POJETÍ STÍŽNOSTI V SEKTORU STÁTNÍ SPRÁVY JAKO SOUČÁST UPLATŇOVÁNÍ CRM

Marek Hruška¹

¹ Slezská univerzita, Obchodně podnikatelská fakulta, Univerzitní nám. 1934/3, 733 40 Karviná
Email: marekhruskacz@gmail.com

Abstract: The article deals with the concept of CRM in the government sector. CRM is a tool used by the private sector, companies are trying to access to customers not only as a source of profit, but as a business partners with whom they have good relations. In the government sector may consider citizens as customers. The first part of the article is devoted to statistics on complaints from citizens on police work and the second part is devoted to research into the perception of police officers on the issue of complaints.

Keywords: complaint, customer-citizen, Customer Relationship Management, the government sector.

JEL classification: L39

Doručeno redakci: 30.1.2013; Recenzováno: 11.2.2013; 18.2.2013; 17.5.2013; Schváleno k publikování: 19.6.2013

Úvod

CRM (Customer relationship management) v sektoru státní správy se odvíjí od koncepce CRM v soukromé sféře. K občanům ČR je přístupováno jako k „zákazníkům“ Policie ČR. Autor se v příspěvku zabývá problematikou stížností, což je odraz pracovního výkonu policistů. Pochopitelně uplatňování CRM ve státní správě má poněkud jiné a specifické principy fungování než v soukromé sféře.

Stížnosti představují oblast, ve které vznikla uvnitř Policie ČR potřeba důkladnější analýzy. V první části článku se autor zaměřuje na analýzu počtu a strukturu stížností na práci policie. Vyhodnocení těchto dat ukazuje počet stížností a předmět stížností v Moravskoslezském kraji, kde je výzkum realizován. Druhá část je věnována analýze názoru a vnímání problematiky stížností ze strany pracovníků policie.

1 O CRM obecně a se zaměřením na veřejný sektor

Nejaktuálnější informace z oblasti CRM jsou prezentovány v odborných časopisech, které jsou přímo zaměřeny na toto téma nebo se zabývají řízením vztahů se zákazníky v souvislosti s řešením jiných ekonomických problémů.¹ Cenné poznatky lze také najít na internetových stránkách.²

Trh a jeho požadavky jsou stále náročnější, o čemž se přesvědčily mnohé české firmy či organizace při své každodenní činnosti. Úspěch u zákazníků mají především výrobky a služby, které mají adekvátní cenu a zejména vysokou kvalitu. Tu je možné považovat za ukazatel určité intelektuální a kulturní úrovně společnosti i za faktor růstu životní úrovně obyvatel v jednotlivých státech. Realita je dnes taková, že kvalita se stává významným nástrojem v boji s konkurencí, kde systematickým zvyšováním kvality lze dosáhnout výhodnějšího postavení společnosti na trhu.

¹ Např. Business 2.0, Computer World, CIO magazín, Customer Relationship Management, Eweek apod.

² www.crmcommunity.com, www.crm2001online.com, www.ecrmguide.com, www.crmguru.com, www.destinationcrm.com, www.crm-eur.com.

Neustále rostoucí soutěžní tlaky vybízí k tomu, že pojem kvalita a její zavádění do praxe nabývá existenčního významu a řízení vztahů se zákazníky je významným nástrojem konkurenceschopnosti.

Komunikace firmy se zákazníkem není nic nového. Historicky je spojena se vznikem obchodu. Probíhala od těch „nejjednodušších“ forem až po technologickou podporu v procesech obchodování. Obchodníci si vytvářejí vazby se svými klienty, snaží se je ovlivňovat a řídit.

K tomu přispívá CRM, které se vyvinulo z transakčního marketingu na marketing vztahů. Teoretické poznatky z této oblasti se snaží vytvořit potenciál přístupů a metod jak tyto vztahy se zákazníky utvářet a udržovat, aby přispěly jak k rostoucí spokojenosti zákazníků tak úspěšnosti organizací. CRM je možné využít v různých oblastech lidského podnikání: ve výrobě, ve velkoobchodě, v maloobchodě, ve službách i s určitými modifikacemi ve veřejném sektoru.³

Ve veřejném sektoru totiž není podstatné generování zisku, ale poskytování služeb klientům (občanům). CRM je možné aplikovat i ve státní správě a dosáhnout tak zvýšení důvěry a zlepšení služeb pro klienty veřejné správy. Článek se zaměřuje na práci PČR (Policie České republiky) a vnímání této práce občany ČR.

Do CRM v oblasti státní správy lze za zákazníky považovat občany, kteří se na PČR obracejí. Čili není řeč o zákaznících v pravém slova smyslu, ale i práce PČR může být prováděna určitými zásadami, které dopomohou občanům mít důvěru v práci policistů. Už v minulých letech se práce policistů postupně měnila. Na mnoha odděleních vznikly recepce, které nahradily mřížované vrátnice. Místnosti pro občany, kteří se stali oběťmi trestných činů, jsou koncipovány tak, aby příznivě působily na psychiku obětí. Policisté se neustále vzdělávají a to i v psychologii, která je v jejich práci velice důležitým aspektem. Jako jedna z možností, jak se zaměřit na fungování CRM ve státní správě je detailní statistika stížností občanů na práci PČR. Na základě interních informací autor zpracoval výzkum týkající se této problematiky a také zjišťoval názor jednotlivých policistů na problematiku stížností. Při bližší analýze této problematiky a zájmu policistů o tuto problematiku lze eliminovat počet oprávněných stížností a tím přispět k lepší komunikaci s občany.

1. 1 Použitá metodologie

Ve článku jsou použity jak primární, tak i sekundární data. První část je věnována analýze vývoje počtu stížností na policisty v Moravskoslezském kraji a členění stížností dle předmětu. Pro tuto analýzu je využito sekundárních dat od zaměstnanců Analytických odborů jednotlivých místně příslušných krajských ředitelství PČR a z Analytického odboru policejního prezidia PČR.

Druhá část příspěvku je věnována primárnímu sběru dat formou dotazníkového šetření názoru policistů na problematiku stížností na práci PČR. Dotazování probíhalo elektronicky, písemnou formou a většinou formou osobního rozhovoru.

³ STARZYCNÁ, H. a kol., 2007. *Metodologie marketingu vztahů a její postavení v rámci strategického marketingu a řízení vztahů se zákazníkem (CRM) - praktické využití*, Vědecká monografie Slezské univerzity v Opavě, Tiskárna Kleinwächter, Frýdek-Místek, ISBN 978-80-7248-451-5, str. 20.

2 Statistika stížností

Vstupní data byla získávána od vyčleněných zaměstnanců Analytických odborů jednotlivých místně příslušných krajských ředitelství Policie České republiky a dále z Analytického odboru policejního prezidia Policie České republiky. Data byla zjišťována telefonicky a formou elektronické komunikace a analýzou elektronických statistik Policie České republiky ve vnitřní intranetové síti, způsobem neodporující nakládáním s těmito daty. Tak aby nedošlo k rozporu se zákonem č. 417/2005 o ochraně utajovaných informací, dále zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a závaznými pokyny policejního prezidenta.

V roce 2011 bylo celkově zaznamenáno 2 754 stížností na práci policistů v celé ČR. Mezi kraje s nejvyšším počtem stížností na práci policistů se řadí Praha (556 stížností), dále Středočeský kraj (417 stížností) a následuje Moravskoslezský kraj (207 stížností).

Z celkového počtu 2754 bylo 395 shledáno jako důvodných (taková stížnost, jejímž prošetřením bylo prokázáno, že policisté použili nesprávný postup nebo se chovali nevhodným způsobem), což představuje 14,34 %.

Nejvyšší podíl důvodných stížností byl zaznamenán v Praze (122 stížností – 21,94 % z celkového počtu stížností v Praze), dále ve Středočeském kraji (73 stížností – 17,51 % z celkového počtu stížností ve Středočeském kraji). V Moravskoslezském kraji (MSK), kde je realizován výzkum, představuje celkový počet vyřízených stížností 207 a 26 bylo důvodných stížností (12,54 %).

Naopak nejnižší počet důvodných stížností byl v kraji Vysočina (celkový počet stížností 65, 3 důvodné stížnosti, což představuje 4,62 %), následuje kraj Karlovarský (85 stížností, 9 důvodných – 10,59 %).

Následující tabulka (tabulka 1) ukazuje počet stížností v jednotlivých letech v MSK, graf 1 představuje grafické zobrazení údajů. Je patrné, že počet vyřízených stížností (stížnosti, které byly prošetřeny) se do roku 2010 neustále zvyšoval, čemu také odpovídá nárůst počtu oprávněných stížností.

V roce 2011 byl počet důvodných stížností 26 (12,54 %). Nejvyšší podíl stížností bylo podáno na příslušníky policie, kteří jsou ve služebním poměru od 2 – 5ti let (v MSK – 32,6 %), následuje délka služebního poměru 5 – 10 let (28,2 %) a poté nad 15 let výkonu (24,3 %).

Tabulka 1: Počty stížností v MSK

	2007	2008	2009	2010	2011
počet vyřízených	213	228	242	254	207
počet důvodných	12	18	20	25	26
podíl důvodných v %	5,63	7,89	8,26	9,84	12,54

Zdroj: vlastní zpracování, data statistiky PČR (tabulka 1 + graf 1).

Obrázek 1: Vývoj počtu stížností v MSK

Tabulka 2 ukazuje procentuální vyjádření stížností dle předmětu stížností. Nejvyšší podíl je v uplynulých letech zaznamenán ve stížnostech na nevhodné chování a jednání policistů, kde byl také velký nárůst mezi lety 2009 – 2011. V roce 2009 bylo 11,2 % všech stížností směřováno na nevhodné chování a jednání policistů. V dalším roce (2010) došlo meziročně o zvýšení 13,6 %. V roce 2011 už přes 41 % všech stížností bylo v Moravskoslezském kraji na nevhodné chování policistů. V ostatních kategoriích docházelo k mírnému poklesu.

Tabulka 2: Stížnosti dle předmětu (v %)

rok	2009	2010	2011
nevhodné chování jednání	11,2	24,8	41,2
postupem při vyřizování podání	8,8	22	13
činností dopravní policie	2,3	10,8	7,4
projednáváním dopr. přestupků	18,5	4,2	4,2
prošetřováním dopr. nehod	4,1	2,3	2,8
činností cizinecké policie	7,6	7,2	1,1
postupem v trestním řízení	17,3	12,8	8,7

Zdroj: vlastní zpracování, statistiky PCR

3 Vnímání problematiky stížností policisty

CRM ve státní správě představuje vnímání zákazníka jako občana. Pro policii, stejně jako pro jakýkoliv orgán státní správy, je důležitý vztah s občany. Na základě stížností ze strany občanů na práci policie, je možné zčásti hodnotit tuto práci a uvědomovat si přínos pro občany. Stejně jako je důležité vnímání občanů, je podstatné i vnímání samotných policistů k problematice stížností na policii. Následující výzkum se zaměřuje na názor policistů na problematiku stížností.

Výzkum byl realizován metodou dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo uskutečňováno v Moravskoslezském kraji na různých útvarech PČR. Celkový počet dotazovaných je 206 osob. Dotazování probíhalo elektronicky, písemnou formou a většinou formou osobního rozhovoru. Výzkum byl realizován v období 05/2012 – 12/2012. První otázka byla koncipována na zjištění podrobností o dotazovaném vzorku. Z celkového počtu 206 osob, se dotazníkového šetření zúčastnilo 101 osob, kteří se řadí k vnější službě a 105 osob se řadí k SKPV (Služby kriminální policie a vyšetřování).

Další otázky jsou zaměřeny na problematiku stížností ze strany občanů na práci policistů.

Otázka č. 2: Setkali jste se osobně se stížností na Vaší osobu v souvislosti s výkonem svých služebních/pracovních povinností?

Tato otázka je zaměřena na zjištění části dotazovaného vzorku, který se setkal se stížností na svou osobu ze strany občana. Graf 2 ukazuje, že z celkového počtu 206 dotazovaných, 177 osob (86 %) se nesetkalo se stížností na jejich osobu. Naopak na 29 osob (14 %) byla podána na dobu jejich působení u policie stížnost. U osob, které byly dotazovány osobně autorem, vyplynulo, že většina stížností byla neoprávněna a zejména se jednalo o situace, kdy se občanům nelíbil postih za porušení zákona.

Obrázek 2: Stížnosti na osobu policisty

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3: Zajímá Vás osobně téma stížností na policisty?

Otázka č. 3 (grafické znázornění graf 3) byla položena zejména pro zjištění zájmu policistů o problematiku stížností. Téměř 70 % dotazovaných odpovědělo, že je tato problematika zajímavá. Přes 31 % odpovědělo, že tato problematika není pro ně důležitá a nezajímá je.

Obrázek 3: Zájem policistů o problematiku stížností

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4: Máte dostatek informací o stížnostech na policisty z oficiálních zdrojů?

Následující graf (graf 4) ukazuje přístup policistů k informacím o stížnostech. 20 % dotazovaných (42 osob) má bezproblémový přístup k informacím o stížnostech. 43 % dotazovaných (88 osob) má přístup k informacím na toto téma, ale považuje tyto informace o chaotické či neucelené. 12 % dotazovaných (26 osob) má obtížný přístup ke statistikám o stížnostech na policisty. 11 % (22 osob) se domnívá, že v oficiálních zdrojích se tato statistika neobjevuje. Ostatní dotazovaní (14 % - 28 osob) nepovažují tyto informace za důležité při výkonu jejich práce či je toto téma nezajímá.

Obrázek 4: Dostatek informací o stížnostech na policisty

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5: Domníváte se, že zveřejňování informací o stížnostech na policisty je oboustranným přínosem (jak pro policii, tak pro občany)?

Výsledky otázky č. 5 jsou znázorněny v grafu č. 5. Cílem této otázky bylo zjištění názoru na informovanost o stížnostech a to jak policisty, tak občany. Největší počet respondentů – 72 (35 %) považuje informovanost o stížnostech na práci policie za přínosnou, ovšem informovanost by měla být pouze na straně Policie ČR. 58 respondentů (28 %) nepovažuje zveřejnění informací za účelné a zastávají názor, že je to interní záležitost Policie a přístup k těmto informacím mají mít pouze ti, pro které je to účelné. 17 % dotazovaných (35 osob) nepovažují informovanost o této problematice za přínosnou. Naopak o přínosu informovanosti o problematice stížností je přesvědčeno 9 % dotazovaných (19 osob). Dle jejich názoru je vhodné informovat obě strany. 3 % dotazovaných zastává názor, že především občané by měli znát tyto informace a statistiky. Naopak 8 % (16 osob) nepovažuje zveřejněné informace za přínos.

Obrázek 5: Názor policistů na zveřejňování informací o stížnostech na policisty

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6: Měli byste zájem o ucelenější materiál, který by Vás informoval o problematice a počtu stížností (oprávněných i neoprávněných) na policisty, abyste získali lepší přehled o situaci v této oblasti?

50 % dotazovaných (104 respondentů) má zájem o ucelenější materiál o stížnostech na práci policistů. Tito respondenti zastávají názor, že ucelenější materiál by vedl k větší informovanosti o této problematice. 30 % dotazovaných (67 osob) je přesvědčeno o důležitosti materiálu o statistikách na toto téma. Naopak 14 % (28 osob) nepovažuje za důležité být informován o této problematice. 3 % (7 respondentů) nemá zájem o materiály zaměřující se na stížnosti ze strany občanů a nevidí důvod, proč by tyto informace byly potřebné.

Obrázek 6: Zájem o ucelenější materiál o problematice stížností občanů

Zdroj: vlastní zpracování

4 Shrnutí a doporučení

Stížnosti občanů na práci policie představují určitou vizitku policie. Jejich počet svědčí z části o práci policistů a přístupu k občanům, což znamená i přístup dle principů CRM. Z policejních statistických analýz vyplývá, že rok od roku dochází k mírnému nárůstu, a to zejména oprávněných stížností občanů. V Moravskoslezském kraji bylo podáno celkem 207 stížností v roce 2011 a z toho 26 důvodných. Největší počet stížností občané podali na policisty, kteří jsou ve služebním poměru od 2 – 5ti let. 2 – 5 let představuje relativně krátkou dobu služebního poměru. Policisté, kteří slouží krátkou dobu, získávají postupně zkušenosti. Nabyté zkušenosti snižují počet stížností. Co se týká předmětu stížností, nejvýznamnější část tvoří stížnosti na nevhodné jednání a chování policistů. V roce 2011 přes 41 % všech stížností bylo podáno právě na jednání a chování policistů.

V dalších kategoriích byl zaznamenán úbytek. Stížnost na nevhodné chování a jednání policistů tvoří dlouhodobě nejčastější důvod podání žádosti ze strany občanů. Mnoho z těchto stížností je posouzeno jako nedůvodná stížnost. I přesto autor spatřuje v této oblasti možnost snížení těchto stížností jako prioritní v této oblasti. Eliminací těchto stížností, dojde k výraznému poklesu celkového počtu stížností na policisty.

Na druhou stranu tyto stížnosti jsou z větší části tvořeny recidivisty, kteří tímto pouze prodlužují proces svého opětovného zatčení. Vhodná bude zejména podrobná evidence těchto stížností, aby bylo patrné, kdo (ve smyslu recidivy) a na jaký zásah policie tato stížnost vznikla.

Autor v druhé části analyzoval názor policistů na problematiku stížností na práci policie. Většina dotazovaných byla oslovena osobně autorem pro zjištění lepší reakce a vysvětlení jednotlivých otázek. Na většinu z celkových 206 dotazovaných nebyla podána stížnost (177 osob – 86 %). Zbýlých 14 % (29 osob) na které byla stížnost podána, z drtivé většiny tvořily stížnosti, které byly nedůvodné, a jednalo se o obranu proti postihu dle zákona. Tyto stížnosti nelze nijak eliminovat, vyplývají z povahových charakteristik občanů. Autor doporučuje lepší evidenci těchto stížností pro získání přehledu o jednotlivých situacích, kdy tyto stížnosti byly podány. Až 70 % dotazovaných se o problematiku stížností na práci policistů zajímá, zbylých 30 % to nepovažuje za důležité a nezajímá je tato problematika. Mezi hlavní důvody, které vedou o nezáměru o tuto problematiku, patří zejména podceňování této problematiky a také velká důvěra v práci kolegů, tzn., že policisté se domnívají, že jsou stížnosti neoprávněné a není zapotřebí se jimi podrobněji zabývat. Je zapotřebí edukace policistů v této oblasti, pro lepší pochopení důležitosti významu evidence a informovanosti o této problematice. Autor zjišťoval, zda mají policisté dobrý přístup k informacím o stížnostech na práci policistů. 43 % dotazovaných uvedlo, že takové statistiky jsou, ale nejsou ucelené a úplné. 11 % dotazovaných si myslí, že takové statistiky neexistují. 14 % nemá o tuto problematiku zájem. Pouze 20 % dotazovaných uvedlo, že k těmto informacím mají dostatečný přístup. Z toho vyplývá, že je zapotřebí vytvořit účelné a užitečné statistiky na dané téma tak, aby měli policisté k těmto informacím přístup a mohli by sledovat vývoj této problematiky.

Zajímavý je také názor na informovanost občanů a příslušníků Policie ČR na téma stížností. 35 % dotazovaných si myslí, že je to přínosné, ovšem jen informovanost Policie ne veřejnosti. 28 % považuje tyto informace za interní a přístup by měli mít pouze policisté, pro které je tato oblast důležitá při výkonu práce. 9 % si myslí, že je vhodné informovat jak občany, tak i policisty. Kdežto 25 % dotazovaných nevidí důvod, proč stížnosti zveřejňovat a informovanost o této problematice není dle jejich názoru přínosem. Z výše uvedeného vyplývá, že převládá názor o vhodnosti informovat policisty o této problematice. Autor doporučuje minimálně čtvrtletní ucelené výkazy o problematice stížností s přístupem pro všechny policisty. Co se týká té části policistů, kteří nevidí důvod o informovanosti či dokonce nepovažují tuto problematiku jako důležitou při výkonu jejich povolání, je zapotřebí zdůraznění této problematiky jako účelné a užitečné ve vztahu k lepší komunikaci s občany. Z výzkumu také vyplynulo, že policisté mají zájem o tyto informace. 83 % dotazovaných tyto informace považuje za důležité a převládá názor, že informace tohoto charakteru dopomůže k přehledu o problematice stížností.

K eliminaci stížností na práci policistů dopomůže edukace policistů s důrazem na užitečnost těchto informací. Policisté by měli znát počty stížností na práci policie, zda tyto stížnosti byly oprávněné či nikoliv a v jaké frekvenci a při jakých situacích nejčastěji vznikají. Velká část dotazovaných policistů nepovažuje tuto problematiku za důležitou (30 % dotazovaných). Je potřebné tyto policisty informovat o důležitosti těchto statistik. Jen při zvýšení informovanosti může dojít k lepší komunikaci s občany a snížení počtu stížností zejména na nevhodné chování a jednání policistů.

Závěr

Uplatňování CRM ve veřejném sektoru zahrnuje činnosti, které souvisí s vnímáním potřeb občanů a práce s nimi. Při zaměření na práci policistů je podstatnou záležitostí problematika stížností ze strany občanů na práci policistů. Autor provedl statistiku stížností v Moravskoslezském kraji a následně dotazníkové šetření u příslušníků policie na problematiku stížností na jejich osobu.

Počet stížností na policisty rok od roku se neustále mírně zvyšuje. Není překvapením, že nejvíce stížností je na policisty, kteří působí u policie krátkou dobu. S nabytými zkušenostmi se snižuje počet stížností. Většina stížností je zaměřena na nevhodné chování a jednání policistů. Autor navrhuje zejména lepší evidenci těchto stížností. Na základě toho bude možné tyto stížnosti blíže identifikovat a zaměřit se na jejich snížení. Přes 30 % policistů nepovažují problematiku stížností jako svůj zájem v rámci působení u policie. Lepší edukace policistů a přístup k informacím o tomto tématu dopomůže k eliminaci stížností na jejich osobu (vyvarování se chyb ostatních policistů). Zapotřebí je také vytvoření vhodných a užitečných statistických evidencí problematiky stížností na policisty. Policisté by měli mít možnost o této problematice získat potřebné informace v přehledných statistických výkazech. Lepší informovanost a edukace policistů dopomůže k lepšímu pochopení vzniku stížností a k jejich postupné eliminaci.

Literatura

- [1] EKONOM 16. 12. 2010. Týdeník vydavatelství Ekonomia, Bloomberg, ročník LIV, číslo 50, MK ČR E 5549, MČ 47 619. ISSN 1210-0714.
- [2] KREBS, V., A KOLEKTIV, 2005. *Sociální politika*. 3. přepracované vydání, Praha: ASPI, a. s. ISBN 80-7357-050.
- [3] LEHTINEN, J. R., 2007. *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [4] LOŠŤÁKOVÁ, H., A KOL., 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-3155-1.
- [5] STACHOVICZ STANUCG, A. and M. STANUCH, 2007. *CRM Przewodnik dla wdrażających*. Warszawa: Placet. ISBN 978-83-7488-117-3.
- [6] TVRDÍKOVÁ, M., 2008. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2728-8.
- [7] STARZYCNÁ, H., L. KAUEROVÁ, P. PELLEŠOVÁ, H. SVOBODOVÁ a kol., 2007. *Metodologie marketingu vztahů a její postavení v rámci strategického marketingu a řízení vztahů se zákazníkem (CRM) - praktické využití*. Vědecká monografie Slezské univerzity v Opavě, Frýdek-Místek: Tiskárna Kleinwächter. ISBN 978-80-7248-451-5.
- [8] www.crmcommunity.com
- [9] www.crm2001online.com
- [10] www.ecrmguide.com
- [11] www.crmguru.com
- [12] www.destinationcrm.com