



**RegioPartner**

výzkum • poradenství • rozvoj

# Analýza firemní kultury

**Závěrečná zpráva**

**11. 7. 2014**

## Manažerské shrnutí

Předmětem projektu bylo provedení analýzy firemní kultury (dále jen „analýza“), resp. diagnostika stavu firemní kultury Úřadu Regionální rady Severozápad, analýza limitů firemní kultury v klíčových oblastech a návrh žádoucích změn. Cílem analýzy firemní kultury bylo zjistit silné a slabé stránky firemní kultury Úřadu Regionální rady Severozápad, zejména v oblastech komunikace, spolupráce, motivace apod. Projekt probíhal v období března až července 2014, realizátorem projektu byla společnost RegioPartner, s. r. o.

Projekt byl realizován v několika etapách:

- ❖ I. etapa – Stanovení žádoucího stavu,
- ❖ II. etapa – Diagnostika firemní kultury Úřadu Regionální rady Severozápad,
- ❖ III. etapa – Analýza limitů firemní kultury v oblastech řízení, komunikace, motivace a návrh žádoucích změn.

## Použité metody

Realizace projektu měla charakter sociologického výzkumu, který byl založen na rozsáhlém terénním šetření. Byly realizovány tyto typy šetření:

- ❖ individuální rozhovory se středním managementem (10 rozhovorů) a s ostatními pracovníky (30 rozhovorů) ve dnech 14. 5. 2014 - 21. 5. 2014;
- ❖ fokusní skupiny (3x) – fokusní skupina se středním managementem 4. 6. 2014, s referenty v Karlových Varech 9. 6. 2014 a s referenty v Ústí nad Labem 16. 6. 2014;
- ❖ pozorování v 6 modelových situacích – OMEŘ meeting 15. 5. 2014, porada vedení 9. 6. 2014, porada vedení 23. 6. 2014, seminář pro žadatele 19. 6. 2014, nespécifikovaná situace (běžný kontakt) v Ústí nad Labem, nespécifikovaná situace (běžný kontakt) v Karlových Varech;
- ❖ interní dotazníkové šetření – deskriptivní dotazníky (vyplnilo 47 zaměstnanců Úřadu Regionální rady Severozápad);
- ❖ dotazníkové šetření s externími subjekty (klienti Úřadu Regionální rady Severozápad – žadatelé a příjemci dotací).

Zjištění z uvedených šetření byly dále vyhodnoceny za pomoci kvalitativní a kvantitativní analýzy, byla zpracována zjednodušená SWOT analýza a dílčí poznatky byly syntetizovány do hlavních zjištění a doporučení.

Evaluátor na počátku výzkumu stanovil 4 hypotézy, které se potvrdily pouze částečně:

**1. Hypotéza: *Pracovníci Úřadu Regionální rady Severozápad jsou negativně ovlivněni korupčními kauzami minulého období, což způsobuje jejich rezervovaný postoj k Úřadu Regionální rady Severozápad, jakožto zaměstnavateli, a vytváří nepříznivé klima na pracovišti.***

Z hlediska pracovníků Úřadu Regionální rady Severozápad lze považovat předchozí období za překonané a je jen málo „pamětníků“, kteří jsou tímto obdobím významněji ovlivněni.

Na druhou stranu se v Úřadu Regionální rady Severozápad toto období jako stigma zachovalo a odrazilo se i ve firemní kultuře. Pozitivním odrazem je, že není správné podlehnout tlaku politiků a nepracovat přísně podle pravidel. Negativním odrazem pak je,

že se obecně platná pravidla někdy až nepřiměřeně zpřísňují, aby se dosáhlo alibi ve smyslu „byl jsem náročný a přísný jak nejvíce to šlo“.

**2. Hypotéza: Klienti Úřadu Regionální rady Severozápad (žadatelé a příjemci dotací z ROP Severozápad) negativně pohlížejí na Úřad Regionální rady Severozápad a jeho zaměstnance, jakožto na netransparentní a neprofesionální instituci.**

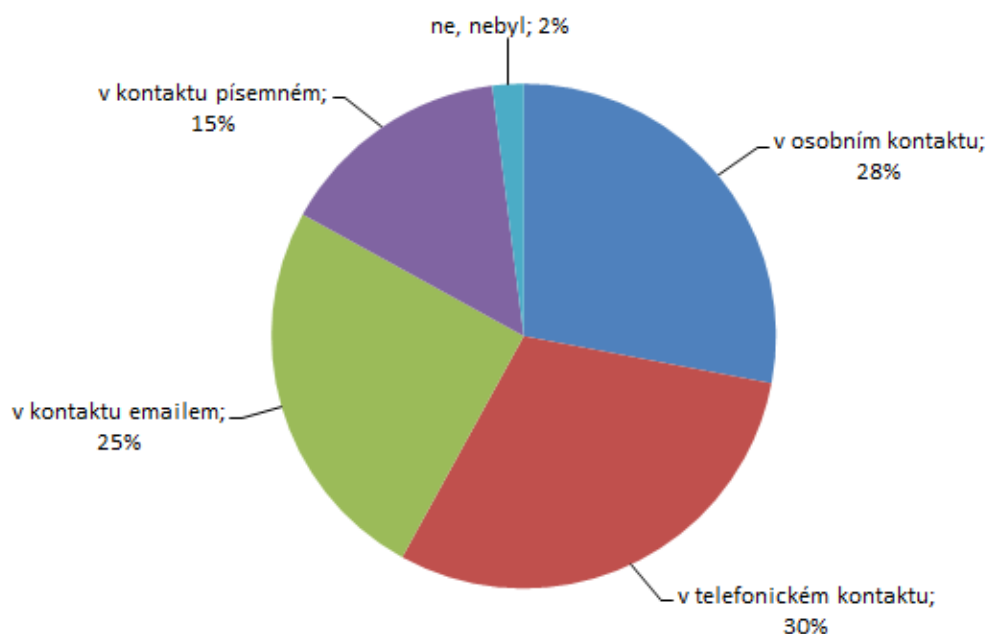
Klienti Úřadu Regionální rady Severozápad jsou spolu s ostatním vnějším prostředím ovlivňováni v první řadě mediálním obrazem. Ten začíná pozvolna prezentovat reálný obraz po provedených změnách. Klienti tak pozvolna získávají „standardní“ pohled na řídicí orgán a vnímají jej jako instituci, která má rozdělit žadatelům finanční prostředky za jasně a transparentně stanovených pravidel. Příjemci pak oceňují profesionální přístup projektových a finančních manažerů, avšak neúspěšní žadatelé se občas odkazují (neprávem) na předchozí období.

**Vyhodnocení dotazníkového šetření s příjemci dotací ROP Severozápad**

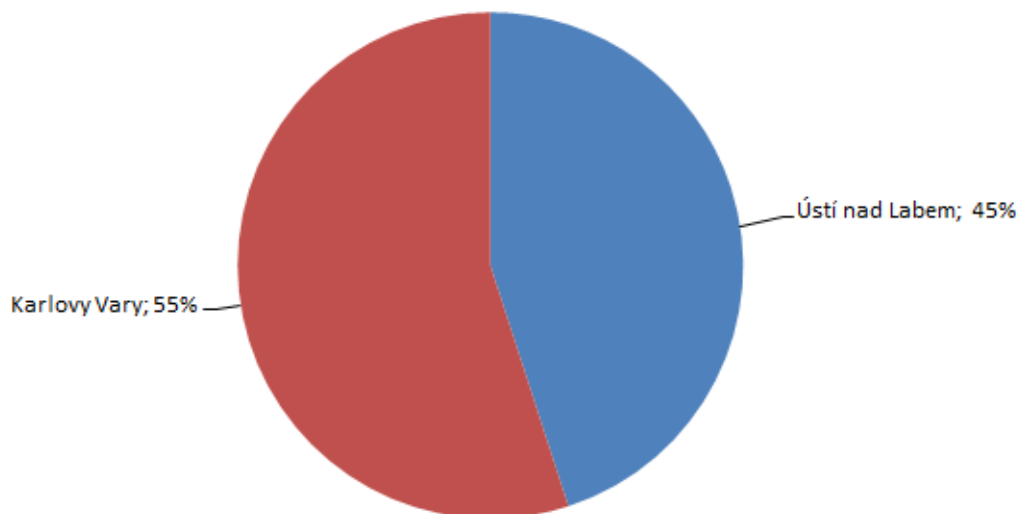
Emailem bylo celkem osloveno s žádostí o vyplnění dotazníku 595 subjektů. Přibližně 40 emailů se vrátilo jako nedoručitelné. Celkem bylo vyplněno 118 dotazníků, přičemž 78 jich bylo dokončených a 40 nedokončených. Do vyhodnocení vstupovaly pouze kompletně vyplněné dotazníky. Míra návratnosti činila 14 %.

Přesné výsledky šetření rozpracované do grafů (popř. tabulek) jsou uvedeny v následující části dokumentu.

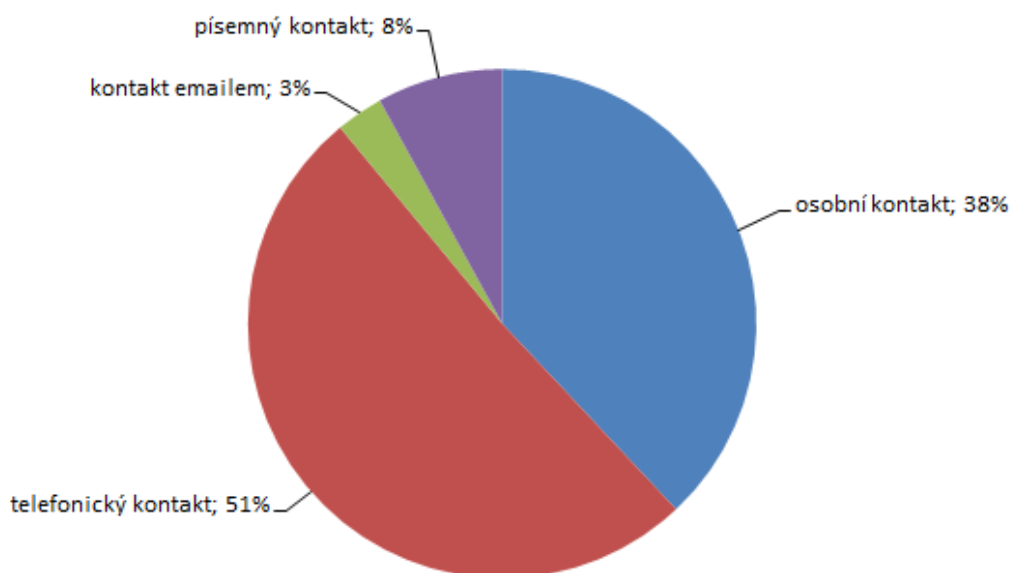
**1. Byl/a jste v průběhu posledních cca 12 měsíců v kontaktu s některým z pracovníků Úřadu Regionální rady Severozápad?**



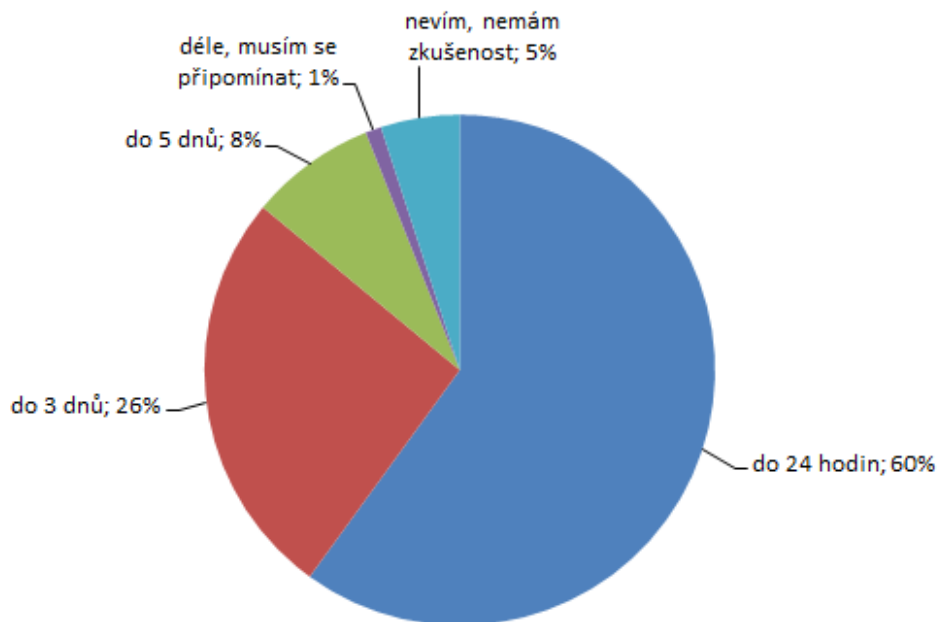
## 2. Se kterým územním pracovištěm Úřadu Regionální rady Severozápad jste byl/a v kontaktu?



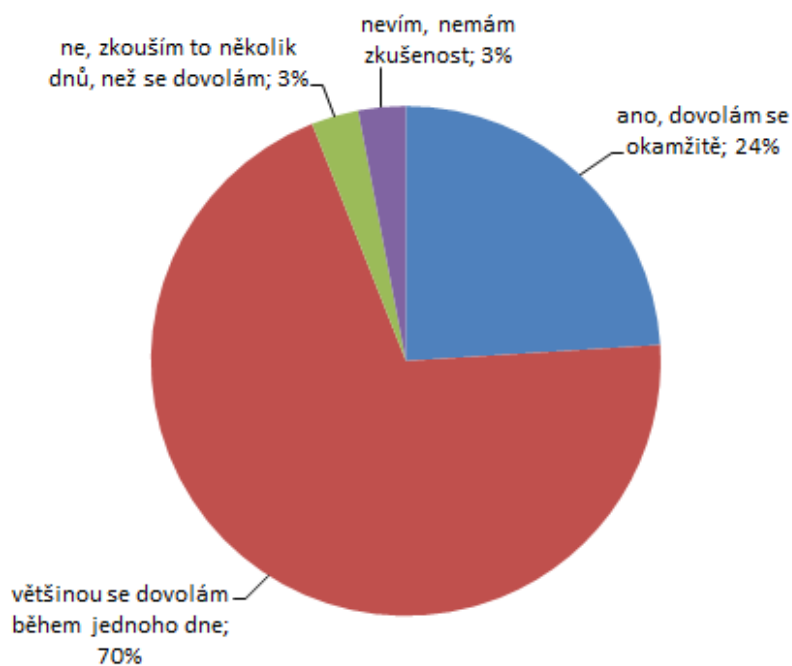
## 3. Který typ kontaktu preferujete?



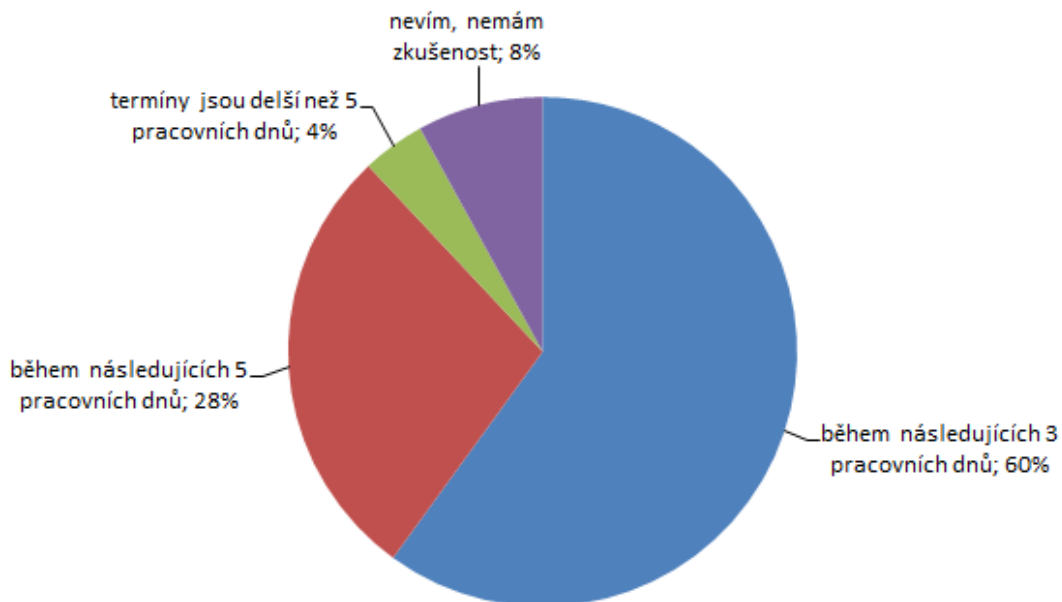
#### 4. Jak dlouho obvykle trvá, než oslovený pracovník Úřadu Regionální rady Severozápad zareaguje na email?



#### 5. Bývají pracovníci Úřadu Regionální rady Severozápad k zastížení na telefonu?



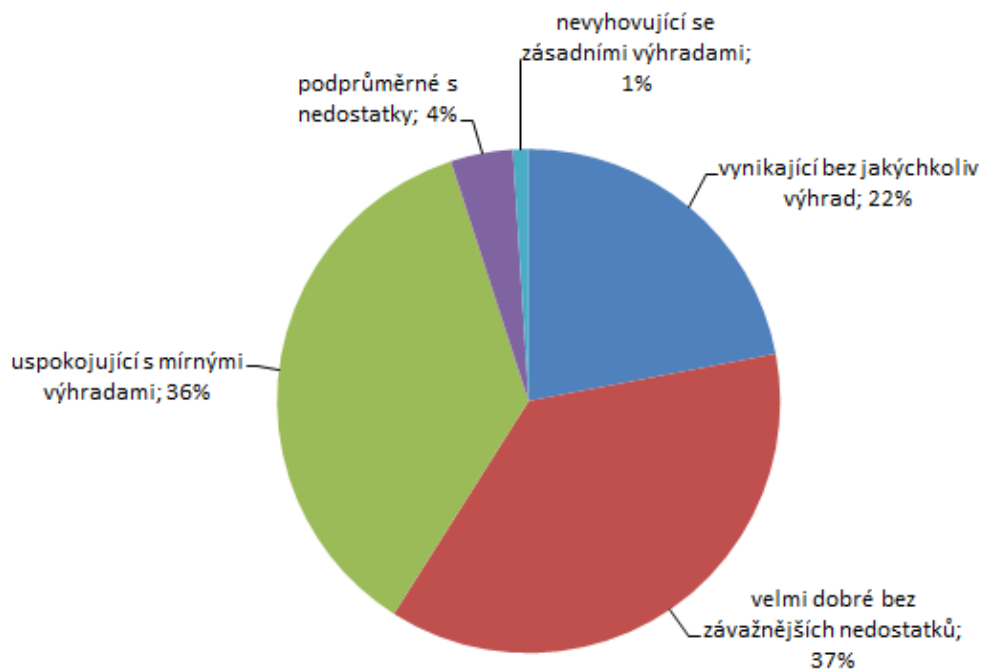
## 6. V případě osobního kontaktu je možné stanovit termín konzultace



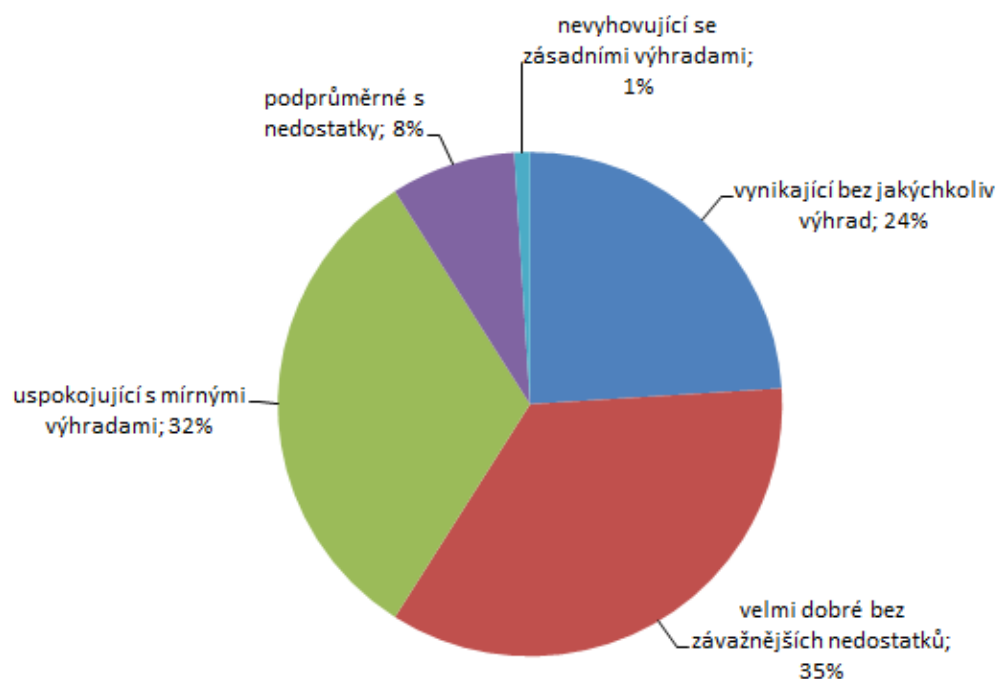
## 7. Jste spokojen/a s časovou dostupností projektových/finančních manažerů Úřadu Regionální rady Severozápad?



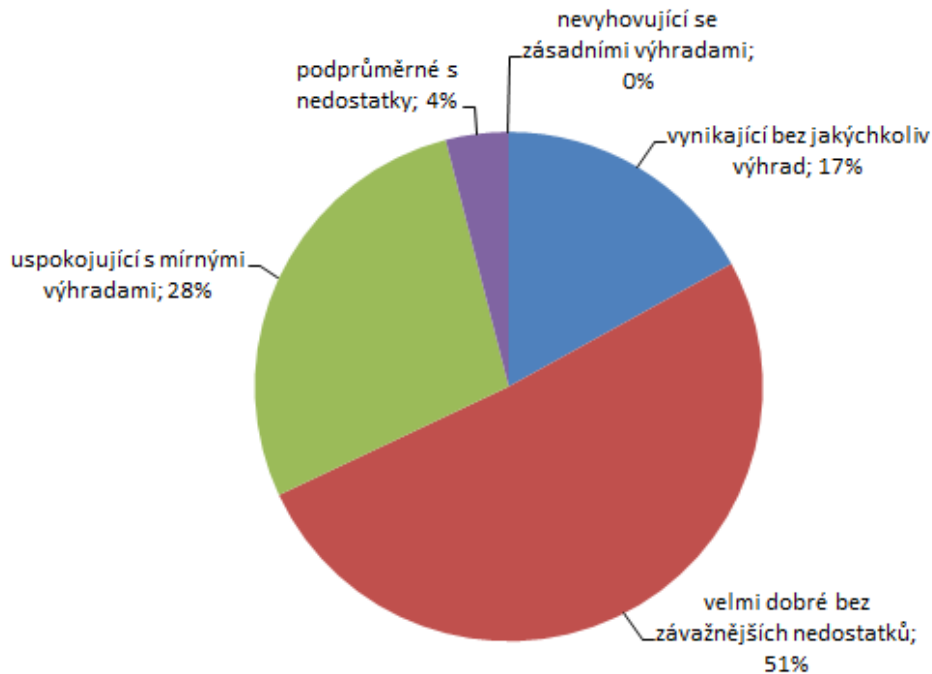
## 8. Jak byste hodnotil/a prostory, ve kterých Úřad Regionální rady Severozápad sídlí?



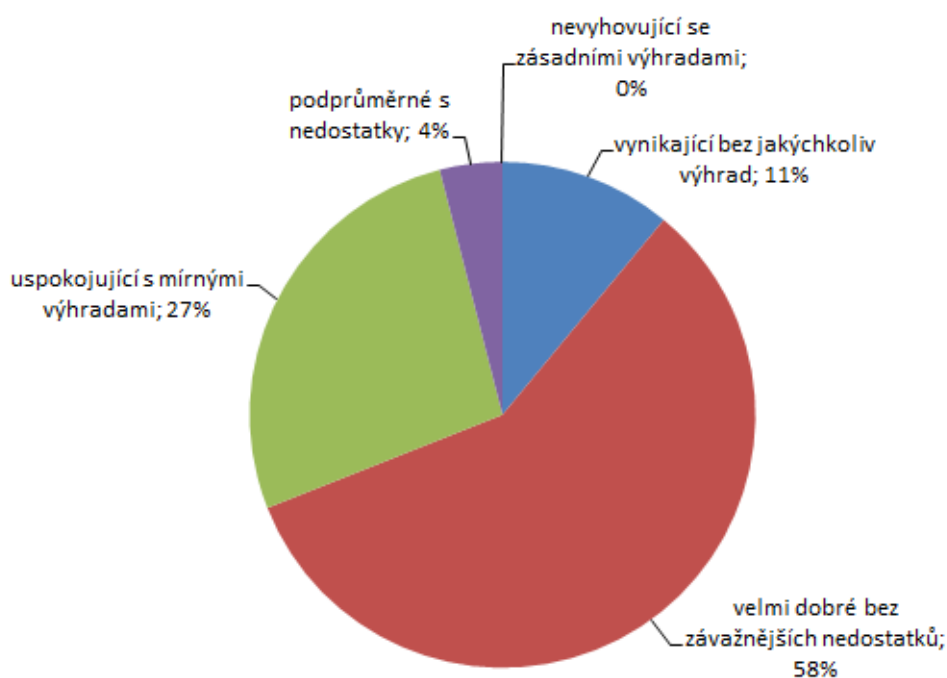
## 9. Jak byste hodnotil/a navigaci pro orientaci návštěvníků v budově Úřadu Regionální rady Severozápad?



## 10. Jak byste hodnotil/a technické podmínky a prostředí, za nichž probíhají osobní jednání?

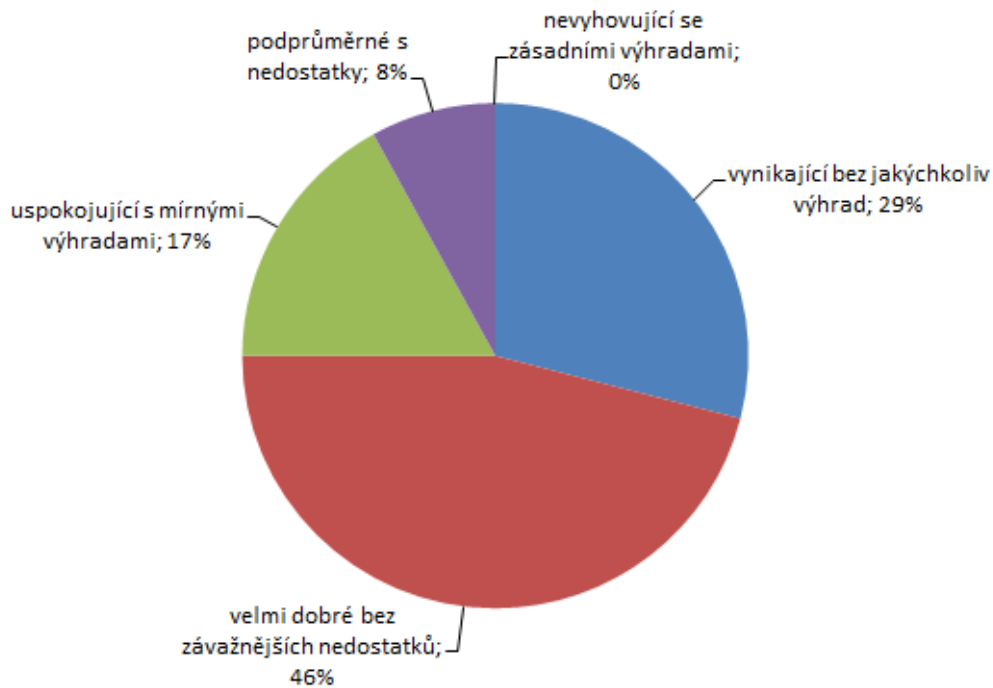


## 11. Jak byste hodnotil/a u projektových/finančních manažerů Úřadu Regionální rady Severozápad odborné znalosti?

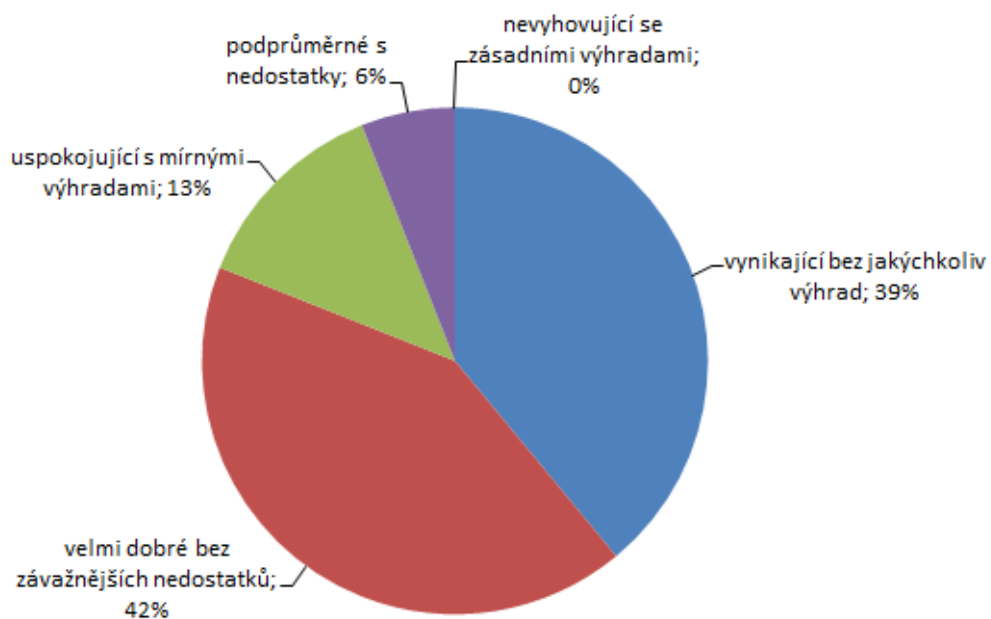




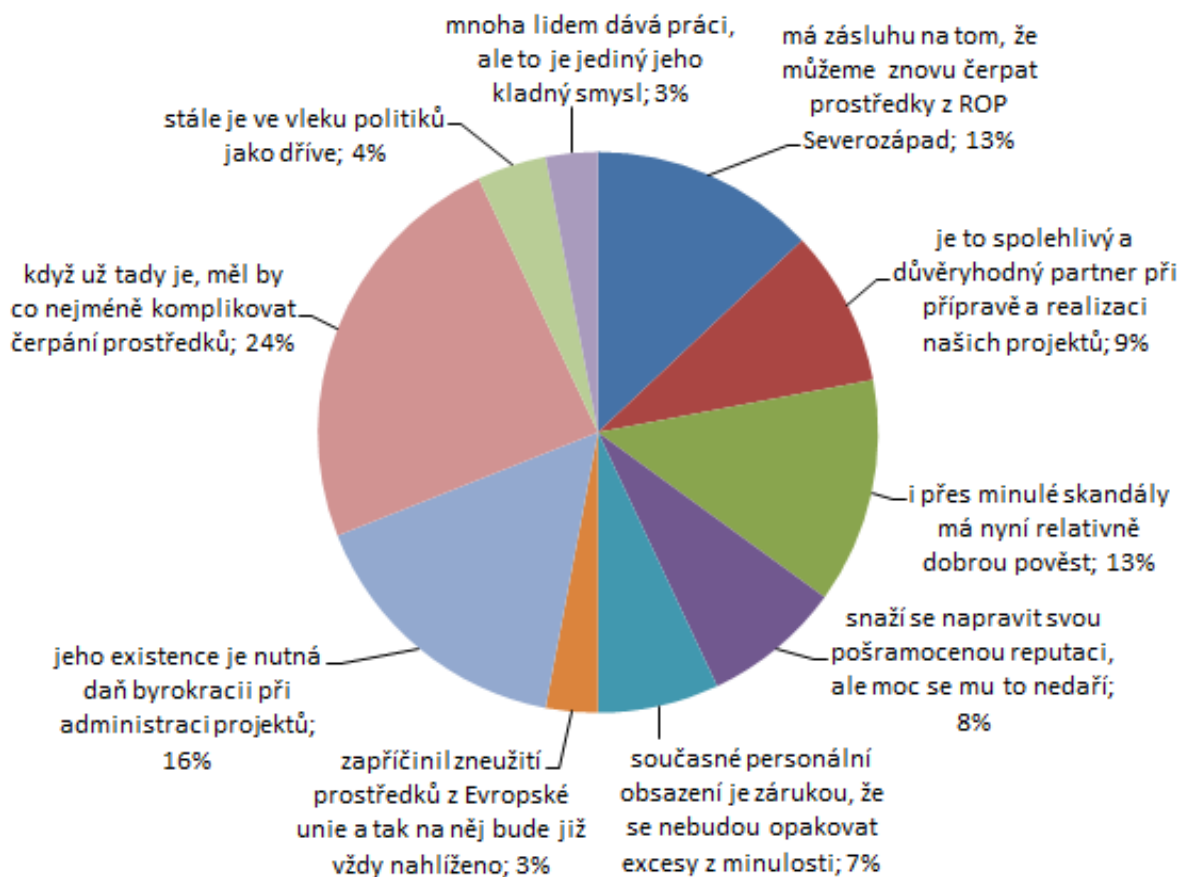
## 12. Jak byste hodnotil/a u projektových/finančních manažerů Úřadu Regionální rady Severozápad ochotu pomoci?



## 13. Jak byste hodnotil/a u projektových/finančních manažerů Úřadu Regionální rady Severozápad vstřícnost a milé chování?



## 14. Jak obecně vnímáte Úřad Regionální rady Severozápad jako instituci?



## 15. Jak obecně vnímáte pracovníky Úřadu Regionální rady Severozápad, se kterými jste v kontaktu?

