

Expertiza výběru pracovníků vězeňské služby a její možné využití v bezpečnostní komunitě

Expertise of the recruiting of Employees of Prison service of The Czech Republic and its application in Security services

Jiří Kožíšek

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jiří KOŽÍŠEK**
Osobní číslo: **A08865**
Studijní program: **B 3902 Inženýrská informatika**
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**

Téma práce: **Expertiza výběru pracovníků vězeňské služby a její možné využití v bezpečnostní komunitě**

Zásady pro vypracování:

1. Analyzujte profesní charakteristiky pracovníků vězeňské služby z pohledu stanovení a splnění potřebných osobnostních požadavků pro výkon služby v bezpečnostním sboru.
2. Proveďte obecnou analýzu problému.
3. Popište personální otázku a práci s lidskými zdroji.
4. Vysvětlete psychologické požadavky.
5. Pojednejte o právním rámci problému.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. ČÍRKOVÁ, L. Policejní psychologie, Support, Praha 1995.
2. HEWSTONE, M., STROEBE, W. Sociální psychologie, Praha, Portál 2006.
3. PRAŠKO, J. a kol. Poruchy osobnosti, Praha, Academia 1999.
4. VÁGNEROVÁ, M. Psychopatologie pro pomáhající profese. Praha, Portál, 2004.
5. VYBÍRAL, Z. Psychologie komunikace. Praha, Portál, 2005.
6. LAUCKÝ, V. Technologie komerční bezpečnosti II.:skripta 2.vyd.Zlín:Academia centrum, 2007. ISBN 978-80-7313-631-9.
7. LAUCKÝ, V. Řízení technologických procesů v průmyslu komerční bezpečnosti.:skripta 2. vyd.Zlín: Academia centrum, 2006. ISBN 80-7318-432-X.
8. KUBA, M. Aspekty fluktuace příslušníků Vězeňské služby České republiky. Brno 2010.Diplomová práce na Fakultě humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně Institutu mezioborových studií Brno. Vedoucí diplomové práce Mgr. Martina Štanglovičová.
9. Internetové stránky resortních a partnerských tiskovin: Vztahy policistů ke službě z pohledu empirického poznání.

Vedoucí bakalářské práce:

JUDr. Vladimír Laucký

Ústav bezpečnostního inženýrství

Datum zadání bakalářské práce:

25. února 2011

Termín odevzdání bakalářské práce:

23. května 2011

Ve Zlíně dne 25. února 2011

prof. Ing. Vladimír Vašek, CSc.
děkan



doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Ve své práci se snažím poukázat na doposud velké rozdíly ve výběru, ale i samotném výkonu činností zaměstnanců Vězeňské služby České republiky, jako jedné ze složek bezpečnostních sborů a soukromých organizací s podobným a blízkým zaměřením. Práce je vystavěna na praktických základech Vězeňské služby České republiky, které by bylo možno aplikovat do služeb komerčního sektoru. První část je zaměřena na Vězeňskou službu České republiky, druhá na SBS a detektivní agentury.

Klíčová slova: uchazeč, Vězeňská služba, detektivní agentura, osobnostní faktory, SBS, nábor zaměstnanců, komerční bezpečnost, stres, vyhoření.

ABSTRACT

I am attempting to point to the big differences in the choice of the employees of the Prison Services of the Czech Republic and their performance as one branch of the security forces and private organizations of similar orientation. The work is built on the practical basis of Prison Service of the Czech Republic which may be applied to the sector of commercial services. The first part of the work deals with the Prison Service of the Czech Republic and the following one with SBS and detective agencies.

Key words: a candidate/applicant, Prison Service, detective agency, personality factors, SBS, recruitment, commercial security, stress, a burn out syndrom

Poděkování,

Děkuji za odbornou pomoc a podnětné rady PhDr. Janu Jiráskovi, psychologovi Věznice Příbram.

Dále děkuji hlavně své rodině, přátelům a kolegům z práce za trpělivost, shovívavost a morální podporu při studiu.

Motto: Nehledáme ty nejlepší, hledáme ty správné (Herb Brooks)

Prohlašuji, že :

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce ;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona ;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) ;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům ;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Písku

.....

podpis diplomanta

OBSAH

ÚVOD.....	9
VĚZEŇSKÁ SLUŽBA ČESKÉ REPUBLIKY	12
1 PROFESNÍ CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍKŮ VS ČR Z POHLEDU STANOVENÍ SPLNĚNÍ POTŘEBNÝCH POŽADAVKŮ PRO VÝKON SLUŽBY U BS.....	13
2 ANALÝZA PROBLÉMU	15
2.1 FLUKTUACE Z POHLEDU EKONOMIE.....	15
2.2 ODCHODY PRACOVNÍKŮ Z ORGANIZACE.....	16
2.3 ASPEKT FLUKTUACE	17
2.4 STRES	19
2.5 SYNDROM VYHOŘENÍ	21
2.5.1 SYNDROM VYHOŘENÍ SE ZAČÍNÁ OBJEVOVAT V PŘÍPADECH	22
2.5.2 JAK SYNDROM VYHOŘENÍ ŘEŠIT	23
3 PERSONÁLNÍ OTÁZKY.....	25
3.1 ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ	25
3.2 KONCEPCE PROGRAMU CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V VS ČR	29
3.2.1 ZÁSADY NAPLNĚNÍ CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁNÍ.....	31
3.2.2 INSTITUT VZDĚLÁVÁNÍ	32
4 PSYCHOLOGICKÉ POŽADAVKY.....	35
4.1 JEDNOTLIVÉ POŽADAVKY	35
5 ZÁKONNÉ PODMÍNKY PRO PŘIJETÍ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU A LEGISLATIVA.....	37
PRAKTIKA V PRŮMYSLU KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI	39
1 SOCIOLOGICKÉ PRVKY	40
2 ZÁSADY U SBS.....	42
3 PERSONÁLNÍ PROBLEMATIKA.....	44
4 OBECNÁ PSYCHOLOGIE V KOMERČNÍ SFÉŘE.....	45
4.1 SCHOPNOSTI.....	45
4.2 TALENT.....	46
4.3 SKLON	46

4.4	ZÁJEM	47
4.5	AKTIVITA	47
5	PRÁVNÍ RÁMEC	49
5.1	EVROPSKÝ VÝCVIKOVÝ MODUL	49
5.2	LEGISLATIVA, JÍŽ SE KB ŘÍDÍ	49
6	PRAKTICKÉ VYUŽITÍ ZKUŠENOSTÍ VS ČR V KOMERČNÍ KOMUNITĚ BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ	53
6.1	MODELOVÝ PŘÍKLAD	54
	ZÁVĚR	57
	ZÁVĚR V ANGLIČTINĚ-CONCLUSION	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	61
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	63
	SEZNAM OBRÁZKŮ	64
	SEZNAM TABULEK	65
	SEZNAM PŘÍLOH	66

ÚVOD

Téma bakalářské práce, Expertiza výběru zaměstnanců Vězeňské služby ČR jsem si vybral z toho důvodu, neboť v této organizační jednotce pracuji řadu let a personální politika je základním nosným pilířem činnosti a existence každé organizace.

Vývoj vězeňství, jeho celková kulturní úroveň a materiální podmínky jsou odrazem vývoje kulturní a ekonomické úrovně celé společnosti a jsem přesvědčen, že by zde mohla komerční bezpečnostní komunita čerpat z kvalitního, dobře fungujícího systému celou řadu podnětů a tyto převzít do své činnosti. Základní koncepce rozvoje vězeňství v České republice je přijata od roku 1991 a klade si za cíl zásadním způsobem změnit výkon vazby a trestu odnětí svobody v duchu požadavků Evropských vězeňských pravidel.

Z tohoto důvodu je nedílnou součástí reformního úsilí ve vězeňství také výběr, příprava, vzdělávání a stabilizace příslušníků a občanských pracovníků Vězeňské služby.

Ve své práci popisuji osobnostní požadavky zaměstnanců, proces nezbytného základního vzdělávání nově přijatého příslušníka ale i jeho další profesní rozvoj.

Cílem přijímacího řízení je vždy vybrat nejvhodnějšího zaměstnance na volné funkční místo. Přijímací řízení příslušníka má několik specifik, jimiž se liší od běžného přijímacího řízení v civilním životě, jelikož se jedná o služební, nikoli pracovní poměr občanských zaměstnanců.

V roce 2003 vešel v platnost zákon č. 361/2003 Sb. s účinností ode dne 1. 1. 2007, o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů včetně změn a doplňků, který nahradil zákon č. 186/1992 Sb. o služebním poměru příslušníků Policie České republiky. Stručně provedu v úvodu seznámení s tím, co tento zákon přináší nového.

První změnou je, že uchazeč je přijímán do služebního poměru na dobu určitou a do tří let jej lze na základě kladného hodnocení a úspěšného vykonání služební zkoušky zařadit do služebního poměru na dobu neurčitou. Pro samotné přijetí je třeba splnit jasně definované požadavky na zdravotní, fyzickou a hlavně osobnostní způsobilost, stanovenou nad rámec jiných zaměstnaneckých vztahů a průměr populace. Příslušník bezpečnostního sboru je povinen pravidelným přezkušováním, fyzickými testy, zdravotními prohlídkami a psychologickými vyšetřeními tuto způsobilost i v průběhu služebního poměru prokazovat.

Právní úprava služebního poměru příslušníků je jako jediná v českém právním řádu založena na bezvýjimečném požadavku splnění stanoveného stupně vzdělání.

Jsou dány jasné možnosti profesního růstu a předem známy požadavky vzdělání, praxe a odbornosti pro výkon každé funkce. Obsazení volného služebního místa může být s výjimkou nejnižších služebních hodností realizováno pouze v novém zákonu stanoveným postupem, včetně průběhu výběrového řízení.

Až na výjimky typu pedagogické činnosti je příslušníkům bezpečnostních sborů zakázáno vykonávat jinou výdělečnou činnost.

Nový zákon stanovuje široký okruh základních povinností, které se vztahují i na dobu, kdy příslušník nevykonává službu. Je například povinen chovat se, vystupovat a jednat i v době mimo službu tak, aby neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Za porušení služební kázně jsou ukládány přísné sankce, včetně takové, která znamená skončení služebního poměru.

Příslušník může být zproštěn výkonu služby při podezření z protiprávního jednání. Rozšiřuje se výčet důvodů pro povinné propuštění ze služebního poměru. Nový zákon odstraňuje možnost ukončení služebního poměru a zahájení vyplácení výsluhových nároků v případech, kdy je proti příslušníku bezpečnostního sboru vedeno trestní řízení a není pravomocně skončeno. Nároky se vyplatí až po pravomocném rozhodnutí a v případě, že nebyl spáchán úmyslný trestný čin.

Nová právní úprava služebního poměru příslušníků bezpečnostních sborů přináší změny i v oblasti služebního příjmu. Je zrušen hodnostní příplatek a navýšena tarifní část příjmu. Vyšší tarif vyjadřuje mimo jiné práci přesčas až o 150 hodin nad roční fond pracovní doby, službu o sobotách, nedělích, v noci a ve svátek, nepravidelnost služby a s výkonem služby často související špatné hygienické podmínky.

Navržený vyšší průměr služebního příjmu a výsluhových nároků je vnímán jako kompenzace výše uvedených zásadních omezení služebního poměru, permanentního rizika při výkonu služby a skutečnosti, že příslušníkovi není garantováno zachování původního místa služebního působiště. Může být kdykoli převeden na služební místo v jiném místě služebního působiště, a to i bez jeho souhlasu, nebo proti jeho vůli.

Tato nová právní norma tedy představuje zásadní zvrat v otázce právního a sociálního postavení příslušníků bezpečnostních sborů, tedy i vězeňské služby. Dále upravuje právní poměry fyzických osob, které v bezpečnostním sboru vykonávají službu, jejich odměňování, řízení ve věcech služebního poměru a organizační věci služby.

Bezpečnostním sborem se dle zákona rozumí Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Armáda České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace.

V současné době žádná střední ani vysoká škola neposkytuje ucelené studium problematiky vězeňství. Po vstupu naší republiky do Evropské unie je nutnost vyhovět požadavkům na odborné vzdělání osob pracujících v přímém styku s vězni. Tuto úlohu supluje pro účely Vězeňské služby České republiky Institut vzdělávání ve Stráži pod Ralskem.

V první části této práce (teoretické) se věnuji popisu činností, hlavními problémy, osobnostními otázkami a právním rámcem ve Vězeňské službě ČR, v druhé části (praktické) pak činnostem, problémy, osobnostními otázkami a nakonec právním rámcem Průmyslu komerční bezpečnosti. V této části také uvedu modelový příklad jak by se uplatnil bývalý zaměstnanec VS ČR a na jaké pracovní pozice ho lze zařadit v PKB.

V závěru práce zhodnotím, proč vznikají problémy u zaměstnanců Vězeňské služby ČR a komerční komunity bezpečnostních služeb a navrhu doporučení vedoucí k nápravě.

**VĚZEŇSKÁ SLUŽBA
ČESKÉ REPUBLIKY**

1 PROFESNÍ CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍKŮ VS ČR Z POHLEDU STANOVENÍ SPLNĚNÍ POTŘEBNÝCH POŽADAVKŮ PRO VÝKON SLUŽBY U BS.

V rámci Vězeňské služby ČR jsou dvě relativně samostatné skupiny – na jedné straně **příslušníci VS ČR**, strážníci a dozorcí v uniformách a v polovojenské podřízenosti velení. To stanoví zákon o vězeňské a justiční strážní č. 555/1992 Sb., aktuálně Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů č. 361/2003 Sb., který vstoupil v účinnost 1. 1. 2007 na straně druhé pak **občanští zaměstnanci**, na něž se do určité míry vztahují také některá ustanovení Zákona č. 555/1992, avšak jinak jsou k Vězeňské službě ČR v pracovním poměru dle Zákoníku práce.

Požadavky na příslušníky včetně podmínek výběru na konkrétní pracovní pozice řeší zmíněný zákon č. 361/2003. Zdravotní, osobnostní a fyzickou způsobilost příslušníka zde řeší § 79, konkrétně odst. 2) : „Osobnostní způsobilost příslušníka posuzuje psycholog psychologického pracoviště bezpečnostního sboru. Proti závěru psychologa o osobnostní způsobilosti může podat příslušník návrh na přezkoumání vedoucímu psychologického pracoviště bezpečnostního sboru.“ A odst. 3) : „Za osobnostně způsobilého se považuje příslušník, u něhož byly podle závěru psychologa bezpečnostního sboru zjištěny takové osobnostní charakteristiky, které jsou předpokladem pro výkon služby na místě, na které má být příslušník ustaven.“ Odstavec 7) téhož paragrafu pak zní : „Ministerstvo v dohodě s Ministerstvem financí, Ministerstvem spravedlnosti a zpravodajskými službami stanoví vyhláškou osobnostní charakteristiky, které jsou předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, důvody zjišťování osobnostní způsobilosti, postup při zjišťování osobnostní způsobilosti, náležitosti závěru psychologa bezpečnostního sboru a postup při přezkumném řízení.“

Požadavky na osobnostní způsobilost, jako předpoklad pro výkon služby v bezpečnostním sboru, upravuje pak Vyhláška ministra vnitra č. 487/2004 a to takto :

„Osobnostní charakteristiky, které jsou předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, splňuje občan nebo příslušník, pokud je :

- a) intelektově v pásmu průměru nebo vyšším,
- b) emočně stabilním,

- c) psychosociálně vyzrálý,
- d) odolný vůči psychické zátěži,
- e) s žádoucí motivací, postoji a hodnotami,
- f) bez nedostačivosti v oblasti volných procesů,
- g) bez nedostačivosti v oblasti poznávacích procesů,
- h) bez nedostačivosti v oblasti autoregulace,
- i) bez znaků nežádoucí agresivity,
- j) bez psychopatologické symptomatiky.“

GŘ VS ČR k požadavkům vyhlášky ještě přidal požadavek prověření extremistických sklonů žadatele o přijetí. V části 4 tyto charakteristiky podrobněji vysvětlím.

Požadavky na občanské zaměstnance Vězeňské služby nejsou žádným souhrnným zákonem definovány. Kvalifikační předpoklady jednotlivých pracovních pozic proto řeší nařízení generálního ředitele – opakovaně bývá aktualizováno, poslední aktualizace NGRŘ č. 72/2010 v němž jsou v příloze č. 1 definovány požadavky na více než 100 pracovních pozic – funkcí.

U zaměstnanců kteří jsou v pravidelném kontaktu s odsouzenými, což jsou pracovní pozice s vysokou mírou stresujících faktorů, nejsou v oblasti osobnostní způsobilosti centrálně dány žádné společné požadavky. Tzv. „přiměřeně“ se uplatňují kritéria stanovená zákonem pro příslušníky (viz výše). Ředitelé jednotlivých věznic rozhodují a žádají psychologa o posouzení osobnosti uchazečů v konkrétních oblastech, které vybírají podle své znalosti požadavků pracovního místa ze závazných požadavků stanovených vyhláškou pro příslušníky.

2 ANALÝZA PROBLÉMU

Za cíl jsem si určil objektivně popsat nejpálčivější problém u vězeňské služby a tím je fluktuace a stres. Při řešení Problematiky fluktuace příslušníků VS ČR je nezbytné a účelné ujasnění pojmů, který se v praxi i v odborné literatuře používají pro oblast vedení lidských zdrojů. Bez znalosti pojmu jako fluktuace, vyhoření, nebudeme moci řešit danou problematiku.

2.1 Fluktuace z pohledu ekonomie

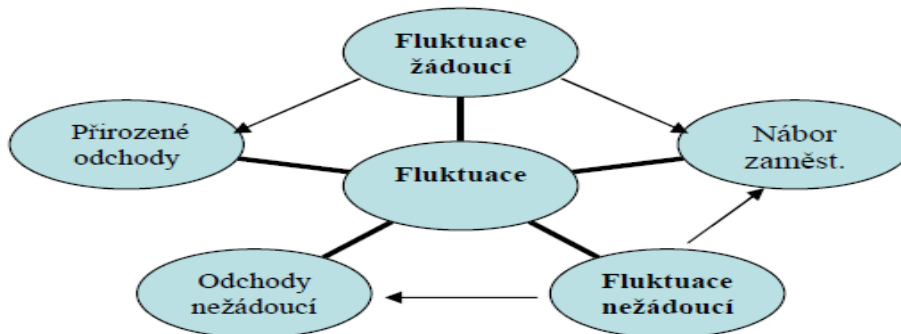
Fluktuaci je možné vyložit následujícím způsobem. Je to souhrn změn pracovního poměru v rámci podniků (odvětví, oblastí), způsobených odchodem a příchodem zaměstnanců. Jako typ pracovní mobility je fluktuace do jisté míry žádoucí, nezbytná pro vývoj ekonomického systému. Jde o fluktuaci funkční, kdy se relativně kryjí hlediska podniková, individuální i celospolečenská. Negativně ekonomický dopad má fluktuace nežádoucí (nadměrná, disfunkční), způsobuje to obvykle nesprávné fungování sociálního systému organizace (pracoviště). Ve svých důsledcích může být příčinou dezintegrace pracoviště. Ukazatelem míry fluktuace je poměr počtu odešlých pracovníků k průměrnému počtu pracovníků organizace.

Fluktuace jako taková vystupuje do popředí problematických oblastí v podnicích i v organizacích. Výjimkou není ani VS ČR. Když jsem prostudoval část odborné literatury dospěl jsem k názoru, že pojem fluktuace není v současné době dostačující.

S podivem žasnu, jak odborníci v daném oboru licitují nad pojmy řízení či vedení lidských zdrojů. Pojem slova fluktuace nikdo z odborníků neřeší. Spokojím se pouze s konstatováním, že se jedná o souhrn změn pracovního poměru v rámci podniku (odvětví, oblastí), způsobených odchodem a příchodem pracovníků. I u odborné veřejnosti často dochází k špatnému výkladu, kdy fluktuace je vnímána jako odchod zaměstnanců,

například v sylabech „Kapitoly z personálního managementu“ je tento termín nesprávně vyložen.¹

Z hlediska orientace je dle mého názoru termín v současné době nedostatečný. Pro určitou demonstraci využiji obrázku č. 1. Termín obsahuje mnoho dílčích na sobě nezávislých pojmů.



Obr. č.1 Dílčí pojmy fluktuace

Zdroj. KUBA, M. Diplomová práce. Brno 2010, s13.

2.2 Odchody pracovníků z organizace

„Analýza počtu pracovníků odcházejících z organizace poskytuje údaje, které lze použít při prognózování nabídky (pokrytí potřeby pracovníků) k výpočtu ztrát pracovníků, které bude možné nahradit. Důležitější však je, že analýza počtu odcházejících pracovníků a příčin jejich odchodů poskytuje informace, které mohou signalizovat, zda je zapotřebí nějakých kroků ke zlepšení míry stabilizace pracovníků. Může inspirovat k dalším šetřením, která mohou určit příčiny odchodů a rozpoznat možné způsoby odstranění nebo zmírnění těchto příčin.“²

Mezi specifické aspekty míry odchodů ve vězeňské službě dochází např. v pražských věznicích, kde slouží většina mimopražských příslušníků. Nejčastěji zastoupenou lokalitou je Severní Morava a Severní Čechy. Pro svobodné jedince znamená

¹ PAVLÁK a kol., *Kapitoly z personálního managementu*. Stráž pod Ralskem: Institut vzdělávání VSČR, 2002, s. 82

² ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, s. 314-315

přijetí k VS ČR šanci dostat se do Prahy, začít nový život. Po určité době si ale hledají lukrativnější práci a z řad vězeňské služby odcházejí. Vdaným a ženatým, kteří zanechají v místě bydliště rodinu, většinu času tráví v Praze na ubytovně a domů se dostanou pouze na pár dní, může tato situace přestat brzy vyhovovat. Někdy dochází k rozpadu rodiny, častěji k ukončení služebního poměru a návratu zpět k rodině.

A právě v tomto kontextu vzniká nadměrná fluktuace vedoucí k nestabilitě organizace.

2.3 Aspekt fluktuace

V úvodu této části upozorňuji na specifické aspekty fluktuace u příslušníků VSČR. Služební poměr příslušníka Vězeňské služby ČR se od klasického zaměstnaneckého poměru v mnoha ohledech liší. V zásadě je to oblast legislativní, oblast plnění rozkazů, oblast nároková. Všechna tato specifika mají obzvláště veliký vliv na odchod příslušníků. Shrnuj je do těchto základních okruhů:

- služební poměr – vojenské dodržování rozkazů. Příslušník se musí zavázat, že je ochoten při plnění svých služebních povinností položit svůj život,
- legislativa – 150 hodin bezplatných přesčasových hodin což se jedná asi jeden měsíc neplacené práce. Tato přesčasová práce je stanovena zákonem o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů (odst. 2 § 112 zákona č. 361/2003 Sb.) „Příslušníkovi je stanoven služební příjem s přihlédnutím k případné službě přesčas v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce. Ve služebním příjmu ředitele bezpečnostního sboru a jeho zástupce je přihlédnuto k veškeré službě přesčas,“
- výkon služby plný konfliktních situací – práce s vězni (převážně nepřizpůsobiví jedinci),
- výsluhové nároky – odchodné, renta,
- společenská prestiž - práce ve vězeňské službě není většinou veřejností pozitivně vnímána. Dělat „bachaře“ je povolání méně uznávané, je to přežitek bývalé doby. I když je to úsměvné, toto je negativum, které ovlivňuje rozhodnutí příslušníka o jeho konci služební kariéry,
- motivace- různé vnější okolnosti (rodina atd.),

- spokojenost s prací,
- syndrom vyhoření.

Stabilizace, v tomto případě služebních míst, je přímo ovlivněna legislativními předpisy naší republiky. Z hlediska komplexního zpracování daného problému výzkum ukáže do jaké míry. Přesto jsou zásadní vlivy fluktuace příslušníků ve větším rozsahu obdobné jako u jiných organizací či podniků. Spouštěcím mechanismem flukтуаční spirály jsou odchody. Jejich příčiny obecně formuloval Michael Armstrong takto: „Analýza příčin odchodů odvozená z rozhovorů s odcházejícími pracovníky poskytuje užitečné informace, které lze využít při vytváření plánů stabilizace pracovníků. Cílem rozhovoru s odcházejícím pracovníkem je zjistit, proč lidé odcházejí, nikoliv je přesvědčovat, aby zůstali. Rozhovor s odcházejícím pracovníkem by měl mít za úkol zjistit názory na jakékoliv konkrétní důvody k nespokojenosti spadající do některé z výše uvedených kategorií (s výjimkou poslední). Někteří odcházející pracovníci budou mluvit otevřeně, jiní nikoliv. Je na tom, kdo rozhovor vede, aby se dovedně a citlivě pokoušel zjistit důvody nespokojenosti tak, aby tam, kde jsou tyto pocity oprávněné, mohlo být něco uděláno pro nápravu. Je třeba mít dobrý úsudek, aby bylo možné oddělit skutečné stížnosti od neoprávněných nebo přehnaných. Pak je třeba provést analýzu důvodů odchodů a zjistit jejich trendy. Všeobecné problémy lze sprovodit ze světa tím, že se podíváme na politiku a praxi zaměstnávání a odměňování pracovníků. Měli bychom se však zabývat i problémy týkající se jednotlivých manažerů. To může být obtížné v případech, kdy jde o záležitost chování, jako je zastrašování, pronásledování nebo týrání, ale pokud máme více informací svědčících o tom, že tomu tak skutečně je, nemůžeme tento problém ignorovat.

Příčiny odchodů:

- vyšší mzda nebo plat jinde,
- větší perspektiva (vývoj kariéry) jinde,
- větší jistota zaměstnání jinde,
- více rozvíjet své dovednosti jinde,
- lepší pracovní podmínky jinde,
- špatné vztahy s manažerem - vedoucím týmu,
- špatné vztahy se spolupracovníky,
- špatné klima na pracovišti – pronásledování, týrání obtěžování,

- rodinné důvody – těhotenství, nemoc, stěhování atd.“³

Je nutné si uvědomit, že důvody udávané zaměstnanci, kteří organizaci opouštějí, jsou z větší části nepravdivé. Přesto udávané příčiny Armstrongem jsou obecné, určené pro širší spektrum pracovníků. Na druhé straně uvedu specifický náhled na odchody příslušníků Vězeňské služby, jak uvádí Pavlák a kol.: „Fluktuace nežádoucí se týká odchodů pro nespokojenost:

- s pracovním prostředím,
- s pracovními podmínkami,
- s nespravedlivým nebo nepřiměřeným stimulováním,
- s odměňováním,
- se vztahy,
- s obsahem pracovní činnosti.“⁴

Uvedené příčiny jsou specifické pro tuto skupinu zaměstnanců. Autoři zde však naprosto opomenuli výsluhové nároky. Další příčinou dle mého názoru je také absence loajality příslušníků, omezená možnost v naplňování kariérního řádu. Tvrzení, že převážná část příslušníků odchází pro nespokojenost s něčím, je velice zkreslující a zavádějící.

2.4 STRES

„Stres je stav lidského organismu, na který nepříjemně působí zátěž – soubor podnětů, které jej nadměrně zatěžují. Projevuje se nepříjemnými pocity fyzickými a duševními, zhoršením celkového stavu člověka, poklesem jeho výkonnosti.“⁵ Stres je jednou ze součástí lidského a tudíž i služebního života. V životě se mu nelze vyhnout. V každém

³ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, s. 318

⁴ PAVLÁK, M. a kol. *Kapitoly z personálního managementu*. Stráž pod Ralskem: Institut vzdělávání VSČR, 2002, s. 82

⁵ KUBIAS S. *Úvod do managementu*. Liberec: Technická univerzita, 1999, s. 86

případě si však musíme uvědomit, že plnění služebních povinností mají na zvýšení zátěže přímý vliv. Záleží na určitých předpokladech každého jedince, jak se jednak dokáže konfliktům vyhnout, nebo konflikt řešit. Intenzita konkrétních projevů nadhraničních stresových situací ve vězeňské službě je tak velká, že se stres stává jedním z nejdůležitějších rizikových faktorů ovlivňujících odchod příslušníků z řad Vězeňské služby ČR. Je zřejmé, že příslušníci Vězeňské služby jsou vystavováni působení stresu z mnoha stran, ať již se jedná o zátěž psychickou, fyzickou či sociální. Jak se uvádí v závěrečné zprávě výzkumného projektu: „Tito lidé denně čelí trvalému tlaku vězněných osob, které kladou situaci mnohdy nepřiměřené požadavky a usilují o jejich prosazení. Velkou fyzickou zátěží je navíc i skutečnost, že jejich vynaložené úsilí o zlepšení kvality života ve výkonu trestu je často mařeno nedůvěrou samotných vězněných osob. Nesplnění některých nadstandardních požadavků vede často k hromadným stěžovatelským kampaním vůči zaměstnancům Vězeňské služby“⁶. Neméně závažnými příčinami vysoké míry pracovní zátěže, vyvolávající nadměrné stresové situace je do jisté míry nejasné vymezení pravomoci a odpovědnosti. Z toho vyplývá pocit bezmocnosti při snaze účinně zasáhnout vůči vězněným osobám, kteří narušují kázeň ve věznicích. Není účelem provést hlubší rozbor a popis jednotlivých stresorů, je však nutné si z hlediska tématu práce uvědomit, že „výsledkem zvýšení nároků na duševní i tělesné zdraví příslušníků Vězeňské služby ČR jsou psychické obtíže, zejména pocity zvýšené unavitelnosti, vyčerpanosti, zvýšené psychické napětí a zvýšená senzitivita na emociogenní podněty, impulzivita v jednání s lidmi a konflikty s lidmi blízkými, bolesti hlavy, nespavost, obavy ze selhání, obavy z budoucnosti, deprese, zhoršení kvality života a v řadě případů směřování do syndromu vyhoření. V oblasti psychosomatických obtíží se jedná zejména o kardiovaskulární, gastrointestinální a artritické příznaky.“⁷ Stručným shrnutím výsledků výzkumu, který byl proveden v roce 2008 Centrem pro výzkum stresu lze konstatovat, že specifické zaměstnávání v rámci Vězeňské služby a stres, který z něj plyne, jde ruku v ruce s negativním prožíváním příslušníků Vězeňské služby. Každodenní působení stresových podnětů způsobuje, že tyto lidé pociťují ve zvýšené míře úzkost, psychickou nepohodu, ztrátu energie, obavy, depresivní pocity a sklíčenost. V některých případech (především

⁶ VAŠINA L. *Závěrečná zpráva výzkumného projektu*. Brno: Institut mezioborových studií, 2009, s. 2

u pracovníků s více jak 20letou praxí) může dlouhodobé působení tohoto negativního prožívání vést až k projevům syndromu vyhoření. Na druhou stranu je ve zpracované studii zajímavá absence důkazů, jež potvrdily, že by měl tento vyšší výskyt negativních emocí vliv na výkon příslušníků. „Způsob zvládnutí stresu, resp. míra vyrovnání s takovou situací, rovněž funguje jako zkušenost ovlivňující budoucí reagování na podobné situace. Pokud by člověk selhal, vytváří tato zkušenost nepříznivý základ. Mnohé stresující situace mohou být zcela zbytečné a lze se jim vyhnout. Například nemá smysl klást si nepřiměřené cíle. Ale i to je třeba se naučit.“⁸ Pokud k tomu nedojde, může nastat syndrom vyhoření. Tímto se dostáváme k dalšímu podstatnému prvku mající vliv na odchod příslušníků VS ČR.

2.5 Syndrom vyhoření

Příslušník se ve svém výkonu služby denně setkává s řadou rozkazů, které řeší svědomitě, ale rutinním způsobem. Jelikož však pracuje s rizikovou skupinou jedinců (odsouzení), nastávají často situace, které svou intenzitou a nezvyklostí mnohdy přesahují únosnou mez. Dostává se do krizových situací, které jeho osobnost zasáhnou ve větší míře, než očekával. Do těchto uvedených situací můžeme zařadit, ohrožení života kolegů, ohrožení vlastního života, použití donucovacích prostředků a v poslední řadě použití střelné zbraně. Všechny tyto situace vycházející ze služební činnosti vyvolávají syndrom vyhoření a chronický stres. Co vlastně pojem vyhoření označuje: „Vyhoření je v posledních letech zvláště užívaný termín. Stal se v pomáhajících profesích obdobou toho, co britská armáda nazývala poválečnou depresí a Američané únavou z boje; čemu generace našich rodičů říkala nervy a co nynější generace nazývá depresí.“⁹ Přesnějším pojmem je syndrom vyhoření, jedná se o syndrom vyhaslosti, vyhasnutí, vyprahlosti, angl. *Bucnout*, byl poprvé popsán v roce 1975 H. Freudenbergerem. Existují různé definice (např. ztráta profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí u příslušníka pomáhajících profesí nebo vyhoření jako výsledek procesu,

⁷ VAŠINA L. *Závěrečná zpráva výzkumného projektu*. Brno: institut mezioborových studií, 2009, s. 3

⁸ VÁGNEROVÁ M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha: Portál, 2004, s.52

⁹ HAWKINS P. , SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2004, s. 33

v němž lidé velice intenzívně zaujatí určitým úkolem nebo ideou ztrácejí své nadšení), které se shodují v určitých bodech:

- Jedná se o psychický stav, prožitek vyčerpání.
- Vyskytuje se zvláště u profesí obsahující práci s lidmi nebo alespoň kontakt s lidmi a závislost na jejich hodnocení.
- Tvoří ho řada symptomů především v oblasti psychické, částečně i fyzické a sociální.
- Klíčovou složkou syndromu je emoční vyčerpanost, kognitivní vyčerpání a „opotřebení“ a často i celková únava.
- Hlavní složky syndromu vyhoření vycházejí z chronického stresu.

Všechny tyto projevy mohou příslušníka zaskočit, přičemž může nastat psychické vyhoření.

2.5.1 Syndrom vyhoření se začíná objevovat v případech

- Když se snažíme dělat stále více a více a přitom máme stále méně a méně radosti z práce,
- když nám druzí lidé stále víc a více „jdou na nervy“ a nemůžeme to již vydržet,
- když bychom nejraději již nechali toho, co děláme,
- když nám dělá potíže odlišovat osobnost lidí od jejich činnosti (od toho co dělají),
- když se cítíme jako řidič trolejbusu, který vozil do školy děti, a prohlásil: „mám rád svůj trolejbus, mám rád cestu, kterou denně jezdím, avšak nenávidím každé dítě, kterého musím vozit“,
- když jsme již sáhli k alkoholu, k práškům na spaní či tabletkám na uklidnění, ke kávě, čokoládě či jiným drogám, jen abychom danou situaci „přežili“,
- když nám povolují nervy.

Nastává čas akutního psychického vyhoření v případech:

- Když jsme v rozčilení zažili určité zdravotní potíže,
- když jsme někdy zažili citové zhroucení nebo dokonce když nás napadla myšlenka, že

by bylo lepší ani nebýt,

- když se nám někdy stalo, že jsme udělali něco, co bychom nikdy v normálním stavu neudělali, když jsme se neudrželi a např. „vybuchli vztekem“,
- když se cítíme vyčerpaní tak, jako bychom vydali poslední kapku energie,
- když nás opustilo veškeré nadšení pro to, co děláme.

Poslední fází je chronický stav. Tento je definován:

- Když se neustále vyhýbáme své práci (neděláme to, co bychom dělat měli),
- když je nám opravdu zatěžko hovořit s druhými lidmi,
- když se ve společnosti druhých lidí cítíme zle – např. když se nemůžeme někomu podívat do očí,
- když jsme ze zaměstnání odešli (dali výpověď), aniž bychom k tomu měli pádné důvody,
- když nemáme sílu (energii), abychom efektivně (účinně) řešili každodenní drobné úkoly a problémy,
- když odmítáme hovořit s druhými lidmi o problémech, které máme,
- když nejsme sto uznat, že problémy skutečně máme a že je zde zapotřebí odborné pomoci.

2.5.2 Jak syndrom vyhoření řešit

Prevencí je již při samotném náboru příslušníků důkladný výběr. Do rizikového prostředí by měli být převážně vybíráni uchazeči, kteří jsou vůči stresu odolní. Toho však nelze v převážném množství docílit. Pak je tedy nutné důkladně osvětlit novému uchazeči jeho roli a co se od něj očekává. Základní je snížit míru nedorozumění, nejasných očekávání a marného až frustrujícího snažení.

Nelze nezmínit i nástroj jako je hodnocení zaměstnance.

Nepřísluší mi toto téma hlouběji posuzovat, ale hodnocení jako takové je jeden ze základních faktorů, které může ovlivnit sám zaměstnanec tak, že se bude snažit pochopit svojí roli a kariérní postup. Cílem je takový stav, aby příslušník dostával adekvátní úkoly a požadovaným způsobem se rozvíjel. Hodnocení ve vězeňské službě dává jednotlivým funkcionářům příležitosti sdělit zaměstnanci jeho přínos pro organizaci. Porozumět hodnocenému a dát mu prostor pro formulování názorů. Určit úroveň plnění služebních povinností a rozpoznat potenciál zaměstnance. Je možné vyslechnout jeho problémy a případně mu pomoci v jeho životní situaci. Právě příslušníci, kteří patří do rizikových profesí, by měli vědět co nejvíce o syndromu vyhoření a zvládnání dlouhodobého stresu. Vycházet příslušníkům vstříc a podporovat je v kvalitním životě je cesta k žádoucímu efektu. Odměňujeme jen tam, kde je to zapotřebí. Každý je individualita a je třeba najít tu nejvhodnější odměnu. Syndrom vyhoření je také podstatným důvodem k odchodu z řad Vězeňské služby ČR.

3 PERSONÁLNÍ OTÁZKY

Personálními otázkami dané věznice se zabývá personální oddělení, které je samostatným organizačním článkem věznice. Organizuje a provádí personální práci, provádí platovou agendu ve věznici a plní povinnosti z toho vyplývající, přičemž zejména:

- zajišťuje výběr uchazečů o přijetí do služebního poměru příslušníka a pracovního poměru občanského zaměstnance VS ČR,
- organizuje naplňování kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků ,
- vede evidenci a statistiku o příslušnících a občanských zaměstnancích VS ČR,
- poskytuje metodickou a odbornou pomoc při plnění a zabezpečování úkolů v oblasti personální práce,
- odpovídá za řádný výkon agendy platů, poskytuje metodickou pomoc v této oblasti,
- podílí se na přípravě personálního obsazení funkcí ve věznici,
- spolupodílí se na přípravě a realizaci sociálního programu pro zaměstnance věznice,
- spolupodílí se na zajišťování preventivní rehabilitace,
- při svojí činnosti postupuje podle platných právních předpisů.

3.1 Rozvoj zaměstnanců

Rozvoj zaměstnanců lze definovat jako poskytování příležitostí k učení a rozvoji, uskutečňování vzdělávacích akcí a plánování, realizace s vyhodnocováním vzdělávacích programů. Obecným cílem rozvoje zaměstnanců je pečovat o to, aby organizace měla takovou kvalitu lidí, jakou potřebuje k dosažení svých cílů v oblasti zlepšování svého výkonu a v oblasti svého růstu. Těchto cílů lze dosáhnout zabezpečením toho, aby pokud možno každý člověk v organizaci měl takové znalosti a dovednosti a dosahoval takové úrovně schopností, které jsou nezbytné k tomu, aby vykonával svou práci efektivně, aby se výkon jedinců a týmu soustavně zlepšoval, a aby se lidé rozvíjeli způsobem, který bude maximalizovat jejich potenciál pro odborný růst.

Rozvoj pracovníků obsahuje následující činnosti:

- učení se – změna v chování, ke které dochází v důsledku praxe nebo zkušeností,
- vzdělávání – rozvoj znalostí, hodnot a vědomostí požadovaných spíše obecně ve všech oblastech života, než aby šlo o znalosti a dovednosti vztahující se k nějakým konkrétním oblastem pracovní činnosti,
- rozvoj – růst nebo realizace osobních schopností a potenciálu prostřednictvím nabízejících se vzdělávacích akcí a praxe,
- odborné vzdělávání (výcvik) – plánované a systematické formování chování pomocí vzdělávacích akcí, programů a instrukcí, které jedincům umožňuje dosáhnout takové úrovně znalostí, dovedností a schopností, aby mohli svou práci vykonávat efektivně¹⁰.

Převážná většina zaměstnanců by měl mít zpracován plán osobního rozvoje, který poskytuje každému jedinci přehled rozvojových akcí, které mohou zahrnovat formální vzdělávání, ale kromě toho i širší škálu rozvojových aktivit, jako např. samostatné vzdělávání, distanční vzdělávání atd.. Účelem plánu osobního rozvoje je soustředit pozornost na takový rozvoj, který je potřebný pro zlepšení výkonu na současném pracovním místě.

Přesto, že úloha osobnosti moderního příslušníka uniformovaného vězeňského personálu je velmi složitá, obvykle se k ní vůbec nepřihlíží při výběru metod užívaných při přijímání nového personálu. V některých zemích jsou na prvním místě bezpečnostní záležitosti a na nového člena personálu se pohlíží jako na strážného. V takovém případě je pak školení pravděpodobně zúženo na výcvik používání zbraní nebo donucovacích prostředků. V zemích, kde mladí muži musí splnit svou, obvykle jednoletou, brannou povinnost, se může stát, že celou tuto dobu slouží jako stráž ve věznicích. Tito vojáci základní služby jsou většinou teenageři, mladší, než většina odsouzených, které hlídají. Vedlejším důsledkem tohoto uspořádání je velmi vysoká fluktuace personálu. V jiných zemích se velká část vězeňského personálu skládá z bývalých armádních důstojníků, vylepšujících si svoji penzi tím, že slouží jako vězeňská stráž. Může se rovněž stát, že lidé,

¹⁰ ARMSTRONG, M. *Personální management*. Grada Publishing, Praha, 2007, s. 509

kteří neuspěli se žádostí o práci u policejní složky, se obrátí na Vězeňskou službu ČR jako na druhou nejlepší možnost, a pak budou svou práci vnímat především jako dozor.

Pravděpodobnost nábory dostatečně kvalifikovaného personálu je často ovlivněna umístěním věznice. Věznice jsou často situovány daleko mimo městské oblasti, odkud ale pochází většina vězňů. Je nepravděpodobné, že by věznice byly budovány v krásném prostředí, anebo v oblastech, kde mají vysokou zaměstnanost. Většina věznic či pracovních táborů (ve východní Evropě, ve střední Asii, v Anglii atd.) je záměrně budováno daleko od měst z toho důvodu, aby se zdůraznilo vyloučení odsouzených ze společnosti. V jiných případech není umístění věznic dáno požadavkem vyloučení ze společnosti, ale prostě jen tím, že se tím zajistí místní zaměstnanost.

Řada uvedených okolností, tedy, že lidé pracují ve věznicích buď z trestu, nebo předtím sloužili v armádě, nebo jim nevyšla přihláška k policii, anebo prostě proto, že není jiná vhodná práce, přičemž navíc existují kulturní rozdíly mezi personálem a vězni a mají ještě další důležitý dopad. Personál, ať už vlivem instinktivního strachu z neznámé skupiny lidí, anebo aby zapůsobil na své rodiny a známé při líčení prostředí, v němž musí pracovat, má tendenci démonizovat vězně, za které nese odpovědnost. Zaměstnanci budou podporovat mýtus o tom, že jde o mimořádně nebezpečné lidi, že spolu s kolegy ochraňují veřejnost před nepředstavitelným nebezpečím a vězeňský personál je každý den vystaven neustálému fyzickému ohrožení. Tento postoj je pochopitelný. Stejně uvažování se vyskytuje u těch zaměstnanců, kteří původně chtěli být policisty, což jim mohlo dodat respekt v jejich okolí.¹¹

Realita je taková, že student končící střední školu, nebo univerzitu, stěží bude uvažovat o práci ve věznici.

Jakmile je jednou vhodný personál vybrán a přijat, musí být i vhodně školen. Souhlasíme-li s tím, že práce ve věznici je opravdu formou veřejných služeb, ovlivní to charakter školení, jimž musí personál projít. Nejspíš to lze přirovnat ke školení, které je poskytováno úředníkům veřejné správy v podobných oblastech. Existují však specifické prvky, např. požadavek neustále si uvědomovat bezpečnostní rizika, jež dávají práci

¹¹ STLOUKALOVÁ, J. *Diplomová práce*. 2007 s.32

uniformovanému personálu unikátní charakter, ale tyto jedinečné rysy vězeňské práce se musí zvažovat v kontextu okolností, které jsou běžné pro lidi pracující v obdobných profesích. Tyto obecné rysy jsou pro práci vězeňského personálu pravděpodobně důležitější, než ohledy na bezpečnostní rizika, která svádějí ke srovnání s policisty, nebo dokonce s vojáky.

I když pro základní změnu přístupu vězeňského systému je důležitý typ výcviku personálu, nesmí být přehlíženy ani jiné důležité faktory. Mezi ně patří prostředí, v němž výcvik probíhá, a lidé, kterým byl svěřen tento důležitý úkol. V mnoha zemích probíhá výcvik vězeňského personálu ve výcvikových zařízeních ministerstva vnitra nebo na policejních akademiích. Výcvik v takovém prostředí s sebou pravděpodobně ponese militantní podtón, který se projevuje třeba tím, že nejvýznamnější událostí konce kursu je slavnostní pochod před velícími důstojníky. Tento rys je ještě posílen, pokud instruktoři jsou bývalí vojáci nebo policisté, jejichž hlavním cílem je vštípit nováčkům disciplínu. Vězeňský personál potřebuje mít disciplinovaný přístup ke své práci. Jejich svět je hierarchický, v němž lidé musí vědět, jak přijímat rozkazy a jak je ve vhodný čas vydávat. Ale kvalitní řízení věznic závisí spíše na něčem jiném, než na schopnosti dávat nebo plnit rozkazy. Jde především o schopnost vést lidi. I hodnostně nejnižší členové personálu věznic tohle velmi rychle pochopí v situaci, kdy je potřeba řídit vězně způsobem, který je vzdálen prostému vydávání rozkazů. Nováčkové si osvojí znalosti potřebné pro jejich složitý úkol spíše v prostředí, kde je disciplína, ale která je zároveň podněcuje k dotazům a aktivitě. Vězeňští důstojníci po skončení kurzu pravděpodobně nebudou již žádáni, aby se zúčastnili nějakého slavnostního pochodu. Místo toho po nich budou žádat, aby použili nově nabyté znalosti pro pomoc lidem, jímž jsou povinni připravit vhodné využití jejich času ve vězení. To předpokládá schopnost vidět lidi jako jedince, jako osobnosti a ne jako čísla.¹²

¹² COYLE A. : *Řízení věznic v čase změn*, Praha: Tiskárna Praha Pankrác, 2004, s.91-94

3.2 Koncepce programu celoživotního vzdělávání v VS ČR

Filozofická východiska trestu, zejména trestu odnětí svobody, kladou důraz na důsledné dodržování zákona tam, kde se vykonává trest odnětí svobody. Vězeňství je chápáno jako článek nezbytné bezpečnostní a sociální služby pro veřejnost. Zásadní význam má právě kvalifikovaný vězeňský personál, který poskytuje kvalitní bezpečnostní a sociální služby jedincům, kteří se dostali do rozporu se zákonem.

Od roku 1990 došlo ve vězeňství k rozsáhlým změnám, jež se týkají přístupu k práci s vězněnými osobami, a následným zvýšeným nárokům na profesionální úroveň a osobní předpoklady pro vykonávání profese ve Vězeňské službě České republiky.

V dnešní době roste význam výchovy a vzdělávání zaměstnanců všech organizačních jednotek Vězeňské služby České republiky. Základy současné koncepce vzdělávání byly položeny v roce 1996, kdy se začalo hovořit o nových přístupech k celoživotnímu vzdělávání všech zaměstnanců Vězeňské služby České republiky.

Celoživotní vzdělávání, jež je základem veškerých vzdělávacích aktivit v resortu Vězeňské služby České republiky, má dlouhodobou koncepci založenou na potřebě nepřetržité kultivace člověka, jeho rozvoji poznání. Stává se pro zaměstnance trvalou, systematickou, plánovitou a všestrannou formou přípravy k výkonu jejich funkcí od vstupu do služebního nebo pracovního poměru až do ukončení profesní kariéry ve Vězeňské službě České republiky.

Vězeňská služba České republiky má vypracován vlastní systém vzdělávání, který je přístupný každému jejímu zaměstnanci a zahrnuje vzdělávání, školení a kurzy pro každý stupeň řízení v ní.

V souvislosti s aplikací nového zákona o služebním poměru do praxe se vedení Generálního ředitelství Vězeňské služby ČR věnovalo především systemizaci služebních míst, zejména určení tarifních tříd pro jednotlivá služební místa. V rámci tohoto procesu bylo postupováno podle nařízení vlády č. 104/2005 Sb. kterým se stanoví katalog činností v bezpečnostních sborech. Nařízení již neumožňuje přijímat do Vězeňské služby ČR zaměstnance se základním či středním odborným vzděláním. Přesto ve Vězeňské službě

ČR stále pracuje na tzv. „výjimku“ cca do 25 zaměstnanců¹³ (před 5 lety to bylo ještě 79 zaměstnanců), kteří tuto základní podmínku stanoveného vzdělání nesplňují, a jsou proto povinni zahájit do čtyř let od přijetí k Vězeňské službě ČR studium pro jeho dosažení. Rovněž na dalších funkcích s předepsaným vysokoškolským vzděláním se nachází řada zaměstnanců, kteří si na základě vnitřní či vnější motivace adekvátní vzdělání doplňují.

Rok	základní	střední	maturita	vyšší odb.	bakalář	magistr	celkem
2006	79	1281	7314	83	482	1097	10335
2007	60	1069	7539	102	582	1198	10550
2008	52	895	7351	101	654	1208	10261
2009	39	725	7496	111	713	1295	10378
2010	34	669	7655	121	782	1356	10616
2011	23	533	7519	135	821	1452	10483

tab.1 –přehled počtu zaměstnanců a příslušníků VS ČR dle dosaženého vzdělání

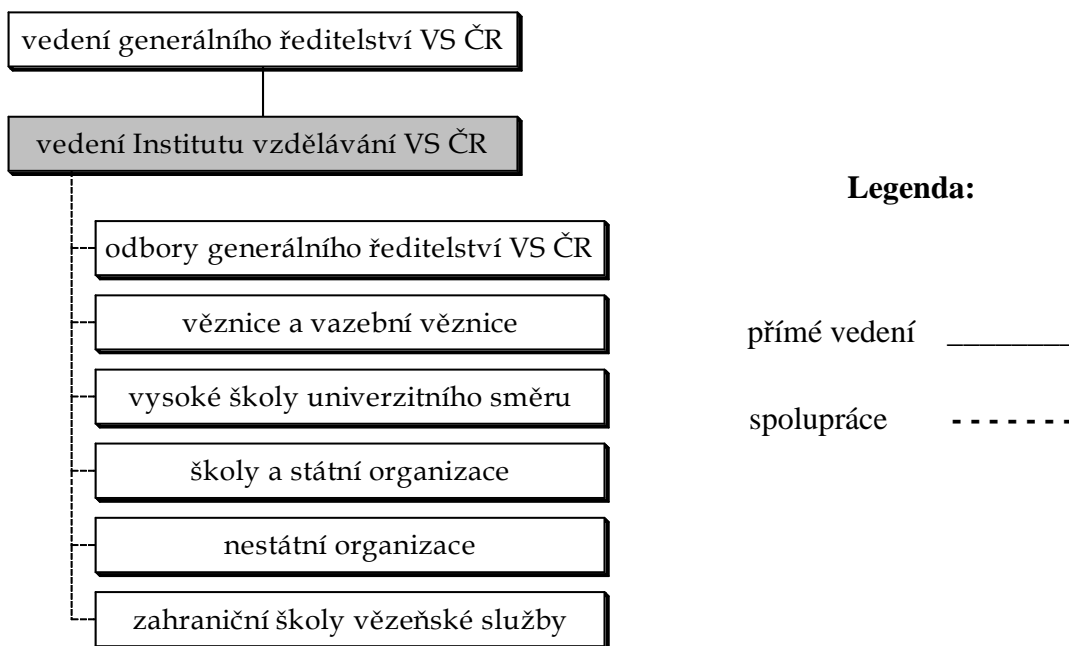
Zdroj. Ročenka VS ČR 2009 s.35

Základem Programu celoživotního vzdělávání zaměstnanců Vězeňské služby ČR jsou specializační kurzy. Zaměstnanci zde získávají postupně svou další odbornou specializaci. Specializační kurzy se staly základem pro vytvoření kariérního řádu, v němž jsou pro každou funkci vyspecifikovány jako povinné nebo nepovinné. Povinné kurzy je nutno vždy absolvovat (podle zastávané funkce), nepovinné budou měřítkem zájmu jedince o práci a o další kariérní růst. Do současnosti Institut vzdělávání VS ČR připravil ve spolupráci s vysokými školami a nestátními organizacemi již téměř 150 specializačních kurzů, z nichž téměř všechny již proběhly alespoň formou pilotního programu .

Studium ve všech typech kurzů slouží k průběžnému rozšiřování odborné úrovně pracovníků. Studium vychází z aktuálních potřeb Vězeňské služby ČR, cílem je flexibilní reakce na probíhající změny ve Vězeňské službě ČR .

¹³ viz. tabulka č.1

Charakter vazeb při zajišťování Programu celoživotní vzdělávání zaměstnanců Vězeňské služby ČR



Obr.2 Návaznost Programu celoživotního vzdělávání zaměstnanců VS ČR (autorská práce)

3.2.1 Zásady naplnění celoživotního vzdělání

Program celoživotního vzdělávání je legislativně ošetřen nařízením generálního ředitele VS ČR č. 55/2010 o vzdělávání ve Vězeňské službě České republiky. Pro usnadnění jeho další realizace byly zřízeny ve věznicích a vazebních věznicích funkce lektorů – instruktorů pro vzdělávání, tedy jakýchsi školitelů a garantů, kteří komplexně postihují veškeré celoživotní vzdělávání u všech zaměstnanců VS ČR a úzce spolupracují s Institutem vzdělávání VS ČR.

Pokud se týká zásad organizování Programu celoživotního vzdělávání, je uplatňován princip všestranného pojetí a přiměřené vyváženosti organizování kurzů tak, aby maximálně do 10ti let bylo možno splnit plán celoživotního vzdělávání u každého zaměstnance pro danou funkci. Při organizování Programu celoživotního vzdělávání jsou brány v úvahu i další obecně platné zásady jako je perspektivnost a motivace, zpětná vazba, příznivé sociální klima apod..

3.2.2 Institut vzdělávání

Institut vzdělávání Vězeňské služby České republiky je resortní vzdělávací institucí Vězeňské služby ČR s celorepublikovou působností. Jeho činnost je zakotvena v nařízení ministra spravedlnosti č. 1/2002, kterým se vydává organizační řád Vězeňské služby ČR, dále v organizačním řádu Institutu vzdělávání Vězeňské služby ČR č. 85/2007 a vzdělávání jako takové v NGR č. 55/2010 o organizaci vzdělávací činnosti ve VS ČR, ve znění pozdějších předpisů.

V souladu s koncepcí vzdělávání a Programem celoživotního vzdělávání ve Vězeňské službě ČR v součinnosti s řediteli organizačních jednotek institut zabezpečuje, aby příslušníci a občanskí zaměstnanci Vězeňské služby ČR byli náležitě vycvičeni a vyškoleni pro výkon služby nebo práce a zvyšovala se jejich odborná úroveň.

Program celoživotního vzdělávání se specializuje na permanentní zvyšování profesionality všech zaměstnanců Vězeňské služby a zejména těch, kteří jsou v přímém styku s vězněnými osobami. Dále je zaměřen na získávání nových poznatků a dovedností z odborné oblasti, profesní etiky, práva, psychologie, poznávání osobnosti a vhodné komunikace. Nejedná se pouze o odborné vzdělávání, celým programem se zároveň prolíná i výchova k respektování základních lidských práv.

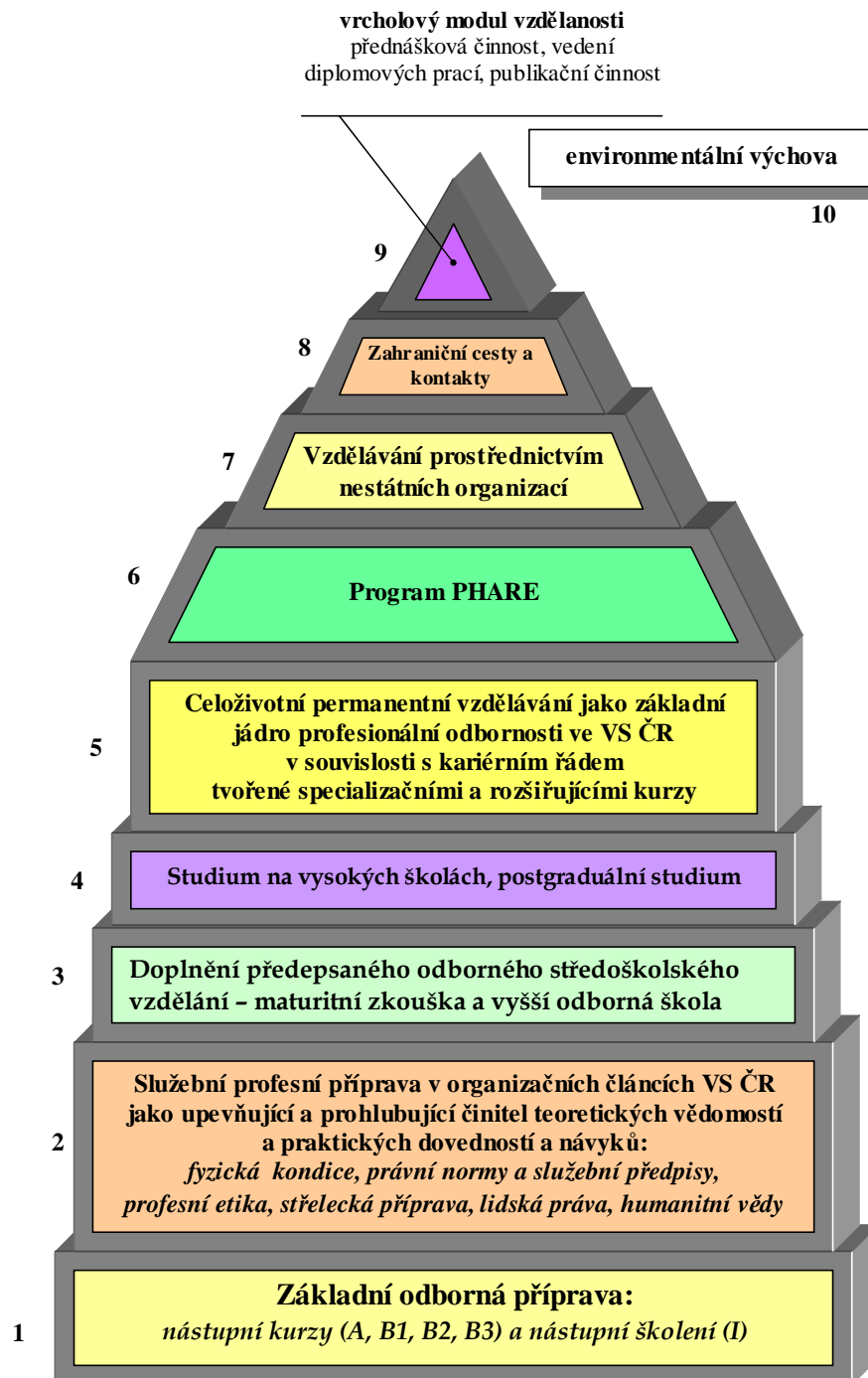
Celoživotní vzdělávání zaměstnanců VS ČR lze shrnout do deseti stupňů (viz grafické vyjádření obr. č. 3)

1. **První stupeň** tvoří základní odborná příprava probíhající formou nástupních kurzů a nástupních školení vztahující se na všechny nově přijaté příslušníky i občanské zaměstnance VS ČR.
2. **Druhý stupeň** zahrnuje služební a profesní přípravu jako systematické školení příslušníků a občanských zaměstnanců ve všech organizačních jednotkách VS ČR (věznicích a vazebních věznicích).
3. **Třetí stupeň** tvoří studium na středních civilních školách, v němž si zaměstnanci doplňují předepsané středoškolské vzdělání.
4. **Čtvrtý stupeň** se orientuje na studium na vysokých školách a postgraduální studium, jakož i na studia nejvyššího charakteru (doktorandská studia).

5. **Pátý stupeň** je chápán jako jádro celoživotního vzdělávání, tj. systém rozšiřujících a specializačních kurzů určených pro jednotlivé funkce ve VS ČR dle katalogu funkcí, jež by měl každý zaměstnanec absolvovat. Kurzy jsou povinné nebo nepovinné.
6. **Šestý stupeň** zahrnuje vzdělávání prostřednictvím nestátních organizací.
7. **Sedmý stupeň** obsahuje vzdělávací aktivity prostřednictvím programu PHARE, zejména jazykové vzdělávání, problematiku Evropské unie a další odborné přednášky a workshopy v cizích jazycích.
8. **Osmý stupeň** obsahuje zahraniční kontakty, cesty a vzájemnou výměnu zkušeností.
9. **Devátý stupeň** vzdělanosti Vězeňské služby ČR se soustřeďuje na působení zaměstnanců Vězeňské služby ČR na středních a vysokých školách formou přednáškové, konzultační a publikační činnosti, vedení diplomových prací, zpracování oponentských posudků, poradenské činnosti, zahrnuje též konference a semináře včetně již zmíněné zahraniční účasti.
10. **Desátý stupeň** zahrnuje široké aktivity environmentální výchovy uvnitř i vně Vězeňské služby ČR.¹⁴

¹⁴ STLOUKALOVÁ, Jitka. *Diplomová práce. 2007 s.38,39*

Soustava vzdělávání ve Vězeňské službě České republiky
Grafické vyjádření



Obr.3 –grafické vyjádření soustavy vzdělání VS ČR

Zdroj.VS ČR Stráž pod Ralskem, Institut vzdělávání

4 PSYCHOLOGICKÉ POŽADAVKY

Smyslem zjišťování osobnostní způsobilosti ve VS ČR není výběr nejlepších z možných uchazečů, ale vyřazení těch, kteří by ve službě měli problémy nebo je způsobovali jiným. Psycholog Vězeňské služby při vyšetření používá základní nástroje oboru, tedy rozhovor, pozorování a standardizované testy a dotazníky. Pro vyšetření je oprávněn vytvořit vlastní baterii z určených metod, ovšem tak, aby ke každé posuzované kvalitě byl v baterii obsažen nejméně jeden standardizovaný test či dotazník. Své šetření může však podle potřeby rozšířit i o další metody.

4.1 Jednotlivé požadavky

- intelekt v pásmu průměru nebo vyšším – jde o eliminaci osob neschopných, nebo jen s obtížemi, porozumění požadavkům nebezpečné nebo krizové situace, smyslu a účelu služby, samostatného uvažování a rozhodování, řešení problémů
- emoční stabilita – bez náhlých a nepřiměřených výkyvů nálad, které by mohly ohrožovat využití rozumové kapacity příslušníka při plnění služebních úkolů (aby myslel na své povinnosti a ne na své smutky a radosti)
- psychosociální vyzrálost – chování a jednání dospělého člověka, podřízení svých osobních priorit ve službě pracovním úkolům, schopnost přebírat odpovědnost za sebe i za jiné, dodržování společenských norem v chování a jednání
- odolnost vůči psychické zátěži – (stresu, tlaku situace) znamená připravenost jednat racionálně i v emocionálně velmi „nabuzených“ situacích (když Vám odsouzený začne v afektu sprostě nadávat a urážet Vaše blízké, musíte reagovat klidně, neoplácet mu to a neinzultovat ho), nehroutit se v návalu citů, ale hledat řešení problémů, atd. atp.
- žádoucí motivace, postoje a hodnoty – proč si uchazeč vybral právě toto zaměstnání (pro peníze, jiné motivace), jaké má představy o svých úkolech, co je pro něj hodnotou, jak dodržuje pravidla
- oblast volných procesů – schopnost vytrvat a dosahovat stanovené cíle, nenechat se snadno odvrátit od zamýšlené činnosti, prostě potřeba silné vůle

- oblast poznávacích procesů – důležité pro strážné – dlouhodobé soustředění pozornosti, schopnost přenášet pozornost mezi jednotlivými objekty, schopnost správně rozpoznávat náznaky možného vývoje situace a zejména schopnost správného vyhodnocování viděného a slyšeného a schopnost správné reakce
- oblast autoregulace – dokáže se ovládat, nereagovat na neohrožující podněty, má vypracované „brzdící“ mechanismy pro případy náhlých a překvapivých zvrátů situace, aby nereagoval impulzivně, ale až po promyšlení vhodnosti a důsledků
- nežádoucí agresivita – určitá agresivita (ráznost, důraznost) je nutná; nesmí to však být prvotní a nebržděná reakce, samoučelná, vyplývající jen z toho, že já mám moc a mohu ji použít (agrese slovní i fyzická)
- psychopatologická symptomatika. – nejedná se o duševní choroby, to řeší lékař (příloha zákona na mnoha stranách stanoví, co je ještě v jaké míře přípustné a co již ne), ale o různé poruchy osobnosti, silné problémy neurotického charakteru a podobně – jednak odvádí pozornost od úkolů k vnitřním potížím, jednak je někdy chování takto postižených osob pro jiné směšné a nelze zesměšňovat uniformu reprezentující stát
- extremistické sklony žadatele o přijetí – podpora a účast hnutí skinheds, Antifa apod., toho jsou vždy plné noviny, příslušník musí být apolitický (nefandit některé straně, protože její členy může taky hlídat), a i když extremisté nejsou zpravidla politickou stranou, jejich přesvědčení a pravidla by velmi ztěžovala zabraňování násilí např. mezi příslušníky a Romy.

5 ZÁKONNÉ PODMÍNKY PRO PŘIJETÍ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU A LEGISLATIVA

Základním zákonem, kterým se zřizuje Vězeňská služba České republiky, která zajišťuje výkon vazby, výkon zabezpečovací detence a výkon trestu odnětí svobody a v rozsahu stanoveném tímto zákonem ochranu pořádku a bezpečnosti při výkonu soudnictví a správě soudů a při činnosti státních zastupitelství a Ministerstva spravedlnosti je zákon České národní rady č. 555/1992 Sb., o Vězeňské službě a justiční stráží České republiky.

Dalšími právními předpisy, upravující činnost Vězeňské služby ČR jsou :

- Zákon č.361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů,
- Zákoník práce č. 262/2006 Sb., který upravuje právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, v platném znění,
- Zákon č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody a o změně některých souvisejících zákonů, který upravuje výkon trestu odnětí svobody ve věznicích a ve zvláštních odděleních vazebních věznic,
- Vyhláška Ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody,
- Nařízení generálního ředitele VS ČR, Metodické listy ředitelů odborů generálního ředitelství.

Uvedený výčet právních předpisů vztahujících se k činnosti Vězeňské služby České republiky a podmínek přijetí příslušníků do služebního poměru není zcela úplný a to s ohledem na veliké množství dalších předpisů.

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů stanoví základní zásady přijímacího řízení. V souladu s právem Evropského společenství se zakotvuje povinnost bezpečnostního sboru seznámit občana před přijetím do služebního poměru se základními podmínkami výkonu služby a se zákazem diskriminace při přijímání nových příslušníků. Bezpečnostnímu sboru se dává pravomoc k ověření splnění podmínek pro přijetí do služebního poměru. Zákon také stanoví povinný obsah rozhodnutí o přijetí do služebního poměru.

Vznik služebního poměru je upraven zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, Hlava I – vznik služebního poměru, § 13 – předpoklady k přijetí do služebního poměru.

Do služebního poměru může být přijat občan České republiky starší 18-ti let, 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 způsobilý k právním úkonům,
- 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 jede-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace,
- i) nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

Předpoklady uvedené pod body h) a i) prokazuje občan čestným prohlášením .

Je patrné, že legislativa Vězeňské služby ČR, která je na velmi dobré a vyhovující úrovni, by mohla být vzorem pro připravovanou legislativu soukromých bezpečnostních služeb.

**PRAKTIKA V PRŮMYSLU
KOMERČNÍ BEZPEČNOSTI**

1 SOCIOLOGICKÉ PRVKY

Jevy v službách SBS, jenž by jsme měli vidět v posledním trendu neustále se zvětšující provázanosti a vzájemné závislosti, týkající se interakcí mezi zákazníky nebo dodavateli, vedoucími a podřízenými popř. naopak ve všech stupních společného působení určitých menších či větších skupin lidí, tudíž prvky sociologické.

Psychologie se v podstatě zajímá obecně o platné jevy člověka jako jedince, jenž vznikly vlivem výchovy ve společnosti a určitém prostředí. Dnešní moderní člověk nemůže existovat izolován od okolních lidí. Z tohoto důvodu je potřeba vědecky studovat psychiku a zejména chování jedince a následné ohlasy na něj pod zorným úhlem lidské společnosti. Musíme studovat sociologické prvky v jeho životě.

Sociologie se zaměřuje zpravidla na velké lidské skupiny. Zkoumá a vysvětluje problémy, týkající se širších společenství, např. velkých skupin podle pracovního oboru. V průmyslu komerční bezpečnosti pracovalo posledních 10let více než 50 000 lidí, což nás nutí se vážně zabývat sociologickými otázkami, jako jsou pracovní morálka, zaměstnanost či fluktuace. Jak jsem zjistil a dotazy ověřil fluktuace v PKB má podobné příčiny jak u VS ČR. Je tedy vidno, že jsou to opravdu blízké obory. Příčiny, následky a řešení jsem popsal výše. O tyto otázky a problémy by se měly zajímat všechny řídicí orgány na nejvyšším místě v oboru, což jistě činí.

Laucký ve svých skriptech píše: „V současné době se zabýváme především otázkami sociální psychologie, která se zabývá duševním životem lidí v konkrétní nejbližší i vzdálenější společnosti lidí. Všimněme si alespoň některých zákonitostí, které sociální psychologie prozkoumala s tím cílem, že je budeme chtít aplikovat v praxi řízení komerční bezpečnosti a to zejména ve vedení a sociální výchově pracovníků v daném prostředí.“ S tím se naprosto ztotožňuji. Dále Laucký pokračuje. „Teorií nepoučenému praktikovi se často přihodí, že nepochopí řadu psychosociálních procesů, které se odehrávají v dané skupině pracovníků. Může se pak stát, že přehlédne některé důležité závislosti uvnitř kolektivu, že ve snaze o druhé, byť účelné zajištění organizace lidí, nezabývá se v dostatečné míře citovou a volní stránkou interakcí (působení více činitelů), že si všímá jen jevů výrazných, nepřehlédnutelných ale zapomene řešit jevy skryté, jemné i zcela subtilní (např. ve skupině lze dobře sledovat společenskou hierarchii členů, ale lze jen obtížně rozlišit role členů spojené třeba s uspokojením osobních hmotných či kulturních

potřeb i jejich vliv na stmelení skupiny), díky čemuž také nepostihne základní příčiny různých konfliktních situací, které často silně narušují výkonnost pracovníků.¹⁵

Nežádoucímú konfliktu se tedy může předejít tím, že se do směrnic a pravidel uvedou rady, zákazy ale hlavně formy povzbuzení. Naším zájmem je abychom o sociální skupině (pracovní skupině) měli co nejvíce základních obecně platných a relevantních informací.

¹⁵ LAUCKÝ, V. *Řízení technolog. Procesů v průmyslu komerční bezpečnosti*. 2006 s.77

2 ZÁSADY U SBS

Uplatnění společenských zásad

Uplatnění společenských zásad pracovníků SBS je možno shrnout do následujících tezí:

- Pracovník, není-li to v přímém rozporu s výkonem služby či s postupem při konkrétním zákroku, by měl dodržovat pravidla společenského chování. Patří k nim především pozdrav, dávání přednosti, představení se apod..

- Chování pracovníků vždy musí být důstojné a zdrženlivé. Má zde platit pravidlo souladu s pojmem „služba“, mají se z hlediska společenského vystupování zvýhodňovat osoby, pro které službu vykonáváme. To neznamená rušitele veřejného pořádku či bezpečnosti majetku a osob, i když i vůči němu je třeba, aby pracovník vystupoval sice důrazně, nekompromisně, ale slušně a důstojně.

- Image firmy tvoří vedle reklamních prostředků zvláště zaměstnanci. Svým vystupováním, seriózností a profesionalitou se pracovníci SBS či detektivních kanceláří, zajišťující ochranu bezpečnosti a bezpečnostních zájmů podnikatelského subjektu, podílejí na utváření image nejen této služby, ale značnou mírou na utváření image celé chráněné firmy. Pracovník zajišťující například činnost na kontrolním propustkovém stanovišti – vstupu objektu do firmy (vrátnici) je zpravidla první osobou, která s návštěvníkem přichází do styku, působí na jeho vědomí a dává mu první dojem o chráněné firmě. Image, znamenající anglicky obraz, sochu, podobenství, je pojem hojně používaný v manažerské psychologii. Jde o již obecně vžitý termín znamenající vytváření určitého dojmu či obecného podvědomí. Je prokázáno, že kvalita tohoto dojmu souvisí se společenskými úspěchy jednotlivců a s podnikatelskými úspěchy obchodní, či jiné firmy. Image není utvářeno kompletními informacemi a tudíž neobráží někdy zcela adekvátně reálnou skutečnost. V některých případech se poskytované informace důsledně vybírají tak, aby byl dojem co nejlepší a veřejné mínění co nejpříznivější. Jindy naopak unikají náhodné informace a projevují se skutečnosti, které vytvářejí horší dojem, než je tomu ve skutečnosti. Tak tomu je i při projevech znuděnosti a při excesech při výkonu služby pracovníků soukromých či podnikových bezpečnostních služeb. Při výkonu služby je třeba, aby se pracovník této služby vyvaroval „pistolníka západu“, nevhodných projevů a chování i dalších excesů při výkonu služby. Nejen chování, ale i celkový vzhled pracovníka hlídací služby či podnikové fyzické ochrany objektu (dodržování zásad ustrojování, hygieny, kázně) jednotlivých pracovníků bezpečnostní služby utváří celkové image firmy. Je potřeba

si uvědomit, že i jednotlivý exces jednoho pracovníka, a to i mimo výkon služby, může vážným způsobem poškodit image celé bezpečnostní agentury, nebo dokonce celé SBS. Dlouho budované dobré jméno (image) soukromé bezpečnostní agentury či soukromých bezpečnostních služeb jako celku, může být vážně ochromeno ojedinělým výstřelkem jednotlivého pracovníka této služby. Chování a vzhled pracovníků firemní či soukromé bezpečnostní služby by měly utvářet příznivý dojem a reprezentovat dobrou kulturní úroveň nejen firmy i bezpečnostních služeb jako celku.

- Bezpečnost a ochrana náleží z hlediska etiky¹⁶ k pozitivním pólům morálních hodnocení, zajišťování bezpečnosti a ochrany pak mezi mravní akty. Přitom je však třeba klást otázku: Bezpečnost koho a ochrana před čím? Paradoxně se může stát, že bychom mohli chránit člověka jednajícího protiprávně a zajišťovali jeho bezpečnost před zákonným postihem. Pro pracovníky SBS je proto důležitá znalost finálních cílů, jejich konkrétní činnost vedoucí k vědomí, že jejich služby nebude zneužito. Poskytování informací o účelu a poslání činnosti pracovníků bezpečnostních služeb ve vztahu k etickým problémům je nejen vhodné ale i nutné. Analýza plnění etických cílů při práci v soukromých bezpečnostních službách tvoří základní osu vztahu nadřízených k podřízeným. Týkají se nejen vazeb vedení podnikové či soukromě bezpečnostní služby na straně jedné a vedení chráněného podniku na straně druhé, ale všech úrovní řízení jak uvnitř chráněného podniku tak mimo něj.

¹⁶ Etický kodex CKDS viz. příloha 1

3 PERSONÁLNÍ PROBLEMATIKA

V současném rozvoji společnosti se kladou stále vyšší nároky na plnění úkolů pracovníků SBS. Proto kladou majitelé firem komerčních služeb největší důraz na zodpovědný výběr, kvalitní vzdělání a adekvátní hodnocení svých pracovníků. Od vysoké kvality činnosti SBS občané očekávají následné zvýraznění garancí a jistot ve vztahu k zvýšené protiprávní činnosti, kterou samotná Policie ČR není schopna bez spolupráce dalších subjektů (např. SBS) zvládnout. Z tohoto hlediska vyvstávají otázky kvalitního náboru, povinných nadstandardních specializovaných školení. Dále jsou to také otázky formování osobnosti pracovníků SBS, zaměřeno na morální vlastnosti, potom je takto vyspělá osobnost pracovníka SBS (popř. detektivní kanceláře) schopna se adekvátně vyrovnat s specifickými nároky na své profese a hlavně kritickými situacemi, kdy jde mnohdy o lidský život.

Pojem profese můžeme objevit ve spojení s určitou skupinou povolání zřízených na dlouhodobé teoretické přípravě, jenž je pilířem profesionální aktivity, toto však nezaměňujeme s elitou. Profesní povolání požaduje převážně vyšší kvalifikaci, na znalostech a praxi je založena profesní autorita.

Dle Kyncla, jasná odpovědnost vedoucích pracovníků za řízení a vedení lidí vyplývá z pracovněprávních předpisů, které upravují pracovně právní vztahy, vznikající mezi zaměstnanci (fyzickými osobami) při výkonu závislé práce (činnosti). Podle zákona č. 262/2006 SB., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, jsou vedoucí pracovníci na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny (§ 11, ods. 4). Dále jsou povinni hodnotit jejich pracovní výkonnost a pracovní výsledky, vytvářet příznivé podmínky a zvyšovat odbornou úroveň zaměstnanců, zabezpečovat dodržování právních a vnitřních předpisů a zabezpečovat přijetí opatření k ochraně majetku zaměstnavatele (§ 302, písm. a, c, e, f, g).¹⁷

¹⁷ KYNCL, J. *Odborná způsobilost v komerční bezpečnosti*. 2010 s. 41

4 OBECNÁ PSYCHOLOGIE V KOMERČNÍ SFÉŘE

Při jakékoliv činnosti v průmyslu komerční bezpečnosti hrají důležitou roli psychologické aspekty, které nesmíme v žádném případě opomenout. Při samotné výběru, výcviku a především při řízení lidských zdrojů přihlížíme k individuálním rysům samotného jednotlivce i obecným rysům. Takto to popisuje Laucký. Schopnost nervové soustavy měnit své vlastnosti pod vlivem vnějších podmínek nazýváme **plastičnost**.

Dělíme je:

- **vlohy** : anatomické (kosterní, svalové konstituce, výraz tváře, barva očí atd.)
fyziologické (tj. práce schopnost, různých orgánů a také mozku)
- **dispozice, zvláštnosti**
- **nadání** (ve smyslu souboru vloh určitého zaměření a z převážné míry temperament)

Všechny ostatní vlastnosti osobnosti se vytvářejí během života, vlivem prostředí a výchovou. Prostor je nejdůležitějším činitelem, neboť je v něm i z části zahrnuta i výchova.¹⁸

4.1 Schopnosti

Jsou duševní vlastnosti potřebné k vykonání určité činnosti. Tuto vlastnost každý získá při výchově, výuce, školení a při procesu společensko-pracovní praxe. Takto vznikají schopnosti, duševní pohybové, manuální, pro psychickou práci. Schopnosti jsou vždy výsledkem rozvoje psychiky člověka a závisí značně na vrozených vlohách. Rozvoj schopností se uskutečňuje prvořadě v procesu práce a učení, protože se zde schopnosti také uplatňují.

¹⁸ LAUCKÝ, V. *Řízení technolog. Procesů v průmyslu komerční bezpečnosti*. 2006 s.65,66

Většinou se schopnosti dělí na intelektuální a fyzické. Někdy je ještě možnost rozdělení na obecné a speciální. Obecné jsou ty, jež vycházejí z lidských činností. Například bystrost, kritičnost, soudnost. Souhrn obecných rozumových schopností nazýváme obecnou inteligencí. Schopnosti speciální uplatníme jen v určitých činnostech např. střelba, jízda na služebním koni, technická zručnost.

4.2 Talent

Jsou schopnosti specifického zaměření, které nám umožní tvůrčím způsobem vykonat určitou činnost a dosáhnout při ní neobvyklých výsledů. Vlohy a nadání, talent i schopnosti jsou převážně spojeny s trvalými sklony a zájmy. Toho je potřeba v SBS náležitě využít. Zájem je vlastně vztah k určitému objektu, nasměrování pozornosti jen na danou věc. Pokud při charakteristice člověka zjistíme třeba zájem o zbraně, znamená to, že se s velkou určitostí bude pohybovat mezi podobnou komunitou lidí, bude pročítat odbornou literaturu týkající se např. střeliva, pistolí. Bude si rád vyměňovat poznatky o výhodnosti zbraní v určitých situacích, neboť jeho myšlenky se ubírají tímto směrem.

4.3 Sklon

Budu citovat Lauckého: „Sklonem rozumíme záměrnost k provádění určité činnosti. Často zájem o předmět bývá spjat se sklonem k příslušné činnosti. Zájem je charakteristickým rysem osobnosti jen tehdy, jedná-li se o trvalé zaměření. Není jím například dočasný zájem hladového o jídlo. Takový zájem po nasycení mizí.“¹⁹

¹⁹ LAUCKÝ, V. *Řízení technolog. Procesů v průmyslu komerční bezpečnosti*. 2006 s.66

4.4 Zájem

Je to vlastně hybná síla k získání vědomostí, návyků a dovedností. Nedostatek zájmů je u člověka hodnocen jako závažný nedostatek. Pokud charakterově hodnotíme člověka všímáme si stálosti, obsahu a aktivity jeho zájmů. Obsahem rozumíme, zejména i kvalitu např. zájem o hudbu může být různý. Někoho zájem směřuje k vážné hudbě, někoho k popu, jiný je uchvácen rockem. Jedinci také často mění své zájmy. Nestálost zájmu, nedostatek, vzhledem k tomu, že takový člověk nemůže při své nestálosti využít zcela svůj potenciál. Šíří zájmu poznáme charakteristiku toho, že jde o velkou osobnost.

4.5 Aktivita

Spolu se silou zájmu, aktivně nutí člověka hledat uspokojení určitého svého zájmu a tím ho motivuje k činnosti. Vedeni takovým zájmem, můžeme překonat, mnoho překážek a podstoupit nejrůznější oběti na cestě k dovršení svého cíle. Protiklad, jest pasivní charakter zájmu, ten se projevuje tím, že se dotýčný začne zajímat o danou věc až když je v zorném poli jeho vnímání. Laucký tvrdí: „Čím nadanější a talentovanější je člověk, tím více tvořivosti vnáší do své práce a v důsledku toho je jeho práce usilovnější a společnosti prospěšnější.“²⁰

Poznávání osobnosti v PKB

Odborné poznávání a posuzování osobnosti by měl provádět erudovaný psycholog. V průmyslu komerční bezpečnosti však tuto funkci rozkrývá osobnosti suplují dlouholetí pracovníci firmy (většinou to jsou bývalí zaměstnanci předlistopadové Policie či dnešní PČR, jenž mají dlouholeté zkušenosti a poznatky s psychodiagnostikou) nebo sám majitel. K posouzení schopnosti respondenta o práci používají nejčastěji metodu **subjektivního testu**. Je to nejrychlejší metoda a účinná metoda. Ve svém učebním textu pro PČR její popis, funkci a vhodnosti použití krásně shrnula Čírtková, píše: „Subjektivní testy jsou

²⁰ LAUCKÝ, V. *Řízení technolog. Procesů v průmyslu komerční bezpečnosti*. 2006 s.67

založeny na výpovědi jedince o sobě samém (tzv. selfreport). Subjektivní testy jsou tedy nástrojem pro získání subjektivní výpovědi. Vyšetřovaný vyjadřuje svůj subjektivní individuální vztah k tvrzení a skutečnostem uváděným v testu. Klasickým zástupcem subjektivních testů je dotazník. Někteří psychologové přistupují k dotazníkům se značnou obezřetností, přesto však mají jako psychodiagnostická své nezastupitelné místo v psychologickém vyšetření. Poskytují cenné informace, které nelze získat jiným způsobem. Možnost subjektivního zkreslení je v subjektivních testech přirozeně větší než u testů objektivních (typický zástupce, zkouška inteligence). Solidní dotazníkové metody bývají ovšem konstruovány způsobem, které možnosti interference minimalizují. Dotazníkový postup se využívá zejména pro zjišťování osobnostních vlastností, zájmů a postojů a dále k diagnostikování duševních poruch a nemocí.“²¹

²¹ ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. 204 s.71

5 PRÁVNÍ RÁMEC

5.1 Evropský výcvikový modul

I přes absenci zákonné úpravy provozování soukromých bezpečnostních služeb je v rámci SBS uplatňován Evropský výcvikový modul, stanovený CoESS²² pro přezkoušení zaměstnanců BK na různé pracovní pozice.

5.2 Legislativa, jíž se KB řídí

V širším smyslu :

- a) Listinou základních práv a svobod, která se usnesením předsednictva České národní rady (ČNR) č. 2/1993 Sb. stala součástí českého právního řádu (dále jen Listina) Listina deklaruje (kromě jiného) základní práva a svobody spolu s ochranou vlastnického práva, zaručuje svobodu podnikání či jiné hospodářské činnosti.
- b) Ústavou České republiky, t.j. Ústavním zákon ČNR č.1/1993 Sb. (dále jen ústava, v platném znění). Ústava deklaruje základní práva a svobody, ochranu vlastnického práva a svobodu v podnikání či jiné hospodářské činnosti spolu s dalšími atributy transformuje do právních předpisů (zákonů, vyhlášek orgánů státní správy aj.).

V užším smyslu:

- a) Zákonem č. 455/1991 Sb., t.j. živnostenským zákonem v platném znění určujícím i podmínky pro provozování živnosti podnikům zajišťujícím ostrahu majetku a osob (koncesní listina, požadavky na BP- mimo jiné bezúhonnost, spolehlivost).
- b) Obchodním zákoníkem - zákonem č. 513/1991 Sb. v platném znění, upravujícím spolu s jinými např. vztahy mezi podnikatelskými subjekty, ustanovení o smlouvách, náhradách škod atd.. Užití citované normy je pro podniky zajišťující ochranu majetku a osob nesporné v její aplikaci (uzavírání mandátních smluv apod.).

²² CoESS (Confédération Européenne des Services de Securite) - Konfederace evropských bezpečnostních služeb.

c) Zákoníkem práce, ustanovením o předcházení škodám, § 248, odst. 2, „Zaměstnavatel je z důvodu ochrany majetku oprávněn v nezbytném rozsahu provádět kontrolu věcí, které zaměstnanci k němu vnášejí nebo od něho odnášejí, popřípadě provádět prohlídky zaměstnanců. Při kontrole a prohlídce podle věty první musí být dodržena ochrana osobnosti podle § 11 občanského zákoníku. Osobní prohlídku může provádět pouze fyzická osoba stejného pohlaví.“

d) Občanským zákoníkem, ustanovením § 11, "Fyzická osoba má právo na ochranu své osobnosti, zejména života a zdraví, občanské cti...", § 126, odst.1, "Vlastník má právo na ochranu proti tomu, kdo do jeho vlastnického práva neoprávněně zasahuje", § 417 "Komu škoda hrozí, je povinen k jejímu odvrácení zakročit způsobem přiměřeným okolnostem ohrožení...".

Z uvedeného vyplývá, že zaměstnavatelé (v případě Zák. práce) a vlastníci (viz Občan. zákoník) mají povinnosti i práva, která mohou ze zákona (Občanský zákoník, § 22- Způsobilost k zastupování) d e l e g o v a t (přenést) na někoho jiného, v dané situaci na soukromé bezpečnostní služby (agentury) poté, kdy jako podnikatelské (právní) subjekty uzavírají se soukromou bezpečnostní službou (agenturou), neboli s jinou fyzickou či právnickou osobou (subjektem práva) s m l o u v u (viz citovaný Obchodní zákoník).

e) Zákonem ČNR č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky v platném znění – ten ukládá Policii ČR chránit bezpečnost osob a majetku, odhalovat trestné činy a zjišťovat jejich pachatele, spolupůsobit při zajišťování veřejného pořádku a plnit úkoly při zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku (spolu s ostatními úkoly) a stanoví policii rovněž povinnosti (provést zákrok atd.). Pro plnění úkolů je policie ze zákona vybavena oprávněními a prostředky (např. oprávněním požadovat vysvětlení, prokázat totožnost, omezit pohyb agresivních osob, odebrat zbraň, zakázat vstup na určená místa), což v praxi představuje pro BP při ochraně majetku a osob jednu ze základních jistot v reálném čase, obrátí-li se s žádostí o pomoc, či podnětem na policii.

f) Zákonem ČNR č. 553/1991 Sb., o obecní policii v platném znění - daný zákon přisuzuje obecní policii působit ve věcech místních záležitostí veřejného pořádku v obci, dohlížet na dodržování občanského soužití aj. a přiznává ji jistá oprávnění - požadovat vysvětlení,

prokázat totožnost, předvést osobu, zakázat vstup na určená místa atd.. Rovněž tedy působnost a oprávnění obecní policie vytváří předpoklady pomoci orgánu státní správy BP, v souvislostech ochrany majetku a osob, když např. SBS spolu s městskou policií zajišťuje místní záležitosti veřejného pořádku při sportovních utkáních. Zákon o obecní policii deklaruje právo každého obracet se na obecní policii s žádostí o pomoc (BP se o pomoc obrací z titulu povolání).

g) Zákonem č. 40/2009 Sb., čili trestním zákonem v platném znění, uvozujícím v obecné části kromě jiného nutnou obranu a krajní nouzi.

h) Zákonem č. 141/1961 Sb., to jest trestním řádem v platném znění, především ustanovením o zadržení osoby podezřelé. V souvislostech trestní zákon a trestní řád opravňují bezpečnostního pracovníka užít obrané zákroky a zadržet osobu (viz dále), což je rigorózně (velmi přísně) dáno ustanoveními § 29 o nutné obraně, § 28 o krajní nouzi Trestního zákona a § 76 odst.2 o zadržení osoby podezřelé dle Trestního řádu. Trestní zákon v § 29 „Nutná obrana“ a v § 28 „Krajní nouze“ vylučuje protiprávnost a trestní odpovědnost, neboť-cituji:

§ 29 - Nutná obrana:

„(1) Čin jinak trestný, kterým někdo odvrací přímo hrozící nebo trvajícím útok na zájem chráněný trestním zákonem, není trestným činem.

(2) Nejde o nutnou obranu, byla-li obrana zcela zjevně nepřiměřená způsobu útoku.“

Z ustanovení trestního zákona o nutné obraně vyplývá:

- nepůjde o nutnou obranu v okamžiku, kdy útok již fakticky skončil nebo kdy napadený reaguje na útok tak, že útok ve skutečnosti oplácí a nikoliv odvrací,
- nejedná se nutnou obranu, jestliže se osoba při obraně proti útoku neomezí na odvrácení útoku, ale podnikne další útočné činy, neodůvodněné pouze nutností obrany (např. dá se s útočníkem do vzájemné potyčky).

§ 28 - Krajní nouze:

„(1) Čin jinak trestný, kterým někdo odvrací nebezpečí přímo hrozící zájmu chráněnému trestním zákonem, není trestným činem.

(2) Nejde o krajní nouzi, jestliže bylo možno toto nebezpečí za daných okolností odvrátit jinak anebo způsobený následek je zřejmě stejně závažný nebo ještě závažnější než ten, který hrozil, anebo byl ten, komu nebezpečí hrozilo, povinen je snášet.“

Z předchozího je zřejmé, že :

- při krajní nouzi se jedná o střet dvou právem chráněných zájmů a na záchranu jednoho zájmu je nutné obětovat druhý zájem (např. poškodit majetek pro záchranu lidského života),
- při krajní nouzi se odvrací nebezpečí hrozící zájmům jak společnosti, tak jednotlivce,
- ten, komu nebezpečí hrozí nemá povinnost je snášet s výjimkou osob, kterým taková povinnost vyplývá z pracovní činnosti (policista při zákroku proti pachateli trestného činu, hasič při likvidaci požáru).

§ 76, odst. 2 Trestního řádu - Zadržení osoby podezřelé - určuje:

„Osobní svobodu osoby, která byla přistižena při trestném činu nebo bezprostředně poté, smí omezit kdokoliv pokud je to nutné ke zjištění její totožnosti, k zamezení útěku nebo k zajištění důkazů. Je však povinen tuto osobu předat ihned vyšetřovateli nebo policejnímu orgánu, příslušníka ozbrojených sil může též předat nejbližšímu útvaru ozbrojených sil nebo správci posádky. Nelze-li takovou osobu ihned předat, je třeba některému z uvedených orgánů omezení osobní svobody bez odkladu oznámit.“

Z citace zákona můžeme odvodit:

- osobní svobodu toho, kdo spáchal trestný čin může omezit každý, v daných případech ostrahy majetku a osob BP,
- zadržení osoby BP neodkladně oznámí Policii ČR,
- BP zadrženou osobu předá policejnímu orgánu a k zadržení osoby podá vysvětlení,
- Zákonem č. 119/2002 Sb., o zbraních a střelivu v platném znění. Jmenovaný zákon umožňuje vydat zbrojní oprávnění i právníkům osobám z důvodů provozování soukromých bezpečnostních služeb a obdobných činností a uvozuje jednoznačně oprávnění držitelů zbrojních průkazů (dle skupin zbrojních průkazů D a E - nabývat a držet zbraně, nosit zbraně za určitým účelem a provádět cvičnou střelbu).

6 PRAKTICKÉ VYUŽITÍ ZKUŠENOSTÍ VS ČR V KOMERČNÍ KOMUNITĚ BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ

Ve své práci jsem chtěl především poukázat na správný a dlouholetou praxí ověřený postup Vězeňské služby České republiky při výběru, přípravě a vzdělávání svých příslušníků. Legislativa, která upravuje celý tento proces je ucelená a na velmi dobré úrovni, což se odráží i v kvalitním výkonu služby příslušníků. V práci popsané postupy ale i vystupování a chování příslušníků jak ve službě, tak i na veřejnosti, mohou být vzorem pro stávající detektivní a bezpečnostní služby.

Rovněž tak právní úprava úkolů a činností VS ČR může být zdrojem a inspirací, směřující k tvorbě nového, speciálního zákona těchto detektivních a bezpečnostních služeb.

Tyto služby, které jsou dle mého názoru velice potřebné a širokou veřejností žádané, doplňují v mnohém činnosti orgánů Policie ČR, které oni přes veškeré úsilí nejsou schopni zabezpečit a to hlavně z důvodů kapacitních.

V poslední době v souvislosti s reorganizací bezpečnostních sborů ČR odešlo z řad těchto sborů poměrně velké množství příslušníků, kteří splňují kritéria pro přijetí do detektivních a bezpečnostních služeb. Tento zdroj zkušených zaměstnanců by bylo vhodné využít a tím zkvalitnit zaměstnaneckou základnu.

Proto mojí snahou a cílem v předkládané práci bylo shromáždit co nejvíce informací o příslušnících VSČR, abych mohl dokumentovat, že takto připravení uchazeči jsou vhodní pro úkoly a činnosti detektivních a bezpečnostních služeb a to jak :

- Z osobnostního hlediska vyhovují bez dalšího posuzování (to již vykonala VS ČR), mnohým požadovaným předpokladům např. na funkce strážný (gaurd), kde je požadován předpoklad samostatnosti, loajality, ochota sebezpoznání, předávání znalostí ostatním zaměstnancům. Bez osobnostních vlastností nelze pracovat u VS ČR, zakotveno v zákonně zákon č. 361/2003. konkrétně § 79, odst. 2 a násl., jak jsem psal v teoretické části,
- pokud pracují ve službě více roků, mají jistě vybudovanu určitou odolnost vůči stresu a krizovým situacím,

- jejich zkušenosti s kriminálními živly (odsouzení) jim napomáhají v odhalení skrytých, nebo ne zcela zřejmých indicií a může na ně adekvátně s předstihem reagovat,
- vystupování mají příkladné (viz. přísaha), kde se mimo jiné zavazují, že budou vždy napomáhat prevenci kriminality,
- službou u VSČR získají potřebné právní vědomí se smyslem pro zákonnost,
- mají za sebou mnoho specializovaných kurzů, školení jak v nástupním kurzu, tak i kurzy absolvované v průběhu činné služby, školení jak zacházet s nebezpečnými a psychotropními látkami apod., a proto nepotřebují projít tolika školeními,
- jsou dokonale vycvičeni ve střelbě a používání zbraně a výkonnostně splňují velmi vysoké nároky,
- zvládají otázky disciplíny a to s ohledem na polovojenský řád ve VSČR.

Tyto vlastnosti a mnoho dalších je jistě předurčují k možné další práci v PKB. Stačí jen specializovaný výcvik k získání nezbytných dodatečných dovedností dle budoucí specializace, jako např. výcvik pro bankovní bezpečnost, převoz peněz a cenin, bezpečnost obchodního domu a podobně.

Bývalý příslušníci VSČR využijí tedy svých zkušeností, znalostí a schopností v PKB v plné míře.

Zde bych chtěl uvést ilustrační příklad skutečného odchodu příslušníka od VSČR a vytvořím modelovou situaci, jak by se mělo pokračovat dále z hlediska PKB. Tento bude psán dvojím písmem, abych odlišil skutečnost (kurzivou) a modelový příklad.

6.1 Modelový příklad

Situace:

Kolega z věznice, příslušník Vězeňské služby České republiky, po ukončení výkonu služby řekl: „Mne už to nebaví, zítra si to podám.“ Jak řekl, tak udělal. Druhého dne navštívil

personální referát Věznice a za dva měsíce byl z věznice propuštěn. Jednalo se o schopného a zkušeného příslušníka, který dlouhodobě vykazoval nadstandardní hodnocení při plnění svých služebních povinností, který navíc plnil úkoly i nad rámec stanovené doby služby. Byl aktivním členem zásahové jednotky a příkladně reprezentoval věznici na sportovních akcích a soustředění, kde dosahoval výtečných umístění. Navíc se jednalo o charismatického jedince, který měl v kolektivu výjimečné postavení, byl oblíben a vystupoval často jako neformální mluvčí kolektivu. Neměl problémy se ztotožněním se s cíli, které si věznice vytyčovala, a to i v případě, že se jednalo o změny nepopulární. Co mě ale překvapilo, nikdo se nepídil po příčinách proč odešel. Po nějakém čase mi zmiňovaný kolega prozradil své důvody:

- *Marně čekal na adekvátní ocenění ze strany nadřízených,*
- *neviděl možnost dalšího růstu,*
- *trápily ho špatné pracovní podmínky.*

Takto frustrovaný člověk odchází z VSČR a hledá nové zaměstnání.

Přichází na pohovor také k bezpečnostní agentuře.

Zde s ním personální specialista PKB, nebo externí psycholog či firma provedou vstupní pohovor. Přístup volby odborného specialisty záleží na rozhodnutí agentury v jaké kvalitě chce postupovat ve výběru. Po úvodním pohovoru a vyplnění dotazníku zjistí, že tento uchazeč má velice vyhovující osobnostní přednosti. Toto by však mělo být samozřejmé, jelikož pracoval u VSČR. Dle další části dotazníku rozklíčuje, jaké má přímo vyhovující vlastnosti. Tímto se například zabývají specializované firmy (např. QEM Group²³), tyto mají už své sety testů. V dobře zpracovaném dotazníku bude patrné i jaké důvody měl k odchodu z minulého pracoviště a jaké jsou jeho přednosti pro funkční zařazení. V jeho případě by nám s ohledem na volné a potřebné místo vyhovovala pozice strážného.

Strážný (gard)

- praxe – minimálně 3 měsíce u SBS

²³ Viz. [www. Stránky firmy QED group – http://www.qedgroup.cz/produkty/nastroje-a-analyzy/](http://www.qedgroup.cz/produkty/nastroje-a-analyzy/)

- odborná způsobilost – v současné době nevyžadována
- osobnostní předpoklady – samostatnost, loajalita, ochota k sebevzdělávání, schopnost předávat získané znalosti ostatním zaměstnancům.²⁴

Doporučené a požadované kvalifikační, odborné a osobnostní předpoklady již tento uchazeč mimo uvedené praxe u SBS splňuje. Tuto však vykoná ve zkušební době.

V případě, že bude dále pokračovat u agentury jenž ho správně motivuje (finančně, benefity - volné vstupenky do fines apod.), může postupovat ve svém profesním růstu s tím, že se stává velitelem směny.

Velitel směny

- praxe – minimálně 6 měsíců u SBS
- odborná způsobilost – v současné době nevyžadována
- osobnostní předpoklady – komunikační dovednosti, vedení lidí, organizační a řídicí schopnosti, samostatnost, ochota k sebevzdělávání, loajalita, iniciativa, zodpovědnost, schopnost předávat získané znalosti ostatním zaměstnancům.²⁵

Ve své profesi úspěšně pokračuje a proto je doporučen do funkce velitele objektu.

Velitel objektu

- praxe – minimálně 1 rok u SBS, z toho 3 měsíce na pozici velitele směny
- odborná způsobilost – PC na uživatelské úrovni
- osobnostní předpoklady – znalost problematiky SBS, vedení kolektivu podřízených osob, dobré organizační a řídicí schopnosti, ochota k sebevzdělávání, loajalita, samostatnost, flexibilita, iniciativa, zodpovědnost, komunikativnost, psychická odolnost, aktivní přístup k plnění úkolů.²⁶

Tento kariérní postup našeho modelového uchazeče plně uspokojoval. Nadřízenými agentury byl velice dobře hodnocen a oceňován (mimořádné odměny, pochvaly, zvýšení základního platu apod.). Se zaměstnanci si velice dobře rozuměl a s podmínkami v agentuře, kde tyto nebyly polovojenské jako u VS ČR se rychle ztotožnil, což mu plně vyhovovalo. U zmíněné agentury působil až do důchodového věku.

²⁴ KYNCL, J. *Odborná způsobilost v komerční bezpečnosti*. 2010 s.45,

²⁵ KYNCL, J. *Odborná způsobilost v komerční bezpečnosti*. 2010 s.46,

²⁶ KYNCL, J. *Odborná způsobilost v komerční bezpečnosti*. 2010 s.46,47

ZÁVĚR

Na základě opovědí zaměstnanců mnou oslovených firem a mých poznatků, lze konstatovat, že personální činnost a vhodný osobnostní výběr zaměstnanců v soukromých bezpečnostních službách a detektivní kanceláři je velmi různorodý, převažuje však výběr na doporučení kmenových zaměstnanců, nebo výběr z bývalých zaměstnanců bezpečnostních sborů.

Personální činnost v oblasti bezpečnostních agentur má svá specifika. Společným rysem bezpečnostní agentur je vysoká náročnost při získávání nových zaměstnanců zejména v místech s minimální nezaměstnaností, kde osobnostně vhodní kandidáti raději volí práci u ozbrojených složek, Vysoká náročnost je i při udržení stávajících zaměstnanců a tím i vysoké náklady na náborovou a vzdělávací činnost. V místech s nízkou nezaměstnaností je značná fluktuace – časté jsou případy, kdy si uchazeč již v průběhu zkušební doby najde jiné zaměstnání.

Zvláště vysokou fluktuaci spatřuji zejména v nízkém mzdovém ohodnocení a nízké společenské atraktivnosti práce (hysterie obyvatel), nárocích na fyzickou zdatnost a v minimu zaměstnaneckých benefitů.

Na základě získaných zkušeností z odpovědí od hlídacích služeb se domnívám, že optimálními uchazeči o práci v bezpečnostních službách po osobnostní stránce jsou bývalí zaměstnanci Policie ČR, Vězeňské služby ČR a Armády ČR. Převažuje hlavně důvod pokračování v podobné profesi, dále též to, že tito uchazeči nemají přehnané nároky na vyšší mzdy a to s ohledem na pobírání výsluhového příspěvku. Jedná se o příspěvek za službu v ozbrojených sborech, který je přiznáván dle příslušného zákona²⁷ po odsloužení stanoveného počtu let. Od prosince letošního roku dojde ke zkvalitnění zaměstnanecké základny a to na základě novelizace živnostenského zákona²⁸, kdy budou muset všichni zaměstnanci bezpečnostních agentur splňovat zákonné požadavky pro práci v bezpečnostních službách. Firmy, které toto nesplní zaniknou, z čehož vyplývá, že zůstane

²⁷ Zák. č. 361/2006 Sb. , část jedenáctá - výsluhové nároky

²⁸ Zák. č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

jen kvalitní část SBS a detektivních kanceláří. Lze očekávat zvýšení platů pracovníků, bezpečnostních agentur a tím pádem i zvýšení atraktivity toho povolání.

Resumé

Naše společnost očekává od detektivních a bezpečnostních služeb a agentur velkou profesionalitu a především jistotu, aby tyto služby byly vždy připraveny plnit všechny úkoly k nimž jsou zřizovány. Jsem přesvědčen, že tohoto cíle lze skutečně dosáhnout jedině instalací pevných zákonných norem, podobných a blížících se normám Vězeňské služby České republiky.

ZÁVĚR V ANGLIČTINĚ-CONCLUSION

Based on the responses of the employees of the companies which I have addressed and also my personal knowledge, it can be stated that the human resources agency and a suitable personality choice of the employees in security services and detective agencies is rather varied. The choice is made predominantly through the staff references or selection of former members of security forces.

Human resources agency in security agencies is specific. The features which they have in common are high requirements when recruiting new employees, especially in areas with minimal unemployment, where candidates with suitable personal qualities rather choose to work for the military forces.

It is also difficult to hold to the present employees and therefore there are high expenses on recruitment and educational activities.

There is a high fluctuation rate in areas with low unemployment – the cases when an applicant finds a different job during the probational period are common.

I personally see the reasons of high fluctuation namely in insufficient wage conditions and low social attractiveness of the job (public hysteria), high physical demands and minimum of employee benefits.

Assuming from the respondents' answers an ideal candidate for a position in the security services, as far as the personal qualities are concerned, is a former member of the police forces, prison officer or the member of the military forces of the Czech Republic.

The main reason is the continuation in a similar type of occupation and also low wage demands because of the fact they already draw the retirement allowance. It is the allowance for their service in the army forces which they are entitled to, according to the relevant law, after serving a fixed number of years.

Since December 2011, the employee's base will be upgraded due to the update of the Trades Licensing Act, according to which all security agency employees will have to fulfill all legal requirements to work in security services. Those companies which will not meet the above-mentioned requirements will terminate their activity. As a result only the quality SBS(private security services) and detective agencies will survive. We can expect the

increase in the pay of security agency employees and therefore the attractiveness of this occupation will be rising.

As the most important and crucial step in building a quality detective and security services in our society I consider the resolution and efforts of the Czech Chamber of Detective Service to process and carry their own proposal of the private detective, information and intelligence activities law, where the personality requirements should be embedded.

Resume

Our society expects high professionalism from the detective and security services and agencies, most of all the assurance of readiness to fulfil all the tasks they are set up for.

I am convinced that this goal can be achieved only by setting firm legal norms, similar to those used for the Prison service of The Czech Republic.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, ISBN 978- 80-247-1407-3
- ARMSTRONG, M. *Personální management*. Grada Publishing, Praha, 1999,
- COYLE A. : *Řízení věznic v čase změn*, Praha: Tiskárna Praha Pankrác, 2004,
- HAWKINS P. , SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2004,
Translation HARTLOVÁ H., Praha: Portál s.r.o. 2004, ISBN 80-7178-715-9
- KUBA, M. *Aspekty fluktuace příslušníků Vězeňské služby České republiky*. Brno 2010,
Dipl. práce na Fakultě humanitních studií UTB ve Zlíně, Institutu mezioborových studií
Brno. Vedoucí práce Mgr. M. Štangelovičová.
- KUBIAS S. *Úvod do managementu*. Liberec: Technická univerzita, 1999, ISBN 80-7169-600-5
- LAUCKÝ, V. *Řízení technolog. Procesů v průmyslu komerční bezpečnosti.:* skripta
2.vyd.Zlín: akademie centrum, 2006, ISBN 80-7318-432-X.
- PAVLÁK, M. a kol. *Kapitoly z personálního managementu*. Stráž pod Ralskem:
Institut vzdělávání VSČR, 2002,
- STLOUKALOVÁ, J. *Právní, psychologické a pedagogické aspekty při přijímání
příslušníků Vězeňské služby České republiky*. Praha 2007, Dipl. Práce na Vysoké škole
Jana Amose Komenského. Vedoucí diplomové práce doc. JUDr. Zdeněk Brynda, CSc.
- VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha: Portál, 2004,
ISBN 80-7178-802-3
- ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Praha:Portál, 2004, ISBN 80-7178-931-3
- KYNCL, J. *Odborná způsobilost v komerční bezpečnosti*. Praha 1.vyd. Pbtisk, 2010, ISBN 978-80-7431-028-7

Odkazový a poznámkový aparát

<http://cs.wikipedia.org/>

<http://www.qedgroup.cz/produkty/nastroje-a-analyzy/> - firma zaměřená na lidský rozvoj

<http://www.personall.cz/Fluktuace/> - stránky zaměřené na personalistiku

<http://www.ivvs.cz> - Institut vzdělávání Vězeňské služby ČR

<http://www.vlada.cz> - Vláda České republiky

<http://www.vscr.cz> - Vězeňská služba České republiky

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČR	Armáda České republiky
apod.	a podobně
aj.	a jiné
cca.	přibližně
CoESS	Confédération Européenne des Services de Securite - Evropská konfederace bezpečnostních služeb
např.	například
popř.	popřípadě
PKB	Průmysl komerční bezpečnosti
SBS	Soukromé bezpečnostní sbory
tab.	tabulka
VSČR	Vězeňská služba České republiky

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr.1 Dílčí pojmy fluktuace

Obr.2 Návaznost Programu celoživotního vzdělávání zaměstnanců VS ČR

Obr.3 Grafické vyjádření soustavy vzdělání VS ČR

SEZNAM TABULEK

Tab.1 Přehled počtu zaměstnanců a příslušníků VS ČR dle dosaženého vzdělání

SEZNAM PŘÍLOH

č1. Etický kodex CKD

PŘÍLOHA P I: ETICKÝ KODEX CKDS

- 1. soustavně usilovat o zvyšování uznání - image a respektu své profese i profesního sdružení (živnostenského společenstva HK ČR) ČESKÁ KOMORA DETEKTIVNÍCH SLUŽEB a v souladu s tím jednat ve své profesní činnosti i soukromém životě;**
- 2. soustavně usilovat o vysokou profesionalitu (odbornou způsobilost) a její neustálé zvyšování;**
- 3. vykonávat svoji profesi vždy v souladu s tuzemským i mezinárodním právem, a profesní etikou;**
- 4. před rozhovorem s klientem i vytěžovanými osobami poskytnout pravdivé a relevantní informace o sobě a své firmě;**
- 5. plně respektovat všechny požadavky na profesionalitu detektivní činnosti a na zachování důvěrnosti informací;**
- 6. předcházet situacím, kdy by při plnění úkolů docházelo ke konfliktu zájmů;**
- 7. být seriózní ve své činnosti a poskytovat pouze realistická doporučení a pravdivé závěry;**
- 8. prosazovat tento etický kodex ve své detektivní kanceláři, mezi členy České komory detektivních služeb a mezi všemi, kdo tuto profesi praktikují;**
- 9. být loajální ke své detektivní kanceláři, přesně dodržovat a ctít její politiku, cíle a doporučení, být plně loajální ke klientům pro něž detektivní kancelář poskytuje služby;**
- 10. propagovat profesi soukromý detektiv a profesní sdružení - živnostenské společenstvo HK ČR ČESKÁ KOMORA DETEKTIVNÍCH SLUŽEB.**