



Společná iniciativa OECD a Evropské unie,
financovaná převážně z prostředků EU.

Konzultace návrhu charty s personálem vaší organizace

Elke Löffler

Governance International

**Charty služeb, druhý školicí seminář
Praha, 19. a 20. června 2006**



Proč byste měli konzultovat návrh charty s personálem své organizace

- Chartu musí přijmout za svou pracovníci, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníkem - právě oni musejí pro zákazníky proměnit chartu ve skutečnost
- S střední management se rovněž musí zapojit do projektu charty a podporovat změny, které budou nezbytné pro splnění cílů a závazků charty
- Nejvyšší management musí chápat, jak projekt charty přispívá k naplnění strategických cílů vaší organizace (proto je důležitá jasně definovaná hierarchie cílů)
- Řízení změn vždy vyvolává obavy a strach, proto musí personál (odbory) chápat, o co v projektu charty jde

Přístupy ke konzultacím s personálem

Podle cíle konzultace a firemní kultury organizace může být konzultace:

- neformální, např. prezentace projektu a diskuse s personálem během pracovní porady
- formální, např. zajištění písemného průzkumu

Vzhledem k hierarchické kultuře mnoha veřejných organizací doporučujeme písemný průzkum mínění personálu

Přínosy písemného průzkumu mínění

1. Je možné zapojit všechny pracovníky a dát jim příležitost vyjádřit svůj názor
3. Písemný průzkum mínění zajišťuje úplnou anonymitu a upřímný názor personálu

Jak vypadá dobrý průzkum

1. Počet odpovědí by neměl být pod 50 % (pokud průzkumy mají vytvořit důvěru a dosáhnout přijetí myšlenky personálem, odpovědí by nemělo být méně než 70 %). I při vyšší návratnosti dotazníků než 50 % je třeba ověřit, zda je vzorek statisticky reprezentativní (např. profil respondentů podle věku, pohlaví, funkce)
3. Dotazník musí „vyhovovat účelu“ co do rozsahu, formulace a obsahu otázek (viz dokument k metodice návrhu dotazníků)
4. Průzkum musí být řádně připraven a zorganizován

Doporučení k přípravě písemného průzkumu mínění personálu

- Zvyšování informovanosti v organizaci:

- Oznamovací dopis (alternativa: ohlášení průzkumu ve zpravodaji pro zaměstnance) je třeba rozeslat přibližně 14 dnů před rozdělením dotazníků
- Zorganizovat setkání s personálem na začátku akce těsně před rozdělením dotazníků

- Viditelný a věrohodný závazek vedení:

- Zaštítění oznamovacího dopisu / ohlášení akce ve zpravodaji pro zaměstnance
- Účast a podůmné úvodní slovo vedení při setkání s personálem

- Jasná podpora středního managementu:

- Střední management by na poradách se zaměstnanci měl výslovně deklarovat svá očekávání vysoké účasti v průzkumu po ohlášení akce
- Vysvětlení průzkumu a potvrzení jeho významu, kdykoli je třeba
- Střední management by se měl zaměřit na vyplnění dotazníků:
- Vyvíňte mírný nátlak (ptejte se, jak je věc daleko)
- Braňte zaměstnance před vnějšími tlaky, když vyplňují dotazníky
- Zajistěte den a čas pro vyplnění všech dotazníků současně (tuto věc důrazně doporučujeme: snižuje „tření“ na minimum a zaručuje maximální účast)

Doporučení k přípravě písemného průzkumu mínění personálu

- Zvyšování očekávání zaměstnanců ohledně nestrannosti průzkumu a realizace návrhů personálu, které z něj vyplynou:
 - Sestavte projektový tým pro zaměstnanecký průzkum, který průzkum připraví a provede a který pak ohlásí výsledky průzkumu
 - Představte projektový tým na setkání se zaměstnanci
 - Vyšlete jasné a silné ujištění managementu v oznamovacím dopisu a na setkání se zaměstnanci o tom, že výsledky průzkumu povedou ke změně
- Jasná a pokud možno aktivní podpora výborů zaměstnanců a odborových organizací:
 - Společné zaštitění oznamovacího dopisu
 - Jasný závazek provedení průzkumu během setkání se zaměstnanci, empatická výzva k účasti, zdůraznění důležitosti průzkumu a záruka anonymity (viz níže)
- Věrohodná záruka anonymity:
 - Zapojení neutrální třetí strany (kdykoli je to možné s kompetencí ve všech fázích zaměstnaneckého průzkumu), např. akademické instituce
 - Zmínit zapojení třetí strany v oznamovacím dopise / ohlášení průzkumu ve zpravodaji pro zaměstnance
 - Prezentace třetí strany na setkání se zaměstnanci, jako demonstrace její úrovně a schopnosti zajistit neutralitu v procesu
 - Jasná prezentace přijatých opatření k zajištění anonymity při oznamování průzkumu

Doporučení k přípravě písemného průzkumu mínění personálu

- Garantuje soubor opatření k zajištění „vodotěsné“ anonymity:
 - Žádná jména na dotazníku, žádné číslování ani skryté kódování dotazníků
 - Zajištění nepozorované místo pro vyplnění formuláře
- Při zpracování dat dodržte omezenou „hloubku“ odpovědí (zásada: omezte rozsah tak, aby zahrnoval vždy jednu sociodemografickou charakteristiku, např. pohlaví, věk, platový nebo kariérní profil skupiny, anebo rozdělení materiálu podle útvarů nebo oddělení organizace apod.)
- Zničení dotazníků po vypracování analýzy
- Pružnost rozhodovacího procesu projektového týmu co do výběru nejlepšího následného řešení v případě nedostatečné účasti respondentů v průzkumu (např. výzva dopisem nebo ústní požadavek všem zaměstnancům nebo střednímu managementu; oficiálně vznesený požadavek ve zpravodaji pro zaměstnance)
- V případě potřeby je třeba přijmout rozhodnutí o prodloužení lhůt/termínů. Je třeba zajistit, aby změny byly sděleny všem zaměstnancům.