

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Závěrečné shrnutí výsledků dotazníkového šetření mezi zaměstnanci Krajského úřadu Kraje Vysočina

Leden 2012

1. okruh Lidské zdroje

Vyhodnocení a komentář

Otázky prvního okruhu jsou zodpovídaný většinou s velice kladným hodnocením, zejména v oblasti vzdělávání, vyhodnocování vzdělávání a spokojenosti zaměstnanců se vzděláváním, kde procenta kladných hodnocení se pohybují nad 95 %. Následující otázky na definování hodnot organizace a jejich sdílení zaměstnanci jsou také kladně hodnoceny nad 90 %. V oblasti hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců 95 % respondentů uvádí, že je zaveden, u systému řízení pracovního výkonu už jsou odpovědi diferencované – 76 % uvádí, že je zaveden, 10 % uvádí, že není a 14 % neodpovědělo. Podobně se názory různí na kvalitu firemní komunikace. Jako výbornou ji hodnotí 7 % respondentů, jako velmi dobrou s prostorem pro zlepšení 52 % respondentů, 32 % uvádí, že je komunikace dobrá, ale je potřeba pracovat na zlepšení, podobně jako dalších 5 % respondentů, kteří udávají, že se vyskytují problémy, které je potřeba řešit. 1 % respondentů hodnotí komunikaci jako nevyhovující, vyžadující změnu a 3% respondentů neodpovědělo.

2. okruh Organizační kapitál

Vyhodnocení a komentář

Druhý okruh otázek byl zaměřen na organizační kapitál v organizaci, zkoumal, jak pracovníci hodnotí připravenost organizace na změnu, organizační schéma, uplatňovaný řídicí styl vedoucích zaměstnanců, vlastní osobní odpovědnost, počty řízených pracovníků a další. Podle odpovědí respondentů je připravenost organizace reagovat na změny vysoká, kladně odpovědělo 97 % respondentů. Při analýze uplatňovaných řídicích stylů převládá demokratický se 70 %, jako další je uváděn v 16 % liberální a 11 % respondentů charakterizuje řídicí styl vedoucího jako autokratický. Vzhledem k zaměření organizace lze toto hodnocení považovat jako velmi vhodné. Možnou pomoc vedoucího při řešení úkolů uvádí 85 % respondentů, 13 % respondentů uvádí pomoc jako občasnou. Z odpovědí respondentů je patrné, že v 82 % si uvědomují odpovědnost za svá rozhodnutí, v 11 % uvádějí kolektivní rozhodování a tedy i kolektivní odpovědnost za rozhodnutí, 7 % respondentů má malou odpovědnost a prakticky nenesou odpovědnost při denním zvládnutí pracovních úkolů. Z dotazovaných respondentů jich 14 % řídí podřízené pracovníky a 86 % podřízené nemá. Organizační strukturu respondenti v převážné většině označují za vícestupňovou – 92 % odpovědí. Možnost sestavování týmů napříč organizační strukturou organizace uvádí 92 % respondentů, podobně i možnost flexibilně řešit problémy uvádí 83 % respondentů, což vypovídá o flexibilitě organizace a možnostech rychlého přizpůsobování požadavkům okolí. Poslední dvě otázky byly zaměřené na další z aspektů řízení – pravidelné porady a informace o záměrech organizace. Existenci porad potvrzuje 87 % respondentů a informovanost o strategii, vizi a misi dokonce 100 % respondentů.

3. okruh Informační kapitál

Vyhodnocení a komentář

Třetí okruh otázek směřoval do oblasti informačního kapitálu. Respondenti odpovídali na otázky na používání nových moderních technologií a moderního softwaru, možnost přístupu k aktuálním novelizacím zákonů na internetu, možnost absolvovat školení k aktuálním změnám zákonů a možnost konzultovat nové předpisy se svými spolupracovníky, případně nadřízeným. Druhá polovina otázek tohoto okruhu zkoumala, zda respondenti mohou dávat připomínky na změny IS, na rychlost změny a na možnosti inovace používaných formulářů.

I tento okruh je převážně příznivě hodnocen všemi respondenty, na otázky na používání moderních technologií, přístupu k novelizacím zákonů a předpisů, možnost konzultací při změně předpisů, možnost školení jsou kladné odpovědi respondentů s téměř stoprocentním zastoupením. Na otázky na spokojenost s IS bylo 84 % kladných odpovědí, podobné to je i u otázky na možnost dávat požadavky na změny v IS (83 %). U otázek na reakce na požadované změny IS a na rychlost reakce už takové spontánní odpovědi nedostáváme. Reakci ze strany IT pracovníků na podněty na změnu IS uvádí 49 % dotazovaných, příležitostnou reakci potom 37 % respondentů. Podobná situace je i u možnosti podílet se na inovacích používaných formulářů. Tuto možnost uvádí 48 % dotázaných, dalších 21 % připouští tuto možnost pouze občas. Většina uchovávaných informací o prováděných úkonech v organizaci se uchovává jak v listinné, tak v elektronické podobě (75%). Pouze v listinné podobě se uchovávají 4 % informací, pouze v elektronické podobě potom to představuje 18 % všech informací.

Z hodnocení všech odpovědí tohoto okruhu je možné usuzovat na vysoké kladné hodnocení zejména v oblasti používání moderního software a moderních technologií v práci, dále i u spokojenosti s používaným informačním systémem, přístupu k aktuálním informacím a možností konzultovat nové předpisy. Možné rezervy jsou v oblasti lepší komunikace pracovníků se správci IS při zadávání požadavků na změny informačního systému a v oblasti možností zadávat požadavky na inovace používaných formulářů, což by se mohlo projevit ve zlepšení poskytovaných služeb a zvýšení ekonomické efektivity.

4. Okruh Zákaznický kapitál

Vyhodnocení a komentář

Okruh čtvrtý byl zaměřen na průzkum zákaznického kapitálu, který v tomto případě byl mapován prostřednictvím otázek na uplatňovanou komunikaci s klientem, vnímání úřadu veřejností, snahu o vyřešení otázek klienta, komplexní řešení žádostí klientů. Na druhé straně je mapována činnost organizace ve směru k zákazníkům, tedy marketingové akce prováděné organizací, průzkumy spokojenosti klientů, seznamování pracovníků s výsledky těchto průzkumů, průzkumy trhu z hlediska potřeb klientů, poskytování informačních materiálů klientům a průběžná aktualizace webových stránek organizace.

Pokud shrneme výsledky výzkumu, docházíme k závěrům, že převážná forma komunikace s klientem je bezprostřední kontakt 45 % a bezkontaktní forma 50 %. Pouze 5 % komunikace jde přes podatelnu. Činnost úřadu je veřejností vnímána jako vítaná v 5 % případů, všeobecně prospěšná v 77 %, v 17 % odpovědí je vnímána jako nutné zlo. Reklamní a marketingové akce organizace provádí, jak potvrzuje 87 % odpovědí všech respondentů. Průzkumy spokojenosti klientů jsou prováděny podle mínění 59 % respondentů, podle 30 % respondentů prováděny nejsou. S výsledky těchto průzkumů je seznámeno 54 % respondentů, 33 % uvádí, že ne a 13 % neodpovědělo. Průzkum potřeb klientů udává 38 % respondentů, 48 % udává, že prováděn není a 14 % neodpovědělo. Průběžná aktualizace webových stránek je kladně hodnocena v 99 % odpovědí, podobně i poskytování

informačních materiálů je kladně hodnoceno v 89 % odpovědí. Jako komplexní řešení potřeb klientů hodnotí práci své organizace 83 % respondentů.

Celkově lze tento okruh hodnotit kladně, zejména v oblasti vnímání veřejností, v realizaci marketingových akcí, v průběžné aktualizaci webových stránek, v zajištění dostatečného množství informačních materiálů pro klienty, ve snaze klientovi pomoci vyřešit požadavky a v komplexním řešení požadavků klientů. Je však možné i vytipovat rezervy zejména v oblasti průzkumu potřeb klientů a sledování jejich spokojenosti, následně potom v komunikaci výsledků těchto průzkumů se zaměstnanci.

5. Okruh Výkonnost

Vyhodnocení a komentář

Okruh měření výkonnosti byl zaměřen na víceméně subjektivní posouzení podmínek pro dosahování výkonnosti a to na zavedení certifikovaného registru klientů, vyvolávacího obslužného systému, měřitelnost vlastní činnosti z pohledu opakujících se úkonů a uplatňování výkonových kritérií a dále na posouzení vlastní dosahované výkonnosti formou motivace k časovým úsporám v práci, sledování opravných prostředků, používání benchmarkingu a na vlastní posouzení přiměřenosti přidělené agendy.

Z vyhodnocení otázek lze zobecnit, že 51 % respondentů uvádí jednoznačně nastavená pravidla pro vykonávanou činnost, certifikovaný registr klientů uvádí 22 % respondentů a vyvolávací obslužný systém uvádějí 2 % respondentů. Kvantifikovatelnost vykonávaných činností udává 37 % respondentů, uplatňovaná výkonová a časová kritéria v práci uvádí celkem 50 % respondentů, sledování poměru nákladů k přínosu zaměstnance uvádí 10 % respondentů. Motivaci k časovým úsporám uvedlo 34 % respondentů a sledování procenta opravných prostředků do pravomocného rozhodnutí uvádí 26 % respondentů. Používání benchmarkingu ve vlastní práci najdeme u 35 % respondentů. Objem vykonávané agendy jako přiměřený hodnotí 69 % respondentů, jako nadměrný jej hodnotí 30 % respondentů.

Závěrem lze konstatovat, že organizace se snaží zavádět do své praxe metody sledující výkonnost pracovníků, což koresponduje i se závěry z okruhu 1 u otázek na uplatňování systému hodnocení pracovního výkonu a řízení pracovního výkonu. Je však třeba vzít v úvahu i odpovědi respondentů v oblasti kvantifikace vykonávaných činností, motivace k časovým úsporám, sledování procenta opravných prostředků, které se jeví jako nejvíce vhodné pro zvyšování efektivnosti vykonávaných činností, podobně jako i posouzení možnosti vyššího využívání metody benchmarkingu a procesního řízení.

6. Okruh Inovační kapitál

Vyhodnocení a komentář

Poslední okruh byl zaměřen na zmapování inovačního kapitálu organizace. Otázky byly zaměřeny na možnosti zavádění inovačních prvků práce, osobní možnost ovlivnit aplikace inovací a ocenění tohoto přístupu, vyhodnocování efektivnosti zavedených inovací a seznamování zaměstnanců s vyhodnocováním efektivnosti těchto změn, na možnosti klientů navrhnout inovativní postupy, na používání sebehodnotící metody CAF a na informovanost veřejnosti o aktuálních inovacích.

Možnost aplikace inovačních postupů v organizaci uvádí 85 % respondentů, což je vysoké procento, možnost osobního ovlivnění aplikace už uvádí pouze 27 % respondentů a 48 % uvádí, že tuto možnost mají, ale ne vždy. Existenci specializovaného útvaru v organizaci, který se zabývá zaváděním inovací potvrzuje 36 % dotázaných respondentů. Vyhodnocování efektivnosti zavedených inovací uvádí 41 % respondentů, seznamování s výsledky tohoto

vyhodnocování 40 % dotázaných respondentů. Odměny za navržení nového přístupu uvedlo 31 % respondentů. Možnost uplatnění zavedených inovací v jiných složkách úřadu najdeme u 19 % odpovědí a částečně u 39 % odpovědí. Možnost navržení nového postupu ze strany klientů uvádí 43 % respondentů, což je vysoké procento. Také u názoru na informovanost veřejnosti o aktuálních inovacích v organizaci je poměrně vysoké - 67 %. Vysokým procentem 89 % je hodnoceno i zavedení sebehodnotící metody CAF, která je předpokladem pro zpětnou vazbu a reflexi jak jednotlivých pracovníků, tak i celé organizace. Závěrem lze konstatovat, že v oblasti inovačního kapitálu organizace bychom mohli vysledovat možnosti pro zlepšování práce zjištěné hodnocením zaměstnanců a to zejména v oblasti osobního ovlivnění aplikace inovací, vyhodnocování efektivnosti inovačních změn, komunikace těchto výsledků se zaměstnanci, stejně jako možnosti podpoření motivace zaměstnanců pro navrhování nových přístupů větším poskytováním mimořádných odměn a oceněním jejich tvůrčího přístupu.

Prezentováno zástupci VŠPJ vůči KrÚ a projednáno dne 13. 1. 2012, publikováno se souhlasem VŠPJ