

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**



**Teze k diplomové práci**

**Firemní kultura u Policie České republiky**

**Bc. Martin Růžička**

# **1 Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá firemní kulturou v kontextu Policie České republiky. Téma firemní kultury ve složkách státních organizací v současnosti nabývá na významu. Ať již v rámci konkurence na trhu pracovních sil, tak i v oblasti působení organizace směrem k veřejnosti. Aktuálnost tématu navíc nabývá na síle v době snadného přístupu k informacím, kdy jsou oba aspekty snáze porovnatelné s komerčním sektorem. Firemní kultura v jedné ze stěžejních složek bezpečnostních sborů České republiky nebyla doposud dostatečně popsána, v čemž má tato práce největší přidanou hodnotu. Práce vymezuje firemní kulturu teoreticky a historicky na základě rešerše předních autorů, kteří se tématem zabývají. Je popsán vliv firemní kultury jak na strategii organizace, tak na jedince. Práce podrobně popisuje pojmy jako síla, změna a zdroje firemní kultury. Stěžejní část práce se věnuje analýze firemní kultury Policie České republiky. Vedle popisu fungování a vnitřní struktury této státní organizace je firemní kultura zkoumána pomocí dotazníkového šetření, konkrétně na zaměstnancích organizační složky policie Krajského ředitelství policie kraje Vysočina. Analýza odpovědí respondentů odhalila většinovou kohezi a ztotožnění policistů s nastavenou filozofií Krajského ředitelství policie kraje Vysočina, což se projevuje v jejich loajalitě k policii. Jako možná rizika práce objevuje oblast základních přesvědčení a hodnot firemní kultury Policie České republiky. Autor práce v závěru přináší návrhy a doporučení na zlepšení firemní kultury Krajského ředitelství policie kraje Vysočina jmenovitě např. v oblasti personální práce s nově nastupujícími policisty či možnostmi začlenění negativně naladěných příslušníků ve středním věku do akčních pracovních skupin či teambuildingů.

## **2 Klíčová slova**

Policie České republiky, Krajské ředitelství policie kraje Vysočina, firemní kultura, organizace, dotazníkové šetření, respondent, filozofie, výzkum.

## **3 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je analýza a zhodnocení firemní kultury, jako důležité součásti strategického řízení bezpečnostního ozbrojeného sboru, zhodnocení firemní kultury u Krajského ředitelství policie kraje Vysočina z pohledu příslušníků a zároveň

posouzení možných změn, které by mohly mít pozitivní vliv na efektivní a správné fungování organizace.

Prvním dílčím cílem je teoretické představení firemní kultury jako celku, její historie, funkce firemní kultury ve společnosti, představení různých přístupů autorů k firemní kultuře, a také prvky, ze kterých se firemní kultura obecně skládá.

Druhým dílčím cílem práce je představení Policie České republiky, její historie a začátky firemní kultury u této organizace. V této části budou také přestaveny hlavní prvky firemní kultury u Policie České republiky jako jsou symboly, hrdinové, rituály a hodnoty. Bude popsán Etický kodex Policie České republiky, institut firemního vzdělávání, fond kulturně sociálních potřeb a systém hodnocení příslušníků. V kapitole budou také popsány nově zařazené prvky firemní kultury u Policie České republiky. Popisem Krajského ředitelství policie kraje Vysočina jako subjektu, ve kterém bude probíhat dotazníkové šetření, bude naplněn druhý dílčí cíl.

Naplněním třetího dílčího cíle bude praktický výzkum a stanovení hypotéz výzkumu. Praktický výzkum bude prováděn jak v řadách policejních manažerů, tak u řadových příslušníků Policie ČR. Závěrem této části bude shrnutí výzkumu.

## **4 Metodika**

Diplomová práce bude zpracovávána postupně od zvolení cíle a metody práce. Následně bude probíhat sběr podkladů pro zpracování práce a také výběr vhodné literatury. Poté bude následovat zpracování teoretické části, kdy po prostudování literatury proběhne porovnání názorů autorů, kteří jsou v práci citováni a zabývají se zvoleným tématem a to firemní kulturou.

Praktická část bude prováděna formou dotazníkového šetření. Šetření formou dotazníků bude probíhat mezi vedoucími pracovníky a jejich podřízenými. Jedním ze zásadních kritérií hodnocení bude věk respondentů, délka služebního poměru, pozice, na které v rámci policie respondenti pracují a nejvyšší dosažené vzdělání. Všem respondentům bude předložen dotazník, který je sestaven na základě hlavních elementů firemní kultury, podle modelu profesorky Helen Spencer-Oatey z univerzity ve Warwicku. Dle těchto elementů byly sestaveny hypotézy a následně vydefinovány otázky pro

respondenty. Otázky budou seskupeny do bloků, které jsou totožné s jednotlivými vrstvami firemní kultury, tak jak je uvedena autorka definovala.

Prvním souborem otázek, budou otázky týkající se základního přesvědčení a hodnot. Následovat bude soubor otázek, ve kterých budou respondenti odpovídat na otázky týkající se jejich názorů, postojů a konvencí. Třetím souborem otázek budou otázky týkající se systému a zavedených zvyklostí. Posledním souborem otázek bude vnější vrstva firemní kultury, a to otázky na artefakty a produkty. Při vyhodnocování dotazníků bude postupováno metodou porovnávací, kdy jednotlivé otázky budou porovnány a následně vyhodnoceny dle jednotlivých základních prvků. V rámci dotazníků by se nabízelo genderové rozdělení. Vzhledem k tomu, že jsou ženy na krajském ředitelství minimálně zastoupeny, byla vypovídající hodnota dotazníků tímto zkreslená.

Tato diplomová práce je tedy rozdělena do několika částí a v každé části bude řešena jiná problematika. Pro řešení jednotlivých částí této práce budou vyhledávány, shromažďovány, tříděny jednotlivé podstatné údaje a data, jež budou potřebná pro naplnění cílů této diplomové práce. Metody, které budou v diplomové práci využity: deskripce, analogie, komparace, dedukce, měření, explanace, rozbor, usuzování.

## **5 Závěr**

Cílem této diplomové práce bylo zanalyzování firemní kultury, kterého bylo dosaženo formou vyhodnocení názorů respondentů, příslušníků, v rámci Krajského ředitelství policie kraje Vysočina. Na základě rozboru teorie firemní kultury byly zpracovány jednotlivé otázky dotazníku. Výzkum byl prováděn elektronickou formou dotazníkového šetření. Na základě vyhodnocení responzí byly navrženy změny, které mohou mít pozitivní vliv na efektivní a správné fungování organizace.

Teoretická část, jako dílčí část cíle, byla zpracovaná formou představení firemní kultury. Byly charakterizovány pojmy kultura, národní kultura a firemní kultura. Dále byla popisována historie firemní kultury, prvky firemní kultury a jednotlivé přístupy k firemní kultuře. Byly popsány modely organizační kultury dle autorů Scheina, Hofsteda, Trompenaarse a Hampdena-Turnera, Spencer-Oatey. Následně byla popsána změna a síla firemní kultury, firemní kultura a strategie organizace, zdroje firemní kultury a jako poslední v teoretické části byla popsána firemní kultura a jedinec. Komparací modelů jednotlivých autorů bylo zjištěno, že se tyto modely od sebe zásadně neliší. Všichni autoři

se shodují, že firemní kultura má jednotlivé vrstvy. Ve středu jsou ty základní interní a na povrchu ty nejviditelnější. Autoři se prakticky liší pouze v přístupu k firemní kultuře.

Představení Policie ČR je další částí práce. Byla zde popsána její historie, ale také současnost. V rámci současné firemní kultury Policie ČR byla představena její struktura a prvky. V návaznosti na teoretickou část byly přiblíženy prvky firemní kultury jako symboly, hrdinové, rituály a hodnoty, které současná Policie ČR uznává, kterými se řídí a které prosazuje. Dále byl představen systém vzdělávání, hodnocení a také prvky, které Policie ČR zařadila do své firemní kultury nově. Tyto prvky firemní kultury byly popsány z důvodu, že se jedná o základní stavební kameny firemní kultury každé organizace. Prvky firemní kultury popsané v teoretické části následně sloužily jako podklad pro sestavení dotazníku. V této části je popsáno Krajské ředitelství policie kraje Vysočina jako subjekt, ve kterém probíhalo dotazníkové šetření.

Další částí práce a hlavním cílem byl praktický výzkum s následným vyhodnocením responzí. Výzkum dotazníkovým šetřením byl zvolen jako nejvhodnější způsob k dosažení tohoto cíle. Realizace dotazníku byla provedena online, pomocí internetové platformy Survio, která je v bezplatné verzi. Celkově se dotazníkového šetření zúčastnilo 166 respondentů od řadových policistů, po pozice policejních manažerů, což je asi 12 % z celkového počtu policistů na krajském ředitelství. Výzkum byl strukturován do jednotlivých vrstev, dle modelu autorky Spencer-Oatey, jejíž výzkum daného tématu je nejaktuálnější. V rámci výzkumu nebyly zjištěny žádné negativní prvky firemní kultury, které by byly v rozporu s celkovou filozofií firemní kultury Krajského ředitelství policie kraje Vysočina. Respondenti se v 75 % responzí kladně vyjádřili k firemní kultuře tak, jak je celkově na Krajském ředitelství policie kraje Vysočina nastavená. Při detailním rozboru jednotlivých otázek byla u všech otázek analyzována skupina respondentů, která se k otázce vyjadřovala v negativní rovině. Otázky byly analyzovány dle věku respondentů, doby služebního poměru, dosaženého vzdělání a pozice, kterou respondenti zastávají. Mezi návrhy a doporučení, které z výzkumu vzešly, je změna přístupu k nově nastupujícím policistům ve smyslu opakovaného proškolení prvků firemní kultury, z důvodu přehlednosti v množství informací na začátku služebního poměru. Nejprve musí dojít k adaptaci nového pracovníka v organizaci, aby mohlo dojít k tomu, že pracovník začne sdílet hodnoty a názory organizace, tak jak je to popsáno v teoretické části. Dalším návrhem je personální práce s příslušníky ve věkové hranici 30-50 let, kteří jsou zařazeni

na pozicích nižší praporčík a praporčík se středoškolským vzděláním. To je skupina policistů, která je z pohledu firemní kultury riziková. Rizikovost této skupiny se projevila v dotazníkovém šetření, kdy zejména v oblasti systému a zavedených zvyklostí se tito respondenti vyjadřovali v negativní rovině. Návrhem jak s touto skupinou pracovat je začlenění této kategorie respondentů do týmů a pracovních skupin, které fungují bezproblémově, jsou zde zařazeni mladší policisté s aktivním a týmovým přístupem k řešení pracovních úkolů. Proaktivní přístup vedoucích pracovníků je také nutností, aby bylo možné efektivně tuto kategorii respondentů aktivizovat. Posledním doporučením pro rozvoj firemní kultury Krajského ředitelství policie kraje Vysočina je zavedení teambuildingu, průřezem všech pracovníků. Tato aktivita v rámci firemní kultury výborně funguje v rámci řešení problémů v mezilidských vztazích a dokáže zlepšit atmosféru na pracovišti.

V rámci dotazníkového šetření nebyly zjištěny žádné odchylky od firemní kultury, která je na krajském ředitelství policie správně nastavená. V organizaci nepanuje špatná nálada, která by byla způsobená špatným vedením managementem organizace. Policisté většinou sdílejí hodnoty organizace a jsou seznámeni s prioritami a s nastavenými cíli. Informovanost všech policistů a občanských zaměstnanců je na velmi dobré úrovni, kdy drobné nedostatky jsou pouze individuálními pochybeními a nejsou systémovou záležitostí. Krajské ředitelství musí neustále sdílet a vštěpovat policistům a zaměstnancům hodnoty a cíle organizace, protože pak organizace může těžit z výhod silné podnikové kultury.

Přidaná hodnota této diplomové práce je v tom, že je prakticky první prací, která se zabývá firemní kulturou na Krajském ředitelství policie kraje Vysočina. V budoucnu by bylo vhodné zabývat se dalším, detailnějším rozbohem firemní kultury na tomto krajském ředitelství, a to v konkrétních oblastech jednotlivých prvků firemní kultury, nebo v některých částech organizace.

## **6 Seznam vybrané použité literatury**

### **Knižní zdroje**

LUKÁŠOVÁ, Růžena. Organizační kultura a její změna. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2951-0.

MACEK, Pavel a Lubomír UHLÍŘ. Dějiny policie a četnictva. Praha: Police History, 2001. ISBN 80-86477-01-0.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 15. ISBN 978-80-247-2790-5.

### **Internetové zdroje**

JANČÍKOVÁ, Alexandra, Organizační kultura a řízení kvality. [online]. (PDF). [cit. 2018-9-27]. s. 25. <https://docplayer.cz/7756523-.html>.