



NBQC
north bohemia quality center

...pro Vás, efektivně[©]

DOTAZNÍK stavu řízení v českých firmách – vyhodnocení

V časovém období od 1.2.2017 do 31.1.2018 probíhala dotazníková akce, která měla odpovědět na otázku, v jakém stavu je řízení (management) ve firmách v České republice. Žádná z takových šetření, pokud je mi známo, nebyla v ČR realizována, tak snad jako první vnesou výsledky tohoto šetření trochu světla do obecných frází o tom, zda je, nebo není systém řízení v organizacích vhodně nastaven a řízen, a zda tedy organizacím pomáhá zvyšovat jejich efektivitu.

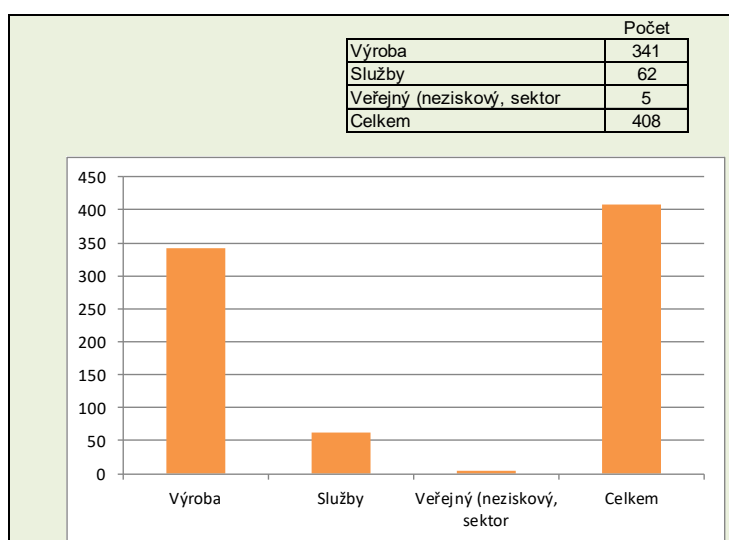
Dotazník byl volně k dispozici k vyplnění na webových stránkách www.nbqc.cz a byl také v písemné podobě rozdáván účastníkům školení, které v roce Ing. Ludvík FILIP realizoval. Celkově odpovědělo 408 respondentů a z toho 345 odpovědělo písemně a 63 elektronicky prostřednictvím dotazníku na internetu.

První skupina otázek

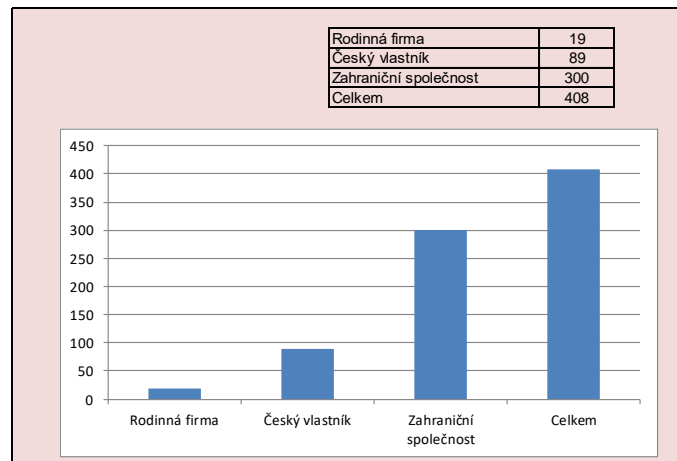
Zde jsem se respondentů ptal na základní rozdělení firem, ze kterých pocházejí, aby bylo možné si udělat představu, jaký rozsah z pohledu typu, majetkové struktury, velikosti organizace a pozici v organizaci se dotazování zúčastnil.

Většina účastníků pocházela z výrobních firem, což je dáno také tím, že jsem jako lektor realizoval školení ve výrobních firmách, nebo při otevřených školeních byli účastníci většinou právě z výrobních firem.

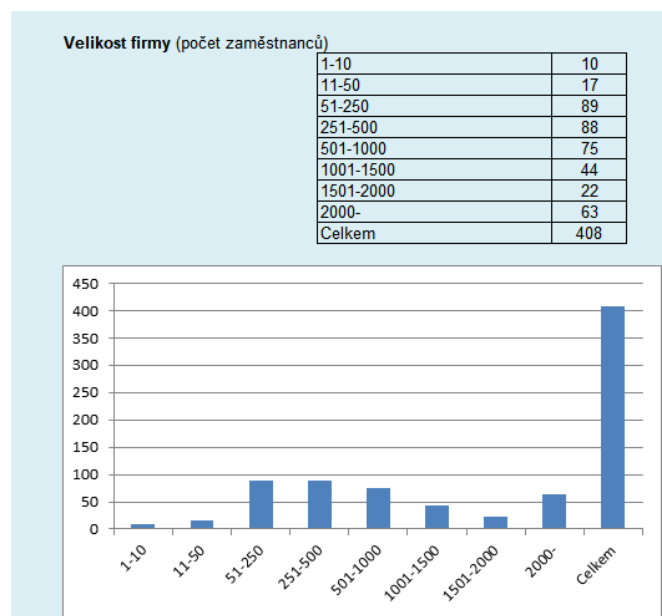
1. Typ společnosti



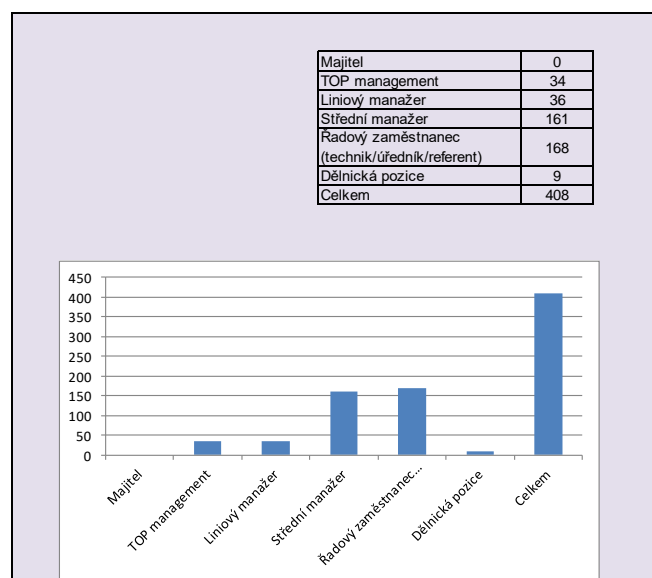
2. Majetková struktura firmy



3. Velikost firmy



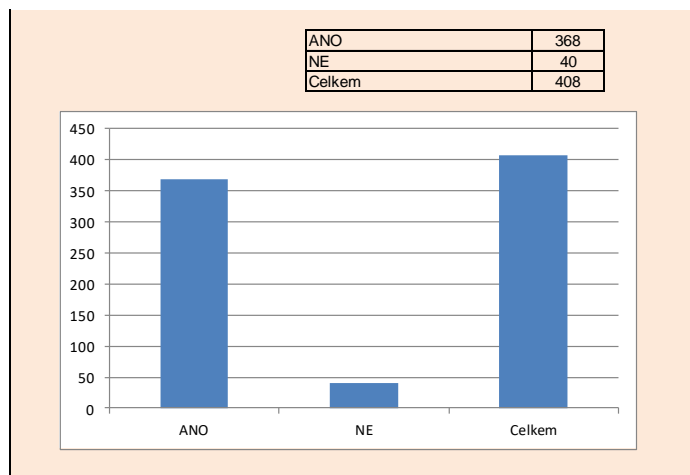
4. Pozice ve firmě



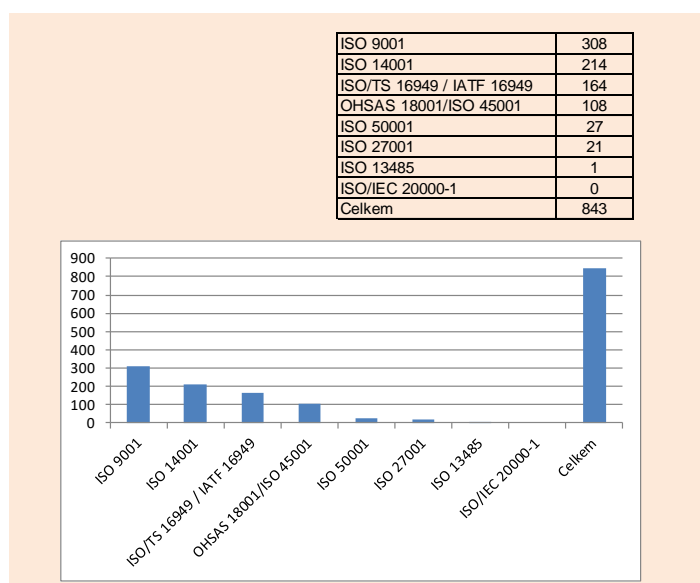
Druhá skupina otázek

Druhá sada otázek rozděluje organizace z pohledu zavedených standardů systémů řízení. Z celkového počtu 408 respondentů pocházelo 9,8 % z firem, které neměly zavedený některý z mezinárodně uznávaných standardů řízení.

5. Máte ve firmě zavedený a certifikovaný systém managementu?



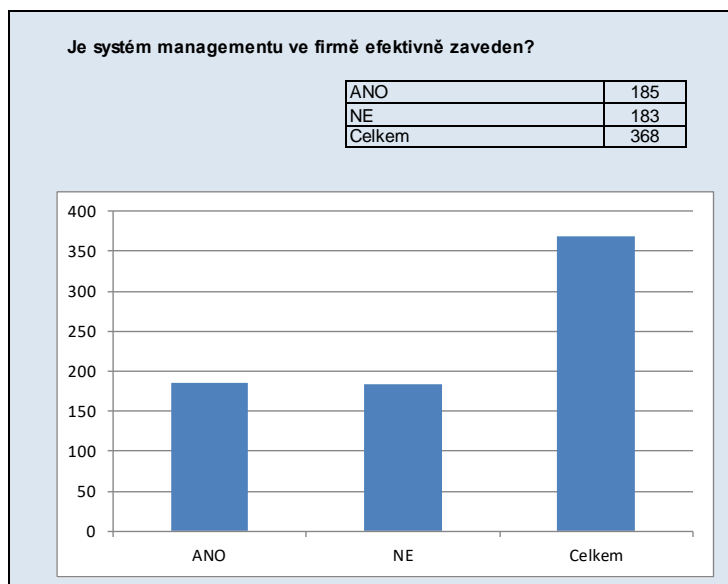
5a. Máte ve firmě zavedený a certifikovaný systém managementu dle standardu?



Dle očekávání pocházelo nejvíce respondentů z firem, které měly zavedený systém managementu dle standardu ISO 9001. Obecně je také nejvíce rozšířený. Následoval zavedený systém ochrany životního prostředí dle ISO 14001, a systém řízení v automobilovém průmyslu dle ISO/TS 16949 nebo IATF 16949. Čtvrtý v pořadí byl systém ochrany bezpečnosti a zdraví při práci, prezentovaný OHSAS 18001. Ostatní systémy byly zastoupeny v organizacích méně než v 7 procentech.

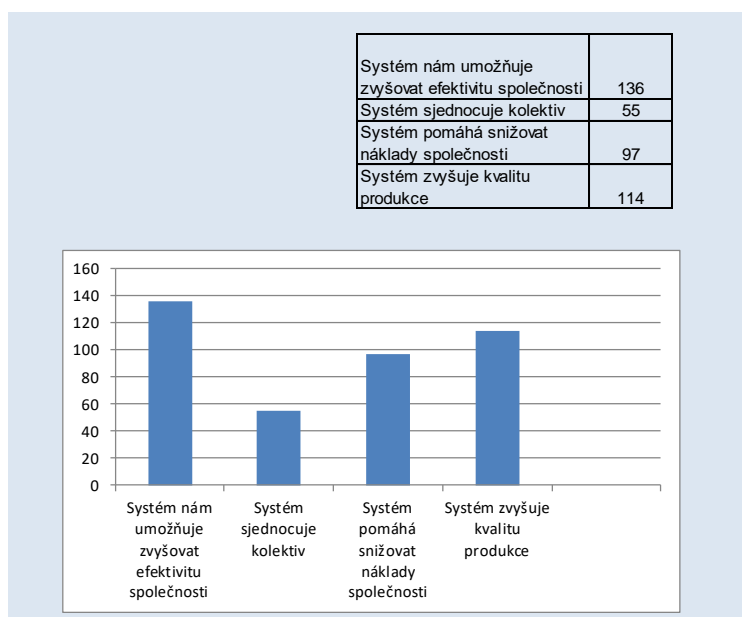
V průměru měly organizace, z nichž pocházeli respondenti, 2 zavedené standardy systémů managementu.

6. Je systém managementu ve firmě efektivně zaveden?



Výsledek této otázky je téměř v poměru 50:50, byť efektivita zavedení systému řízení je hodnocena o 2 hlasy vyšší než výsledek NE. Takový výsledek však není schopen jednoznačně říci, která z odpovědí má zásadní převahu. A zda je tedy systém řízení ve firmách efektivně zaveden.

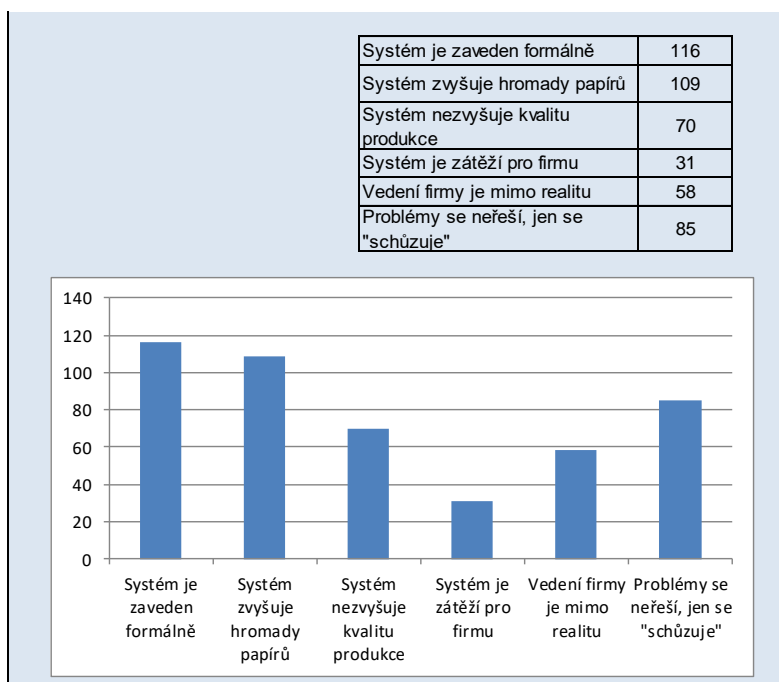
6a. Je systém managementu ve firmě efektivně zaveden? - odpověď ANO



Celkově 185 (50,27 %) respondentů odpovědělo ANO na otázku, zda je systém managementu zaveden efektivně. Z celkového počtu hodnocení ANO je:

- 73,51 % (136) je přesvědčeno, že zavedený systém umožňuje zvyšovat efektivitu společnosti,
- 61,62 % (114) je přesvědčeno, že zavedený systém zvyšuje kvalitu produkce
- 52,43 % (97) je přesvědčeno, že zavedený systém pomáhá snižovat náklady společnosti, a
- 29,73 % (55) je přesvědčeno, že zavedený systém sjednocuje kolektiv.

6b. Je systém managementu ve firmě efektivně zaveden? - odpověď NE



Celkově 183 (49,73 %) respondentů odpovědělo NE na otázku, zda je systém managementu zaveden efektivně. Z celkového počtu hodnocení NE je:

- 63,39 % (116) je přesvědčeno, že zavedený systém je zaveden formálně,
- 59,56 % (109) je přesvědčeno, že zavedený systém zvyšuje hromady papírů
- 46,44 % (85) je přesvědčeno, že u zavedeného systému se problémy neřeší a jen se „schůzují“,
- 38,25 % (70) je přesvědčeno, že zavedený systém nezvyšuje kvalitu produkce,
- 31,69 % (58) je přesvědčeno, že u zavedeného systému je vedení mimo realitu, a
- 16,93 % (31) je přesvědčeno, že zavedený systém je zátěží pro firmu

V následující tabulce si porovnáme oba typy odpovědí, tedy **6a. Je systém managementu ve firmě efektivně zaveden? - odpověď ANO** a **6b. Je systém managementu ve firmě efektivně zaveden? - odpověď NE**. Zde máme dané odpovědi přiřazené k celkovému počtu firem, kde je zavedený systém řízení dle některého z uvedených standardů (celkově 368).

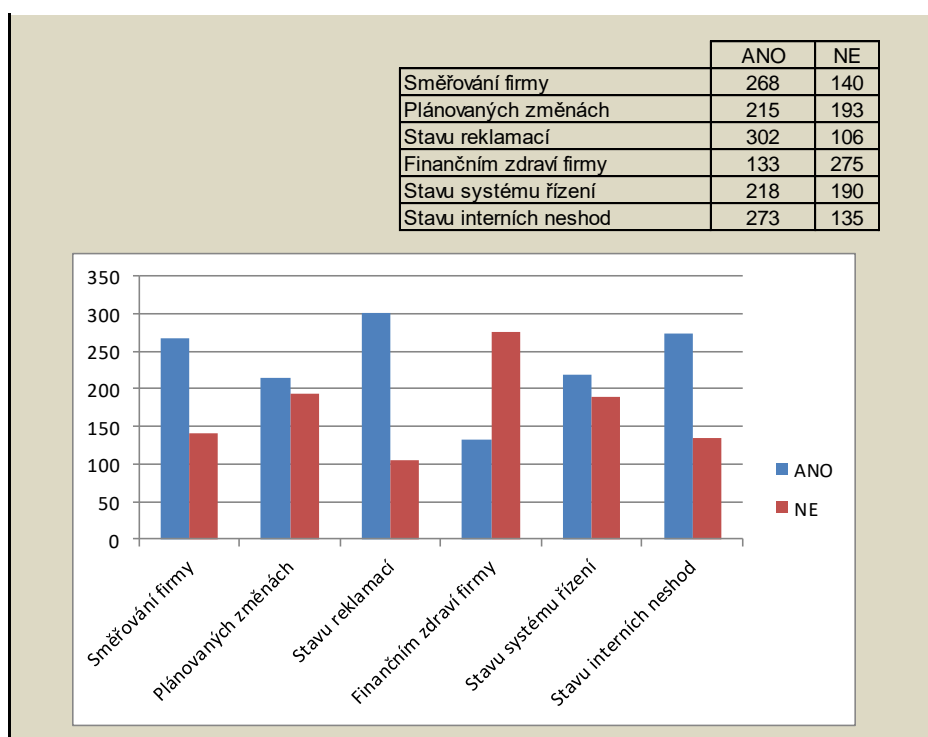
Díličí odpovědi již tedy nejsou porovnány jen s původním rozdělením (ANO/NE). Výsledky tak vypovídají mnohem více o pohledu respondentů o efektivitě zavedených systémů řízení.

Je systém efektivně zaveden	% z hodnocení ANO nebo NE	Počet respondentů	Celkové % z hodnocení efektivity zavedeného systému	Odpověď respondentů Je přesvědčeno, že:
ANO	73,51	136	36,96	zavedený systém umožňuje zvyšovat efektivitu společnosti
NE	63,39	116	31,52	zavedený systém je zaveden formálně
ANO	61,62	114	30,98	že zavedený systém zvyšuje kvalitu produkce
NE	59,56	109	29,62	že zavedený systém zvyšuje hromady papírů
ANO	52,43	97	26,36	zavedený systém pomáhá snižovat náklady společnosti, a
NE	46,44	85	23,10	u zavedeného systému se problémy neřeší a jen se „schůzují“
NE	38,25	70	19,02	zavedený systém nezvyšuje kvalitu produkce
NE	31,69	58	15,76	u zavedeného systému je vedení mimo realitu
ANO	29,73	55	14,95	zavedený systém sjednocuje kolektiv
NE	16,93	31	8,42	zavedený systém je zátěží pro firmu

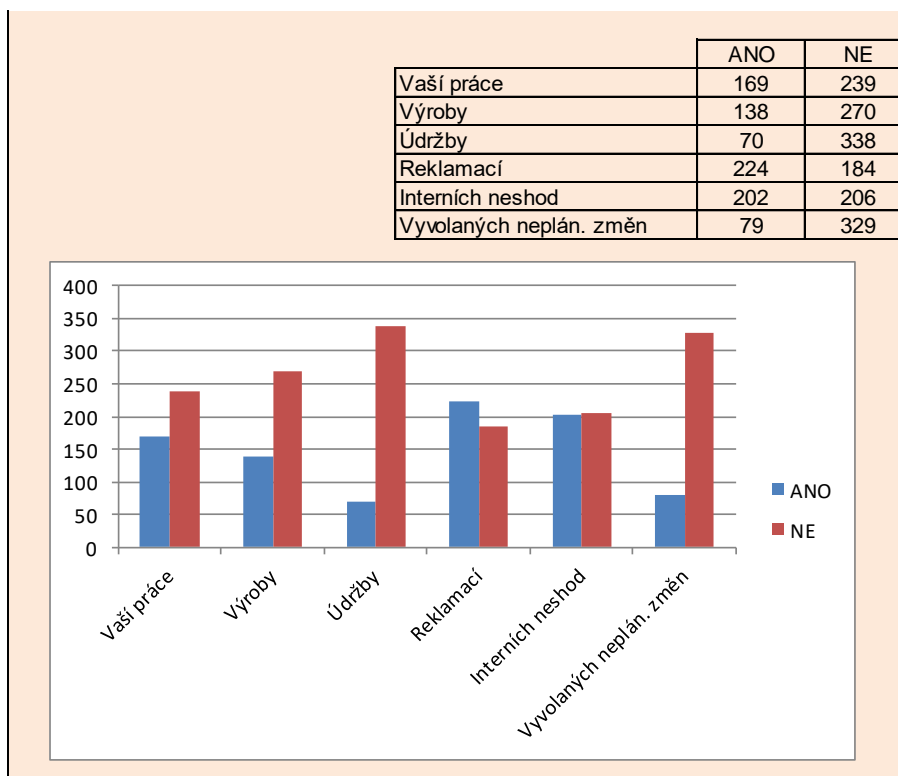
Třetí skupina otázek

Na třetí skupinu otázek již opět odpovídali všichni respondenti (408). Tento typ otázek se týká jakékoli firmy a vypovídá mnoho i o politické kultuře dané firmy.

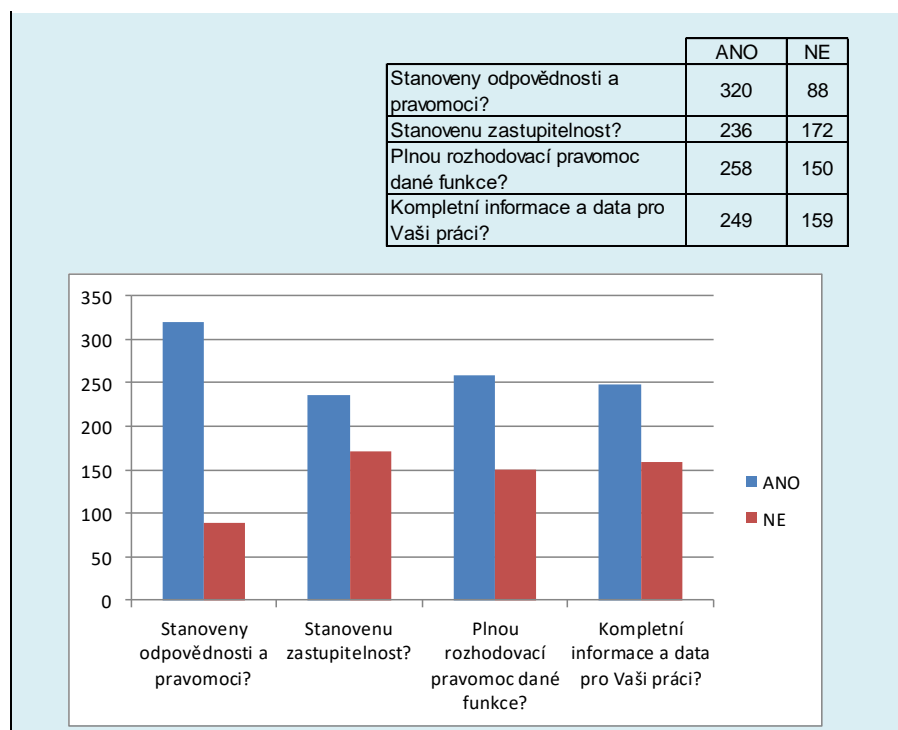
7. Máte jako zaměstnanec firmy, na dané pozici, dostatečné informace o:



8. Jsou Vám k dispozici úplné informace o skutečných nákladech:



9. Máte jako zaměstnanec zcela jednoznačně:

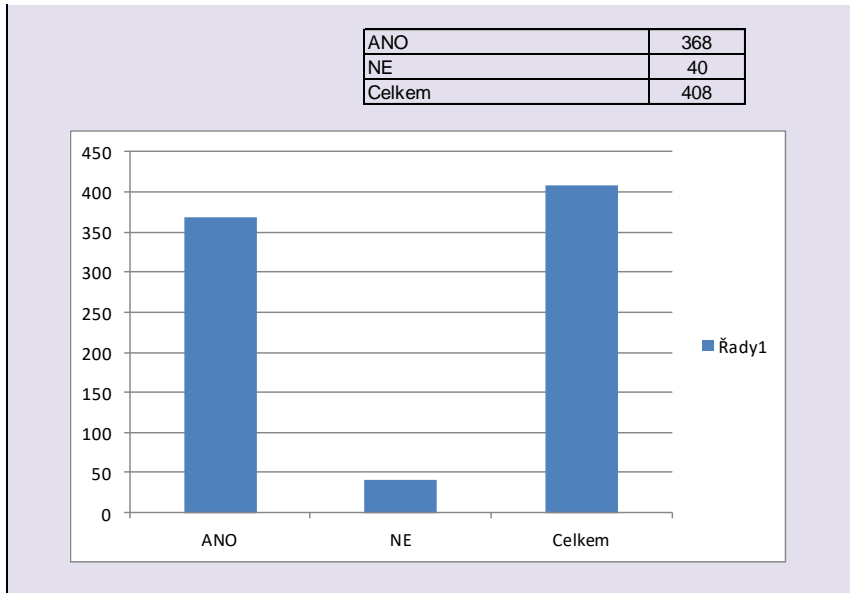


Jaká je politická kultura ve firmách? Můžete si odpovědět sami na základě odpovědí respondentů, případně sami, na základě vlastní zkušenosti z Vaší firmy.

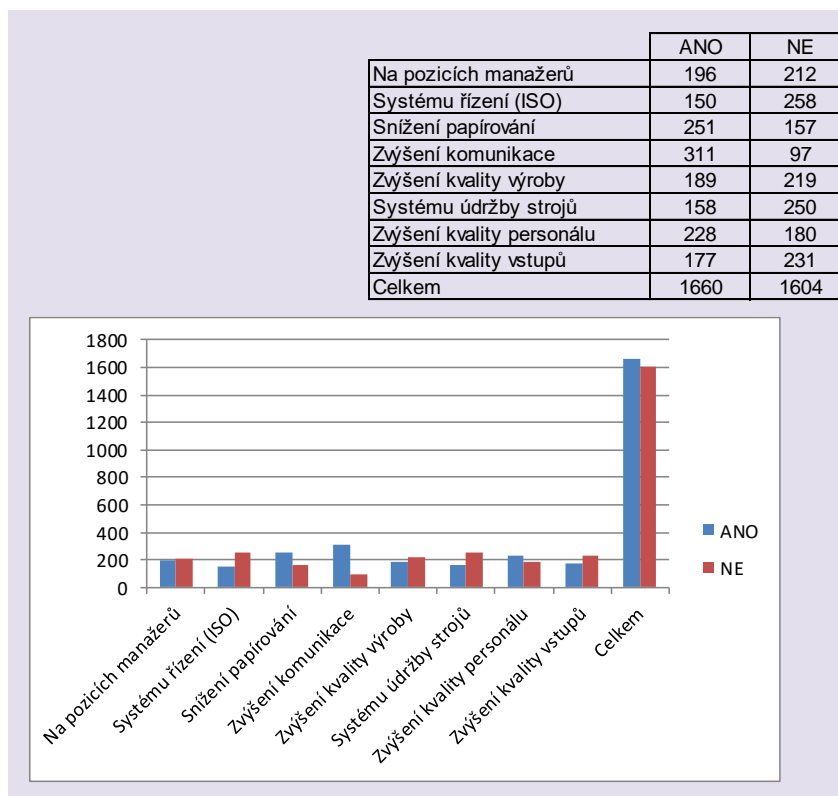
Čtvrtá skupina otázek

Poslední skupina otázek se týká oblasti, zda je třeba realizovat změny ve firmě, aby se zlepšila efektivita a celkově i politická kultura firmy. Z celkového počtu 408 respondentů bylo 40 (9,80 %) přesvědčeno, že není nutno dělat jakékoli změny a podle jejich uvážení je tedy zavedený systém v „jejich firmě“ efektivní.

10. Je, dle Vás, nutné realizovat ve firmě změny, bez nichž se firma neposune kupředu?



10. a Je, dle Vás, nutné realizovat ve firmě změny, bez nichž se firma neposune kupředu, a jaké?



V následující tabulce shrneme procentuální požadavky na jednotlivé změny ve firmě k celkovému počtu respondentů (408).

Typ odpovědi – požadavek na změnu	Počet odpovědí pro změnu	% pro změnu k celkovému počtu respondentů
Zvýšení komunikace	311	76,23 %
Snížení papírování	251	61,52 %
Zvýšení kvality personálu	228	55,88 %
Na pozicích manažerů	196	48,04 %
Zvýšení kvality výroby	189	46,32 %
Zvýšení kvality vstupů	177	43,38 %
Systému údržby strojů	158	38,73 %
Systému řízení (ISO)	150	36,76 %

U výsledků se dovolím zastavit u prvních čtyř zvýrazněných odpovědí. U prvních tří k celkovému počtu respondentů jsou to odpovědi, které převažovali u více jak u 50 % respondentů. Nejvýznamnějším požadavkem respondentů je zvýšení komunikace ve firmě. Což obecně potvrzuje teorie, že základním předpokladem úspěšného a efektivního řízení je efektivní komunikace napříč řídicími úrovněmi a napříč všemi směry v rámci organizační struktury. Čtvrtá v pořadí požadavků na změny jsou „Změny na pozicích manažerů“, jež požaduje 48,04 % respondentů.

A co vnímám jako nejdůležitější výstup z tohoto dotazování? Spojením nesprávné komunikace, především na pozicích manažerů (můžeme si představit například chyby v komunikaci, nesprávné informace, neznalost, neodbornost,...) a ne zcela schopných manažerů se vytváří podhoubí pro neefektivní řízení, které je zcela jednoznačně příčinou většiny chyb ve firmách.

To je však pouze můj pohled, pokud máte jiný

Z celkového počtu respondentů pouze 81 vyjádřilo zájem o výstupy tohoto dotazníku.

Chcete-li sdělit Váš názor na tento dotazník, na jeho výstupy, nebo podněty pro další možné dotazování, napište mi prosím na ludvik.filip@nbqc.cz. Děkuji Vám.

V Liberci, 4. března 2018

Ing. Ludvík FILIP