80
pracoviště Ruzyně	63	72	64	53	62	61	34	44
Plánovaná kapacita	2 880	2 880	2 880	2 819	2 072	2 072	1 860	1 860
Skutečný denní průměr	2 381	2 679	2 509	1 601	1 031	1 093	1 159	1 591
Denní průměr v %	82,7%	93,0%	87,1%	56,8%	49,8%	52,8%	62,3%	85,5%

Zdroj: Analýza policejního vzdělávání – OBVPV MV, 2014

Jak vyplývá ze shora uvedené tabulky, plánovaná kapacita vyšších policejních škol v letech 2010-2012 výrazně poklesla jako důsledek zastavení nábory nových policistů, přesto pokles skutečně využívané kapacity je ještě daleko výraznější (v roce 2011 pouze necelých 50%). Dle dlouhodobé zkušenosti při tom efektivní využití kapacity vyšších policejních škol činí 80% obsazenosti kapacity plánované. (OBVPV MV, 2014)

Vyšší policejní škola MV v Praze

VPŠ MV v Praze má akreditaci pro vyšší odborné vzdělávání ve studijním oboru „Bezpečnostně právní činnost“. Vyšší odborné studium na této škole je určeno výhradně pro osoby ve služebním poměru příslušníků Policie České republiky. Toto studium probíhá v kombinované formě s délkou 3 roky, jeho absolventi získávají vyšší odborné policejní vzdělání s označením Diplomovaný specialista („DiS.“). Dále škola zajišťuje studium v kvalifikačním kurzu základní odborné přípravy příslušníků PČR v I. a II. školní části a v dalších kvalifikačních, inovačních a specializačních kurzech a kurzech jazykových v rámci celoživotního vzdělávání. Škola též pořádá některá školení. (VŠP MV Praha, 2015a-f)

V tabulce č. 6 jsou zobrazeny počty studentů VPŠ MV v Praze (včetně pracoviště v Jihlavě) v jednotlivých akademických letech rozdělené dle oblasti vzdělávání.

Tab. č. 6: Přehled počtu studentů VPŠ MV v Praze

Oblast vzdělávání/ akademický rok - počty studentů	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Vyšší odborné studium – Bezpečnostně právní činnost	243	245	286
Základní odborná příprava	107	518	728
Specializační, inovační a další kurzy/počet kurzů	1688/26	3520/35	3801/46
Jazykové vzdělávání (včetně studentů samostatně se připravujících k jazykové zkoušce)	480	464	451
Další vzdělávání - školení a instrukčně metodická zaměstnání	2001	2215	376

Zdroj: VPŠ MV v Praze, 2012; VPŠ MV v Praze, 2013; VPŠ MV v Praze, 2014 ; vlastní zpracování, 2015

Vyšší policejní škola a střední policejní škola MV v Holešově

VPŠ a SPŠ MV v Holešově je držitelkou akreditace vzdělávacího programu vyššího odborného vzdělávání „Bezpečnostně právní činnost“. Toto vzdělání je určeno výhradně pro osoby ve služebním poměru k Policii ČR a občanské zaměstnance Ministerstva vnitra ČR a PČR a probíhá v kombinované formě s tříletou délkou vzdělávání. Toto studium je zakončeno absolutoriem, přičemž absolvent nese označení diplomovaný specialista („Dis.“). Dále pak škola poskytuje i středoškolské vzdělání v oboru vzdělání „Bezpečnostně právní činnost“, které je určeno pro chlapce a dívky

vycházející z 9. tříd ZŠ, přičemž se jedná o vzdělávání v délce 4 let v denní formě ukončené maturitní zkouškou a jeho cílem je připravit absolventy s předpoklady pro přijetí do služebního poměru příslušníka Policie ČR. Škola dále zajišťuje základní odbornou přípravu policistů a vzdělání v kvalifikačních a specializačních kurzech, kurzech další odborné přípravy a kurzech jazykových v rámci celoživotního vzdělávání. Škola pořádá též některá školení a instrukčně metodická zaměstnání. (VŠP MV v Holešově, 2015a-e)

V tabulce č. 7 jsou zobrazeny počty studentů VPŠ MV v Holešově (včetně pracoviště v Brně) v jednotlivých akademických letech rozdělené dle oblasti vzdělávání.

Tab. č. 7: Přehled počtu studentů VPŠ MV v Holešově

Oblast vzdělávání/ akademický rok - počty studentů	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Vyšší odborné studium – Bezpečnostně právní činnost	128	292	186
Střední odborná škola - Bezpečnostně právní činnost	340	350	348
Základní odborná příprava	-	182	766
Kvalifikační, specializační a další odborná příprava/počet kurzů	1359/27	3251/42	1669/41
Jazykové vzdělávání (včetně studentů samostatně se připravujících k jazykové zkoušce)	75	127	177
Další vzdělávání - školení a instrukčně metodická zaměstnání	798	1635	984

Zdroj: VPŠ MV v Holešově 2013,2014,2015d; vlastní zpracování 2015

Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii v Čeperce

VPŠ MV pro kriminální policii je držitelkou akreditace pro vyšší odborné vzdělání v oboru „Bezpečnostně právní činnost“ se vzdělávacím programem „Přípravné řízení trestní“. Jedná se o kombinovanou formu vzdělání v délce 3 roky. Tento vzdělávací program připravuje své absolventy zejména k výkonu služby kriminální policie a vyšetřování (SKPV) nebo policistů jiných služeb Policie ČR vykonávajících úkony v přípravném trestním řízení. Je ukončené absolutoriem, přičemž jeho absolvent získává označení diplomovaného specialisty (Dis.) Dále škola realizuje kvalifikační a specializační kurzy zejména v oblasti problematik SKPV včetně základní odborné přípravy nově přijatých policistů se zaměřením na SKPV. Celorepublikově specifickým

programem je vzdělávání pyrotechniků a policistů operačních středisek. Škola dále zajišťuje jazykové kurzy, školení a instrukčně metodická zaměstnání. (VŠP MV pro kriminální policii, 2015a-c,g)

V tabulce č. 8 jsou zobrazeny počty studentů VPŠ MV pro kriminální policii v Čeperci (včetně pracoviště Ruzyně). v jednotlivých akademických letech rozdělené dle oblasti vzdělávání.

Tab. č. 8: Přehled počtu studentů VPŠ MV pro kriminální policii v Čeperci

Oblast vzdělávání/ akademický rok - počty studentů	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Vyšší odborné studium – Bezpečnostně právní činnost, vzdělávací program Přípravné řízení trestní	16	11	14
Kvalifikační, specializační a další odborná příprava/počet kurzů	1027/102	1568/173	2243/279
Jazykové vzdělávání (včetně studentů samostatně se připravujících k jazykové zkoušce)	26	24	22
Další vzdělávání – školení a instrukčně metodická zaměstnání	-	500	984

Zdroj: VPŠ MV pro kriminální policii 2012,2013,2014; vlastní zpracování, 2015

Školní policejní střediska a instruktoři služební přípravy

Školní policejní střediska (ŠPŠ) jsou součástí organizační struktury krajských ředitelství PČR. V současné době se jedná o 8 školních policejních středisek u tzv. mateřských krajských ředitelství, tyto se však podílejí na zajištění základní odborné přípravy a dalšího specifického vzdělávání, u zbývajících 6 tzv. dceřiných krajských ředitelství.

Hlavní úkoly školních policejních středisek:

- Zajišťují vyučování policistů při základní odborné přípravě v úvodní a praktické části.
- Podílí se na zabezpečení výcviku policistů včetně metodického usměrnění činnosti instruktorů služební přípravy.
- Účastní se na zabezpečování veřejného pořádku společně s policisty pořádkové a dopravní služby při velkých shromáždění osob, mimořádných událostech a krizových situacích.

Instruktoři služební přípravy realizují služební střeleckou, fyzickou a taktickou přípravu u příslušných krajských ředitelství, a to v souladu s aktuálními potřebami výkonu služby. Bohužel v důsledku snižování počtu policistů dochází i k omezování personálních kapacit instruktorů služební přípravy tak, aby byl zachován maximální počet policistů pro zajištění výkonu služby. Instruktoři služební přípravy jsou systematizováni v počtu 1 až 2 instruktorů na územní odbor, což vede k nutnosti výpomoci instruktorů jiných územních odborů při realizování střelecké služební přípravy tak, aby byla zajištěna bezpečnost výcviku (nutnost přítomnosti alespoň 2 instruktorů při střelecké přípravě). (OBVPV MV, 2014)

3 Vzdělávání uskutečňované u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje

Z předchozích kapitol vyplývá, že vzdělávací systém u Policie ČR je nastaven centralizovaně a z velké míry je uskutečňován prostřednictvím vyšší policejních škol MV. Krajská ředitelství Policie ČR prostřednictvím svých školních policejních středisek mají v kompetenci pouze zajištění části základní odborné přípravy a některé z kvalifikačních kurzů, nepořádají však (vyjma ZOP) kurzy k plnění dalšího odborného požadavku. Nejinak tomu je i u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. Z tohoto důvodu autorka této práce v předchozí kapitole věnovala tolik pozornosti představení celorepublikového systému policejního vzdělávání.

Tabulka č. 9 ukazuje přehled počtu osob účastnících se kurzů, které pořádala jednotlivá krajská ředitelství PČR v akademickém roce 2012/2013.

Tab. č. 9: Kurzy realizované v rámci KŘP ve školním roce 2012/13

Útvar policie	ZOP	Ostatní kurzy	Celkem studujících
	počet osob	počet osob	
KŘP Středočeského kraje	227	3 535	3 762
KŘP Jihočeského kraje	28	1 883	1 911
KŘP Plzeňského kraje	66	1 681	1 747
KŘP Ústeckého kraje	92	2 224	2 316
KŘP Královéhradeckého kraje	43	1 159	1 202
KŘP Jihomoravského kraje	96	2 464	2 560
KŘP Moravskoslezského kraje	23	7 112	7 135
KŘP hlavního města Prahy	159	6 632	6 791
KŘP bez ŠPS (Olomouc, K.V., Vysočina...)	-	5 101	5 101
CELKEM KŘP			32 525
odbor speciálních potápěčských činností			247
výcviková střediska kynologie			320
odbory služební hipologie			31
CELKEM v Policii ČR			33 123

Zdroj: OBVPV MV, 2014, vlastní zpracování, 2015

V současnosti je u krajského ředitelství policie Plzeňského kraje služebně 2.195 policistů (údaj ke dni 1.1.2015). Organizační struktura a členění na jednotlivé územní odbory KŘP Plzeňského kraje je uvedena v příloze B této práce.

3.1 Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje

Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje sídlí v Domažlicích a vyvíjí následující vzdělávací aktivity:

Základní odborná příprava část 1. – jedná se o úvodní praktickou část ZOP v délce trvání jednoho měsíce realizovanou v denní formě, jejímž cílem je ověření psychické a fyzické připravenosti nově přijatých policistů, a to pod zvýšenou fyzickou a psychickou zátěží. Absolvováním této části ZOP policista získá základní znalosti a dovednosti v oblasti pořadové přípravy, služební a ústrojové kázně, fyzické připravenosti, ovládnutí služební zbraně a střelecké přípravy, kdy splní kritéria pro nošení služební zbraně – pistole ČZ Compact vz. 75D. Pilotně je od počátku roku 2015 v důsledku nedostatečné personální kapacity k zajištění výcviku zvýšeného počtu nových policistů tato část ZOP prováděna ve výcvikovém středisku Armády ČR ve Vyškově, přičemž výcvik je zde prováděn instruktory policie i Armády ČR.

Základní odborná příprava část 2. – jedná se o část spočívající v řízené praxi v délce 2 měsíců navazující na 1. školní část ZOP. Probíhá v denní formě studia. Tato část je zaměřena na odborné a sociální kompetence s cílem zvýšit sebevědomí nových policistů a jistotu jejich rozhodování, komplexně zvládnout jednoduchý služební zákrok v běžné situaci a ověření schopnosti policisty využít získané schopnosti a dovednosti při výkonu služby. Z jedné poloviny tato část probíhá formou realizací modelových situací a praktických cvičení, z poloviny druhé je prováděna jako řízená praxe na vybraných útvarech policie, a to za účasti instruktorů školního policejního střediska

Integrovaný výcvik – jedná se o vysoce efektivní výcvikovou metodu s cílem upevnit u policistů sebevědomé profesionální chování při výkonu služby včetně služebních zákroků, zvládnutí krizových situací a spolupráci při služebním zákroku a použití donucovacích prostředků. Metodou integrovaného výcviku je řešení modelových situací, monitoring chování policistů při služebních zákrocích a následný rozbor a vyhodnocení služebního zákroku se vzájemnou výměnou zkušeností a intenzivní výcvik ovládnutí zbraně.

Kurzy a školení – ve Školním policejním středisku KŘP Plzeňského kraje jsou uskutečňovány též kvalifikační kurzy, instrukčně metodická zaměstnání a dále jsou prováděny školení a referenční zkoušky v rámci autoškoly KŘP v Červeném Hrádku, která je začleněna taktéž pod ŠPS. (ŠPŠ KŘP Plzeňského kraje, 2015b-c)

Tab. č. 10: Přehled kurzů, IMZ, školení, ZOP, IVP a jejich účastníků v ŠPS KŘP Plzeňského kraje

Název kurzu/IMZ/školení	2012	2013	2014
Použití teleskopického obušku	28	-	-
Vstřícná pomoc obětem	124	-	52
Zdokonalovací kurz – pořádková policie	6	-	-
Intenzivní střelecký kurz	7	-	-
Metoda pachové identifikace	108	-	-
ETRŘ	10	-	-
Řešení domácího násilí	293	75	21
Ekisweb	8	3	-
Kurz metody řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí (TA I)	32	11	15
SIS II koncový uživatel	-	2106	1
Problematika korupce	-	845	-
Rozvoj soc. psych. Kompetencí (TA II)	-	10	7
IMZ služební příprava a jiná IMZ	29	15	-
Probační mediační služba	25	21	-
Integrovaný výcvik	415	243	34
ZOP – camp	36	209	-
ZOP odborná praxe	22	141	370
Školitelé obsluh zařízení PEGAS	-	-	71
Kurz sebeobrany pro PMS	-	-	13
Povolení vůdce malého plavidla	-	-	17
Školení první pomoci	-	-	20

Zdroj: ŠPS KŘP Plzeňského kraje 2012,2013,2014; vlastní zpracování 2015

3.2 Služební příprava u KŘP Plzeňského kraje

Služební příprava je určena k soustavnému získávání, udržování a prohlubování odborné způsobilosti. Policisté jsou dle místa, které zastávají, zařazeni do 4

výcvikových skupin, v nichž se každoročně účastní výcviku ve služební přípravě. Jedná se o následující typy služební přípravy:

služební příprava fyzická – zaměřená na posílení fyzické připravenosti a zvládnutí donucovacích prostředků

služební příprava střelecká – skládá se ze suchého nácviku použití služební zbraně, při němž je též proveden písemný test z použití služební zbraně a donucovacích prostředků, a ze střeleckého výcviku na střelnici při použití krátké služební zbraně - pistole ČZ Compact vz. 75D a v některých výcvikových skupinách i v použití dlouhé služební zbraně (samopal, brokovnice)

služební příprava taktická – jedná se o nácvik taktických dovedností prostřednictvím realizace modelových situací

Policisté ve výcvikových skupinách jsou povinni se během kalendářního roku účastnit předepsaného počtu cvičení ve shora uvedených druzích služební přípravy, tyto jsou zakončeny prověřkovým cvičením.

Služební příprava je uskutečňována instruktory služební přípravy, kteří jsou zařazeni u v odděleních služební přípravy jednotlivých územních odborů - ÚO Domažlice, ÚO Klatovy, ÚO Rokycany, ÚO Tachov, ÚO Plzeň-venkov a Městské ředitelství Plzeň.

3.3 Vzdělávání u základních útvarů

I v rámci základních útvarů probíhají vzdělávací aktivity, jež provádí většinou vedoucí pracovníci těchto útvarů.

- Školení – jedná se o pravidelná každoroční školení v bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a školení požární ochrany
- Pracovní porady – v rámci pracovních porad jsou pravidelně proškoleny služební předpisy, policisté jsou seznamováni s novelami zákonných norem, interními akty PP ČR a ředitele KŘP Plzeňského kraje a dalšími předpisy
- Vzdělávání prostřednictvím systému eSIAŘ a Spolupráce/Dokumenty k seznámení v prostředí Elektronického trestního řízení (ETR) – jedná se o systémy, v nichž jsou publikovány interní akty PČR, metodické pokyny, nálezy Ústavního soudu, závazná rozhodnutí dalších soudů (Nejvyšší správní soud, Nejvyšší soud aj.) a další

podstatné písemnosti, s nimiž je každý policisty, kterému byly v těchto systémech přiděleny k seznámení, povinen se v daném termínu, případně i periodicky seznámit.

Jak již bylo shora řečeno, vzdělávací aktivity jsou uskutečňovány i mimo příslušného krajského ředitelství policie, a to na vyšších policejních školách MV. V níže uvedené tabulce č. 11 je uveden přehled policistů vyslaných k vzdělávacím aktivitám na VPŠ MV či do speciálních výcvikových středisek (služební kynologie, potápěči).

Tab. č. 11 : Přehled vyslaných policistů KŘP Plzeňského kraje na kvalifikační přípravu

Cílové skupiny vzdělávání	2012	2013	2014
Jazykové kurzy – VPŠ MV Praha	4	3	4
Služba dopravní policie – VPŠ MV Praha	20	13	44
Služba pořádkové policie – VPŠ MV Holešov	8	-	10
Služba cizinecké policie – VPŠ MV Holešov	8	5	6
Služební příprava – VPŠ MV Holešov	52	59	82
Vůdci malých plavidel – VPŠ MV Holešov	6	8	14
Služební příprava střelecká (odstřelovači) – VPŠ MV Holešov	3	3	3
SKPV - VPŠ MV pro kriminální policii	9	10	58
Operační středisko – VPŠ MV pro kriminální policii	4	2	2
Pyrotechnická činnost – VPŠ MV pro kriminální policii	3	3	5
Služební kynologie	12	14	15
Potápěči	5	5	5

Zdroj: Škubalová, 2015; vlastní zpracování 2015

V rámci ZOP bylo vysláno v roce 2014 (s přesahem do roku 2015) k absolvování I. školní části na VPŠ MV v Praze 44 policistů, na VPŠ MV v Holešově pak 29 policistů. K absolvování II. školní části bylo dále vysláno na VPŠ MV v Praze 70 policistů a na VPŠ MV v Holešově 27 policistů. (Škubalová, 2015)

4 Návrhy inovativních opatření ve vzdělávacím systému PČR

Z rozboru policejního vzdělávání, jak byl proveden v předchozích kapitolách, vyplývá, že se jedná o ucelený a propracovaný systém vzdělávání. I v takovémto komplexním vzdělávacím systému je však možno nalézt prostor pro opatření, která tento systém ještě vylepší. Autorka této práce na základě svých osobních zkušeností za dobu 14 letého působení v řadách PČR i na základě zkušeností svých kolegů vytipovala některé oblasti, u nichž by mohlo být nějaké inovativní opatření přínosné. Z tohoto důvodu autorka této práce provedla dotazníkové šetření, kterého se účastnilo 107 respondentů, a jež je zaměřené právě na tyto oblasti. Jedná se o oblast jazykového vzdělávání, vzdělávání v komunikačních dovednostech a dále pak ve formálním provedení kurzů celoživotního vzdělávání ČR, a to pro Policii ČR prozatím téměř neobjevené formy e-learningu.

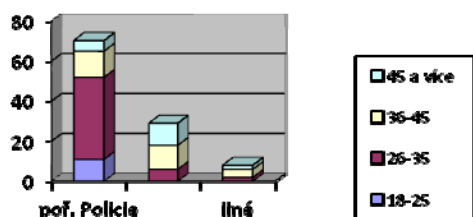
4.1 Výsledky vyplývající z dotazníkového šetření

Jak již bylo shora uvedeno, dotazníkového šetření se zúčastnilo 107 respondentů z řad policistů Krajského ředitelství PČR Plzeňského kraje, přičemž k vyplnění dotazníku bylo osloveno 135 policistů, návratnost vyplněných dotazníků tedy činí 79,3%. V dotazníku tito respondenti anonymně zodpověděli 18 otázek, z nichž 17 bylo otázek uzavřených, 18. otázka je pak otázkou otevřenou. Ukázka dotazníku je uvedena v příloze C. Odpovědi pak byly autorkou zavedeny do výsledkové tabulky, jež je k nahlédnutí v příloze D.

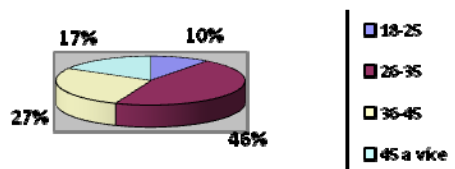
➤ *Genderové a věkové složení respondentů, doba trvání služebního poměru a současné služební zařazení*

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 81 mužů a 26 žen. Věkové rozložení respondentů představuje 11 respondentů ve věku 18-25 let (z toho 3 ženy), 49 respondentů ve věku 26-35 let (13 žen), 29 respondentů ve věku 36-45 let (8 žen) a 18 respondentů ve věku vyšším než 45 let (2 ženy). Služební poměr trvá méně než 5 let u 7 respondentů, doba trvání služebního poměru 5-10 let je u 35 respondentů, 10-20 let u 50 respondentů a více než 20 let u 15 respondentů. Služební zařazení se zohledněním věkového rozložení je uvedeno na obrázku č. 9, poměrné věkové složení všech respondentů v procentech pak na obrázku č. 10.

Obr. č. 9: Věkové složení služebního zařazení



Obr. č. 10: Poměrné věkové zastoupení



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

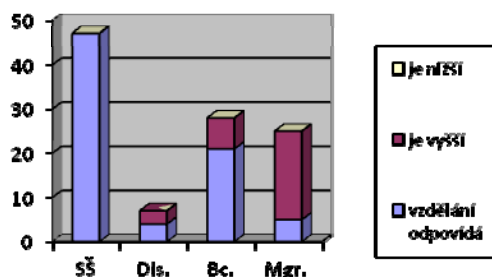
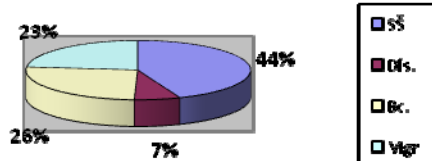
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

➤ *Nejvyšší dosažené vzdělání a jeho uplatnění v zastávané služební funkci*

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, Policie ČR představuje v oblasti zaměstnanců s terciálním vzděláním dynamickou organizaci. Tomuto odpovídají i výsledky dotazníkového šetření dle obrázku č. 11, který nám ukazuje poměr středoškoláků, diplomovaných specialistů, bakalářů a osob s magisterským vzděláním. Počet služebních míst s nárokem na terciální vzdělání však u PČR neodpovídá počtu dosaženého terciálního vzdělání, jak je patrné i na obrázku č. 12, kdy dosažené vzdělání je vyšší než požadovaný stupeň na zastávaném služebním místě u 3 ze 7 diplomovaných specialistů, 7 z 28 bakalářů a u 20 z 25 magistrů.

Obr. č. 11: Poměrné zastoupení stupňů vzdělání

Obr. č. 12: Vzdělání dle služebního zařazení

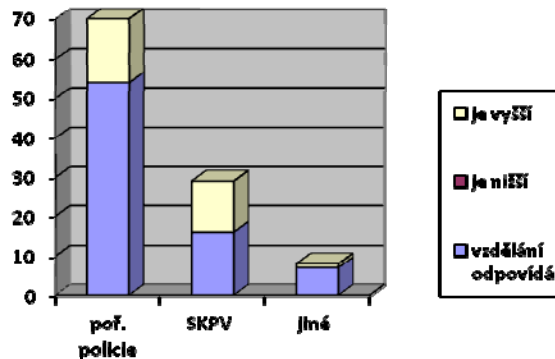


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Zajímavý pohled na danou problematiku představuje i graf na obrázku č. 13, který ukazuje, jak odpovídá dle dotazníkové šetření dosažené vzdělání k zastávanému služebnímu místu dle zařazení u pořádkové policie, služby kriminální policie a vyšetřování a jiného zařazení.

Obr. č. 13: Vzdělání ve vztahu k služebnímu místu



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

➤ **Znalosti formy vzdělávání e-learning, absolvované kvalifikační a jazykové kurzy a jejich forma, absolvované kurzy komunikačních dovedností**

Jak vyplývá z dotazníkového šetření, pojem e-learningu není většině respondentů neznámý, neboť znalost tohoto pojmu potvrdilo 79 respondentů, tedy přibližně 74% respondentů.

Pokud se týká absolvovaných kurzů (mimo jazykových) v uplynulých pěti letech, kladně na tuto otázku odpovědělo pouze 62 respondentů ze 107. Toto číslo odpovídá skutečnosti, že další vzdělávání u policistů není v dostatečné míře tak, jak by si zasluhovalo, využíváno, neboť v průběhu 5 let by se, dle názoru autorky, měl nějakého druhu vzdělávání účastnit každý policista, aby jeho znalosti byly aktualizovány. V případě 62 respondentů, kteří kurzy dalšího vzdělávání absolvovali, převažovala forma denní, tedy intenzivní kurzy, které jsou pořádány bez přerušení (většinou se však jedná o kurzy krátkodobé několikadenní), pouze v osmi případech se jednalo o formu kombinovanou, jež tvoří dlouhodobější kurzy, kdy je výuka prokládána obdobím, v němž se účastník kurzu nachází ve svém zaměstnání. E-learningová forma zastoupena nebyla.

Jazykové kurzy v uplynulých 5 letech absolvovali pouze 2 respondenti, a to ve formě kombinované. Kombinované forma, tedy střídání období výuky s obdobím v práci, u jazykových kurzů, které jsou většinou dlouhodobé, převládá. Blended learning jako druh e-learningu využívaného při jazykových kurzech, při němž je střídána fáze e-learningová s fází prezenční, opět zastoupen nebyl. Téměř nulová účast respondentů na

jazykovém vzdělávání je alarmující a napovídá o naprosté nedostatečnosti policejního jazykového vzdělávání. Obrázek č. 14 představuje respondenty, kteří absolvovali kurzy dalšího vzdělávání, dle služebního zařazení. Úroveň jazykových znalostí dle subjektivního hodnocení respondentů, kdy respondenti odpovídali na otázku, zda jejich jazyková úroveň je pro výkon služby dostačující či nikoliv, je ukázána na obrázku č. 15.

Obr. č. 14: Účast na kurzech dle služeb. zařazení Obr. č. 15: Úroveň jazykového vzdělání



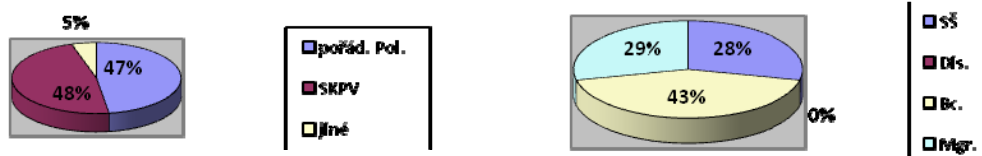
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Komunikační dovednosti patří mezi základ práce u Police ČR. Policie ČR je službou občanům a schopnost s občany správně komunikovat je právě předpokladem pro bezchybné poskytování takovéto služby. Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že kurz komunikačních dovedností absolvovalo dosud pouze 21 ze 107 dotázaných policistů. Vzhledem k důležitosti tohoto typu vzdělání se toto číslo, které představuje necelých 20% všech respondentů, jeví jako velmi nízké. Zajímavé je pak složení absolventů těchto kurzů dle služebního zařazení, (obr. č. 16) i dle dosaženého vzdělání (obr.č.17)

Obr. č. 16: Účast na kurzu komunikačních dovedností dle služebního zařazení

Obr. č. 17: Účast na kurzech komunikačních dovedností dle vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

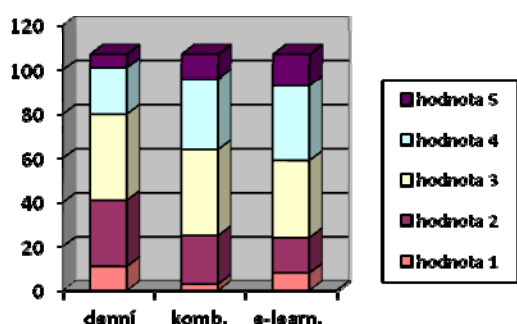
Vysoké zastoupení policistů z SKPV (účast 35% z respondentů z řad SKPV) a policistů s bakalářským a magisterským stupněm vzdělání je způsobeno zřejmě skutečností, že

policisté služby kriminální policie a vyšetřování, jejíž respondenti dosahují z 93% terciálního vzdělání, se účastnili ve větší míře kurzů transakční analýzy (který je jedním z představitelů kurzu komunikačních dovedností) než policisté zařazení u pořádkové policie (účast necelých 15% z respondentů z řad pořádkové policie).

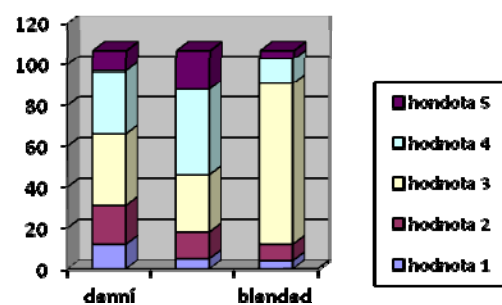
➤ **Preference ve formách vzdělávání**

V případě kurzů dalšího vzdělávání hodnotili respondenti svoje preference jednotlivých forem vzdělávání ve škále od 1 do 5, přičemž 1 odpovídala „absolutně nevyhovuje“ a 5 „absolutně vyhovuje“, 3 představuje neutrální postoj. Stejně tak hodnotili svoje preference u forem vzdělávání kurzů jazykových. Graf na obrázku č. 18 představuje bodové hodnoty u jednotlivých forem kurzů dalšího vzdělávání, graf na obrázku č. 19 pak totéž u jazykových kurzů.

Obr. č. 18: Preference forem vzdělávacích kurzů



Obr. č. 19: Preference forem jazykových kurzů



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

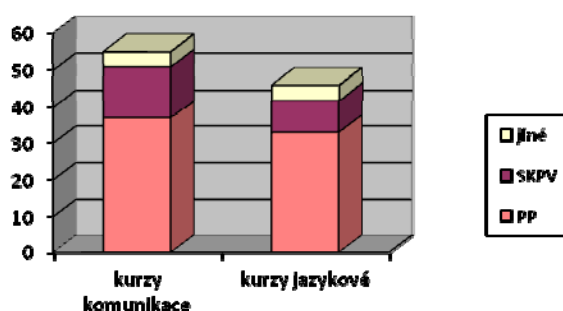
Z grafu na obr. č. 18 vyplývá vyšší preference e-learningového vzdělávání, kdy 48 respondentů uvedlo odpověď „spíše či absolutně vyhovuje“ (hodnota 4 a 5), 35 respondentů zaujalo neutrální postoj (hodnota 3) a 24 pak postoj negativní (hodnoty 1 a 2). K blended learningu u jazykových kurzů pak uvedlo celých 79 respondentů neutrální postoj, kdy toto vysoké číslo vyplývá zřejmě z neznalosti tohoto pojmu. 16 respondentů zaujalo k této formě postoj kladný (hodnota 4 a 5 - „spíše či absolutně vyhovuje“) a 12 záporný (hodnota 1 a 2 - „spíše či absolutně nevyhovuje“).

➤ **Zájem o absolvování komunikačních a jazykových kurzů**

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že kurzy dalšího vzdělávání, zejména ale jazykové kurzy absolvovalo pouze nízké procento respondentů (necelých 20% kurzy komunikačních dovedností a necelé 2% jazykové kurzy). Z tohoto úhlu pohledu je

zajímavé ukázat, kolik respondentů by mělo zájem tyto kurzy absolvovat. Toto je patrné z grafu na obrázku č. 20, kde je zároveň ukázáno složení zájemců dle služebního zařazení. Poměr zájmu a nezájmu o absolvování kurzů komunikačních dovedností činí 55 ku 52, u jazykových kurzů pak 46 ku 61 z celkového počtu respondentů.

Obr. č. 20: Zájem o kurzy

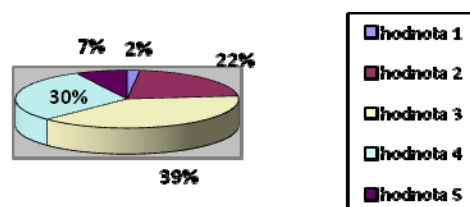


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

➤ ***Vyjádření respondentů k osobním preferencím a potřebám v oblasti vzdělávání PČR***

Dotazníkovým šetřením byla mezi respondenty též zjišťována úroveň spokojenosti se současným systémem policejního vzdělávání. V této otázce respondenti hodnotili spokojenost na škále od 1 do 5, kdy hodnota 1 odpovídala „absolutně nespokojen“ a 5 „absolutně spokojen“, 3 představuje neutrální postoj. Na grafu na obrázku č. 21 je patrné, že z výsledků vyplývá poněkud vysoké procento respondentů, kteří uvedli neutrální postoj k této problematice, pomineme-li neutrální postoj, pak mírně převažuje spokojenost se vzdělávacím systémem (hodnoty 4 a 5)

Obr. č. 21: Spokojenost se vzdělávacím systémem



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Respondenti v poslední otevřené otázce mohli uvést, co jim v systému policejního vzdělávání chybí a jaké vzdělávací programy by rádi absolvovali. Je zajímavé, že 19 ze 107 respondentů na tuto otázku vůbec neodpovědělo, což je dáno zřejmě určitou neochotou respondentů odpovídat na otázky otevřené, neboť zaškrtnutí odpovědi u uzavřených otázek je přece jen jednodušší. Ve větší míře byly odpovědi v této otázce ovlivněny i obsahem celého dotazníku, kdy necelých 54% respondentů uvedlo jako nedostatečné oblasti právě kurzy komunikačních dovedností a překvapivě ve srovnání s výsledkem otázky na zájem o zúčastnění se na nich i jazykové kurzy. Na stranu druhou musí autorka této práce poznamenat, že z jejich osobní zkušenosti, kterou potvrdilo i dotazníkové šetření, jsou tyto oblasti skutečně místy, která by zasloužila větší pozornosti od tvůrců vzdělávacích programů a služebních funkcionářů, kteří na kurzy příslušníky vysílají.

Mezi dalšími odpověďmi se pak objevila potřeba dalšího vzdělání v oblasti boje proti korupci, daňové kriminalitě, domácím násilím, zpracování dopravních nehod, celková větší možnost se kurzů účastnit, více praktických kurzů aj.

4.2 Opatření v oblasti formálního provedení kurzů - e-learningová forma vzdělávání u PČR

Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce v první kapitole, e-learning jako forma studia probíhajícího prostřednictvím počítače na internetu, intranetu či případně i za využití CD ROMů, s sebou přináší velmi mnoho výhod jak pro zaměstnavatele, tak i pro účastníky takového vzdělávání.

Implementace e-learningové formy vzdělávání do systému policejního vzdělávání je však i přes pokročilé využívání této formy vzdělávání v civilním sektoru a zejména ve školství stále ještě v plenkách. Výukové e-learningové prostředí je v současné době pro potřeby vzdělávání policistů (mimo jeho použití při výuce ve vyšším a středním odborném vzdělání) využíváno pouze na Vyšší policejní škole MV v Praze, a to na základě projektu Implementace nové integrované e-learningové infrastruktury do rezortu MV prostřednictvím videokonferenčního řešení. Tento projekt byl financován z prostředků Evropského sociálního fondu z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost a dále ze státního rozpočtu ČR. Byl zahájen 1. června 2011, ukončen pak k 31. květnu 2014 s náklady ve výši 7.760.800,-Kč. Hlavním cílem tohoto projektu je zavedení nových e-learningových prvků do rezortu ministerstva vnitra. E-learningová

forma vzdělávání dochází k usnadnění přístupu k informacím, zefektivnění vzdělávání cílových skupin a snížení nákladů na výuku. (VPŠ MV v Praze, 2015c)

Vyšší policejní škola MV v Praze v současné době nabízí e-learningové kurzy probíhající v internetovém prostředí s nároky na základní počítačovou gramotnost. Tyto kurzy jsou vymezeny modulem seznamujícím studenty se způsobem práce na portálu, podmínkami a specifika e-studia. Každý z kurzů má pak svého tutora, na něhož se studenti mohou kdykoliv obrátit.

Na VPŠ MV v Praze byly v sekci celoživotního vzdělávání dosud uskutečněny e-kurzy:

- Komunikace a řešení specifických situací s občany
- Základy lidských práv
- Administrace, řízení a management projektů SF EU
- Monitoring, audit a kontrola projektů SF EU
- Jazykové kurzy formou blended learningu

V přípravě jsou dále e-kurzy Rovné příležitosti z pohledu PČR, Problematika korupce pro vedoucí pracovníky PČR, Problematika korupce z pohledu PČR, Profesionální etika PČR. (VPŠ MV v Praze, 2015c)

V níže uvedené tabulce č. 12 jsou pak přehledně představeny e-kurzy (včetně jazykových formou blended learningu) uskutečněné na VPŠ MV v Praze a počet jejich absolventů.

Tab. č. 12: Přehled e-kurzů VPŠ MV Praha

Název e-kurzu	Počet uskutečněných běhů	Počet účastníků
Komunikace a řešení specifických situací s občany	4	41
Základy lidských práv	4	112
Administrace, řízení a management projektů SF EU	3	68
Monitoring, audit a kontrola projektů SF EU	2	38
Anglický jazyk – blended learning	6	60
Německý jazyk – blended learning	5	50
Francouzský jazyk – blended learning	2	20

Zdroj: VPŠ MV v Praze, 2015c, vlastní zpracování, 2015

Jak je patrné z tohoto přehledu, e-learningová forma kurzu je ve vzdělávacím systému PČR využívána takřka nepatrně. Z dotazníkového šetření dokonce vyplynula poměrně vysoká neznalost tohoto pojmu a nulová úroveň absolvování nějakého kurzu v e-learningové formě. Výhody této formy vzdělávání, které byly zmíněny již v první kapitole, se samozřejmě týkají i e-learningového vzdělávání u Policie ČR. Nevýhodná vysoká počáteční investice již byla překonána vytvořením e-learningové platformy na VPŠ MV v Praze a je tedy nyní na místě u kurzů, kde je e-learningová forma vzdělávání vhodná, tuto formu masivně využívat. ***Autorka této práce tedy navrhuje opatření ke zlepšení vzdělávacího systému spočívající v širším využití e-learningové formy vzdělávání, zejména pak u krátkodobých kurzů.***

Toto opatření s sebou přinese nejenom ekonomické efekty ve formě úspor nákladů, přinese i větší zpřístupnění pořádaných kurzů cílovým skupinám, neboť počet účastníků e-kurzu nemusí být nijak omezen. I ochota policistů účastnit se takového typu vzdělávání bude jistě vyšší, neboť přináší velkou časovou úsporu a omezí nutnost účastníka odtrhnout se po dobu účasti na kurzu od své rodiny.

Taktéž forma e-learningového vzdělávání v podobě blended learningu, který představuje kombinaci e-learningových částí a prezenčních tutoriálů, se jeví jako vhodná, a to jak v případě jazykového vzdělávání, tak i v případě jiných kurzů, u nichž je nutno zachovat prezenční část.

Vyšší využití e-learningové formy se pak netýká pouze vyšších policejních škol, tuto formu vzdělávání by bylo možno aplikovat i na kurzy pořádané přímo krajskými ředitelstvími policie, a to u kurzů, které dosud probíhají formou seminářů. Nutná zpětná vazba by byla zachována i u e-kurzu prostřednictvím komunikace s tutorem i prostřednictvím diskuzí a chatů.

4.3 Opatření v oblasti jazykového vzdělávání

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že jazykové znalosti policistů nejsou na úrovni, kterou by společnost od policistů očekávala. Je pravdou, že dotazníkové šetření neproběhlo u dostatečně velkého vzorku policistů, aby mohlo mít závaznou vypovídací hodnotu, a z tohoto důvodu výsledky vyplývající z tohoto dotazníkového šetření nemusí být obecně platné, na stranu druhou však i z osobní zkušenosti autorky této práce i ze zkušeností jejích kolegů se nedostatky v jazykových znalostech v průběhu výkonu služby projevují poměrně často.

Představme si třeba policistu dopravní policie provádějícího silniční kontrolu, jenž zastavil vozidlo, které řídí cizí státní příslušník. Policista musí tomuto řidiči vysvětlit tak, aby jej pochopil, co od něj vyžaduje, jakého přestupku se například dopustil a jaká sankce jej postihne. Dostatečné porozumění je základem pro vyřešení nastalé situace, jazyková bariéra musí být odstraněna a je jen na policistovi, aby tak učinil. Zde jsou alespoň základní znalosti některého ze světových jazyků alfa a omegou dobré policejní práce vůči cizím státním příslušníkům. Stejně tak tomu je i u policistů cizinecké policie i dalších složek, které jsou zařazeny v přímém výkonu služby.

V současnosti jsou jazykové kurzy pořádány v rámci systému policejního vzdělávání na výhradně na vyšších policejních školách. V jaké míře se tak děje, je pak patrné z tabulky č. 13 na počtu účastníků těchto kurzů.

Tab. č. 13: Přehled účastníků jazykových kurzů VPŠ MV

Vyšší policejní škola MV	Jazykový kurz	2011/2012	2012/2013	2013/2014
VPŠ MV v Praze	Anglický jazyk	186	167	177
	Německý jazyk	78	59	68
	Jiný jazyk	38	44	47
VPŠ MV v Holešově	Anglický jazyk	63	103	142
	Německý jazyk	10	24	30
VPŠ MV pro krim. policii	Anglický jazyk	24	24	22
	Německý jazyk	4	-	-

Zdroj: VPŠ MV Praha, 2012, 2013, 2014, VPŠ MV v Holešově, 2013, 2014, 2015d, VPŠ MV pro kriminální policii, 2012, 2013, 2014; vlastní zpracování, 2015

Jazykové kurzy na vyšších policejních školách MV probíhají v několikátýdenní délce v podobě kombinované, při níž se střídá období výuky s obdobím přítomnosti na pracovišti a v případě intenzivních zdokonalovacích kurzů i v podobě prezenční (jedná se o jednu několikadenní nepřetržitou výuku). Na VPŠ MV v Praze taktéž probíhají některé z jazykových kurzů i ve formě blended learningu (kombinace e-learningových částí a prezenčního tutoriálu). Ze shora uvedené tabulky č. 13 i z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že počet účastníků na jazykových kurzech je velice nízký. Tomuto odpovídá i počet policistů vyslaných v rámci KŘP Plzeňského kraje ke studiu v některém z jazykových kurzů, tento počet se pohybuje kolem 4 policistů ročně – přesně je uvedeno v tabulce č. 8 na straně 50.

Je otázkou, proč je jazykové vzdělávání takto málo využíváno. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že policisté z 43% mají o účast na jazykových kurzech zájem. Příčinu je tedy třeba hledat na straně Policie ČR. Jako jedna z možných příčin se jeví nedostatečná kapacita VPŠ MV pro jazykové vzdělávání, neboť výuková kapacita je z 90% využívána pro základní odbornou přípravu a kvalifikační a specializační kurzy. O zbývajících 10% výukové kapacity se pak dělí právě jazykové kurzy s vyšším odborným studiem. Další možnou příčinou tohoto jevu je pak zřejmá neochota služebních funkcionářů k vyslání policistů na jazykové kurzy, neboť účast policisty na jazykovém kurzu s ohledem na délku takovýchto kurzů s sebou přináší dlouhodobou nepřítomnost ve službě. Vzhledem ke skutečnosti, že jazykové znalosti jsou zejména pro policisty v přímém výkonu služby, a to alespoň na základní úrovni, nezbytné, přičemž zároveň jazyková znalost uváděná respondenty nemusí být dostačující především co do odborné terminologie, ***autorka této práce navrhuje jako jedno z opatření rozšíření počtu jazykových kurzů a tím i jejich větší zpřístupnění policistům, tak aby policisté byli dostatečně jazykovými znalostmi vybaveni.*** Je již na volbě PČR, zda dostatečný počet kurzů zajistí rozšířením výukové kapacity VPŠ MV nebo jazykové kurzy zajistí externě. Pro volbu první varianty hovoří nižší náklady na zabezpečení výuky, druhá varianta však není též nezajímavá, neboť přes vyšší náklady spojené s úhradou kurzovného přináší úsporu v nákladech na cestovné, stravné a ubytování, kdy externí jazykové kurzy by mohl poskytovat vzdělavatel v místě služebního zařazení (například v krajských či větších městech), a těchto kurzů by se mohli policisté účastnit i mimo službu.

4.4 Opatření v oblasti komunikačních dovedností

Další, dle autorky, problémovou oblastí se jeví oblast komunikačních dovedností. Práce policistů v přímém výkonu služby je založena na komunikaci s občany. Policisté musí řešit jak situace běžné, tak i situace kritické, při nichž jde o ohrožení zdraví a života jak civilních občanů, tak policistů samých. V těchto chvílích velmi záleží, zda dokáží správně komunikovat jak s osobami ohroženými či poškozenými, tak i s osobou pachatele. Základním výcvikem v komunikačních dovednostech prochází policista již při základní odborné přípravě. Nicméně tyto dovednosti je nutno dále prohlubovat a aktualizovat ve vztahu k současnému vývoji situace ve společnosti.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že nějaký z kurzů komunikačních dovedností absolvovalo pouze necelých 20 % respondentů, přičemž zájem o absolvování takového kurzu jeví více než polovina respondentů. Dosud realizované kurzy se věnovaly zejména řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí, rozvíjely zejména psychologické kompetence a umožnily absolventům nahlédnout do mezilidských vztahů, poznat svoje chování a naučit se jej ovládat tak, aby se co nejvíce vyvarovali konfliktů. V současné době probíhá na VPŠ MV v Praze i e-learningový kurz „Komunikace a řešení specifických situací s občany“, který vychází z policejní praxe a zahrnuje oblast komunikace ve standardních i konfliktních situacích, učí odstraňovat překážky v komunikaci a postup v krizových situacích.

Počet absolventů kurzů komunikačních dovedností v rámci Vyšších policejních škol MV je uveden v tabulce č.14.

Tab. č. 14 : Přehled absolventů kurzů komunikačních dovedností na VPŠ MV

VPŠ MV	2011/12	2012/2013	2013/2014
VPŠ MV v Praze – kurz „Transakční analýza“	73	39	14
-E-kurz Komunikace a řešení specifických oblastí s občany	-	-	4 běhy /41 účastníků
VPŠ MV v Holešově	34	-	12
VPŠ MV pro kriminální policii	11	7	49

Zdroj: VPŠ MV Praha, 2012,2013,2014,2015c, VPŠ MV v Holešově, 2013, 2014, 2015d, VPŠ MV pro kriminální policii 2012,2013,2014, vlastní zpracování, 2015

V tabulce č. 15 je pak uveden počet policistů KŘP Plzeňského kraje účastnících se nějakého z kurzů komunikačních dovedností v rámci svého krajského ředitelství.

Tab. č. 15: Přehled počtu absolventů kurzu komunikačních dovedností KŘP Plzeňského kraje

KŘP Plzeňského kraje	2012	2013	2014
Kurzy komunik. dovedností (transakční analýza)	32	21	22

Zdroj: SPŠ KŘP Plzeňského kraje,2013,2014,2015, vlastní zpracování, 2015

Na základě dotazníkového šetření, z něhož vyplynul nízký počet absolventů některého z kurzů komunikačních dovedností zejména u policistů služby pořádkové policie, kterémuž to jevu odpovídá i počet účastníků takovýchto kurzů v rámci KŘP Plzeňského kraje i celorepublikově, a s ohledem na důležitost osvojení si takovýchto dovedností *tedy autorka navrhuje plošné absolvování některého z kurzů komunikačních*

dovedností pro všechny policisty zařazené v přímém výkonu služby (jedná se zejména o policisty služby pořádkové a kriminální policie a vyšetřování), neboť tito policisté svoje dovednosti v této oblasti musí uplatňovat při každodenním výkonu služby a je tedy nutné tyto dovednosti upevňovat a prohlubovat. Toto opatření pak s sebou nemusí pro PČR přinést ani zvýšené náklady, ani přílišné časové zatížení účastníků se policistů, neboť by bylo možno využít stávající e-learningový kurz VPŠ MV Praha „Komunikace a řešení specifických oblastí s občany“

5 Přínosy navržených opatření v oblasti policejního vzdělávání

K vyhodnocení navrženého opatření ke zlepšení stávajícího stavu jako smysluplného je nutné zkoumat, jaké přínosy nám přinese. Stejně bude autorka této práce postupovat i v případě navržených opatření v oblasti policejního vzdělávání tak, jak byly představeny předchozí kapitole. Každého zaměstnavatele asi zejména zajímá, jaký pozitivní efekt přinese změna v oblasti ekonomické. Mimo ekonomických přínosů je však nutné též zohlednit i jiné, spočívající například ve zlepšení renomé organizace/podniku či ve zlepšení vnitroorganizačního/vnitropodnikového prostředí, vztahů na pracovišti atd.

5.1 Přínosy ekonomické

Ekonomické přínosy u opatření v oblasti vzdělávání lze vyhodnotit jen velmi obtížně. V případě výrobního podniku by šlo například stanovit zvýšení produkce, snížení zmetkovitosti, zvýšení obratu atd. U Policie ČR jako nevýrobní a neziskové organizace tyto parametry však zjišťovat nelze. Cestou k zjištění ekonomických efektů u navržených opatření se jeví snad jen možnost snížení nákladů, které přináší přechod na e-learningovou formu vzdělávání. Jak již bylo řečeno, jednou z nevýhod, které e-learning přináší, jsou poměrně vysoké vstupní náklady na technické vybavení a vytvoření platformy pro e-learningové prostředí. Co se týká technického vybavení osobními počítači pro účastníky vzdělávání, může autorka této práce s potěšením konstatovat, že již nastala doba, kdy i Policie ČR je v tomto směru dostatečně vybavena. Všechny PC jsou taktéž připojeny k intranetovému prostředí, prostřednictvím něhož může být přistupováno k e-learningové platformě. Tato e-learningová platforma byla, jak již bylo v této práci uvedeno, vytvořena na VPŠ MV v Praze, přičemž náklady na její tvorbu byly uhrazeny z prostředků Evropského sociálního fondu z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost a dále ze státního rozpočtu ČR, a to ve výši 7.760.800,-Kč.

Úspora v nákladech na tvorbu a výuku v e-learningovém kurzu oproti kurzu klasickému je velmi špatně vyčíslitelná. K stanovení rozdílu v nákladech by bylo potřeba porovnat dva naprosto shodné kurzy v jenom případě ve formě klasické – tedy s presenční výukou a druhý ve formě – e-learningové – tedy s výukou prostřednictvím počítačů. V případě klasického kurzu i e-kurzu by bylo takto možno stanovit náklady přímé spočívající ve fixních nákladech (režie – elektřina, teplo, prostory, komunikační poplatky, náklady na sociální platby aj.), nákladech na tvorbu vzdělávacího programu

(počet hodin odborné práce, materiály, případné poplatky za konzultace aj.), nákladech na realizaci vzdělávacího programu (hodiny prezentace, administrativní hodiny, hodiny na technickou podporu, náklady na výcvikový materiál, cestovné, ubytování, jídlo aj.) a nákladech na hodnocení vzdělávacího programu. Dále je nutno do celkové kalkulace nákladů zahrnout i náklady nepřímé spočívající v nákladech na platy účastníků kurzu, případné náklady na práci přesčas u osob zastupujících účastníky po dobu jejich nepřítomnosti, náklady ušlé příležitosti aj. (Belcourt, Wright, 1998)

Bohužel v případě kurzů konaných u Policie ČR na vyšších policejních školách MV nelze takovéto shodné kurzy v obou formách nalézt, a tudíž v této práci nemůže být vyčíslen rozdíl nákladů a stanovena případná úspora. Pokud tedy odhlédneme od porovnání nákladů na tvorbu kurzů, lze nalézt úsporu v nákladech u e-learningových kurzů pouze cestou zjištění nákladů vážících se k jednotlivým účastníkům – jedná se o náklady na dopravu účastníka na kurz v klasické podobě, náklady na stravování a náklady na ubytování v případě vícedenních kurzů.

Cestovní náhrady, které Policie ČR hradí všem účastníkům kurzů, jsou upraveny vyhláškou Ministerstva práce a sociálních věcí č. 462/2009 Sb., a nařízením ministerstva vnitra č. 12/2007 Sb.. Náhrada jízdních výdajů se uskutečňuje ve výši výdajů na dopravu za využití silničního nebo železničního dopravního prostředku dálkové přepravy, a to i v případě použití osobního motorového vozidla vyjma vozidla služebního. Dále je stanovena výše stravného, která dle aktuálních sazeb platných k 1.1.2015 činí v případě služební cesty v trvání 5 až 12 hodin částku 70 Kč, u služební cesty v trvání 12 až 18 hodiny 105 Kč a u služební cesty trvajících více než 18 hodiny pak 165 Kč. Hrazeny jsou i náklady na ubytování, a to ve skutečné výši. (Ekonomický odbor MV ČR, 2015)

Vyšší policejní školy MV v případě vícedenních kurzů poskytují jejím účastníkům bezplatné stravování a ubytování. Náklady na takto poskytované bezplatné stravování jsou stanoveny na základě zákonného limitu pro potraviny ve výši 26,-Kč na snídani, 40,-Kč na obědy a 39,-Kč na večeři, tj. celodenní stravování ve výši 105,-Kč, náklady na ubytování ve svých ubytovacích zařízeních si stanovuje každá ze škol na základě každoročně prováděné kalkulace. (Ekonomický odbor MV ČR, 2015; VPŠ MV pro kriminální policii, 2015d,2015f) Pro účely názorného předvedení zjištění takovýchto nákladů, předpokládáme účastníka, který absolvuje kurz na jedné z vyšších policejních

škol MV, přičemž do školy cestuje z Plzně. Následující tabulka č. 16 nám ukazuje varianty nákladů pro jedno, tři a pětidenní kurz, jakožto nejčastější délky kurzů.

Tab. č. 16: Vyhodnocení nákladů na stravování, ubytování a na cestovné u klasických kurzů (v Kč)

		1 denní kurz	3 denní kurz	5 denní kurz
VPŠ MV Praha	stravování	105,- *	250,-**	460,-***
	ubytování	-	108,- (2 noci po 54,-)	216,- (4 noci po 54,-)
	Náklady na cestu Plzeň-Praha (tam a zpět, osobní vlak, 2. třída)	200,-	200,-	200,-
	celkem	305,-	558,-	876,-
VPŠ MV v Holešově	stravování	105,- *	250,-**	460,-***
	ubytování	-	140,- (2 noci po 70,-)	280,- (4 noci po 70,-)
	Náklady na cestu Plzeň-Holešov (tam a zpět, osobní vlak, 2. třída)	1100,-	1100,-	1100,-
	celkem	1205,-	1490,-	1840,-
VPŠ MV pro KP	stravování	105,- *	250,-**	460,-***
	ubytování	-	150,- (2 noci po 75,-Kč)	300,- (4 noci po 75,-)
	Náklady na cestu Plzeň-Čeperka (tam a zpět, osobní vlak, 2. třída, bus)	628,-	628,-	628,-
	celkem	733,-	1028,-	1388,-

*stravování je hrazeno účastníkovi v rámci náhrady cestovních výdajů na základních útvarech, bezplatné stravování není v případě jednodenních kurzů ze strany VPŠ MV poskytováno

** stravování začíná 1. den obědem a končí poslední 3. den též obědem

*** stravování začíná 1. den obědem a končí poslední 5. den též obědem

Zdroj: Ekonomický odbor MV ČR, 2015; VPŠ MV pro kriminální policii, 2015d,2015f, České dráhy a.s., 2015

Z výše uvedené tabulky vyplývá výše přímých nákladů, které Policie ČR vynaloží na účast jednoho účastníka klasického kurzu. Náklady zejména v případě vícedenních kurzů a ve vzdálenějších místech, jako je pro policisty z KŘP Plzeňského kraje VPŠ

MV v Holešově, nejsou zanedbatelné a jejich úspora prostřednictvím – e-learningové formy stojí jistě k zamyšlení. Nesmíme dále zapomenout na možnou úsporu i v nákladech nepřímých, jež představují náklady na plat účastníka kurzu v době konání kurzu, neboť policistovi po dobu účasti na kurzu náleží služební volno s náhradou služebního příjmu v plné výši. V případě e-learningových kurzů bude samozřejmě policista výuku provádět také převážně v době své služby na pracovišti, časová náročnost však bude jistě menší než je tomu tak u klasického kurzu a je nutno též přihlídnout k časovým a tedy i finančním úsporám vážícím se k odpadnutí doby, po kterou účastník na kurz cestuje. Úspora v nákladech je pak přímo úměrná počtu účastníků – čím vyšší počet účastníků e-learningového kurzu, tím efektivnější v ekonomickém směru bude jeho provedení.

5.2 Jiné přínosy

V případě opatření spočívajícího v rozšíření počtu jazykových kurzů a tedy i počtu jejich účastníků, dále pak v plošném absolvování některého z kurzů komunikačních dovedností pro policisty zařazené v přímém výkonu služby, je nutno hledat přínosy v jiné oblasti, než je ta ekonomická. Naopak rozšíření vzdělávání v tomto směru s sebou přinese další náklady pro PČR. Tyto náklady však prostřednictvím zvýšených jazykových a komunikačních dovedností kompenzuje:

- Zvýšení prestiže PČR v očích společnosti
- Zlepšení služeb, které PČR poskytuje občanům
- Zvýšení sebedůvěry a sebejistoty policistů
- Zkvalitnění služebních zákroků policistů
- Zvýšení motivace policistů k odvádění kvalitního profesionálního výkonu služby

Tyto přínosy není možno klást na nižší úroveň než přínosy ekonomické, a to právě proto, že Policie ČR není výrobní ani ziskovou organizací, ale organizací poskytující službu veřejnosti.

Závěr

Jak již bylo několikrát v této práci zdůrazněno, podnikové vzdělávání, zvyšování, rozvoj a upevňování znalostí a dovedností každého zaměstnance je základem, na němž by měl každý podnik, který si chce zachovat svůj stávající vliv na trhu nebo jej dokonce zvýšit, stavět. V této práci byl proveden rozbor vzdělávacích procesů a vzdělávacího systému u Policie ČR, včetně uvedení subjektů, které vzdělávání plánují a řídí, i subjektů, které vzdělávání poskytují. Byly zde představeny formy vzdělávání a oblasti, na které je policejní vzdělávání zaměřeno. I pro autorku této práce bylo nahlédnutí do systému policejního vzdělávání velice přínosné, neboť pro běžného policistů je řada oblastí policejního vzdělání neznámá a objevuje se až v okamžiku, kdy je na určitý vzdělávací program vyslán. Na základě této práce může autorka konstatovat, že systém policejního vzdělávání je systémem propracovaným, pokrývajícím rozsáhlé oblasti a co do šíře vzdělávacích programů v něm autorka nenalezla téměř žádné nedostatky. Jinak tomu však je s přístupností některých vzdělávacích programů pro policisty. Jejich stávající výukové kapacity nejsou tak vysoké, aby mohly zabezpečit vzdělávání dostatečnému počtu policistů. Rozšiřování výukových kapacit se samozřejmě jeví jako problematické s ohledem na výrazné zvýšení nákladů, k němuž by vedlo.

Cílem této práce bylo nalézt taková opatření, která by vzdělávání u Policie ČR zlepšila. Autorka této práce rozborem policejního vzdělávání, při němž zjistila strukturu policejního vzdělávání a počty účastníků jednotlivých vzdělávacích programů, vycházejíce i ze svých vlastních zkušeností, nalezla tři oblasti, v nichž lze dle jejího názoru, provést opatření k zlepšení stávajícího stavu. Nedostatky v těchto oblastech potvrdilo i z dotazníkové šetření, z něhož vyplynula zejména nedostatečnost jazykové přípravy policistů a vzdělání v komunikačních dovednostech. V tomto směru by Policie ČR i přes zvýšení nákladů měla zvážit rozšíření takovýchto vzdělávacích programů a zajistit hlavně jejich zpřístupnění většímu počtu policistů. Jednu z cest, kterou by se Policie ČR měla vydat, nabízí e-learning, jehož vyšší využití taktéž jako jedno z opatření autorka navrhla, neboť díky němu by zvýšení nákladů nemuselo být tak výrazné, v některých oblastech by i mohl přinést úspory. Tato navrhovaná opatření jistě přispějí k zlepšení obrazu Policie ČR v očích společnosti a povedou i k většímu pracovnímu uspokojení policistů a k zvýšení jejich motivace k řádnému výkonu služby.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Vývoj počtu policistů nesplňujících další odborný požadavek.....	29
Tabulka č. 2: Výdaje na vybrané vzdělávací subjekty policejního vzdělávání a vývoj počtu studujících a vytíženosti VPŠ MV (tis. Kč).....	34
Tabulka č. 3: Přehled počtu studentů PA ČR v oblasti terciálního vzdělávání.....	36
Tabulka č. 4: Přehled počtu uskutečněných kurzů celoživotního vzdělávání a jejich účastníků.....	38
Tabulka č. 5: Reálná výuková kapacita VPŠ MV – denní průměr.....	39
Tabulka č. 6: Přehled počtu studentů VPŠ MV v Praze.....	40
Tabulka č. 7: Přehled počtu studentů VPŠ MV v Holešově.....	41
Tabulka č. 8: Přehled počtu studentů VPŠ MV pro kriminální policii.....	42
Tabulka č. 9: Kurzy realizované v rámci KŘP ve školním roce 2012/2013.....	44
Tabulka č. 10: Přehled kurzů, IMZ, školení, ZOP, IVP a jejich účastníků v SPŠ KŘP Plzeňského kraje.....	46
Tabulka č. 11: Přehled vyslaných policistů KŘP Plzeňského kraje na kvalifikační přípravu.....	48
Tabulka č. 12: Přehled e-kurzů VPŠ MV v Praze.....	56
Tabulka č. 13: Přehled účastníků jazykových kurzů VPŠ MV.....	58
Tabulka č. 14: Přehled absolventů kurzů komunikačních dovedností na VPŠ MV.....	60
Tabulka č. 15: Přehled počtu absolventů kurzu komunikačních dovedností KŘP Plzeňského kraje.....	60
Tabulka č. 16: : Vyhodnocení nákladů na stravování, ubytování a na cestovné u klasických kurzů.....	64

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Cyklus vzdělávání v organizaci.....	12
Obrázek č. 2: Model procesu identifikace potřeb vzdělávání.....	13
Obrázek č. 3: Vzdělávací procesy u PČR.....	22
Obrázek č. 4: Vývoj dosaženého stupně vzdělání.....	26
Obrázek č. 5: Vzdělanostní struktura dle oborů.....	26
Obrázek č. 6: Podíl výdajů na policejní vzdělávání v gesci MV na celkových výdajích rozpočtové kapitoly ministerstva.....	33
Obrázek č. 7: Průměrné celkové náklady na studujícího za období 2007-2014.....	35
Obrázek č. 8: Poměr absolventů PA ČR k ostatním vysokoškolákům.....	37
Obrázek č. 9: Věkové složení služebního zařazení.....	50
Obrázek č. 10: Poměrné věkové zastoupení.....	50
Obrázek č. 11: poměrné zastoupení stupňů vzdělání.....	50
Obrázek č. 12: Vzdělání dle odpovídajícího služebního zařazení.....	50
Obrázek č. 13: Vzdělání ve vztahu k služebnímu místu.....	51
Obrázek č. 14: Účast na kurzech dle služebního zařazení.....	52
Obrázek č. 15: Úroveň jazykového vzdělání.....	52
Obrázek č. 16: Účast na kurzech komunikačních dovedností dle služeb. zařazení.....	52
Obrázek č. 17: Účast na kurzech komunikačních dovedností dle vzdělání.....	52
Obrázek č. 18: Preference forem vzdělávacích kurzů.....	53
Obrázek č. 19: Preference forem jazykových kurzů.....	53
Obrázek č. 20: Zájem o kurzy.....	54
Obrázek č. 21: Spokojenost se vzdělávacím systémem.....	54

Seznam použitých zkratk

CEPOL	European Police College
ICMPD	The international Centre for Migration Policy Development
IMZ	Instrukčně metodické zaměstnání
KŘP	Krajské ředitelství policie
MACA	International Anti- Corruption Academy
MEPA	Mitteleuropaische Polizeiakademie
MV	Ministerstvo vnitra
OBSE	Organizací pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OBVPV MV	Odbor bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání MV
OVSPS MV	Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV
PA ČR	Policejní akademie ČR
PČR	Policie České republiky
PP ČR	Policejní prezidium ČR
SCIMB	South Caucasus Integrated Bordur Management
SPŠ MV	Střední policejní škola ministerstva vnitra
ŠPS	Školní policejní středisko
ÚO	Územní odbor
VPŠ MV	Vyšší policejní škola ministerstva vnitra
ZOP	Základní odborná příprava

Seznam použitých zdrojů

Literatura:

1. ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
2. BELCOURT, Monica a WRIGHT, Phillip C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. 1. vyd. Praha: Grada, 1998. 243 s. ISBN 80-7169-459-2.
3. EGEROVÁ, Dana. *E-learning jako možný nástroj vzdělávání a rozvoje pracovníků*. Vyd. 1. V Plzni: Západočeská univerzita, 2012. 141 s. ISBN 978-80-261-0139-0.
4. VODÁK, Jozef a KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. 237 s. Management. ISBN 978-80-247-3651-8.

Internetové zdroje:

5. Policejní akademie ČR. *Oddělení celoživotního vzdělávání*. [online]. 2015a. Poslední aktualizace dne 10. března 2015 15:49:10. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.polac.cz/g2/view.php?inf_stud/kata14/kata14.html
6. Policejní akademie ČR. *O škole*. [online]. 2015b. Poslední aktualizace dne 10. března 2015 15:26:13 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.polac.cz/g2/view.php?o_skole/index.html
7. Policejní akademie ČR. *Výroční zpráva 2013*. [online]. 2014. Poslední aktualizace dne 20. června 2014 15:27:49. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.polac.cz/dokument/vyr_13.pdf
8. Policejní akademie ČR. *Výroční zpráva 2012*. [online]. 2013. Poslední aktualizace dne 10. března 2013 13:44:13. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.polac.cz/dokument/vyr_12.pdf
9. Policejní akademie ČR. *Výroční zpráva 2011*. [online]. 2012. Poslední aktualizace dne 20. února 2012 12:10:30. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.polac.cz/dokument/vyr_11.pdf
10. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Výroční zpráva 2011-2012*. [online]. 2012. Poslední aktualizace dne 12. března 2015 15:37:24. [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <http://www.skolamv.cz/dokumenty/rizeni/vyroc-zprava-2012.doc>

11. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Výroční zpráva 2012-2013*. [online]. 2013. Poslední aktualizace dne března 2015. 16:28:09 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: http://www.skolamv.cz/dokumenty/rizeni/vyrocní_zprava_12_13.doc
12. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Výroční zpráva 2013-2014*. [online]. 2014. Poslední aktualizace dne 12. března 2015 17:53:12. [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: http://www.skolamv.cz/dokumenty/rizeni/vyrocní_zprava_13_14.doc
13. České dráhy a.s.. *Vyhledávání spojení*. [online]. 2015. Poslední aktualizace dne 18. dubna 2015 12:54:11. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: https://www.cd.cz/eshop/search_2G.aspx

Interní zdroje:

Tištěné

14. Odbor bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání MV ČR. *Analýza policejního vzdělávání*. Praha, 2014
15. Školící policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Statistika vzdělávacích akcí 2012*, Domažlice, 2013
16. Školící policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Statistika vzdělávacích akcí 2013*, Domažlice, 2014
17. Školící policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Statistika vzdělávacích akcí 2014*, Domažlice, 2015a

Intranetové:

18. Ekonomický odbor MV ČR. *Cestovní náhrady*. 2015. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://web.mv.cz/eko/ofm/Cesnahr/vyhl287-02-CNpol.htm>
19. Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR. *Koncepce celoživotního vzdělávání příslušníků PČR*. 2015a [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://web.mv.cz/ovsps/Dokumenty/Koncepce.pdf>
20. Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR. *Systém policejního vzdělávání*. 2015 b [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://web.mv.cz/ovsps/vzdelavani.htm>
21. Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR. *Mezinárodní policejní vzdělávání*. 2015c [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: http://web.mv.cz/ovsps/OMPV/index_mezinarodni.htm

22. Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR. *Narizení ministerstva vnitra*. 2015d [cit. 2015-03-09]. Dostupné z:
<http://web.mv.cz/ovsps/> <http://web.mv.cz/ovsps/oddele.htm>
23. Odbor vzdělávání a správy policejního školství MV ČR. *Plán instrukčně metodických zaměstnání*. 2015e [cit. 2015-03-12]. Dostupné z:
http://web.mv.cz/ovsps/Dokumenty/Plan_IMZ_2015.pdf
24. Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Integrovaný výcvik policistů*. 2015b [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://10.164.32.196/sps/IVP.htm>
25. Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Služební příprava.*, 2015c [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://10.164.32.196/sps/SP.htm>
26. Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Vzdělávací akce*. 2015d [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://10.164.32.196/sps/Akce.htm>
27. Školní policejní středisko KŘP Plzeňského kraje. *Základní odborná příprava*. 2015e [cit. 2015-04-11]. Dostupné z:
<http://10.164.32.196/sps/ZOP1.htm> <http://10.164.32.196/sps/ZOP2.htm>
28. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Další odborná příprava*. 2015a [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/dalsi-odborna-priprava>
29. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Jazyková příprava*. 2015b [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/jazykova-priprava>
30. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Kvalifikační příprava*. 2015c [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/kvalifikacni-priprava>
31. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Stravování*. 2015d [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/stravovani>
32. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Transakční analýza*. 2015e [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/dalsi-odborna-priprava/trans-anal-1>
33. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Ubytování*. 2015f [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/ubytovani>
34. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Vyšší odborné vzdělání*. 2015g [cit. 2015-03-21]. Dostupné z:
<http://10.201.37.12/vyssi-odborne-vzdel/vzdelavaci-program>

35. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Výroční zpráva 2011-2012*. 2012 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/o-skole/uredni-deska/dok-skoly/112-dok-skoly/46-vyr-zpr-11-12>
36. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Výroční zpráva 2012-2013*. 2013 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/o-skole/uredni-deska/dok-skoly/112-dok-skoly/59-vyr-zpr-12-13>
37. Vyšší policejní škola MV pro kriminální policii. *Výroční zpráva 2013-2014*. 2014 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://10.201.37.12/o-skole/uredni-deska/dok-skoly/112-dok-skoly/75-vyr-zpr-13-14>
38. Vyšší policejní škola MV v Holešově. Kurzy. 2015a [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=384&Itemid=227
39. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Střední odborné vzdělávání*. 2015b [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=113&Itemid=225
40. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Vyšší odborné vzdělávání*. 2015c [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=224
41. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Výroční zpráva 2012, 2013* [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/images/stories/interni_informace/vyrocní_zpravy/vyrocní_zprava_2012.pdf
42. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Výroční zpráva 2013, 2014*. [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/images/stories/interni_informace/vyrocní_zpravy/vyrocní_zprava_2013.pdf
43. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Výroční zpráva 2014, 2015d* [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://www.sps.km.jm/joomla/images/stories/interni_informace/vyrocní_zpravy/vyrocní_zprava_2014.pdf

44. Vyšší policejní škola MV v Holešově. *Zveřejnění jazykových kurzů*. 2015e [cit. 2015-03-21]. Dostupné z:
http://www.sps.km.jm/joomla/images/stories/dulezite_dokumenty/zverejneni_jazykovych_kurzu_2pol_2014.pdf
45. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Kurzy dalšího profesního vzdělávání*. 2015a [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/intra_template.php?sekce=studium&fileid=340&popis=Kurzy+dal%26scaron%3B%26iacute%3Bho+profesn%26ia
46. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Kvalifikační kurzy*. 2015b [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/intra_template.php?sekce=studium&fileid=338&popis=Kvalifika%26n%26iacute%3B
47. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Nabídka e-learningového studia*. 2015c [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/intra_template.php?sekce=studium&fileid=389&popis=Nab%26iacute%3B
48. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Ostatní kurzy*. 2015d [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/intra_template.php?sekce=studium&fileid=339&popis=Ostatn%26iacute%3B
49. *Vyšší policejní škola MV v Praze*. Školení. 2015e [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/intra_template.php?sekce=studium&fileid=341&popis=%26Scaron%3B
50. Vyšší policejní škola MV v Praze. *Základní odborná příprava*. 2015f [cit. 2015-03-20]. Dostupné z:
http://www.spsshr.mv.cz/redsys/uploads/attach/att_studium260.doc

Osobní rozhovory:

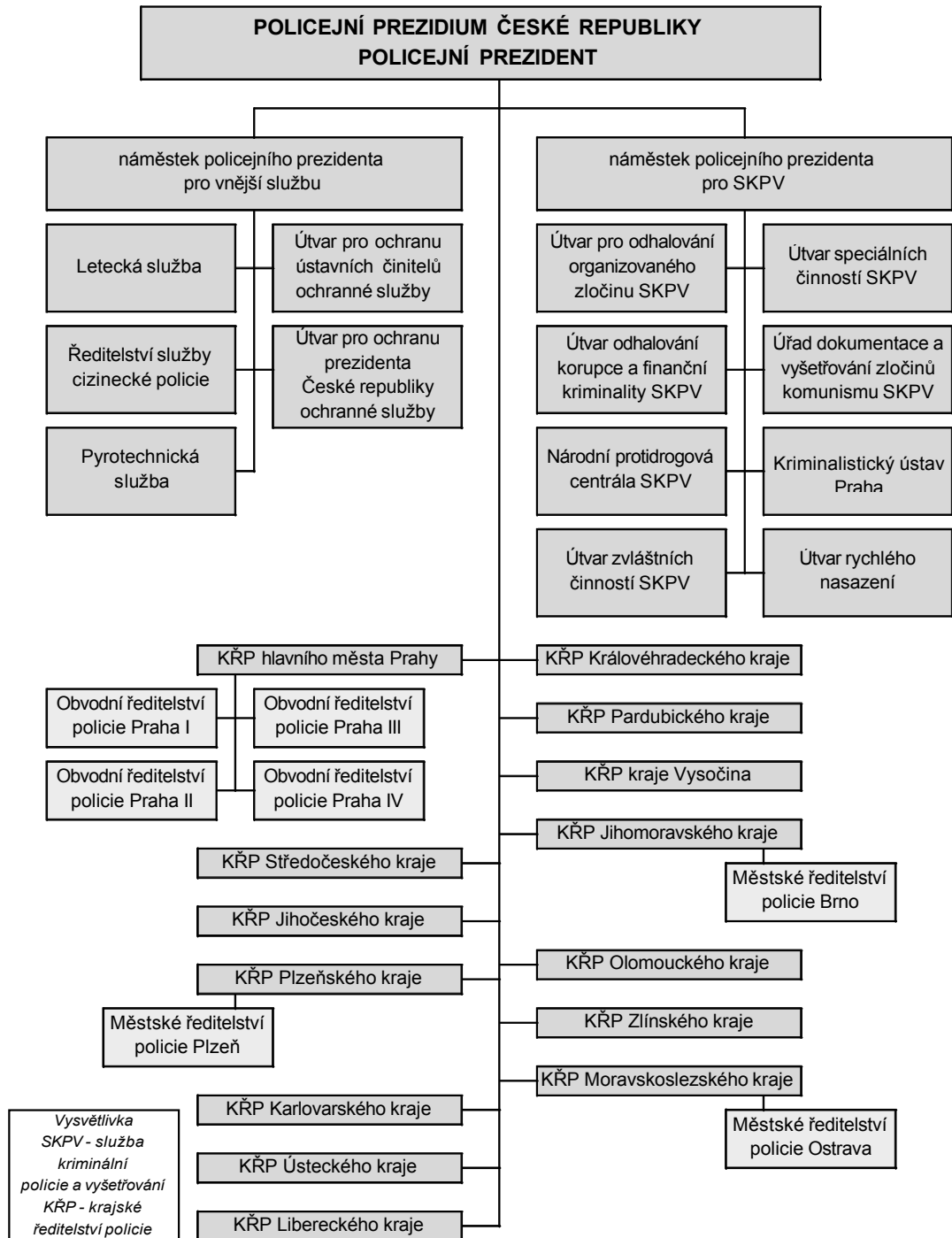
51. JARÝ, Václav, Mgr., Ph.D. Osobní rozhovor s pracovníkem Odboru bezpečnostního výzkumu a policejního vzdělávání MV ČR, 28. března 2015
52. ŠKUBALOVÁ, Eva. Osobní rozhovor s pracovnící personálního oddělení KŘP Plzeňského kraje, 2. dubna 2015

Seznam příloh

- A. Organizační struktura PČR
- B. Organizační struktura KŘP Plzeňského kraje
- C. Dotazník
- D. Vyhodnocovací tabulka

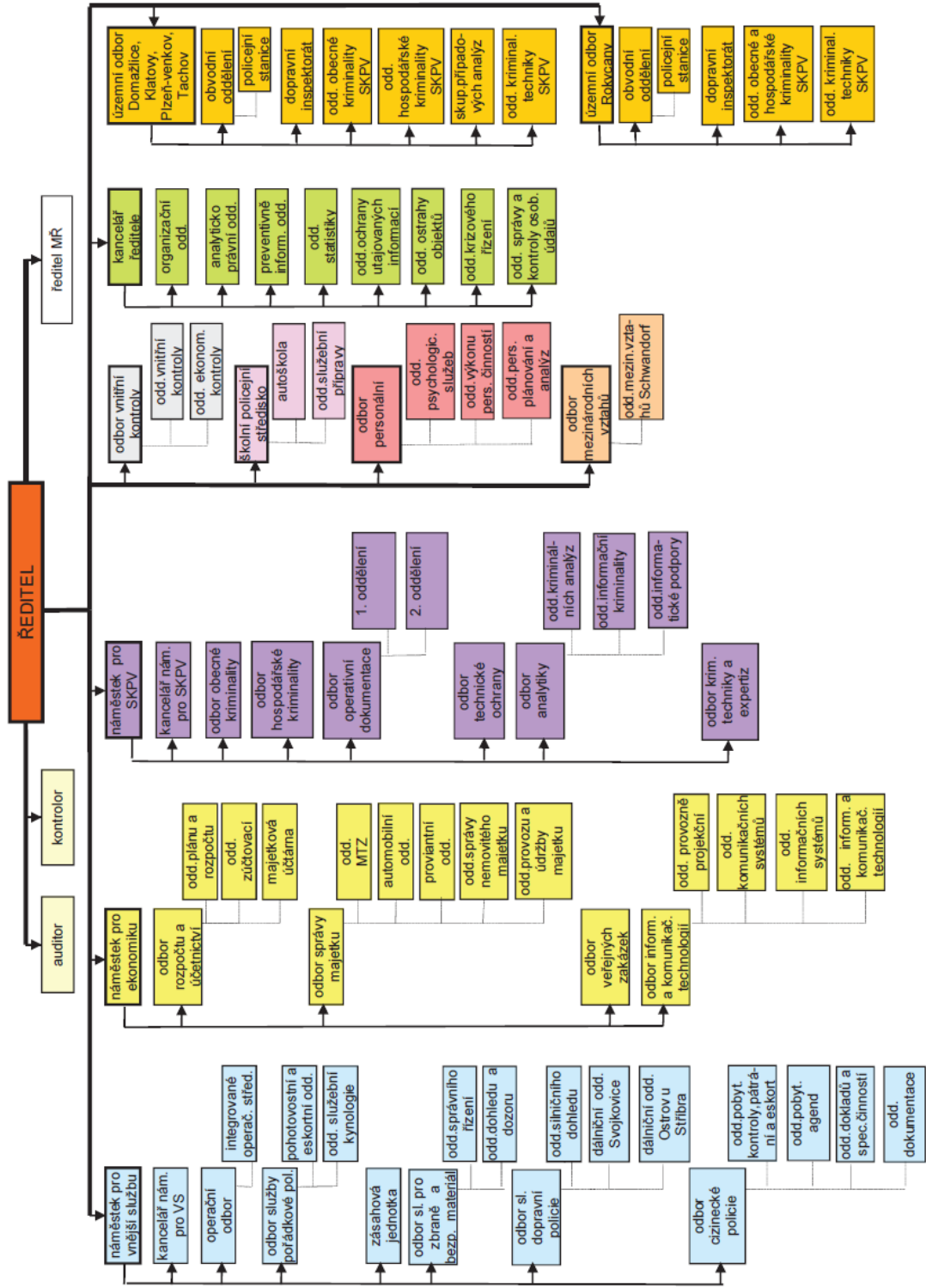
Příloha A

Organizační schéma policie



Příloha B

Organizační schéma Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje (stav k 1.1.2013)



Příloha C

Dotazník k vzdělávacímu systému PČR

Vážený kolego,

ráda bych Vás tímto požádala k vyplnění dotazníku k vzdělávacímu systému Policie ČR.

1. Jste: muž žena
2. Patříte do věkové skupiny:
18-25 let 26-35 let 36-45 let 45 a více let
3. Po jakou dobu trvá váš služební poměr?
0-5 let 5-10 let 10-20 let 20 a více
4. Vaše služební zařazení
Služba pořádkové policie SKPV jiné
5. Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?
SŠ Dis. v Bc. Mgr. Dr.
6. Odpovídá Vaše nejvyšší dosažené vzdělání zastávané funkci?
ano ne, je nižší ne, přesahuje ji
7. Je vám známa forma vzdělávání – e-learning ?
e-learning ano ne
8. Absolvoval/a jste v uplynulých 5 letech nějaký kvalifikační či specializační kurz celoživotního vzdělávání PČR (mimo jazykové)?
ano ne
9. Pokud jste na otázku č. 7 odpověděl/a kladně, jaká formu kurz/y měl/y?
presenční kombinované e-learning
10. Jsou Vaše jazykové znalosti (některý ze světových jazyků: AJ, NJ, FJ, RJ) dostatečné pro výkon Vaší služby?
ano ne
11. Absolvoval/a jste nějaký jazykový kurz PČR?
ano ne
12. Pokud jste na otázku č. 11 odpověděl/a kladně, jakou formu kurz/y měl/y?

prezenční kombinované blended learning

13. Jakou formu upřednostňujete u kvalifikačních a specializačních kurzů celoživotního vzdělávání - na škále od 1 do 5, kdy 1 znamená absolutně nevyhovuje, 2 spíše nevyhovuje, 3 neutrální postoj, 4 spíše vyhovuje a 5 znamená absolutně vyhovuje.

prezenční

kombinované

e-learning

14. Jakou formu upřednostňujete u jazykových kurzů PČR - na škále od 1 do 5, kdy 1 znamená absolutně nevyhovuje, 2 spíše nevyhovuje, 3 neutrální postoj, 4 spíše vyhovuje a 5 znamená absolutně vyhovuje.

prezenční

kombinované

blended-learning

15. Absolvoval/a jste nějaký kurz komunikace (např. kurz transakční analýzy)?

ano ne

16. V případě, že jste na otázku č. 10,11 a 15 odpověděl/a záporně, případně absolvovaný kurz se vám jeví jako nedostatečný, měl/a byste o účast na některém jazykovém či kurzu komunikace zájem?

jazykový kurz ano ne

kurz komunikace ano ne

17. Jak jste spokojen/a se stávajícím systémem policejního vzdělávání – na škále 1 až 5, kdy 1 znamená zcela nespokojen, 2 spíše nespokojen, 3 neutrální postoj, 4 spíše spokojen, 5 zcela spokojen?

18. Co vám osobně na systému policejního vzdělávání chybí, vzdělávací program jakého zaměření byste rád absolvoval/a? (otevřená otázka)

Příloha D

Vyhodnocovací tabulka k dotazníkovému šetření

	Σ	M	Ž	18-25	26-35	36-45	>45	PP	SKPV	jiné	SŠ	Dis	Bc	Mgr.	Dr.
celkem	107	81	26	11	49	29	18	70	29	8	47	7	2	25	0
muž	81	81	-	8	36	21	16	53	22	6	36	5	21	19	0
žena	26	-	26	3	13	8	2	17	7	2	11	2	7	6	0
věk 18-25	11	8	3	x	x	x	x	11	0	0	11	0	0	0	0
věk 26-35	49	36	13	x	x	x	x	41	6	2	28	6	12	3	0
věk 36-45	29	21	8	x	x	x	x	13	12	4	7	1	9	12	0
věk 45 a více	18	16	2	x	x	x	x	5	11	2	1	0	7	10	0
trvání služ. poměru < 5	7	4	3	6	1	0	0	7	0	0	6	1	0	0	0
trvání služ. poměru 5-10	35	27	8	5	25	5	0	30	4	0	24	1	8	2	0
trvání služ. poměru 10-20	50	37	13	0	23	22	5	25	19	2	17	5	14	14	0
trvání služ. poměru > 20	15	13	2	0	0	2	13	8	6	1	0	0	6	9	0
skušeb. zař.- pořad. policie	70	53	17	11	41	13	5	x	x	x	44	5	12	9	0
skušeb. zařazení - SKPV	29	22	6	0	6	12	11	x	x	x	2	2	11	14	0
skušební zařazení -jiné	8	6	2	0	2	4	2	x	x	x	1	0	5	2	0
SŠ	47	36	11	11	28	7	1	44	2	1	x	x	x	x	0
Dis.	7	5	2	0	6	1	0	5	2	0	x	x	x	x	0
Bc	28	21	7	0	12	9	7	12	11	15	x	x	x	x	0
Mgr.	25	19	6	0	3	12	10	9	14	2	x	x	x	x	0
Dr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
vzdělání odpovídá fci	77	62	15	11	34	18	14	54	16	7	47	4	21	5	0
vzdělání je nižší	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
vzdělání je vyšší	30	19	11	0	15	11	4	16	13	1	0	3	7	20	0
znalost e-learningu - ano	79	61	18	7	32	26	14	45	26	8	27	5	22	22	0
znalost e-learningu - ne	28	20	8	4	17	3	4	25	3	0	20	2	3	3	0
absolovování kurzu - ano	62	50	12	5	25	15	7	43	14	5	26	4	20	12	0
absolovování kurzu - ne	45	31	14	6	24	14	11	27	15	3	21	3	8	13	0
absolv. Forma denní	54	42	12	4	20	14	6	36	12	6	23	4	18	9	0
absolv. Forma kombinovaná	8	7	1	0	5	2	1	6	2	0	3	0	2	3	0
absolv. Forma e-learning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
forma kurzu - denní -1	11	7	4	0	3	4	4	8	3	0	3	1	3	4	0
forma kurzu - denní -2	30	22	8	1	13	10	6	17	12	1	14	1	7	8	0
forma kurzu - denní -3	39	31	8	2	21	10	6	23	11	5	16	4	10	10	0
forma kurzu - denní -4	21	17	4	5	9	5	2	16	3	2	10	0	7	3	0
forma kurzu - denní -5	6	4	2	3	3	0	0	6	0	0	4	1	1	0	0
forma kurzu – komb. 1	3	2	1	1	1	1	0	3	0	0	2	0	1	0	0
forma kurzu – komb. 2	22	15	7	0	10	7	5	11	6	4	8	1	9	4	0
forma kurzu – komb. 3	39	30	9	5	17	12	7	25	12	2	16	2	11	10	0
forma kurzu – komb. 4	32	25	7	2	17	7	6	23	9	1	14	3	5	10	0
	Σ	M	Ž	18-25	26-35	36-45	>45	PP	SKPV	jiné	SŠ	Dis.	Bc.	Mgr.	Dr.

	107	81	26	11	49	29	18	70	29	8	47	7	28	25	0
forma kurzu – komb. 5	11	9	2	3	4	2	0	8	2	1	7	1	2	1	0
forma kurzu - e-learning 1	8	7	1	2	4	0	2	5	3	0	5	0	2	1	0
forma kurzu - e-learning 2	16	12	4	1	7	5	3	12	3	1	6	3	3	4	0
forma kurzu - e-learning 3	35	30	5	5	17	8	5	27	8	0	20	1	9	6	0
forma kurzu - e-learning 4	34	24	10	1	15	12	6	18	10	6	10	3	10	10	0
forma kurzu - e-learning 5	14	8	6	2	6	4	2	8	5	1	6	0	4	4	0
jazyk. znalosti -dostatečné	51	37	14	4	22	14	11	37	11	3	31	5	9	6	0
jazyk. znalosti - nedostatečné	56	44	12	7	27	15	7	33	18	5	16	2	19	19	0
absolv. jazyk. kurzu - ano	2	2	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0
absolv. jazyk. kurzu - ne	105	79	26	11	49	29	17	69	29	7	47	7	27	24	0
absolv. forma denní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
absolv. forma kombinovaná	2	2	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0
absolv. forma blended learn.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
forma kurzu - denní -1	12	8	4	2	3	4	3	8	4	0	7	0	2	3	0
forma kurzu - denní -2	19	12	7	1	10	5	3	12	6	1	6	1	5	7	0
forma kurzu - denní -3	35	27	8	3	19	8	5	20	10	5	12	2	12	9	0
forma kurzu - denní -4	31	26	5	3	14	9	5	23	6	2	16	3	7	5	0
forma kurzu - denní -5	10	8	2	2	3	3	2	7	3	0	6	1	2	1	0
forma kurzu – komb. 1	5	4	1	0	1	4	2	5	2	0	1	1	2	1	0
forma kurzu – komb. 2	13	8	5	2	5	4	1	8	2	2	6	0	5	3	0
forma kurzu – komb. 3	28	23	5	4	12	7	3	15	5	6	11	3	8	5	0
forma kurzu – komb. 4	42	36	6	3	23	9	8	30	13	0	21	2	8	11	0
forma kurzu – komb. 5	19	12	7	2	8	5	4	12	7	0	8	1	5	5	0
forma kurzu – b. learn. 1	4	4	0	0	1	1	0	3	1	0	3	0	1	0	0
forma kurzu – b. learn. 2	8	4	4	0	6	2	0	5	2	0	3	1	2	1	0
forma kurzu – b. learn. 3	79	61	18	10	25	17	17	55	21	3	37	5	19	19	0
forma kurzu – b. learn. 4	12	9	3	1	13	6	1	6	3	4	4	1	4	3	0
forma kurzu – b. learn. 5	4	3	1	0	4	3	0	1	2	1	0	0	2	2	0
absolv. kurzu komunik. - ano	21	16	5	2	10	5	4	10	10	1	6	0	9	6	0
absolv. kurzu komunik. - ne	86	65	21	9	39	24	14	60	19	7	41	7	19	19	0
zájem o jazykový kurz - ano	46	35	11	10	24	9	3	33	9	4	22	0	13	11	0
zájem o jazykový kurz-ne	61	46	15	1	25	20	15	37	20	4	25	7	15	14	0
zájem o kurz komunik. - ano	55	37	18	10	25	15	5	37	14	4	26	3	14	12	0
zájem o kurz komunik. - ne	52	44	8	1	24	14	13	33	15	4	21	4	14	13	0
spokojenost se vzděl. syst. 1	2	1	1	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0
spokojenost se vzděl. syst. 2	23	15	8	5	9	6	3	16	6	1	12	1	6	4	0
spokojenost se vzděl. syst. 3	42	34	8	5	16	9	12	29	10	3	19	3	9	11	0
spokojenost se vzděl. syst. 4	32	26	6	1	17	12	2	17	11	4	10	3	11	8	0
spokojenost se vzděl. syst. 5	8	5	3	0	5	2	1	6	2	0	4	0	2	2	0

ABSTRAKT

KOCOVÁ, I., *Vzdělávací procesy u Policie ČR, Krajského ředitelství Plzeňského kraje*.
Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta Ekonomická ZČU v Plzni, 84 s., 2015

Klíčová slova: vzdělávací procesy, cyklus podnikového vzdělávání, metody podnikového vzdělávání, koncepce policejního vzdělávání.

Bakalářská práce představuje vzdělávací procesy Policie České republiky, speciálně se pak zaměřuje na vzdělávací procesy u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. Práce obsahuje dvě části – teoretickou a empirickou a je členěna do pěti kapitol. Část teoretickou obsahuje kapitola první a jsou v ní představeny základní teoretické pojmy týkající se podnikového vzdělávání. Tato část vychází z odborné literatury. V části empirické je nejprve v kapitole druhé provedena analýza systému vzdělávání u Policie České republiky jako celku, kapitola třetí analyzuje policejní vzdělávání u Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. Kapitola čtvrtá se zabývá vyhodnocením dotazníkového šetření u respondentů - policistů Krajského ředitelství Plzeňského kraje, zaměřeného na předpokládané problémové oblasti a na základě výsledků z šetření a analýz policejního vzdělávání jsou navržena opatření k zlepšení stávajícího stavu policejního vzdělávání. Závěrečná kapitola se následně věnuje potenciálním přínosům navržených opatření.

ABSTRACT

KOCOŤÁ, I. *Educational Processes in the Police of the Czech Republic, Regional Directorate of the Pilsen Region*. Bachelor thesis. Pilsen: The Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 84 pp., 2015

Key words: company educational processes, cycle of company education, methods of company education, concept of police education

This bachelor thesis introduces educational processes of the Police of the Czech Republic, especially the Regional Directorate of the Pilsen region. The thesis includes two parts – theoretical and empirical and it is divided into five chapters. The first chapter includes the theoretical part and introduces the basic theoretical terms related to the company education. This part is based on specialized literature. The second chapter in its empirical part analyzes the educational system of the Police of the Czech Republic as a whole, and the third part analyzes the education of the Regional Directorate of the Pilsen Region. The fourth chapter deals with evaluation of a questionnaire survey carried out by respondents – policemen of the Regional Directorate of the Pilsen Region. It focuses on presumptive problematic areas, and, on the basis of the results from the survey and the analysis, measures to improve the current situation in the police educational system were proposed. The final chapter is then devoted to potential benefits of the proposed measures.