

Historický exkurz do problematiky průzkumů spokojenosti interního zákazníka ve vztahu k Policii ČR

JUDr. Martin Bohman

Tato stať představuje stručný přehled všech výzkumů spokojenosti interního zákazníka vůči Policii ČR, přičemž vychází z informací dostupných na intranetových stránkách Policejního prezidia ČR, oddělení strategického plánování.¹

Počátek těchto aktivit v souvislosti s modelem Excellence EFQM lze datovat do roku **2003**. A tak byly od této doby chronologicky provedeny následující výzkumy:

1. **2003** – Výzkum názorů příslušníků Policie ČR (Informovanost o Modelu EFQM),
2. **2004** – Průzkum spokojenosti pracovníků Policie ČR,
3. **2005** – Průzkum spokojenosti pracovníků Policie ČR,
4. **2006** – Průzkum spokojenosti pracovníků Policie ČR,
5. **2007** – Interní průzkum,
6. **2008** – Průzkum spokojenosti pracovníků Policie ČR,
7. **2009** – Průzkum k reformě Policie ČR.

Ad 1. V souladu se zaváděním modelu EFQM, který patřil mezi priority policejního prezidenta, připravili pracovníci analyticko-legislativního oddělení kanceláře policejního prezidenta - hodnocení útvarů kpt. Ing. Anna Vogničová a mjr. Bc. Jan Parula projekt výzkumného šetření, zjišťující informovanost o zavádění modelu kvality EFQM do Policie ČR. Při přípravě projektu byly využity dosavadní zkušenosti z předchozích dvou průzkumů veřejného mínění na téma Spokojenost veřejnosti s činností Policie ČR, provedených v roce 2001 a 2002. Definitivní verze dotazníku byla vytvořena ve spolupráci s předvstupním poradcem Rudy van Leussenem. Jednalo se o první praktické použití modelu EFQM, konkrétně pole č. 7 - vlastní zaměstnanci. Sociologické šetření mělo za cíl zjistit míru informovanosti o zavádění modelu kvality do Policie ČR, názory na obsah a cíl modelu kvality, možnost osobního zapojení se do procesu a názory na fungování Policie ČR

¹Viz:

http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_content&task=category§ionid=14&id=80&Itemid=172;
Dále též např.: BOHMAN, Martin. Několik poznámek k současnému stavu policie a možnostem optimalizace její činnosti. *Bezpečnostní teorie a praxe*, 2005, č. 2, s. 69-74; popř. BOHMAN, Martin. Vybrané průzkumy v oblasti bezpečnosti. *Bezpečnostní teorie a praxe*, 2005, č. 3, s. 67-77.

jako služby veřejnosti. Výzkumné šetření se uskutečnilo u 439 policistů, prostřednictvím pěti vyškolených tazatelů ve dnech 7. - 25. 7. 2003, na úrovni jednotlivých krajských správ Policie ČR, služby cizinecké a pohraniční policie a Policejního prezidia ČR včetně útvarů s celorepublikovou působností. Výzkum byl proveden formou telefonického dotazování. Respondenti odpovídali na 10 otázek s možností výběru ze tří až čtyř možných odpovědí. Výzkum byl anonymní.

Poměrně znepokojujícím zjištěním byl fakt, že o tom, že se do Policie ČR zavádí model kvality, nebylo informováno 56 % policistů. Mezi nimi byla zastoupena i poměrně velká část vedoucích pracovníků. Znamená to, že jsou určité nedostatky v komunikaci u policie. Velkým překvapením bylo zjištění, že kolem 87 % policistů projevílo zájem aktivně se zapojit do procesu zavádění modelu kvality EFQM. **Varovným ukazatelem ale byl počet vedoucích pracovníků, kteří nemají zájem se osobně zapojit (cca 50%) do procesu zavádění modelu kvality.²**

Ad 2. Přípravu projektu měl na starosti opět ALO PP ČR, poslu s PIS PP ČR a byly zde využity dosavadní zkušenosti z předchozích dvou průzkumů veřejného mínění na téma Spokojenost veřejnosti s činností Policie ČR, provedených v roce 2001 a 2002, a vnitřního průzkumu Informovanost o modelu EFQM z roku 2003. Ve spolupráci s předvstupním poradcem Rudy van Leussenem, Týmem podpory kvality, nizozemskou policií, Českou společností pro jakost a Sociologickým ústavem Akademie věd ČR, byl vypracován dotazník k měření spokojenosti pracovníků policie. V druhé polovině roku 2003 proběhl pilotní projekt průzkumu, jehož cílem bylo získat zpětnou vazbu od respondentů, která nám pomohla ověřit vypovídací hodnotu dotazníku, nejvhodnější způsob distribuce a návratnost. Průzkum uvnitř policie proběhl v měsíci únoru a březnu 2004, byl anonymní v počtu 6000 respondentů. Reprezentativní vzorek (policistů i občanských pracovníků) byl vypočítán poměrovou hodnotou tak, aby pokryl všechna okresní ředitelství, krajské správy, útvary s celorepublikovou působností a Policejní prezidium ČR.

Na základě vyhodnocení 52 otázek průzkumu bylo vyhodnoceno následující:
1) Zaměřit se na oblasti pro zlepšování (kde byla vyjádřena podprůměrná spokojenost pracovníků), 2) vytyčit strategické cíle z jednotlivých tématických okruhů

² Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_content&task=view&id=320&Itemid=172

dotazníku, 3) zlepšit organizaci práce, systém řízení, komunikaci, 4) výše uvedené zařadit mezi priority, strategie a vize Policie ČR, 5) průzkum opakovat na jaře roku 2005, 6) zaslat informace (zpětnou vazbu) o přijatých opatřeních z projednání výstupů dotazníku (na ALO KPP ČR – zodpovědní pracovníci připraví na základě dosavadních zkušeností manuál k provádění výzkumů), 7) uvítáme i Vaše názory, týkající se budoucích průzkumů (např. kterou oblast byste chtěli blíže specifikovat, případně zjistit příčiny vnímání konkrétních negativních jevů).³

Ad 3. Tento výzkum uvnitř policie proběhl v měsících únoru až dubnu 2005, byl anonymní v počtu 6000 respondentů. Reprezentativní vzorek (policistů i občanských pracovníků) byl vypočítán poměrovou hodnotou tak, aby pokryl všechna okresní ředitelství, krajské správy, útvary s celorepublikovou působností a Policejní prezidium ČR. Respondenti přitom odpovídali na stejných 52 otázek jako tomu bylo v roce 2004. Níže jsou uvedeny komparační tabulky s největšími meziročními názorovými rozdíly, je třeba poznamenat, že je patrný **posun k otevřenější komunikaci a pozitivnějšímu vnímání nadřízených** (viz tabulky).⁴

		Možnost spolurozhodování							
		naprosto nesouhlasím		spíše nesouhlasím		spíše souhlasím		naprosto souhlasím	
		Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
Rok sběru dat	2004	48	13,41%	100	27,93%	156	43,58%	54	15,08%
	2005	25	5,58%	96	21,43%	245	54,69%	82	18,30%

		Velký odstup mezi vedením a podřízenými							
		naprosto nesouhlasím		spíše nesouhlasím		spíše souhlasím		naprosto souhlasím	
		Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
Rok sběru dat	2004	63	17,65%	125	35,01%	86	24,09%	83	23,25%
	2005	85	18,97%	219	48,88%	107	23,88%	37	8,26%

		S mým přímým nadřízeným mohu otevřeně probrat všechny záležitosti							
		naprosto nesouhlasím		spíše nesouhlasím		spíše souhlasím		naprosto souhlasím	
		Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
Rok sběru dat	2004	40	11,17%	69	19,27%	118	32,96%	131	36,59%
	2005	19	4,25%	37	8,28%	172	38,48%	219	48,99%

³ Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_content&task=view&id=321&Itemid=172

⁴ Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_remository&Itemid=121&func=startdown&id=136

		Hodnotící rozhovor byl v eden na profesionální úrovni							
		naprosto nesouhlasím		spíše nesouhlasím		spíše souhlasím		naprosto souhlasím	
		Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
Rok sběru dat	2004	38	10,70%	77	21,69%	140	39,44%	100	28,17%
	2005	15	3,37%	49	11,01%	192	43,15%	189	42,47%

Ad 4. Na základě Rozkazu policejního prezidenta č. 100/2004, v souvislosti s harmonogramem implementace modelu Excellence EFQM, proběhlo i v roce 2006 měření spokojenosti pracovníků Policie ČR, a to v měsících únoru až dubnu 2006. Dotazník byl upraven do nové grafické podoby pro počítačové zpracování, každý krajský koordinátor kvality obdržel požadovanou výši výtisků dotazníků. Pevným rámcem pro distribuci dotazníků byla organizační struktura Policie ČR a stanovení minimálního statistického počtu oslovených respondentů (600) na jednotlivý kraj. Bohužel nemohla být dodržena fáze vyhodnocovací z důvodu nedodaného softwaru Remark Office pro sběr dat pomocí skeneru a SPSS Base pro zpracování dat, které byly uvedeny v metodice jako jedno z možných rizik při provádění průzkumu v roce 2006. Zároveň s tím nebyl dodržen ani harmonogram časový. Aby obrovský počet sebraných a naskenovaných dotazníků nebyl znehodnocen, pracovnice KPK PP ČR postupně během roku jednotlivým krajům zpracovala ve spolupráci s Policejní akademií ČR, oddělením vědy a výzkumu, dotazníky. Z tohoto důvodu je zpráva za celou Policii ČR zaměřena hlavně na porovnání výsledků s roky 2004, 2005 a zjištění nejdůležitějších vazeb.

Výsledky průzkumu v roce 2006 však byly do jisté míry **nepříjemným zjištěním. Ve více než 50 % se totiž vrátily na úroveň roku 2004.** Pouze v jednom případě došlo ke zlepšení během tří let a to, že vedení policie naplňuje dlouhodobé cíle (53 %). Největší pokles za tři hodnocené roky ukazuje ztráta motivace pro práci u policie (vysoce motivováno je pouze 9 % pracovníků, spíše motivováno je 48 % pracovníků). Dotázaní uvádí, že zákazníci nejsou tak dobře hodnoceni (pokles o 6 %), prohlubuje se odstup mezi vedením a podřízenými (pokles o 7 %) a do práce chodí rádo 59 % dotázaných (v roce 2004 = 64 %, roce 2005 = 69 %).

Výsledky v roce 2006 naznačily to, že rok 2005 byl nestandardní. Jako možné vysvětlení se nabízel fakt, že v roce 2005 se do distribuce dotazníků poprvé zapojili vedoucí pracovníci útvarů, čímž mohly být výsledky ovlivněny obavami z postihu.

Ukazuje se jako nejdůvěryhodnější zapojit do prováděných průzkumů u Policie ČR koordinátory kvality správ krajů, SCPP a PP ČR.⁵

Ad 5. Primárním cílem bylo zjistit celkovou spokojenost pracovníků, sekundárním cílem bylo porovnat výsledky s předchozími průzkumy a zaměřit se na eventuální změnu situace od posledního průzkumu. Jednotlivými oblastmi zkoumání byly: pracovní podmínky, odpovědnosti a pravomoci, využívání manažerských nástrojů, komunikace, stimulace, vzdělávání a osobní růst, pracovní atmosféra, sebehodnocení vedoucích.

Mezi nejdůležitější poznatky průzkumu v roce 2007 lze zařadit:

1. V oblasti pracovních podmínek je spokojenost 50%, v oblasti pracovní atmosféry je spokojenost 56%.
2. Velmi dobré jsou vztahy mezi pracovníky (91 %), celkově dobrý pracovní kolektiv uvádí 84 % pracovníků.
3. 87 % pracovníků má zájem se dále vzdělávat, 70 % uvádí, že je hodnoceno podle platného systému hodnocení u Policie ČR,
4. 63 % je přesvědčeno, že jejich hodnocení je objektivní podle výsledků práce, práce jejich kolektivu směřuje k naplňování vize Policie ČR (70,5 %).

Z oblasti komunikace nejlépe vychází vztah nadřízený x podřízený zejména týkající se respektování, otevřené komunikace, objektivního posuzování názorů atd. Horší je informovanost o vizi a cílech Policie ČR (došlo k poklesu oproti r. 2006). Velice pozitivní je skutečnost, že 87 % pracovníků má rádo svoji práci, 91 % pracovníků je ochotno pracovat i nad rámec stanovených povinností. Varovným signálem jsou odpovědi, že 45 % pracovníků, kteří uvádí, že jim stačí malá změna, aby od Policie ČR odešli, resp. to že pouze 46 % pracovníků souhlasí s tím, že jejich příjmy jsou v souladu s úsilím, které vynakládají.⁶

Ad 6. I v roce 2008 proběhl Průzkum spokojenosti interního zákazníka, kdy bylo celkem vyplněno 14.152 dotazníků, tj. 27%. Respondenti odpovídali na 30 otázek sledovaných za celou Policii ČR. Dotazník byl zaměřen zejména na tyto oblasti:

⁵ Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_remository&Itemid=121&func=startdown&id=142

⁶ Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_content&task=view&id=66&Itemid=172&limit=1&limitstart=1

spokojenost s prací, komunikace a sdílení informací, kariérní růst, motivace a hodnocení, styl řízení, vztah k organizaci, organizace práce.

V rámci výsledků bylo např. zjištěno, že:

- Každý druhý pracovník není informován o prioritách vedení Policie ČR.
- ¾ pracovníků P ČR vnímají změny, kterými Policie ČR prochází, jako negativní.
- 2/3 pracovníků Policie ČR uvádí, že jsou hodnoceny za kvalitu odvedené práce.
- 55% pracovníků není motivováno k dosahování kvalitních výsledků.
- 40 % pracovníků si myslí, že jim Policie ČR neumožňuje získat dostatečné znalosti a dovednosti.
- Celkem je spokojeno s prací 68 % pracovníků Policie ČR.

Ad 7. V období od 25. června do 02. července 2009 proběhl v celé policii prozatím poslední průzkum, který však byl zaměřen k **vnímání reformy Policie ČR**. Výstupy z tohoto průzkumu byly předloženy managementu Policie ČR a také předány na Ministerstvo vnitra ČR. Jelikož plně obsah tohoto výzkumu nekoresponduje se zaměřením této práce, jen velmi stručně lze uvést, že celkově **pozitivně** reformu Policie ČR vnímalo necelých **23 %** respondentů, **ani pozitivně ani negativně 35 %** a **negativní** vnímání procesů v rámci reformy uvedlo **42 %** dotázaných.⁷

⁷ Blíže viz: http://web.ks.sc/joomla12/index.php?option=com_content&task=view&id=317&Itemid=172