

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ

KOMBINOVANÉ STUDIUM

2013 - 2016

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Andrea Jeřábková

**Motivace policistů Pohotovostní motorizované jednotky k dalšímu
profesnímu vzdělávání**

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Blanka Farková, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR

COMBINED (PART TIME) STUDIES

2013 - 2016

BACHELOR THESIS

Andrea Jeřábková

**Motivation of Emergency Motorized Unit Police Officers to
Further Professional Education**

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

Mgr. Blanka Farková, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 29. 2. 2016

Andrea Jeřábková

Poděkování

Děkuji za pomoc, cenné rady, náměty a odborné vedení při zpracování této práce vedoucí práce, paní Mgr. Blance Farkové, Ph.D.

Anotace

Bakalářská práce je věnována tématu motivace dospělých ke vzdělávání ve vztahu k profesnímu vzdělávání, což je v dnešním dynamicky rozvíjejícím se světě nedílnou součástí života. Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy související s motivací, teoriemi motivace, vzděláváním a profesním vzděláváním s využitím rešerše odborné literatury a dále pak obecné informace o Policii ČR a Pohotovostní motorizované jednotce. V praktické části je popsána výzkumná sonda prostřednictvím kvalitativního výzkumu, jehož hlavní výzkumnou otázkou je zjistit: *Co policisty Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky?* V závěru praktické části jsou shrnuty výsledky, které vyplynuly z výzkumné sondy.

Klíčová slova

Andragogika, motiv, motivace, Pohotovostní motorizovaná jednotka, Policie České republiky, potřeby, profesní vzdělávání, služební příprava, teorie motivace, výcvik, vzdělávání, vzdělávání dospělých.

Annotation

The bachelor thesis deals with the motivation of adults for further education in relation to their profession, which is a vital part of today's dynamic world. The thesis is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part establishes the terminology which has to do with motivation, theories of motivation, education and professional education, with assistance of pertaining literature, and general information about the Police of the Czech Republic and Emergency Motorized Unit Police. In the practical part it describes the research probe through qualitative research, whose main research question is to find out: *What motivates the Emergency Motorized Unit Police Officers of the Prague Region Directory to further their professional education at the Police of the Czech Republic?* In the end of the practical part there are results from the poll survey.

Keywords

Adult education, Andragogy, education, Emergency Motorized Unit Police, motivation, motive, needs, Police of the Czech Republic, professional education, service training, theories of motivation, training.

ÚVOD.....	9
A) TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MOTIVACE	12
1.1 Motivace a její teorie	12
1.1.1 Motivace a motiv	13
1.1.2 Stimul a stimulace.....	15
1.2 Druhy motivace.....	17
1.3 Zdroje motivace	19
1.4 Teorie motivace	23
1.4.1 Maslowova teorie hierarchie potřeb	23
1.4.2 Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace a hygieny	25
1.4.3 McClellandova motivační teorie úspěchu.....	26
1.4.4 Vroomova teorie expektance	27
1.4.5 Alderferův modifikovaný model ERG	27
1.5 Pracovní motivace.....	28
1.5.1 Pracovní motivace a pracovní spokojenost.....	28
1.6 Vzdělávání dospělých	30
1.6.1 Motivace k dalšímu profesnímu vzdělávání	31
1.6.2 Vzdělávání dospělých z pohledu současného vědeckého zkoumaní	31
2 POLICISTÉ POHOTOVOSTNÍ MOTORIZOVANÉ JEDNOTKY	33
2.1 Charakteristika Policie České republiky	33
2.1.1 Motivační systémy v rámci Policie České republiky.....	34
2.1.2 Další profesní vzdělání u Policie ČR.....	35
2.2 Pohotovostní motorizovaná jednotka.....	36
2.2.1 Oddělení výcviku a analytiky	37

B) PRAKTICKÁ ČÁST	39
3 VÝZKUMNÁ SONDA	39
3.1 Předmět zkoumání	39
3.2 Přípravná fáze výzkumné sondy	40
3.3 Realizační fáze výzkumné sondy.....	42
3.4 Popis získaných dat.....	43
3.5 Analýza výzkumné sondy	44
3.6 Závěr kvalitativní výzkumné sondy.....	52
ZÁVĚR	54
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	56
SEZNAM ZKRATEK	60
SEZNAM OBRÁZKŮ	61
SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

Vzdělávání dospělých je důležitou součástí současného systému vzdělávání. Naše společnost se dynamicky rozvíjí, stejně tomu je i v oblasti vědy, nových technologií apod. Proces celoživotního vzdělávání je tedy více než aktuální a je základním předpokladem pro úspěch v moderním světě. Tuto skutečnost si uvědomuje stále více lidí, stejně jako jistou odlišnost vzdělávání dospělých a dětí. Současné vědecké závěry ukazují, že Česká republika je v oblasti vzdělávání dospělých na dobré cestě. Jako nejčastější motiv pro vzdělávání dospělých se podle výzkumů ukazuje pracovní kontext. Jinak tomu není ani u bezpečnostních sborů. Situace ve společnosti se neustále mění, stejně jako legislativa, kterou se musíme řídit.

Policista se tak musí vzdělávat v podstatě celou svoji služební kariéru, musí znát velké množství zákonů a prováděcích vyhlášek, služebních pokynů a předpisů, v rámci kariérního postupu je na vyšší pozice požadováno vysokoškolské vzdělání. Stejně tomu je i u taktických postupů při zákrocích, při použití donucovacích prostředků, při použití zbraně apod., kde je rovněž nutnost znát prolínání nových postupů, které se do výcviku policistů promítají a jejichž účelem je ochrana policistů při zákrocích, snižování rizik a usnadnění dosažení účelu sledovaného služebním zákrokem. V rámci Policie České republiky pak existují útvary, které mají svá vlastní výcviková oddělení a své vlastní instruktory, a které tak dokážou své policisty připravovat na konkrétní situace, se kterými se setkávají. Jedním z nich je Pohotovostní motorizovaná jednotka Krajského ředitelství police hlavního města Prahy, jejíž příslušníci nepřetržitě hlídají a zasahují na tísňová volání na lince 158 na území hlavního města Prahy. Díky tomuto systému profesního vzdělávání, který je u Policie České republiky nastaven, jsou tak policisté systematicky připravováni po celou svoji služební kariéru. S procesem vzdělávání dospělých však úzce souvisí motivace ke vzdělávání. Vztah motivace a profesního vzdělávání je považován za velmi důležitý, neboť je to právě motivace, která ovlivňuje, zda se získané znalosti a dovednosti promítnou do praxe. Motivovaný člověk si v rámci vzdělávacího procesu dokáže osvojit daleko více znalostí a dovedností, než je tomu u člověka, který tento proces považuje za nutné zlo. S motivovaným člověkem se rovněž daleko lépe pracuje a nové znalosti a dovednosti pak bere za své, a daleko

snadněji je aplikuje do praxe. Motivace je tedy klíčem k úspěchu při dalším profesním vzdělávání. Systém vzdělávání v kontextu profesní skupiny policistů je značně specifický s neprozkoumanými oblastmi, proto se přímo nabízí možnost, aby se staly předmětem výzkumné sondy. Cílem výzkumné sondy bude zjistit, **co policisty Pohotovostní motorizované jednotky motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky.**

Bakalářská práce bude rozdělena na dvě části, a sice teoretickou a praktickou. Teoretická část bakalářské práce bude obsahovat dvě hlavní kapitoly, rozdělené do dalších podkapitol. První kapitola bude vycházet z publikací českých i zahraničních autorů, zabývajících se motivací a vzděláváním dospělých. Práce se bude zabírat pojmem motivace jako takové, jejími definicemi a teoriemi. Po představení pojmu motivace bude popsán vztah motivace k pracovnímu procesu či profesnímu vzdělávání a na současné vědecké poznatky v oblasti vzdělávání dospělých. Ve druhé hlavní kapitole teoretické části bakalářské práce bude popsána Policie České republiky a Pohotovostní motorizovaná jednotka, jejíž členové budou účastníky výzkumné sondy, jež se bude soustředit zejména na jejich další profesní vzdělávání.

Praktická část bakalářské práce bude obsahovat výzkumnou sondu prováděnou metodou kvalitativního výzkumu. Výzkumná sonda bude zaměřena na policisty Pohotovostní motorizované jednotky a jejich motivaci k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky. Data k výzkumu budou získána prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů s vybranými policisty. Šetření se zúčastní deset informantů, jejichž výběr bude, vzhledem k metodě kvalitativní výzkumné sondy, záměrný. Těchto deset vybraných informantů bude vybráno losem. Jakmile bude výběr kompletní, budou vylosování informanti požádáni, zda by se zúčastnili výzkumného šetření. Získané informace poté budou zpracovány metodou otevřeného kódování. Po vytvoření kategorií otevřeného kódování, budou tyto následně analyzovány. Hlavní výzkumnou otázkou bude zjistit: Co policisty Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky?

Očekávaným přínosem teoretické části má být vymezení pojmu motivace a jejich teorií, dále jejího vztahu jednak k pracovnímu procesu a jednak k dalšímu profesnímu vzdělávání. Zároveň zde budou představeny současné vědecké závěry k tématu. Důležitou součástí bude i přiblížení systému vzdělávání policistů. Přínosem praktické části, tedy kvalitativní výzkumné sondy, pak bude zjištění, co policisty Pohotovostní motorizované jednotky motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky.

A) TEORETICKÁ ČÁST

1 MOTIVACE

Motivace je považována za klíčový faktor ve vztahu k efektivitě vzdělávání dospělých. Z tohoto důvodu se úvodní kapitoly práce budou zabírat motivací a jejími teoriemi, rovněž zde budou popsány druhy motivace a její zdroje. Po specifikaci tohoto jevu se práce dále bude soustředit na vztah motivace k pracovnímu a vzdělávacímu procesu, potažmo k dalšímu profesnímu vzdělávání. Poslední kapitola této části bude věnována vzdělávání dospělých z pohledu současného vědeckého bádání.

1.1 Motivace a její teorie

Pojmem motivace se zabírá celá řada vědních oborů. Nejčastěji se s motivací můžeme setkat u psychologie, která se vždy snažila vysvětlit, proč se lidé chovají tak, jak se chovají. Dle Nakonečného (1997, str. 5) lze tuto „proč“ rozdělit na dva aspekty, kdy první se vztahuje ke způsobu chování a druhý se vztahuje k otázce cíle tohoto chování, k jeho psychologickým důvodům. Každý jedinec však může téhož cíle dosáhnout v různé situaci různým způsobem. Z tohoto důvodu můžeme zařadit problematiku motivace chování k nejsložitějším a nejzávažnějším úkolům psychologie, a její úspěšná aplikace na jakýkoliv obor lidské činnosti je bez poznatků o motivaci nemožná.

Motivace je souhrou tří rozhodujících faktorů – osobnosti člověka, podmínek, v nichž žije a aktuální situace, v níž se právě nachází, to jsou tři klíče k lidské vstřícnosti. Pokud jsou s citem a rozumem používány, otevírají zámky, jimiž mohou být uzamčeny dveře vedoucí k ochotě lidí udělat to, co od nich potřebujeme (Plamínek, 2015, str. 12).

V následující kapitole budou definovány a vysvětleny základní pojmy motivace, a sice motiv, motivace, stimul, stimulace. Dále bude tato kapitola zaměřena na vybrané motivační teorie.

1.1.1 Motivace a motiv

Původ slova motivace můžeme nalézt v latinském jazyce, konkrétně ve slově „movere“, což lze přeložit jako hýbati se, či se pohybovat (Bedrnová, Nový a kol., 2002, str. 241). Motivace je tedy hybnou silou konkrétního lidského jednání, jejímž účelem je dosažení vytýčeného cíle. Tímto cílem máme na mysli uspokojování individuálních potřeb či odstranění subjektivně pocíťovaného nedostatku. Lidské jednání je tak odvozeno od potřeb – neuspokojená potřeba nutí člověka k hledání cest k jejímu uspokojení (Armstrong, 2007, str. 219).

V odborné literatuře se můžeme setkat s celou řadou definic vysvětlujících pojem motivace. Mnoho autorů upozorňuje na skutečnost, že motivace je značně nejednotným pojmem. Jedním z nich je například Brian Clegg (2005, str. 115), který chápe motivaci jako mnohoznačný termín, vyjadřující mnoho rozdílných věcí, kdy zaleží na tom, kde přesně stojíme. Podobně se o motivaci zmiňuje Hartl a Hartlová (2010, str. 328), kteří rovněž upozorňují na skutečnost, že motivace je značně nejednotným termínem. Bývá nejčastěji chápána jako intrapsychický proces, zvýšení nebo poklesu aktivity, mobilizace sil, energetizace organismu projevujícího se neklidem, napětím a činností směřující k porušení rovnováhy.

Nakonečný (1997, str. 8) považuje motivaci za jednu ze základních složek psychické regulace činnosti. Ta má za úkol zajistit fungování učení, aktivizovat motorické a kognitivní systémy k dosahování jistých cílů. Tím podněcuje k chování, které udržuje dynamický růst osobnosti a její vnitřní rovnováhu. Podobně se o motivaci zmiňuje Pauknerová a kol. (2012, str. 173), kteří motivaci přirovnávají k souboru vnitřních hnacích sil člověka. Účelem těchto sil je člověka aktivizovat určitým směrem a takto vzniklou aktivitu udržet. Projevem těchto sil je motivovaná činnost.

Níže uvedený model procesu motivace naznačuje, že motivace je iniciována prostřednictvím neuspokojených potřeb, jenž vytváří přání něčeho dosáhnout, něco získat, a proto si stanoví cíle, které mají tyto potřeby uspokojit, a pokouší se nalézt způsob jak stanoveného cíle dosáhnout (Armstrong, 2007, str. 220).

Obrázek 1: Proces motivace



Zdroj: Řízení lidských zdrojů, 10. vydání, Armstrong, M., Grada Publishing, Praha 2007

Plamínek (2015, str. 24) rozlišuje tři dimenze, ve kterých motivace působí na člověka:

Dimenze směru – člověka zaměřuje, orientuje jej určitým směrem

Dimenze intenzity – vyjadřuje míru a intenzitu úsilí k dosažení cíle

Dimenze vytrvalosti (stálosti) – schopnost překonat různé bariéry nebo překážky (vnitřní i vnější), které se mohou na cestě za dosažením cíle objevit

Plamínek (2015, str. 16) nachází smysl motivace v nenásilném vytvoření pozitivního přístupu k nějakému výkonu či určitému chování. Tyto jsou pak plněny jednak vlivem vnějších podnětů, které nazýváme stimuly nebo vlivem vnitřních pohnutek, tzv. motivů. Motiv lze tedy chápat jako cokoli, co nutí k nějaké aktivitě. Je to vnitřní důvod, vnitřní příčina jednání, faktor, který uvádí věci do pohybu (Nakonečný, 2014, str. 15). Obdobně se k motivům vyjadřuje i Deiblová (2005, str. 53), která rovněž motivy chápe jako hnací síly, hybné základy našeho jednání.

Tímto se tedy od motivace dostáváme k motivům, tedy ke konkrétním příčinám, které u člověka aktivizují jednání či činnosti (potřeby, zájmy, cíle, atd.). Motiv je, zjednodušeně řečeno, důvod proč člověk jedná určitým způsobem. Motiv může být podle Bedrnové, Nového a kol. (2002, str. 241) také chápán jako psychologická příčina nebo důvod určitého chování či jednání člověka – popud, pohnutka. Dává lidskému

chování smysl, je jakousi vnitřní silou, která je příčinou jednání či chování. Tato vnitřní síla usměrňuje chování k dosažení určitého cíle – uspokojení potřeby. Motivem lze tedy nazvat cokoliv, co nějakým způsobem vede člověka k aktivitě a lze ho chápat i jako činitele působícího v danou chvíli, například hlad (Říčan, 2005, str. 177).

S klasifikací motivů se můžeme setkat například u Bedrnové, Nového a kol. (2002, str. 241), kteří klasifikují motivy na vnitřní a vnější s tím, že **vnitřní motivy** člověka nutí, pudí, k uspokojení své potřeby, k dosažení vytýčeného cíle (tyto motivy označujeme termínem popud, pohnutka), zatím co **vnější motivy** působí na člověka zvenku, jsou uplatňovány stimulací, tedy vnějším působením (tyto motivy označujeme termínem stimuly nebo pobídky).

1.1.2 Stimul a stimulace

Stimul představuje, jak již bylo uvedeno výše, jakýkoliv podnět, pobídku zvenčí, pohnutku, která povzbuzuje individuální výkonnost člověka, vede ke změně v jeho chování a aktivitách, orientuje ho určitým směrem k vytýčenému cíli. Stimuly lze rozdělit na **vnitřní – impulsy**, které signalizují nějakou změnu v mysli člověka, a **vnější – incentivy**, jež aktivují určitý motiv. Mezi stimuly vnitřní můžeme zařadit například bolest, únavu, nervozitu, mezi stimuly vnější pak pobídku, pochvalu apod. (Bedrnová, Nový a kol. 1998, str. 223).

Termín stimulace pak Bedrnová, Nový a kol. (1998, s. 222) popisují takto: „*Stimulací rozumíme vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny psychických procesů, především pak prostřednictvím změny jeho motivace.*“ Z výše uvedeného je zřejmé, že stimulace má evidentní vliv i **na motivaci pracovního jednání**. Velkou výhodou stimulace je, že je jednoduchá, tzn., pokud působí stimuly, dá se očekávat, že bude práce probíhat. Avšak s velkou pravděpodobností v okamžiku, kdy přestanou stimuly působit, se práce zpomalí nebo se může úplně zastavit (Plamínek, 2010, str. 15).

Ve vztahu k dalšímu profesnímu vzdělávání je podstatou stimulace cílené ovlivňování motivace zaměstnanců k vykonávání požadované činnosti podnětným přístupem a utváření vlastností dobrého zaměstnance (Toth, 2010, str. 380).

1.2 Druhy motivace

Deiblová (2005, str. 55) dělí motivaci na:

- **Vědomá a nevědomá**
- **Primární a sekundární**
- **Vnitřní a vnější**

Vědomá a nevědomá motivace

Dělení na vědomou a nevědomou motivaci vychází z psychoanalýzy, jejímž výzkumem se proslavil Sigmund Freud, který zkoumal „osudy nevědomých, potlačených pudů“ (Nakonečný, 1997, str. 31).

V tomto pojetí má motivační funkci jen ONO, zatímco JÁ a NAD-JÁ mají jen kontrolní funkci, tzn., že lidé často neznají anebo nechtějí znát skutečné motivy. V případě, že tyto motivy jsou „sociálně nežádoucí“ (tzn. obecně nepřijímané), snaží se je zastřít či zdůvodnit. Pokud se to nedaří, snaží se nalézt alespoň jiné tzv. „údajné či zástupné motivy“ (Deiblová, 2005, str. 55).

Vědomá motivace probíhá v lidském organismu zcela vědomě, člověk si uvědomuje souvislosti mezi svým chováním (snaží se uspokojit potřeby, dosáhnout stanoveného cíle) a jeho skutečnými psychologickými příčinami (motiv).

Nevědomá motivace probíhá v lidském organismu nevědomě, člověk si neuvědomuje příčiny svého chování, nedokáže rozumově vysvětlit, proč se rozhodl jistým způsobem (Nakonečný, 1997, str. 30).

Primární a sekundární motivace

Rozdělení na primární a sekundární motivaci plyne z teorie učení.

Primární motivace představuje vrozené biologické potřeby, jež fungují jako instinkty a vyvíjejí se jak podmiňováním, tak i základními psychologickými potřebami.

Sekundární motivace vychází z primární motivace. Jedná se naučené nebo získané tendence chování, které se týkají síly (intenzity), směru tak i způsobu (Hartl, Hartlová, 2010, str. 328).

Vnitřní a vnější motivace

Vnější motivace (extrinsická) je ve své podstatě instrumentální – je nástrojem k dosažení vnějších motivačních činitelů. Není z vlastního zájmu, ale je uskutečňována prostřednictvím vnějších pobídek (incentivů) a proto bývá zpravidla krátkodobá. Mezi vnější motivy lze zařadit odměnu, výsledek činnosti, povýšení, pochvalu, ale i tresty - disciplinární řízení, kritika, zákazy.

Vnitřní motivace (intrinsická) – vychází z člověka samého, z jeho nitra, z vlastních vnitřních podnětů, jsou jeho součástí, a proto přetrvává dlouhodobě (uspokojení potřeb, radost z dobře odvedené práce, osobní zájmy, atd.) (Lokšová, Lokša, 1999, str. 15).

K vnějším motivátorům je třeba uvést, že tyto mívají bezprostřední a výrazný účinek, avšak nemusí působit dlouhodobě, zatímco vnitřní motivátory, mají zpravidla hlubší a dlouhodobější účinek, neboť jsou součástí jedince (Armstrong, 2007, str. 221). Z toho plyne, že lidé, kteří mají velkou vnitřní motivaci, jsou aktivnější a výkonnější, mají před sebou stále nové a nové cíle, za kterými se ženou, a které mají splnit. Tito lidé se nikdy nenudí, vždy mají co dělat. Neodolatelné nutkání, které je někam žene, tak nikdy neskončí. Výstižně lidi se silnou vnitřní motivací popisuje Toman (2010, s. 36): „*Neví proč, ale ví, že musí kvalitněji, dál, blíže, lépe, rychleji, pomaleji, silněji, slaběji, více, méně, výše, hlouběji. Prostě jinak a lépe.*“

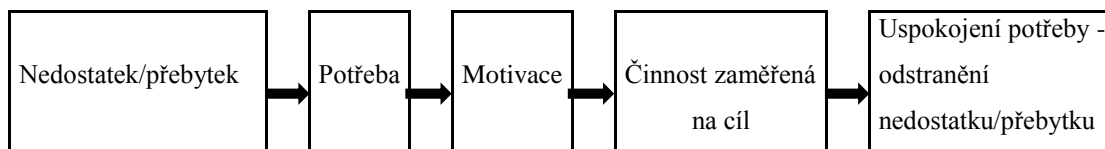
1.3 Zdroje motivace

Bedrnová, Nový a kol. (2007, str. 224) za zdroj motivace považují skutečnosti, které motivaci vytvářejí, zakládají dynamické tendence i orientaci lidské činnosti a tím významným způsobem ovlivňují stálost těchto tendencí. Zdrojů motivace je mnoho, mezi základní lze považovat: **potřeby, návyky, zájmy, ideály, hodnoty a hodnotové orientace.**

Potřeby

Potřeby patří mezi základní zdroj motivace veškeré lidské činnosti. Zjednodušeně můžeme konstatovat, že potřeba je jakýkoliv subjektivně pociťovaný pocit nedostatku či nadbytku/přebytku něčeho, jež se projevuje nepříjemným stavem vnitřního napětí, stresu, který vyvolává motivaci k jeho odstranění, snaží se obnovit rovnováhu a svým jednáním se snaží zmiňovaný nedostatek/přebytek redukovat nebo úplně odstranit, a tím dosáhnout uspokojení potřeby (Provazník, Komárková, 2004, s. 27).

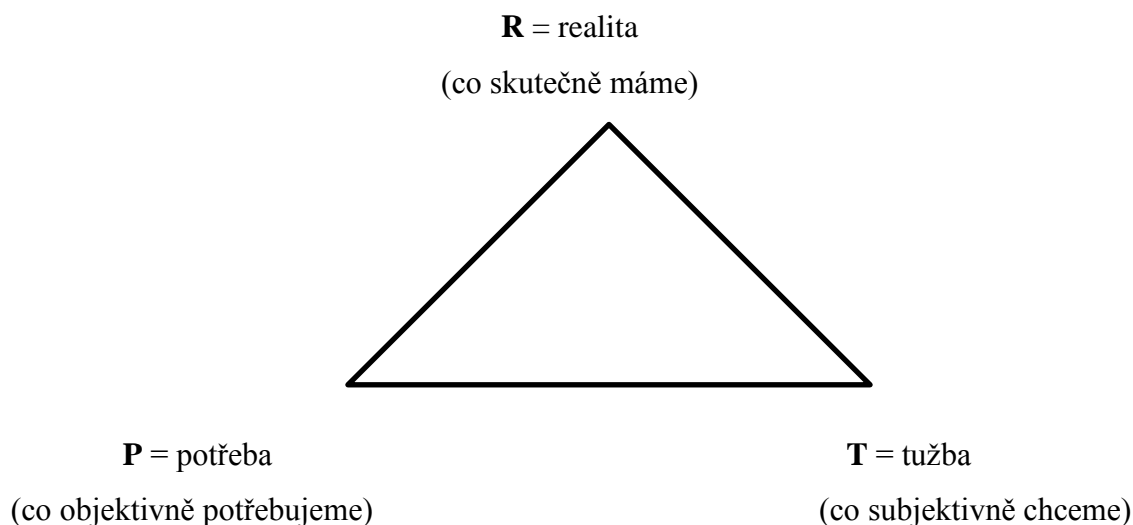
Obrázek 2: Schéma vztahu nedostatku, potřeb, motivace a činnosti



Zdroj: Psychologie a sociologie řízení, 2. rozšířené vydání, Bedrnová, Nový a kol. Management Press, Praha 2002, upraveno

Motivace úzce souvisí s potřebami a vyjadřuje rozpor mezi tím, co aktuálně prožíváme a co prožívat toužíme. Potřeba je vyjádřením nedostatku, je absencí nějaké hodnoty, kterou toužíme uspokojit. Motivace tedy ve vztahu k potřebám slouží k zachování či obnovení jakéhosi optimálního stavu spokojenosti (Nakonečný 1997, str. 14). Uspokojování potřeb je tak motorem našeho života. Nejsou-li potřeby uspokojovány, vzniká v organismu napětí neboli stres. Z tohoto napětí pak vyplývá jakási reakce, která nás nutí k určitému chování (Plamínek 2015, str. 86).

Obrázek 3: Model trojúhelníku RTP (realita, potřeba, tužba)



Zdroj: Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele, 2. rozšířené vydání, Plamínek, J., Grada Publishing, Praha 2014, upraveno

Plamínek (2015, str. 86) svůj model vysvětluje tak, že se jedná o psychologický motor našeho chování, který se rozbíhá v okamžiku, kdy se nějaká subjektivně pocíťovaná potřeba (**T**, jako tužba), dostane do rozporu se skutečností s tím, co skutečně máme (**R**, jako realita), dojde však ke komplikaci, neboť ne vždy to, co subjektivně chceme, také objektivně potřebujeme (**P**, jako potřeby). K napětí může dojít mezi kteroukoliv dvojicí vrcholů trojúhelníka RTP. V různých situacích, tak i v různých fázích života můžeme pocíťovat různé potřeby.

Samotné potřeby můžeme rozdělit na primární a sekundární.

Primárními potřebami nazýváme ty vrozené, mezi které lze zařadit potřeby biologické, fyziologické a viscerogenní.

Sekundárními potřebami jsou potřeby získané, mezi které patří potřeby sociální, společenské a psychogenní (Bedrnová, Nový a kol., 2002, str. 244).

Návyky

Návyky lze chápat jako opakované, zautomatizované činnosti v určité situaci. Jsou naučeným vzorcem chování, to znamená, že člověk se v podobných situacích projevuje obdobným způsobem, tedy stereotypně. S návyky se setkáváme v každodenním životě, prakticky v každé oblasti lidské činnosti. Mohou být výsledkem výchovy, ale rovněž si je člověk může vědomě utvářet. Podle Bedrnové, Nového a kol. (2002, str. 246) je návyk naučený vzorec chování, který se projevuje vnitřním tlakem či pohnutkou učinit něco konkrétního v určité situaci.

Zájmy

Zájmy jsou zvláštními druhy motivů, které aktivizují člověka, kdy tato aktivizace je spojena se snahou o poznání, rozšíření a ovládnutí zájmů, jenž se může týkat oblasti sociální, technické, vědecké, estetické, výtvarné, atd. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, str. 248). Zájem je možné také chápat jako trvalejší zaměření jedince na konkrétní oblast předmětů či jevů, které využívá k vykonání činností, pro které má schopnosti a které mu jsou přínosné. Jsou individuální, neboť každý člověk preferuje jinou oblast zájmů (Provazník, Komárková, 2004, str. 31). Bedrnová, Nový a kol. (2007, str. 368) pak zmiňují skutečnost, že zájmy mají dlouhodobý charakter, jejich existence utváří osobnost již od raného dětství, avšak jejich stálost se může stát celoživotní záležitostí.

Hodnoty

Hodnoty lze definovat jako skutečnosti, které jsou pro člověka významné, důležité, ke kterým se přiklání. V průběhu života si každý člověk utváří svůj vlastní žebříček hodnot, který souvisí nejen se životními zkušenostmi ale i názory a postoji lidí, se kterými přišel do kontaktu. Mezi nejčastější hodnoty patří zdraví, láska, rodina, peníze, práce atd. (Provazník, Komárková, 2004, str. 32). Zdraví, rodinu či práci za nejzákladnější životní hodnoty považuje i Bedrnová, Nový a kol. (2002, str. 248), podle nichž se jedinec po celý svůj život setkává se stále novými situacemi a podle toho, jaký na něj mají vliv, jim přisuzuje osobní hodnotu. Tyto hodnoty jej poté nejvíce motivují k vyšším výkonům a pomáhají ve chvílích, kdy začíná pochybovat o jejich důležitosti či

smysluplnosti. Každý člověk má priority nastavené jinak a zřídka kdy zůstávají stejné po celý život.

Ideály

Ideál vnímáme jako subjektivní představu něčeho žádoucího, něčeho co je společností pozitivně vnímáno. Ideál pro nás znamená cíl, kterého se snažíme dosáhnout, skutečnost, o kterou usilujeme (Provazník, Komárková, 2004, str. 34). Obdobně popisuje ideály i Bedrnová, Nový a kol. (2007, str. 370), kteří ideály přirovnávají k životním cílům, které člověk vyhledává, směřuje k nim, a snaží se jich dosáhnout. Ideály člověka jsou úzce spojeny s působením sociálních faktorů, které je ovlivňují během jeho vývoje. Jako činitele působení sociálních faktorů bývají nejčastěji zmiňovány např. rodina, učitelé, přátelé atd.

1.4 Teorie motivace

Početná skupina psychologů se zabývala teoriemi motivace, které představují souhrn teoretických poznatků. Mezi nevlivnější teorie dle Armstrong (2007, str. 221) patří:

Teorie instrumentality – tvrdí, že člověk je motivován k činnosti, pokud odměny a tresty slouží jako prostředek k zajištění výkonu, tzv. politika „cukru a biče“.

Teorie zaměřené na obsah (teorie potřeb) – snaží se identifikovat lidské potřeby a podniká kroky k jejich uspokojení. Mezi autory této teorie můžeme zařadit A. H. Maslow, F. Herzberg, C. P. Alderfer, jejichž teorie budou rozebrány níže.

Teorie zaměřené na proces (kognitivní) – zaměřují se na psychologické procesy, které ovlivňují motivaci i základní lidské potřeby. Souvisí s očekáváním, vytýčenými cíli a vnímáním spravedlnosti. Mezi autory lze zmínit V. Vrooma, jehož teorie očekávání bude zmíněna níže.

1.4.1 Maslowova teorie hierarchie potřeb

Mezi nejznámější teorie potřeb bezpochyby patří teorie seberealizace neboli Maslowova pyramida potřeb, kterou již v roce 1943 sestavil americký psycholog Abraham Harold Maslow (1908 – 1970) a na něj později navázali i další významní následovníci jako byl např. Herzberg (Deiblová, 2005, str. 26). Abraham Maslow je řazen mezi psychology, kteří předpokládají, že hlavní hybná síla osobnostního rozvoje se nachází uvnitř člověka, nikoli, že by přicházela zvenčí. Vychází z předpokladu, že jsme vnitřně motivováni se dále rozvíjet. Tomuto odpovídá i Maslowovo tvrzení: „*Čím člověk může být, tím také musí být.*“ (Plamínek, 2015, str. 89). Maslowovi se podařilo rozřadit lidské potřeby do několika skupin podle toho, jak se postupně vyvinuly. Tyto zároveň rozdělil na vyšší a nižší podle toho jakou mají hodnotu. Při tomto vycházel z předpokladu, že hodnoty vyšší nemohou být naplněny, pokud nebudou naplněny hodnoty nižší. Základní skupinou byly potřeby fyziologické (potrava, teplo, vyměšování), následovaly potřeby bezpečí, dále potřeba sounáležitosti a lásky a potřeby uznání. Tyto potřeby Maslow označil jako nedostatkové. Následují potřeby růstové, a sice kognitivní potřeby, estetické potřeby a potřeby seberealizace (Říčan, 2005, str. 188).

Hierarchický systém potřeb můžeme členit do pěti úrovní (Lea a kol., 1994, str. 86):

Fyziologické potřeby - jedná se o nejnižší rovinu potřeb, mezi které patří potřeba stravy, spánku, sexuality, zdraví, apod. Uspokojení těchto potřeb je důležité především k sebezáchově i zachování rodu, jejich naplňování je důležité pro vytvoření rovnováhy.

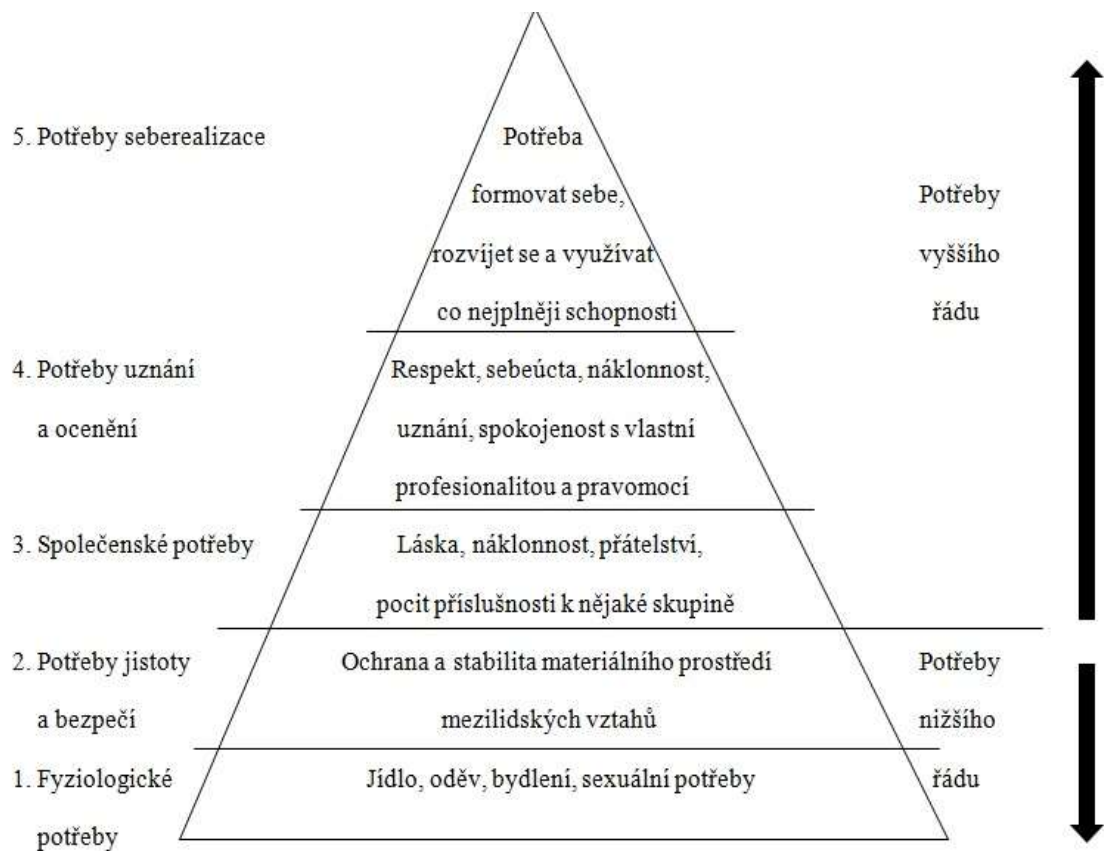
Potřeby bezpečí – mezi tyto potřeby patří zejména úsilí o pracovní jistotu, ochrana před hrozícím nebezpečím, schopnost udržet si zaměstnání apod. Neuspokojování těchto potřeb se projevuje nedostatkem jistoty, vyrovnanosti, neklidu, apod.

Potřeby sounáležitosti (společenské) - tyto potřeby zahrnují touhu po mezilidských vztazích, přátelství, sympatií, komunikaci s jinými lidmi, apod. Maslow tuto úroveň potřeb označuje rovinou „lásky“. Pokud tyto potřeby nejsou dostatečně naplňovány, může mít člověk pocit prázdnoty, bezcennosti, pocit objektivní izolace a samoty.

Potřeby uznání – se týkají především vážnosti, příznivého sebehodnocení a uznání ostatními. Bez naplnění těchto potřeb se cítíme neschopní a méněcenní.

Potřeby seberealizace – tvoří pomyslný vrchol Maslowovy pyramidy. Patří mezi ně vše, co rozvíjí osobnost jedince, vše, co „v něm je“, jeho „vlastní potenciál“. Prožívané nedostatky souvisí s pocitem ztráty smyslu života, nudou a pocitem odcizení.

Obrázek 4: Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: Sociální psychologie organizace. 1. vyd., Nakonečný M., Grada Publishing, Praha 2005, upraveno

1.4.2 Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace a hygieny

Mezi další významné teorie patří teorie amerického psychologa Frederika Herzberga (1923 – 2000), kterou zformuloval v roce 1959, tzv. dvoufaktorová teorie motivace a hygieny, podle níž existují dva typy faktorů, které ovlivňují pracovní motivaci:

Faktory motivační (satisfactory) – vnitřní motivátory - přinášejí uspokojení z práce, vedou jedince k vyššímu výkonu a bezprostředně souvisí s náplní práce. Patří mezi ně možnost profesního a kariérního růstu, pracovního úspěchu, uznání, dosažení cíle, atd.

Faktory hygienické neboli udržovací (disatisfactory) – vnější motivátory - jejich absence způsobuje pracovní nespokojenost, avšak jejich přítomnost nepodněcuje k lepšímu pracovnímu výkonu a spokojenosti. Patří mezi ně mezilidské vztahy, pracovní podmínky, jistota práce, platové podmínky, postavení atd.

Podle Herzberga nelze motivaci zvyšovat jen zlepšováním vnějších podmínek (hygienických faktorů), které mají spíše krátkodobou působnost, ale významný vliv mají motivační faktory, které přináší dlouhodobou spokojenost (Eggert, 2005, str. 55). Herzbergova koncepce od sebe odděluje ty faktory, které vedou k pracovnímu uspokojení, od těch, které by mohly být důvodem pracovní nespokojenosti, přičemž pracovní nespokojenost není opakem pracovní spokojenosti, ale vytváří samostatnou dimenzi (Deiblová, 2005, str. 28).

1.4.3 McClellandova motivační teorie úspěchu

Teorii, kterou v roce 1958 zveřejnil americký psycholog David McClelland (1917 – 1998), vychází z uspokojení třech základních potřeb. A to z potřeby úspěchu, potřeby moci a potřeby náklonosti (sounáležitosti). Každý člověk má všechny tyto potřeby, avšak záleží jen na jeho vnitřních prioritách, která z nich je dominantní (Nakonečný, 1997, str. 28).

Potřeba úspěchu – jedná se o osobní touhu něčeho dosáhnout, něco dokázat, splnit úkol, vyřešit problém, apod., kdy po úspěšném dokončení stanovené práce očekává uznání.

Potřeba moci – spočívá v touze „vládnout“, kontrolovat ostatní, mít nad nimi moc, ovlivňovat je bez ohledu na situaci, s cílem získat nad ostatními moc a upevnit si vyšší pozici.

Potřeba náklonosti - lze ji chápat jako potřebu někam patřit, lidé mají potřebu rozvíjet a udržovat mezilidské vztahy a přátelství (Eggert, 2005, str. 69).

1.4.4 Vroomova teorie expektance

Objevitelem teorie expektance (očekávání) byl americký profesor Victor Harold Vroom (nar. 1932), jehož teorie vychází z kognitivních motivačních teorií a zaměřuje se na vysvětlení motivů, které ovlivňují pracovní jednání. Principem této teorie je motivace člověka závislá na racionálním hodnocení pracovního chování a na očekávání, že ho skutečně dovede k očekávanému výsledku (k povýšení, odměnám, apod.) Tato teorie se opírá o dva základní pojmy:

Expektance znamená očekávání, předpokládanou pravděpodobnost, že dané pracovní jednání skutečně povede k očekávanému výsledku.

Valence představuje subjektivní hodnotu výsledku jednání (očekávané uspokojení), k němuž motivované pracovní jednání povede (Bedrnová, Nový a kol., 2007, str. 18).

1.4.5 Alderferův modifikovaný model ERG

Americký psycholog **Clayton Paul Alderfer (nar. 1940)**, navázal na Maslowovu teorii potřeb, kterou upravil a rozdělil do tří úrovní:

Potřeba existence (Existence) – zahrnuje všechny existenční potřeby, mezi které spadá zajištění lidského přežití, poskytování fyzických potřeb, atd.

Potřeba sociálních vztahů (Relatedness) - se týká potřeby udržovat mezilidské vztahy, osobní kontakty, atd.

Potřeba růstu (Growth) - se týká seberealizace, osobního rozvoje, sebeúcty.

Alderferova teorie existence, vztahů a růstu vychází z těchto předpokladů:

- Čím je potřeba méně uspokojována, tím dominantnější se stává
- Pokud je již potřeba uspokojena, dochází k aktivaci jiné - „nové“ potřeby
- I neuspokojení potřeby může vést k růstu (Deiblová, 2005, str. 29).

1.5 Pracovní motivace

Pracovní motivace je podle Totha (2010, str. 370) definována takto: „*Pracovní motivace je chápána jako aspekt motivace lidského chování, který je spojen s výkonem pracovní činnosti, se zastáváním určité pracovní pozice, s výkonem pozice odpovídající pracovní roli, tj. s plněním pracovních úkolů. Pracovní motivace vyjadřuje celkový přístup člověka k práci obecně, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům, tj. vyjadřuje konkrétní podobu jeho pracovní ochoty.*“ Z toho vyplývá, že pozitivní a příznivé postoje zaměstnanců v organizaci jednoznačně signalizují spokojenost s prací a vedou ke zlepšení výkonu. Oproti tomu negativní a nepříznivé postoje patří mezi ukazatele nespokojenosti s prací. Mezi hlavní faktory spojenými se spokojeností s prací můžeme zařadit vyšší plat, spravedlivý systém odměňování, možnost kariérního růstu, zajímavé a kreativní úkoly, atd.

Armstrong (2007, str. 228) poukazuje na zaměstnance, kteří jsou však k lepšímu výkonu motivováni i tehdy, pokud jim je poskytnuta k výkonu příležitost, je jim dán prostor pro seberealizaci. Obdobně jako Toth (2010, str. 370) pak Armstrong zmiňuje jako výrazný motivační prvek odměny za dobře odvedenou práci, ať peněžní či nepeněžní, nezapomíná však také na pocit úspěšnosti, který rovněž může být považován za silný motivační faktor.

1.5.1 Pracovní motivace a pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost můžeme chápat jako spokojenost zaměstnanců se samotným obsahem práce a dobrými pracovními podmínkami. Pracovní spokojenost je z pohledu pracovníka spojena s pozitivním přístupem, jenž je jeho hnací silou k pracovnímu výkonu, naplňuje ho pocitem radosti a uspokojení z dobře vykonané a smysluplné práce a jeho vlastního uplatnění. Úroveň pracovní spokojenosti bývá soustředěna na skutečnosti, jenž se různou měrou podílí na její kvalitě, zpravidla v závislosti na profesi a pracovním zařazení, také ale však i na individuálních charakteristikách každého pracovníka. Za nejčastější faktory ovlivňující motivaci k práci lze označit: obsah a charakter práce, mzdové ohodnocení, pracovní perspektivu, vedoucí pracovníky,

spolupracovníky, organizaci práce, fyzické podmínky práce, úroveň péče o zaměstnance (Pauknerová a kol., 2012, str. 178).

Armstrong (2007, str. 185) popisuje práci jako: „*účelové vynakládání úsilí a aplikace znalostí a dovedností. Většina lidí pracuje, aby si vydělávala na živobytí – aby získala peníze. Ale lidé pracují také kvůli uspokojování dalších potřeb, které práce přináší, například kvůli uspokojení, že dělají něco užitečného, kvůli pocitu úspěchu, prestiže, uznání, příležitosti využívat a rozvíjet své schopnosti, kvůli pocitu moci a zařazení do společnosti.*“

Nakonečný (2005, str. 120) uvádí, že pracovní motivace je specifickým druhem motivace člověka, spojená s vykonáváním formálních povinností, které mu byly formálně předány, tedy jde motivaci člověka k práci, kterou vykonává v organizaci.

K pracovní spokojenosti přispívají různí činitelé, mezi které můžeme zařadit spolupracovníky, pracovní dobu, druh práce, odměňování, možnost kariérního postupu či studia (například na vysoké škole), jistotu pracovního místa, atd. (Deiblová, 2005, str. 77 – 79).

1.6 Vzdělávání dospělých

Prusáková (2001, str. 15): „*Celoživotní vzdělávání a výchova zahrnuje celý život člověka nového typu, kterého charakterizuje tvořivý a dynamický vztah k životu a kultuře člověka, která dokáže zdokonalovat sebe, měnit životní podmínky a zlepšovat je pro dobro společnosti.*“ Vzdělávání dospělých je v současné době neustálého rozvoje nových technologií a inovací v různých odvětvích nezbytné. Dospělý se musí vzdělávat a učit nejen z důvodu prohlubování svých dosavadních znalostí a dovedností, ale i proto, že vzděláváním formuje a rozvíjí své pracovní schopnosti a pracovní produktivitu a efektivnost práce. Každý dospělý má určitou potřebu stability, jenž zahrnuje společenské nároky, ale i vnitřní touhu rozvíjet se a realizovat vlastní potřeby (Beneš, 2008, str. 72). Beneš (2014, str. 104) za rozhodující faktor úspěšného vzdělávání z hlediska efektivity vzdělávání dospělých považuje sílu a zaměření účastníka, tedy pohnutky jeho jednání a prožívání, kdy se domnívá, že vzdělávání dospělých neprobíhá za účelem uspokojení poznávacích zájmů, ale z důvodu potřeby řešit konkrétní problémy. Průcha (2006, str. 159) pro změnu upozorňuje na skutečnost, že vzdělávání dospělých musí být procesem aktivním, kontinuálním a systematickým, jehož účelem jsou změny znalostí, hodnot, schopností a dovedností. Podobně se o vzdělávání dospělých vyjadřuje i Palán (2003, str. 11), který kromě změny znalostí, hodnot, schopností a dovedností navíc zdůrazňuje změny v oblasti společenských forem jednání a chování osob a další osobní a sociální kvality. Formy celoživotního vzdělávání podle „A memorandum of a Lifelong Learning“ (COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, 2000 [online]. Brussels. Datum aktualizace 2008-10-13 13:21. [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <http://arhiv.acs.si>):

„Formální učení – primární, sekundární a terciální vzdělávání, vede k získání diplomů a kvalifikací.

Neformální učení – je součástí pracovního zařazení nebo občanských aktivit, nevede k získání vyššího stupně vzdělání.

Informální učení – přispívá k rozvoji znalostí a dovedností každodenního života, děje se každý den.“

1.6.1 Motivace k dalšímu profesnímu vzdělávání

Dospělí si musí být vědomi, že současnou úroveň jejich znalostí, schopností nebo dovedností je třeba rozvinout nebo zlepšit, proto aby byli schopni vykonávat práci nejen pro svou vlastní spokojenost, ale i pro spokojenost jiných, musí být ke vzdělávání a učení motivováni. S tímto jednoznačně souvisí jejich konkurenční schopnost na trhu práce, potažmo jejich pracovní ohodnocení. Dospělí se mohou vzdělávat samostatně pro uspokojení svých vlastních potřeb, kvůli odpovědnosti za zlepšení pracovního výkonu nebo se mohou snažit rozvinout svůj vlastní potenciál pro možnost dalšího kariérního postupu (Armstrong, 2007, str. 462). Profesní vzdělávání pak zahrnuje veškeré formy profesního vzdělávání a odborné přípravy v rámci počátečního, formálního vzdělávání a všechny formy vzdělávání dospělých, spojené s výkonem povolání či zaměstnání. Cílem této činnosti je rozvíjet postoje, znalosti a schopnosti, požadované pro výkon určitého povolání (Průcha, Veteška, 2012, s. 208).

Beneš (2008, str. 82) považuje z hlediska efektivity za rozhodující faktor pro úspěšné vzdělávání dospělých sílu a zaměření motivů jedince, tedy jeho pohnutek, jednání a prožívání. Zpravidla však působí celý komplex motivů, tedy v případě dalšího profesního vzdělávání peněžní a nepeněžní ohodnocení, pocit úspěchu apod., viz pracovní motivace.

Mezi formy dalšího profesního vzdělávání můžeme zahrnout kvalifikační vzdělávání, pravidelná školení, různé rekvalifikační kurzy, které jsou přímo vázané na profesní zařazení a uplatnění člověka. Cílem profesního vzdělávání je vytvořit a udržet optimální vztah mezi reálnou pracovní způsobilostí a nároky na výkon profese, tedy přizpůsobení kvalifikace pracovníka kvalifikovanosti práce (Palán, 2003, str. 22).

1.6.2 Vzdělávání dospělých z pohledu současného vědeckého zkoumání

Problematice vzdělávání dospělých se v České republice dosti podrobně věnuje Rabušicová Milada a Rabušic Ladislav ve své knize Učíme se po celý život (2009). Publikace obsahuje celou řadu důležitých údajů, včetně jejich komparace na mezinárodní úrovni. Za jeden z nejzajímavějších údajů uveřejněných v publikaci lze

považovat, že celých 70 % případů formálního vzdělávání dospělých je motivováno v rámci pracovního kontextu, z toho 53 % dospělých (respondentů) se snaží zvýšením vzdělání dosáhnout na lepší pracovní pozice a 17 % studuje, protože je to požadavek zaměstnavatele (Rabušicová, Rabušic, 2009, str. 50).

V rámci účasti dospělých na neformálním typu vzdělávání (data z roku 2003) nevyznívá bilance České republiky nijak příznivě, kdy je se svými 13 % ČR pod průměrem Evropské unie. Pro srovnání, přední země EU, Švédsko – 48 % a Dánsko - 47 %. Zároveň zde však autoři polemizují nad validitou uvedených údajů. Podle výzkumů uskutečněných autory v období květen 2004 – květen 2005 se v rámci ČR nějakého kurzu neformálního vzdělávání zúčastnilo 34 % osob. Tento výsledek podle autorů již není tak neuspokojivý (Rabušicová, Rabušic, 2009, str. 62 - 64). Vzhledem k tomu, že vzdělávání dospělých často naráží na bariéru v oblasti finančních prostředků, je zajímavým údajem také podíl zaměstnavatele na financování kurzů. Podle odpovědí respondentů zaměstnavatelé financují 45 % kurzů neformálního vzdělávání (Rabušicová, Rabušic, 2009, str. 67).

V oblasti motivace k neformálnímu vzdělávání dospělých rovněž poskytují autoři zajímavý údaj. 67 % respondentů označilo jako motivaci k profesnímu vzdělávání pracovní kontext, což se vcelku dalo očekávat, zajímavé však je, že celých 33 % respondentů označilo **mimopracovní motivaci**, nejčastěji deklarovanou jakou snahu o osobní rozvoj (Rabušicová, Rabušic, 2009, str. 104).

2 POLICISTÉ POHOTOVOSTNÍ MOTORIZOVANÉ JEDNOTKY

Vzhledem ke skutečnosti, že se bakalářská práce zabývá motivací policistů Pohotovostní motorizované jednotky k dalšímu profesnímu vzdělávání, bude tato část bakalářské práce zaměřena na Policii České republiky, zvláště pak na Pohotovostní motorizovanou jednotku a její členy. Pochopení práce policisty Pohotovostní motorizované jednotky je zásadní pro pochopení souvislostí, které se vztahují k praktické části této bakalářské práce.

2.1 Charakteristika Policie České republiky

Policie České republiky (dále jen PČR) je podobně jako například Vězeňská služba či Hasičský záchranný sbor řazena mezi bezpečnostní sbory a to na základě zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Existence PČR je pak zakotvena v zákoně č. 273/2008 Sb. o Policii České republiky, ve kterém je mimo jiné uvedeno, že *„Policie slouží veřejnosti a jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony ...“*. Takto jsou obecně vymezeny úkoly PČR, pod které spadá obrovské množství činností, policií vykonávaných. Aby tato činnost byla prováděna efektivně, existují v rámci organizační struktury PČR útvary, které se specializují na konkrétní druhy činnosti. V rámci své působnosti se pak specializují na konkrétní úkoly, které ze zákona č. 273/2008 o Policii České republiky vyplývají, mají k tomuto potřebné vybavení, výcvik atd. Strukturu PČR tvoří různé úrovně odvozené z nadřízenosti a podřízenosti. Policii ČR tvoří níže uvedené útvary:

- Policejní prezidium,
- Útvary s celostátní působností - Útvar pro odhalování organizovaného zločinu, Národní protidrogová centrála SKPV, Útvar pro odhalování organizovaného zločinu SKPV a další,
- Krajská ředitelství policie – v současné době 14 krajských ředitelství, jejichž územní obvody jsou shodné s územními obvody krajů České republiky.

2.1.1 Motivační systémy v rámci Policie České republiky

Finanční prostředky motivace

Plat

Jednotlivé složky mzdy příslušníka stanoví zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Základní plat příslušníka PČR neboli služební příjem, se tak podle § 113 skládá z:

- základní tarif (stanoven nařízením vlády, v případě práce na směny může být zvýšen o 10 %)
- příplatek za vedení (je určen pro vedoucí služební funkcionáře)
- příplatek za službu v zahraničí
- zvláštní příplatek (zohledňuje výši rizika, rozdělen na dvě skupiny)
- osobní příplatek (je poskytován pravidelně - měsíčně za výkon služby v mimořádné kvalitě a rozsahu)
- odměna (jednorázové ocenění příslušníka)

Nefinanční prostředky motivace

Vzdělávání

Příslušníci Policie ČR mají možnost vzdělávání formou různých školení, vzdělávacích seminářů, studijních pobytů, jazykových kurzů apod. Zákon č. 361/2003 Sb. dokonce pamatuje na studium při zaměstnání, kdy je příslušníkovi poskytováno na studium placené volno.

Příspěvky z Fondu kulturních a sociálních potřeb

Policisté mohou využít možnosti čerpat bezúročnou půjčku, požádat o příspěvek na dovolenou, lístky do divadla a jiné kulturní akce apod.

Řádná dovolená a služební volno

Příslušníkům je poskytována nadstandartní dovolená v délce 6-ti týdnů, po odsloužení 15 let má příslušník možnost čerpat dva týdny ozdravného pobytu.

Příspěvek na stravování, bydlení, cestovné, penzijní připojištění

Policistům je poskytován příspěvek na stravování, pokud jsou policisté služebně zařazeni mimo místo trvalého bydliště, mohou požádat o ubytování a úhradu cestovních nákladů. Dále je policistům, kteří mají uzavřeno Penzijní připojištění u některého z fondů penzijního připojištění se státním příspěvkem, poskytnut příspěvek na penzijní připojištění.

2.1.2 Další profesní vzdělání u Policie ČR

Povolání policisty je značně specifické, proto vyžaduje důkladnou a systematickou přípravu na toto povolání. Na začátku služební kariéry musí každý policista v rámci **neformálního vzdělávání** absolvovat tzv. základní odbornou přípravu. Její délka se mění podle aktuální koncepce, obvykle od 6 do 12 měsíců, poté následuje praxe na policejních útvech a Školních policejních střediscích. Po absolvování základní odborné přípravy jsou pro policisty připraveny různé specializační kurzy, včetně kurzu cizích jazyků. Nejčastěji se však policisté setkávají s tzv. služební přípravou, což je v podstatě výcvik zaměřený na používání donucovacích prostředků a profesní sebeobranu, na použití zbraně a taktiku zákroku apod. Služební přípravu pro policisty organizují Školní policejní střediska. Služební příprava je pro policisty povinná, je zahrnuta do fondu pracovní doby a veškeré finanční náležitosti s ní spojené jdou na vrub Policie ČR.

Nesmíme však opomenout také **formální vzdělávání**. Vzhledem ke skutečnosti, že pro přijetí do služebního poměru je podle zákona č. 361/2003 Sb. požadováno minimálně úplně střední odborné vzdělání s maturitou, není doplňování vzdělávání na sekundární úrovni pro policisty aktuální. Naproti tomu však pro vyšší pozice v rámci kariérního postupu je třeba vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání, pro některé pozice v bakalářském, pro jiné v magisterském programu.

2.2 Pohotovostní motorizovaná jednotka

Pohotovostní motorizovaná jednotka (dále jen PMJ) patří pod Krajské ředitelství police hlavního města Prahy. PMJ byla založena v roce 1956, kdy, jak je uvedeno na internetových stránkách jednotky: „*bezpečnostní situace v Praze ve druhé polovině 50. let ukázala nutnost vytvořit akceschopný mobilní útvar s celoměstskou působností pro boj s narůstající kriminalitou na území metropole.*“ (POLICIE ČR, *Pohotovostní motorizovaná jednotka*, [online]. © 2015 [cit. 2016-01-11] Dostupné z: <http://www.policie.cz>).

Hlavní náplní PMJ byl a je boj s pouliční kriminalitou na území hlavního města Prahy, neboť hlídky PMJ jsou schopny rychle a účinně reagovat na tísňová volání na linku 158. Policisté PMJ slouží ve dvoučlenných a tříčlenných motorizovaných hlídkách, které jsou neustále rozmístěny po celém území hlavního města Prahy a jsou tak schopny kdykoliv rychle reagovat na aktuální bezpečnostní situaci. Jejich činnost je řízena operačním střediskem. Jelikož jsou vozidla PMJ vybavena systémem GPS, operační důstojník zná aktuální polohu hlídek a je tak schopen na místo události poslat nejbližší hlídky. Jedná se zejména o případy narušení veřejného pořádku, trestných činů či jiných mimořádných událostí (požáry, vážné dopravní nehody atd.) Vzhledem ke specifickému systému služeb, díky kterému se jednotlivé směny policistů PMJ překrývají, nevzniká při střídání směn tzv. hluché místo, kdy by se na území Prahy nenacházely hlídky PMJ (POLICIE ČR, *Pohotovostní motorizovaná jednotka*, [online]. © 2015 [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <http://www.policie.cz>).

Práce policistů PMJ je velice zajímavá, nebezpečná, plná akce. Denně se tak při boji s pouliční kriminalitou střetávají s pachateli trestné činnosti, proplétají se se zapnutými majáky na služebních vozidlech ulicemi Prahy, aby se včas dostali na místo činu a pomohli obětem trestných činů nebo zadrželi pachatele. Jsou to policisté, kteří nejčastěji při výkonu služby používají donucovací prostředky nebo střelnou zbraň, nejčastěji pronásledují ujíždějící vozidla. Jsou to policisté, kteří snášejí při své činnosti v rámci policie nejvyšší riziko, neboť prakticky nikdy neví, do jakého zákroku či místa jedou, neví kdo či kolik osob proti nim bude stát, zda jsou pachatelé ozbrojení (což

v dnešní době nebývá výjimkou) atd. Jejich práce je často potravou pro senzace chtivé novináře.

Pro představu zde budou uvedena některá čísla ze statistiky činnosti PMJ za rok 2014:

Počet osob omezených na osobní svobodě pro jejich protiprávní jednání: **7403**

Počet nalezených osob v celostátním pátrání (osoby v celostátním pátrání, na které je buď vydán souhlas se zadržením, nebo je na ně vydán příkaz k zatčení, příkaz k dodání do výkonu trestu apod.): **903**

Počet nalezených odcizených vozidel: **384**

Každoročně policisté PMJ vyjedou zhruba ke 25 000 oznámením, nahlášených na linku 158.

Zdroj: Policie ČR, *Přínos PMJ*. [online]. © 2015 [cit. 2016-01-03]. Dostupné z: <http://www.policie.cz>

2.2.1 Oddělení výcviku a analytiky

V roce 2010 došlo k zásadní transformaci PMJ, kdy byla struktura útvaru a jeho vedení kompletně přebudována. Výsledkem této transformace bylo, že se z PMJ stal moderní akceschopný útvar, který dokáže sledovat moderní trendy jak ve společnosti, tak v policejní práci. Velkou zásluhu na tom mělo nově vzniklé oddělení výcviku a analytiky.

Oddělení výcviku a analytiky je 6. oddělením PMJ. Je tvořeno ze dvou skupin, a sice ze skupiny instruktorů, kteří se zabírají výcvikem policistů PMJ, a ze skupiny analytiků, kteří mají na starosti informační systémy v rámci jednotky. Vznik tohoto oddělení byl zásadní pro zvýšení úrovně vycvičenosti jednotlivých policistů, tedy pro **další profesní vzdělávání policistů PMJ**. Pod vedením zkušených instruktorů došlo k ujednocení postupů v rámci služebních zákroků, ke zlepšení v oblasti střelby, profesní sebeobraně, či taktiky zákroků. K tomuto se přidaly další školení v nejrůznějších oblastech, jako

jsou například poskytování první pomoci, rozpoznávání odcizených vozidel, práce ve výškách, záchrana tonoucích, výcviky řízení služebních vozidel, zákrok proti tzv. aktivnímu střelci apod. Příslušníci PMJ tak dostali díky vzniku tohoto oddělení možnost kvalitního a systematického výcviku, zaměřeného přesně na potřeby jejich služby. Tento nadstandartní přístup, do té doby známý pouze u zásahových jednotek, se začal velice brzy pozitivně projevovat jak během standartního výkonu služby, tak při složitých a nebezpečných zákrocích, kterých policisté PMJ absolvují velké množství. V dnešní době, kdy význam tzv. prvosledových hlídek, které jsou jako jediné schopny okamžitě zasáhnout například proti aktivním střelcům, je význam takového útvaru, jako je PMJ, velmi aktuální a jeho policisté jsou díky kvalitnímu výcviku schopni daleko efektivněji a správně zasáhnout proti pachatelům všech druhů trestné činnosti.

PMJ je jedinou jednotkou svého druhu v České republice (na Slovensku je jednotek toho typu více). U ostatních krajských ředitelství byly v rámci nejrůznějších reorganizací útvary PMJ transformovány do jiných celků. Obvykle se zařadily pod Pohotovostní a eskortní oddělení, které zahrnují ještě další druhy policejních činností (POLICIE ČR, *Pohotovostní motorizovaná jednotka*, [online]. © 2015 [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <http://www.policie.cz>).

B) PRAKTICKÁ ČÁST

3 VÝZKUMNÁ SONDA

V praktické části bakalářské práce bude vypracována výzkumná sonda, která bude zaměřena na motivaci k dalšímu profesnímu vzdělávání policistů Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy. PMJ a náplň činnosti tohoto policejního útvaru byly popsány v předchozích kapitolách. Stejně tak zde byl popsán i systém výcviku a dalšího profesního vzdělávání, který je u PMJ oproti jiným útvarům Policie České republiky nadstandardní.

3.1 Předmět zkoumání

Výzkumná sonda se zabývá motivací policistů PMJ k dalšímu profesnímu vzdělávání, ke zdokonalování v jejich profesi. Vzhledem ke svému služebnímu zařazení se v rámci dalšího profesního vzdělávání policisté nejčastěji setkávají se služební přípravou, tedy výcvikem zaměřeným na střelbu, taktiku zákroku, zdravotědu, profesní sebeobranu, používání donucovacích prostředků apod. Mimo služební přípravu také často studují některou z vysokých škol.

Hlavní výzkumná otázka výzkumné sondy je:

Co policisty Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky?

Dílčí otázky výzkumné sondy jsou:

- S jakým druhem profesního vzdělávání se policisté PMJ poprvé setkali?
- Co policisty PMJ motivuje ke studiu na vysoké škole?
- Jaký je zdroj energie pro jejich aktivní přístup k práci?
- Jaké má profesní vzdělávání pro policisty PMJ přínos?

3.2 Přípravná fáze výzkumné sondy

Výzkumné sonda bude provedena metodou kvalitativního výzkumu. Tato metoda bude zvolena, protože kvalitativní způsob výzkumu je vhodný pro práci s menším počtem respondentů a je často používán u společenských věd. Volbu této metody také zásadním způsobem ovlivnila skutečnost, že kvalitativní přístup lépe pracuje se slovy, než je tomu v případě kvantitativního šetření. Metoda kvalitativní výzkumné sondy se tak jeví jako nejlepší pro zkoumání příběhů policistů PMJ a umožní skrze tyto příběhy nalézt to, co policisty PMJ motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u PČR. Pochopení jejich příběhů bude zásadní pro objasnění jejich motivace a správnou interpretaci závěrů výzkumné sondy.

Metoda sběru dat

Sběr dat pro výzkumnou sondu bude uskutečněn formou polostrukturovaných rozhovorů. Tento typ rozhovorů byl zvolen, neboť tato technika se jeví nejvhodnější pro výzkumnou sondu a to zejména z důvodu, že je zde informantovi poskytován dostatečný prostor pro vyjádření. Zároveň je zde však i další prostor pro dodatečné vysvětlení či objasnění skutečností, které z rozhovoru vyplynuly. Další výhodou tohoto způsobu sběru dat je, že zabraňuje odklánění se od tématu, které je předmětem výzkumné sondy a získaná data se jeví jako přehlednější, což usnadňuje jejich pozdější zpracování. Všechny rozhovory budou s informanty provedeny v soukromí, budou zaznamenány na diktafon a později zpracovány do písemné podoby. Protokoly rozhovorů budou uvedeny v přílohách bakalářské práce. Délka rozhovorů bude cca 20 minut a o jejich obsahu bude zachována mlčenlivost. Údaje, které by mohly vést k identifikaci informanta, budou pozměněny.

Metoda zpracování dat

Jak již bylo uvedeno výše, sběr dat k výzkumné sondě proběhne formou polostrukturovaných rozhovorů s informanty. Získaná data budou následně analyzována – kódována a to metodou otevřeného kódování. S přepisy rozhovorů se bude pracovat tím způsobem, že vyjádření informantů budou rozdělena na jednotlivé části, a tyto pak budou přeskupovány do dalších, logicky navazujících celků. Cílem těchto postupů bude

vybudování nové struktury, tzv. kategorií. Samotné kategorie pak budou obsahovat vzájemně propojené pojmy, které se seřadí podle stanoveného jednotlicího kritéria. Jednotlicími kritérii budou v podstatě podobnosti (podobná témata), které se v rozhovorech objevují. Takto budou vytvořeny jednotlivé kategorie otevřeného kódování, které budou pojmenovány takovým názvem, který výstižně popisuje danou kategorii.

Metody a techniky výběru informantů

Pro kvalitativní výzkum je typický záměrný výběr informantů, který je uskutečněn na základě typických znaků důležitých pro výzkumnou sondu. Důležitá je tedy zkušenost a znalost prostředí a cílového výzkumného souboru, v našem případě znalost prostředí Pohotovostní motorizované jednotky a jejich členů. V rámci stanovení těchto typických znaků byl výběr konzultován s instruktory oddělení výcviku a analytiky PMJ, kteří mají perfektní znalost policistů, kteří u nich procházejí výcvikem. Na základě získaných informací, byl výběr zúžen na 1. – 4. oddělení PMJ a policisty v hodnosti nadstrážmistr a podpraporčík, neboť tito příslušníci jsou právě těmi policisty, kteří vykonávají hlídkovou činnost a pravidelně se účastní výcviků. Z výzkumu byli vyřazeni policisté, kteří už nevykonávají hlídkovou činnost, tedy policisté 5. oddělení (tito mají na starost ostrahu objektu) a policisté 6. oddělení výcviku a analytiky, tedy instruktoři a analytici. Dále byli vyřazeni všichni vedoucí funkcionáři PMJ. Pro samotné výzkumné šetření, po provedené selekci, zbylo cca 200 policistů. Přesné číslo nemůže být uvedeno, neboť jde o vyhrazený údaj. Z této skupiny bylo losem vybráno 10 policistů, kteří se zúčastnili šetření. Los probíhal tím způsobem, že abecední seznam policistů byl rozstříhán na části, které obsahovaly jejich jména, a z tohoto bylo pak následně vylosováno deset jmen. Tito policisté byli požádáni, jak již bylo uvedeno výše, zda by byli ochotni se zúčastnit výzkumné sondy.

3.3 Realizační fáze výzkumné sondy

Harmonogram

Prosinec 2015 – Leden 2016

Sběr dat – provádění polostrukturovaných rozhovorů s informanty

Leden 2016

Přepisy rozhovorů do počítače

Vyhodnocení získaných dat a tvorba kategorií

Únor 2016

Analýza výzkumné sondy

Závěr výzkumné sondy

Průběh výzkumné sondy

Realizační fáze byla zahájena sběrem dat pro výzkumnou sondu, tedy realizací polostrukturovaných rozhovorů. Rozhovory s informanty byly nejprve zaznamenány na diktafon, později přepsány do počítače a vytištěny. Informanti dostali během přepisu rozhovorů označení informant č. 1 – 10, čím byla zajištěna jejich anonymita. Následně došlo k analýze získaných dat a to tím způsobem, že v přepsaných rozhovorech byly vyhledávány podobnosti, které se staly základem pro tvoření kategorií. Poté byly vytvořeny kategorie otevřeného kódování a jednotlivé kódy. Po vytvoření kategorií byly zodpovězeny výzkumné otázky a vytvořen závěr výzkumné sondy.

3.4 Popis získaných dat

Získaná data ukazují odlišnosti vnímání policistů PMJ ve vztahu k pokládaným otázkám polostrukturovaných rozhovorů. Odlišnosti vnímání lze nalézt například u přístupu ke studiu vysoké školy. Někteří policisté, zejména ti co se snaží u Policie České republiky prorazit, vnímají vysokou školu jako nástroj, který má posloužit k naplnění jejich ambicí. V této skupině můžeme nalézt nejen informanty, kteří buď vysokou školu již studují, nebo se na to chystají, ale dokonce i skupinu již hotových absolventů některé z vysokých škol. U druhé skupiny informantů je pak znát jejich spokojenost s dosavadním zařazením, a s tím související odlišný přístup ke studiu vysoké školy.

Obdobný trend lze sledovat i u vztahu ke služební přípravě, u které lze spatřit vliv jak pozitivní, tak i negativní motivace. Zatímco jistá část policistů hodnotí služební přípravu jako činnost, která nepatří mezi ty oblíbené, větší část informantů hodnotí služební přípravu pozitivně. Na služební přípravě si váží zejména možnosti vyzkoušet si nové potupy a získat nové zkušenosti, možnost se odreagovat, utužit kolektiv a zažít legraci. Služební příprava je zároveň vnímána jako nezbytná součást policejní práce, bez které by ji nešlo vykonávat.

3.5 Analýza výzkumné sondy

Analýzou získaných dat, rozhovorů s informanty, došlo k vytvoření sedmi kategorií. Každá kategorie obsahuje kódy, které do dané kategorie patří. Vytvořené kategorie jsou pojmenovány tak, aby pod sebe zahrnovaly příslušné kódy. Součástí každého kódu je demonstrativní výrok jednoho informanta.

Kategorie č. 1: Základní odborná příprava

Základní odborná příprava (ZOP) je povinnou součástí kariéry policisty a policista ji obvykle absolvuje krátce pro přijetí do služebního poměru. Policisté po dobu studia navštěvují policejní školy, kde probírají vše, co by mohli během výkonu služby potřebovat. Na školách panuje přísný režim, často se tak stává, že někteří policisté na dobu zde strávenou nevzpomínají s nadšením.

Kód: Aktuálnost ZOP

Základní odbornou přípravu popisují všichni informanti jako první setkání s profesním vzděláváním u Policie České republiky. Zde jim byl poskytnut teoretický rámec policejní práce, který podle jejich hodnocení zcela neodpovídal tomu, co se dělo v praxi. Informant č. 8 popsal dobu strávenou v základní odborné přípravě takto: *„Asi jako každé, začínal jsem ZOPku, tady v Praze, ale bylo to spíš o teorii, do praxe, se kterou jsem se pak setkal, to mělo hodně daleko. Přišlo mi, že vyučující jsou trochu mimo realitu.“* Ze zkušeností, které si odsud odnesli, těžší po celou svoji služební kariéru, ačkoli je patrné, že vlivem neustále měnících se právních norem je celá řada zákonů neplatná či pozměněná. Základní odbornou přípravu považují za důležitou, s odkazem na velké množství právních norem a teorie, které zde nastudovali. Kriticky však hodnotí provázanost teorie a praxe, stejně jako aktuálnost probíraných témat. Tento stav může být zapříčiněn tím, že učitelé v ZOP jsou již příliš dlouho mimo běžný výkon služby. Ztrácejí tak kontakt s realitou policejní práce a nejsou seznamováni s novými řešeními konkrétních situací v praxi.

Kód: Oblíbenost ZOP

Informanti zmiňují skutečnost, že čas strávený v základní odborné přípravě nepatřil mezi nejoblíbenější období jejich kariéry. Například informant č. 5 k tomuto uvedl: „*Vadilo mi, že tam někteří vyučující jsou uklizený před realitou a o policejní práci v praxi nic neví, ... jak se říká: „Kdo to umí, ten to dělá, kdo to neumí, ten to učí.“* Příčinu informanti nejčastěji spatřovali v přístupu učitelů a vedoucích, kteří jsou v některých vyjádřeních popisováni jako nekompetentní osoby, vytržené z reality. Negativní vnímání času stráveného v ZOP částečně může být důsledkem již výše uvedeného odtržení učitelů a vedoucích pracovníků od reality policejní práce, nemalou měrou se na tom ale jistě podílí i přísný režim, který je v ZOP nastaven, a jehož účelem je vštípit novým policistům smysl pro disciplínu částečně vojensky organizovaného sboru.

Kategorie č. 2: Vysoká škola jako nástroj kariérního růstu

Zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru jasně nastavuje pravidla a minimální nároky na vzdělání, která se musí dodržet pro postup v rámci platových tříd. Pokud policista zamýšlí postoupit do vyšší platové třídy, nezbyvá mu nic jiného, než si požadované vzdělání doplnit.

Kód: Motivace ke studiu vysoké školy

Absolvování vysoké školy v bakalářském, respektive magisterském programu je jedním z předpokladů pro postup do vyšších platových tříd. Proto se jako motiv pro studium vysoké školy nejčastěji objevovala tendence ke kariérnímu růstu. Toto tvrzení dokládá i výrok informanta č. 3: „*Ano, jsem ve druháku na soukromé vysoké škole ... беру to jako investici do budoucna.*“ Z uvedeného je patrné, že doplnění vzdělání je ze strany informanta chápáno jako investice do budoucnosti. Díky získanému vzdělání se může dostat do vyšších platových tříd, což s sebou nese nejen lepší platové ohodnocení, ale také to může znamenat i zajímavější práci za lepších pracovních podmínek. Aby dosáhli kýženého výsledku, jsou informanti ochotni nejen obětovat svůj volný čas, ale i nemalé finanční prostředky. Zákon o služebním poměru je v tomto směru nastaven jednoznačně, proto policisté v podstatě nemají jinou volbu, než takto do studia

investovat. V opačném případě se musí spokojit s takovým zařazením, na které jim jejich dosažené vzdělání dostačuje.

Kód: Nezájem o studium

Naopak u policistů, kteří nemají v úmyslu budovat kariéru u Policie ČR, se zájem o vysokou školu neobjeoval. Aby zvýšili své šance na postup v rámci kariérního postupu, nejsou ochotni do svého vzdělání investovat peníze a ani čas. Toto tvrzení dokládá informant č. 8: *„Nestuduju, ke své práci to nepotřebuju a nemám do budoucna ambice dělat vedoucího nebo být někde na kriminálce nebo ještě výš. Nemám moc volna, mám rodinu, takže moc peněz nazbyt nemám, a soukromá škola stojí pěkný balík, a to se mi tady na PMJ nevyplatí.“* Z vyjádření informanta je patrné, že není ochoten do svého vzdělání investovat ani čas ani finanční prostředky. Je evidentní, že nemá ambice na postup do vyšších platových tříd, do kterých se bez požadovaného stupně vzdělání nemůže dostat. Musí se tedy spokojit se svým zařazením, případně se poohlédnout po takovém místě, na které mu dosažené vzdělání postačuje. Takových míst ovšem není mnoho, nejsou na ně obvykle vypisována výběrová řízení a k přestupu na takové místo je třeba souhlasu služebního funkcionáře, kterého není vždy jednoduché dosáhnout.

Kategorie č. 3: Vyšší odborná škola není v kurzu

Absolvováním vyšší odborné školy se policista může posunout až do sedmé platové třídy, tedy platové třídy, která pod sebe zahrnuje celou řadu zajímavých pozic, jako jsou například služební místa u služby kriminální policie a vyšetřování. Dotazovaní informanti však o tento druh studia zájem neprojevovali.

Kód: Nízký zájem

Informanti neprojevují zájem o studium na vyšší odborné škole, ačkoli jim poskytuje v rámci kariérního růstu jisté možnosti. Pro informanty je studium na vyšší odborné škole považována jako ztráta času a raději volí některou vysokou školu. V tomto smyslu se vyjadřuje i informant č. 9: *„Nestuduju, možná bych šel na VOŠku, ale asi spíš ne. Ted' jsem ve čtyřce (4. platová třída), a abych mohl třeba do sedmičky, tak musím mít*

aspoň toho Dis, takhle je to kvůli zákonu nastavený. Nemělo by asi smysl nastoupit na VOŠ a udělat si jen Dis, to bych se pak stejně dělal Bc., a za tři roky to budu mít komplet hotový.“ Zajímavostí této kategorie je, že se vyšší odborná škola nejevila pro informanty dostatečně atraktivní. Přestože jim absolvování vyšší odborné školy umožňuje postup až do sedmé platové třídy, volí informanti raději studium na vysoké škole, což jim umožňuje postoupit ještě výše. O vyšší odbornou školu mají zájem pouze tehdy, pokud na ni lze navázat v rámci bakalářského studijního programu na vysoké škole. Z postojů informantů tak lze vyčíst, že když už mají do studia investovat svůj volný čas a případně i finanční prostředky, chtějí si v rámci kariérního postupu zajistit co možná největší škálu možností. Proto raději volí studium na vysoké škole než na vyšší odborné.

Kategorie č. 4: Služební příprava jako nejčastější forma profesního vzdělávání

Služební příprava je v podstatě pravidelným výcvikem, který musí policisté v rámci náplně své práce absolvovat. Četnost a témata služební přípravy odpovídají jejich zařazení.

Kód: Četnost a oblíbenost

Výcvik je nejčastější formou profesního vzdělávání, kterou policisté absolvují. Informanty je obvykle hodnocen pozitivně, patří mezi oblíbené činnosti, což potvrzuje i vyjádření informanta č. 2: *„Jsou to klasické výcviky na PMJ, v poslední době jsem absolvoval různé kurzy, měli jsme školení na zastavovací pásy nebo donucovákы – taser, a to mě bavilo. A pak se taky musíme pravidelně seznamovat s novou legislativou, jak se mění zákony a vyhlášky, bez toho to nejde.“* Nejčastější a pravidelnou formou profesního vzdělávání, kterou informanti absolvují v rámci pracovní doby, je výcvik. Z jejich odpovědí je patrný odlišný přístup k výcviku podle zájmu, který o tento druh činnosti konkrétní informant projevuje. Obvykle však patří mezi pozitivně vnímanou náplň práce.

Kategorie č. 5: Motivace k výcviku

Zjistit motivaci k dalšímu profesnímu vzdělávání informantů je hlavním cílem této výzkumné sondy. Tato kategorie by měla motivaci informantů odhalit.

Kód: Pozitivní motivace

Motivaci informanti obvykle nachází v možnosti vyzkoušet si nové postupy, střelbu apod., stejně jako snahu o zvýšení vlastní profesní úrovně o nové dovednosti. Dalším výrazným faktorem je možnost odreagovat se, vyjít ze stereotypu a zažít nové věci. Svůj názor na výcvik informant č. 2 vyjádřil takto: *„Jo, baví, poslední 2 roky děláme spoustu zajímavých věcí, které se nám hodí na ulici, to dřív to tak nebylo, teď je to zajímavější, baví mě to.“* Z vyjádření informanta je patrný jeho pozitivní vztah k výcviku. Je zřejmé, že tato činnost u něj patří mezi oblíbené a váží si kvality výcviku u PMJ. V těchto případech můžeme hovořit o motivaci pozitivní, což je dáno zejména povahou informantů a jejich přístupem k výcviku. U takto pozitivně motivovaných informantů se nejčastěji projevuje jejich snaha poznat nové věci, získat nové zkušenosti a zvýšit vlastní profesní úroveň, ale také očekávání z nových zážitků a změny činnosti.

Kód: Negativní motivace

Motivaci k účasti na výcviku můžeme díky této kategorii nalézt také ve formě negativní motivace. U některých informantů výcvik nepatří mezi oblíbené činnosti. Tito berou výcvik jako povinnost, neboť je součástí jejich pracovní pozice. Informant č. 8: *... je to povinnost, jsem v práci tak musím na výcvik, který mi vedoucí naplánoval. Někdy se mi ani moc nechce.“* U takto smýšlejících informantů je patrný jejich negativní postoj k výcviku, absolvují ho, protože je to jejich povinnost, ale neprojevují o něj zvláštní zájem. Takto zaujímaný postoj pramení z jejich negativního vztahu ke služební přípravě a jako nejčastější druh motivace pak zmiňují motivaci negativní, konkrétně v podobě rozkazu nadřízeného se výcviku zúčastnit.

Kategorie č. 6: Škola hrou

Aby byla služební příprava z hlediska předaných znalostí a dovedností efektivní, je třeba policisty zaujmout, a proto je potřeba výcvik stavět tak, aby byl atraktivní, se zajímavými tématy, příjemnou atmosférou apod.

Kód: Příjemná atmosféra

Příjemná atmosféra se pozitivně projevuje jak na motivaci informantů k výcviku, tak i z hlediska předaných informací. Policisté si při výcviku užijí spoustu legrace, což snižuje napětí a podporuje příjemnou atmosféru. Informant č. 3 popisuje atmosféru výcviku takto: „... *asi kolegové, jsou to partáci, se kterými je spousta srandy a vím, že se na ně mohu spolehnout.*“ Zde se jasně ukazuje, jak důležitá je dobrá nálada a příjemná atmosféra pro získávání nových zkušeností a dovedností, které s tím souvisí. Pokud instruktor dokáže policisty při výcviku zaujmout, je to klíč k dosažení maximální efektivity výcviku. Dalším důležitým efektem, který s sebou příjemná atmosféra také přináší, je utužování kolektivu. Policejní práce je týmová práce. Policisté se při výkonu služby dostávají do krizových situací, ve kterých se musí jeden na druhého spolehnout. Utužování kolektivu je proto pro policisty PMJ velmi důležité.

Kód: Atraktivita

Atraktivita jednotlivých výcviků má rovněž výrazný vliv na pozitivní motivaci. Zde se zejména u informantů, kteří výcvik berou jako šanci na zvýšení vlastní profesní úrovně, setkáváme s pozitivním přístupem k výcviku. Informant č. 2: „*Baví mě to, bojaři vymýšlejí nový a nové náměty, výcvik není nikdy stejný, žádný stereotyp, stejně tak na ulici to nikdy není stejný.*“ U informantů, vyjadřujících pozitivní přístup ke služební přípravě, se jako výrazný motivační faktor projevuje skutečnost, že na výcviku mohou zažít nové věci. Pocit změny, změna stereotypu a možnost se zde odreagovat a soutěžit, je rovněž často zmiňovaným faktorem ovlivňujícím jejich přístup. Současně s tímto je motivuje i atraktivita výcviku, neboť instruktoři na PMJ neustále vymýšlejí nové a různorodé náměty na výcvik, tím získávají nové zkušenosti a dovednosti, které se jim mohou hodit při výkonu služby. Také pozitivně hodnotí, že při výcviku na PMJ získají takové zkušenosti a dovednosti, které by jinde jen tak nezískali. Jedná se o informanty,

kterým je vlastní na sobě pracovat, mají rádi sport a pohyb, taktickou či střeleckou přípravu.

Kategorie č. 7: Výcvik jako nedílná součást policejní práce

Služební příprava je informanty vnímána jako nedílná součást policejní práce. Podle nich je připravuje na situace, se kterými se denně setkávají v rámci hlídkové činnosti.

Kód: Nezbytnost

Služební příprava je pravidelnou formou profesního vzdělávání, kterou informanti považují za nezbytnou součást jejich práce. Je považována za velmi důležitou v kontextu složitosti policejního povolání. Informant č. 3 taková tvrzení potvrzuje: *„Příprava je určitě potřeba, bez toho nejde tuhle práci dělat, není to jen práce, je to poslání, tuhle práci nemůže dělat každý.“* Policejní práce není běžné povolání. Policisté a obzvláště policisté PMJ, se často dostávají do nestandardních situací, na které musí být schopni adekvátně reagovat. Díky takovému tréninku lze předcházet různým pochybením. Podobná tvrzení informantů svědčí o jisté uvědomělosti a správném postoji k výkonu služby.

Kód: Sebevědomí

Kromě zvyšování vlastní profesní úrovně služební příprava poskytuje informantům i oporu v podobě připravenosti a zvýšeného sebevědomí v okamžicích, kdy se v rámci policejní činnosti dostávají do složitých situací, což uvedl i informant č. 10: *„Když se podíváš, co se dnes děje kolem nás, myslím terorismus, bude otázkou času, kdy se něco takovýho stane v Praze. A pak u toho budeme my, a myslím, že dobře připraveni.“* Informanti díky služební přípravě cítí oporu v podobě připravenosti a jistoty při každodenních zákrocích i střetech s nebezpečnými pachateli. Pocit připravenosti jim zároveň dodává pocit jistoty, zvyšuje jim sebevědomí, díky kterému mohou ve vyhrocených situacích jednat klidněji. Jejich připravenost je přitom zásadní pro dosažení účelu sledovaného služebním zákrokem. V okamžiku, kdy nastane krizová situace, musí policista jednat rychle a správně, na zvažování alternativ není při

krizových situacích čas. Informanti si dále uvědomují, že v rámci výcviku stále nejsou probrána všechna témata, která by bylo třeba procvičit.

3.6 Závěr kvalitativní výzkumné sondy

Kvalitativní výzkumná sonda byla realizována metodou otevřeného kódování. V rámci výzkumné sondy bylo vytvořeno sedm kategorií, které vycházely z rozhovorů uskutečněných s informanty. Zásadní pro tyto kategorie byly pravidelnosti, které se v rozhovorech s jednotlivými informanty vyskytovaly. Výzkumnou sondou tak vznikly kategorie, díky kterým se podařilo zjistit odpovědi na hlavní a dílčí otázky výzkumné sondy.

Odpovědi na první dílčí výzkumnou otázku, **s jakým profesním vzděláním se policisté PMJ u Policie České republiky poprvé setkali** je, že první zkušeností s profesním vzděláním u Policie České republiky byla pro informanty základní odborná příprava, u které však vidí nedostatky v jisté odtrženosti probírané teorie od praxe.

Pro studium vysoké školy se informanti rozhodují z důvodu kariérního růstu, neboť je k tomu motivuje možnost lepších platových podmínek a zajímavější práce ve vyšších platových třídách, což je odpověď na dílčí otázku výzkumné sondy, **co policisty PMJ motivuje ke studiu na vysoké škole**. Posun do vyšší platové třídy informantům umožní naplnění potřeb jak fyziologických, tak uznání či seberealizace. Zajímavé zjištění poskytla kategorie, podle které není pro informanty atraktivní studium vyšší odborné školy, přestože jim jisté možnosti na kariérní postup poskytuje, ale raději volí některou z vysokých škol.

Další kategorie pak souvisí se služební přípravou, což je forma profesního vzdělávání, se kterou se setkávají nejčastěji, a odpovídá **na hlavní výzkumnou otázku, co policisty PMJ motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky**. Podle zjištěných skutečností se různí přístup jednotlivých informantů k absolvování služební přípravy. Zatímco jedna část informantů má velmi kladný přístup ke služební přípravě, druhá část vnímá služební přípravu jako povinnost, která je součástí jejich povolání. U skupiny informantů s kladným vztahem ke služební přípravě tento přístup souvisel s naplněním jejich zájmů a ideálů. Jako hlavní motivační faktor se ukazovala možnost získání nových zážitků a zkušeností či zvýšení vlastní profesní úrovně, tedy motivace

pozitivní. Současně je lákala atraktivnost výcviku a možnost odreagovat se a vyjít ze stereotypu služby. Naopak u policistů, kteří se k výcviku kladně nestavěli, byl jako motivační faktor zmíněný rozkaz velitele a povinnost vyplývající z povahy povolání, tedy motivace negativní. Zásadní zjištění v návaznosti na pozitivní motivaci poskytla kategorie poukazující na důležitost dobré nálady a pozitivního klimatu, stejně jako atraktivita probíraného tématu, což je odpověď na dílčí otázku výzkumné sondy, jaký je zdroj energie pro jejich aktivní přístup k práci. Potvrdil se tak předpoklad, že z hlediska efektivity je za rozhodující faktor pro úspěšné vzdělávání dospělých považována síla a zaměření motivů jedince, tedy jeho pohnutek, jednání a prožívání.

Poslední kategorie se zabírala odpovědí na dílčí výzkumnou otázku, **jaké má profesní vzdělávání pro policisty PMJ přínos**. V rámci této kategorie bylo zjištěno, že informanti vnímají výcvik jako nedílnou součást policejní práce a kromě zvyšování vlastní úrovně jim poskytuje i oporu při řešení problematických zákroků či při konfrontaci s nebezpečnými pachateli. Vede tak k naplnění ideálů, se kterými povolání policisty vykonávají.

Výše uvedenými kategoriemi se podařilo odpovědět na všechny výzkumné otázky a zjistit celou řadu faktorů ovlivňujících motivaci ke vzdělávání dospělých či profesnímu vzdělávání. Kromě naplnění potřeb se jako důležité ukázaly i zájmy a ideály informantů. Aby služební příprava přinesla kýžený efekt, je důležité, jaký mají instruktoři k výcviku přístup a jaká vládne během výcviku atmosféra. Zároveň atraktivita probíraných témat nebo vnímání významu povolání policisty ovlivňuje vztah ke služební přípravě. Tímto se potvrdily poznatky o vlivu pozitivní motivace na efektivitu procesu vzdělávání dospělých uvedené v teoretické části této bakalářské práce. S ohledem na zjištěné skutečnosti lze doporučit pokračovat v nastoleném trendu služební přípravy na PMJ, zaměřit se na atraktivnost témat a příjemnou atmosféru při výcviku. Důležité také je důsledně pracovat s policisty, kteří pozitivně přistupují k výkonu služby, aby nedošlo ke změně jejich postoje. U policistů, kteří pozitivní postoj k výkonu služby nezaujímají, je třeba negativní motivaci přeměnit v pozitivní.

ZÁVĚR

Motivace je zásadním faktorem ovlivňujícím efektivitu vzdělávacího procesu. Jinak tomu není ani u profesního vzdělávání policistů Pohotovostní motorizované jednotky. Cílem výzkumné sondy, které se zúčastnilo deset příslušníků 1. – 4. oddělení Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hl. m. Prahy, bylo zjistit, co tyto policisty motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání.

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí, a sice s části teoretické a praktické. První hlavní kapitola teoretické části bakalářské práce byla zaměřena na pojem motivace a to i ve vztahu ke vzdělávání dospělých či profesnímu vzdělávání. Kapitola zabývající se motivací tak poskytla přehled o teoriích motivace, ukázala její zdroje a druhy, vysvětlila úskalí pracovní motivace a motivace dospělých, poskytla možnost komparace jednotlivých teorií, konkrétně Maslowova, Herzberga, Vrooma, McClellanda či Adlera. Druhá hlavní kapitola pak byla zaměřena na Policii České republiky, respektive na Pohotovostní motorizovanou jednotku Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy. Důležitost této kapitoly spočívala především v podání uceleného obrazu jednotky, neboť pochopení kontextu specifika tohoto útvaru a náplně činnosti jeho příslušníků byly zásadní pro praktickou část bakalářské práce.

Praktická část bakalářské práce obsahovala výzkumnou sondu prováděnou metodou kvalitativního výzkumu. Výzkumná sonda byla zaměřena na celkem deset policistů Pohotovostní motorizované jednotky, a jejím úkolem bylo zjistit jejich motivaci k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky. Hlavní výzkumná otázka zněla: „Co policisty Pohotovostní motorizované jednotky Krajského ředitelství policie hlavního města Prahy motivuje k dalšímu profesnímu vzdělávání u Policie České republiky?“ Odpovědí na hlavní výzkumnou otázku bylo zjištění, že se různí přístup jednotlivých informantů k absolvování služební přípravy. Zatímco jedna část informantů má velmi kladný přístup ke služební přípravě, druhá část vnímá služební přípravu jako povinnost, která je součástí jejich povolání. U skupiny informantů s kladným vztahem ke služební přípravě tento přístup souvisel s naplněním jejich zájmů a ideálů. Jako zásadní se ukázal i faktor dobré nálady a pozitivního klimatu, stejně jako

atraktivita probíraného tématu, zatímco u skupiny informantů, která neprojevovala pozitivní přístup ke služební přípravě, byl jako motivační faktor rozkaz velitele a povinnost vyplývající z povahy povolání, tedy motivace negativní. Mimo odpověď na hlavní výzkumnou otázku poskytla výzkumná sonda i další zjištění, a sice že první zkušeností s profesním vzděláváním u Policie České republiky byla pro informanty základní odborná příprava, že profesní vzdělávání má pro policisty PMJ přínos především v podobě opory při řešení problematických zákroků či konfrontaci s nebezpečnými pachateli a že ji vnímají jako nedílnou součást policejní práce. Ve vztahu k formálnímu vzdělávání se pro informanty jako nejčastější motiv pro studium vysoké školy objevila snaha o kariérní postup. Pro praxi je tedy důležité, aby služební příprava byla atraktivní, obsahovala zajímavá témata a během výcviku panovala příjemná atmosféra.

Bakalářská práce tak potvrdila zjištění, která poukazují na důležitost procesu motivace ve vztahu k profesnímu vzdělávání dospělých. Má-li být vzdělávací proces efektivní, je důležité zaměřit se zejména na koncept síly a zaměření motivů jedince. V bakalářské práci se tak jednoznačně potvrdilo, jak důležité jsou ideály a zájmy, které spolu s dobrou atmosférou přispívají ke kvalitě a efektivitě vzdělávacího procesu. Metoda kvalitativní výzkumné sondy tak prokázala své výhody ve vztahu ke zkoumání pohnutek a motivů lidí. Tento postup by se dal použít i na výzkumnou sondu zaměřenou na motivaci policistů k výcviku z hlediska pohledu instruktora služební přípravy.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1407-3

BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 559 s. ISBN 80-859-4357-3

BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vyd. Praha: Management Press, 2002. 585 s. ISBN 80-7261-064-3

BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2007. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0

BENEŠ, M. *Andragogika*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 135 s. ISBN 978-80-247-2580-2

BENEŠ, M. *Andragogika*, 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2014. 176 s. ISBN 978-80-247-4824-5

CLEGG, B. *Motivace. Povzbud'te ostatní k dosažení lepších výsledků*. Brno: CP Books, a. s., 2005. 115 s. ISBN 80-251-0550-4

DEIBLOVÁ, M. *Motivace jako nástroj řízení*. Praha: Linde nakladatelství, 2005. 127 s. ISBN 80-902105-8-9

EGGERT A. M., *Motivace: příručka tipů, námětů a technik pro manažery k lepšímu pochopení a úspěšnému rozvoji lidského potenciálu a motivace zaměstnanců (Management do kapsy. 3)*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 102 s. ISBN 80-7367-010-0

HARTL P. – HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. 4. vyd. Praha: Portál, 2010. 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5

- LEA, S. E. G. - TARPY, R. M. - WEBLEY, P. *Psychologie ekonomického chování*. Praha: Grada Publishing, 1994. 824 s. ISBN 80-85623-93-5
- LOKŠOVÁ, I. – LOKŠA J. Pozornost, motivace, relaxace a tvořivost dětí ve škole: teoretická východiska a praktické postupy, hry a cvičení. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. 199 s. ISBN 80-7178-205-X
- NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. 1.vyd. Praha: Academia, 1997. 270 s. ISBN 80-200-0592-7
- NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 225 s. ISBN 80-247-0577-X
- NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. 3. přepracované vyd. Praha: Triton, 2014. 599 s. ISBN 978-80-7387-830-6
- PALÁN, Z., *Základy andragogiky*, Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2003. 199 s. ISBN 80-86723-03-8
- PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 259 s. ISBN 978-80-247-3809-3
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace. Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2. doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 128s. ISBN 978-80-27-3447-7
- PLAMÍNEK, J. *Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 336 s. ISBN 978-80-247-4806-1
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace. Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. 160s. ISBN 978-80-247-5515-1
- PROVAZNÍK, V. – KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. 2. přepracované vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Oeconomica, 2004. 128 s. ISBN 80-245-0703-X

PRŮCHA, J. *Srovnávací pedagogika*. 1. vyd. Praha: Portál, 2006. 263 s. ISBN 80-7367-155-7

PRŮCHA, J. – VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 296 s. ISBN 978-80-247-3960-1

RABUŠICOVÁ, M. – RABUŠIC, L. *Učíme se po celý život? O vzdělávání dospělých v České republice*. Brno: Masarykova univerzita, 2009. 340 s. ISBN 978-80-210-4779-2

ŘÍČAN, P. *Psychologie. Příručka pro studenty*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 288s. ISBN 80-7178-923-2

TOMAN, I. *Motivace zvenčí je jako smrad*. 1. vyd. Praha: Taxus, 2010. 192 s. ISBN neuvedeno

TOTH, D. *Personální management*. Praha: Powerprint, 2010. 475s. ISBN 978-80-87415-05-4

Seznam použitých zahraničních zdrojů

PRUSÁKOVÁ, V. *Vzdelávanie dospelých v pôsobnosti miest a obcí*. Bratislava: STIMUL, 2001. 255 s. ISBN 80-88982-46-4

Seznam použitých internetových zdrojů

POLICIE ČR, *Pohotovostní motorizovaná jednotka* [online]. © 2015. [cit. 2016-01-11] Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/pohotovostni-motorizovana-jednotka-pohotovostni-motorizovana-jednotka-krajske-reditelstvi-policie-hl-m-prahy.aspx>

POLICIE ČR, *Přínos PMJ*. [online]. © 2015. [cit. 2016-01-03]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/prinos-pohotovostni-motorizovane-jednotky.aspx>

POLICIE ČR, *Pohotovostní motorizovaná jednotka* [online]. © 2015.[cit. 2016-01-11].
Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/utvary-s-uzemne-vymezenou-pusobnosti-794179.aspx>

COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, *A Memorandum on Lifelong Learning*. [online]. Brussels, 2000. Datum aktualizace 2008-10-13 13:21. [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: http://arhiv.acs.si/dokumenti/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf

Seznam legislativních dokumentů

Zákon č. 273/2008 Sb. o Policii České republiky

Zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů

SEZNAM ZKRATEK

- PMJ - Pohotovostní motorizovaná jednotka
- PČR - Policie České republiky
- SKPV - Služba kriminální policie a vyšetřování
- ZOP - Základní odborná příprava
- VOŠ - Vyšší odborná škola

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Proces motivace	14
Obrázek 2: Schéma vztahu nedostatku, potřeb, motivace a činnosti.....	19
Obrázek 3: Motel trojúhelníku RTP (realita, potřeba, tužba).....	20
Obrázek 4: Maslowova hierarchie potřeb.....	25

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Protokol rozhovorů.....	I
Příloha B – Kategorie otevřeného kódování.....	II

Příloha A – Protokol rozhovorů

Jak dlouho sloužíš u Policie ČR?

Setkal ses u PČR se vzděláváním v rámci profese policisty?

S jakou formou vzdělávání se setkáváš v současnosti?

Studuješ vysokou školu, a co si od toho slibuješ?

Jak často absolvuješ výcvik?

Baví tě výcvik?

Jak bys hodnotil úroveň výcviku na PMJ?

Myslíš, že byste měli cvičit častěji?

Doplnil bys výcvik na PMJ o něco nového?

Co tě motivuje k výcviku?

Myslíš, že si spíše pasivní nebo aktivní při výcviku?

Co ti dodává energii při výcviku?

Co ti naopak od výcviku odrazuje, co ti bere energii?

Co od výcviku na PMJ očekáváš?

Myslíš si, že jde vykonávat policejní práci bez služební přípravy?

Příloha B – Kategorie otevřeného kódování

Kategorie č. 1 – Základní odborná příprava

kód **Aktuálnost ZOP**

Absolvoval jsem ZOPku jako každý policajt, a teď už chodím jenom na výcviky. ZOPka byla nuda, sice jsem se tam něco naučil, takový základ, který se mi hodí i dnes, ale od té doby se změnila spousta věcí, zákony se mění, takže se vzdělávat musíme pořád. Informant č. 1

Nejprve ZOPka, která je povinná pro všechny. Drtili jsme tam teorii, ale ta je diametrálně odlišná od skutečnosti, ale to jsem zjistil až po. Informant č. 2

Na úplném začátku jsem byl na ZOPce, ... probírá se tam spousta teorie, Učitelé byli spíše teoretici, s praxí, jak jsem se pak setkal, se to nedá vůbec srovnat. Informant č. 3

Prošel jsem ZOPku, ta byla docela snadná, něco jsem se tam naučil, se mi hodilo, ale učit se novým věcem musím pořád. Informant č. 4

Byl jsem na ZOPce, ale to už je docela dlouho, naučil jsem se tam spoustu věcí, ikdyž v reálu to pak bylo o něčem jiném Informant č. 6

Jo, na začátku jsem absolvoval základní odbornou přípravu, kde jsem se poprvé setkal s prací policie, ikdyž spíš v teoretické úrovni. Informant č. 7

Asi jako každéj, začínal jsem ZOPku, tady v Praze, ale bylo to spíš o teorii, do praxe, se kterou jsem se pak setkal, to mělo hodně daleko. Přišlo mi, že vyučující jsou trochu mimo realitu. Informant č. 8

Ano, určitě, když jsem nastoupil, tak jsem studoval ZOPku, která je povinná pro všechny, ale moc mi nedala, byla samá teorie... ve výkonu to pak bylo něco úplně jiného Informant č. 9

Zopku jsem tak nějak přečkal, moc mě to nebavilo, a taky jsem nepochopil, proč to trvalo tak dlouho, když jsem se to podstatné dozvěděl až v práci od zkušenějších kolegů z útvaru. Informant č. 10

kód **Oblíbenost ZOP**

Já mám zopku spojenou s tím, že nás tam strašně buzerovali kvůli ústroji a účesům, to mi přišlo nesmyslný, vždyť jsme dospělí. Informant č. 2

Vadilo mi, že tam někteří učitelé jsou tam uklizený před realitou a o praxi neví nic. ... jak se říká: "Kdo to umí, ten to dělá, kdo to neumí, ten to učí." Informant č. 5

Zopka mě moc nebavila, trvalo to docela dlouho, a přínos jsem v tom moc žádný nenašel. Informant č. 7

Kategorie č. 2 Vysoká škola jako nástroj karierního růstu

kód Motivace ke studiu vysoké školy

Už mám vystudováno. Studoval jsem Policejní akademii při zaměstnání, všechno ze svého volna. Třeba se mi to bude hodit v budoucnu ...
Nechci zůstat celou svou policejní kariéru na PMJ, tak uvidíme.

Informant č. 2

Ano, jsem ve druháku na soukromé vysoké škole ... beru to jako investici do budoucna.

Informant č. 3

Ano, studuji Policejní akademii, jsem ve 3. ročníku, je to z důvodu karierního růstu. Na PMJ nebudu sloužit věčně, a od sedmičky a výš chtějí vysokou školu

Informant č. 4

Mám bakaláře na soukromé škole tady v Praze, stálo to docela dost peněz, ale to dobrou jsem nemusel řešit nic jiného, myslím tím rodinu ...

Informant č. 5

Asi nebudu celej život honit pachatele takovým způsobem jako nyní.

Zatím nestuduju, ale přemýšlím o tom. Nemám tedy žádný ambice, jít vejš, ale dneska bez vejšky to není kvůli služebnímu zákonu možný, tak se uvidí.

Informant č. 6

kód Nezáměr o studium

Zatím nestuduju, nemám na to čas, ale to je asi jen výmluva. Je možný, že časem změníím názor. Přemýšlel jsem i o VOŠ, ale to je asi na prd, spíš bych šel na nějakou soukromou. I když by to stálo dost peněz, tak by se to nějak dalo udělat z volna. Tady na PMJ vysoká není potřeba, tu tady potřebují jen vedoucí. Ale v budoucnu by se mi to mohlo hodit, asi nebudu celej život jako péják honit darebáky.

Informant č. 10

Nestuduju, nemám na to peníze a ani čas a k současné pozici na PMJ, to není třeba.

Informant č. 1

Nestuduju, a ani to nemám v úmyslu. Nemám na to ani čas a ani peníze. Nikdy jsem nebyl studijní typ. A u PMJ je mi to k ničemu. A nějaké vyšší ambice nemám.

Informant č. 7

Nestuduju, ke své práci to nepotřebuju a nemám do budoucna ambice dělat vedoucího nebo být někde na kriminálce nebo ještě výš. Nemám moc volna, mám rodinu, takže moc peněz nazbyt nemám, a soukromá škola stojí pěkný balík, a to se mi tady na PMJ nevyplatí

Informant č. 8

Kategorie č. 3 – Vyšší odborná škola není v kurzu

- kód **Nízký zájem**
Přemýšlel jsem i o VOŠ, ale to je asi na prd, spíš bych šel na nějakou soukromou. Informant č.10
Nestuduju, možná bych šel na VOŠku, ale asi spíš ne. Teď jsem ve čtyřce (4. platová třída), a abych mohl třeba do sedmičky, tak musím mít aspoň toho Dis, takhle je to kvůli zákonu nastavený. Nemělo by asi smysl nastoupit na VOŠ a udělat si jen Dis, to bych se pak stejně dělal Bc., a za tři roky to budu mít komplet hotový. Informant č. 9

Kategorie č. 4 – Služební příprava jako nejčastější forma profesního vzdělávání

- kód **Četnost a oblíbenost**
Pravidelně chodím na výcviky v rámci PMJ, ty mi plánuje vedoucí, občas máme nějaké školení, poslední z nich bylo na donucovák na taser, ale to je spíš výjimečně. Informant č. 1
Jsou to klasické výcviky na PMJ, v poslední době jsem absolvoval různé kurzy, měli jsme školení na zastavovací pásy nebo donucovák – taser, a to mě bavilo. A pak se taky musíme pravidelně seznamovat s novou legislativou, jak se mění zákony a vyhlášky, bez toho to nejde. Informant č. 2
Teď za poslední dobu je dost novinek, všichni jsme absolvovali školení na zastavovací pásy, víc střílíme z dlouhých zbraní, máme nový donucovák – taser. Takže pořád je se co učit. Informant č. 3
Tak je to výcvik, který pravidelně absolvuji, a pak další různá školení, na který se dostanu – např. aktivní střelec, zastavovací pásy,.. Informant č. 4
Nyní pravidelně absolvuji školení v rámci PMJ, nedávno jsem byl na školení na nově používaný donucovací prostředek – taser, a hodně z nás je proškolen na zastavovací pásy. Taky jsme měli školení první pomoci, ve všech autech teď vozíme defibrilátory, tak abychom věděli jak je použít a mohli tak zachránit někomu život. Informant č. 5
Teď hlavně výcvik na PMJ – cvičíme taktiku, chodíme střílet, taky děláme modelovky Informant č. 6
Chodím na výcviky v rámci PMJ, kde střílíme, děláme taktiku a občas máme nějaké školení jako na aktivního střelce, zdravotku. A ještě jsem v antikontfliktním týmu, tak máme občas taky nějaké školení. Informant č. 7
Na PMJ v rámci výcviku děláme taktiku, střílíme a taky máme různý školení, například na poskytnutí první pomoci, nebo nedávno jsem byl na proškolení na zastavovací pásy. Informant č. 8
Teď je to výcvik na PMJ, to mě baví hodně. Informant č. 9
Chodím na výcviky v rámci PMJ a pak se ještě účastním různých kurzů a seminářů v rámci osobního volna, které si platím. Informant č. 10

Kategorie č. 5 – Motivace k výcviku

kód Pozitivní motivace

Jo, baví, poslední 2 roky děláme spoustu zajímavých věcí, které se nám hodí na ulici, to dřív to tak nebylo, teď je to zajímavější, baví mě to. Informant č. 2

Hodně střílíme, jak z pistole, tak i z dlouhých zbraní, které teď jako novinku vozíme v autech, taky trénujeme taktiku. Je to super příprava na realitu, tam ve službě na ulici. Pachatelé jsou čím dál tím vychytralejší a tak se máme pořád čemu učit, abychom před nimi měli náskok a byli lepší než oni. Informant č. 3

... instruktoři pro nás připravují i řadu zajímavostí. Naposledy jsme třeba slaňovali – nikdy předtím jsme tohle neabsolvovali, fakt super zkušenost. Informant č. 4

... pořád se setkáváme s něčím novým. Žádný výcvik není stejný, opakujeme různé věci, ale vždycky to má nějaký přínos, novou zkušenost, která se pak hodí venku. Instruktoři jsou přístupní i diskusi, a jsou schopní a ochotní vysvětlit proč se něco dělá právě tak a ne třeba jinak. Informant č. 9

... taktika je fajn, cvičíme a zkoušíme různé postupy. Informant č. 10

kód Negativní motivace

Asi nic, je to povinnost, jsem v práci, tak musím na výcvik, který mi vedoucí skupiny naplánoval, někdy se mi ani moc nechce. Informant č. 8

Tak pro nás jsou výcviky povinné, máme je každý měsíc, vždycky v pondělí nebo čtvrtek, takže je to vlastně povinnost. Informant č. 1

Kategorie č. 6 – Škola hrou

kód **Příjemná atmosféra**

S klukama jsme docela dobrá parta, někdy se trochu hecnem, soutěžíme, a to je fajn. Informant č. 1

S klukama jsme dobrá parta, můžeme se na sebe spolehnout, a to je hlavně venku důležitý, mít parťáka, kterej za tebou stojí a pomůže ti, když je třeba. Informant č. 2

... asi kolegové, jsou to parťáci, se kterýma je spousta srandy, a vím, že se na ně můžu spolehnout. Informant č. 3

Dobrá nálada, když se něco povede, je to i forma odreagování. Jsme dobrá parta s klukama, poznáváme se i z jiné stránky. Informant č. 4

Když je tam dobrá atmosféra, tak se i zasmějeme, je to dobrý, dokážu tam vypnout. Je to taková oddychovka, odreagování mezi službama. Informant č. 8

kód **Atraktivita**

Baví mě to, bojaři vymýšlejí nový a nový náměty, výcvik není nikdy stejný, žádný stereotyp, stejně tak na ulici to nikdy není stejný. Informant č. 2

přijde mi, že to ty bojaře baví, vymýšlí a inovují různé věci, dělají výcviky zajímavější, a je to takový víc profesionálnější než když výcvik vedlo ŠPS (školní policejní středisko) Informant č. 3

... výcviky mě baví, nejsou nudný ani nijak stereotypní Informant č. 4

bojaři se vzájemně doplňují, a tak je to pro nás zajímavý, pokaždý je to trochu jiný, rozhodně to není nuda. Informant č. 5

Asi to, že se odreagujeme, je to změna stereotypu. V práci sice jsem, ale dělám něco jiného. Informant č. 6

Hlavně je to změna, dokážu tam přijít na jiné myšlenky, přece jen ta ulice občas unavuje, a když je na výcviku i dobrá nálada, tak si i odpočinu. Informant č. 7

Kategorie č. 7 – Výcvik jako nedálná součást policejní práce

Kód **Nezbytnost**

... všichni se máme pořád čemu učit, hodně věcí se mění, používáme nové věci, jako je ten taser, zastavováky, tak se s tím musíme naučit zacházet, jinak bychom to ani neuměli použít. Takže za mě služební příprava a výcvik určitě ano, jak už jsem říkal, baví mě to a myslím, že jsme dobře připravený Informant č. 2

Příprava je určitě potřeba, bez toho nejde tuhle práci dělat, není to jen práce, je to poslání, tuhle práci nemůže dělat každý Informant č. 3

Podle mě je policejní práce hodně specifická a je hodně odlišná od jiný práce ... Takže za mě služební příprava určitě ano. Informant č. 4

Policejní práce je odlišná, není to obyčejná práce, kterou by mohl dělat každej, a bez přípravy a výcviku by to podle mě nešlo. Informant č. 6

policejní práce není běžný a obvyklý zaměstnání, dostáváme se do nebezpečných situacích, na které jsme během služební přípravy připravovaný, bez výcviku by to podle mě nešlo. Informant č. 9

Kód **Sebevědomí**

Asi že nás připravují na realitu, se kterou se pak setkáme venku. Myslím, že jsme na ni dobře připravený a nejsme pak tak zaskočený. Informant č. 2

Hlavně, že mě připraví na to, co mě může potkat venku, na střety s nebezpečnými pachateli. Informant č. 4

Tak asi, že nás připraví na to, s čím se pak můžeme setkat na ulici. Už několikrát se mi to hodilo, věděl jsem, a uměl vzniklou situaci vyřešit. Informant č. 6

No, hlavně že se zdokonalím v tom, co dělám, a že budu dobej, a budu připravenej správně jednat ve všech situacích, se kterýma se setkám. Informant č. 9

Když se podíváš, co se dnes děje kolem nás, myslím terorismus, bude otázkou času, kdy se něco takovýho stane v Praze, A pak u toho budeme my, a myslím, že dobře připraven. Informant č. 10

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Andrea Jeřábková

Obor: vzdělávání dospělých

Forma studia: kombinované

Název práce: Motivace policistů Pohotovostní motorizované jednotky k dalšímu profesnímu vzdělávání

Rok: 2016

Počet stran textu bez příloh: 47

Celkový počet stran příloh: 7

Počet titulů českých použitých zdrojů: 27

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 4

Vedoucí práce: Mgr. Blanka Farková, Ph.D.