

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Motivace ke vstupu do služebního poměru

Bc. Adam Bitto

Diplomová práce

2024

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Adam Bitto
Osobní číslo:	E22906
Studijní program:	N0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa
Specializace:	Ekonomika veřejného sektoru
Téma práce:	Motivace ke vstupu do služebního poměru
Zadávací katedra:	Ústav ekonomických věd

Zásady pro vypracování

Cílem práce je zhodnotit aktuálně využívané motivační a stimulační nástroje pro přijímání a vedení lidí v rámci služebního poměru bezpečnostních složek a prostřednictvím komparace vytipovat příklady dobré praxe pro oblast bezpečnostních sil.

Osnova:

- Charakteristika vybraných složek v rámci zajišťování bezpečnosti.
- Služební poměr a požadavky na lidské zdroje v rámci vybraných bezpečnostních složek.
- Komparace motivačních nástrojů využívaných u vybraných bezpečnostních složek.
- Zhodnocení příslušných motivačních kroků a vytipování vhodných nástrojů pro bezpečnostní složky.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací: **–**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BALABÁN, M., PERNICA, B. Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3150-9.
BUZAN, B., WAEVER, O. Regions and Powers The Structure of International Security. Edinburgh: Cambridge press, 2003. ISBN 978-0-521-89111-0.
EICHLER, J. Bezpečnostní a strategická kultura USA, EU a ČR. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1956-9.
GÁČ, D., JÚZL, M. Specifika výkonu zabezpečovací detence v České republice. Brno: Vězeňská služba České republiky, 2020. ISBN 978-80-907836-0-7.
WEISS, T. Role policie a armády v Evropské unii: analýza evropské a národní úrovně s využitím případové studie České republiky. Praha: Karolinum. Současná teorie mezinárodních vztahů, 2014. ISBN 978-80-246-2381-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Simona Pichová, Ph.D.**
Ústav ekonomických věd

Datum zadání diplomové práce: **1. března 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2024**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r. **L.S.** **doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D. v.r.**
děkan garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. března 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem **Motivace ke vstupu do služebního poměru** jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 08. 12. 2024

Bc. Adam Bitto

PODĚKOVÁNÍ

Chtěl bych poděkovat paní Ing. Simoně Tučkové Ph.D. za vstřícné a odborné rady, její pomoc a připomínky, které byly velkým přínosem při zpracování této práce. Dále bych chtěl poděkovat svým spolupracovníkům za užitečné informace a pohledy nejen do problematiky náboru u AČR, ale i PČR. Na závěr bych rád poděkoval své rodině a partnerce za neustálou podporu.

ANOTACE

Cílem práce bylo zhodnotit vývoj a plnění vytyčených cílů v rámci řízení a doplňování personálu ve služebním poměru uvnitř Armády České republiky a Policie České republiky. Strategické dokumenty ani rozhodnutí vlády ČR nezohledňují situaci na trhu práce, vzhledem k zvyšujícím se cílovým počtům příslušníků ve služebním poměru sloužících u AČR a PČR a neměním se pobídkovým složkám. Práce sleduje přírůstky a úbytky v AČR a PČR v letech 2013 až 2023. Analýzou bylo zjištěno, že v letech 2017, 2019 a 2022 opustilo služební poměr policistů více osob, než jich bylo přijato. U AČR takový jev není patrný, přestože od roku 2022 je zřejmá zvýšená odchodovost vojáků z povolání oproti předchozím letům. AČR i PČR se snaží reagovat na klesající zájem o vstup do služebního poměru snižováním minimálních požadavků na uchazeče. To však nestačí, vzhledem k nepříznivému demografickému vývoji nejperspektivnějších ročníků ve spojení s nepříliš zajímavou pobídkovou politikou služebních poměrů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Armáda České republiky, Ministerstvo obrany České republiky, Lidské zdroje, Vojáci z povolání, Policie České republiky, Ministerstvo vnitra České republiky, Policisté

TITLE

Forentrance towards employment relationship

ANNOTATION

The aim of this work was to evaluate the development and fulfillment of set goals in the management and recruitment of personnel in service positions within the Czech Armed Forces (CAF) and the Police of the Czech Republic (PCR). Strategic documents and decisions of the Czech government do not take labor market conditions into account, despite increasing target numbers of personnel in service positions within the CAF and PCR and unchanged incentive components. The work monitors personnel gains and losses in the CAF and PCR from 2013 to 2023. The analysis revealed that in 2017, 2019, and 2022, more police officers left service than were recruited. A similar trend is not evident in the CAF, although from 2022, a noticeable increase in the departure rate of professional soldiers compared to previous years has been observed. Both the CAF and PCR are trying to address the declining interest in joining service

positions by lowering the minimum requirements for applicants. However, this is insufficient given the unfavorable demographic trends of the most promising age cohorts, combined with the not particularly attractive incentive policies of service positions.

KEYWORDS

Czech Armed Forces, Ministry of Defence of the Czech Republic, Human Resources, Professional soldiers, Police of the Czech Republic, Policemen

OBSAH

Seznam obrázků	11
Seznam tabulek	12
Seznam zkratk	13
Úvod	14
1 Charakteristika vybraných složek v rámci zajišťování bezpečnosti	16
1.1 Pojem bezpečnost a legislativa upravující její zajišťování v ČR.....	16
1.2 Vnitřní a vnější bezpečnost ČR	19
1.3 Definice služebního poměru	25
1.4 Přístupy vybraných složek k rekrutaci	27
2 Služební poměr a požadavky na lidské zdroje v rámci vybraných bezpečnostních složek	32
2.1 Metodika výzkumu	32
2.2 Cílové počty příslušníků AČR a PČR k zajišťování bezpečnosti ČR	33
2.3 Požadavky na uchazeče	37
2.4 Vznik služebního poměru	44
2.5 Vzdělávací instituce pro AČR a PČR a první kroky ve služebním poměru	52
3 Komparace motivačních nástrojů pro vstup k AČR nebo PČR	55
3.1 Struktura personálu AČR a PČR	55
3.2 Platové tarify u AČR a PČR	60
3.3 Výsluhové náležitosti u AČR a PČR	64
3.4 Náborový příspěvek u AČR a PČR	69
3.5 Další pobídky pro příslušníky ozbrojených sborů	72
3.6 Požadavky na cílové počty	74
3.7 Zhodnocení příslušných motivačních kroků a vytipování vhodných nástrojů pro vstup k bezpečnostním složkám	76

Závěr	79
Použitá literatura	82
Přílohy	91
Příloha A – Struktura bezpečnostního systému ČR	93
Příloha B – Porovnání hodnostních sborů AČR	95
Příloha C – Politicko–vojenské ambice.....	96
Příloha D – Rozdělení služebních policejních míst podle požadavků na fyzickou zdatnost	97
Příloha E – Normy přezkoušení vojáků a vojaček z povolání	99
Příloha F – Základní tarif policistů ve služebním poměru dle služební hodnosti a odsloužených let v Kč	100
Příloha G – Medián platového výměru, průměr osobního, zvláštního příplatku, příplatku za vedení a odměn k 1.1 sledovaných let rozdělených dle tarifních tříd	101

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Stanovené a skutečné počty vojenského personálu AČR, vždy k 1.1 v letech 2007 až 2023	34
Obrázek 2 Stanovené a skutečné počty policistů PČR, vždy k 1.1 v letech 2013 až 2023...	36
Obrázek 3 Počet přijatých žádostí ke vstupu do služebního poměru u AČR a PČR v letech 2013 až 2023	42
Obrázek 4 Odhad demografického vývoje obyvatel ČR ve věku 18-30 rozdělen dle pohlaví a 65+ let bez ohledu na pohlaví v letech 2024-2040	43
Obrázek 5 Počet vzniklých služebních poměrů vojáků a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými vojáky v letech 2013 až 2023...	45
Obrázek 6 Počet vzniklých služebních poměrů policistů a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými policisty v letech 2013 až 2023	47
Obrázek 7 Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání vojáků s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023	48
Obrázek 8 Celkový počet ukončených služebních poměrů kratších než 2 roky v letech 2013 až 2023	49
Obrázek 9 Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání policistů s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023	51
Obrázek 10 Proporcionální rozdělení sledovaných pracovních skupin (PČR) a hodnostních sborů (AČR) v letech 2015 a 2022	59
Obrázek 11 Vynaložené peněžní prostředky na výsluhy vojáků z povolání a policistů, včetně počtu osob pobírajících výsluhu v letech 2013 až 2023	68
Obrázek 12 Rozpočet MO ČR a MV ČR v letech 2013 až 2023 včetně procentuálního vyjádření výdajů na platy a obdobné výdaje v %	75

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vybrané způsoby oslovování nových pracovníků	27
Tabulka 2 Rozdílnosti vybraných poměrů v ČR.....	30
Tabulka 3 Přehled požadavků při vstupních fyzických testech na uchazeče o službu v AČR	38
Tabulka 4 Přehled požadavků na uchazeče o službu v PČR při vstupních fyzických testech.	40
Tabulka 5 Postup přijetí do služebního poměru.....	44
Tabulka 6 Rozdílnosti mezi Kurzem základní přípravy pro vojáky a Základní odbornou přípravou pro policisty	52
Tabulka 7 Hodnosti a hodnostní sbory AČR od 1. 1. 2011	55
Tabulka 8 Požadavky na zařazení do stanovené služební hodnosti u PČR a vzniklý nárok na odměnu dle stanovené tarifní třídy	57
Tabulka 9 Vlastní rozdělení hodností do skupin, podobných hodnostním sborům AČR.....	58
Tabulka 10 Jednotlivé složky platu vojáka z povolání a policisty.....	60
Tabulka 11 Základní tarif vojáků z povolání	62
Tabulka 12 Základní tarif policistů	62
Tabulka 13 Modelový příklad kariérního postupu u AČR a PČR.	63
Tabulka 14 Procentuální výměra výsluhových náležitostí policistů a vojáků z povolání s vyznačenou progresí dle odsloužených let	66
Tabulka 15 Podmínky poskytnutí náborového příspěvku a výše náborového příspěvku novým vojákům z povolání.....	70
Tabulka 16 Podmínky poskytnutí a výše náborového příspěvku novým policistům k 1.6.2023	71

SEZNAM ZKRATEK

AČR	Armáda České republiky
atd.	A tak dále
CAF	Czech Armed Forces
ČR	Česká republika
KVAČR	Koncepce výstavby Armády České republiky
MO ČR	Ministerstvo obrany České republiky
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
např.	Například
NATO	Organizace Severoatlantické smlouvy
PČR	Policie České republiky
PCR	Police of the Czech Republic

ÚVOD

V letošním roce uběhly dva roky od vpádu Ruské federace na Ukrajinu a deset let od násilné anexe Krymského poloostrova Ruskou federací. Se zhoršující se bezpečnostní situací nejen v Evropě, byly podniknuty kroky k zajištění bezpečnosti ČR a jejích obyvatel. Jedním z nich bylo i zvýšení cílových počtů vojáků z povolání a policistů ve sledovaném období 2013 až 2023. Celou situaci zkomplikovala celosvětová pandemie Covid-19, která změnila priority v zajišťování bezpečnosti a plnění stanovených úkolů nejen AČR, ale i PČR. Od vzniku samostatné ČR v roce 1993 byly stanovovány cílové stavy personálu AČR a PČR. Tyto požadavky nebyly nikdy naplněny, přesto jsou prezentovány úspěchy v náboru a plnění stanovených cílů. Z tohoto důvodu má diplomová práce za cíl **zhodnotit aktuálně využívané motivační a stimulační nástroje pro přijímání a vedení lidí v rámci služebního poměru bezpečnostních složek. Prostřednictvím komparace vytipovat příklady dobré praxe pro oblast bezpečnostních sil.** Cílem práce je zhodnotit, zda je reálné splnit vytyčené cíle za stávajících okolností do roku 2030.

Práce je rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola se věnuje rozdělení bezpečností a představuje legislativu, která řeší probíranou problematiku. V druhé kapitole je věnována pozornost specifiku služebního poměru a požadavkům na stávající příslušníky, ale i na uchazeče. Třetí kapitola porovnává motivační a stimulační nástroje u AČR a PČR. Čtvrtá kapitola následně hodnotí stanovená zjištění a poukazuje na ne zcela správná rozhodnutí při přijímání a vedení lidí ve sledovaných složkách.

1 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH SLOŽEK V RÁMCI ZAJIŠŤOVÁNÍ BEZPEČNOSTI

Pro pochopení následujících kapitol a naplnění cíle zadané diplomové práce je žádoucí definovat bezpečnost a vymezit její zajišťování jednotlivými silami k tomu určenými. K zajištění bezpečnosti Česká republika (dále jen ČR) zřizuje několik institucí a úřadů, které spolu navzájem kooperují a spolupracují na zajištění bezpečnosti. Mezi nejpočetnější lze zařadit Ministerstvo vnitra České republiky (dále jen MV ČR), které je zodpovědné za vnitřní bezpečnost státu. MV ČR řídí Policii České republiky (dále jen PČR), jakožto ozbrojený bezpečnostní sbor a jejich příslušníky – policisty, kteří jsou ve služebním poměru. K zajištění bezpečnosti, ovšem vnější, je zřízeno Ministerstvo obrany České republiky (dále jen MO ČR), které jakožto výkonný orgán zajišťuje správu a řízení Ozbrojených sil České republiky (dále jen OS ČR), nejpočetnější součástí je Armáda České republiky (dále jen AČR) – její příslušníci jsou vojáci z povolání, kteří jsou také ve služebním poměru. Zajištění bezpečnosti je složitý proces, ke kterému je zapotřebí především kvalitních lidských zdrojů.

1.1 Pojem bezpečnost a legislativa upravující její zajišťování v ČR

Pro stanovení kontextu práce je nezbytné vymezit pojem bezpečnost a dále jej definovat. V odborné literatuře existuje několik náhledů na bezpečnost. S tímto faktem je spojeno také několik definicí od mnoha autorů. Za jednoho z prvních autorů, kteří se zabývali bezpečností, lze považovat Barryho Buzana. Je považován za otce moderního pohledu na bezpečnost, který rozvinul s kolegy Ole Wæver a Jaap de Wilde mezi lety 1980–1995 (Buzan, 2005; Buzan, 1993). Ve zmíněném období všichni autoři společně pracovali v rámci *Kodaňské bezpečnostní školy*, někdy také bývá označována pouze jako *Kodaňská škola*. Autoři definovali bezpečnost jako nekonečný proces hledání hrozeb, rozšířili bezpečnost také na nevojenské hrozby a další možné sféry, zavedli pojmy jako sekuritizace. Sekuritizaci lze chápat jako proces, při kterém aktér pracuje s rizikem jako s existenční hrozbou a je schopen přesvědčit okolí o nezbytnosti mimořádných opatření (Wæver & Adamides, 2019). Kodaňská škola se zabývala také studiem bezpečnosti i pro budoucí generace. Koncepty Kodaňské školy, byť jsou více než čtvrtstoletí staré, se využívají i dnes – byť poněkud modifikované.

Po představení expertů a jejich náhledů na bezpečnost ze světa budou představeny pohledy vybraných tuzemských autorů. Mezi nejvýznamnější tuzemské autory, zabývající se

problematikou bezpečnosti, lze zařadit Miloše Balabána. Balabán nahlíží na bezpečnost ČR (2010, s. 47) „jako stav, kdy ČR nehrozí bezprostřední ohrožení svrchovanosti, územní celistvosti, demokratických základů ČR nebo ve značném rozsahu vnitřního pořádku a bezpečnosti, životů a zdraví, majetkových hodnot nebo životního prostředí, ani není třeba plnit mezinárodní závazky o společné obraně.“ Balabán ve svých publikacích často zdůrazňuje, že moderní bezpečnostní hrozby jsou multidimenzionální a vyžadují komplexní přístup, který zahrnuje mezinárodní spolupráci, inovativní strategie a integrované politiky. Jeho práce reflektuje potřebu přizpůsobení se měnícímu se bezpečnostnímu prostředí a integraci různých přístupů k zajištění bezpečnosti na národní i mezinárodní úrovni, především s využitím kvalitních lidských zdrojů. Za mylný nelze považovat ani názor na bezpečnost Duchka (2017), který bezpečnost popisuje jako situaci či stav, kdy neexistují žádné vážné hrozby, respektive jsou na minimální úrovni, nebo byly tyto hrozby zcela odstraněny. Důležitá je ochota daného objektu (většinou národního státu) participovat na své vlastní bezpečnosti (aktivní přístup státu). Vytváření podmínek k detekci možného nebezpečí/hrozeb a provádění akcí k jejich odstranění či snížení na možné minimum (Stritecky, 2018). Daný subjekt vyjadřuje svým jednáním ochotu neustále hledat rizika (neboť zajišťování bezpečnosti lze označit za nekonečný proces) a eliminovat je.

Mezi další tuzemské odborníky, zabývající se bezpečností, lze zařadit např. Víta Stríteckého, který ve svých dílech pohlíží na bezpečnost také jako na komplexní prvek, kdy bezpečnost státu může být ohrožena nejen tradičními hrozbami, ale také využitím nových, hybridních hrozeb. Jako hybridní hrozby lze označit např. jednání Ruské federace na Ukrajině, ale i její chování vůči Evropě – kybernetické útoky, intenzivní dezinformační válka či ekonomický tlak na vybrané státy (Stritecky, 2018). I proti těmto hrozbám se musí stát vymezit a aktivně je eliminovat.

Po představení autorů významných pro rozvoj konceptu bezpečnosti z tuzemska, ale i ze světa, je žádoucí doplnit pohled na bezpečnost legislativou, která upravuje bezpečnost ČR. Základním dokumentem, který je pro bezpečnost naší republiky podstatný, je ústavní zákon č. 1/1993 Sb., *Ústava České republiky*. Ta v článku 1, jasně stanovuje, že: *Česká republika je svrchovaný, jednotný a demokratický právní stát založený na úctě k právům a svobodám člověka a občana*. ČR tedy prohlašuje, že je demokratickou zemí, aby však byla zajištěna kontinuita a nezpochybnitelnost tohoto tvrzení, je třeba činit kroky k zajištění svrchovanosti, demokracie a všeobecně ochrany obyvatel. K tomu napomáhá další zákon, konkrétně se jedná

o ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o *bezpečnosti České republiky*, který stanoví, že: „*Zajištění svrchovanosti a územní celistvosti České republiky, ochrana jejích demokratických základů a ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot je základní povinností státu*“. Zákon pouze nestanovuje povinnost zajistit bezpečnost, ale stanovuje také síly a prostředky, které musí ČR zřídit ke splnění stanovených povinností. V ústavním zákoně č. 110/1998 Sb., o *bezpečnosti České republiky*, v článku 3 je jasně stanoveno, že: „*Bezpečnost České republiky zajišťují ozbrojené síly, ozbrojené bezpečnostní sbory, záchranné sbory a havarijní služby*“. Stát však zřízením výše stanovených sil, sborů a služeb nezajišťuje pouze svou svrchovanost a celistvost, ale plní další důležitou roli. Dává vytvářením zmíněných útvarů obyvatelům jasně najevo, že existuje řád, který je třeba dodržovat a v případě potřeby je schopen vynutit jeho dodržování silou. Mimo jiné tento ústavní zákon upravuje také *Bezpečnostní radu státu*, její úkoly a vybrané součásti (Pernica, 2019). Bezpečnostní rada státu je stálým pracovním orgánem Vlády ČR. Hlavním úkolem zmíněného orgánu je participovat na zajištění koordinace a kontroly opatření k zajištění bezpečnosti ČR a jejích občanů (Ministerstvo vnitra, 2021). ČR zajišťuje bezpečnost svých občanů a garantuje jim jejich práva, která jim zaručuje Listina základních práv a svobod. Tato skutečnost je legislativně upravena jako usnesení č. 2/1993 Sb., *předsednictva České národní rady o vyhlášení LISTINY ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD jako součástí ústavního pořádku České republiky*.

Za bezpečnost ČR a její přípravu je zodpovědná vláda dle zákona č. 222/1999 Sb., o *zajišťování obrany České republiky*, ve znění pozdějších předpisů dle § 4. Stejný zákon v § 5 určí, co vláda činí, schvaluje a provádí ve stavu míru, ale také ve stavu ohrožení státu nebo za válečného stavu. ČR, respektive vláda, veškeré své snahy k zajištění bezpečnosti státu, ale i svých obyvatel a dodržení stanovených závazků v legislativě stvrzuje v *Bezpečnostní strategii České republiky*. Bezpečnostní strategie byla poprvé schválena v roce 1999 a poté v letech 2001, 2003, 2011, 2015, poslední Bezpečnostní strategie ČR pochází z roku 2023 a lze ji označit jako přelomovou, či zásadní. Všechny Bezpečnostní strategie vymezují bezpečnostní hrozby, způsoby ale především prostředky, jak jim čelit. Bezpečnostní strategie má především poskytnout rámec pro zajištění činnosti vybraných složek státu k zajištění bezpečnosti (Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2015; Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2023). Bezpečnostní strategie ČR z roku 2023 však poprvé přímo varuje před Ruskou federací, jako: „*zásadní hrozbou pro naši bezpečnost*“ a zároveň tvrdí, že: „*Nelze oddělovat vnitřní a vnější bezpečnost...*“. Poprvé v historii existence

samostatné ČR, byl v bezpečnostní strategii označen konkrétní stát jako hrozba (Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2023). Za zajímavý lze také označit fakt, že v předchozích bezpečnostních strategiích je Ruská federace zmíněna pouze dvakrát – ani jednou však v negativním významu. V nejnovější bezpečnostní strategii se již spojení „*Rusko*“ či „*Ruská federace*“ objeví devětatdvacetkrát – většinou v negativní konotaci.

V Bezpečnostní strategii České republiky, nejen z roku 2023, jsou stanoveny zájmy rozdělené do 3 kategorií. Zájmy ČR z hlediska bezpečnosti lze tedy rozdělit do následujících skupin (Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2023):

- Životní;
- Strategické a
- Další významné.

Jak již bylo zmíněno, **životním zájmem** ČR je zajištění její svrchovanosti, územní celistvosti, ale především politické nezávislosti. Ochrana životních zájmů musí být základní povinností vlády. **Zájmy strategické** napomáhají primárně k naplnění a ochraně životních zájmů, mezi strategické zájmy lze zařadit aktivní členství v Severoatlantické alianci, Evropské unii, zajištění vnitřní a vnější bezpečnosti a systematické snižování vlivu zahraničních aktérů na bezpečnost ČR. Mezi **další významné zájmy** je možné zařadit např. snahu o nezávislost Ukrajiny, snižování kriminality, podpora a rozvoj spolupráce s partnery a další významné kroky, které vedou k podpoře svrchovanosti a nezávislosti naší krajiny (Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2023).

V následující kapitole bude vymezen rozdíl mezi bezpečností vnitřní a vnější, odpovědnost daných složek, včetně představení legislativy upravující organizaci, přípravu a další právní poměry jejich příslušníků.

1.2 Vnitřní a vnější bezpečnost ČR

Vnitřní i vnější bezpečnost jsou hlavní složky bezpečnosti objektu, v tomto případě je sledovaným institucionálním objektem ČR, může to být však jakýkoliv stát, případně společenství států či jakýkoliv objekt, který je schopen reagovat na hrozby vnitřní i vnější (Buzan, 2005). Obě bezpečnosti jsou navzájem provázané a působí jedna na druhou,

tedy s existencí hrozby v jedné ze sledovaných bezpečností je snížena bezpečnost druhé, bez ohledu na maximální protiopatření dané bezpečnosti (Mareš, 2002).

Vnitřní bezpečnost zajišťuje primárně MV ČR. Samotné ministerstvo přímo nedefinuje vnitřní bezpečnost, užívá však pojmu „*vnitřní bezpečnost státu*“ (Mareš, 2002). MV ČR zajišťuje bezpečnost ČR především proti hrozbám pocházejícím z jeho vlastního území a primárně působícího uvnitř ČR. Samozřejmě může nastat i situace, kdy vnější hrozba působí uvnitř sledovaného objektu a působí na jeho rizika. I v tomto případě, je třeba na bezpečnost nahlížet nikoliv pouze na bezpečnost způsobovanou/ovlivňovanou lidským faktorem, byť je ochrana zájmů lidí primární snahou MV ČR, ale na bezpečnost na daném území a bezpečnost celku.

Zákon č. 2/1969 Sb., *o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy*, ve znění pozdějších předpisů upravuje povinnosti MV ČR, jakožto ústředního orgánu státní správy, zodpovědného dle § 12 odstavce 1 za:

- *veřejný pořádek a další věci vnitřního pořádku a bezpečnosti ve vymezeném rozsahu, včetně dohledu na bezpečnost a plynulost silničního provozu,*
- *jména a příjmení, matriky, státní občanství, občanské průkazy, hlášení pobytu, evidenci obyvatel a rodná čísla,*
- *sdužování v politických stranách a v politických hnutích,*
- *shromažďovací právo,*
- *veřejné sbírky,*
- *archivnictví,*
- *zbraně a střelivo,*
- *požární ochranu,*
- *cestovní doklady, povolování pobytu cizinců a postavení uprchlíků,*
- *územní členění státu,*
- *státní hranice, jejich vyměřování, udržování a vedení dokumentárního díla,*
- *státní symboly,*
- *státní, hospodářské a služební tajemství.*

Dále stejný zákon stanoví v § 12 odstavce 4, že MV ČR: „... *plní koordinační úlohu v oblasti služebního poměru příslušníků bezpečnostních sborů a státní služby.*“

Mezi hlavní aspekty zajišťování vnitřní bezpečnosti patří: Ochrana a zajištění veřejného pořádku, boj proti kriminalitě, ochrana základních lidských práv a svobod a v případě potřeby také krizový management. Z výčtu odpovědnosti zmíněného ministerstva je zřejmé, že k zajištění výše zmíněných bodů nemůže být zřízena jediná instituce (Pernica, 2010). Ve skutečnosti je jich zřízeno hned několik, které společně spolupracují k dosažení stanovených cílů.

Zřizovaných institucí/orgánů MV ČR je několik, lze je rozdělit do několika tříd (Ministerstvo vnitra, 2021), jedná se tedy o:

- bezpečnostní složky a zpravodajské služby;
- správní a podpůrné instituce;
- instituce pro IT a kybernetickou bezpečnost.

Součástí **bezpečnostních složek a zpravodajských služeb** je PČR, Hasičský záchranný sbor ČR, Bezpečnostní informační služba (Ministerstvo vnitra, 2021). Ke **správním a podpůrným institucím** se řadí především Český statistický úřad, Správa státních hmotných rezerv. Součástí **institucí pro IT a kybernetickou bezpečnost** je hlavně Národní agentura pro komunikační a informační technologie a Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost (Ministerstvo vnitra, 2019). Všechny tyto zmíněné instituce, služby, sbory a úřady společně pomáhají zajišťovat bezpečnost.

Zákon č. 110/1998 Sb., o *bezpečnosti České republiky*, v článku 3 stanovil prostředky, které mají za úkol zajišťovat bezpečnost ČR. Pro cíl této práce jsou nejpodstatnější ozbrojené síly a ozbrojené bezpečnostní sbory. Mezi ozbrojené bezpečnostní sbory patří:

- *Policie ČR;*
- *Vězeňská služba ČR;*
- *Celní správa ČR.*

Členové zmíněných institucí jsou jejich příslušníky, jak to upravuje zákon č. 361/2001 Sb., o *služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 1, odstavci 1 a 3. Příslušníci jsou ve služebním poměru vůči ČR. Práva a povinnosti upravuje a řídí bezpečnostní sbor, jehož je jednotlivec příslušníkem (Macalíková, 2017).

Pro naplnění cíle práce je důležité zmínit především PČR. Jedná se totiž o nejpočetnější instituci s velkým dopadem na společnost, především prostřednictvím jejich aktivit. PČR je

„jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor“, jak udává zákon č. 273/2008 o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

Stejný zákon, tedy zákon č. 273/2008 o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů určuje, kdo plní stanovenou službu veřejnosti a úkoly. Tyto úkoly vykonávají příslušníci PČR – označováni jako policisté (jsou ve služebním poměru) a zaměstnanci zařazení u PČR – označováni jako civilní zaměstnanci PČR.

Mezi hlavní úkoly a povinnosti policistů patří dle Macalíkové (2017):

- Chránit pořádek a bezpečnost ve společnosti;
- Prosazovat zákonnost;
- Chránit práva a svobody osob;
- Preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji.

Obecnější výčet povinností a úkolů policistů, respektive PČR je upraven také v zákoně č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů v § 2 takto: „*Policie slouží veřejnosti. 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, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu...*“ Po představení vnitřní bezpečnosti a složek odpovědných za její zajišťování bude představen pojem bezpečnosti vnější.

Vnější bezpečnost (označovanou také jako vojenská bezpečnost, či tvrdá bezpečnost) zajišťuje MO ČR. Vojenská bezpečnost eliminuje hrozby, které pochází z vně státu, lépe řečeno chrání ČR proti mezinárodním aktérům, či hrozbám schopným a připraveným poškodit výše popsané zájmy. Hrozby pochází mimo území ČR. Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy, ve znění pozdějších předpisů upravuje povinnosti MO ČR, jakožto ústředního orgánu státní správy, jehož hlavním cílem je dle § 16 odstavce 1:

- *zabezpečování obrany ČR;*
- *řízení Armády ČR;*
- *správu vojenských újezdů.*

Legislativně povinnosti MO ČR – jakožto bezpečnostního orgánu zodpovědného za zmíněné činnosti upravuje dále již zmíněný zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany

České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon stanoví v § 2 odst. 1 obranu státu jakožto: „...souhrn opatření k zajištění svrchovanosti, územní celistvosti, principů demokracie a právního státu, ochrany života obyvatel a jejich majetku před vnějším napadením. Obrana státu zahrnuje výstavbu účinného systému obrany státu, přípravu a použití odpovídajících sil a prostředků a účast v kolektivním obranném systému“. Mimo jiné zákon ukládá za povinnost výstavbu účinného systému obrany, a především přípravu odpovídajících sil k plnění úkolů. Zákon také stanoví povinnost státním orgánům, územním samosprávným celkům a v neposlední řadě fyzickým a právnickým osobám zajišťovat součinnost, případně samotnou obranu ČR ve stanovených případech (Galatík 2008). Součástí zákona jsou také sankce za nedodržení podmínek. Zákon hovoří o úkolech vlády za míru, ale i v jiných situacích (Pernica 2007). Stanovené úkoly mohou být plněny ve prospěch ČR, případně ve prospěch jiného státu v důsledku nutnosti plnění mezinárodních smluv (Balabán, 2007). K této akci je však nezbytná součinnost parlamentu dle ústavního zákona č. 1/1993 Sb., *Ústava České republiky* čl. 43 odstavec 2 „*Parlament rozhoduje o účasti České republiky v obranných systémech mezinárodní organizace, již je Česká republika členem.*“

Zákon č. 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů vymezuje v § 3 odstavec 1, že: „*k zajišťování své bezpečnosti vytváří Česká republika ozbrojené síly.*“ Stejný zákon dále v § 3 odst. č. 2 stanoví, že ozbrojené síly se člení na:

- *Armádu;*
- *Vojenskou kancelář prezidenta republiky a*
- *Hradní stráž.*

Úkoly ozbrojených sil upravuje zákon č. 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů v §9 odst. 1 a 2 následovně:

- *základním úkolem ozbrojených sil je připravovat se k obraně České republiky a bránit ji proti vnějšímu napadení;*
- *plní též úkoly, které vyplývají z mezinárodních smluvních závazků České republiky o společné obraně proti napadení.*

Úkoly zmíněné výše jsou dosahovány mimo jiné prostřednictvím mezinárodní spolupráce se zahraničními partnery. O mezinárodní spolupráci v rámci zajišťování vnější bezpečnosti pojednává zákon č. 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů, v § 10 odst. 1 je psáno, že: „*Ozbrojené síly spolupracují s cizími ozbrojenými silami*

na základě mezinárodních smluv“. Dále v § 10 odst. 2 „*Ozbrojené síly se podílejí na činnostech ve prospěch míru a bezpečnosti, a to zejména účastí na operacích na podporu a udržení míru, záchranných a humanitárních akcích*“ Hlavním cílem AČR, a tedy i důvodem její existence, je neustálá příprava k obraně ČR a schopnost bránit ji proti vnějšímu napadení, tak jak je uvedeno v § 9 odst. 1 až 3 a v § 10 odst. 1 až 3 zákona č. 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů. Dále lze OS ČR použít dle zákona 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů, § 14 odst. 1 písmene a) až k), k následujícím činnostem dle zmíněné legislativy:

- *ke střežení objektů důležitých pro obranu státu;*
- *k plnění úkolů Policie České republiky, pokud síly a prostředky Policie České republiky nebudou dostatečné k zajištění vnitřního pořádku a bezpečnosti, a to na dobu nezbytně nutnou;*
- *k záchranným pracím při pohromách nebo při jiných závažných situacích ohrožujících životy, zdraví, značné majetkové hodnoty nebo životní prostředí nebo k likvidaci následků pohromy;*
- *k odstranění jiného hrozícího nebezpečí za použití vojenské techniky;*
- *k letecké dopravě ústavních činitelů;*
- *k zabezpečení letecké zdravotnické dopravy;*
- *k zabezpečení dopravy pro vlastní potřeby;*
- *k poskytování leteckých služeb;*
- *k zabezpečování dopravy na základě rozhodnutí vlády;*
- *k zabezpečení kulturních, vzdělávacích, sportovních a společenských akcí;*
- *k plnění humanitárních úkolů civilní obrany.*

Jak je uvedeno výše, legislativa počítá s možnou kooperací AČR a PČR, případně dalšími sbory či havarijními službami dle aktuální situace a potřeb nejen ve světě, ale i v tuzemsku. Možnost kooperace byla využita v době pandemie Covid-19. K zajištění své bezpečnosti zřizuje ČR vícero sborů a institucí. Konkrétní struktura bezpečnostního systému ČR je součástí této práce (viz **příloha A**).

Předmětem této práce je porovnání PČR a AČR, přestože každá z nich působí na jiná rizika. Každý ze sledovaných sborů má odlišné požadavky (prokázání fyzické způsobilosti) na své uchazeče. Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., *o bezpečnosti České republiky*, ve znění pozdějších

předpisů v čl. 4 odst. 2 stanovuje „*Rozsah branné povinnosti, úkoly ozbrojených sil, ozbrojených bezpečnostních sborů, záchranných sborů a havarijních služeb, jejich organizaci, přípravu a doplňování a právní poměry jejich příslušníků stanoví zákon, a to tak, aby byla zajištěna civilní kontrola ozbrojených sil*“. Jednotlivé úkoly ozbrojených bezpečnostních sil a vybraných ozbrojených bezpečnostních sborů byly již představeny. Podstatné je prohlášení, že přípravu, doplňování a právní poměry příslušníků sledovaných institucí v této práci stanoví zvláštní zákon. V případě vojáků z povolání se jedná o zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů. V případě nejen policistů se jedná o zákon č. 363/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů.

1.3 Definice služebního poměru

Uzavření pracovního poměru v ČR se ve většině případů řídí zákonem č. 262/2006 Sb., *zákoník práce*, ve znění pozdějších předpisů. Zákoník práce se využívá především v soukromém sektoru. Pracovněprávní vztahy státních zaměstnanců řeší také další legislativa. Důvodem jsou různá specifika a požadavky státního sektoru na vybraná povolání a úpravu legislativy k vytvoření podmínek pro úzký okruh pracovníků.

Mezi možné formy uzavření pracovněprávních poměrů ve státním sektoru v ČR může být využito těchto druhů poměrů, které se upravují odlišnou legislativou:

- Služební poměr dle zákona 361/2003 Sb.;
- Služební poměr dle zákona 221/1999 Sb.;
- Služební poměr dle zákona 234/2014 Sb.;
- Pracovní poměr dle zákona 262/2006 Sb.

Služební poměr dle **zákona 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů**, ve znění pozdějších předpisů, upravuje právní poměry fyzických osob v § 1 odst. 1: „... které v bezpečnostním sboru vykonávají službu (dále jen „příslušník“), jejich odměňování, řízení ve věcech služebního poměru a organizační věci služby (dále jen „služební vztahy“). Bezpečnostním sborem se rozumí Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky

a informace.“ Dle výše uvedeného zákona v ČR k 1.1.2023 slouží přes 65 tisíc příslušníků bezpečnostních sborů. Mezi nejpočetnější sbor lze zařadit PČR (Sláma, 2023).

Služební poměr dle **zákona 221/1999 Sb., o vojácích z povolání**, ve znění pozdějších předpisů upravuje v § 1 takto: „... vznik, změnu, zánik a obsah služebních poměrů vojáků z povolání...“. Tentýž zákon v § 6, který se zabývá služebním zařazením určuje, že voják vykonává svou službu v: „*ozbrojených silách České republiky, ministerstvu, vojenské škole, Vojenské policii či Vojenském zpravodajství.*“. Dle výše uvedeného zákona je v ČR k 1.1. 2023 slouží přes 27 tisíc osob – vojáků z povolání, kteří slouží dle potřeb v různých složkách ozbrojených sil (Statistická ročenka, 2023). Zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů stanoví povinnost v § 6 odst. 1: „*Voják v průběhu služebního poměru vykonává službu podle potřeb České republiky na území České republiky i v zahraničí.*“.

Zatímco služební poměr dle **zákona 234/2014 Sb., o státní službě**, ve znění pozdější předpisů v § 1 odst. 1 písmene a) upravuje: „*právní poměry státních zaměstnanců vykonávajících ve správních úřadech státní správu.*“. Dle výše uvedeného zákona v ČR k 1.1. 2023 slouží přes 70 tisíc osob. (Sláma, 2023). Výše uvedení zaměstnanci sice pracují ve státní sféře – jsou ve služebním poměru vůči ČR – nejsou to však příslušníci bezpečnostních sborů ani ozbrojených sil – byť někteří mohou pracovat v institucích, které zřizují PČR a AČR.

Pracovní poměr dle **zákona 262/2006 Sb., zákoník práce**, ve znění pozdějších předpisů dle § 1 odst. 1 písmene a) upravuje: „... upravuje právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli; tyto vztahy jsou vztahy pracovněprávními.“ Jedná se o zaměstnance, kteří pracují pro stát, jejich pracovní poměr se však neřídí zákonem č. 234/2014 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Tito zaměstnanci nejsou ve služebním poměru k ČR, ale vykonávají činnost ve prospěch státu, ať už se jedná o pracovní poměr (plný či zkrácený) či ve výjimečných případech tzv. „*dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.*“. Dle výše uvedeného zákona je v ČR zaměstnáno přes 325 tisíc osob ve veřejném sektoru. Mezi nejpočetněji zastoupené profese lze zařadit pedagogy, naopak nejméně zastoupenou skupinou jsou státní zástupci a odvození ústavní činitelé (Sláma, 2023).

Jak je zřejmé, k naplnění cíle práce budou podstatné první dvě litery zákona – jelikož cílem práce je zhodnotit motivaci ke vstupu do vybraných služebních poměrů. Třetí zmíněný zákon se zabývá pracovněprávními vztahy státních zaměstnanců a úředníků, kteří jsou většinou zaměstnanci různých ministerstev. Dle zákoníku práce nemůže vzniknout služební poměr,

jelikož se jedná o práci závislou mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Z toho důvodu bude v práci využita určená legislativa a práce bude zaměřena na služební poměr vojáků z povolání a příslušníků PČR – policistů.

1.4 Přístupy vybraných složek k rekrutaci

Existuje několik publikací zabývajících se efektivním nábořem a správou lidských zdrojů a cyklu jejich získávání. Dle Tegzeho (2019) lze na nábor pohlížet jako na: „... *složitý proces, který může být velmi jednoduchý, zapojí-li se plánování.*“ Dle Koubka (2015) může náborový cyklus zahrnovat situace jako: „*plánování, přilákání, výběr, začlenění a udržení zaměstnanců. Úspěšná realizace celého cyklu vyžaduje pečlivé plánování, efektivní komunikaci a koordinaci všech zapojených stran. Tímto způsobem mohou organizace zajistit, že získají a udrží si talentované a motivované jedince...*“ Dle výše zmíněných autorů je zásadní příprava.

K získávání nových pracovníků existuje mnoho přístupů. Tegze (2019) ve své knize rozlišuje nábor, respektive vyhledávání pracovníků mezi přístupem:

- aktivním;
- pasivním.

Tabulka 1 Vybrané způsoby oslovování nových pracovníků

Způsoby oslovování nových pracovníků	
<i>Aktivní</i>	<i>Pasivní</i>
Inzerce pracovních nabídek na pracovních portálech	Firemní webová prezentace/webová prezentace věnovaná čistě náboru
Přímé oslovování kandidátů prostřednictvím pracovních portálů	Budování značky zaměstnavatele
Účast na pracovních veletrzích/pořádání dní otevřených dveří	Sociální sítě a obsahový marketing

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tegze, 2019)

Z výše uvedené tabulky, kde jsou popsány dle Tegzeho (2019) nejvhodnější způsoby oslovování budoucích zaměstnanců, je jasné, že ne veškeré způsoby jsou vhodné pro státní správu a u sledovaných subjektů aplikovatelné. Inzerce na pracovních portálech či přímé oslovování kandidátů na pracovních portálech nepřipadá v případě AČR v úvahu – výjimkou může být obsazování vybraných pozic z bývalých zaměstnanců za účelem dosazení zkušeného

pracovníka – i toto oslovení se neděje prostřednictvím pracovních portálů, jako spíše osobním rozhovorem současného příslušníka AČR či PČR. Ostatní výše zmíněné způsoby oslovování nových pracovníků jsou aplikovány u obou sledovaných subjektů. PČR využívá webovou prezentaci www.nabor.pcr.cz s identitou „*práce 158x jinak*“ a využitím VNS – *Virtuální náborové středisko*. AČR využívá webovou prezentaci www.doarmady.cz s identitou „*za kariérou*“ a VNS – *Virtuální náborové středisko*. AČR dříve využívala webovou prezentaci www.kariera.army.cz. Ostatně i PČR dříve využívala odkaz v rámci svého webu www.policie.cz s využitím sekce *kariera*. Tyto webové stránky byly častokrát pojety velmi formálně a poskytovaly jen strohé informace (požadavky na uchazeče, nabídka a možnost zanechání kontaktu). Oba nové weby již byly transformovány v průběhu let 2023 a 2024 do moderní podoby. Na obou landing pages (samostatná webová prezentace, která má za cíl udržet návštěvníka a provést ho až k finální konverzi – v tomto případě odeslání přihlášky ke vstupu do služebního poměru) se nyní vyskytují profesionálně zpracovaná videa. Na webu armády dokonce konkrétní nabídky práce s využitím aktuální geolokace uchazeče s nabídkou nejbližší volné pracovní pozice, případně nejvhodnější pozice dle zodpovězených dotazů s pomocí umělé inteligence (chatbot), ukázka výstroje a výbroje dle jednotlivých pozic. Nutno podotknout, že obě webové prezentace cílí především na mladou generaci (označovanou často jako „*generace Z*“).

Virtuální náborové středisko armády ČR zaznamenalo za první tři měsíce svého fungování vstup více než 260 tisíc unikátních uživatelů, což je více než 20 ti násobek oproti předchozí devítiměsíční návštěvnosti na webu www.kariera.army.cz (Ministerstvo obrany, 2024a).

PČR, respektive MV ČR, se snaží reagovat na snahu MO ČR získat nové uchazeče prostřednictvím zmíněného virtuálního náborového střediska především participací na dnech otevřených dveří s možností nabídky návštěvníkům vyzkoušet si „*fyzické testy nanečisto*“. PČR se snaží reagovat především akcemi na veřejnosti v rámci „*bezpečné město*“ či „*den s IZS*“ (Ministerstvo vnitra 2024a). AČR pořádá např. „*army den v obchodním centru Flora*“, dny pozemního vojska „*BAHNA*“, či dny otevřených dveří na jednotlivých útvech (Ministerstvo obrany 2024a).

AČR i PČR shodně budují svůj vlastní „*brand*“ nebo-li značku. K tomu využívají sociální sítě a zaměřený marketing na cílovou skupinu – aktivně využívají Facebook, sociální síť X (dříve známou jako Twitter), či profesní LinkedIn. Paradoxně AČR i PČR nabádá své příslušníky k zdrženlivosti na sociálních sítích, respektive nesdílení informací na sociálních sítích

v zájmu ochrany samotných příslušníků a jejich blízkých. Veškeré tyto kroky mohou mít za cíl přilákat nové zájemce do svých řad.

Nábor nových pracovníků je nelehkou úlohou nejen v soukromém, ale i ve státním sektoru. Rozdílnost mezi oběma sektory je zřejmá. Jedná se o větší míru flexibility soukromého sektoru. Ve státním sektoru vedoucí náboráři, ani vedoucí zaměstnanci organizačních celků nemají možnost nabídnout jiné podmínky pro uchazeče, přestože se může jednat o získání specialisty potřebného pro práci AČR či PČR. Soukromý sektor samozřejmě v případě potřeby může nabídnout lepší podmínky, na základě schválení či dohody v rámci pracoviště.

Lidské zdroje jsou nepostradatelnou součástí v procesu tvorby výrobků, či poskytování služeb. V moderní době 21. století se neustále vyvíjí technologie a v současné době se nejen Česká republika, ale také svět nachází v situaci, v jaké se v minulosti již nacházel. V době průmyslové revoluce – tedy období, kdy se značně změnil způsob poskytovaných služeb a tvorby výrobků a vzniku nových pracovních pozic a zániku či dojde k transformaci existujících pracovních míst. Příležitostí by pro státní správu mohlo být zanikání či transformace jistých pozic v soukromém sektoru. V dnešní době se neustále posouvají technologie vpřed, nelze však předpokládat, že vzhledem k zhoršující se bezpečnostní situaci ve světě by se, díky vývoji technologií, zmenšily požadavky na celkový počet vojáků či policistů k zajištění bezpečnosti ČR.

Než se bude autor věnovat podrobné analýze možných pobídek budoucím příslušníkům AČR a PČR, bude provedena komparace zásadních rozdílů mezi závislou činností pro zaměstnavatele a působením ve služebním poměru vůči ČR. V tabulce č. 2 *specifika vybraných poměrů v ČR*, budou představeny atributy pracovního poměru dle zákona č. 262/2006 Sb., a služebního poměru policisty a vojáka z povolání.

Tabulka 2 Rozdílnosti vybraných poměrů v ČR

Hlavní pracovní poměr	Služební poměr	
Zaměstnanec	Policista	Voják z povolání
Zákon č. 262/2006 Sb., "zákoník práce"	Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů	Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání
Hlavní pracovní poměr	Služební poměr	Služební poměr
Vstupní lékařská prohlídka	Komplexní lékařská prohlídka	Komplexní lékařská prohlídka
Lékařská péče mimo pracovní dobu	Pravidelná lékařská péče v pracovní době	Pravidelná lékařská péče v pracovní době
Bez vstupních fyzických testů	Vstupní fyzické testy	Vstupní fyzické testy
Bez požadavku na fyzickou zdatnost	Pravidelné přezkoušení fyzické zdatnosti	Každoroční přezkoušení fyzické zdatnosti
Bez zpětné vazby nadřízeného	Pravidelné hodnocení (minimálně 1x ročně)	Pravidelné hodnocení (minimálně 1x ročně)
Pracovní poměr na dobu určitou i neurčitou	Služební poměr na dobu určitou	Služební poměr na dobu určitou
Pracovní doba 40 hod/týdně	Pracovní doba 37,5 hod/týdně	Pracovní doba 40 hod/týdně
4 týdny dovolené	6 týdnů dovolené	6 týdnů dovolené
Krácený plat při ošetřování člena rodiny/nemoci	Plný plat při ošetřování členy rodiny/nemoci **	Plný plat při ošetřování členy rodiny/nemoci **
Nenabízí se rehabilitace	Ozdravný pobyt na 2 týdny	Preventivní rehabilitace na 2 týdny
Nenabízí se zvyšování fyzické zdatnosti	Možnost zvyšování fyzické zdatnosti v pracovní době	Možnost zvyšování fyzické zdatnosti v pracovní době
Bez nutnosti plnit prerekvizity	Povinná účast na cvičeních k splnění prerekvizit	Povinná účast na cvičeních k splnění prerekvizit
Bez omezení svých práv	Omezená vybraná práva	Omezená vybraná práva
Většinou se výsluha nenabízí	Možnost získat výsluhu/odbytné	Možnost získat výsluhu/odbytné
Možnost získat odstupné	Možnost získat odchodné	Možnost získat odchodné
Vybraná vzdělávání v pracovní době	Povinnost dalšího vzdělávání v pracovní době	Povinnost dalšího vzdělávání v pracovní době

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká republika (2006); Česká republika (2003); Česká republika (1999b)

Tabulka č. 2 znázorňuje nejpodstatnější rozdíly mezi pracovním poměrem zaměstnance na straně jedné oproti služebnímu poměru (policista a voják z povolání). Z výše uvedeného porovnání vyplývá, že služební poměr poskytuje oproti pracovnímu poměru zaměstnance v civilním sektoru mnoho výhod. Tyto výhody jsou v tabulce označeny zelenou barvou.

Na druhé straně jsou vybraní příslušníci ve služebním poměru omezeni na vybraných právech (zákaz členství v politických hnutích/stranách, zákaz vykonávání podnikatelské činnosti). Mimo tato omezení jsou příslušníci ve služebním poměru vystaveni vyšší míře rizika při výkonu služební činnosti. Ačkoliv je možnost účasti na služební tělovýchově či povinnost dalšího vzdělávání v pracovní době chápána jako výhoda, oproti tomu je vyžadována jistá úroveň fyzické zdatnosti a odborné znalosti či dovednosti.

Je rozhodnutím každého občana, zda vstoupí do služebního poměru, který mu může nabídnout vybrané benefity za cenu omezení vybraných práv a plnění stanovených specifických povinností, nebo si zvolí možnost pracovního poměru bez jmenovaných benefitů, ale s větší mírou volnosti. Vznik a průběh služebního poměru je specifický a bude mu věnována pozornost v dalších kapitolách práce.

2 SLUŽEBNÍ POMĚR A POŽADAVKY NA LIDSKÉ ZDROJE V RÁMCI VYBRANÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SLOŽEK

Poté, co byla vysvětlena úloha armády a policie při zajišťování bezpečnosti ČR a byly představeny atributy pracovního poměru v ČR v porovnání se služebním poměrem, bude sledováno doplňování lidských zdrojů v jednotlivých složkách.

2.1 Metodika výzkumu

Cílem diplomové práce je zhodnocení aktuálně využívaných motivačních a stimulačních nástrojů pro přijímání a vedení osob v oblasti bezpečnostních sil se zaměřením na AČR a PČR, jelikož se jedná o nejpočetnější složky bezpečnostních sil. K provedení zhodnocení byl sledován počet příslušníků ve služebním poměru dle zákona č. 219/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů a dle zákona č. zákona 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů. Podle druhého zmíněného legislativního pramene byl analyzován služební poměr policistů. Každá ze stanovených složek plní jiné úkoly. Obě složky poptávají na trhu práce zdravé, fyzicky zdatné a motivované jedince (Česká republika, 1999a; Česká republika 2003). Osoby s těmito charakteristikami je čím dál složitější získat i s ohledem na současný demografický vývoj v ČR (Český statistický úřad, 2024).

Data k provedení výzkumu získal autor prostřednictvím zákona č. 106/1999 Sb., *O svobodném přístupu k informacím*, ve znění pozdějších předpisů. Tato data byla zpracována a roztržena dle osobních zkušeností autora s náborovými procesy v rámci AČR, tak PČR, včetně konzultace se specialisty z odboru doplňování personálu Agentury personalistiky pro AČR a odborem personálním pro PČR. Na základě vlastních zkušeností vojáka z povolání a studiem legislativních pramenů bude provedena komparace motivačních nástrojů pro vstup do služebního poměru vojáka nebo policisty.

Po představení stanovených počtů jsou popsány požadavky na uchazeče, skládající se z všeobecné a dále zkoumané zdravotní a fyzické způsobilosti jedince. Poté se autor věnuje procesům vzniku a zániku služebních poměrů u obou sledovaných složek se zaměřením na příslušníky, kteří opustí služební poměr v prvních dvou letech a popsání možných příčin

jejich odchodu. V této kapitole jsou také definovány vojenské i policejní vzdělávací instituce, kterými musí projít všichni uchazeči.

V kapitole č. 3 jsou porovnány motivační stimuly v rámci AČR a PČR. Následně je popsána struktura personálu obou sledovaných složek, neboť finanční ohodnocení se odvíjí od získané hodnoty. V dalších částech této kapitoly jsou zmíněny nejzajímavější benefity, které mohou ovlivnit rozhodnutí o vstupu do jedné ze sledovaných složek. Následuje komparace motivačních prvků představených dříve a zodpovězení výzkumných otázek. Otázky byly zvoleny následovně:

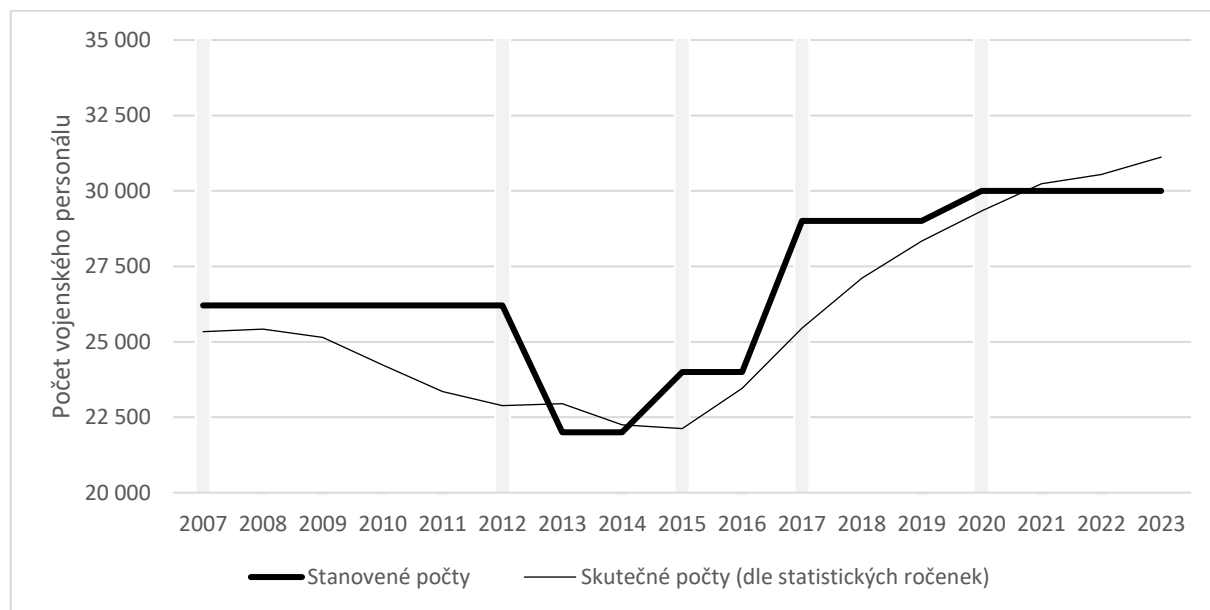
- Mohou být dosaženy stanovené cíle v oblasti vyžadovaného počtu personálu bez výrazných změn v pobídkových náležitostech?
- Je správné snižování požadavků na zdravotní či fyzickou způsobilost ke splnění stanovených cílových počtů?
- Která ze sledovaných složek je úspěšnější při získávání a stabilizaci personálu?
- Byl zaznamenán větší zájem o služební poměr v důsledku zavedení náborového příspěvku?
- Je reálné snížit průměrný věk příslušníků AČR a PČR?

2.2 Cílové počty příslušníků AČR a PČR k zajišťování bezpečnosti ČR

Počty příslušníků AČR a PČR musí být dostatečné k zabezpečení plnění stanovených úkolů. Tyto počty stanovuje vždy vláda na návrh ministra obrany pro armádu, na základě zákona č. 219/1999 Sb., *o ozbrojených silách České republiky*, ve znění pozdějších předpisů. Dále na návrh MV ČR pro policii na základě zákona č. 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů. Počty příslušníků (tedy vojáků z povolání a policistů) jsou schvalovány nezávisle na sobě (Stritecky, 2018). Počet vojenského personálu je závislý na operačních schopnostech a závazcích ČR. Počty policistů se odvíjí od vývoje kriminality, stanovených cílů, priorit MV ČR a počtu obyvatel ČR.

Na obr. č. 1 je zaznamenán vývoj politicko-vojenských ambicí ČR, tedy počet stanoveného vojenského personálu ozbrojených sil ČR, prezentovaný MO ČR. Přehled stanovených politicko-vojenských ambicí je součástí této práce (viz **Příloha C**). Šedý sloupec znázorňuje změnu cílového počtu vojenského personálu, respektive změnu politicko-vojenských ambicí

ČR. Politicko-vojenské ambice je možno označit jako počet profesionálních vojáků z povolání, odpovídajících schopnostem, kterými bude ČR přispívat k plnění úkolů dle článku tři *Washingtonské smlouvy*. Ambice jsou zrcadlem plněných úkolů AČR k zajištění bezpečnosti ČR a zároveň plnění úkolů a dosažení schopností, ke kterým se ČR zavázala členstvím v mezinárodních organizacích. Od cílových počtů by se měla odvíjet především rekrutace, řízení kariér vojáků z povolání, jejich účast na cvičeních a případná účast v zahraničních operacích.



Obrázek 1 Stanovené a skutečné počty vojenského personálu AČR, vždy k 1.1 v letech 2007 až 2023

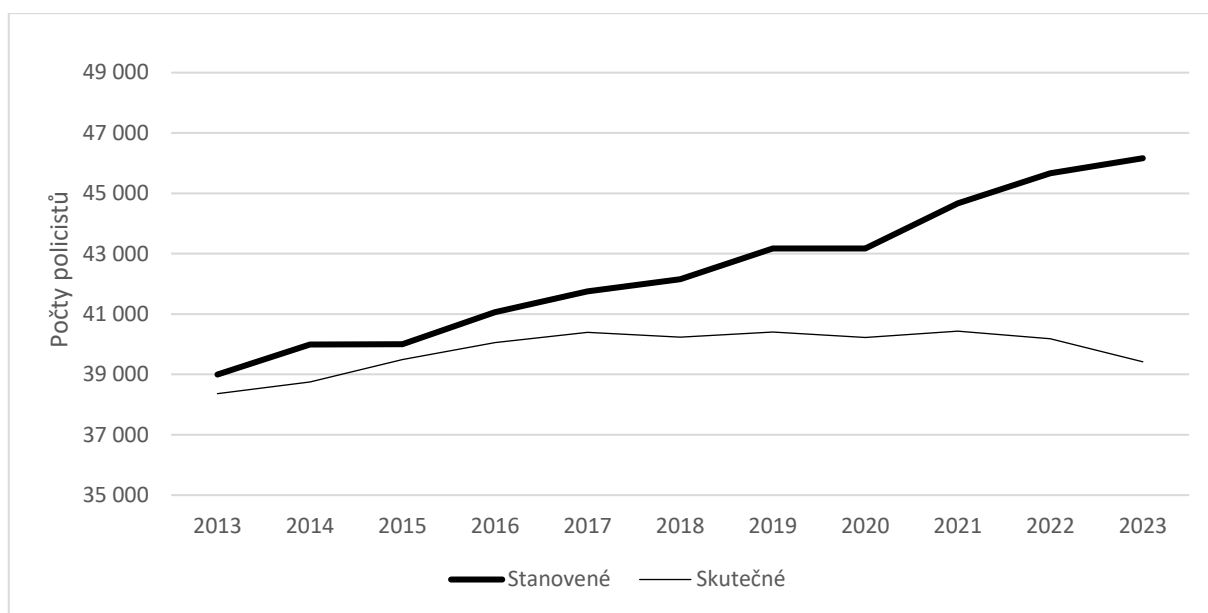
Zdroj: Statistická ročenka 2008–2023 (2023)

Na obr. č. 1 výše jsou tučnou přímkou znázorněny stanovené počty vojenského personálu (politicko-vojenské ambice) spolu s šedými sloupci. Šedé sloupce vyjadřují rok, kdy došlo ke změně cílového počtu vojenského personálu. Od vzniku samostatné ČR došlo celkem k deseti změnám cílových počtů. Na začátku tisíciletí došlo hned ke třem změnám, kdy se počty vojenského personálu, kterými měla AČR disponovat, neustále snižovaly vzhledem k vývoji ve světě. V roce 2011 *Bílá kniha o obraně* stanovila politicko-vojenské ambice na počet 26 200 vojáků (*Bílá kniha o obraně*, 2011). O rok později byl snížen sice počet vojáků, avšak rozsah plněných úkolů zůstal beze změn (Šimůnek, 2015). Rok 2015 poznamenala další změna ambicí. Byly zvýšeny cílové stavy vojáků z povolání na 24 tisíc (KVAČR 2025, 2015). O dva roky později, tedy v roce 2017 byly cílové stavy zvýšeny o 5 tisíc vojáků na 29 tisíc vojáků. V roce 2019 byly odsouhlaseny politicko-vojenské ambice, které mají do konce roku 2030 dosáhnout

30 tisíc vojáků z povolání a 10 tisíc vojáků aktivních záloh (KVAČR 2030, 2019). V roce 2024 byly ambice opět potvrzeny v stanovených počtech. (KVAČR 2035, 2024).

Jak je zřejmé z obr. č. 1, stanovené počty vojenského personálu se v průběhu let měnily. Do začátku anexe poloostrova Krym a zhoršující se bezpečnostní situaci v Evropě byly cílové počty snižovány, případně potvrzovány ve stejné výši jako v předchozích letech (Bílá kniha o obraně, 2011; Šimůnek, 2015). Po anexi poloostrova se však začala do popředí dostávat otázka bezpečnosti Evropy, zároveň i České republiky. Cílové počty byly průběžně korigovány. Přestože obrázek znázorňuje v některých letech dosažení stanovených cílů v oblasti personálu, není tomu tak (KVAČR 2030, 2019; KVAČR 2035, 2024). Důvodem je nejednota ve výkazech a rozdílné chápání dat o počtech vojenské síly AČR, respektive MO ČR. Statistické ročenky, které zpracovává AČR jsou tvořeny dle požadovaných norem, byť do vojenské síly jsou mylně započítáni mimo vojáků z povolání také vojáci v aktivní záloze (Statistická ročenka, 2023). Odečtou-li se vojáci v aktivní záloze, lze dojít k závěru, že politicko-vojenské ambice nebyly dosaženy v tomto tisíciletí ani jednou. Od roku 2018 se objevuje ve statistických ročenkách, ve výkazech, také přes tři tisíce vojáků aktivní zálohy. Od roku 2021 to jsou dokonce čtyři tisíce vojáků aktivních záloh (Statistická ročenka, 2023). Byť se jedná o vycvičené vojáky aktivní zálohy, nemohou být tito jedinci stavěni na úroveň vojáků z povolání – profesionálů, přestože mohou plnit stanovené operační úkoly v tuzemsku a v omezené míře působit i v zahraničních operacích. Navíc cílové počty vojáků aktivní zálohy byly také pevně stanoveny. Nemělo by tedy docházet k této mylné interpretaci a zařazovat vojáky aktivních záloh do vojenského personálu.

Po představení vývoje stanovených a skutečných počtů vojáků AČR a analýzy jejich plnění budou dále popsány stanovené a skutečné počty příslušníků PČR v letech 2013 až 2023. Počet celkových stanovených systemizovaných míst a počet obsazených míst znázorňuje obr. č. 2 níže.



Obrázek 2 Stanovené a skutečné počty policistů PČR, vždy k 1.1 v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Ministerstvo vnitra (2024b)

Na obr. č. 2 je znázorněn tučnou křivkou počet plánovaných systemizovaných míst v jednotlivých letech. Jedná se tedy o maximálně stanovený počet policistů, kteří mohou být ve služebním poměru vůči ČR. Další křivka znázorňuje obsazenost jednotlivých míst, tedy skutečný počet policistů v jednotlivých letech. Na rozdíl od předchozího obr. č. 1 se zde nevyskytuje zvláštní změna stanoveného počtu policistů. Důvodem je, že ke změnám v stanovených počtech systemizovaných míst dochází každý rok, zatímco u ozbrojených sil ČR pouze při změně operačních schopností či zásadní změně závazků ČR vůči jejím partnerům, zaznamenaným ve strategických dokumentech (KVAČR 2035, 2024).

Z obr. č. 2 vyplývá, že stanovený počet policistů od roku 2013 stabilně rostl, byť v některých letech pouze mírně, obdobně jako tomu bylo u stanovených počtů vojáků AČR. Důvod lze shledat ve vytyčených cílech MV ČR pro boj s kriminalitou v ČR v důsledku zhoršující se bezpečnostní situace ve světě a potřebou reagovat na nové hrozby. Skutečné počty policistů rostly především v letech 2013 až 2017. Od roku 2017 lze zaznamenat kolísání skutečného počtu policistů, který vyvrcholil v roce 2023 značným poklesem, přestože policie každý rok získala nemalý počet nových policistů do služebního poměru. Důvodem je enormní odchodovost příslušníků PČR, v důsledku nesouhlasu s prováděnými kroky MV ČR. Konkrétně se mohlo jednat o reorganizaci Národní centrály proti organizovanému zločinu (2017), nedostatečné finanční ohodnocení, nespokojenost s vedením a kariéřním růstem,

příchod pandemie Covid-19 a nově vznikající požadavky na policisty, či přirozený odchod do důchodu, či dosažení nároku na výsluhové náležitosti, v kombinaci se zrušením 15 % zdaněním výsluhových příspěvků v roce 2016 (Lukavský, 2016). To mohlo způsobit rozhodnutí opustit řady PČR u značného počtu policistů.

Nutno podotknout, že celkový počet policistů v ČR není nijak omezen mezinárodními úmluvami, jako to je v případě armády (Sláma, 2023). Československá federativní republika se zavázala ve smlouvě KOSE (konvenční ozbrojené síly v Evropě), že velikost její armády nepřesáhne 93 333 vojáků. ČR jakožto následnická země je vázána stejnou úmluvou (Kříž, 2005). Po představení stanovených počtů sledovaných subjektů a hodnocení jejich plnění v průběhu let, bude pozornost věnována konkrétním požadavkům na uchazeče s cílem zjistit, zda dané požadavky mohou být důvodem, proč se nedaří splnit vytyčené cíle.

2.3 Požadavky na uchazeče

Požadavky na uchazeče o vstup do AČR upravuje legislativně zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů, konkrétně § 3 odst. 1 takto: „Do služebního poměru může být povolán občan České republiky starší 18 let, který:

- a) složil vojenskou přísahu,
- b) není členem politické strany, politického hnutí, odborové organizace, nepodporuje a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou anebo rasovou zášť nebo zášť vůči jiné skupině osob,
- c) je trestně bezúhonný,
- d) je zdravotně způsobilý k výkonu služby,
- e) splňuje kvalifikační předpoklady stanovené pro služební zařazení.“

Požadavky pro zájemce o přijetí do služebního poměru policisty stanovuje zákon 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 13 odst. 1 následovně: „Do služebního poměru může být přijat státní občan České republiky (dále jen "občan"), který:

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

- d) splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven,*
- e) je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,*
- f) je plně svéprávný,*
- g) je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje,*
- h) není členem politické strany nebo politického hnutí, a jde-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace.“*

Uvedená legislativa prošla v průběhu sledovaného období několika změnami, nikdy však nebyl zákon novelizován za účelem změny podmínek povolání do služebního poměru. Podmínky pro vstup se nezměnily. Jak AČR, tak PČR má obdobné požadavky na své uchazeče.

Fyzická způsobilost se hodnotí rozdílně u obou sledovaných složek. Zatímco AČR testuje pro vstup do služebního poměru uchazeče ve čtyřech disciplínách, s minimálním provedením správného opakování/splnění testů za daný čas, tak PČR testuje uchazeče ve čtyřech disciplínách s cílem, aby uchazeč v každé disciplíně získal minimální počet bodů a ze všech disciplín další určený počet bodů (konkrétně 36). Nadstandardní fyzický výkon v jedné disciplíně nemůže nahradit neschopnost splnit disciplínu jinou (Česká republika, 2012). Nyní budou představeny vstupní požadavky na fyzickou zdatnost u zájemců o vstup do AČR.

Tabulka 3 Přehled požadavků při vstupních fyzických testech na uchazeče o službu v AČR

Vstupní fyzické testy k AČR					
Pohlaví	Věk	Sed-leh	Klik-vzpor	Skok daleký z místa	Sálový test W ₁₇₀
Žena	Do 30 let	28	Neprovádí	144 cm	1,30 W/kg
	Nad 31 let	23	Neprovádí	134 cm	1,10 W/kg
Muž	Do 30 let	33	19	182 cm	1,80 W/kg
	Nad 31 let	31	16	173 cm	1,60 W/kg

Zdroj: Agentura personalistiky, odbor doplňování personálu (2024)

Tabulka č. 3 znázorňuje přehled požadavků při vstupních fyzických testech na uchazeče o službu v AČR. Armáda uchazeče selektuje dle pohlaví a poté je rozděluje do dvou věkových kategorií. Předmětem fyzického přezkoušení jsou sed-leh, klik-vzpor, skok daleký z místa a sálový test W₁₇₀. Na provedení cviku sed-leh se poskytuje uchazečům 60 vteřin a na provedení kliku 30 vteřin. Na splnění skoku dalekého z místa má uchazeč 2 pokusy a na samotný sálový test pouze 1 pokus. Sálový test má za cíl zjistit dosažený výkon při srdečním tepu 170 tepů za minutu. Jedná se o podobnou zátěž jako je běh na 2100 metrů

do časového limitu 12 minut pro muže do 30 let, respektive 1900 metrů ve stejném časovém limitu pro muže nad 31 let. Pro ženy do 30 let je sálový test obdobný jako uběhnout 1600 metrů do 12 minut, případně pro druhou věkovou kategorii žen zaběhnout 1400 metrů do 12 minut. Sálový test začíná rozehrátím, které trvá 2 minuty, posléze se uchazeči v dalších 2 minutách přidává postupně zátěž, aby dosáhl 170 tepů za minutu, následuje 6 minut maximálního výkonu uchazeče zakončených 2 minutovým vyšlapáním bez zátěže (Agentura personalistiky, odbor doplňování personálu, 2024). Hodnocen je však samotný výkon při tepové frekvenci 170 tepů za minutu. V případě neúspěchu v jakékoliv disciplíně je uchazeči nabídnut opravný termín, který není stanoven dříve, než 30 dní od posledního neúspěšného pokusu.

I přes nízké vstupní požadavky na fyzickou zdatnost má většina zájemců potíže s jejich splněním. **Příloha E** zaznamenává požadavky na fyzické přezkoušení vojáků a vojaček z povolání. Rozdíl mezi normami pro zájemce a stávající vojáky/vojačky je v některých případech až o třetinu vyšší, což může způsobovat pro nově nastupující vojáky problémy s plněním služebních povinností (Přívětivý, 2011). Armáda má benevolentnější normy pro ženy.

PČR nerozděluje uchazeče pro potřeby fyzického přezkoušení dle pohlaví či věku, nýbrž dle požadavků na fyzickou zdatnost. Tyto skupiny jsou upraveny závazným pokynem policejního prezidenta č. 100 z roku 2012, konkrétně v článku 1 až 4, které jsou součástí této práce (viz **příloha D**). Všichni uchazeči o zařazení do služebního poměru k PČR musí splnit požadavky na fyzickou zdatnost, minimálně dle druhé skupiny. Konkrétně se jedná o člunkový běh 4x10 metrů, klik-vzpor, celomotorický test a běh na 1 000 m. V následující tabulce budou představeny stanovené limity pro splnění fyzických testů dle druhé skupiny k přijetí do služebního poměru k PČR (Bulejko, 2009). Jak bylo zmíněno, uchazeč musí získat celkem 36 bodů a v každé disciplíně minimálně 4 body – vyznačeno v tabulce tučným písmem (Policejní prezidium, odbor personální, 2024). Ani heroický výkon v jedné disciplíně nenahradí neúspěch v disciplíně jiné.

Tabulka 4 Přehled požadavků na uchazeče o službu v PČR při vstupních fyzických testech.

Vstupní fyzické testy k PČR				
Body	Člunkový běh 4x10m	Klik-vzpor	Celomotorický test	Běh na 1 000 m
	Výkon	Výkon	Výkon	Výkon
1	16,0	12	12	6:00
2	15,5	14	14	5:45
3	15,0	16	16	5:30
4	14,5	18	18	5:15
5	14,0	20	20	5:00
6	13,4	22	22	4:50
7	12,8	24	24	4:40
8	12,3	26	26	4:30
9	11,9	28	28	4:20
10	11,6	30	30	4:10
11	11,4	32	32	4:00
12	11,2	34	34	3:50
13	11,0	36	36	3:40
14	10,8	38	38	3:30
15	10,5	40	40	3:20
16	10,3	41	41	3:10
17	10,1	43	43	3:05
18	9,8	45	45	3:00
19	9,6	47	47	2:55
20	9,4	49	49	2:50

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Policejní prezidium, odbor personální (2024)

Tabulka č. 4 znázorňuje přehled požadavků na uchazeče o službu v PČR při vstupních fyzických testech. Disciplíny pro vstup do služebního poměru k PČR se liší od požadavků AČR. Člunkový běh na 4x10 metrů má za cíl prověřit motorické dovednosti uchazeče, stejně jako celomotorický test (označován také jako Jacíkův motorický test) (Taussig 2018). Mezi sledovanými disciplínami je shodný klik-vzpor, jeho provádění je v AČR limitováno 30 vteřinami, zatímco u PČR je délka provádění cviku neomezená. Poslední disciplínou je běh na 1 000 metrů v co nejkratším časovém limitu. Oproti požadavkům AČR jsou požadavky PČR benevolentnější, vzhledem ke kombinaci minimálního počtu bodů, který je nutné získat z každé disciplíny a stanoveného celkového počtu bodů (Policejní prezidium, odbor personální 2024). Tento systém umožňuje uchazečům využít své silné stránky s ohledem na jejich tělesnou konstituci, fyzickou zdatnost, ale i případnou historii zranění uchazeče (Neuman, 2023). To

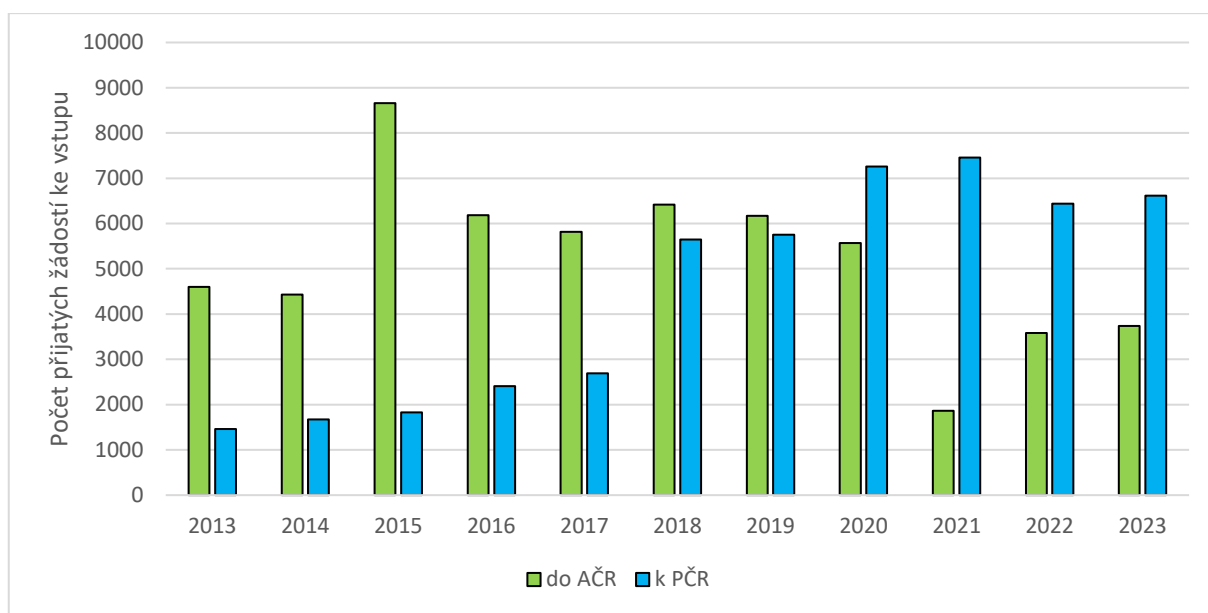
umožní uchazeči rozložit své síly dle jeho schopností a zvýšit tak šance na úspěšné splnění fyzického přezkoušení ke vstupu do služebního poměru k PČR.

Obě fyzická přezkoušení jsou koncipována tak, aby se na ně mohla připravit co největší skupina zájemců o služební poměr. Je logické, že vzhledem k plněným úkolům do budoucna musí existovat jistá forma fyzického přezkoušení jak pro uchazeče, tak příslušníky ve služebním poměru. Přesto nebyly fyzické normy v letech 2013 až 2023 výrazně měněny ani u jedné sledované složky, až na výjimku během pandemie Covid-19, kdy neprobíhaly fyzické testy, ale uchazeči podepisovali pouze „*Prohlášení o fyzické zdatnosti*“. Toto prohlášení fakticky nahrazovalo fyzické přezkoušení (Ministerstvo obrany, 2024b; Policejní prezidium, odbor personální 2024).

U PČR došlo ke změnám v rámci rozdělení služebních míst podle požadavků na fyzickou zdatnost. Samotné normy přezkoušení byly změněny u PČR v roce 2007, kdy došlo ke zvýšení minimálního počtu bodů nutného ke splnění fyzických testů z 1 na současné 4 body (Sumerauer, 2009). Tato změna se uskutečnila na základě závazného pokynu policejního prezidenta č. 155/2007. (Policejní prezidium, odbor personální 2024). Od té doby jsou normy fyzického přezkoušení pro uchazeče beze změn.

AČR disponuje dokumentem o něco novějším, konkrétně z roku 2011. Konkrétně se jedná o normativní výnos ministra obrany č. 12/2011. Výnos změnil požadavky na fyzické přezkoušení vojáků a přiblížil se normám dle metodiky NATO (Přívětivý, 2011). V současné době je připravován nový normativní výnos, který přehodnotí kategorizaci vojáků dle věku a zohlední diferenciované zaměření jednotlivých součástí AČR. (Ministerstvo obrany, 2024b).

Počet podaných žádostí o vstup k AČR a PČR se ve sledovaném období v letech 2013 až 2023 zcela změnil.



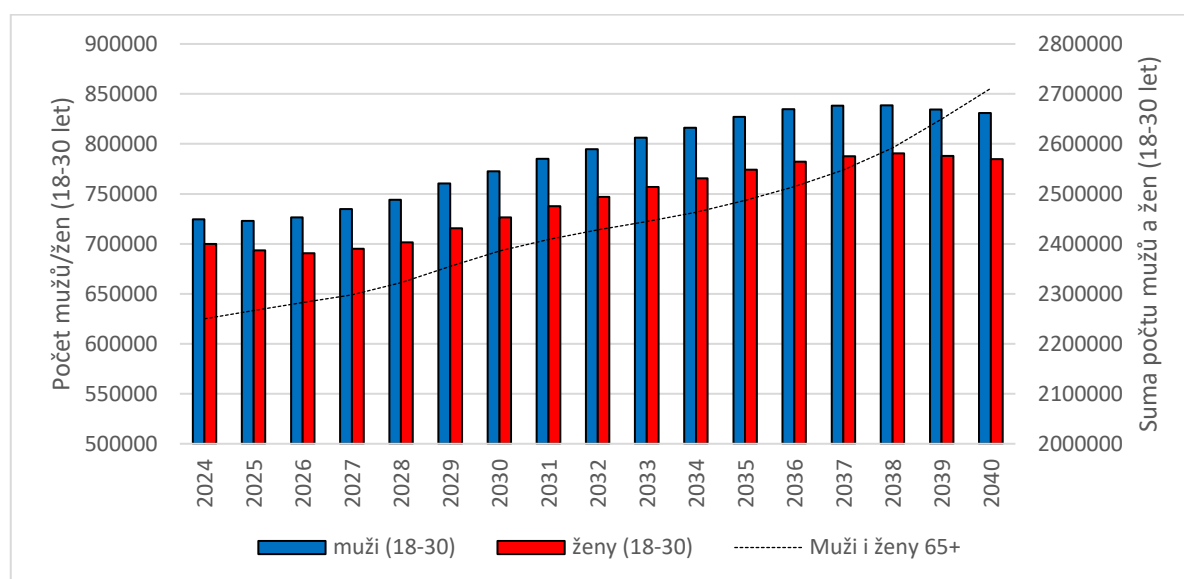
Obrázek 3 Počet přijatých žádostí ke vstupu do služebního poměru u AČR a PČR v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Ministerstvo obrany (2024a)

Obr. č. 3 ukazuje, že ve sledovaném období se změnily preference uchazečů, byť samozřejmě podaná žádost ke vstupu do služebního poměru k AČR nevylučuje zájem uchazeče o vstup do služebního poměru u PČR a naopak. Změna počtu přijatých žádostí ke vstupu do jednotlivých složek mohla být způsobena novelizovanou legislativou upravující služební poměr příslušníků AČR i PČR. Konkrétně se jednalo o novelizaci zákona 361/2003 Sb., lépe řečeno vyhlášky, která upravuje zdravotní způsobilost členů bezpečnostních sborů, v letech 2017, respektive 2019. Novela nezměnila výše zmíněné požadavky na uchazeče, ale byly zmírněny požadavky na zdravotní způsobilost uchazečů. V roce 2019 byly změněny možnosti odvolání zájemců, kteří nesplnili normy při zdravotní lékařské prohlídce. Navíc od roku 2018 začala PČR přiznávat náborový příspěvek (Ministerstvo vnitra, 2024a). Tyto novely mohly zapříčinit růst přijatých žádostí o vstup do služebního poměru k PČR. V průběhu sledovaného období byl novelizován také zákon 221/1999 Sb., konkrétně v letech 2015 a 2020 jeho vyhláška zabývající se zdravotní způsobilostí vojáků z povolání. V těchto letech nebyla vůbec řešena změna zdravotní způsobilosti uchazečů, ale pouze stávajících vojáků při vysílání do zahraničních operací (Česká republika 1999b; Ministerstvo obrany 2024a). Přestože AČR začala poskytovat náborový příspěvek již od roku 2016, zájem uchazečů nebyl výrazně jiný než předchozí roky.

Obr. č. 3 ukazuje, že zájem uchazečů v jednotlivých letech kolísal a zcela se změnil zájem o službu u sledovaných organizací v důsledku ulehčení procesu vstupu do služebního poměru k PČR. I tak nelze zájem uchazečů označit za dostačující pro budoucí kvalitní rozvoj AČR nebo PČR, jelikož se jedná o počet přijatých žádostí, nikoliv již počet uchazečů, kteří splnili stanovené podmínky a mohou nastoupit do služebního poměru. Ideální stav dle ASCH (2019), by byl, pokud by na 1 volné místo ve služebním poměru byli připraveni nastoupit minimálně 4 uchazeči, kteří již splňují podmínky pro vstup do služebního poměru. Z nich by na základě provedeného sledování byl vybrán nejvhodnější kandidát pro danou pozici. V roce 2023 bylo u PČR možné obsadit 5 805 volných míst (Ministerstvo vnitra, 2024a). Zájemců o službu, kteří splňují stanovené podmínky by mělo být přes 23 tisíc. Reálně bylo evidováno necelých 7 tisíc zájemců, kteří nesplnili stanovené podmínky (Ministerstvo vnitra, 2024a). Obdobný nedostatek uchazečů lze shledat také u AČR.

Ideální počty uchazečů splňující podmínky stanovené legislativou se nejeví ani do budoucna jako reálné, vzhledem k odhadu demografického vývoje dle ČSÚ až do roku 2040. Vývoj je znázorněn na obr. č. 4. Zhoršující se bezpečnostní situace v Evropě a na blízkém východě si může vyžádat růst stanovených počtů vojáků i policistů.



Obrázek 4 Odhad demografického vývoje obyvatel ČR ve věku 18-30 rozdělen dle pohlaví a 65+ let bez ohledu na pohlaví v letech 2024-2040

Zdroj: Český statistický úřad (2024)

Obr. č. 4 znázorňuje Odhad demografického vývoje obyvatel ČR v letech 2024-2040. Ačkoliv současný demografický odhad je příznivější než demografický odhad Českého

statistického úřadu z roku 2019 co se týká počtu mužů a žen ve věku 18 až 30 let, tak nárůst počtu osob starších 65 let se však značně zvýšil (Český statistický úřad, 2020; Český statistický úřad 2024). Je nutné nahlížet na demografický vývoj jako celek, nikoliv jej sledovat po jednotlivých kategoriích. S růstem počtu osob v důchodovém věku budou kladeny větší nároky na osoby v produktivním věku. Lze si tedy jen těžko představit, že mírný růst počtu mužů a žen v nejperspektivnějším věku (z pohledu náborářů) pro vstup do bezpečnostních složek by zajistil v daných letech vyšší zájem o vstup do služebního poměru bez zvýšení poskytovaných pobídek.

2.4 Vznik služebního poměru

Po představení podmínek ke vstupu do služebního poměru v předchozí kapitole, bude představen postup k přijetí do služebního poměru. Posléze bude sledován počet nově vzniklých služebních poměrů u AČR a PČR v letech 2013 až 2023.

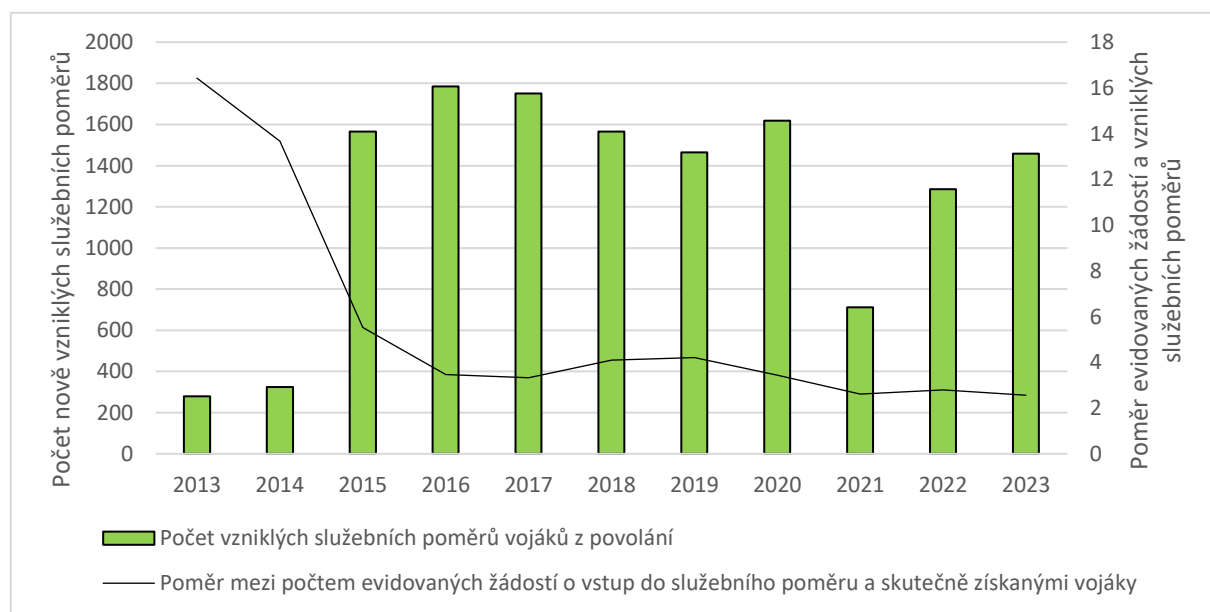
Tabulka 5 Postup přijetí do služebního poměru

Rozhodnutí vstoupit do služebního poměru vojáka z povolání	Rozhodnutí vstoupit do služebního poměru policisty
Zanechat kontakt / doručit písemnou žádost o vstup do služebního poměru	Zanechat kontakt / doručit písemnou žádost o vstup do služebního poměru
Návštěva krajského vojenského velitelství	Návštěva personálního oddělení na Krajském ředitelství policie
Doložení potřebných dokumentů	Doložení potřebných dokumentů
Lékařská prohlídka včetně psychologického vyšetření	Lékařská prohlídka včetně psychologického vyšetření
Fyzické testy	Fyzické testy
Výběr služebního místa dle potřeb AČR	Výběr místa služby
Nástup na Kurz základní přípravy	Nástup na základní odbornou přípravu

Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká republika (2006); Česká republika (1999b); Policejní prezidium, odbor personální (2024); Interní dokumenty o náboru AČR (2024)

Tabulka č. 5 označuje postup uchazeče při zájmu o přijetí do služebního poměru vojáka z povolání a policisty. Celý proces je nastaven tak, aby byl, pokud možno pro zájemce co nejjednodušší a nejkratší. Prvním krokem u obou složek je rozhodnutí uchazeče o vstup do služebního poměru. Samotnému rozhodnutí by měla ideálně předcházet fyzická (v některých

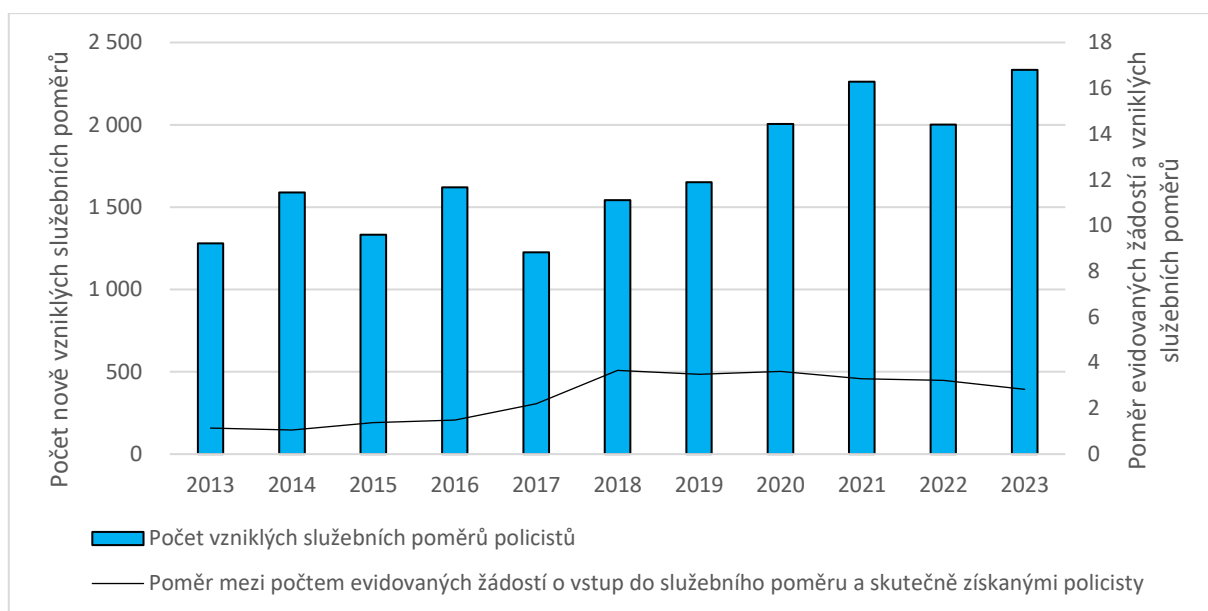
případech i psychická) příprava jednotlivce. Posléze zanechání kontaktu přes kariérové stránky, či přímo kontaktovat náboráře na krajském vojenském velitelství pro vstup do AČR, respektive na krajském ředitelství policie pro vstup k PČR. U obou sledovaných složek se kontaktní centra nacházejí v krajských městech a hlavním městě Praze). Zatímco u AČR slouží voják dle potřeb armády, policista si může zvolit místo výkonu služby. Záleží na tom, jaké krajské ředitelství kontaktuje. Mimo místa výkonu služby může policista ovlivnit svým rozhodnutím také výši náborového bonusu. Zpravidla následuje dodání potřebných dokumentů, jako je rodný list, výpis z rejstříku trestů, doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání případně další dokumentace (zbrojní průkaz, řidičská oprávnění atd.). Poté náborář vybere s uchazečem termín lékařské prohlídky. Objednací lhůta může v exponovaných měsících trvat i několik týdnů. Lékařské vyšetření zabere celý den a jeho součástí je také psychologické vyšetření uchazeče. V případě, že je jedinec uznán jako zdravotně způsobilý účastní se fyzických testů (Policejní prezidium, odbor personální, 2024). Po úspěšném složení fyzických testů jsou žadateli nabídnuta volná služební místa. Poté nastupuje uchazeč na Kurz základní přípravy, respektive na Základní odbornou přípravu (Interní dokumenty o náboru AČR, 2024). Po popisu průběhu žádosti o vznik služebního poměru bude sledován počet uchazečů, kteří žádost odeslali a těch, kteří byli schopni splnit popsané požadavky a nastoupily do určené přípravy.



Obrázek 5 Počet vzniklých služebních poměrů vojáků a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými vojáky v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo obrany (2024a)

Obr. č. 5 vyjadřuje počet vzniklých služebních poměrů vojáků a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými vojáky v letech 2013 až 2023. Na hlavní ose je evidován počet nově získaných vojáků z povolání. V letech 2013 a 2014 bylo do služebního poměru vojáka z povolání přijato méně než 400 osob ročně. Důvodem bylo snížení mandatorních výdajů v resortu MO ČR a tehdejší bezpečnostní situace v Evropě. Od roku 2015 lze sledovat mnohonásobně vyšší počet nově přijatých vojáků z povolání do služebního poměru. Získaných rekrutů bylo sice stále mnohonásobně více než v letech 2013 až 2014, ale počet nových rekrutů v letech 2017 a 2019 mírně klesal. V roce 2021 byl zaznamenán výrazný pokles nově vzniklých služebních poměrů vojáků z povolání z důvodu výskytu pandemie Covid-19. Roky 2022 a 2023 znázorňují maximální snahu AČR rekrutovat nové vojáky z povolání a splnit tak vytyčené cíle z KVAČR 2030, potvrzené v KVAČR 2035 (KVAČR 2030, 2019; KVAČR 2035, 2024). Jak již bylo zmíněno dle ASCH (2019) by při obsazování systemizovaného místa měla vzniknout jistá konkurence mezi uchazeči, respektive by mělo být více uchazečů na 1 volné místo. Vedlejší osa na obr. č. 5 znázorňuje poměr mezi žádostmi o zařazení do služebního poměru (nejedná se o uchazeče, kteří splňují požadované normy) a nově přijatými vojáky. Navíc ani při splnění všech norem nevzniká požadovaná konkurence při obsazování jednotlivého místa. Náboráři obsazují volná místa z pravidla s přihlédnutím na vzdělání uchazeče, nikoliv s ohledem na jeho morální vlastnosti či fyzické schopnosti. Lze si všimnout, že sledovaný poměr v průběhu let klesal. Nejvýznamnější pokles sledovaného poměru byl zaznamenán mezi lety 2014 a 2015. Ten byl způsoben značným růstem počtů přijatých vojáků. Pokles poměru byl zaznamenán i v letech 2020 a 2023, kdy byl zaznamenán opět růst vzniku nových služebních poměrů a zároveň i pokles evidovaných žádostí o vstup do AČR jak je znázorněno na obr. č. 3 *Počet přijatých žádostí ke vstupu do služebního poměru u AČR a PČR*. Po analýze počtu vzniklých služebních poměrů u AČR bude zkoumán počet evidovaných přihlášek a počet vzniku služebního poměru v rámci PČR.



Obrázek 6 Počet vzniklých služebních poměrů policistů a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými policisty v letech 2013 až 2023

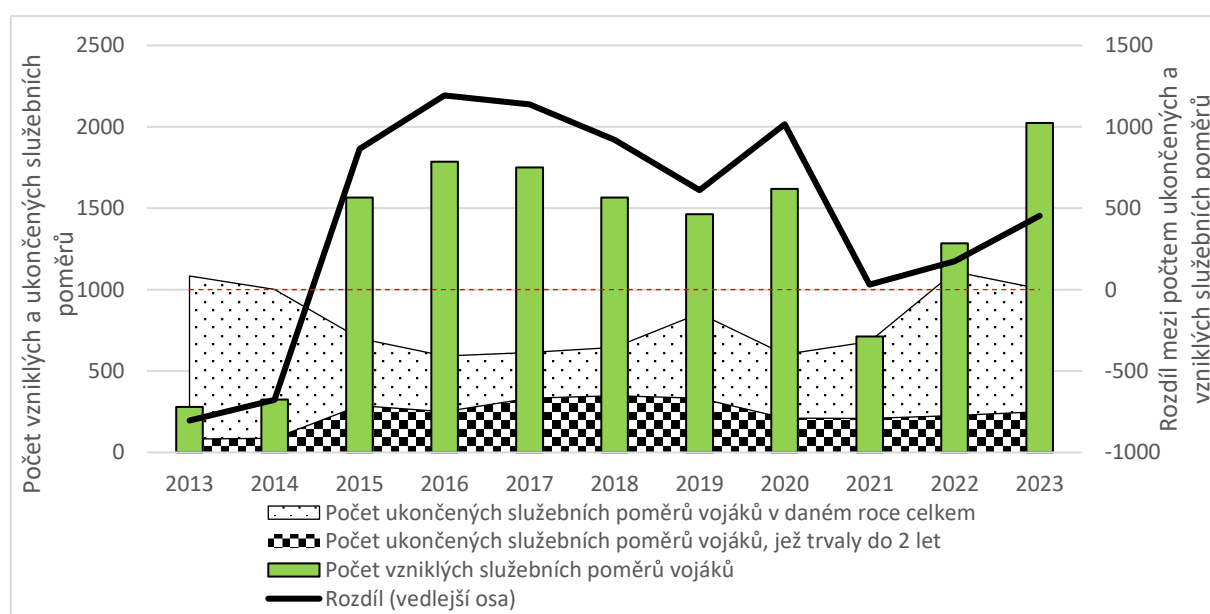
Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Policejní prezidium, odbor personální, (2024)

Obr. č. 6 udává počet vzniklých služebních poměrů policistů a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými policisty v letech 2013 až 2023. Hlavní osa udává počet rekrutovaných policistů. Jak je z obrázku patrné, mezi lety 2013 až 2018 počet nově stvrzených služebních poměrů policistů kolísal. Od roku 2018 si lze povšimnout stabilního růstu nových policistů. Důvodem mohla být novelizace vyhlášky zákona č. 361/2003 Sb., v roce 2017, kdy došlo ke zmírnění požadavků na zdravotní způsobilost uchazečů (Česká republika, 2003). Dalším důvodem mohla být zvýšená potřeba po práci policistů k plnění stanovených úkolů během pandemie Covid-19. Ve dvou letech silící pandemie (2019 a 2020) policie přijala téměř 4,5 tisíce policistů. I následující roky nábor zajistil přes 2 tisíce policistů každý rok. Součástí obr. č. 6 je vedlejší osa, která vyjadřuje poměr mezi žádostmi o zařazení do služebního poměru (nejedná se o uchazeče, kteří splňují požadované normy) a nově přijatými policisty. V letech 2013 až 2016 byly podány maximálně dvě žádosti na jednoho přijatého policistu. Od roku 2017 vzrostl počet podaných žádostí až na téměř čtyři žádosti na přijatého policistu.

Porovnáním obr. č. 5 počet vzniklých služebních poměrů vojáků a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými vojáky v letech 2013 až 2023 s obr. č. 6 počet vzniklých služebních poměrů policistů a poměr mezi počtem evidovaných žádostí o vstup do služebního poměru a skutečně získanými policisty v letech

2013 až 2023 lze konstatovat, že počet nově vzniklých služebních poměrů u obou sledovaných složek od roku 2019 rostl. Výjimku tvořil u AČR rok 2021, kdy byla v důsledku pandemie Covidu-19 omezena četnost kurzů základní přípravy (šestitýdenní úvodní výcvik ve Vyškově). Oproti tomu se u PČR v tomto období zvýšila potřeba rekrutace z důvodů plnění specializovaných úkolů v souvislosti s pandemií Covidu-19.

Sledování vzniku služebních poměrů je vhodné doplnit také informacemi o odchodovosti ze služebního poměru k zjištění, zda je reálné naplnit stanovené počty personálem. Následující obrázek přiblíží, zda je rekrutace dostatečná, či zda by snad mělo dojít ke změnám na straně pobídek budoucích příslušníků sledovaných složek.

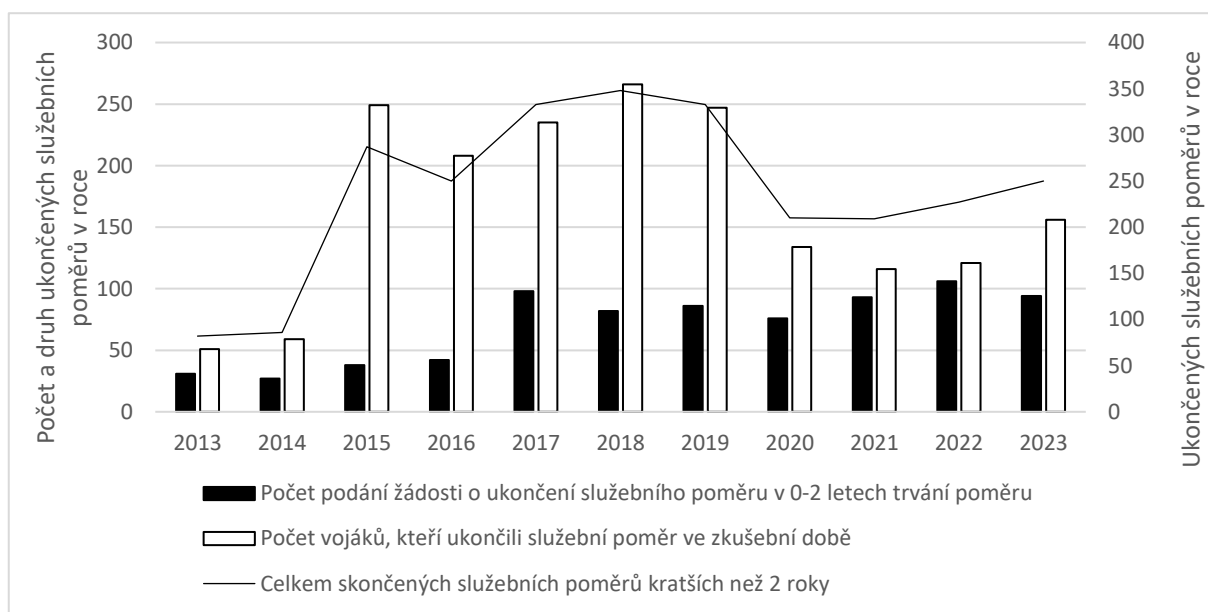


Obrázek 7 Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání vojáků s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo obrany (2024a) Statistická ročenka, 2010–2023 (2023)

Obr. č. 7 porovnává počty vzniklých služebních poměrů k ukončeným celkem a do dvou let od přijetí v letech 2013 až 2023 s vyznačeným rozdílem vzniku a zániku služebního poměru na žádost vojáka. Hlavní osa znázorňuje počet vzniklých služebních poměrů a počet ukončených s důrazem na ukončené služební poměry v prvních dvou letech. Vedlejší osa znázorňuje již čistý přírůstek nebo pokles osob sloužících ve služebním poměru, který je znázorněn tučnou přímkou. V letech 2013 a 2014 byl zaznamenán značný pokles počtu vojáků. Ten byl způsoben extrémně vysokým počtem odcházejících a zároveň velmi nízkým počtem nově přijatých vojáků do služebního poměru. Od roku 2015 došlo k značnému zvýšení počtu

nově nastupujících vojáků do služebního poměru a snížení celkové odchodovosti. Snížení odchodovosti mohlo být ovlivněno zdaněním výsluhových příspěvků v tomto období (Lukavský, 2016). V letech 2015 až 2018 se pohybovaly čisté přírůstky vojáků z povolání každý rok kolem jednoho tisíce. V roce 2019 tento přírůstek klesl, aby o rok později dosáhl hodnot z let 2015 až 2018. V roce 2021 došlo k zmíněnému omezení četnosti kurzů základní přípravy (Velitelství výcviku, 2022). Byť v roce 2023 byl zaznamenán největší počet vzniku služebního poměru vojáka z povolání, čistý přírůstek nedosáhl hodnot z let 2015 až 2018 či roku 2020. Důvod lze shledat ve vyšší odchodovosti vojáků po pandemii Covidu-19. Odchodovost vojáků ze služebního poměru je zde sledována v celkovém počtu bez rozdílu odsloužených let, ale také s důrazem na vojáky, kteří nesloužili déle než dva roky. Důvodem je, že se sice deklaruje nábor nových vojáků, ale značná část z nich odejde ze služebního poměru v prvních dvou letech služby, což lze označit za nezvládnutý on-boarding proces v rámci AČR (Mičánek, 2021). Konkrétní rozpad odchodovosti ze služebního poměru vojáka z povolání v prvních dvou letech je znázorněn níže.



Obrázek 8 Celkový počet ukončených služebních poměrů kratších než 2 roky v letech 2013 až 2023

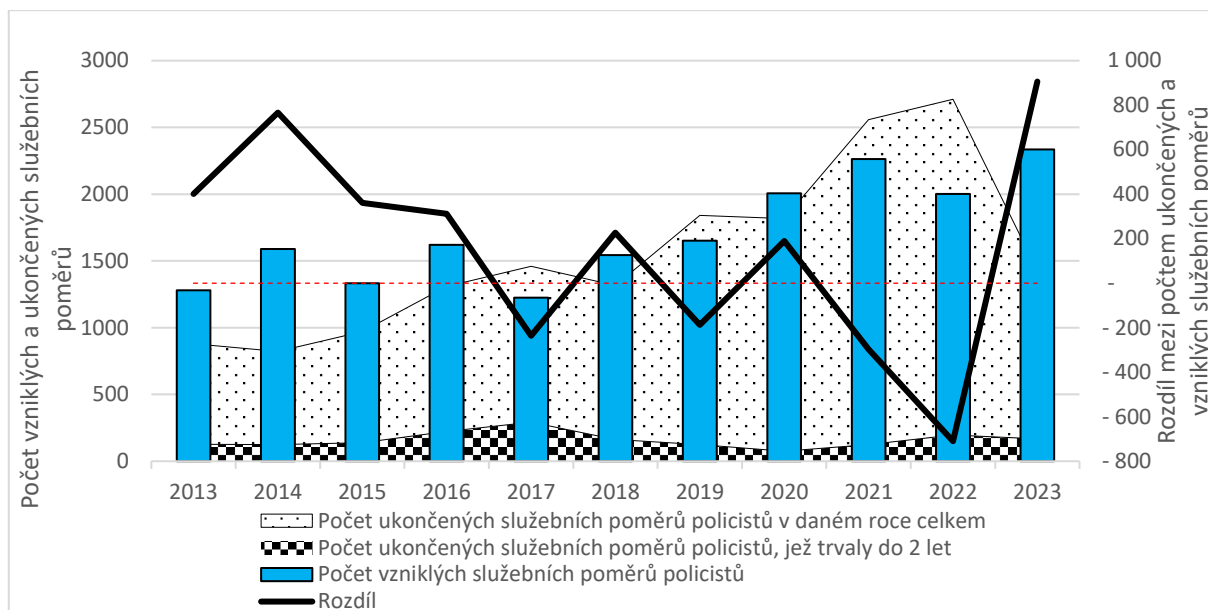
Zdroj: Ministerstvo obrany (2024a)

Obr. č. 8 poukazuje na celkový počet ukončených služebních poměrů kratších než 2 roky v letech 2013 až 2023 v rámci AČR. Na vedlejší ose je znázorněn celkový počet skončených služebních poměrů na žádost vojáka z povolání v prvních dvou letech služby. Hlavní osa poskytuje informace, zda voják ukončil služební poměr ve zkušební době (nejčastěji v rámci

kurzu základní přípravy ve Vyškově), nebo se rozhodl ukončit služební poměr do 2 let jeho služby. Při komparaci s obr. č. 7 či obr. č. 5 je zřejmé, že v letech 2013-2014 čtvrtina přijatých vojáků opustila služební poměr v prvních dvou letech. Obdobně jako v roce 2018, kdy odchodovost nově nastoupivších vojáků dosahovala téměř 20 %. V absolutních číslech to bylo téměř 350 vojáků. Odchodovost vojáků v následujících letech klesala až do roku 2021, kdy v době pandemie Covidu-19 opět narostl počet odcházejících. Za důležitý lze označit rok 2020, kdy počet nových vojáků byl větší než v roce 2019, přesto však klesla odchodovost vojáků v prvních dvou letech služby, především v důsledku poklesu zrušení služebního poměru ve zkušební době. Trvání základního kurzu bylo transformováno ze tří měsíců na 6 týdnů což mohlo mít vliv na rozhodnutí nově přijatých vojáků neukončit služební poměr ve zkušební době. To podporuje i skutečnost, že od roku 2020 do roku 2022 vzrostl počet podání žádostí o ukončení služebního poměru, oproti ukončení služebního poměru ve zkušební době.

První dva roky služby lze označit jako nejdůležitější pro budoucí kariéru vojáka. V tomto období totiž získává potřebné dovednosti a oprávnění nezbytná k výkonu služby. Většinu tohoto období působí u Velitelství Výcviku – Vojenské akademii ve Vyškově, jakožto akreditovaným centrem pro další vojenské vzdělávání v ČR (Velitelství výcviku, 2022). Voják je první roky své služby odloučen od své rodiny a blízkých.

Po analýze zaměřené na vojáky z povolání bude věnována pozornost příslušníkům PČR – policistům ve služebním poměru. Níže bude rozebrán nábor a odchodovost policistů v letech 2013 až 2023.



Obrázek 9 Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání policistů s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a)

Obr. č. 9 porovnává počty vzniklých služebních poměrů k ukončeným celkem a ukončeným do dvou let od přijetí v letech 2013 až 2023 s vyznačeným rozdílem vzniku a zániku služebního poměru policistů. Hlavní osa znázorňuje počet vzniklých služebních poměrů a počet ukončených s důrazem na ukončené služební poměry v prvních dvou letech. Vedlejší osa znázorňuje již čistý přírůstek nebo pokles osob sloužících ve služebním poměru. Z obr. č. 9 je zřejmé, že rozdíl mezi nově zrekrutovanými a odcházejícími policisty byl od roku 2014 spíše klesající až do roku 2017. Od roku 2017 lze zaznamenat kolísání výsledného přírůstku a odchodu policistů. Mezi nejvýznamnější roky pro policejní sbor ve smyslu rekrutace je možné označit roky 2014 a 2023. V těchto dvou letech policejní sbor získal čistý přírůstek přes 750 nových policistů v každém roce. Za další významné roky z hlediska odchodovosti lze označit roky 2021 a 2022, kdy policejní sbor opustilo v obou letech přes 5 300 policistů. Důvodem mohla být dlouhodobá nespokojenost, která byla umocněna prováděnými kroky MV ČR. Mohlo se jednat o zmíněnou reorganizaci určitých složek PČR, zvýšené požadavky na policisty v důsledku pandemie Covid-19 či prosté dosažení nároku na výsluhové náležitosti.

Při porovnání odchodovosti příslušníků AČR a PČR v prvních dvou letech služby (obr. č. 9 s obr. č. 7) lze dojít k závěru, že odchodovost vojáků v prvních dvou letech je značně vyšší než odchodovost policistů. V absolutních číslech se jedná o odchod 2 615 vojáků oproti 1 754 policistům za stejné období (2013 až 2023), což činí 18,9 % u vojáků a 9,3 % u policistů

vůči nově získaným příslušníkům. Tato data mohou prokázat, že nově získaní příslušníci ve služebním poměru se ve sledovaném období let 2013 až 2023 lépe adaptují na práci policisty než na práci vojáka, byť paradoxně výhodnější pobídkové náležitosti nabízí armáda. Odchodovost příslušníků AČR a PČR v prvních dvou letech lze označit za znepokojující. K získání těchto jedinců byly vynaloženy prostředky finanční, ale také časové. Pokud bude trend odchodovosti v prvních letech služby pokračovat, mohla by tato skutečnost negativně ovlivnit plnění rekrutačních cílů stanovených vedením jednotlivých složek.

Po zjištění vyšší odchodovosti příslušníků AČR vůči PČR budou představeny vstupní vzdělávací instituce zřizované jednotlivými ministerstvy, ve kterých jsou uchazeči připravováni na své budoucí kariéry.

2.5 Vzdělávací instituce pro AČR a PČR a první kroky ve služebním poměru

Při prvních krocích ve služebním poměru se noví vojáci nevyhnou kurzu základní přípravy, respektive policisté základní odborné přípravě. Nejzásadnější rozdíly mezi Kurzem základní přípravy a Základní odbornou přípravou shrnuje následující tabulka č. 6.

Tabulka 6 Rozdílnosti mezi Kurzem základní přípravy pro vojáky a Základní odbornou přípravou pro policisty

Voják z povolání	Policista
Kurz základní přípravy	Základní odborná příprava
Velitelství Výcviku – Vojenská akademie Vyškov	Střední policejní škola a Vyšší policejní škola Ministerstva vnitra v Praze Střední policejní škola Ministerstva vnitra v Brně Střední policejní škola Ministerstva vnitra v Holešově Vyšší policejní škola a Střední policejní škola Ministerstva vnitra v Jihlavě
6 týdnů	12 měsíců
27 dovedností a schopností	Teoretická a praktická část výcviku
Slavnostní vojenská přísaha	Služební slib
Další vzdělávání ve Vyškově	Přidělení zkušenějším kolegům

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Ministerstvo obrany (2024a); Policejní prezidium, odbor personální (2024); Interní dokumenty o náboru AČR (2024)

Z tabulky č. 6 vyplývá, že kurz základní přípravy se koná ve Velitelství Výcviku – Vojenské akademii ve Vyškově a trvá 6 týdnů. Během této doby nemůže voják opustit objekt kasáren, neboť příprava probíhá formou nepřetržitého vojenského výcviku. Během sledovaného období si voják osvojí 27 dovedností, které jsou pouhým základem v jeho budoucí kariéře (Velitelství výcviku, 2022). Výcvik voják zakončí složením slavnostní vojenské přísahy. Poté nastupuje na svůj mateřský útvar, kde koná svou službu. Voják se dále zdokonaluje v rámci svého útvaru. V průběhu své další kariéry je povinen absolvovat předepsané kariérové a odborné kurzy (Interní dokumenty o náboru AČR, 2024). Ty jsou převážně organizovány ve VeV-VA Vyškově.

Základní odbornou přípravu koná policista v jedné ze 4 vzdělávacích institucí MV ČR. Konkrétně se jedná o policejní školy v Praze, Brně, Holešově a Jihlavě. Krátce po nástupu do policejní akademie skládá policista služební slib (Policejní prezidium, odbor personální, 2024). Jedná se o formální akt (závazek) nového policisty k plnění služebních povinností a respektování právního řádu. Základní odborný výcvik trvá 12 měsíců v rozsahu běžného pracovního týdne. Tato doba se dělí na praktický a odborný výcvik. Pro úspěšné absolvování odborné přípravy musí policista složit odborné zkoušky (Macalíková, 2017). Dnem úspěšného složení policejních zkoušek se policistovi mění doba trvání služebního poměru z doby určité na neurčitou. Policista je poté přidělen na konkrétní místo, kde koná službu (Česká republika, 2003). Zároveň mu je přidělen zkušenější kolega, který působí jako jeho mentor. Samotný mentoring trvá několik měsíců až let – v závislosti na schopnostech, dovednostech a znalostech policisty.

Oba koncepty vstupu do služebního poměru a vzdělávání jsou velmi specifické. PČR získala v letech 2019 až 2023 každý rok vyšší počet nových policistů, kteří se účastní Základní odborné přípravy. PČR disponuje čtyřmi vzdělávacími institucemi oproti jedné vojenské, na druhou stranu délka přípravy policistů trvá mnohem déle, byť je rozdělena do jednotlivých bloků a její součástí je i odborná praxe u útvaru, kde bude policista v budoucnu sloužit. Na první pohled se může zdát, že vstupní výcvik policistů je delší než 6-ti týdenní vstupní kurz vojáka. Voják se však musí vzdělávat v průběhu celé své kariéry (Pivoňka, 2023). Jeho služební růst vyžaduje absolvování nejrůznějších odborných, kariérových a jazykových kurzů. V prvních dvou letech služby se na nejnižších pozicích nejčastěji jedná o získání řidičského průkazu a poté opět vojenského řidičského průkazu, absolvování kurzu zdravotní péče, poskytování první pomoci, poskytování první pomoci v bojových podmínkách, topografie, kurzy přežití

(Macalíková, 2017). Cílem PČR je čerstvě získané policisty edukovat, aby se v budoucnu mohli soustředit na plnění stanovených úkolů, zatímco cílem AČR je vycvičit vojáka základním drilům a poté rozvíjet dále jeho odbornou způsobilost.

3 KOMPARACE MOTIVAČNÍCH NÁSTROJŮ PRO VSTUP K AČR NEBO PČR

Poté co byly představeny požadavky na jednotlivé uchazeče, bude věnována pozornost struktuře personálu u jednotlivých složek. Služební místo vybrané složky, na které může být uchazeč zařazen se odvíjí od jeho dosaženého vzdělání, avšak u každé z nich mu nabízí rozdílné finanční ohodnocení. Finanční ohodnocení je jednou z hlavních priorit pro výběr jednoho ze služebních poměrů.

3.1 Struktura personálu AČR a PČR

Kategorie vojáků je rozčleněna do sedmi hodnostních sborů. Rozdělení hodnostních sborů před 1. 1. 2011 je součástí příloh (viz **příloha B**). Pro potřeby této práce je podstatné současné rozdělení do hodnostních sborů.

Tabulka 7 Hodnosti a hodnostní sbory AČR od 1. 1. 2011

<i>Hodnostní sbor</i>	<i>Hodnost</i>
Generálové	brigádní generál, generálmajor, generálporučík, armádní generál
Vyšší důstojníci	major, podplukovník, plukovník
Nižší důstojníci	poručík, nadporučík, kapitán
Praporčíci	rotmistr, nadrotmistr, praporčík, nadpraporčík, štábní praporčík
Poddůstojníci	desátník, četař, rotný
Mužstvo	vojín, svobodník
Čekatelé	vojín, svobodník, desátník, četař, rotný, rotmistr, nadrotmistr

Zdroj: Česká republika (1999b)

Hodnostní sbory vyjadřují dělbu práce uvnitř ozbrojených sil a specifické úkoly jednotlivých hodnostních sborů (Bílá kniha o obraně, 2011). AČR generalizuje požadavky na uchazeče dle hodnostních sborů. Z tohoto důvodu jsou v tabulce č. 7 zobrazeny sbory a hodnosti, které jsou jejich součástí.

Pro každou hodnost jsou stanoveny požadavky na minimální stupeň dosaženého vzdělání a splnění kariérové kurzy, které byly již zmíněny. Požadavky na vzdělání jsou u hodnostních sborů, respektive jednotlivých hodností následující. Hodnostní sbor čekatelů jsou studenti, kteří se připravují k budoucímu výkonu služebního poměru vojáka z povolání studiem či výcvikem. Pro příslušníky připravující se studiem na Univerzitě Obrany k budoucímu

povolání je stanoven minimální požadavek střední vzdělání s maturitou, jak stanovuje mimo jiné zákon č. 111/1998 Sb., *o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů*, ve znění pozdějších předpisů v § 48 odstavci jedna, byť vyhláška ministerstva obrany č. 217/2010 Sb., *o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání*, ve znění pozdějších předpisů nepojednává o požadavcích na sbor čekatelů.

Pro ostatní hodnostní sbory je závazná vyhláška ministerstva obrany č. 217/2010 Sb., *o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání*, ve znění pozdějších předpisů v § 1 odstavci 2 následovně:

- *Mužstvo – střední vzdělání s výučním listem,*
- *Poddůstojníci – střední vzdělání s výučním listem,*
- *Praporčíci – střední vzdělání s maturitní zkouškou,*
- *Nižší důstojníci – vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu,*
- *Vyšší důstojníci – vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu,*
- *Generálové – vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu.*

Jak již bylo zmíněno hlavním kritériem při jmenování do hodnosti při vstupu do služebního poměru je dosažený stupeň vzdělání uchazeče. Samozřejmě i v rámci AČR nastupují do služebního poměru specialisté do vyšších hodností. Jedná se však o specializované pozice, kterých je na běžném trhu práce nedostatek (programátoři, lékaři, vyšetřovatelé atd.). Nelze říci, že dosažené vysokoškolské vzdělání znamená automaticky získání důstojnické hodnosti. Minimální vzdělání lze označit za podmínku, nikoliv však záruku získání dané hodnosti. Resort obrany středoškolákovi s maturitou nabídne jmenování až do 10 hodností, bez specifik jako je nutnost odsloužených let v případě, že se jedná o nového vojáka z povolání (Česká republika, 2010). V případě, že již voják koná službu ve služebním poměru, musí v hodnosti odsloužit minimální stanovený počet let, aby mohl být povýšen. Pokud bude jmenován do hodnosti v jiném hodnostním sboru, není třeba strávit minimální počet let v hodnosti (Česká republika 1999b). Po objasnění problematiky kvalifikačních požadavků na uchazeče pro vstup do služebního poměru vojáka z povolání, budou představeny kvalifikační požadavky na uchazeče pro vstup k PČR. Policejní sbor nečlení své příslušníky do hodnostních sborů, jako to činí MO ČR. Není tedy možné generalizovat kvalifikační požadavky u služebních hodností (Macalíková, 2017). Pro zájemce o vstup do služebního poměru policisty je

směrodatné pouze získané vzdělání (Česká republika 2003). Opět platí totéž, co u AČR, získané vzdělání uchazeče je podmínkou, nikoliv zárukou získání dané hodnosti.

Na stávající příslušníky PČR jsou při jmenování do služební hodnosti kladeny požadavky na vzdělání, ale také požadavky na dobu služby u PČR. Záměrně o službu u PČR může být jmenován do vyšší služební hodnosti, i když nesplňuje odsloužený počet let u PČR (Ministerstvo vnitra 2024c). Na základě této skutečnosti nabízí policie možnost policistům, kteří si rozšíří vzdělání získat služební hodnost, přestože nesplňují počet odsloužených let u PČR v rámci tzv. *akcelerovaného postupu*, za dodržení podmínek stanovených legislativou.

Tabulka 8 Požadavky na zařazení do stanovené služební hodnosti u PČR a vzniklý nárok na odměnu dle stanovené tarifní třídy

Služební hodnost	Označení hodnosti	Minimální stupeň vzdělání	Doba trvání služebního poměru	Tarifní třída
Referent	Rotný	střední nebo střední s výučním listem	-	1
Vrchní referent	Strážmistr	střední s maturitní zkouškou	-	2
Asistent	Nadstrážmistr	střední s maturitní zkouškou	-	3
Vrchní asistent	Podpraporčík	střední s maturitní zkouškou	2 roky	4
Inspektor	Praporčík/ Nadpraporčík	střední s maturitní zkouškou	3 roky	5
Vrchní inspektor	Nadpraporčík/ Podporučík	střední s maturitní zkouškou/vyšší odborné	5 let	6
Komisař	Poručík/ Nadporučík	vyšší odborné nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu	6 let	7
Vrchní komisař	Kapitán/ Major	vysokoškolské v bakalářském studijním programu	7 let	8
Rada	Podplukovník / Plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	9 let	9
Vrchní rada	Plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	10 let	10
Vrchní státní rada	Plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	12 let	11

Zdroj: Vlastní zpracování dle Česká republika (2003); Policejní prezidium, odbor personální (2024)

Z tabulky č. 8 je zřejmé, že policejní sbor má přísnější kritéria na své uchazeče. Respektive osobám s výučním listem nabídne pouze jednu služební hodnost. Uchazečům s úplným středoškolským vzděláním může nabídnout 5 služebních hodností. Z důvodu potřeby obsazení základních pozic jsou uchazeči často jmenováni do základních hodností (strážmistr a nadstrážmistr), přestože disponují vyšším vzděláním. Stejně jako u AČR, i zde může uchazeč získat vyšší služební hodnost, pokud se jedná o specialistu a splňuje kvalifikační předpoklady. Asistent v hodnosti nadstrážmistra, který si rozšířil své vzdělání v době trvání služebního poměru (vysokoškolské vzdělání) a slouží 5 let splňuje sice veškeré požadavky k ustanovení vrchního inspektora v služební hodnosti nadpraporčíka. Před jmenováním do hodnosti vrchního inspektora musí sloužit ve služebních hodnostech vrchního asistenta a inspektora, byť by ve stanovené služební hodnosti strávil pouhý měsíc. Jedná se o již zmiňovaný *akcelерованý postup*.

PČR nerozděluje své příslušníky do hodnostních sborů jako AČR, byť jistá podoba zde byla do 31. 12. 2010, než byla schválena současná podoba hodností a jednotlivých sborů u AČR (Pernica, 2011). Pro další zkoumání rozdělil autor policejní hodnosti do těchto skupin. Důvodem je zkoumání podobností hodnostního složení jednotlivých složek.

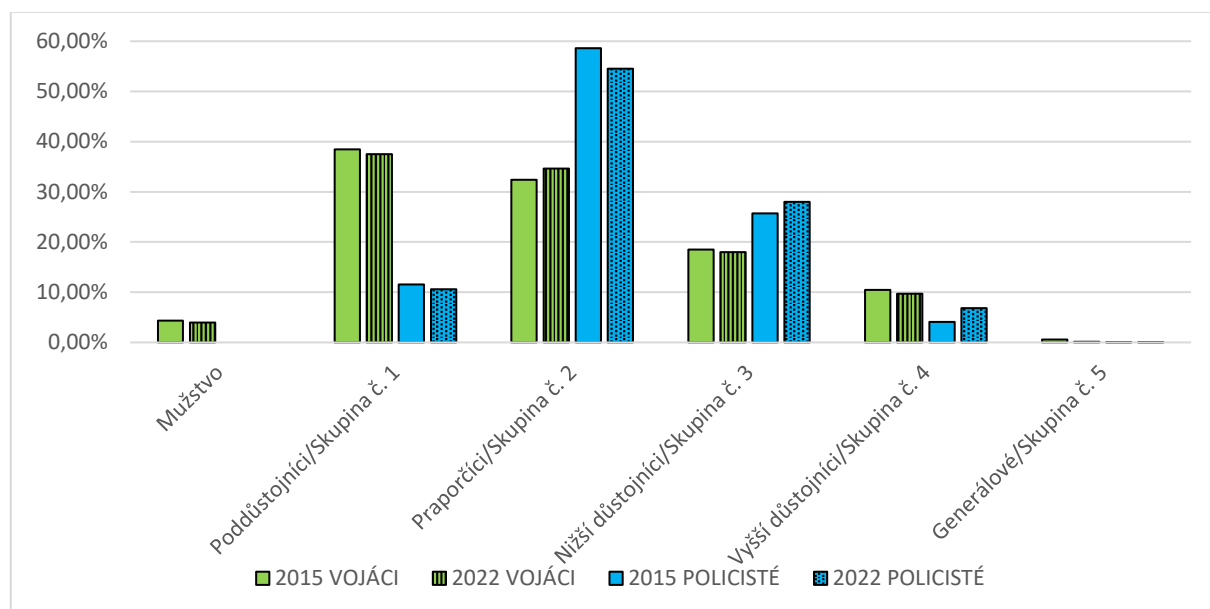
Tabulka 9 Vlastní rozdělení hodností do skupin, podobných hodnostním sborům AČR

Skupina	Hodnosti
Skupina č. 5	brigádní generál, generálmajor, generálporučík
Skupina č. 4	major, podplukovník, plukovník
Skupina č. 3	podporučík, poručík, nadporučík, kapitán
Skupina č. 2	podpraporčík, praporčík, nadpraporčík
Skupina č. 1	rotný, strážmistr a nadstrážmistr

Zdroj: Vlastní zpracování dle Česká republika (2003)

Tabulka č. 9 bere v potaz dřívější rozdělení do hodnostních sborů jako tomu bylo před 1.1.2011. Obdobně jako u AČR jmenuje do generálských hodností důstojníky prezident republiky na návrh vlády, tak jak je stanoveno v zákoně č. 361/2003, *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 8 odstavec 3. Generálské hodnosti nejsou s ohledem na stanovené téma předmětem této práce. Policisté ve skupině č. 4 musí dosáhnout vysokoškolského vzdělání v magisterském studijním oboru. Osoby patřící do skupiny č. 3 musí získat vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním oboru, respektive podporučík minimálně vyšší odborné vzdělání. Ostatní příslušníci

ve skupinách č. 1 až 2 vyjma rotného musí disponovat středoškolským vzděláním zakončeným maturitní zkouškou. Osoby sloužící v základních služebních hodnostech bez ohledu na to, zda u AČR či PČR tvoří základnu obou složek. Následující graf vykresluje rozložení hodnostních sborů (pro AČR) a skupin (pro PČR) v letech 2015, 2023. Cílem grafu je zjistit, zda se změnila struktura v jednotlivých sborech.



Obrázek 10 Proporcionální rozdělení sledovaných pracovních skupin (PČR) a hodnostních sborů (AČR) v letech 2015 a 2022

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstvo vnitra (2024a); Policejní prezidium, odbor personální (2024) Statistická ročenka 2008–2023 (2023)

Obr. č. 10 znázorňuje proporcionalitu hodnostních sborů v AČR dle tabulky č. 7 a skupin dle autora rozdělení v rámci PČR jak je vidět v tabulce č. 9. V AČR působí v proporcionálním zastoupení mnohem více vojáků na základních pozicích (mužstvo a poddůstojníci) než u PČR ve skupině č. 1. Důvodem může být skutečnost, že v rámci AČR je možno dosáhnout služebního postupu i s výučním listem. PČR nabízí pouze jednu služební hodnost. V roce 2023 v této hodnosti (rotný) sloužilo pouze 51 policistů (Ministerstvo vnitra, 2024a). Ostatní policisté ve skupině č. 1 mají tedy vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Z obrázku je také patrné, že AČR disponuje proporcionálně větším počtem vyšších důstojníků, přestože v AČR slouží o 14 tisíc vojáků méně než policistů u PČR. Zásadní je však změna proporcionality jednotlivých hodnostních sborů a skupin v průběhu let. Jak si lze všimnout, u AČR se snížilo zastoupení ve všech hodnostních sborech vyjma praporčíků, kde byl

zaznamenán růst mezi lety 2015 a 2023 o více než 2 % a v absolutní hodnotě o více než 2 tisíce vojáků z povolání. U PČR si lze všimnout, že proporcionální zastoupení skupin č. 3 a č. 4 mezi lety vzrostlo na úkor skupiny č. 1 a hlavně č. 2. V absolutních hodnotách se jednalo o rozdíl dvou tisíc policistů na základních pozicích. Porovnáním důstojnických a nedůstojnických hodnot (využití metodiky STANAG 2116) lze dojít k těmto skutečnostem (Pernica, 2011). Poměr počtu nedůstojníků vůči důstojníkům v AČR se v letech 2015 a 2022 zvýšil z 2,4 na 2,8. V případě PČR budou porovnány skupiny č. 1 a č. 2 se zbylými skupinami. V letech 2015 a 2022 je možné sledovat pokles poměru z 2,4 na 1,85. Nedostatek policistů na základních pozicích může způsobit mimo jiné zvýšení dojezdových časů k hlášeným případům, uzavírání některých služeben a nemožnost zajistit adekvátní počet policejních hlídek.

3.2 Platové tarify u AČR a PČR

Finanční ohodnocení lze označit za jeden z nejdůležitějších motivačních nástrojů pro uchazeče o vstup do služebního poměru. Je důležité zmínit složky, ze kterých se skládá příjem vojáka z povolání a policisty ve služebním poměru. To zobrazuje tabulka níže.

Tabulka 10 Jednotlivé složky platu vojáka z povolání a policisty

Voják z povolání	Policista
Služební tarif	Základní tarif
Výkonnostní příplatek	Příplatek za vedení
Služební příspěvek na bydlení	Zvláštní příplatek
Náhrada za dojíždění	Příplatek za službu ve svátek
Příplatek za hotovost	Osobní příplatek
Zvláštní příplatek	Služební příjem za službu přesčas
Stabilizační příspěvek	Stabilizační příspěvek
Odměna	Odměna

Zdroj: Vlastní zpracování dle Česká republika (1999b); Česká republika (2003)

Tabulka č. 10 zobrazuje složky platu vojáka z povolání a policisty ve služebním poměru. Oba příslušníci ve služebním poměru mají stanovený tarif, který je jim přiřazen dle dosažené hodnoty. Další součástí, která náleží vojákovi je výkonnostní příplatek. Jedná se až o 20 % ze služebního tarifu pro hodnostní sbory mužstva až praporčíků, respektive 15 % pro poručíky až majory. Příslušníci sloužící v hodnostech podplukovníka a vyšších nárok na výkonnostní

příplatek nemají. Výkonnostní příplatek v plné výši lze získat nejdříve po 12 letech služby (za předpokladu vynikajícího hodnocení ze strany nadřízených). Policisté nejsou ohodnoceni procenty k platu jako vojáci, jejich základní tarif roste s počtem odsloužených let. Konkrétně po násobcích 3 odsloužených let. U vojáka z povolání je další složkou služební příspěvek na bydlení ve výši 3 000 Kč. Tento příspěvek se nedaní a vyplácí se, jelikož voják slouží dle potřeb AČR, často ve velké vzdálenosti od jeho bydliště. Ze stejného důvodu je vyplácen příspěvek na dojíždění (označován jako náhrada za dojíždění). Vojákovi vznikne nárok na uhrazení poměrné části nákladů z místa bydliště do místa výkonu služby. Nárok na příplatek za hotovost vznikne vojákovi, pokud je zařazen do služební pohotovosti. Nárok na výplatu zvláštního příplatku vznikne, pokud je voják vystaven enormní zátěži (práce v hlučném, prašném prostředí, vysoká psychická zátěž atd.). Poslední nenárokovou částí platu je odměna (Česká republika, 1999b). Po rozkladu platu vojáka z povolání, bude představen rozklad jednotlivých částí platu policistů ve služebním poměru.

Jak bylo zmíněno, služební příjem policisty tvoří služební tarif, který se mu každé 3 roky zvyšuje. Základní tarif může být zvýšen o 10 % pokud policista vykonává službu ve dvousměnném, třisměnném či nepřetržitém režimu služby. Další částí příjmu je příplatek za vedení, který je určen pro vedoucí pracovníky. Jeho výše může dosáhnout až 14 000 Kč. Většinou se však pohybuje v rozmezí 2 000 až 5 000 Kč. Zvláštní příplatek, označován za rizikový příplatek je poskytován policistům u prvosledových útvarů, kteří mají zvýšenou míru ohrožení zdraví při zásahu. Příplatek za službu ve svátek náleží policistovi, který konal službu ve sváteční den. Obdobná složka u vojáka neexistuje, protože za službu ve svátek je poskytováno náhradní volno. Osobní příplatek náleží policistovi za nadstandardní plnění služebních povinností. Tento příplatek je přiznáván jako procentuální vyjádření základního tarifu. Služební příjem za službu přesčas náleží policistovi, který překročí svou pracovní dobu. Na rozdíl od vojáka mu nenáleží volno, nýbrž finanční náhrada ve výši průměrného platu za poslední 3 měsíce. Další je stabilizační příspěvek, který není nárokový a vyplácí se zkušenějším, či nově nastoupivším policistům k dorovnání jejich platů. Poslední nenárokovou částí platu je odměna (Česká republika, 2003).

Jak je patrné z uvedených informací, nejpodstatnější složku služebního příjmu tvoří platový tarif. Poslední výši platových tarifů určila Vláda pro bezpečnostní sbory svým nařízením č. 419/2022 Sb., *kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů*. Pro vojáky z povolání stanovuje výši základního platu zákon

č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů. Naposledy byl základní plat zvýšen taktéž v roce 2022, konkrétně se jednalo o nařízení č. 420/2022 *o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání*, ve znění pozdějších předpisů. Tabulka níže ukazuje základní plat vojáků z povolání dle jednotlivých hodnot, respektive základní tarif u policistů sloužících v určené služební hodnotě. Znázornění základních tarifů v jednosměnném provozu policistů je součástí této práce (viz **příloha F**). U dvou a více směnného provozu je základní tarif navýšen o 10 %.

Tabulka 11 Základní tarif vojáků z povolání

Vojenská hodnost	Základní plat
Vojín	18 900
Svobodník	30 310
Desátník	31 890
Četař	33 630
Rotný	38 810
Rotmistr	41 410
Nadrotmistr	44 030
Praporčík	46 910
Nadpraporčík	50 050
Štábní praporčík	64 490
Poručík	44 290
Nadporučík	50 050
Kapitán	57 280
Major	64 490
Podplukovník	71 710
Plukovník	86 150

Tabulka 12 Základní tarif policistů

Služební hodnost	Označení hodnosti	Základní tarif
Referent	Rotný	23 300
Vrchní referent	Strážmistr	25 070
Asistent	Nadstrážmistr	25 360
Vrchní asistent	Podpraporčík	27 320
Inspektor	Praporčík/Nadpraporčík	29 440
Vrchní inspektor	Nadpraporčík/Podporučík	31 730
Komisař	Poručík/Nadporučík	34 190
Vrchní komisař	Kapitán/Major	36 900
Rada	Podplukovník/Plukovník	39 820
Vrchní rada	Plukovník	43 010
Vrchní státní rada	Plukovník	46 460

Zdroj: Česká republika (1999b), Česká republika (2003), Česká republika (2022a), Česká republika (2022b)

Z tabulky č. 11 a č. 12 vyplývá, že základní plat příslušníků AČR je vyšší než příslušníků PČR. PČR nabízí 13 služebních hodnot, zatímco AČR 16, respektive 15. Vojenská hodnost vojína je užívána pouze v rámci KZP ve Vyškově. Vývoj průměrného platového výměru policistů (včetně jeho vybraných složek) u PČR je součástí příloh (viz **Příloha G**).

Pro lepší představu bude vymodelován příklad 3 osob na kterých bude popsán kariérní postup v jednotlivých služebních poměrech.

- 1) Michal, kterému je 32 let. Je ženatý, bezdětný. Vystudoval Univerzitu Pardubice, kde získal titul Ing. Do práce by dojížděl 18 km.
- 2) Eva, které je 40 let. Je vdaná, má potomka, kterému je 16 let. Vystudovala obchodní akademii, kde získala maturitu. Do práce by dojížděla 62 km.
- 3) Dominik, kterému je 22 let. Je svobodný, bezdětný. Vystudoval střední odborné učiliště – získal výuční list. Do práce by dojížděl 38 km.

Níže je znázorněn předpokládaný kariérní postup výše uvedených sledovaných osob v průběhu pěti let možné kariéry ve sledovaných složkách. Nejsou brány v potaz valorizace tarifů ve sledovaných letech.

Tabulka 13 Modelový příklad kariérního postupu u AČR a PČR.

	Michal	Eva	Dominik
AČR hodnost 1. rok	Poručík	Desátnice	Svobodník
AČR čistá výplata 1. rok	43 853 Kč	37 259 Kč	33 881 Kč
AČR hodnost 5. rok	Nadporučík	Rotmistryně	Četař
AČR čistá výplata 5. rok	50 261 Kč	46 669 Kč	38 295 Kč
PČR hodnost 1. rok	Nadstrážmistr	Strážmistr (směnnost)	Rotný (směnnost)
PČR čistá výplata 1. rok	31 233 Kč	27 893 Kč	29 952 Kč
PČR hodnost 5. rok	Nadpraporčík	Praporčík (směnnost)	Rotný (směnnost)
PČR čistá výplata 5. rok	27 577 Kč	31 719 Kč	28 253 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Česká republika (1999b); Česká republika (2003) Agentura personalistiky, odbor doplňování personálu, (2024)

Tabulka č. 13 sleduje možný kariérní postup tří výše popsaných osob. Předpokladem jejich kariérního postupu je spolehlivost a aktivní přístup k práci jedinců jak v rámci AČR, tak PČR. Součástí platu nejsou odměny a osobní příplatky policistů ani vojáků, vzhledem k subjektivnímu ohodnocení nadřízených a netransparentnosti jeho přidělování. Předpokládá se, že jmenovaní jedinci vykonávají služební poměr mimo hlavní město Prahu a Středočeský kraj (vzhledem k rozdílné výši přiznávaných osobních či stabilizačních příplatků osob zde sloužících).

Sledovaní jedinci mají v prvním roce vyšší čistý příjem u AČR než u PČR. Důvodem je vyšší základní plat, jak je vidět v tabulce č. 11 případně přiznaný služební příspěvek na bydlení (nedaní se) ve výši 3 000 Kč, či stabilizační příspěvek, který je přiznán v AČR plošně a trvale. Další složky služebního příjmu vojáka může tvořit příspěvek na dojíždění či výkonnostní příplatek za výtečné plnění služebních povinností.

Důvodem, proč mají policisté v prvních letech služby častokrát vyšší plat, než déle sloužící kolegové je skutečnost, že jim je přiznán stabilizační příspěvek v prvních 12 až 36 měsících služby (Ministerstvo vnitra 2024a). Často jsou umístěni na základní pozice, kde je také vyšší pravděpodobnost přiznání rizikového příplatku, související se službou v terénu. Po 5 letech služby již není obvykle stabilizační příspěvek policistům vyplácen. Ve výjimečných případech může pokračovat vyplácení stabilizačního příspěvku, pokud policista splní stanovené podmínky. Dojde-li k obvyklému kariérnímu postupu ztrácí nárok na přiznání rizikového příplatku, může získat však příspěvek vedoucího pracovníka, ten však u základních služebních hodnotí nedosahuje výše stabilizačního příspěvku. V případě Michala, pokud by sloužil u PČR, přišel by o stabilizační příspěvek, ale také o rizikový příplatek. Po 5 letech by sice v tarifu získal o více než 7 tisíc hrubého více plus příspěvek vedoucího pracovníka 4. stupně ve výši 1500 Kč. I přesto by byl jeho čistý plat nižší než první roky. Výjimku tvoří Eva, která by u PČR získala větší čistou výplatu po pěti letech služby, i přes ztrátu stabilizačního příspěvku, by její čistý příjem vzrostl vzhledem k zvýšení tarifu (navíc ve směnném tarifu) a přiznání rizikového příplatku. Případ Dominika je obdobný jako u Michala, s jediným rozdílem. Dominik má pouze výuční list, nemůže být povýšen u PČR do jiné služební hodnoty, přesto se očekává zvýšení rizikového příplatku, vzhledem k jeho službě ve směnném provozu.

3.3 Výsluhové náležitosti u AČR a PČR

Výsluhové náležitosti jsou bezpochyby dalším stimulem, který může přilákat nové uchazeče ke vstupu do služebního poměru. Výsluhový příspěvek je ve své podstatě jedinečný prvek, který nabízí pouze státní správa (Mazalová, 2017). Důvodem, proč jsou poskytovány výsluhové náležitosti příslušníkům ve služebním poměru, je jistá kompenzace za omezená práva či motivace ke vstupu do služebního poměru a setrvání v něm, obdobně jako např. plošné přiznání stabilizačního příspěvku pro vojáky z povolání, či pracovní doba 37,5 hodiny týdně u policistů (Mičánek, 2021).

Mezi výsluhové náležitosti může být zařazen výsluhový příspěvek, odchodné, odbytné či úmrtné (Česká republika 1999b, Česká republika 2003). V diplomové práci bude řešen však pouze výsluhový příspěvek a jeho výše, vzhledem k nejčastější volbě příslušníků ve služebním poměru a jakožto nejpodstatnějšímu stimulu do budoucna.

Výsluhové náležitosti vojáků z povolání upravuje zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů, konkrétně v § 131 až § 137. Výsluhový příspěvek nejen policistů řeší zákon č. 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 157 až § 163. Zákon stanovuje, že výsluhový příspěvek pro příslušníky bezpečnostních sborů může dosáhnout maximálně 50 % průměrného služebního měsíčního příjmu a vypočítává se z posledních odsloužených 10 let (Česká republika, 2003; Ministerstvo vnitra 2024a). Vojáci z povolání mohou získat nejvýše 55 % průměrného měsíčního hrubého služebního platu vojáka z povolání. U vybraných kategorií vojáků z povolání (výkonný letec, konaná služba zvláštního stupně nebezpečí či zvláštní povahy po dobu minimálně pěti let) může výše příspěvku dosáhnout až 60 % hrubého služebního platu (Česká republika, 1999b; Ministerstvo obrany 2024b). Vojákům se výsluhové náležitosti vypočítávají z průměrného hrubého příjmu za posledních 5 let služby.

U obou sledovaných složek je rozdílná nejen maximálně dosažitelná procentuální výše výsluhového příspěvku, ale také jeho procentuální nárůst za každý odsloužený rok. Z tohoto důvodu, bude představena tabulka, která znázorňuje přiznaný výsluhový příspěvek v procentech dle odsloužených let pro policistu a pro vojáka.

Tabulka 14 Procentuální výměra výsluhových náležitostí policistů a vojáků z povolání s vyznačenou progresí dle odsloužených let

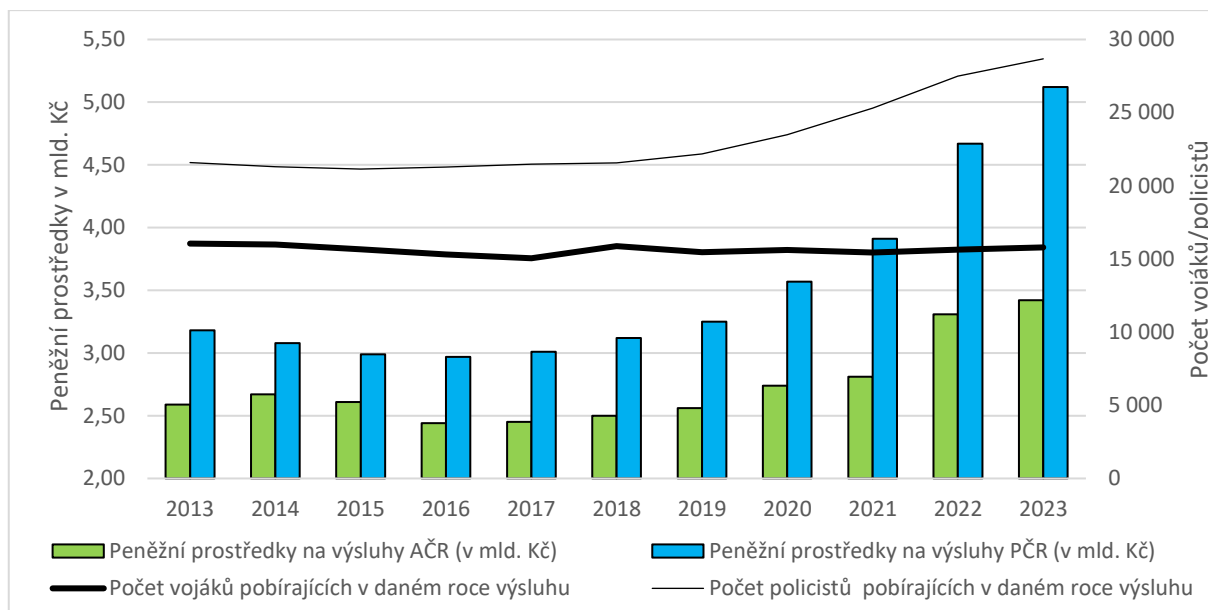
Odsloužených let	Policista	Voják z povolání
15	20,0 %	5,0 %
16	23,0 %	11,2 %
17	26,0 %	17,4 %
18	29,0 %	23,6 %
19	32,0 %	29,8 %
20	33,0 %	36,0 %
21	35,0 %	38,5 %
22	37,0 %	41,0 %
23	39,0 %	43,5 %
24	41,0 %	46,0 %
25	43,0 %	48,5 %
26	44,0 %	51,0 %
27	45,0 %	52,0 %
28	46,0 %	53,0 %
29	47,0 %	54,0 %
30	48,0 %	55,0 %
31	49,0 %	
32	50,0 %	

Zdroj: Česká republika (1999b); Česká republika (2003)

Jak stanovuje legislativa, nárok na výsluhové náležitosti vzniká u příslušníků obou služebních poměrů shodně po 15 letech služby. Zatímco policista po 15 letech služby získá nárok na výsluhu ve výši 20 % měsíčního služebního příjmu, voják získá 5 % měsíčního hrubého platu.

Z tabulky č. 14 je patrné, že mezi 16. a 19. rokem se policistům zvyšuje výměra výsluhového příspěvku o 3 %, mezi 20. a 25. rokem služby o 2 % a od 26. roku služby je

přiznáváno navýšení výsluhy o 1 % za každý rok (Česká republika, 2003). Vojákovi je stanovena základní výše výsluhového příspěvku po 15 letech služby 5 %, za 16. až 19. rok služby se zvyšuje o 6,2 %, od 20. do 26. roku služby je tato výměra navyšována o 2,5 %, od 27. roku ve služebním poměru je navyšován výměr o 1 % za každý rok služby (Česká republika, 1999b). Oba výsluhové příspěvky se vypočítají z průměrných měsíčních platů, jejichž součástí jsou popsány v tabulce č. 10 *Jednotlivé složky platu vojáka z povolání a policisty*. Do vyměřovacího základu platu vojáka se zařadí uvedené součásti vyjma jednorázových odměn a zvláštních prémie, proplácení cestovních náhrad, proplácení stravného a dalších nenárokových příjmů. Policistům není do vyměřovacího základu pro výpočet výsluhy zahrnut stabilizační příspěvek (pokud mu byl přiznán) a stejně tak ani odměna a další zmíněné části platu jako u vojáků. Na základě zjištěných skutečností, lze konstatovat, že pro jedince, kteří slouží v základních hodnostech v obou sledovaných složkách může být služba u AČR z pobídkového hlediska zajímavější. Důvodem je vyšší základní plat vojáka oproti základnímu tarifu policisty, přiznaný stabilizační příplatek a příspěvek na bydlení a zároveň u policisty zanedbatelný osobní či zvláštní příplatek. Tyto faktory mohou být příčinou, že si zájemce o službu zvolí spíše armádu nežli policii, za předpokladu, že bude chtít maximalizovat svůj užitek při získání výsluhového příspěvku. I přes minimální přiznaný vyměřovací základ po 15. letech služby vojáka je jeho základ po 5 letech vyšší než policisty. V případě získání nejvyšších hodností (podplukovníka či plukovníka) je rozdíl vypočítané výsluhy zanedbatelný. Důvodem je o 5 % (respektive 10 %) nižší maximum vyměřovacího základu, které je časově náročnější získat pro policisty. Dalším důvodem je rozdíl v stanovení základu, respektive jeho délky. U PČR dosahují její příslušníci kariérního vrcholu v posledních letech své služby. V případě počítání nároku na výsluhový příspěvek z posledních 10 let služby, se častokrát stane, že do základu se započítávají i ostatní služební hodnosti. To se sice může stát i u vojáků, ti mají ovšem vyšší plat, a navíc o polovinu kratší stanovenou dobu k vypočítání základu výpočtu výsluhy, tedy výsluhový příspěvek je počítán maximálně z předchozích dvou hodností, u policistů to však může být až 7 hodností.



Obrázek 11 Vynaložené peněžní prostředky na výsluhy vojáků z povolání a policistů, včetně počtu osob pobírajících výsluhu v letech 2013 až 2023

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Ministerstvo obrany (2024a); Státní závěrečné účty MO v letech 2010-2023 (2023)

Obr. č. 11 zobrazuje na hlavní ose vynaložené finanční prostředky jednotlivých resortů v letech 2013 až 2023 na výsluhové příspěvky vojáků a policistů. Vedlejší osa téhož obrázku vyjadřuje jejich absolutní počet ve stejném období. Z obrázku je patrné, že v roce 2023 bylo vyplaceno na výsluhových příspěvcích přes 8,5 mld. Kč, zatímco v roce 2013 se jednalo o téměř 5,8 mld. Kč. Obrázek znázorňuje, že finanční prostředky na výsluhové náležitosti klesaly od roku 2013 do roku 2016 u obou sledovaných složek, byť počet osob, kterým byl příspěvek vyplácen stagnoval či mírně rostl. Důvodem bylo zdanění výsluh 15 % v rámci úsporných opatření vlády v letech 2011 až 2016. Důvodem zavedení zdanění byla nutnost řešit rozpočtové problémy, vyvolané globální finanční krizí. Od 1.1. 2017 byl však navrácen původní stav, kdy bylo zdanění výsluhy zrušeno (Lukavský, 2016). Od roku 2017 je růst výsluhových příspěvků způsoben především zvýšenou odchodovostí policistů, kterým byl přiznán výsluhový příspěvek, jak je znázorněno na vedlejší ose tenkou přímkou. Počet bývalých policistů, kterým vznikl nárok na výsluhový příspěvek vzrostl mezi lety 2017 až 2023 o více než 7 000 osob (Ministerstvo vnitra, 2024a). Tučná příмка znázorňuje počet bývalých vojáků z povolání, kterým byl ve sledovaném období vyplácen výsluhový příspěvek (Ministerstvo obrany, 2024a). Přestože v roce 2017 došlo k zvýšení počtu vojáků, kterým byl vyplácen výsluhový příspěvek o téměř 800 osob, počet bývalých vojáků pobírající výsluhový příspěvek na konci roku 2023

nedosáhl hodnot z počátku sledovaného období, tedy roku 2013. Důvodem mohlo být dosažení důchodového věku, opětovné vstoupení do služebního poměru či úmrtí.

3.4 Náborový příspěvek u AČR a PČR

Dalším motivačním prvkem, který může ovlivnit rozhodování uchazečů o vstup do služebního poměru je náborový příspěvek. Náborový příspěvek v posledních letech nenabízí pouze soukromý sektor. Státní sektor vyplácí náborový příspěvek především specialistům, případně v místech, kde je těžké získat požadovaný počet personálu.

Náborový příspěvek u obou sledovaných složek upravuje již zmíněná legislativa. Pro vojáky z povolání se jedná o zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů, konkrétně v § 69 až § 70. Náborový příspěvek pro příslušníky bezpečnostních sborů včetně policistů upravuje zákon č. 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 135a. MO ČR přiznává náborový příspěvek na základě kvalifikace uchazeče. Výše tohoto příspěvku se pohybuje od 30 tisíc Kč až do 250 tisíc Kč. Konkrétní částka se odvíjí od délky podepsaného závazku a dosaženého vzdělání uchazeče. Náborový příspěvek se neposkytuje každému, nýbrž primárně na pozicích, které jsou pro AČR prioritou. V současné době se jedná především o řidiče profesionály (nutnost vlastnit řidičské oprávnění skupiny C), lékaře (ideálně s atestací), programátory či kriminalisty (nutnost VŠ vzdělání). O poskytnutí rozhoduje automaticky služební orgán, v případě AČR se jedná o ředitele Agentury personalistiky AČR (Ministerstvo obrany, 2019a). Voják se zavazuje sloužit stanovený počet let u AČR, dle vyplaceného náborového příspěvku. Pokud ukončí voják služební poměr dříve, bude rozhodovat o částce, kterou voják vrátí služební orgán (Česká republika, 1999b). Armáda poskytuje náborový příspěvek od roku 2016 (Ministerstvo obrany, 2024b). MV ČR poskytuje náborový příspěvek dle místa výkonu služby policisty. Podmínkou je, že policista musí s vyplacením náborového příspěvku souhlasit, neboť přijetí tohoto náborového příspěvku jej zavazuje ke službě u PČR po dobu 6 let. V případě, že nesplní délku závazku ke službě je povinen vrátit poměrnou část náborového příspěvku. Policie vyplácí náborový příspěvek od roku 2018 (Ministerstvo vnitra, 2024b). Důvodem rozhodnutí o vyplacení náborového příspěvku byl dlouhodobý nezájem o službu u PČR. Náborový příspěvek je u PČR přiznáván plošně, jeho výše je stanovena podle místa výkonu služby. Tato skutečnost naznačuje, že získat zájemce o službu je dlouhodobým

problémem (Otto, 2023). K podobnému kroku přistoupila od 1. 7. 2023 také AČR (Ministerstvo obrany 2024b). Přiznává plošně náborový příspěvek všem vojákům, kteří se zaváží sloužit v útvech 4. brigády rychlého nasazení „Obrany národa“ a jeho podřízených praporech (celkem 3). Ty jsou dislokovány ve městech Žatec, Tábor a Jindřichův Hradec (Struktura AČR, 2024).

Tabulka 15 Podmínky poskytnutí náborového příspěvku a výše náborového příspěvku novým vojákům z povolání

Požadované vzdělání	Minimální výše příspěvku	Maximální možná výše příspěvku
Střední odborné (výuční list)	30 000 Kč	při délce služebního poměru nad 2 roky za každý další rok 10 000 Kč, maximálně 60 000 Kč
Úplné střední a úplné střední odborné (maturita)	40 000 Kč	při délce služebního poměru nad 2 roky za každý další rok 10 000 Kč, maximálně 80 000 Kč
Vyšší odborné	50 000 Kč	při délce služebního poměru nad 2 roky za každý další rok 10 000 Kč, maximálně 90 000 Kč
Bakalářské vysokoškolské	60 000 Kč	při délce služebního poměru nad 2 roky za každý další rok 15 000 Kč, maximálně 150 000 Kč
Magisterské vysokoškolské	70 000 Kč	při délce služebního poměru nad 2 roky za každý další rok 30 000 Kč, maximálně 250 000 Kč

Zdroj: Agentura personalistiky, odbor doplňování personálu, (2024); Česká republika (1999b)

Tabulka č. 15 stanovuje požadavky na vzdělání při přiznání náborového příspěvku. Dosažené vzdělání a podepsaná délka závazku nezaručuje vznik nároku na vyplacení náborového příspěvku (výjimkou je služba u 4. brigády rychlého nasazení). Náborový příspěvek je vyplácen zpravidla specialistům (Otto, 2023).

Náborový příspěvek není vyplácen jednorázově, nýbrž v průběhu prvních dvou let služby vojáka. Prvních 20 % je vojákům vypláceno po půl roce služby, 30 % po roce služby a zbylých 50 % je vypláceno po dvou letech služby. Tento benefit podléhá zdanění. Nyní bude věnována pozornost náborovému příspěvku u PČR.

Tabulka 16 Podmínky poskytnutí a výše náborového příspěvku novým policistům k 1.6.2023

Dislokace	Výše náborového příspěvku
Útvary hlavní města Prahy	150 000 Kč
Útvary Plzeňského kraje	110 000 Kč
Útvary Ústeckého kraje	110 000 Kč
Útvary Jihočeského kraje	75 000 Kč
Útvary Jihomoravského kraje	75 000 Kč
Útvary Pardubického kraje	75 000 Kč
Útvary Zlínského kraje	75 000 Kč
Útvary Středočeského kraje	150 000 Kč
Útvary Karlovarského kraje	110 000 Kč
Útvary Libereckého kraje	110 000 Kč
Útvary Královéhradeckého kraje	75 000 Kč
Útvary Moravskoslezského kraje	75 000 Kč
Útvary kraje Vysočina	75 000 Kč
Útvary Olomouckého kraje	75 000 Kč

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a)

Tabulka č. 16 vymezuje podmínky poskytnutí náborového příspěvku policistům a jeho možnou výši. Z tabulky je patrné, že PČR má největší problém získat uchazeče v hlavním městě a Středočeském kraji. Z tohoto důvodu poskytuje v těchto lokalitách novým policistům náborový příspěvek ve výši 150 tis. Kč. Druhý nejvyšší náborový příspěvek je poskytován za službu v krajích sousedících s Německem a Rakouskem. Náborový příspěvek je zde poskytován ve výši 110 tis. Kč. Pro nově přijaté policisty nastupující k policejním útvarům ve zbývajících krajích je přiznáván náborový příspěvek ve výši 75 tis. Kč (Ministerstvo vnitra, 2024a). Náborový příspěvek se daní i policistům. Je vyplácen po úspěšném absolvování první části *základní odborné přípravy*, zpravidla po 6 měsících. V případě neúspěchu u prvních zkoušek v rámci *základní odborné přípravy* je policistovi náborový příspěvek přiznán v nejbližším možném termínu (dnem, kdy dojde ke splnění stanovených prerekvizit).

AČR vyplatila v letech 2016 až 2023 téměř 227 milionů Kč na náborových příspěvcích. Tuto částku ve sledovaném období získalo 2 612 osob (Ministerstvo obrany 2024b). PČR vyplatila od roku 2018 téměř 955 milionů Kč. Tato částka byla přerozdělena mezi 10 239 nově nastoupivších policistů, kteří splnili *základní odbornou přípravu*. Celkový přírůstek však činil

ve sledovaném období 11 798 policistů ve služebním poměru. To znamená, že 1 559 příslušníků ve sledovaném období nesplnilo podmínku k udělení náborového příspěvku, případně nesouhlasilo s jeho udělením (Ministerstvo vnitra, 2024a).

3.5 Další pobídky pro příslušníky ozbrojených sborů

Mezi další pobídky pro volbu vstupu do služebního poměru mohou být např. preventivní rehabilitace pro vojáky z povolání a pro policisty ozdravný pobyt. Každý z těchto benefitů je upraven v zákoně č. 221/1999 Sb. *o vojácích z povolání*, ve znění pozdějších předpisů, v §97, dále v zákoně č. 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*, ve znění pozdějších předpisů v § 80 nejen pro policisty. Cílem je poskytnout jedincům ve služebním poměru možnost rozvíjet své schopnosti, snížit míru stresového zatížení a připravit se na další náročnou službu.

Vojákům vznikne nárok na poskytnutí preventivní rehabilitace, pokud splní jednu ze tří stanovených podmínek. Služební poměr vojáka musí být delší než 10 let, voják dosáhl věku 35 let nebo je zařazen na služebním místě dle vyhlášky 281/1999 Sb., *kteřou se stanoví služba zdraví škodlivá nebo zvlášť obtížná a okruh služebních zařazení pro poskytování preventivní rehabilitace* v § 4. Účast na preventivní rehabilitaci se považuje za služební činnost (Česká republika, 1999b). Pobyt na preventivní rehabilitaci je poskytován bezplatně, náklady hradí MO ČR. Vojákovi může vzniknout nárok na poskytnutí mimořádné rehabilitace v případě, že sloužil v zahraniční operaci nepřetržitě déle než 90 dní. V případě, že vojákovi vznikne nárok na obě rehabilitace, je mu poskytnuta pouze preventivní rehabilitace.

Policistům vznikne nárok na ozdravný pobyt po 15 letech služby ve služebním poměru (započítává se sem i doba, kdy policista sloužil např. jako voják z povolání). Účast na ozdravném pobytu se považuje za služební činnost. Lázeňská péče je policistovi poskytována bezplatně, respektive náklady hradí MV ČR (Česká republika, 2003). Ozdravný pobyt může být policistovi poskytnut, přestože nesplňuje podmínku délky služby, v případě že získá doporučení od lékaře poskytovatele zdravotních služeb.

Vzhledem ke stanoveným podmínkám vznikl nárok na rehabilitaci (bez rozdílu, zda na mimořádnou či preventivní) v roce 2023 (data jsou k 1.1.) 16 176 vojákům (Ministerstvo obrany 2024b). Zatímco u PČR ve stejném období vznikl nárok na ozdravný pobyt pouze 12 874 policistům, přestože u PČR slouží více osob než v AČR (Ministerstvo vnitra

2024a). Další pobídkou/benefitem, byť nefinančního charakteru, který poskytuje jak MO ČR, tak MV ČR (Ministerstvo vnitra 2024a) jsou:

- Stálá psychologická pomoc prostřednictvím vyhrazené linky 24/7;
- Využívání resortních sportovišť bezúplatně i mimo pracovní dobu;
- Služební volno k ošetřování člena rodiny s plným platem;
- Služební volno za bezúplatné darování krve s plným platem;
- Pracovní neschopnost s plným platem (do 30 dnů);
- Akce nabízené soukromými společnostmi speciálně pro AČR/PČR;
- Příspěvek na penzijní připojištění z fondu kulturních a sociálních potřeb;
- Možnost studijního volna (za splnění stanovených podmínek) s plným platem;
- Vzdělávání v pracovní době a na náklady zaměstnavatele a
- Možnost účastnit se ZO a z toho plynoucí výhody (status válečného veterána).

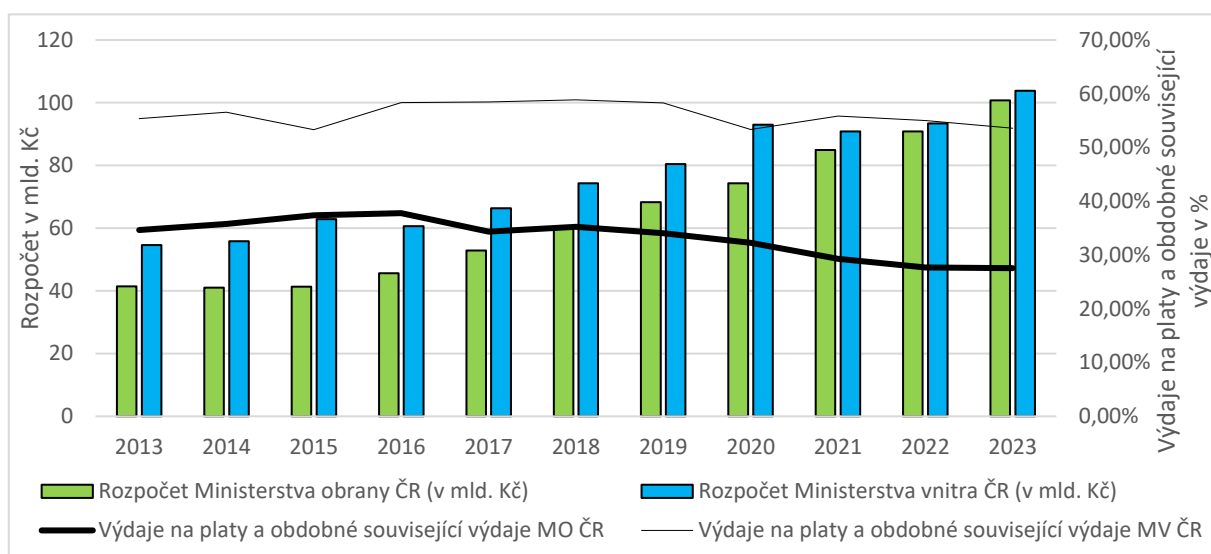
Z výše uvedených benefitů je patrné, že státní správa, konkrétně AČR a PČR nabízí uchazečům o službu ve služebním poměru mnoho benefitů oproti běžnému zaměstnání. Nabídka benefitů se může zdát obsáhlou, i tak není dostatečná k získání nových zájemců o službu ve sledovaných složkách, jak je vidět např. na obr. č. 7 *Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání vojáků s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023* případně na obr. č. 9 *Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání policistů s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023*. Sledované složky nevidují dostatečný počet uchazečů, navíc dochází k vyřazení velkého množství zájemců ze zdravotních důvodů či z důvodů fyzické nezpůsobilosti. Lze dojít k závěru, že bez zvýšení pobídkových složek nebude pravděpodobně získán kvalitní personál. Lze tvrdit, že už nyní jsou požadavky na uchazeče poměrně nenáročné. Tyto požadavky je možné snížit pod běžnou normu, není však reálné poté plnit stanovené operační schopnosti v rámci mezinárodních partnerství pro vojáky z povolání, ani stanovené úkoly v tuzemsku v rámci vnitřní bezpečnosti, kterou má plnit PČR.

3.6 Požadavky na cílové počty

Požadavky na cílové počty do roku 2030 jsou stanoveny pouze u MO ČR z důvodů, které byly zmíněny již v úvodu kapitoly 2.1, cílové počty policistů jsou stanovovány pouze rok předem. Vzhledem k vývoji počtu policistů od začátku tisíciletí je možné, že v roce 2030 bude požadovaný počet stanoven na přibližně 53 tisíc. K 30. 9. 2024 eviduje policie dle zákona č. 361/2003 Sb., 40 872 příslušníků (Ministerstvo vnitra, 2024b). K naplnění požadovaného počtu by tedy čistý přírůstek musel dosahovat 12 128 osob. Ročně by vzhledem k zvýšené odchodovosti musela PČR získat přes 3 400 policistů každý rok a odchodovost by se nesměla rapidně zvýšit. S ohledem na zvýšenou odchodovost po pandemii Covid-19, jak je patrné z obr. č. 9 *Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání policistů s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023*, lze tento scénář považovat za nepravděpodobný. Při rekapitulaci počtu zájemců o službu ve služebním poměru u PČR na obr. č. 3 *Počet přijatých žádostí ke vstupu do služebního poměru u AČR a PČR v letech 2013 až 2023* lze dojít k závěru, že bez významných změn v pobídkových možnostech není reálné splnit stanovené cíle. Vzhledem k turbulentnímu období po pandemii Covid-19 není možné predikovat rok splnění vytyčených cílů u PČR.

Stanovený počet vojáků z povolání byl potvrzen v KVAČR 2035 na 30 000 vojáků z povolání do konce roku 2030 (KVAČR 2035, 2024). K 1. 1. 2024 sloužilo v AČR 27 849 vojáků z povolání (Ministerstvo obrany, 2024b). To znamená že chybělo 2 151 vojáků k naplnění cíle. To znamená, že k splnění cílů by muselo být dosaženo čistého přírůstku ročně 431 osob. Což je reálný cíl. Bude záviset na náboru nových vojáků a odchodovosti stávajících, včetně možných změn v pobídkách ze strany MO ČR. Jak je patrné z obr. č. 7 *Porovnání vzniklých a ukončených služebních poměrů celkem a do dvou let trvání vojáků s vyznačeným rozdílem v letech 2013 až 2023 v letech 2021 až 2023* činil čistý přírůstek v průměru 220 osob za rok, přestože průměrně vstoupilo ve sledovaném období do služebního poměru 1 340 nových vojáků. Jedná se o cíl dosažitelný, za předpokladu že nebude růst odchodovost stávajících vojáků jako tomu bylo po vzniku pandemie Covid-19, případně dojde ke změně finančních pobídek.

Nabízené pobídky pro stávající i budoucí vojáky z povolání či policisty jsou však limitovány samotným rozpočtem jejich zřizovatele. V případě AČR se jedná o MO ČR a v případě PČR o MV ČR.



Obrázek 12 Rozpočet MO ČR a MV ČR v letech 2013 až 2023 včetně procentuálního vyjádření výdajů na platy a obdobné výdaje v %

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a); Ministerstvo obrany (2024a); Rozpočet Ministerstva vnitra (2024); Rozpočet Ministerstva obrany (2024)

Obr. č. 12 znázorňuje na hlavní ose rozpočet MO ČR a MV ČR včetně procentuálního vyjádření výdajů na platy a obdobné výdaje v % na ose vedlejší. V roce 2013 rozpočet ministerstev dosahoval minima ve sledovaném období 2013 až 2023. Ve sledovaném období rozpočty rostly vzhledem ke zhoršující se bezpečnostní situaci ve světě. Součástí grafu je také procentuální vyjádření celkových výdajů na platy a obdobné související výdaje vůči resortnímu rozpočtu jednotlivých ministerstev. Do uvedené kategorie lze zařadit výdaje na platy policistů a vojáků, prostředky vyčleněné na výsluhové náležitosti, ale i prostředky na platové zajištění ostatních zaměstnanců ve služebním poměru (hasiči, příslušníci Vězeňské služby, Celní správy či Generální inspekce bezpečnostních sborů), státních zaměstnanců atd. Tučná přímka znázorňuje tyto výdaje MO ČR a tenká přímka znázorňuje procentuální vyjádření výdajů MV ČR. Z obrázku je patrné, že výdaje na platy a obdobné výdaje MO ČR ve sledovaném období dosahovaly 27 až 38 %, zatímco stejné výdaje MV ČR oscilovaly v rozsahu 53 až 58 %.

Ministerstva měla v roce 2023 obdobně objemné rozpočty, každý z nich však vykazoval jinou část na platy z důvodu rozdílného počtu zaměstnanců. Důvodem je jiný charakter plněných úkolů. I přes procentuální pokles výdajů na platy a obdobné související výdaje v letech 2022 a 2023 a zvýšení samotných rozpočtů není reálné zvýšení platů bez schválení vlády ČR.

3.7 Zhodnocení příslušných motivačních kroků a vytipování vhodných nástrojů pro vstup k bezpečnostním složkám

Z provedené komparace motivačních nástrojů je zřejmé, že pobídkové náležitosti u obou sledovaných složek nejsou nastaveny efektivně. Při zaměření se na platy policistů je zarážející skutečnost, že čistý služební plat policistů je v prvních letech vyšší než v dalších letech jejich služby. Důvodem je selektivní přiznávání stabilizačního příspěvku pro nové a vybrané déle sloužící policisty ve snaze získat a udržet je. Vyplácení stabilizačního příspěvku je časově omezeno. To má za důsledek odchodovost přibližně jedné desetiny nově získaných policistů v prvních letech služby. Dalším destabilizačním prvkem je skutečnost, že se tarifní třídy za posledních deset let výrazně nezvýšily. Extrémní je nedoceněnost policistů v základních služebních hodnostech, zatímco policistům ve třech nejvyšších tarifních třídách jsou měsíčně přiznávány odměny v desítkách tisíc Kč a osobní příplatky v obdobných částkách, přestože obě složky platu jsou nenárokové a k ohodnocení specifík jejich pozice by měl sloužit příplatek za vedení. Ostatní policisté získávají měsíční odměny a osobní příplatky v řádech stokorun a maximálně jednotek tisíců korun (viz **příloha G**). Vyplácené výsluhové náležitosti se stanovují z průměrného měsíčního služebního příjmu za posledních 10 let policisty. Je zřejmé, že tato doba zahrnuje ve většině případů i období s příjmy z nižších hodností (především za předpokladu, že jedinec nechápe služební poměr jako celoživotní zaměstnání a stráví v poměru 15 až 18 let). Poskytování náborového příspěvku, podmíněného výkonem služby policisty ve stanovené lokalitě nelze považovat za motivační, neboť vyplacením příspěvku vzniká závazek policisty strávit minimálně 6 let u policejního sboru. Poskytování ozdravného pobytu až po 15 odsloužených letech. PČR nebere v potaz rizikovost služby policistů. Platovou politiku u PČR lze označit za **neefektivní**. V kombinaci se zvýšenými požadavky na uchazeče oproti běžnému civilnímu zaměstnání se vstup do služebního poměru policisty jeví jako nezajímavý. Po zhodnocení motivačních pobídek u PČR, bude věnována pozornost stejné problematice v podmínkách resortu obrany.

Při bližším zkoumání služebního poměru vojáka z povolání je patrné, že platy jsou oproti PČR vyšší bez ohledu na služební hodnost. I přes tuto skutečnost je možné říci, že nejsou nastaveny správně. Důvodem je nedocenenost vysokého pracovního nasazení jedince jako např. u PČR (existence osobního příplatku – byť zcela nepochopen smysl tohoto příplatku a využívání jej k dorovnávání platů policejní elity je věc druhá). Poněkud zvláštně nastavený kariérní řád v rámci AČR, kdy je možné v některých případech přeskokovat hodnostní sbory (např. z hodnosti rotmistra na majora). Za správně nastavené lze považovat výsluhové náležitosti vojáků, kdy je motivační sloužit delší dobu. Výše základní výsluhy činí sice 5 % avšak v průběhu dalších deseti let roste rychleji a předčí výsluhový výměr policistů, který byl na začátku vzniku nároku na výsluhový příspěvek 4x vyšší. Za motivační lze označit i dobu ze které je výsluha stanovena (5 let). Předpokládá se, že v posledních 5 letech voják dosáhl vrcholu své kariéry. Selektivní poskytování náborového příspěvku lze označit za správné. Nezní z toho zoufalost poskytování příspěvku všem nově příchozím, ale opravdu těm, které je nutno získat. Pozitivní věcí je možnost ovlivnit výši náborového příspěvku prostřednictvím délky podepsaného závazku. Nárok na preventivní rehabilitaci vzniká buď po odsloužených letech, zařazení do skupiny s nárokem nebo dosažení věku. Za špatnou lze označit komunikaci s novými uchazeči, která má v mnoha případech za důsledek jejich odchodovost v prvních 2 letech služby. Tato odchodovost nyní osciluje kolem 24 %, byly ale roky, kdy hodnoty přesáhly 30 % získaných vojáků! Důvodem jsou mnohem vyšší fyzické požadavky na sloužící vojáky než na nové uchazeče, dále špatné povědomí o budoucí práci a v některých případech i toxické armádní prostředí v kombinaci se špatnou organizací uvnitř vybraných útvarů.

V obecnosti lze říci, že je pro průměrně fyzicky zdatného uchazeče výhodnější sloužit jako voják z povolání než policista. Důvodem je vyšší plat bez ohledu na vzdělání, možnost kariérního postupu za jasně stanovených podmínek. Větší možnost čerpání volna (vojáci získávají práci nad rámec pracovního fondu náhradní volno, policistům jsou tyto přesčasy propláceny, překročí-li fond 150 hodin), vzdělávání v pracovní době, benevolentnější podmínky pro vznik nároku na preventivní rehabilitace.

Mezi nejdůležitější nástroje (lépe řečeno benefity), které služební poměr nabízí možným uchazečům o služební poměr jsou výsluhové náležitosti. Jedná se o ojedinělý benefit, který nabízí pouze služební poměr. Společným pobídkovým nástrojem, který nabízí jak AČR, tak PČR může být označena možnost účastnit se zahraničních operací za zvýhodněných

finančních podmínek. Jedná se nástroje, které nejsou v soukromé sféře obvyklé. Tato skutečnost není dostatečně prezentována, byť se jedná zcela nepochybně o zajímavou možnost. Dalším motivačním nástrojem je v rámci AČR preventivní rehabilitace a její nastavení (snaha poskytovat plošně preventivní rehabilitaci). Naopak ozdravný pobyt v rámci PČR je nastaven jiným způsobem (zohledňuje se pouze počet odsloužených let).

ZÁVĚR

Cílem práce bylo zhodnotit motivační nástroje, které nabízí resorty obrany a vnitra uchazečům o vstup do služebního poměru. Stanovené cíle, které si vytyčily jednotlivé resorty jsou pro AČR reálné na rozdíl od PČR. Získání stanoveného počtu rekrutů nezaručuje jejich kvalitu ani spolehlivost. Rozdílná očekávání uchazečů jsou často příčinou zvýšené odchodovost v prvních letech služby. Do budoucna bude nezbytné zatraktivnit benefity, zejména u PČR.

Zhodnocení předložených výzkumných otázek:

Otázka první zjišťovala, zda je reálné dosáhnout stanoveného počtu personálu bez výrazných změn v pobídkových náležitostech. Vzhledem ke sledování dvou složek, bude tato otázka rozdělena na dvě části. První část této otázky (zaměřené na AČR) byla vyvrácena skutečností, která je znázorněna na obr. č. 1, obr. č. 5 a na obr. č.7, kde je zřejmé, že čistý přírůstek vojáků z povolání po pandemii Covid-19 se výrazně snížil spolu se zájemci o službu. Důvodem mohl být začátek ozbrojeného konfliktu ve Východní Evropě spolu se skutečností, že platové pobídky byly zvýšeny naposledy na začátku roku 2022. Druhá část této otázky byla vyvrácena na obr. č. 2 a obr. č. 9. Pokud bude pokles policistů pokračovat obdobným tempem, v roce 2030 by mohlo chybět přes 12 tisíc policistů. Zvýšená odchodovost policistů znázorněna na obr. č. 9 může být důsledkem skutečnosti, že některé složky platu nejsou přidělovány transparentně (odměny, stabilizační příspěvek) všem příslušníkům PČR. Vyskytuje se zde rozdíl finančního ohodnocení policistů ve stejných služebních hodnostech. Z obr. č. 4 je výhled do budoucna spíše nepříznivý, nejperspektivnější počet osob bude sice růst, stejně tak i počet osob v důchodovém věku. Navíc je společnost limitována počtem osob, které jsou ochotny vstoupit do služebního poměru. AČR a PČR bude svádět vždy boj o stejnou skupinu osob ochotných vstoupit do služebního poměru. Z výše uvedeného lze dojít k závěru, že PČR nebude schopna bez výrazných změn v pobídkových vlastnostech získat požadovaný počet policistů. Obě části první otázky byly vyvráceny.

Otázka druhá zkoumala, zda je správné snižovat požadavky na způsobilost osob ve služebním poměru k získání nových příslušníků ve stanoveném počtu. Z obr. č. 3, je patrné, že počet přijatých přihlášek není dostatečný k získání kvalitního personálu. Není správné diferencovat požadavky na způsobilost u nových a stávajících příslušníků, bez ohledu na jejich příslušnost k AČR či PČR. Je možné snížit požadavky na způsobilost všech příslušníků. Druhou otázku lze označit za vyvrácenou vzhledem k možnému riziku omezení operačních schopností

a možnému omezení působení AČR a PČR. Již nyní lze spatřovat prodlužování průměrné dojezdové doby u PČR a nemožnost plnit bez pomoci partnerů stanovené operační úkoly, ke kterým se ČR zavázala.

Otázka třetí zkoumala, zda je úspěšnější při stabilizaci personálu PČR či AČR. Vzhledem k provedené analýze je žádoucí rozdělit otázku na stabilizaci personálu v krátkém (do 2 let) a delším období. Úspěšnější v krátkodobé stabilizaci personálu je paradoxně PČR. Důvodem je mnohem menší odchodovost v prvních dvou letech služby u PČR, možným důvodem je nutnost vrátit náborový příspěvek, který je zde poskytován plošně. Stabilizovat personál v delším časovém horizontu se daří lépe AČR z důvodu výhodnějších výsluhových náležitostí. To lze spatřit i prostřednictvím metodiky STANAG 2116, kdy poměr nedůstojníků vůči důstojníkům v armádě vzrostl o 0,4 osob, zatímco u PČR byl zaznamenán obdobný pokles. AČR vyžaduje fyzickou zdatnost a nenabídne službu v blízkosti domova, jako nabízí PČR. MV ČR také vyžaduje jistou míru fyzické zdatnosti, její klasifikace je ovšem benevolentnější.

Otázka čtvrtá zjišťovala, zda se zvýšil zájem o služební poměr díky zavedení náborového příspěvku. Při pohledu na obr. č. 3 je zřejmé, že zavedení náborového příspěvku u AČR v roce 2016 nepřineslo zvýšený zájem o službu vojáka z povolání. Důvodem může být selektivní poskytování náborového příspěvků novým vojákům. Ze stejného obrázku je patrné, že plošné poskytování náborového příspěvku u PČR od roku 2018 ve spojení se změnou posuzování zdravotní způsobilosti mohlo motivovat více uchazečů ke vstupu do služebního poměru policisty. Je otázkou, jaký bude další vývoj poskytování náborového příspěvku v AČR, vzhledem k plošnému poskytování náborového příspěvku u vybrané složky AČR, konkrétně u 4. brigády rychlého nasazení. Otázku lze označit jako částečně potvrzenou. Zvýšený počet žádostí o službu u PČR nemusel být zaznamenán pouze díky náborovému příspěvku.

Otázka pátá zkoumala, zda je možné snížit průměrný věk vojáků z povolání a policistů. Snížení průměrného věku příslušníků není reálné z důvodu nutnosti dodržování antidiskriminačního zákona (198/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Otázka byla vyvrácena.

Analýzou pobídek příslušníků ve služebním poměru bylo zjištěno, že je výhodnější sloužit jako voják z povolání. I to možná může být důvodem, proč je zvýšená odchodovost vojáků z povolání v prvních dvou letech. Nově nastupující vojáci mohou být motivováni pouze financemi. Nepočítají s fyzicky a často také psychicky náročnou prací, kdy jsou často

odloučení od rodiny a slouží dle potřeb resortu. Tedy i na pozicích, které jsou pro resort nezbytné obsadit, ovšem ne vždy nejvhodnějším kandidátem.

Závěrem autor oceňuje každého příslušníka ve služebním poměru. Častokrát se jedná o jednotlivce, kteří berou své zaměstnání jako životní poslání, často se mu věnují i ve volném čase a jedná se svým způsobem také o životní styl. Tato práce je často dehonestována, častokrát až zesměšňována – výkon těchto profesí je nutnou podmínkou k zajištění bezpečnosti ČR a jejich občanů.

POUŽITÁ LITERATURA

Literární zdroje

ASCH, BETH J., 2019. *Navigating Current and Emerging Army Recruiting Challenges (EN)*. Santa Monica, Calif.: RAND Corporation. ISBN 978-1-9774-0403-9.

BALABÁN, Miloš a Libor STEJSKAL, 2010. *Kapitoly o bezpečnosti*. 2., změn. a dopl. vyd. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1863-0.

BALABÁN, Miloš a Bohuslav PERNICA. *Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, s. 186–217. ISBN 978-802-4631-509.

Bezpečnostní strategie České republiky, 2015. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. ISBN 978-80-7441-005-5.

Bezpečnostní strategie České republiky, 2023. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. ISBN 978-80-7441-099-4.

BUZAN, Barry, Ole WAEWER, Jaap de WILDE a Ivo LUKÁŠ. 2005 *Bezpečnost: nový rámec pro analýzu*. Brno: Centrum strategických studií. Současná teorie mezinárodních vztahů. ISBN 80-903333-6 -2.

BUZAN, Barry, 1993. *People, states, and fear : the national security problem in international relations*. Brighton, Sussex: Wheatsheaf Books. ISBN 9780710801012.

Bílá kniha o obraně, 2011. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - odbor komunikace a propagace. ISBN 978-80-7278-564-3. Dostupné také z : https://www.mocr.army.cz/assets/informacni-servis/zpravodajstvi/bila-kniha-o-obrane-190511_1.pdf

DUCHEK, Jan a Miloš BALABÁN, 2007. *Kapitoly o bezpečnosti*. Praha: Karolinum, 430 s. ISBN 978-80-246-1440-3.

GALATÍK, Vlastimil a Libor FRANK, 2008. *Principy obrany České republiky "2030"*. Brno: Univerzita obrany. ISBN 978-80-7231-513-0. Dostupné také z : <https://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/009.pdf>

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

MACALÍKOVÁ, Jana a Jiří VOKUŠ, 2017. *Policie České republiky: Police of the Czech Republic*. 2. vydání. Praha: Policejní prezidium České republiky. ISBN 978-80-270-0664-9.

NEUMAN, Jan, 2023. *Cvičení a testy obratnosti, vytrvalosti a síly*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-717-8730-2.

PERNICA, Bohuslav. 2007, *Profesionalizace ozbrojených sil: trendy, teorie a zkušenosti*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. ISBN 978-80-7278-381-6 .

PERNICA, Bohuslav, 2010 *Profesionální bezpečnostní instituce a problém rizika demografického vývoje – příklad ozbrojených sil České republiky*, *Vojenské rozhledy*, roč. 19 (51), č. 2, s. 119–125, ISSN 1210-3292

PERNICA, Bohuslav, 2011. *Budování nejnižšího hodnostního sboru*. Praha: Vojenské rozhledy, 114-118. Ročník 20 (52), 1. ISSN 1210-3292. Dostupné také z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/budovani-nejnizsiho-hodnostniho-sboru>

PERNICA, Bohuslav, 2012, *Profesionální armáda v České republice: prvních pět let*. Praha: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky. Studie (Národohospodářský ústav Josefa Hlávky). ISBN 978-80-86729-72-5.

PETRÁŠ, Zdeněk. *Aplikace procesu hodnocení stavu schopností v prostředí AČR*. *Vojenské rozhledy*. 2018, 27 (1), 25-44. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Available at: www.vojenskerozhledy.cz

REKTOŘÍK, Jaroslav. 2002, *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. Praha: Ekopress. ISBN 80-861-1960-2 .

Ročenky Ministerstva obrany 2014–2016, 2020. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - AVIS. ISBN 978-80-7278-654-1.

SLÁMA, David, 2023. *Výroční zpráva o stavu veřejné správy České republiky za rok 2023*. Praha: Ministerstvo vnitra. ISBN 978-80-7616-193-1.

STRITECKY, Vít a Nick HYNEK 2018. *Comparing global security regimes: a power-analytical synthesis*. *Int Polit* 55, 503–517 (2018). <https://doi.org/10.1057/s41311-017-0089-x>

TEGZE, Jan, 2019. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0551-9.

WAEVER, Ole a Constantinos ADAMIDES, 2019. *The Case of Cyprus: Securitization and Desecuritization Processes in Protracted Conflicts*. 2nd. Geneva: Palgrave Pivot Cham. EBook. ISBN 978-3-030-33200-6.

Legislativní prameny

ČESKÁ REPUBLIKA, 1992, Ústava České republiky. In: . Praha: Sbírka zákonů, České republiky, 1992, ročník 1993 částka, číslo 1, ústavní zákon č. 1. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1993, Zákon č. 15/1993 Sb. O Armádě České republiky. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 1993, číslo 15. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-15>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1998, Ústavní zákon č. 110/1998 Sb. Ústavní zákon o bezpečnosti ČR. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 1998, číslo 110. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-110>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1999a. Zákon č. 219/1999 Sb. Zákon o ozbrojených silách České republiky. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 1999, číslo 221. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-219>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1999b. Zákon číslo 221/1999 Sb. zákon o vojácích z povolání. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 1999, číslo 221. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-221>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1999c, Zákon č. 222/1999 Sb. o zajišťování obrany České republiky. In: . Praha: Sbírka zákonů České republiky, 1999, ročník 1999, číslo 222. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-222>

ČESKÁ REPUBLIKA 1999d. Vyhláška č. 281/1999 Sb., Ministerstva obrany *kteřou se stanoví služba zdraví škodlivá nebo zvlášť obtížná a okruh služebních zařízení pro poskytování preventivní rehabilitace*. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2021 [cit. 20. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-281>

ČESKÁ REPUBLIKA 2002. Vyhláška č. 323/2002 Sb., Ministerstva financí o rozpočtové skladbě. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2021 [cit. 20. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-323>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2003, Zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů České republiky. In: . Praha: Sbírka zákonů České republiky, 2003, ročník 2003, číslo 361. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361#f2467210>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2004. Vyhláška č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: . Praha: Česká republika, ročník 2004, číslo 518. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-518#cast4>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2005. Zákon č. 289/2005 Sb., o Vojenském zpravodajství. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 2005, číslo 289. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-289>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2006. Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 262, číslo 2006. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2008. Zákon č. 273/2008 Sb. O Policii ČR. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 273, číslo 2008. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2009. Zákon, kterým se mění zákony č . 221/1999 Sb., 143/1992 Sb. 141/1961 Sb., ve znění pozdějších předpisů. In: . Praha: Česká republika, ročník 2009, číslo 272. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-272>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2010. Vyhláška o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání, ve znění pozdějších předpisů. In: . Praha: Česká republika, ročník 2010, číslo 217. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2010-217>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2012. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 100 ze dne 27. července 2012, kterým se provádí některá ustanovení zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. In: <http://www.policie.cz/>. 2012, s. 1–13. Dostupné z: Policejní prezidium České republiky, Kancelář policejního prezidenta, Odbor tisku a prevence Policie České republiky.

ČESKÁ REPUBLIKA, 2013. Zákon č. 300/2013 Sb., zákon o Vojenské policii. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 2013, číslo 300. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-300>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2014. Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 2014, číslo 234. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2015. Nařízení vlády č. 59/2015 Sb. o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 2015, číslo 59. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-59>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2016a. Zákon č. 45/2016 Sb. Zákon o službě vojáků v záloze. In: . Praha: sbírka zákonů České republiky, ročník 2016, číslo 45. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-45>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2016b. Vyhláška o zdravotní způsobilosti k výkonu vojenské činné služby. In: . Praha: Česká republika, ročník 2016, číslo 357. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-357>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2022a. Nařízení vlády, kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů. In: . Praha: Česká republika, ročník 2022, číslo 419. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2022-419>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2022b. Nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 59/2015 Sb., o služebních tarifech a o zvláštním příplatku pro vojáky z povolání, ve znění pozdějších předpisů. In: . Praha: Česká republika, ročník 2022, číslo 420. Dostupné také z : <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2022-420>

Internetové zdroje

AGENTURA PERSONALISTIKY, ODBOR DOPLŇOVÁNÍ PERSONÁLU, 2024. Normy fyzických testů. *DoArmady* [online]. [cit. 2024-09-06]. Dostupné z: <https://www.doarmady.cz/priprava/normy-fyzickych-testu/kolik-cviku-musite-udelat>

České noviny: O vstup do armády je zatím větší zájem než loni [online], 2020. Praha: ČTK [cit. 2023-10-21]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/o-vstup-do-armady-je-zatim-vetsi-zajem-nez-loni/1926663>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Projekce obyvatelstva 2020–2100 [online]. 2024 [[cit. 2024-10-21].. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/projekce-obyvatelstva-ceske-republiky-2023-2100>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2020 Vývoj obyvatel v ČR ve věku 18-30 let | ČSÚ. Český statistický úřad [online]. Praha: 2020 [cit. 2023-11-19]. Dostupné z : https://www.czso.cz/staticke/animgraf/projekce_1950_2101/index.html?lang=cz

Struktura AČR [online], 2024. Praha: Armáda České republiky [cit. 2024-01-03]. Dostupné z : <http://www.acr.army.cz/struktura/generalni/ngs/nacelnik-generalniho-stabu-armady-ceske-republiky--122565/>

Koncepce výstavby Armády České republiky 2035, 2024. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha: Ministerstvo obrany, 2002 [cit. 2024-05-07].. ISBN 978-80-7278-873-6. Dostupné také z: https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA_R_2035_Final.pdf

Koncepce výstavby Armády České republiky 2030, 2019. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha: Ministerstvo obrany, 2002 [cit. 2024-05-07].. ISBN 978-80-7278-789-0. Dostupné také z: http://www.acr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/koncepce_2030.pdf

Koncepce výstavby Armády České republiky 2025, 2015. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha: Ministerstvo obrany, 2002 [cit. 2024-05-07].. ISBN 978-80-7278-789-1. Dostupné také z: https://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA_R_ve_ejn_verze.pdf

Koncepce výstavby Armády České republiky: výstavba profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky, 2002. In: *Ministerstvo Obrany ČR* [online]. Praha: Ministerstvo obrany, 2002 [cit. 2024-05-07]. Dostupné z: <https://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/004.pdf>

Koncepce výstavby Armády České republiky: výstavba profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec, 2003. In: *Ministerstvo Obrany ČR* [online]. Praha: Ministerstvo obrany, 2002 [cit. 2024-05-07]. Dostupné z: <https://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/005.pdf>

Agentura Personalistiky AČR, odbor doplňování personálu [cit. 2020-11-09]. Dostupné z : <https://kariera.army.cz/student-vojenske-skoly>

LUKOVSKÝ, Vladimír, 2016. Novelu zákona, která ruší zdanění výsluh, podpořil také Senát. Ministerstvo obrany ČR [online]. 1.12.2016 [cit. 2024-10-12]. Dostupné z: <https://mocr.mo.gov.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/novelu-zakona--ktera-rusi-zdaneni-vysluh--podporil-take-senat-129048/>

MAREŠ, Miroslav, 2002. Bezpečnost. ZEMAN, Petr et al. Česká bezpečnostní terminologie: Výklad základních pojmů [online]. Brno: Vojenská akademie v Brně, s . [cit. 2024-12-04]. Dostupné z : <http://www.defenceandstrategy.eu/filemanager/files/file.php?file=16048>

MAZALOVÁ, Veronika, 2017. Sociální zabezpečení vybraných armád států NATO a jejich komparace. *Vojenské rozhledy*. 2017(12), 68-85. ISSN 1210-3292. Dostupné také z: https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/podpora-a-zabezpeceni/download/669_a0276154995c8ef05ada415838e2dd1a

MÍČÁNEK, František, 2021. Procesní přístup k řízení lidských zdrojů v resortu Ministerstva obrany ČR. *Vojenské rozhledy*. 2021(4), 42-58. ISSN 2336-2995. Dostupné také z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/strategicke-rizeni/procesni-pristup-lidske-zdroje>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2019. Pojmy: Působnost ministerstva [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ministerstvo-pusobnost-ministerstva.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2021. Pojmy: Orgány odpovědné za bezpečnost [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/kdo-je-kdo-organy-odpovedne-v-cr-za-vnitni-bezpecnosti.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2024. Pojmy: Orgány odpovědné za bezpečnost [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/kdo-je-kdo-organy-odpovedne-v-cr-za-vnitni-bezpecnosti.aspx>

NATO. 2018 Základní body: Kolektivní obrana. In: *Co je NATO* [online]. Praha: Historický ústav armády České republiky, [cit. 2024-01-06]. Dostupné z : https://www.nato.int/nato-welcome/index_cz.html

NATO, 2020. *Výdaje členských zemí NATO, 2001-2020* [online]. Brusel: Nato international [cit. 2024-05-07]. Dostupné z: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49198.htm

OTTO, Pavel, 2023. *E15: Armáda má problém s náborem nováčků, vojenské univerzity se potýkají s nezájmem* [online]. Praha: E15.cz [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/armada-ma-problem-s-naborem-novacku-vojenske-univerzity-se-potykaaji-s-nezajmem-1364351>

POLICEJNÍ PREZIDIUM, ODBOR PERSONÁLNÍ, 2024. Fyzické posouzení způsobilosti uchazeče. *Nabor.policie* [online]. [cit. 2024-09-06]. Dostupné z: <https://nabor.policie.cz/clanek/pozadujeme-posouzeni-fyzicke-zpusobilosti-uchazece.aspx>

PIVOŇKA, Michal, 2023. Gen. Ivo Střecha: Nabrat, vychovat, vycvičit a udržet naše vojáky je jedna z největších výzev. *Czdefence* [online]. [cit. 2024-10-07]. Dostupné z: <https://www.czdefence.cz/clanek/gen-ivo-strecha-nabrat-vychovat-vycvicit-a-udrzet-nase-vojaky-je-jedna-z-nejvetsich-vyzev>

PŘÍVĚTIVÝ, Lubomír, 2011. Služební tělesná výchova v rezortu Ministerstva obrany. *Vojenské rozhledy* [online]. [cit. 2024-09-06]. Dostupné z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/vzdelavani-a-vycvik/sluzebni-telesna-vychova-v-rezortu-ministerstva-obrany>

TAUSSIG, Jan 2018. Jacíkův motorický test. *Sportvital* [online]. Praha, 21.07.2018 [cit. 2024-06-08]. Dostupné z: <https://www.sportvital.cz/sport/jacikuv-motoricky-test>

RAŠEK, Antonín, 2007. Tvorba základů bezpečnosti. *Vojenské rozhledy*. Univerzita Obrany, 2007(1), 11-17.

Rozpočet Ministerstva Obrany – skupiny výdajů [online], 2024. Praha: Ministerstvo Financí České republiky [cit. 2024-12-10]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/60162694/rozpocet/vydaje-odvetvovy?rad=t&obdobi=1912>

Rozpočet Ministerstva Vnitra – skupiny výdajů [online], 2024. Praha: Ministerstvo Financí České republiky [cit. 2024-12-10]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00007064/prehled?rad=t&obdobi=2409>

Statistická ročenka, 2010–2023, 2023: *Statistická ročenka o personálu rezortu obrany*. Praha: Odbor personálních informací Agentury personalistiky AČR Praha,. Dostupné také z : www.issp.acr (rezortní intranet)

Státní závěrečné účty MO v letech 2010-2023, 2023. Praha. Dostupné také z: <https://www.mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=7996>

ŠIMŮNEK, Petr a Libora SCHULZOVÁ, 2015. *Dlouhodobý výhled pro obranu 2030* [online]. Praha: Ministerstvo obrany České republiky - VHÚ Praha [cit. 2023-12-06]. ISBN 978-80-7278-666-4 . Dostupné z : http://www.acr.army.cz/assets/technika-a-vyzbroy/dlouhodob_v_hled_pro_obranu_2030.pdf

Transformace resortu MO ČR, 2007. In: *Ministerstvo obrany ČR: Transformace resortu* [online]. Praha: MO ČR – AVIS [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: https://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/transformace_resortu_MO_R_2007.pdf

Velitelství vzdušných sil [online], 2019. Praha: Armáda České republiky [cit. 2024-10-02]. Dostupné z : <http://www.acr.army.cz/struktura/generalni-stab/velitelstvi-vzdušnych-sil-86864/>

Velitelství výcviku [online], 2022. Praha: Armáda České republiky [cit. 2024-11-02]. Dostupné z : http://www.acr.army.cz/struktura/generalni/va/velitelstvi-vycviku-_vojenska-akademie--87035/

Vývoj obyvatel v ČR ve věku 18-30 let | ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Copyright ©, 2023 [cit. 2023-10-27] Dostupné z : https://www.czso.cz/staticke/animgraf/projekce_1950_2101/index.html?lang=cz

Informace získané dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

Interní dokumenty o náboru AČR. 2024 získané podle zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, 2019 Čj. MO 3223475/2018-8694. Praha. Agentura personalistiky AČR.

MINISTERSTVO OBRANY, 2018. Informace o hodnostních sborech: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 322309/2018-8694. Praha.

MINISTERSTVO OBRANY, 2019a. Informace o naplněnost útvarů AČR a náborovém příspěvku: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 241687/2020-8694. Praha.

MINISTERSTVO OBRANY, 2019b. Informace o pozastavení výsluhových náležitostí: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 103298/2019-8694. Praha.

MINISTERSTVO OBRANY, 2019c. Informace o počtu studentů VŠ a VOŠ: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 215912/2019-8694. Praha.

MINISTERSTVO OBRANY, 2024a. Informace o náboru a využívaných prostředcích: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 510756/2024-8694. Praha.

MINISTERSTVO OBRANY, 2024b. Informace o náboru a využívaných prostředcích: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. MO 651393/2024-8694 . Praha.

MINISTERSTVO VNITRA, 2024a. Informace o náboru a využívaných prostředcích: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. PPR-29603-3/ČJ-2024-990810. Praha.

MINISTERSTVO VNITRA, 2024b. Informace o počtu příslušníků PČR: získané na základě zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. PPR-9465/ČJ-2024-990810. Praha.

MINISTERSTVO VNITRA, 2024c. Informace o řízení kariér policistů a odchodovosti od PČR zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Čj. PPR-43254/ČJ-2024-990810. Praha.

Diplomové práce

SUMERAUER, Vít. *Fyzická zdatnost příslušníků policejního sboru (mužů) a možnosti jejího zdokonalování* [online]. České Budějovice, 2009 [cit. 2024-08-10]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/osunpn/405317>. Bakalářská práce. Jihočeská Univerzita v Českých Budějovicích. Vedoucí práce Mgr. Vlasta Kursová, Ph.D.

BULEJKO, Tomáš. *Profesní motivace příslušníků bezpečnostního sboru*. Zlín, 2009 [cit. 2024-07-04]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/duphsa/> Diplomová práce, vedoucí Ing. Antonín Řehoř, CSc. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, 2009.

PŘÍLOHY

Příloha A – Struktura bezpečnostního systému ČR

Příloha B – Porovnání hodnostních sborů

Příloha C – Politicko-vojenské ambice

Příloha D – Rozdělení služebních policejních míst podle požadavků na fyzickou zdatnost

Příloha E – Normy přezkoušení vojáků a vojaček z povolání

Příloha F – Základní tarif policistů ve služebním poměru dle služební hodnosti a odsloužených let v Kč

Příloha G – Medián platového výměru, průměr osobního, zvláštního příplatku, příplatku za vedení a odměn k 1.1 sledovaných let rozdělených dle tarifních tříd

PŘÍLOHA A – STRUKTURA BEZPEČNOSTNÍHO SYSTÉMU ČR

Orgány a obce s celorepublikovou působností:

- **Orgány moci zákonodárné:**
 - Parlament ČR tvořený Poslaneckou sněmovnou a Senátem a jejich kanceláře
 - Ústavní soud (částečně)
- **Orgány moci výkonné:**
 - Prezident republiky a jeho kancelář
 - Vláda
 - Ministerstva:
 - Ministerstvo zahraničí;
 - Ministerstvo obrany;
 - Ministerstvo vnitra;
 - Ministerstvo spravedlnosti;
 - Ministerstvo financí;
 - Ministerstvo práce a sociálních věcí;
 - Ministerstvo průmyslu a obchodu;
 - Ministerstvo zemědělství;
 - Ministerstvo dopravy a spojů;
 - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy;
 - Ministerstvo zdravotnictví;
 - Ministerstvo životního prostředí.
 - Další ústřední správní orgány:
 - Správa státních hmotných rezerv;
 - Státní úřad pro jadernou bezpečnost;
 - Český báňský úřad;
 - Energetický regulační úřad;
 - Úřad pro ochranu hospodářské soutěže;
 - Komise pro cenné papíry;
 - Úřad pro veřejné informační systémy;
 - Národní bezpečnostní úřad.
 - Státní orgány a instituce s celostátní působností:
 - Česká národní banka
 - Nejvyšší kontrolní úřad
 - Státní veterinární správa
 - Nejvyšší státní zastupitelství
 - Český červený kříž
 - krizové mezirezortní koordinační, pracovní a poradní orgány:
 - Bezpečnostní rada státu;
 - Výbor pro obranné plánování;
 - Výbor pro civilní nouzové plánování;

- Výbor pro zpravodajskou činnost;
- Výbor pro koordinaci zahraniční bezpečnostní politiky;
- Ústřední krizový štáb;
- Ústřední nákazová komise.
- **Orgány moci soudní:**
 - Ústavní soud
 - Nejvyšší soud
 - Nejvyšší správní soud
 - Vrchní soud
- **Ozbrojené síly:**
 - Armáda ČR
 - Hradní stráž
 - Vojenská kancelář prezidenta republiky
- **Ozbrojené bezpečnostní sbory**
 - Policie ČR
 - Vězeňská stráž ČR
 - Justiční stráž
 - Parlamentní stráž
 - Celní a finanční stráž
 - Vojenská policie (částečně)

Zdroj: Rašek (2007)

PŘÍLOHA B – POROVNÁNÍ HODNOSTNÍCH SBORŮ AČR

1. 12. 1999 – 31. 12. 2010			od 1. 1. 2011		
hodnost	hodnostní sbor	NATO kód	hodnost	hodnostní sbor	NATO kód
armádní generál	generálové	OF 9	armádní generál	generálové	OF 9
generálporučík		OF 8	generálporučík		OF 8
generálmajor		OF 7	generálmajor		OF 7
brigádní generál		OF 6	brigádní generál		OF 6
plukovník	vyšší důstojníci	OF 5	plukovník	vyšší důstojníci	OF 5
podplukovník		OF 4	podplukovník		OF 4
major		OF 3	major		OF 3
kapitán	nižší důstojníci	OF 2	kapitán	nižší důstojníci	OF 2
nadporučík		OF 2	nadporučík		OF 1
poručík		OF 1	poručík		OF 1
podporučík		OF 1			
štábní praporčík	praporčíci	OR 9	štábní praporčík	praporčíci	OR 9
nadpraporčík		OR 8	nadpraporčík		OR 8
praporčík		OR 7	praporčík		OR 7
podpraporčík		OR 6			
štábní rotmistr	rotmistři	OR 5		poddůstojníci	
nadrotmistr		OR 4	nadrotmistr		OR 6
rotmistr		OR 3	rotmistr		OR 5
rotný		OR 3	rotný		OR 4
četař	poddůstojníci	OR 2	četař	poddůstojníci	OR 3
desátník		OR 2	desátník		OR 3
svobodník		OR 2	svobodník	mužstvo	OR 2
vojín	mužstvo	OR 1	vojín		OR 1

Zdroj: Pernica (2011)

PŘÍLOHA C – POLITICKO–VOJENSKÉ AMBICE

- 1) Při ozbrojeném konfliktu takového rozsahu, kdy bude ohrožena svrchovanost a územní celistvost České republiky, budou nasazeny všechny síly a prostředky ozbrojených sil České republiky včetně využití branné povinnosti (mobilizace).
- 2) Pro kolektivní obranu spojenců podle článku 5 Severoatlantické smlouvy poskytne Česká republika pozemní a vzdušné síly předurčené k tomuto účelu v rámci obranného plánování NATO, jejichž základ tvoří brigádní úkolové uskupení na bázi mechanizované brigády, perspektivně těžkého typu.
- 3) Pro mezinárodní operace ke zvládnutí krizí poskytne Česká republika v závislosti na charakteru situace brigádní úkolové uskupení pozemních sil bez rotace po dobu šesti měsíců. V případě, že toto uskupení nebude nasazeno, bude Česká republika pro mezinárodní operace ke zvládnutí krizí schopna souběžně nasadit dlouhodobě udržitelné praporní a rotní úkolové uskupení pozemních sil, nebo komponent vzdušných sil s rotací.
- 4) Česká republika přispívá uskupeními do pohotovostních sil rychlé reakce NATO (NATO Response Force, NRF) nebo bojových uskupení EU (EU Battle Groups), nebo pro použití v rámci posílené předem nasazené vojenské přítomnosti na východě Aliance (enhanced Forward Presence, eFP), a to v souhrnu do velikosti odpovídající jednomu praporu.
- 5) Česká republika přispívá do misí OSN, a to zejména prostřednictvím vyčleňování sil do Systému připravenosti schopností pro mírové operace OSN (UN Peacekeeping Capability Readiness System, UNPCRS).
- 6) Česká republika je schopna přispívat i do dalších operací a misí specializovanými uskupeními či jednotlivci, a to například speciálními jednotkami a expertními týmy v oblasti výcviku a vojenského poradenství a personálem pro mezinárodní velitelské struktury NATO a EU. Je rovněž schopna vysílat své vzdušné síly za účelem ochrany vzdušného prostoru spojeneckých zemí v rámci NATO (Air Policing).

Zdroj: Obranná Strategie České republiky (2017)

PŘÍLOHA D – ROZDĚLENÍ SLUŽEBNÍCH POLICEJNÍCH MÍST PODLE POŽADAVKŮ NA FYZICKOU ZDATNOST

Do 1. skupiny se zařazují služební místa policistů:

- a) určených k provádění zákroků proti nebezpečným pachatelům organizované trestné činnosti a pachatelům zvláště závažných zločinů,
- b) speciální pořádkové jednotky krajského ředitelství policie určených k provádění zákroků pod jednotným velením k zajištění a obnově veřejného pořádku a bezpečnosti,
- c) určených k přímé osobní ochraně chráněných osob,
- d) určených k zajišťování doprovodu letadel.

Do 2. skupiny se zařazují zejména služební místa:

- a) policistů, kteří vykonávají základní policejní činnosti v oblasti dohledu nad veřejným pořádkem a bezpečností, dopravou, režimem ochrany schengenského prostoru, vstupem a pobytem cizinců na území České republiky a v oblasti doprovodů a eskort, jejichž služební náplň přímo souvisí s prováděním služebních zákroků proti pachatelům trestné činnosti,
- b) policistů, kteří plní úkoly v oblasti ochrany objektů a bezpečnosti chráněných osob,
- c) instruktorů služební přípravy,
- d) policistů vykonávajících operativně pátrací činnost,
- e) policistů konajících službu spojenou s vykonáváním sportovních činností nebo sportovní státní reprezentací podle katalogu činností.

Do 3. skupiny se zařazují zejména služební místa policistů, kteří vykonávají základní policejní činnosti v oblasti dohledu nad veřejným pořádkem a bezpečností, dopravou, režimem ochrany schengenského prostoru, vstupem a pobytem cizinců na území České republiky a v oblasti odhalování, dokumentace a vyšetřování trestné činnosti, jejichž služební náplní může být také provádění služebních zákroků proti pachatelům trestné činnosti a přestupků.

Do 4. skupiny se zařazují služební místa:

a) policistů, kteří vykonávají základní policejní činnosti v oblasti odhalování, dokumentace a vyšetřování trestné činnosti, jejichž součástí není provádění služebních kroků proti pachatelům trestné činnosti a přestupků,

b) se směrem vykonávané práce 04 až 25, 29 až 50 a 99 (s výjimkou služebních míst zařazených do 1. až 3. skupiny),

c) policistů, u kterých převážnou část pracovní náplně tvoří administrativní činnost, poskytování technického, materiálního, informačního nebo jiného zabezpečení pro výkon služby,

d) vedoucích policistů, není-li součástí jejich činnosti přímý výkon služby, e) neuvedená v odstavcích 1 až 3.

Zdroj: Česká republika (2012)

PŘÍLOHA E – NORMY PŘEZKOUŠENÍ VOJÁKŮ A VOJÁKYNĚ Z POVOLÁNÍ

a) Vojáci z povolání

Číslo testu	1/2			3			18			19		
Název cvičení	Souborné sílové cvičení (leh – sed/klík – vzpor)			Shyb na hrazdě			Běh na 12 minut			Plavání na 300 m		
Hodnocení	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující
Měřicí jednotka	Počet			Počet			Metry			Minuty		
I. do 30 let	52/32	46/28	42/22	12	10	8	3 000	2 800	2 600	4:20	5:20	6:00
II. 31 – 35 let	51/30	45/27	39/22	11	9	7	2 950	2 700	2 500	4:30	5:30	6:20
III. 36 – 40 let	44/27	40/24	34/19	10	8	6	2 850	2 600	2 400	4:40	5:50	6:40
IV. 41 – 45 let	41/25	39/22	32/16	9	7	5	2 750	2 500	2 200	4:55	6:10	7:20
V. 46 – 50 let	38/23	34/19	29/13	8	6	4	2 650	2 300	2 000	5:10	6:30	7:50
VI. 51 let a starší							2 400	2 100	1 800	5:20	6:50	9:00

b) Vojákyň z povolání

Číslo testu	1			3a			18			19		
Název cvičení	Leh – sed			Výdrž ve shybu nadhmatem			Běh na 12 minut			Plavání na 300 m		
Hodnocení	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující	Výtečné	Dobré	Vyhovující
Měřicí jednotka	Počet			Minuty			Metry			Minuty		
I. do 25 let	45	40	35	0:50	0:30	0:10	2 550	2 300	2 100	4:50	5:50	6:20
II. 26 – 30 let	40	33	28	0:46	0:28	0:10	2 400	2 200	2 000	5:10	6:10	6:40
III. 31 – 35 let	35	30	26	0:34	0:22	0:08	2 300	2 100	1 900	5:20	6:50	7:20
IV. 36 – 40 let	30	25	23	0:20	0:14	0:07	2 200	2 000	1 800	5:40	7:20	8:00
V. 41 – 45 let	25	22	20	0:18	0:10	0:05	2 100	1 900	1 600	6:10	7:40	8:50
VI. 46 let a starší							1 900	1 800	1 500	6:35	8:10	9:40

Zdroj Přívětivý (2011)

PŘÍLOHA F – ZÁKLADNÍ TARIF POLICISTŮ VE SLUŽEBNÍM POMĚRU DLE SLUŽEBNÍ HODNOSTI A ODLSOUŽENÝCH LET V KČ

Doba praxe	Tarifní stupeň	Tarifní třída										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
do 3 let	1	23 300	25 070	25 360	27 320	29 440	31 730	34 190	36 900	39 820	43 010	46 460
do 6 let	2	24 100	25 920	26 230	28 250	30 440	32 830	35 400	38 200	41 230	44 550	48 120
do 9 let	3	24 890	26 770	27 100	29 210	31 490	33 970	36 630	39 540	42 680	46 120	49 820
do 12 let	4	25 720	27 710	28 040	30 220	32 580	35 140	37 920	40 920	44 200	47 760	51 610
do 15 let	5	26 600	28 650	29 010	31 270	33 710	36 360	39 250	42 380	45 750	49 440	53 440
do 18 let	6	27 490	29 620	30 010	32 340	34 870	37 650	40 630	43 870	47 410	51 210	55 360
do 21 let	7	28 420	30 620	31 040	33 470	36 110	38 960	42 070	45 420	49 090	53 060	57 350
do 24 let	8	29 410	31 680	32 110	34 620	37 360	40 340	43 560	47 040	50 840	54 940	59 420
do 27 let	9	30 410	32 760	33 110	35 840	38 670	41 760	45 100	48 710	52 650	56 920	61 550
do 30 let	10	31 450	33 900	34 380	37 090	38 670	43 230	46 690	50 440	54 530	58 980	63 770
do 33 let	11	32 540	35 090	35 580	38 410	40 040	44 750	48 370	52 250	56 490	61 090	66 070
nad 33 let	12	33 650	36 300	36 830	39 750	41 450	46 350	50 090	54 150	58 520	63 280	68 450

Zdroj: Česká republika (2003), Česká republika (2022)

PŘÍLOHA G – MEDIÁN PLATOVÉHO VÝMĚRU, PRŮMĚR OSOBNÍHO, ZVLÁŠTNÍHO PŘÍPLATKU, PŘÍPLATKU ZA VEDENÍ A ODMĚN K 1.1 SLEDOVANÝCH LET ROZDĚLENÝCH DLE TARIFNÍCH TŘÍD

Měsíční medián platového výměru k 1.1. (příslušníci v základní tarifní tabulce)

TT ►	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013		14 820	21 060	23 480	26 230	30 030	32 910	36 600	43 670	61 955	79 448
2018		21 840	26 310	30 870	35 020	40 665	44 760	49 760	59 740	82 280	105 565
2023	28 300	30 070	33 695	40 170	44 670	52 100	57 200	63 040	73 785	98 200	118 420

Měsíční průměr osobního příplatku k 1.1. (příslušníci v základní tarifní tabulce)

TT ►	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013		89	247	1 274	1 632	2 516	3 404	4 216	6 466	14 908	24 250
2018		25	503	1 425	1 904	3 119	4 189	5 542	9 819	20 842	35 885
2023	0	13	653	1 642	2 167	3 601	4 660	6 439	10 680	23 313	42 414

Měsíční průměr zvláštního příplatku k 1.1. (příslušníci v základní tarifní tabulce)

TT ►	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013		1 416	4 790	4 316	3 869	4 157	4 021	4 323	4 532	4 325	4 975
2018		3 000	4 343	4 459	4 237	4 506	4 378	4 613	4 746	4 994	5 250
2023	5 182	4 994	7 214	7 062	6 709	7 087	7 060	6 969	7 192	7 379	9 200

odměny - měsíční průměr (příslušníci v základní tarifní tabulce)

TT ►	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013	0	104	127	354	451	752	954	1 671	3 435	5 085	6 125
2018	0	455	627	1 036	1 241	1 691	2 276	3 217	6 254	14 408	20 833
2023	182	186	494	658	875	1 303	1 658	2 599	5 421	14 566	32 500

Měsíční průměr příplatku za vedení k 1.1. (příslušníci v základní tarifní tabulce)

TT ►	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013		0	0	30	46	76	792	405	1 965	6 727	10 750
2018		0	0	63	33	84	843	475	1 849	6 777	10 750
2023	0	0	0	146	60	137	911	942	2 368	7 625	10 800

Zdroj: Ministerstvo vnitra (2024a);