

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Image veřejné správy

Bc. Michaela Martínková

**Diplomová práce
2018**

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Martínková**
Osobní číslo: **E16664**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Ekonomika veřejného sektoru**
Název tématu: **Image veřejné správy**
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je analýza současného stavu v oblasti sebereprezentace české veřejné správy. Na základě provedené analýzy definovat význam, následně strukturu a možné nástroje propagace veřejné správy jako způsobu, který by zlepšil postavení veřejné správy v roli poskytovatele služeb a zaměstnavatele.

Osnova:

- Současné postavení veřejné správy a definice základních pojmů.
- Charakteristika veřejné správy jako poskytovatele veřejných služeb a zaměstnavatele.
- Analýza marketingových metod a nástrojů a jejich užití ve veřejné správě.
- Vyhodnocení analýzy a navržení vhodných nástrojů vedoucích ke zlepšení postavení a image veřejné správy.

Rozsah grafických prací: —

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DENHARDT, R.B., DENHARDT, J.V., BLANC, T., A. Public administration: an action orientation. Seventh edition. 2014. ISBN 113393921X.

POMAHAČ, R. Veřejná správa. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 978-80-7400-447-6.

SLAVÍK, J. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.

STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ H., MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ B. a LINHARTOVÁ V. Teorie a praxe veřejných služeb. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017. ISBN 978-80-7552-726-4.

ŠPAČEK, D. Public management v teorii a praxi. Praha: C. H. Beck, 2016. 376 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-621-0.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jan Fuka, Ph.D.

Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání diplomové práce:

1. září 2017

Termín odevzdání diplomové práce:

30. dubna 2018

doc. Ing. Romana Provažníková, Ph.D.

děkanka

L.S.

doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. dubna 2018

Bc. Michaela Martínková

PODĚKOVÁNÍ:

Mé poděkování patří Ing. Janu Fukovi, Ph.D za odborné vedení práce, cenné rady a připomínky, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování diplomové práce věnoval. Dále děkuji Mgr. Janu Mandysovi, Ph.D za cenné rady při zpracování dotazníkového šetření. V neposlední řadě děkuji odborníkům z praxe, jmenovitě tajemníkovi Magistrátu města Pardubic Mgr. Michalovi Zitkovi, MPA, vedoucí oddělení marketingu a propagace Městského úřadu Kolín Ing. Gabriele Malé, MBA a inspektorovi České inspekce životního prostředí Mgr. Tomášovi Vítkovi, MPA za poskytnuté informace a možnost osobního projednání dané problematiky.

ANOTACE

Diplomová práce je zaměřena na analýzu současného stavu české veřejné správy v oblasti sebe prezentace. Nejprve je obecně charakterizována veřejná správa, marketing a s ním spjaté pojmy image a public relations. Následně je zde popsána veřejná správa v roli poskytovatele veřejných služeb a zaměstnavatele. Dále jsou v práci teoreticky vymezeny marketingové metody soukromé a veřejné sféry a následně podrobně rozebrány využívané marketingové metody Magistrátu města Pardubic a Městského úřadu Kolín. V závěru práce je provedena analýza současné sebe prezentace české veřejné správy s důrazem na místní samosprávu. Následně navrženy nástroje, které by mohly napomoci ke zlepšení postavení veřejné správy v roli poskytovatele veřejných služeb a zaměstnavatele.

KLÍČOVÁ SLOVA

Veřejná správa, místní samospráva, veřejná služba, státní služba, marketing, public relations, image

TITLE

The image of public administration

ANNOTATION

The thesis deals with analysis of the actual condition of the Czech public administration in the field of self-presentation. In general, it describes the public administration, marketing and other terms such as an image and public relations. Moreover, the public administration is described not only as a public service provider but also as an employer. In addition, the marketing methods of the Pardubice Magistrate and the Kolin Municipal Office are specified in detail. It also analyses the current self-presentation of the Czech public administration with emphasis on the local public service provider. In conclusion this results in suggestion of several instruments helping to improve the status of the public administration in terms of a public service provider and employer.

KEYWORDS

Public administration, local administration, public service, state service, marketing, public relations, image

Obsah

ÚVOD	11
METODOLOGIE.....	12
1 TEORETICKÉ VYMEZENÍ VÝZNAMNÝCH POJMŮ	14
1.1 VEŘEJNÁ SPRÁVA	14
1.1.1 <i>Kvalita ve veřejné správě</i>	16
1.3 MARKETING	21
1.4 IMAGE.....	21
1.5 PUBLIC RELATIONS	23
2 ROLE VEŘEJNÉ SPRÁVY	25
2.1 PRODUKCE VEŘEJNÝCH SLUŽEB.....	25
2.1.1 <i>Obecná charakteristika veřejných služeb</i>	26
2.2 VEŘEJNÁ SPRÁVA JAKO ZAMĚSTNAVATEL	27
2.2.1 <i>Legislativní rámec zákona o státní službě</i>	28
2.2.2 <i>Legislativní rámec zákona o úřednících samosprávných celků</i>	34
3 ANALÝZA MARKETINGOVÝCH METOD A NÁSTROJŮ	36
3.1 PŘEHLED MARKETINGOVÝCH METOD V PROSTŘEDNÍ SOUKROMÉ SFÉRY.....	36
3.2 PŘEHLED MARKETINGOVÝCH METOD V PROSTŘEDÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY	38
3.3 PŘÍPADY ZVOLENÝCH MÍSTNÍCH SAMOSPRÁV	40
3.3.1 <i>Případ Magistrátu města Pardubic</i>	41
3.3.2 <i>Případ Městského úřadu města Kolín</i>	41
4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	49
4.1 VÝSTUP DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	50
4.2 DÍLČÍ SHRNU TÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	61
5 SHRNU TÍ SOUČASNÉHO STAVU V OBLASTI SEBEPREZENTACE ČESKÉ VEŘEJNÉ SPRÁVY	62
5.1 VEŘEJNÁ SPRÁVA V ROLI ZAMĚSTNAVATELE	62
5.2 VEŘEJNÁ SPRÁVA V ROLI POSKYTOVATELE SLUŽEB	64
6 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ A IMAGE VEŘEJNÉ SPRÁVY	67
6.1 ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY V ROLI ZAMĚSTNAVATELE	67
6.2 ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY V ROLI POSKYTOVATELE SLUŽEB	69
ZÁVĚR	72
POUŽITÁ LITERATURA	73
SEZNAM PŘÍLOH	80

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Počet státních zaměstnanců k 1. 1. 2017	24
Tabulka č. 2: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností rychlosti vyřízení požadavku	48
Tabulka č. 3: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností přístupu úředníka	49
Tabulka č. 4: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností srozumitelnosti a odbornosti úředníka	49
Tabulka č. 5: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností s označením přehlednosti budovy úřadu	50
Tabulka č. 6: Vyjádření míry souhlasu se získáním potřebných informací	51
Tabulka č. 7: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností délky úředních hodin a počtem úředních dnů	52
Tabulka č. 8 Průměrné hrubé měsíční platy/mzdy dle sfér v CZK	63

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 Složení pracovních a služebních pozic u vybraných resortů ministerstev k 1. 1. 2017	25
Graf č. 2 Složení pracovních a služebních pozic u vybraných ústředních služebních úřadů k 1. 1. 2017	25
Graf č. 3 Struktura státních zaměstnanců dle služebního označení	26
Graf č. 4 Struktura platových tříd k 31. 12. 2016	27
Graf č. 5 Přehled platových stupňů k 31. 12. 2016	28
Graf č. 6 Pohlaví respondenta	44
Graf č. 7 Věk respondenta	45
Graf č. 8 Ekonomická aktivita respondenta	45
Graf č. 9 Vzdělání respondenta	46
Graf č. 10 Vyřízení respondentova požadavku	47
Graf č. 11 Forma získávání informací	50
Graf č. 12 Využití mobilní aplikace	51
Graf č. 13 Návštěvnost facebookového profilu	52
Graf č. 14 Forma získávání informací	53
Graf č. 15 Přísun podstatných informací	53
Graf č. 16 Zavedení inovací	54
Graf č. 17 Využití služby v poslední době	55
Graf č. 18 Celkový dojem z fungování úřadů a komunikace s občanem	55
Graf č. 19 Stání se zaměstnancem VS	61
Graf č. 20 Podílení se na projektu „Řídím Kolín“	62

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

CAF	Common Assessment Framework
ČR	Česká republika
EFQM	Excellence Model
HR	Human resources
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
PR	Public relations
TQM	Total Quality Management
Sb.	Sbírka zákonů
VS	Veřejná správa
WOMM	Word of Mouth Marketing

ÚVOD

Vymezení systému české veřejné správy je velmi těžko uchopitelnou záležitostí. Stejně jako její image. Tuto skutečnost dokládá, a potvrzuje i odborník na veřejnou správu, tajemník Magistrátu města Pardubic Mgr. Michal Zitko, MPA. Téma diplomové práce jsem si zvolila ze dvou důvodů. První důvod je především ten, že problematikou zlepšování postavení a image české veřejné správy, jako poskytovatele služeb a zaměstnavatele, se explicitně nezabývají žádné výroční zprávy ani jiné publikace. Druhým důvodem je fakt, že studuji obor ekonomika veřejného sektoru. V budoucnu bych se ráda profilovala do této oblasti a uplatnila tak nabytých vědomostí během studia. Od zpracování této závěrečné práce je očekáváno, že si své dosavadní znalosti ještě více rozšířím a získám tak ucelený pohled na zmíněnou problematiku.

Cílem diplomové práce je analyzovat současný stav české veřejné správy v oblasti sebe prezentace a na tomto základě navrhnout opatření, která by mohla vést ke zlepšení postavení veřejné správy v roli poskytovatele služeb a zaměstnavatele.

Práce je rozdělena celkem do šesti kapitol. První dvě kapitoly jsou teoretické povahy. První kapitola je zaměřena na vymezení významných pojmů. V práci jsou definovány pojmy: veřejná správa, vztah veřejné správy s veřejným sektorem, marketing, image a public relations. Druhá kapitola práce je věnována charakteristice veřejné správy v roli poskytovatele veřejných služeb a poskytovatele zaměstnání. Třetí kapitola je již jakýmsi prolutím teoretické a praktické části. Jsou zde popsány marketingové metody využívané v soukromém sektoru a následně uvedeny marketingové metody aplikované ve veřejné správě, konkrétně ve dvou vybraných územních samosprávách – Magistrát města Pardubic a Městský úřad Kolín.

Pro praktickou část diplomové práce byl zvolen kvalitativní výzkum v podobě tří řízených rozhovorů s odborníky z praxe a výzkum v podobě dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na Městský úřad Kolín. Některé otázky šetření byly zpracovány po vzoru dotazníkové šetření Magistrátu města Pardubic. Záměrem šetření bylo zjistit, na jaké úrovni občané využívají marketingové metody a zajistit další potřebná data. Předposlední kapitola je věnována souhrnu postřehů současného stavu v oblasti sebe prezentace české veřejné správy. V závěru práce budou formulována doporučení, která by zlepšila postavení a image české veřejné správy především v roli zaměstnavatele a poskytovatele veřejných služeb.

METODOLOGIE

K naplnění stanovených cílů jsem si v teoretické části práce zvolila metodu rešerše české a zahraniční literatury a odborných vědeckých časopisů. Rešerše literatury znamená vytvořit výťah z nastudovaných znalostí vztahujících se k dané problematice. Velmi často je rešerše využita před tvorbou vlastních návrhů a studií. Hlavním cílem rešerše je poskytnout čtenáři přehled soudobé literatury k vybranému tématu. Dále jsem v teoretické části využila analýzu získaných dokumentů od odborníků z praxe, online článků a webových stránek.

Pro zpracování praktické části práce jsem zvolila metodu kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Autorky Olecká a Ivanová ve své publikaci *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti* pojednávají o kvalitativním výzkumu jako o: „*Nenumerickém šetření a interpretaci sociální reality, přičemž jeho cílem je odkrýt význam dokládáný sdělovanými informacemi.*“ Tato metoda vědeckého výzkumu se vyznačuje vysokou validitou. Podstatou kvalitativního výzkumu je analýza nastřádaných a roztríděných dokumentů vedoucí k porozumění zkoumané problematice. (Olecká, Ivanová, s. 33) Mezi základní techniky sběru dat a informací patří pozorování, analýza dokumentů, rozhovor. Z těchto zmíněných technik jsem využila poslední uvedenou techniku, tedy rozhovor. Rozhovor je autorkami Oleckou a Ivanovou charakterizován jako: „*Jednostranný kontakt, z vůle jedné strany, přičemž druhá strana s rozhovorem souhlasí.*“ (Olecká, Ivanová, 2010, s. 22 – 26). Rozhovory jsem měla možnost vést se třemi odborníky z praxe, jmenovitě Mgr. Michalem Zítkem, MPA, Ing. Garielou Malou, MBA a Mgr. Tomášem Vítkem, MPA. O kvantitativním výzkumu autorky Olecká a Ivanová píší jako o kvantitě či určité četnosti, množství nebo mnohosti. Dále autorky kvantitativnímu výzkumu přisuzují nomotetický přístup, který definují následovně: „*Nomotetický přístup se snaží vysvětlit sociální realitu a lidské chování prostřednictvím obecně platných zákonitostí.*“ (Olecká, Ivanová, 2010, s. 17 – 18) Charakteristickým prvkem kvantitativního výzkumu je standardizace technik sběru dat a informací. Mezi tyto základní techniky patří například obsahová analýza, pozorování, experiment nebo dotazníkové šetření. Z uvedených technik, charakteristických pro kvantitativní výzkum, jsem využila dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření se řadí mezi nejpropracovanější a nejrozšířenější techniky sběru dat a informací. Mezi výhodu této techniky lze zařadit časovou nenáročnost, malý počet tazatelů, vstřícnost s ohledem na respondenty a zároveň zajištění jejich anonymity. Naopak nevýhodou dotazníku je možnost vynechávání odpovědí ze strany respondentů a velmi malé procento návratnosti. U dotazníkového šetření bylo využito, na základě konzultace s Mgr. Janem Mandysem, Ph.D, škálového vzorce. Škálový vzorec byl použit pro

vyhodnocení celkem šesti otázek škálového typu, kde měli respondenti vyjádřit míru svého osobního postoje prostřednictvím škály od 1-4.

1 TEORETICKÉ VYMEZENÍ VÝZNAMNÝCH POJMŮ

Postavení veřejné správy v rámci celého státu je v řadě zemí světa zcela odlišné. Tyto odlišnosti mohou být dány historickými, zvyklostními, ekonomickými, válečnými, sociálními, ale také i například geografickými faktory. Odlišným způsobem může být uchopen v řadě organizací i států marketing, se kterým úzce souvisí pojem image, který bude v této kapitole nadefinován. Posledním zpracovaným významným pojmem pro tuto práci bude samotný vztah veřejné správy s veřejností neboli public relations.

1.1 Veřejná správa

Podstatný rozkvět veřejné správy zapříčinil nárůst nových oborů v polovině 19. století. Veřejná správa už neobsahovala jen státní správu, nýbrž i samosprávu. Takovýto model se podobá dnešnímu uspořádání veřejné správy. Pro pojem veřejná správa používají zahraniční autoři (Vigoda, 2002; Denhardt, 2014; Heady, 2001) pojem public administration. Definovat pojem veřejná správa nemusí být vždy snadné, přesto lze za veřejnou správu ve státě označit správu věcí veřejných, kdy vykonavatelem veřejné moci je sám stát a jím dále pověřené orgány.

P. Průcha (2014) definuje veřejnou správu jako: „*správa veřejných záležitostí ve veřejném zájmu a subjekty, které ji vykovávají, realizují ji jako právem uloženou povinnost, a to z titulu svého postavení jako veřejnoprávních subjektů.*“

Dle Denhardta (2014) se veřejná správa zabývá řízením veřejných programů, pracuje na všech úrovních vlády i místní samosprávy a řídí neziskové organizace a jiné zájmové sdružení a skupiny. Dále pojednává o rozmanitosti výkonu veřejné správy a veřejných záležitostí, mezi které patří obrana státu, bezpečnost a pořádek, sociální blahobyt, kvalita životního prostředí, zabezpečování fungující a moderní infrastruktury aj. I přes zmíněnou různorodost výkonu veřejné správy uvádí autor společný prvek, a to svázanost všech zaměstnanců vykonávajících veřejnou správu ať již přímo, či v přenesené působnosti zákonnými opatřeními.

Rozdílnost mezi českými a zahraničními definicemi a publikacemi není příliš patrná. V české literatuře autoři Špaček (2016) a Pomahač, Vidláková (2002) sice uvádějí různé pohledy na veřejnou správu, ale shodují se v jasně definovaných vztazích veřejné správy k ostatním složkám státní moci. Špaček (2016) více odlišuje byrokracii od politického vedení a vymezuje veřejnou správu jako souhrn institucí, jejich zaměstnanců, pravidel a úkolů, kterými se zabývají. Zmiňuje výkonnou (exekutivní) povahu veřejných institucí, které pracují v souladu se zákonnými normami, a vykonávají to, co jim příslušné zákony a právní předpisy

přikazují. Jeden z jeho pohledů vnímá veřejnou správu jako ryze teoretickou vědní disciplínu, která má být nápomocná při řízení veřejných institucí. Na veřejnou správu nahlíží ale také jako na specifické a praktické řízení a nalézání vhodných nástrojů k řešení aktuálních problémů. Vzhledem k tomu, že teoretická část se snaží do určité míry kopírovat existující praxi a obráceně, není možné od sebe tyto dva náhledy oddělovat. Špaček ve své knize zmiňuje výklad zahraničního autora Stillmana, který tvrdí, že existuje například tzv. dichotomie správy a politiky a k veřejné správě přistupuje obdobně, jen je kladen větší důraz na fakt, že veřejná správa je hlavním nástrojem vlády k vykonávání veřejné politiky. (Špaček, 2016, s. 14)

Za vhodné považuji v této kapitole také uvést vztah mezi veřejným sektorem a veřejnou správou. Právě veřejná správa představuje pomyslnou základnu či jádro veřejného sektoru. Veřejný sektor v sobě zahrnuje, včetně veřejné správy, také další organizace, které pro občany zajišťují veřejné služby hrazené z veřejných prostředků. Autoři Tetřevová a kol. (2011, s. 12) definují veřejný sektor jako část národního hospodářství, která se vymezuje šesti charakteristickými znaky. Jde o neziskový charakter, netržní sektor, správu veřejnou správou, rozhodování formou veřejné volby, veřejné financování a podléhání veřejné kontrole.

Určení velikosti veřejného sektoru v rámci dané ekonomiky není snadné. Z historických souvislostí jsou známí například teoretikové Musgrevea, Rostowa a zástupce neoklasické školy německé větve Wagner, kteří se problematikou veřejného sektoru, jeho velikostí a růstem veřejných výdajů zaobírali. Současné prostředky, pomocí kterých by se dala velikost veřejného sektoru alespoň orientačně určit, jsou finanční (např.: ukazatele objemu veřejných příjmů a veřejných výdajů) nebo nefinanční ukazatele (např.: počet pracovníků ve veřejném sektoru) (Mikušová Meričková, Stejskal, 2014, s. 31-32).

Autoři Horzinková a Novotný (2013) ve své publikaci *Základy organizace veřejné správy v ČR* dále člení veřejnou správu na státní správu a samosprávu. Státní správa zajišťuje produkci služeb ve veřejném zájmu a aplikaci zákonů a nařízení. Příznačným rysem státní správy jsou vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Charakter státní správy je především podzákonný, výkonný ale také nařizovací. Samospráva zahrnuje územní a zájmovou či věcnou samosprávu. Územní samosprávu mají ve svých rukou územně samosprávné celky, jinými slovy katastrálně vymezená teritoria (např.: kraj nebo obec). Zájmovou samosprávu, někdy také označovanou profesní samosprávu, vykonávají zájmové či profesní orgány (skupiny), které jsou spjaty s výkonem určitého typu povolání. Typickým příkladem profesním orgánů jsou tzv. komory. Věcná samospráva představuje vlastnictví k určitému

statku (např.: zájmová sdružení krajů, obcí). Veřejná správa je vykonávána ústředními státními orgány, mezi které patří ministerstva a jiné orgány ústřední státní správy, nebo orgány vykonávající tuto správu v přenesené působnosti (krajské úřady, obecní úřady, jejichž rozsah je plně definován náležitými zákony).

Současná česká státní správa se v posledních letech čím dál tím více snaží pracovat na principu „subsidiarity“ – „co nejbliže k občanovi“. To může být zapříčiněno i řadou reforem státní správy, ačkoliv některé z nich nebyly zcela dokončeny. Z těchto důvodů byl v srpnu roku 2014 na zasedání Vlády České republiky přijat Strategický rámec rozvoje veřejné správy pro období 2014-2020. I když můžeme pozorovat značný nárůst programů, náplní a povinností jednotlivých orgánů samosprávy i orgánů státní správy, komunikace s veřejnými institucemi je pro občana v posledních letech mnohem jednodušší a pohodlnější, a to například díky zavádění moderních IT technologií do veřejné správy, či dalších jiných prvků procesního řízení celé správy. (Špaček, 2016).

1.1.1 Kvalita ve veřejné správě

Významnou oblastí, na kterou je v posledních letech kladem velký důraz, jsou systémy řízení kvality veřejné správy. Z toho důvodu bych v následující subkapitole stručně pojednala o modelech, které veřejná správa k řízení kvality již běžně využívá. Řízení kvality je také jeden ze způsobů, který ovlivňuje pozitivním či negativním směrem image veřejné správy.

Moderní demokratické země v průběhu let procházejí přirozeným kontinuálním reformním procesem. Průběh reforem má na svých „bedrech“ především politické vedení, které se v menších či větších intervalech střídá, aby se potvrdila nebo vyvrátila správnost zavedených reformních prvků, musí zde fungovat určitá zpětná vazba a kontrolní postupy. Autoři Pomahač a Vidláková zavádějí do této problematiky kontroly, auditu a měření výkonnosti pojem evaluace¹. (Pomahač, Vidláková, 2002, s. 176) Prvním modelem je model **TQM (Total Quality Management)**. Ten se zaměřuje na vyhodnocování výsledného efektu, který podává institucím relevantní odpovědi na otázky ohledně jejich výkonnosti. Nemusí se jednat pouze o výkonnost celé organizace, nýbrž jejích dílčích částí. Na TQM lze také nahlížet jako na filozofii permanentního zlepšování, která vychází ze zapojování všech zúčastněných osob a využití některých zdrojů a kladné motivace. Východiskem takovéto filozofie je dosažení a vyhovění potřeb a přání obyvatel. Bariérami úspěchu při zavádění modelu TQM do praxe

¹ Jednotná definice pro pojem evaluace neexistuje, avšak každý autor si ji vykládá po svém. Obecně však platí, že evaluace je jakým si systematickým posuzováním a hodnocením kvality či významu. Řada autorů hovoří i o tzv. „programové evaluaci“ která vyhodnocuje veřejné programy a politiky.

může být řada faktorů např.: TQM se zaměřuje na minimální standardy, orientuje se spíše na interní procesy, velkou míru vlastní byrokracie, deleguje míru odpovědnosti na externí pracovníky než na vlastní, je umírněný – neprovádí žádné radikální reformy. (Siegl, Stejskla, Koťátková, 2011, s. 50-51). Model **EFQM (European Foundation for Quality Management)** je názorným (praktickým), komplexním a nejpropracovanějším nástrojem k ovlivňování způsobu řízení kvality a měření výkonnosti instituce, jehož použitím dosáhneme pravidelného sebehodnocení a zdokonalení činností celé instituce. Umožňuje organizaci uchopit silné a slabé stránky ve vztahu k naplňování jejich vizí, dále integrovat stávající a plánované podněty a současně odstraňovat duplicitu a rozpoznávat nedostatky. Jednotlivé principy fungují na stejné bázi, jakož tomu bylo u předchozího modelu TQM – tedy lze říci, že model EFQM pokračuje ve stopách TQM. (Česká společnost pro jakost, ©2009-2018) Předposledním modelem je společný hodnotící rámec **CAF (Common Assessment Framework)**. Model CAF byl v České republice aplikován v roce 2003. Jeho vznik se uskutečnil v roce 2000 na půdě Evropské unie a je výsledkem kooperace ministrů jednotlivých členských zemí EU odpovědných za veřejnou správu. Model CAF byl vytvořen jako nástroj pro řízení kvality speciálně pro veřejný sektor. V soukromém sektoru se tedy není možné s tímto pojmem setkat. Vychází z modelu TQM a bezprostředně navazuje na model EFQM. Podstata modelu CAF spočívá v sebehodnocení dané organizace. Napomáhá rozpoznat činnosti spějící k nepřetržitému zlepšování a identifikaci silných stránek organizace. Je použitelný na všech úrovních a dílčích částech veřejné správy. Výhodou modelu jsou také velmi malé náklady spojené s pořízením a aplikováním. Jako nevýhodu bych pak uvedla možné oslabení spolupráce zaměstnanců na vnitřní úrovni a zkreslení výsledků, ke kterým může dojít v rámci podhodnocování či nadhodnocování silných a slabých stránek pracovníků včetně managementu organizace, bodování nezávislým hodnotitelem, jehož obodování nemusím být vždy objektivní. (Česká společnost pro jakost, ©2009-2018). Posledním modelem je **Benchmarking**, který je odvozen z anglického slova „*benchmark*“. Vědecké slovníky pojem benchmark překládají různě, například jako úroveň, komparativní bod nebo srovnávací ukazatel – což nejvíce odpovídá základnímu principu benchmarkingu. (Kolektiv autorů, MV ČR, 2006). Česká společnost pro jakost (©2009-2018) definuje benchmarking jako nástroj strategického managementu, který je systematickým postupem srovnávání procesů, učení se, metod a produktů organizace (instituce) s jinými porovnatelnými organizacemi stejného zaměření s cílem vylepšit vlastní výkonnost a efektivnost organizace. Význam benchmarkingu spočívá v zjištění postavení dané organizace na trhu (ve státě) s porovnáním s ostatními organizacemi. Zde jsou myšleny

efekty, které služba vyvolá u obyvatel (zákazníků). Význam benchmarkingu je v poznání a učení se od jiných. Pomocí takového vymezení lze stanovit odchylky a určit oblast ke zlepšení. Ministerstvo vnitra České republiky uvádí, co vše je pomocí benchmarkingu realizovatelné:

- zajištění kontinuálního zlepšování,
- hodnocení výkonu,
- zintenzivnění jakosti služeb,
- srovnání svého výkonu s okolními organizacemi. (Kolektiv autorů, MV ČR, 2006)

Shrnutím kapitoly lze konstatovat, že veřejná správa nabývala na významu ve druhé polovině 19. století. V této době se výrazně zvyšoval počet obyvatel a bylo třeba státní moc do určité míry renovovat. Činnosti prováděné v rámci správy věcí veřejných jsou velmi rozmanité a rozdílné, všechny by ale měly probíhat v rámci platné legislativy, která je svým zněním vymezuje. Veřejná správa je nedílnou součástí veřejného sektoru, dělí se na státní správu a samosprávu a ve veřejném sektoru zastává výkonnou funkci, zajišťuje produkci služeb ve veřejném zájmu i aplikaci zákonů a nařízení.

V poslední době dochází ke snaze o těsnější kontakt mezi veřejnou správou a občanem. Pomocí v tomto procesu by měly jak nové strategické plány ze strany veřejné správy, tak zejména zpřístupňování informací ohledně veřejné správy na internetu. Zmíněné modely, prostřednictvím kterých se v české veřejné správě řídí kvalita, jsou již její neodmyslitelnou součástí. Jejich správná aplikace a využívání přinášejí celkové zlepšení image veřejné správy.

Následující kapitola je věnována úřadu Ministerstva vnitra České republiky, který je velmi důležitým orgánem při zajišťování plynulého chodu veřejné správy.

1.2 Ministerstvo vnitra České republiky

Úřad Ministerstva vnitra České republiky (dále MV ČR) je zřízen zákonem č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky. Zákon, kterým je ministerstvo zřízeno, rovněž formuluje elementární působnost ministerstva. MV ČR, je v přímé organizační struktuře nadřizeno Policii České republiky a ve spolupráci s ní zabezpečuje komunikaci s mezinárodní institucí Interpol, dále zabezpečuje komunikační spojení s integrovaným záchranným systémem. (Ministerstvo vnitra ČR, ©2018)

MV ČR je ústředním orgánem státní správy v oblasti vnitřních záležitostí státu. Těmi je rozuměno např.:

- veřejný pořádek a bezpečnost obyvatel, prevence kriminality,
- integrovaný záchranný systém,
- požární bezpečnost,
- fungování politických hnutí a stran,
- bezpečnost a dozor nad souvislým silničním provozem,
- shromažďovací a sdružovací právo,
- volby,
- archivnictví, veřejné sbírky,
- ochrana osobních údajů,
- otázky státních hranic, migrační a azylová politika,
- státní symboly. (Ministerstvo vnitra ČR, ©2018)

Dále plní důležitou funkci při výkonu veřejné správy a státní služby. V oblasti veřejné správy je důležitý Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy, jehož činnosti směřují ke koordinaci a naplňování závazných dokumentů. Výsledkem práce úředníků pracujících v tomto odboru je Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014-2020, který se skládá z teoretických výstupů a implementačních plánů. (Ministerstvo vnitra ČR, ©2018) Krátce bych se zastavila u předcházejících strategických dokumentů, akčních plánů či koncepcí, které se však nikdy nedočkaly svého úplného dokončení. Jednou z nich, která nebyla plně dokončena, je Koncepce reformy veřejné správy 1999. Nedokončení této reformy způsobilo ještě větší prohloubení a vznik nových nedostatků a chyb české veřejné správy, které měla tato reforma původně zcela odstranit. V posledních letech se problémy veřejné správy zaobírala strategie Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007 – 2015 a také Analýza aktuálního stavu veřejné správy. Po ukončení realizace Strategie Smart Administration v r. 2015, která definovala směr rozvoje české veřejné správy, nedisponovala Česká republika žádným uceleným dokumentem, zabývající se touto problematikou. Reakcí na tuto nečinnost byl proto vznik Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014-2020). Stručně lze hovořit o čtyřech základních strategických cílech, kterými se rámec zabývá: zvýšení kvality, efektivity, transparentnosti a dostupnosti veřejné správy. Cíle mají být zastřešovány prostřednictvím nástrojů e-Governmentu. (Strategický rámec rozvoje veřejné správy ČR pro období 2014-2020, 2016, s. 4 - 5)

Dále Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy slouží také jako sekretariát pro Radu vlády pro veřejnou správu a řídí úkoly v oblasti kvality veřejné správy, fungování veřejné správy na úrovni samosprávných celků (kraj, obce) a pokouší se o regulaci administrativní složitosti systému. (Ministerstvo vnitra ČR, ©2018). Domnívám se, že tento odbor je významným také v oblasti zlepšování image a postavení české veřejné správy právě díky své běžné agendě, kterou vykonává a naplňování cílů implementačních plánů. Implementační plány jsou rozvrstveny do čtyř strategických cílů:

1. Modernizace veřejné správy,
2. Revize a optimalizace výkonu veřejné správy,
3. Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů e-Governmentu,
4. Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů.

Každý z uvedených cílů má ještě své specifické cíle, prostřednictvím nichž je dosaženo hlavního cíle. Při detailním nahlédnutí do implementačních plánů bylo zjištěno, že všechny plány mají totožnou organizační strukturu s odlišným zaměřením vztahujícím se k danému strategickému cíli. Implementační plány tedy podávají vypovídající informace o: základních informacích plánu, harmonogramu realizace, zdrojích financování a rozpočtu, indikátorech, rizicích realizace a možnostech jejich řízení, kontrole, hodnocení i monitorování realizace. V neposlední řadě i o komunikačním plánu². Cílem je dosažení maximální efektivity při alokaci veřejných zdrojů. Druhou zmíněnou oblastí je státní služba. MV ČR vystupuje v roli garanta odpovědného za implementaci zákona o státní službě. (Implementační plány pro strategické cíle 1-4, 2017)

MV ČR je významným orgánem zajišťujícím fungování české veřejné správy. Po prostudování strategického dokumentu a implementačních plánů, které odbor zpracovává, jsem v žádném z nich nenalezla explicitně text, který by se týkal zlepšování postavení veřejné správy. Následně k tomu, že se práce zabývá problematikou image veřejné správy, je nutné v další kapitole otevřít a nadefinovat oblast marketingu, který s danou problematikou úzce souvisí.

² Komunikační plán u každého strategického cíle má seznámit veřejnost a participující strany (parlament, Evropská komise, rezorty ministerstev, jiné služební úřady, kraje, obce, NO, odborná i běžná veřejnost) o významu a zamýšlených cílů Strategického rámce. Dále vymezit pole pro spolupráci a komunikaci podstatných subjektů. Závěrem sděluje odhad přínosů, nákladů, důsledků a průběžných výstupů. (Implementační plán pro strategický cíl 4, 2017)

1.3 Marketing

Původ slova „marketing“ nalezneme v angličtině. Je odvozeno od slova „market“ neboli trh. Marketing je v odborné literatuře, například dle Slavíka (2014, s. 16), definován takto: *„Marketingem rozumíme řídicí proces pro identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků za účelem dosažení zisku nebo jiného přínosu, který je posláním dané organizace.“* Americký marketingový odborník Philip Kotler, nejuznávanější autor řady knih o marketingu, definuje marketing takto: *„Marketing je věda a umění, jak nacházet, udržovat si a pěstovat výnosné zákazníky.“* (Management Mania, ©2011-2016)

Na základě uvedených definic lze shrnout, že hlavním cílem a posláním marketingu je zkoumání a zjištění aktuálních potřeb občanů s určitým typem přínosu pro naši organizaci. Autoři z webových stránek Management Mania píší o marketingu jako o pomyslných „uších“ a „očích“ každé firmy. Jinak řečeno, musí produkovat své výrobky či služby ve správný čas, správným způsobem a za správnou cenu - jedině tak mohou dosáhnout úspěchu. Marketing je spojován se sektorem soukromým a podnikem jako takovým, který přináší užitek, propaguje své výrobky a služby na trhu a jeho hlavním cílem je vytváření a kumulování finančního zisku. Marketing funguje určitým způsobem i v sektoru veřejném. Účelem veřejné instituce není tvorba zisku, nýbrž celospolečenský blahobyt obyvatel. V oblasti propagace služeb poskytovaných veřejnými institucemi veřejný sektor oproti soukromému sektoru zaostává. Může to být způsobeno například tím, že stát jakožto producent čistých kolektivních statků nevidí potřebu aplikovat marketing, jelikož statek či služba by byla poskytnuta, i bez užití marketingových metod. (Management Mania, ©2011-2016)

1.4 Image

Pojem „image“ je převzat z anglického jazyka, základy však pocházejí z latinského „imago“, což vyjadřuje představu či obraz. Slovník formuluje pojem „image“ jako podobu, obraz, celkový dojem na veřejnost, ideu, vnější působení. (Klimeš, 1994). Poprvé pojem „image“ zveřejnili v 60. letech 20. století v publikaci „The Produkt and the Brand“ američtí vědci a badatelé P. Leavy a W. B. Garder. Zmíněný pojem nalezneme v mnoha odborných publikacích, ale však s rozdílným zaměřením. Například literatura zabývající se veřejnými vztahy (public relations), marketingovou komunikací, marketingem samotným, dále v souvislosti s vytvářením nové firemní značky, organizační a podnikovou kulturou. Obecně je však „image“ velmi obtížně definovatelným pojem, jelikož je tvořen převážně ze subjektivních pohledů. Velmi často je také „image“ chápána jako představa okolí, kterou utváříme svým osobním projevem, gestikulací a vzhledem. (Jurášová, 2009) Toto tvrzení se

odráží v citátu F.M. Barwassera: „*Image je to, co člověk potřebuje, aby si druzí mysleli, že je tím, čím by rád byl.*“

Definice a pohledy autorů na pojem image se různí, například autorka Vysekalová (2004) ve své knize „*Psychologie spotřebitele*“ pojala image jakožto představu zjednodušeného symbolu, který je ukotven v komplexu názorů, představ a životních postojů jedince ve vztahu k danému předmětu.

Dále se autoři o image zmiňují takto: P. Němec (1996) uvádí že: „*Image představuje souhrn představ o organizaci, jež převládají v relevantní části veřejnosti.*“

M. Foret (2003) chápe image jako: „*Představu, kterou si o podniku vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak zejména ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií.*“

Autorky Horáková, Stejskalová a Škapová (2000) image definují takto: „*Image podniku popisuje cizí náhled, tedy obraz podniku, jak se jeví jeho vnějším pozorovatelům. Tento pohled, jenž vyjadřuje pocity cílových skupin vůči podniku, se utváří průběžným vyhodnocováním veškerých zpráv o organizaci.*“

Nejčastěji se image dělí na universální a specifickou. Universální image je používána a uznávána na celém světě bez podstatných výjimek. Specifický image, vyzdvihuje diferencovanost jednotlivých skupin. Autoři Vysekalová, Mikeš (2009, s. 99) se zabývají třemi druhy image, a to:

- Vnější image - vnější image může být leckdy jen jakousi „zástěrkou“ např.: producentů vůči veřejnosti nebo zákazníkům, ve kterých se snaží vzbudit představu, která nemusí být pravdivá. Vnější image může být úmyslně vytvářena přes media a reklamu, ale současně také nechtěná, kterou si veřejnost utváří samostatně bez vlivu propagovanou myšlenkou producentů.
- Vnitřní image - vnitřní image je to, jakou stopu zanechává jedinec sám o sobě vůči svému okolí.
- Skutečná image - skutečná image je v přímém vztahu s public relations. Dle názoru vztahu k veřejnosti a zákazníkům je skutečná image až tím cílovým a rozhodujícím. Není důležité, jaké mínění o sobě chtěli např.: výrobci vzbudit, ale naopak jaké doopravdy vzbudili.

Z výše uvedeného lze image shrnout jako prostředek k ovlivňování chování a vnímání společnosti. Pozitivní image zároveň napomáhá k pozitivnímu chování cílové skupiny

a naopak. Proto se organizace jak veřejnoprávní, tak soukromoprávní, snaží vybudovat a systematicky podporovat rozvoj pozitivního image.

1.5 Public relations

V rámci této podkapitoly jsou definovány teoretické aspekty týkající se public relations (dále PR). PR je důležitým pojmem vztahujícím se k tématu práce, jelikož v pozdějších kapitolách bude vyjádřen vztah mezi územní samosprávou a veřejností. Pro vykonavatele veřejné správy by měl být názor občana a vytváření pozitivních vztahů prvořadým cílem. Slovnímu spojení „public relations“ rozumíme jako „vztahům s veřejností“. Dle autora L'Etanga (2009, s. 36) existují dva pohledy na PR. Jeden z pohledů hovoří o nepřetržitých otevřených (veřejných) vztazích a druhý pohled může vyjadřovat „širokou veřejnost“ neboli veřejné mínění, které je úzce spjato s představami demokratického procesu a politickou reprezentací. Dále se autor ve spojitosti s PR zmiňuje o pomyslném prostoru, „veřejné sfěře“, která představuje pole pro komunikaci s občany.

Public relations patří k jedné z mnoha nejvyužívanějších metod v marketingu. V praxi lze public relations rozdělit do dvou skupin zaměřených na vnější či vnitřní public relations. Vnější PR se soustřeďuje na zdokonalování celkové image organizace a komunikace s ústředními subjekty, kterými může být veřejnost či různé druhy zájmových skupin (stakeholders). Vnitřní PR je spjato s podnikovou kulturou a dosahováním strategických cílů a s motivací samotných zaměstnanců. Zkráceně by šlo říci, že vnitřní PR je zaměřeno především na budování pozitivních vztahů a spolupráce uvnitř organizace. Institut Public Relations definoval PR následovně: „*PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.*“ (Management Mania, ©2011-2016)

V současném moderním rychle se vyvíjejícím světě jsou ve velkých, středních a malých organizacích public relations neodmyslitelnou součástí. Úplné počátky public relations sahají do doby, kdy obyvatelé začali mít potřebu žít v kmenovém uspořádání. Lidstvo by se jen stěží obešlo bez příměří, spojení ve smyslu komunikace mezi sebou a porozumění si ve věcech společného zájmu. Spojené státy americké se od nepaměti řadily mezi státy s nejrozvinutějšími činnostmi public relations ve státní správě, nikdy však nebyl zřízen žádný úřad či ministerstvo informací pro styk s veřejností. S prvními „tiskovými mluvčí“ v podobě novinářů přišel ve 30. letech 19. století tehdejší prezident A. Jackson. Novináři měli za úkol zprostředkovávat a doručovat mezi americký lid sdělení prostřednictvím nezávislých, soukromých a svobodných zpravodajských medií. Teprve v roce 1917 zřídil prezident W.

Wilson výbor pro veřejné informace (CPI – Committee on Public Information). Cílem výboru bylo připravit veřejnost na nadcházející válečný konflikt. S dalším úřadem pro válečné informace (OWI – Office of War Information) přišel až prezident F. D. Roosevelt. Úřad měl na starosti řadu zahraničních i tuzemských propagandistických činností, které navazovaly na výbor pro veřejné informace. Závěrem tohoto stručného náhledu do historie PR vyplývá, že k největšímu rozmachu a institucionalizaci ve státní správě došlo ve Spojených státech v období dvou světových válek, především díky CPI a OWI. Tyto úřady položily základy současné podoby nové profese ve státní správě. (Caywood, 2003)

Jak již bylo zmíněno hlavním cílem public relations je pozitivní působení na veřejné mínění s důrazem na oboustrannou komunikaci organizace s vnějším okolím. Využívané metody a nástroje PR jsou podobné již zmíněným metodám v podkapitole marketing, jelikož má public relations k marketingu a propagaci velmi blízký vztah. (Management Mania, ©2011-2016) Důležitým faktorem v oblasti veřejné správy jsou u public relations již zmíněné zájmové skupiny nebo také stakeholders. Pod pojmem stakeholders je možné si představit celou řadu subjektů, které, ať již pozitivně či negativně, přímo nebo nepřímo, ovlivňují a působí na organizaci. Problém stakeholderů a odpovědnosti veřejné správy je složitější než se může zdát. Veřejná správa není odpovědná pouze politickému vedení, ale i velké skupině dalších zainteresovaných subjektů, jejichž zájmy nejsou často totožné. Problémy se opakují a dochází k odlišným typům strategií a efektům. Přinášejí tedy rozpravu o tom, která veřejná instituce má pro vyžadování odpovědnosti větší hlas. Složitost odpovědnostních vztahů může vyplývat z různorodosti stakeholderů. Postavení stakeholderů se může odrážet od jejich naléhavosti, legitimacy a síly. Špaček (2016, s. 18) o této problematice píše, že veřejná správa má více stakeholderů, které jsou zainteresovány na cílech a činnostech dané organizace a mohou ji ovlivnit nebo jsou samy ovlivněny jejími činnostmi a nařízeními. Byrokrat nebo manažer je ve veřejném sektoru odpovědný nikoliv jen již zmíněnému politickému vedení, ale i ostatním složkám státního systému a veřejnosti. Oproti soukromému sektoru, kde je manažer odpovědný pouze vlastníkům.

2 ROLE VEŘEJNÉ SPRÁVY

Druhá kapitola diplomové práce bude věnována veřejnému sektoru coby poskytovateli veřejných služeb. Práce se ale více zaměřuje na část veřejného sektoru, a to veřejnou správu, která tvoří management institucí veřejného sektoru. Hlavním smyslem poskytování veřejných služeb je zajištění celospolečenského blahobytu obyvatel. Následně bude v rámci této kapitoly pojednáno o veřejné správě, coby největší zaměstnavatel v zemi.

2.1 Produkce veřejných služeb

Výše byl v práci definován vztah mezi veřejnou správou a veřejným sektorem, který je producentem veřejných služeb. Spadají do něj například zdravotnické organizace, školská zařízení, domy sociální péče nebo neziskové organizace. Plně si uvědomuji rozdíl mezi veřejnou správou a veřejným sektorem. V práci se nezabývám veřejným sektorem jako celkem, ale pouze jeho částí – veřejnou správou, která ale ve své podstatě značnou část složek veřejného sektoru řídí.

Otázka poskytování veřejných služeb je velmi těsně spjata s veřejnou ekonomikou a politickou ekonomikou. Hlavní zaměření organizačních složek státu je směřováno především k plnění základních funkcí státu v ekonomice. Nesou tak i plnou zodpovědnost za poskytnuté veřejné služby v dané kvalitě a objemu. Naopak politická autorita je přímo zodpovědná za způsob financování a formy poskytované služby. Organizační složky státu při výkonu své činnosti produkují řadu veřejných statků a služeb a jsou vystaveny řadě otázek a rozhodnutí. Rozhodnutí spočívá především v zodpovězení si otázek typu: jaké služby produkovat, jakým způsobem, při jaké výši nákladů, za jakou cenu, v jaké kvalitě/kvantitě a pro jaký okruh spotřebitelů budou statky a služby produkovány? Dalšími faktory, které při poskytování služeb vyvstanou, jsou například dostupnost služeb pro občany, využití poskytovaného objemu služeb a konečný užitek (spokojenost) z poskytnuté služby. Jak již bylo uvedeno výše, politická reprezentace státu se při zabezpečování veřejných služeb zabývá mimo jiné i otázkou financování a zajištění dostupných zdrojů veřejných služeb. S tím je úzce spjata teorie veřejných financí. Velmi důležitou úlohu ve financování veřejných služeb sehrává participace spotřebitele, která vede spotřebitele k větší uváženosti v jeho individuální spotřebě a zároveň vede ke zvýšení efektivnosti poskytování veřejných služeb. Participace je v převážné míře založena na uživatelských poplatcích, bez jejichž zavedení by docházelo k neefektivní alokaci a nadspotřebě veřejných zdrojů. Další otázka, poskytování veřejných služeb, která z politické reprezentace vyplývá, je rozhodnutí o zvolení správného

poskytovatele veřejné služby. Formy poskytování veřejných služeb jsou různé. Je nutné si uvědomit si jejich odlišnosti, které mohou spočívat ve schopnosti obce řídit a kontrolovat jejich zajišťování, v transparentnosti hospodaření a ve vymezení a povinnostech při nakládání s majetkem. Formy poskytování lze rozdělit do tří následujících skupin:

1. obec/kraj sama zajistí služby, prostřednictvím své organizační složky, zřízené organizace nebo zaměstnanců úřadu,
2. obec/kraj prověří poskytováním služeb na základě nákupu služby a smluvního ujednání jiný subjekt,
3. obec/kraj při poskytování služeb naváže spolupráci se subjekty soukromého sektoru, či dalšími obcemi a společně se podílejí na zajištění určité služby. (Stejskal, Kuvíková, Mikušová Meričová, Linhartová, 2017).

Pro přehlednost daného tématu níže stručně nadefinuji nejprve služby poskytované veřejným sektorem a v závěru kapitoly uvedu veřejné služby zajišťované veřejnou správou.

2.1.1 Obecná charakteristika veřejných služeb

Soubor institucí, který veřejná správa tvoří, nevytváří hmotné produkty, ale primárně poskytují veřejné služby. Soubor zajišťovaných služeb představuje výsledek politické reprezentace. Mezi charakteristické prvky veřejných služeb lze řadit: nehmotnost, neoddělitelnost produkce od spotřeby a heterogenita. (Špaček, 2016, s. 15)

Publikace Veřejný a podnikatelský sektor od autorky Tetřevová a kol. (2011) člení veřejné služby na základě provedené analýzy Ministerstvem vnitra ČR na:

- věcné veřejné služby (př.: provoz dopravní infrastruktury, školských a zdravotnických zařízení aj.),
- finanční podpory (př.: veřejné podpory, dotace aj.),
- správní činnosti (př.: přímé provádění veřejné správy aj.).

Veřejné služby se vyznačují určitými vlastnostmi, které zapříčiňují, že tyto služby sám trh poskytovat nedokáže z důvodu malé poptávky nebo nezájmu, to způsobuje selhání trhu a tím pádem je nutná realizace státních intervencí (zásahů) v zabezpečování veřejných služeb. Zmíněnými vlastnostmi veřejných služeb chápeme: nevylučitelnost uživatele ze spotřeby a nedělitelnost. Nedělitelnost nebo také nerivalitní spotřeba vystihuje skutečnost, že spotřeba jednotlivce neubírá na spotřebě ostatním uživatelům. Další zmíněnou vlastností kolektivních statků je nevylučitelnost, která se významně liší od statků privátních, kde jsou přesně

vymezená vlastnická práva uživatele a současně může některé jedince ze společnosti vyloučit. Privátní statek může například představovat služby poskytnuté v kosmetickém studiu aj. Jsou produktem fungování trhu, na kterém se setkává poptávka s nabídkou. Nevylučitelnost nastane, pokud by došlo k znemožnění uživateli veřejný statek spotřebovat. Vyloučení ze spotřeby může být ekonomicky nemorální či nevhodné, v takovém případě náklady spojené s vyloučením uživatele převyšují užitky plynoucí z vyloučení. Jiným důvodem může být technická nemožnost vyloučit uživatele ze spotřeby, tím je rozuměno například zajištění obrany a bezpečnosti obyvatel, ochrana veřejného pořádku, zajištění péče o veřejné prostranství, zajištění a údržba veřejného osvětlení, infrastruktury aj. Nevylučitelnost spotřebitele ze spotřeby v sobě skýtá i velkým problémem, který spočívá v neochotě spotřebitele zaplatit za spotřebovanou službu – tito jedinci se nazývají černými pasažéry. Zda společnost přistoupí na teorii černého pasažéra, nebude možné veřejný statek vyprodukovat a dojde k selhání trhu. Čistým veřejným (kolektivním) statkem označujeme v ekonomice takový statek, který splňuje obě výše zmíněné vlastnosti. Je-li jedna z vlastností porušena, jedná se o smíšený veřejný (kolektivní) statek. Spotřeba těchto statků je v převážné míře spjata s existencí negativních či pozitivních externalit. Příkladem smíšeného kolektivního statku může být provoz zařízení, které je ve správě či vlastnictví obce (provoz MHD, divadla, kina, plaveckého stadionu aj.). Charakteristickým prvkem u smíšených kolektivních statků je jejich členění na statek za poplatek a statek typu společné zdroje. (Stejskal, Kuvíková, Mikušová Meričová, Linhartová, 2017, s. 35-36)

Uchopení problematiky veřejných služeb je velmi komplikovanou a rozsáhlou záležitostí. Veřejná správa vykonává řadu agend od těch centrálních až po ty na úrovni územních samospráv, proto, abych mohla být v praktické části práce konkrétní, zaměřím se na oblast územní samosprávy.

2.2 Veřejná správa jako zaměstnavatel

O veřejné správě v České republice lze tvrdit, že je největším poskytovatelem pracovních míst na trhu práce. Potvrzuje to únorový článek z časopisu Ekonom, který uvádí, že ve státní správě, územní samosprávě jejich příspěvkových organizacích a „veřejných“ firmách (organizace, jejichž majoritním vlastníkem je stát) pracovalo za rok 2017 zhruba jeden milion české populace a v letošním roce, dle rozvrhů jednotlivých úřadů, má přibýt dalších 8,5 tis. pracovníků. Samozřejmě nelze o tomto počtu uvažovat bezvýtku a je nutné si uvědomit rozdíl a skladbu služebních míst a pracovních míst. (Němec, 2018)

Způsobů, jakými veřejná správa může poskytovat zaměstnání potenciálním zaměstnancům, je více. Zaměstnance ve veřejné správě lze rozdělit do třech pomyslných kategorií. Každá z nich podléhá jinému zákonnému ustanovení (zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, zákoník práce č. 262/2006 Sb.,).

2.2.1 Legislativní rámec zákona o státní službě

Státní služba je Ministerstvem vnitra České republiky definována následovně: „*Upravuje právní poměry státních zaměstnanců vykonávajících ve správních úřadech státní správu ve služebních úřadech, organizační věci státní služby a související věci personálního charakteru. Představuje významný krok k zavedení stabilní a profesionální státní správy.*“ (Ministerstvo vnitra ČR, ©2018)

V České republice došlo ke konkrétnímu legislativnímu ukotvení státní služby v roce 2002, kdy byl přijat zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (zkráceně služební zákon), který však nikdy nevstoupil v platnost. Společně s ním byl přijat i zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Právní úprava pracovního poměru zaměstnanců veřejné správy tedy nadále podléhala zákoníku práce. Jelikož zákon č. 218/2002 Sb., nenabyl účinnosti, byl 6. listopadu 2014 zveřejněn ve Sbírce zákonů České republiky nový zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, který nabyl své účinnosti 1. ledna 2015. Přijetí nového zákona o státní službě způsobilo řadu změn v celkovém fungování státní správy. Dnem úplného zavedení zákona, 1. července 2015, vznikla na služebních úřadech v důsledku systemizace služební místa. S nástupem tohoto zákona se ze zaměstnanců ve vedoucích pozicích stali představení³. Hlavními cíli zákona je ukotvit základní zásady a hodnoty státní služby, které povedou k modernizaci a zvýšení výkonnosti státní správy, dále formuluje mantinely vzájemného působení mezi byrokratickou a politickou úrovní, definuje pravidla pro vzdělávání zaměstnanců a v neposlední řadě vytvoření transparentního a spravedlivého systému odměňování. Za stěžejní oblasti zákona, kterými se do značné míry vymezuje od předchozí úpravy pracovněprávních vztahů zaměstnanců ve státní správě, bych označila následující:

- obory služby,

³ Představeným je dle §9 zákona o státní službě státní zaměstnanec, v jehož kompetenci je řídit, kontrolovat, vést, motivovat a organizovat podřízené státní zaměstnance. Představeným mohou být například: ředitel, sekce, odboru, vedoucí oddělení, vedoucí zastupitelského úřadu aj

- systemizace a organizace,
- výběrové řízení,
- složení úřednické zkoušky,
- následné vzdělávání ve správních úřadech,
- sladování rodinného a osobního života. (MV ČR, publikace Veřejná správa v České republice v roce, 2015)

Zákonem o státní službě se musí řídit veškeré služební úřady a státní zaměstnanci, kteří jsou ustanoveni do funkce formou jmenování nebo zařazením na služební místo. Informační systém o státní službě udává k 1. lednu 2017 počty státních zaměstnanců, které jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka č. 1 Počet státních zaměstnanců k 1. 1. 2017

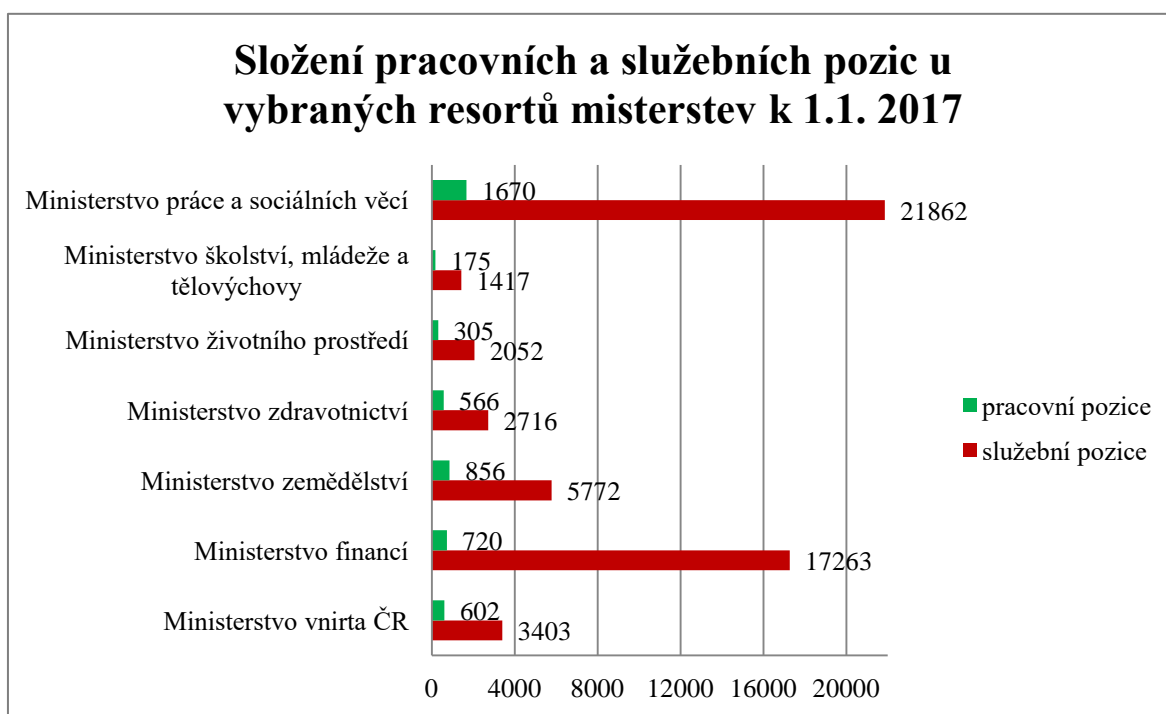
Počet státních zaměstnanců k 1. 1. 2017	
Představení	9 000
Ostatní státní zaměstnanci	55 722
Celkový počet státních zaměstnanců včetně představených	64 722

zdroj: upraveno dle publikace Veřejná správa v České republice v roce 2017, MV ČR

Výroční zpráva 2016 vydaná Ministerstvem vnitra ČR udává 233 služebních úřadů, které v r. 2017 participovaly při výkonu státní správy. Dle §4 zákona o státní službě služebním úřadem je: „*Správní úřad, jehož zaměstnanci vykonávají ve správních úřadech státní správu, byl zřízen zákonem a výslovně zákonem označen jako správní úřad nebo orgán státní správy.*“ Konkrétní složení jednotlivých služebních úřadů je dle Ministerstva vnitra následující:

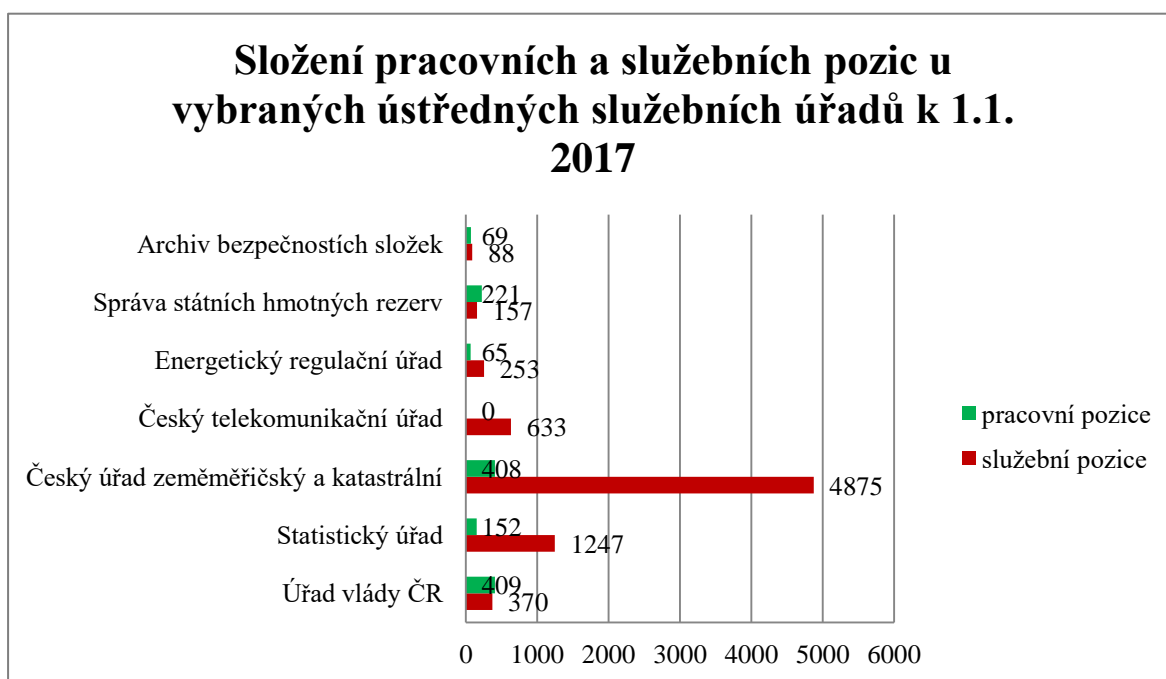
- 14 resortů ministerstev + 174 služebních úřadů podřízených ministerstvům
- 13 ostatních ústředních správních úřadů + 30 služebních úřadů, podřízených ostatním ústředním správním úřadům
- Úřad vlády České republiky,

- Archiv bezpečnostních složek. (Výroční zpráva o státní službě MV ČR, 2016)



Graf č. 1 Složení pracovních a služebních pozic u vybraných resortů ministerstev k 1. 1. 2017

zdroj: upraveno dle publikace *Veřejná správa v České republice v roce 2017*, MV ČR



Graf č. 2 Složení pracovních a služebních pozic u vybraných ústředních služebních úřadů k 1. 1. 2017

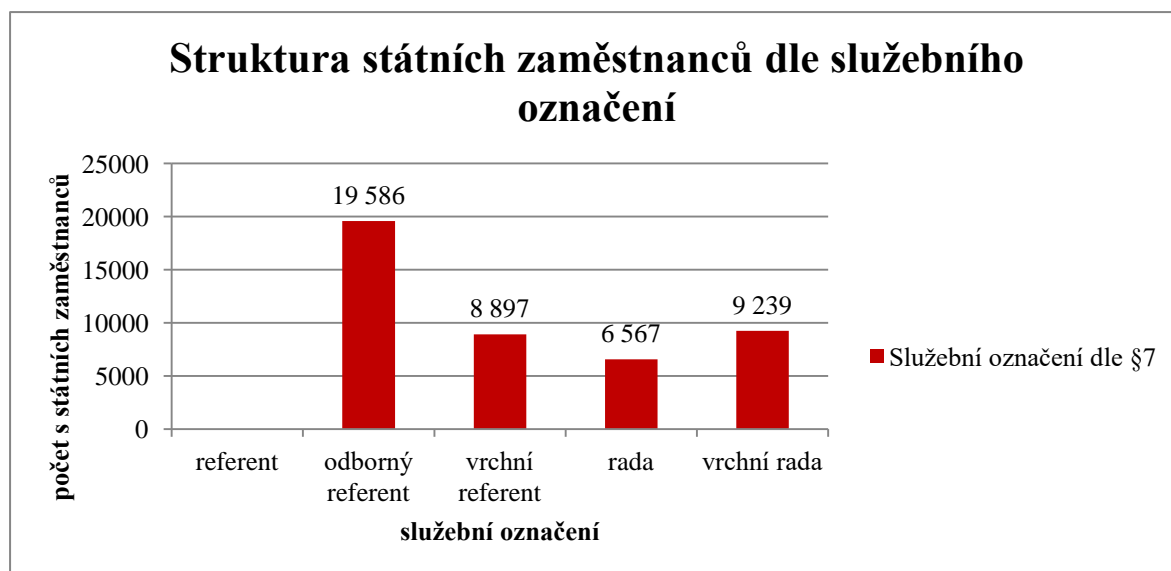
zdroj: upraveno dle publikace *Veřejná správa v České republice 2017*, MV ČR

Z obrázků č. 1 a 2 je patrné, že ve většině resortů ministerstev a služebních úřadů převládají služební místa. Například u Českého telekomunikačního úřadu není zastoupení

pracovních pozic vůbec žádné. U Úřadu vlády a Správy státních hmotných rezerv je naopak převaha pracovních pozic oproti pozicím služebním.

Účinnost zákona se nevztahuje na zaměstnance, kteří nevykonávají státní službu, ale například jen doplňkové (pomocné) a manuální práce. Tito zaměstnanci jsou povinni se řídit zákoníkem práce. Zákon nepůsobí také na pozicích předsedů a místopředsedů vybraných správních úřadů a pracovníků v bezpečnostním sboru. Zákon dle §7 člení pět možných označení státního zaměstnance podle dosaženého stupně vzdělání:

- a) dokončené střední vzdělání s výučním listem – referent,
- b) dokončené střední vzdělání s maturitní zkouškou – odborný referent,
- c) dokončené vyšší odborné vzdělání – vrchní referent,
- d) dokončené vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu – rada (pro zaměstnance působící na ministerstvu – ministerský rada a pro zaměstnance v Úřadu vlády – vládní rada)
- e) dokončené vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu – odborný/vrchní rada (pro zaměstnance působící na ministerstvu – vrchní ministerský rada a pro zaměstnance v Úřadu vlády – vrchní vládní rada). (Výroční zpráva o státní službě MV ČR, 2016)



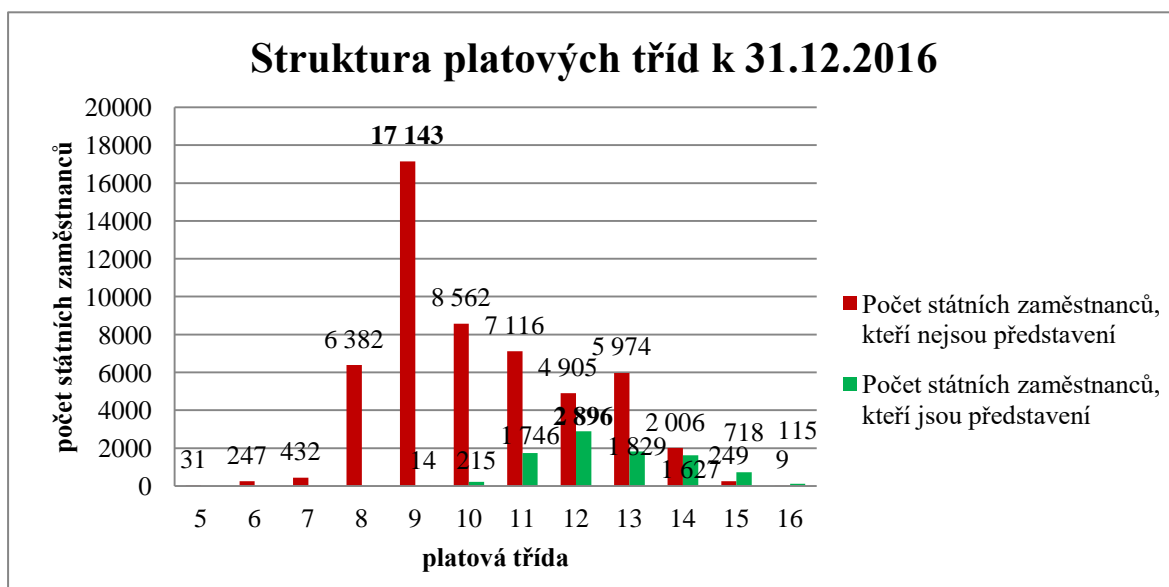
Graf č. 3 Struktura státních zaměstnanců dle služebního označení

zdroj: upraveno dle Výroční zprávy o státní službě 2016, MV ČR

Z grafu je zřejmé, že nejčastěji obsazovanou pozicí je označení odborný referent, tedy lidé, kteří ukončili své středoškolské vzdělávání maturitní zkouškou. Z celkového počtu 19 586

odborných referentů je jejich rozvrstvení následující: 5 426 – Úřad práce ČR, 4 375 – krajské pobočky FÚ, 4 183 – okresní pobočky ČSSZ, 2 097 krajské pobočky ČÚZK. Tabulka obsahuje pouze služební označení „rada“, tedy zaměstnance na ostatních služebních úřadech. Počet služební pozice „ministrský rada“ je 4 921 a „vrchní ministrský rada“ je 1 618. Přesný počet „referentů“ není z výroční zprávy zřejmý. Údaje se vztahují k 31.12.2016. (Výroční zpráva o státní službě MV ČR, 2016)

Odměňování státních zaměstnanců ve služebním poměru se řídí dle nařízení vlády o platových poměrech státních zaměstnanců č. 304/2014 Sb. Systém je členěn na 12 platových tříd (5-16) a do 12 stupňů (let) odpracovaných ve státní správě. Následující grafy poukazují na počty státních zaměstnanců zařazených do jednotlivých platových tříd a platových stupňů.

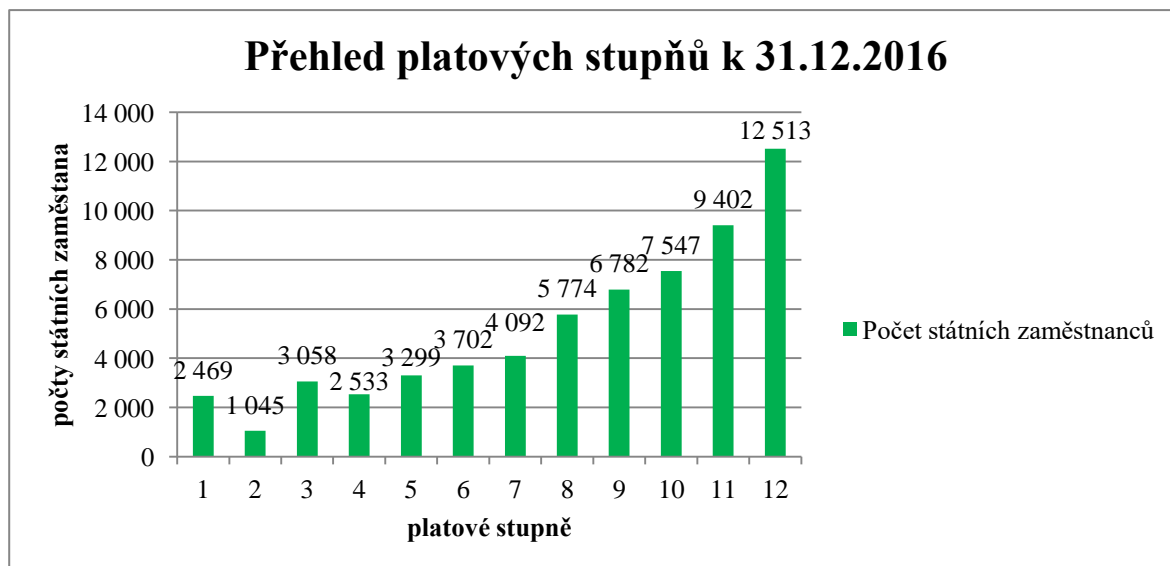


Graf č. 4 Struktura platových tříd k 31. 12. 2016

zdroj: upraveno dle Výroční zprávy o státní službě 2016, MV ČR

Graf č. 4 je souhrnem počtu státních zaměstnanců, kteří jsou představení a kteří nejsou představení. U státních zaměstnanců, kteří jsou představení, graf začíná až od devátého platového stupně. To je dáno zvýšenou odpovědností služebního místa. Nejvíce tedy pak převládá 12. platová třída. U státních zaměstnanců, kteří nevykonávají funkci představeného je nejpočetnější 9. platová třída. (Výroční zpráva o státní službě MV ČR, 2016)

Graf č. 5 poskytuje náhled pro rozmístění státních zaměstnanců do platových stupňů dle jejich odpracovaných let ve veřejné správě. Nejméně početnou skupinou státních zaměstnanců je skupina pracujících ve státní správě 2 roky a naopak nejvíce početnou skupinou jsou lidé pracující ve veřejné správě již 12 let a více. (Výroční zpráva o státní službě MV ČR, 2016)



Graf č. 5 Přehled platových stupňů k 31. 12. 2016

zdroj: upraveno dle Výroční zprávy o státní službě 2016, MV ČR

Během tříletého působení se zákon dočkal již několika dílčích novel. V r. 2016 jich proběhlo hned sedm. Nejrozsáhlejší z nich byla novela týkající se změn ve výkonu zahraniční služby. Poslední uskutečněná novela byla z r. 2017., která se zabývala doplněním chybějícího vzdělání zaměstnanců ve správních úradech. Novela celého zákona o státní službě proběhla dne 17. května 2017, kde byl ve sbírce zákonů publikován zákon č. 144/2017 Sb., který mění zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě ve znění pozdějších předpisů. (Ministerstvo vnitra, ©2018) Tato legislativní změna ještě není náplní současných výročních zpráv a publikací, které MV ČR vydává a ze kterých bylo pro účely této kapitoly čerpáno.

Jak z definice státní služby vyplývá, zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě představuje určitá opatření směřující především k profesionalizaci celé státní správy. Zákon po státních zaměstnancích vyžaduje úspěšné složení úřednické zkoušky. S tím jsou spjata i tvořena pravidla pro vzdělávání státních zaměstnanců. Dle dosaženého vzdělávání zákon stanovuje hodnocení a jasná pravidla v odměňování státních zaměstnanců. Všechny tyto kroky k naplnění státní správy kvalitním personálním zázemím mohou mít do značné míry pozitivní vliv na image české veřejné správy. Dále se v práci zaměřím na legislativní ukotvení úředníků samosprávních celků.

2.2.2 Legislativní rámec zákona o úřednících samosprávných celků

Vedle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě nabyt účinnosti roku 2003 již zmíněný zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků. Úředníkem úřadu územního samosprávného celku je dle § 2 odst. 4 zákona osoba, která se přímo účastní na výkonu správních činností spadající svým zařazením do obecního/městského úřadu, do magistrátu města/územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu/části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hl. města Prahy či do úřadu městské části hl. města Prahy. Správními činnosti zákon rozumí plnění úkolů v přenesené či samostatné působnosti územního samosprávného celku. (Zákon č. 312/2002 Sb., MV ČR, publikace Veřejná správa v České republice, 2017)

Lze konstatovat, že se zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, netýká každého zaměstnance kraje nebo obce. Obdobným způsobem jako u zákona o státní službě se úředníci neoznačují zaměstnanci, kteří řídí nebo vykonávají doplňkové a manuální (obslužné) činnosti. Tento zákon o úřednících územních samosprávných celků se nevztahuje ani na zaměstnance, kteří byli do úřadu přijati na základě dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Zákon nepůsobí na členy volených orgánů. Další skupinou zaměstnanců, na které tento zákon nepůsobí, jsou zaměstnanci v organizačních složkách a jiných orgánech územního samosprávního celku. Tito zaměstnanci jsou podřízeni zákoníku práce. (MV ČR, publikace Veřejná správa v České republice, 2017)

Základní předpoklady pro osobu vykonávající úřednickou funkci musí být dovršení věku 18 let, státní občanství České republiky či udělení trvalého pobytu, bezúhonnost, způsobilost k výkonu právních úkonů a splnění podmínek pro výkon správních úkonů. Vznik samotného pracovně právního poměru úředníka není možný bez vyhlášení výběrového řízení. Totožný postup je i pro jmenování vedoucího úředníka. Mezi základní povinnosti, kterými jsou úředníci nuceni se řídit, patří:

- rozhodovat a jednat nestranně,
- rozhodovat a jednat ve veřejném zájmu,
- řídit se a dodržovat Ústavu České republiky, zákony a ostatní právní předpisy a nařízení,
- vykonávat uložené práce,
- vyhnout se jednání, které by v budoucnu mohlo významným způsobem ohrozit či narušit chod a důvěryhodnost územního samosprávného celku.

Zákon také úředníkům zakazuje výkon jakékoliv jiné výdělečné činnosti bez předchozího souhlasu svého zaměstnavatele – územně samosprávného celku. Zákaz ukládá výjimku pedagogické, publicistické, vědecké, umělecké činnosti, činnosti v poradních orgánech vlády a činnosti tlumočnicka nebo znalce vykonávané pro správní úřad či soud. (MV ČR, publikace Veřejná správa v České republice, 2017)

3 ANALÝZA MARKETINGOVÝCH METOD A NÁSTROJŮ

3.1 Přehled marketingových metod v prostřední soukromé sféře

Běžné marketingové nástroje, které se v prostřední velkých korporací a velkých soukromých společnostech ale i malých a středních podniků aplikují, jsou například: marketingový mix zahrnující produkt, cenu, distribuci a propagaci (4P marketingu). Komunikační mix se skládá nejčastěji z reklamy, podpory prodeje, PR, přímé marketingové komunikace, veletrhů, výstav, osobních prodeje aj. Dle Kotlera (2005) je nemožné, aby s nástupem 21. století marketing neovlivnila řada nastolených trendů, které s sebou vývoj společnosti, technologií a trhu přináší. Uvedla bych jen krátký výčet z nich:

- velký nárůst konkurence,
- růst zápisů ochranných známek a patentů,
- růst modifikace produktů,
- rozvoj internetu a sociálních sítí,
- vznik interaktivních médií,
- zahlcení veřejnosti reklamními sděleními aj.

Z předešlého výčtu Kotlerových tvrzení je patrné, že pro „marketéry“ je v současném rychle se vyvíjejícím světě čím dál tím obtížnější oslovovat zákazníky. Společnosti jsou nuceny přistupovat k zavádění nových metod marketingu. Například:

- **Online marketing** – online (internetový) marketing vychází z klasického offline marketingu. Počátky online marketingu lze datovat ke konci devadesátých let minulého století. V tuto dobu začali marketéři plně chápat význam a potenciál internetu a od roku 1994 se začala objevovat reklama i na internetu. Za nástroje internetového marketingu lze považovat vyhledávače, online PR, e-mail marketing a bannerovou reklamu. Hlavním cílem je zvýšení zisků z prodeje, zvýšení povědomí o společnosti či značce, vylepšení image aj. (iPodnikatel, ©2011 – 2014, Janouch, 2010, s. 15)
- **Mobilní marketing** – marketingové metody prostřednictvím mobilního marketingu tvoří jednu z nejdynamičtějších a nejvíce se rozvíjejících metod komunikace. Jak již z názvu vypovídá základním prvkem je mobilní telefon. Mezi základní nástroje, které

mobilní marketing využívá, patří: reklamní MMS, SMS, různé formy hlasování, anket, speciální grafické kódy aj. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 260)

- **Word of Mouth Marketing (WOMM)** – tato moderní manažerská metoda se vyznačuje „efektem ústního propagování“ dané společnosti/výrobku. Námitkou k této metodě by mohl být fakt, že reklama se ústní formou šíří od pradávna. V posledních letech je tento způsob propagace daleko rozvinutější, a to díky rozmachu IT technologií. (Hesková, Štrachon, 2009, str. 29)
- **Ambush marketing** – je typem marketingu, který se vyznačuje útočným způsobem chování, kterým se společnosti snaží řešit nepříznivé situace. Autoři Hesková a Štrachon (2009) píší o ambush marketingu jako o způsobu, který je spojován s propojením jména společnosti s určitým typem události. Ve většině případů se jedná o událost sportovního charakteru. Hlavní sponzoři akcí hradí práva spojená s reklamou a marketéři využívající ambush marketing se sice legální cestou, ovšem neoficiálně, přiřadí k pořádané akci. (Hesková, Štrachon, 2009, str. 29)
- **Guerilla marketing** – Guerilla marketing se řadí do nekonvenčních forem marketingu. Záměrem této metody je vzbuzení maximální pozornosti u zákazníků, aniž by si zákazník zvýšení zájmu uvědomoval, a vynaložení minimálních zdrojů. Často je také tato metoda chápána jako určitá správně promyšlená strategie nebo taktika (Hesková, Štrachon, 2009, s. 31, Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 258)
- **Event marketing** – Autor Šindler ve své publikaci Event marketing definuje tento pojem takto: „*Pod pojmem event marketing rozumíme zinscenování zážitků stejně jak jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty*“. (Šindler, 2003, s. 22)
- **Sociální marketing** – sociální marketing nemusí směřovat jen k co nejlepšímu vylepšení image nebo největším ziskům z prodeje, ale zaměřuje propagování společenských hodnot a problémů. Pod sociálním marketingem si lze představit sběr podpisů do petičních listů, upozorňování na aktuální problematiku formou protestů nebo demonstrací a různé druhy finančních sbírek. (Institut politického marketingu, ©2013 – 2017)
- **Product placement** – produkt placement je běžně využívanou nenásilnou formou umístění produktu, či pouze části produktu, do obsahu nějakého média nebo

projektu. Zákazník tento druh sdělení registruje, ale nepůsobí na něj rušivým dojmem. Produkt nebo značka je tedy prezentován zákazníkovi zpravidla v audiovizuálních formátech (televizní dokumenty, pořady, seriály, filmy aj.) S nástupem rozmachu informačních technologií se product placement dostává více do popředí. (Hesková, Štrachon, 2009, s. 33, Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 255)

Velké korporace a společnosti soukromého sektoru zmiňují ve spojitosti s marketingovými metodami v práci z toho důvodu, protože svou velikostí, počtem zaměstnanců a šíří agendy mohou odpovídat organizacím veřejné správy. Se slovem marketing se v prostředí veřejné správy lze setkat mimo jiné proto, že veřejná správa oproti té primární sféře nevystupuje v konkurenčním prostředí. Tento významný rozdíl je vhodné mít na paměti při úvahách o marketingu ve veřejné správě. Na marketing ve veřejné správě, v rámci této práce, bude nahlíženo ze dvou pohledů. Prvním je pohled jakožto poskytovatel veřejných služeb. Druhý pohled je na tzv. „personální marketing“.

3.2 Přehled marketingových metod v prostředí veřejné správy

Za jednoho ze zakladatelů marketingu ve veřejném sektoru lze považovat P. Kotlera, který v 70. letech 20. století zpracoval marketingové strategie pro neziskové organizace. Marketing v prostředí veřejné správy je odlišný od marketingu v soukromém sektoru. Odlišnost je způsobena vlastnostmi veřejné správy. Nejvýznamnějším je fakt, že produktem veřejné správy není často produkt, ale služba. Autorky Janečková a Vašítková (2000) ve své publikaci uvádějí další specifické vlastnosti veřejné správy například: omezená možnost manažerů na rozhodovacích procesech v organizacích veřejné správy, složitá identifikace jediného uživatele, složitá kvantifikovatelnost cílů organizací veřejné správy nebo omezená volba poskytovatele veřejných služeb. Pro prosazení marketingu v prostředí veřejné správy je v prvé řadě významná skutečnost, že státní správa a územní samospráva zajišťují služby, které jim jsou uloženy zákonem. (Janečková, Vašítková, 2000)

Úkol marketingu v prostředí veřejné správy je podle Hannagana následující: „*Zajišťovat neustálý kontakt s uživateli výrobků či služeb organizace, zkoumat a hodnotit jejich potřeby, poskytovat služby a výrobky uspokojující tyto potřeby a budovat program komunikace s veřejností, aby tato veřejnost byla seznamována s cíli organizace.*“ (Hannagan, 1996)

Jak bylo popsáno v kapitole 3.1 běžné marketingové nástroje, které se v prostředí soukromého sektoru využívají, jsou marketingový mix, který je pro prostředí veřejné správy rozšířen o další složky v podobě:

- materiálního prostředí (physical evidence) – materiálním prostředím je rozuměno prostředí dané obce, města nebo distribuční prostředí veřejné správy,
- lidí (people) – lidmi se rozumí souhrn veškerých zaměstnanců veřejné správy,
- partnerství (partnership) – partnerství ve veřejné správě může být navázáno například s jinými územními samosprávami nebo soukromým sektorem,
- procesů (process) – procesy je rozuměno metodické zajišťování veřejných služeb. Hlavním předpokladem těchto procesů je zajištění maximální efektivity. (Janečková, Vašítková, 2000)

Hlavním cílem komunikačního mixu je dle Hannagana vzbuzení v zákazníkovi nutnost potřeby dané služby. V ziskovém sektoru je tímto myšleno „rozhodnutí koupit“ u veřejné správy je to „rozhodnutí požadovat“. (Hannagan, 1996) Typickými nástroji komunikačního mixu, ve veřejné správě jsou:

- **Úřední deska** – úřední deska je tradičním komunikačním nástrojem měst a obcí, který podléhá zákonu č. 500/2004 Sb., správní řád. Prostřednictvím úřední desky jsou občanům zveřejňovány informace v podobě dokumentů správních orgánů (např.: rozhodnutí). Jednoduše řečeno úřední deska představuje pomyslnou nástěnkou každé územní samosprávy. (MV ČR, Metodické doporučení k činnosti územních samosprávních celků, 2009)
- **Veřejná jednání zastupitelů města** – podle ustanovení § 93 odst. 2 zákona o obcích je základní podmínkou jednání zastupitelstva obce tzv. veřejnost tohoto zasedání (zákon o obcích). Touto formou se občanům obou měst naskýtá možnost stát zvoleným zastupitelům města „tváří v tvář“ a sdělovat tak své potřeby, žádosti či vznášet námítky. Veřejná jednání zastupitelstva je tedy jednou z tradičních metod úřadu jak může úřad (město) komunikovat s občany. (Městský úřad Kolín, ©2011)
- **Periodický a neperiodický tisk** – podle § 3 zákona č. 46/2000 Sb., tiskového zákona se periodickým tiskem označují: časopisy, noviny a jiné tiskoviny vydávané pod stejnojmenným názvem a totožným obsahovým zaměřením s jednotnou grafickou úpravou minimálně dvakrát v kalendářním roce. Neperiodickým tiskem jsou podle §1 zákona č. 37/1995 Sb., o neperiodických publikacích „*rozmnóženiny literárních, vědeckých a uměleckých děl určené k veřejnému šíření, které jsou vydávány jednorázově, popřípadě nejvýše jednou*

ročně anebo po částech i častěji, tvoří-li obsahově jeden celek.“ (Zákony pro lidi, ©2010 – 2018)

- **Lokální rozhlasové vysílání** – prostřednictvím rozhlasového vysílání územní samosprávy informují občany například: o dění v obci, pořádání společenských i kulturních akcí, o svozu odpadu a jiných důležitých informacích.
- **Webové stránky** – v dnešní době se není téměř možné setkat s veřejnou organizací, která by neprovozovala své webové stránky. Webové stránky mohou sloužit jednak k sebe prezentaci, ale také mohou poskytovat informační servis občanům, návštěvníkům i investorům. (Steinová, Hluchníková, Přádka, 2003)

3.3 Případy zvolených místních samospráv

Z důvodu heterogenity celého systému veřejné správy a velké škály úřadů byly vybrány dvě místní samosprávy (Magistrát města Pardubic, Městský úřad Kolín).

Pokud uvažuji o marketingu na úrovni samosprávy, je potřebné dle slov tajemníka magistrátu města Pardubic Mgr. Michala Zitka, MPA rozlišit význam slov úřad a město. *„Celkem běžně si již v dnešní době dovedu představit fungující marketing ve větších či menších městech například formou účasti se veletrhů cestovního ruchu. Takovými aktivitami mohou města zvyšovat svou atraktivitu a image. Jedná se však o určitou formu marketingu města nikoliv samotného úřadu. Úřad, na kterém se zpracovává úřední agenda, není v konkurenčním prostředí, tudíž sám úřad marketing nepotřebuje, vyjma tzv. „zaměstnaneckého“ marketingu.“* S tímto tvrzením se nemohu zcela ztotožnit, jelikož se domnívám, že samotný úřad také v určité modifikované verzi marketing vyžaduje, především pro zajištění zvýšení konkurenceschopnosti, ale i také pro účely spokojenosti občanů a celkového zlepšení interakce mezi občanem a úřadem. Jsem si vědoma, že město a úřad není totéž, ale myslím si, že mezi těmito pojmy neexistuje úplná hranice, od které začíná marketing města a marketing úřadu.

V této podkapitole jsou popsány marketingové metody využívané v prostředí veřejné správy, konkrétně ve dvou vybraných územních samosprávách (Pardubice a Kolín). Popis se skládá ze dvou částí a vychází z poznatků uvedených v teoretické části. V první části jsou popsány aplikované marketingové metody ve městě Pardubice a v druhé části pak marketingové metody ve městě Kolín. Následně se zaměřím na popis šesti vybraných využívaných marketingových metod, které jsou totožné pro obě územní samosprávy. Sběr dat

a informací pro zpracování a zjištění konkrétních marketingových metod byl zajištěn formou řízených rozhovorů s Mgr. Michalem Zitkem, MPA, tajemníkem Magistrátu města Pardubic a Ing. Gabrielou Malou, Ph. D., která zastává funkci vedoucí odboru marketingu a propagace na Městském úřadě v Kolíně. Osnova rozhovorů je uvedena v Příloze č. 1 této práce. Uvedené samosprávy byly osloveny z důvodů porovnání jednotlivých přístupů k marketingovým metodám.

3.3.1 Případ Magistrátu města Pardubic

Magistrát města Pardubic využívá dle slov tajemníka převážně konzervativních, tradičních marketingových metod, a to přes sdělovací prostředky a své tiskové oddělení, které zaměstnává tři pracovníky. Neodmyslitelnou součástí při komunikaci úřadů s občany jsou v dnešní době již běžně využívané sociální sítě, s kterými magistrát města Pardubic velmi aktivně pracuje. Využívanými marketingovými metodami tedy jsou:

- tiskové zprávy,
- tiskové konference,
- Úřední deska,
- veřejná jednání zastupitelstva,
- vydávané tiskoviny,
- městský rozhlas,
- sociální sítě (Facebook, Twitter),
- účast na soutěžích (pořádaných MVČR),
- Tichá linka,
- Benchmarkingová iniciativa (pracovní skupina tvořena statutárními městy). (Zitko, 2018)

Dále se budu v práci zabývat výčtem využívaných marketingových metod ve městě Kolín.

3.3.2 Případ Městského úřadu města Kolín

Městský úřad města Kolín a jeho představitelé pracují s následujícími marketingovými metodami:

- tiskové zprávy,
- tiskové konference,

- Úřední deska,
- veřejná jednání zastupitelstva,
- výjezdní zasedání do příměstských oblastí,
- setkávání se s občany,
- vydávané tiskoviny,
- městský rozhlas,
- sociální sítě (Facebook),
- účast na soutěžích (Přivětivý úřad, Zlatý erb, Chytré město),
- mobilní aplikace (Kolín v mobilu),
- Benchmarkingová iniciativa. (Malá, 2018)

Při porovnání aplikovaných metod v jednotlivých územních samosprávách je patrné, že obě města vycházejí při úvahách o marketingu ve veřejné správě ze stejného základu. U města Kolín shledávám větší iniciativu při účasti na různých soutěžích. Magistrát města Pardubic systémově uchoпил komunikaci s nevidomými občany, prostřednictvím „Tiché linky“ a umožnil jim, aby se pro ně úřad stal více „přátelským“ místem.

3.3.3 Vybrané marketingové metody

Pro přesnější definování jednotlivých marketingových metod jsem si vybrala tři tradiční metody a dvě moderní marketingové metody a čtyři specifické metody, které jsou současně ve většině případů společné pro obě územní samosprávy. Tyto metody a jejich členění považuji za významné i na základě provedených rozhovorů s jednotlivými představiteli úřadů. V úvodu této kapitoly byl definován význam slova „metoda“. Uvědomuji si, že níže vypsane marketingové metody nejsou ryzími metodami. Spíše komunikačními prostředky. Pro účel této práce byl však použit pojem „metoda“.

Tradiční marketingové metody

Tiskové zprávy

Tiskové oddělení magistrátu města Pardubic zveřejňuje aktuální informace na svých webových stránkách minimálně třikrát týdně. Vyvěšené informace se týkají oblastí vztahujících se k městu a jeho okolí. Z nejnovějších zpráv se například občané dozvědí o plánu schválených investičních záměrů města, o novém vybavení pro nejmladší předškoláky v podobě bezpečnostních vest, o zlevnění služeb cyklověže, o chystané rekonstrukci

historického centra, o platnosti nového letového řádu, o vyhlášení nejlepších sportovců a pedagogů města, o startovacích bytech pro mladé. Zároveň i prostřednictvím tiskových zpráv upozorňuje tiskový úsek na přínosy a pozitiva často odsuzovaných projektů. Jedna ze zmíněných tiskových zpráv se týkala instalovaného úsekového radaru pro měření rychlosti v Rosicích. Za pouhé tři měsíce od instalace je patrné, že tento krok na většinu řidičů zafungoval a převážná většina řidičů nejvyšší povolenou rychlost uznává. Mimo klasické tiskové zprávy, které jsou občanům zpřístupněny už od roku 2008, mohou občané čerpat informace ještě ze „stručných zpráv“, které tiskový úsek zpracovává. Tyto zprávy jsou vydávány v průměru jedenkrát až dvakrát do měsíce a týkají se podstatných informací, které mohou mít přímý dopad na obyvatele. (Pardubice, ©2018)

O vydávání aktuálních tiskových zpráv se v Kolíně stará oddělení propagace a marketingu, které obsluhují dva zaměstnanci. Aktuální informace vycházejí zpravidla denně. Někdy, podle aktuální potřeby, je zveřejněno i více zpráv za den. Tiskové zprávy jsou občanům zpřístupněny na webových stránkách i šest let nazpět. Povahu vydávaných tiskových zpráv bych přirovnala k již uvedeným tiskovým zprávám z Magistrátu města Pardubic. (Městský úřad Kolín, ©2011)

Vydávané tiskoviny

Magistrát města Pardubic vydává pro své občany hned dva zástupce tiskovin. Jednou z nich je Radniční zpravodaj města Pardubic a druhým je časopis To jsou /This is/ Pardubice. Radniční zpravodaj vychází každý měsíc v nákladu 50.000 ks, z toho je zhruba 43.000 ks distribuováno přímo do domácností. Zbylé zpravodaje jsou k dispozici ve stojanech na veřejně dostupných místech (Atrium, nemocnice, nádraží apod.) Obsahem každého Radničního zpravodaje je úvodní slovo vybraného zástupce města vztahující se ke konkrétní aktuální problematice. Dále čtenář ve zpravodaji nalezne kromě článků o připravovaných projektech, schválených dotacích, probíhajících výstavbách také křížovku o ceny, aktuální programy kin a divadel, informace o pořádání různých festivalů, koncertů, výstav, sportovních utkání, akcí pro děti aj. Pravidelnou rubrikou jsou tzv. Toulky historií, které čtenářům vypravuje historik města Pardubic pan František Šebek. Časopis, který město vydává dvakrát ročně, vždy v ročním období jaro/léto a podzim/zima, má obyvatelům přiblížit nejrůznější zajímavosti, známe osobnosti a jiné krásy města. Poukazuje na netradiční místa a zajímavosti, o kterých obyvatelé doposud neměli ponětí. Je vydáváno celkem 20.000 ks. K dispozici je tento časopis opět ve stojanech na veřejně dostupných místech (Pardubice, ©2018, Zitko, 2018)

Zpravodaj města Kolína je měsíčním periodikem, který ve městě Kolín vychází již 24 let. Náklad, ve kterém je Zpravodaj tištěn, čítá 15.000 výtisků. Následně je zdarma distribuován obyvatelům do jejich poštovních schránek. Samozřejmostí je i uveřejnění jeho celé verze na webových stránkách úřadu. V úvodu každého Zpravodaje nalezne čtenář slovo starosty města Kolín Mgr. Víta Rakušana, který shrnuje uplynulý měsíc. Náplní měsíčních listů je především ohlednutí za uskutečněnými projekty či akcemi v posledním měsíci. Dále se zde čtenář dočte o plánovaných výstavbách, o vzniku nových projektů a o řadě chystaných novinek. Nechybí tu také souhrnný program Kina 99, Městského divadla Kolín i Městského společenského domu v Kolíně. V každém vydání je také věnováno pár stránek významné osobnosti či památce města. (Městský úřad Kolín, ©2011)

Veřejná jednání zastupitelstva

Dle ustanovení § 93 odst. 2 zákona o obcích je základní podmínkou jednání zastupitelstva obce tzv. veřejnost tohoto zasedání (zákon o obcích). Touto formou se občanům obou měst naskýtá možnost stát zvoleným zastupitelem města „tváří v tvář“ a sdělovat tak své potřeby, žádosti či vznášet námítky. Veřejná jednání zastupitelstva je jednou z tradičních metod úřadu, jak může úřad (město) komunikovat s občany. Naplánovaných jednání je ve městě Pardubice pro rok 2018 prozatím 7 a ve městě Kolín 4. Informace o budoucích jednání jsou dostatečně dlouhou dobu zveřejněny na webových stránkách města, na úřední desce města nebo ve vydávaných tiskovinách. Obě města přináší také veřejnosti ojedinělou možnost sledovat zasedání zastupitelstva on-line. (Pardubice, ©2018, Městský úřad Kolín, ©2011)

Moderní marketingové metody

Sociální sítě

Sociální sítě, někdy také označované za komunikační sítě, jsou již neodmyslitelnou součástí dnešní společnosti. V České republice, ale i téměř ve zbytku celé Evropy, se umístila na prvním místě sociální síť Facebook. (Unet blog, ©2013 – 2018) Tuto prvořadou sociální síť využívají i naše samosprávy. Ing. Malá při otevření tématu o sociálních sítích uvedla: „*Občas mě až zaráží, jak jiné samosprávy na různých konferencích a sjezdech zástupců měst a obcí, kterých se občas účastním, debatují a polemizují nad zavedením a provozováním některé ze sociálních sítí. Nam v Kolíně to přijde již jako samozřejmá věc, kterou si doba vyžaduje. Facebook jsme u nás zavedli již v roce 2012, konkrétně to bylo 11. května. Je částečným ulehčením v poskytování a získávání informací, jak pro občany, kteří náš Facebookový profil sledují, tak pro náš úřad. Naše zprávy se dostávají k velké mase lidí.*“ Pokud Ing. Malá zmiňovala masu lidí, měla na mysli konkrétně 1 584 uživatelů. Takový je počet sledujících

uživatelů facebookového profilu Městského úřadu Kolín. Magistrát města Pardubic zahájil svou facebookovou činnost o rok dříve, tedy v roce 2011. Počet sledujících je zde zhruba sedmkrát vyšší a čítá 7 723 uživatelů. Informace, které jsou uživatelům a zároveň občanům prostřednictvím Facebooku sdělovány, jsou často shodné s tiskovými zprávami či tiskovinami. Výhodou této marketingové metody úřadu je oproti tradičním metodám sdílení různých informací mezi uživateli. Za další výhodu tohoto komunikačního kanálu bych uvedla možnost přidávání různých videí, reportáží, které jsou pro čtenáře více atraktivní. (Facebookový profil Městského úřadu Kolín, ©2018, Facebookový profil Magistrátu města Pardubic, ©2018)

Soutěže

Existuje celá řada soutěží pořádaných pro různé úrovně územních samosprávných celků. Soutěž pořádaná MV ČR nese název Přívětivý úřad. Tuto soutěž ministerstvo pořádá pro dvě kategorie obcí. Jednou z nich jsou obce s rozšířenou působností. Druhou skupinou jsou obce s pověřeným obecním úřadem. Od samospráv, které se do soutěže zapojují a soutěží o uznávané ocenění „Přívětivý úřad“, se předpokládá zavádění nadstandardních a speciálních nástrojů, které zvýší celkovou kvalitu poskytovaných služeb. Další hledisko je například dostupnost úřadu pro občany (např.: bezbariérovost), jeho komunikace s občany a v závěru také transparentnost. Za tyto služby Ministerstvo vnitra považuje např.: mobilní aplikace, on-line objednávání konkrétního termínu, on-line sledování jednání zastupitelstva města, aplikaci a participaci občanů při rozklikávacím rozpočtu a jiné nástroje ovlivněné celkovou modernizací a elektronizací veřejné správy. V roce 2017 probíhal již druhý ročník této soutěže formou on-line elektronického dotazníku. Dotazník vyplnilo celkem 165 obcí, což činí 73% obcí včetně městských částí Prahy. (Ministerstvo vnitra, ©2018)

Magistrát města Pardubic se v loňském roce této soutěže zúčastnil a odnesl si druhé místo v kraji. Nestal pouze na sousední Chrudim. Primátor Pardubic okomentoval toto umístění následovně: „*Druhé místo v tak velké konkurenci považuji za obrovský úspěch. Anketa potvrdila, že v Pardubicích je úřad pro občany nikoliv opačně. Kolegům z Chrudimi gratuluji.*“ Město ovšem nezhájí a v letošním roce se opět chystá soutěže zúčastnit a zacílit tak na pozici nejvyšší. (Zitko, 2018)

Město Kolín se také zapojuje do soutěže Přívětivý úřad a v minulém roce se zúčastnilo i prestižní soutěže Zlatý erb. Tato soutěž má již v České republice velkou tradici. První udělená cena byla v roce 1999. Soutěž je zaměřena na nejlepší webové stránky a elektronické služby měst a obcí. Oficiální záštitu převzalo Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky (MMR

ČR), dále se na záštitě podílí Asociace krajů ČR, Sdružení místních samospráv ČR a Svaz měst a obcí ČR. Městský úřad Kolín v krajském kole v loňském roce obsadil ze 40 podaných projektů 1. místo v kategorii SmartCity a nejlepší elektronická služba, kterou je Kolínská chytrá klíčenka. Kolínská chytrá klíčenka je evropským unikátem. Seskupuje řadu věcí, bez kterých se děti školou povinni neobejdou. Slouží jako přístupová i předplacená karta. (Zlatý erb, ©2018, Městský úřad Kolín ©2018)

Specifické marketingové metody napříč městy

Mobilní aplikace města Kolín

Mobilní aplikace „Kolín v mobilu“ odstartovala v roce 2014. Je určena pro obyvatele, ale i pro návštěvníky města. Aplikace poskytuje kompletní informace o městě v podobě encyklopedie sloužící jak pro občany, tak pro návštěvníky. Dále aplikace poskytuje zprávy a informace o nejdůležitějších novinkách z městského úřadu, o poskytovaných službách MHD, o přehledu parkovišť a o parkovacích zónách včetně aktuální dostupnosti. V neposlední řadě o přehledu veškerých kulturních a sportovních akcích. Aplikace je uživatelům dostupná zdarma. (Enternal, ©2017)

Řídím Kolín

Další marketingovou metodou a nástrojem, který městský úřad v Kolíně využívá je nový projekt „Řídím Kolín“. Tento projekt odstartoval v květnu minulého roku a primárním cílem projektu je zapojení široké veřejnosti při rozhodování o různých akcích a projektech města. Jinými slovy jde o přiblížení radnice lidem a lidi radnici. Druhořadým cílem tohoto projektu je motivace občanů k trvalému bydlení ve městě Kolín. Participace občanů na tomto projektu probíhá na základě on-line zaregistrování a vyplnění vstupního formuláře, kdy po úspěšném zaregistrování začne občan dostávat pozvánky do vypsání anket a průzkumu, kterým se může účastnit. Hlasování v průzkumech a anketách probíhá na základně systému Demokracie 21 (D21), jehož autorem je matematik Karel Janeček. Výhodou tohoto systému hlasování je tzv. efekt více hlasů, který přináší přesnější výsledky a zvyšuje celkovou spokojenost hlasujících uživatelů s výsledky. (Řídím Kolín, ©2018)

Tichá linka

Zavedením služby Tichá linka se Magistrátu města Pardubic podařilo odbourat další komunikační bariéru, jak sami uvádějí ve své tiskové zprávě vydané zde dne 18. 12. 2017. Jedná se o službu na úřadě. Pomocí této služby jsou požadavky bez jakýchkoliv složitostí vyřizovány pro sluchově postižené občany. Do doby zavedení této služby nemělo město dle

slov tajemníka tento problém jinak systémově uchopen a vše se řešilo operativně. Nyní, po zprovoznění Tiché linky ve spolupráci s obecně prospěšnou společností Tichý svět a proškolenými pracovníci odboru sociálních věcí, se mohou občané prostřednictvím online aplikace spojit s tlumočnickem znakového jazyka a vyřídit tak svůj požadavek. (Pardubice, ©2018, Zitko, 2018)

3.3.4 Personální marketing

Pod pojmem personální marketing, někdy také HR marketing (human resources = lidské zdroje), je možné si představit celou řadu činností, které jsou v rámci této marketingové metody prováděny. Především se jedná o získávání a udržení zaměstnanců, organizaci přijímacího řízení, pořádání firemních akcí, šíření povědomí o kvalitách instituce aj. (CZinfo, ©2018)

Je také nutné si uvědomit, že existuje pouze jeden trh práce, v rámci kterého hledají potencionální zaměstnance veřejnoprávní zaměstnavatelé i soukromý zaměstnavatelé. V případě trhu práce se již úřad/město v konkurenčním prostředí ocitá. Zaměstnavatelé obou zmíněných oblastí se snaží získat ty nejkvalitnější pracovníky. Veřejná správa limitována mimo jiné platovými třídami. Tím je do značné míry znevýhodněna oproti sektoru soukromému. Obecné pravidlo ekonomie říká, že zdroje jsou omezené a toto se vztahuje i na pracovní síly. Instituce veřejné správy si tento fakt čím dál tím více uvědomují a snaží se své potencionální zaměstnance přilákat formou benefitních programů, které mohou zvýšit atraktivitu nabízené pozice.

V rámci této podkapitoly bych se zaměřila na výhody a benefity, které poskytují výše zmíněné samosprávy potencionálním i současným zaměstnancům. Jak již bylo zmíněno v jedné z předešlých kapitol, jeden z druhů zákonného ustavení zaměstnanců veřejné správy je zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, který se vztahuje na úředníky obecných a krajských úřadů. §12 zákona č. 312/2002 Sb., se zabývá důvody odvolání vedoucích úředníků z funkcí. Toto odvolání musí být v souladu se zmíněným paragrafem. Nelze vedoucího úředníka odvolat, aniž by se důvod neopíral o zákon. Toto je jedna z velkých výhod vedoucích úředních ve veřejné správě. A to, že, je jejich pracovní pozice po zákonnou ochrannou. (Zitko, 2018)

Magistrát města Pardubic a úřady městských obvodů, které zaměstnávají celou řadu zaměstnanců, vylepšují svým zaměstnancům výši tarifního platu osobními příplatky či mimořádnými odměnami za přidělené úkoly. Dále svým zaměstnancům poskytuje měsíční příspěvek na penzijní připojištění či příspěvek na životní kapitálové pojištění ve výši 1000,-

Kč a také stravenky ve výši 100,-Kč (24,-Kč hradí zaměstnanec). Benefity, které jsou hrazeny ze sociálního fondu zřízeného zastupitelstvem města, jsou například jazykové kurzy nebo příspěvky z tzv. ozdravného programu. Příspěvky se pohybují kolem 5.000,-Kč/rok. Tento příspěvek slouží zaměstnanci například k zakoupení nejrůznějších zdravotních procedur, zakoupení brýlí nebo na jiné účely. Podmínkou však je, že musí být vynaložený příspěvek spojený s péčí o zdraví zaměstnance. Zaměstnanci magistrátu mohou také za minimální poplatek využívat rekreační zařízení na Českomoravské vysočině. Dalším benefitem, který je ve veřejné správě poměrně žhavou novinkou, jsou tzv. sick days. Zaměstnanec má možnost čerpat v průběhu kalendářního roku až tři dny placeného volna bez udávání důvodu. (Zitko, 2018)

Dle slov Ing. Malé jde nadstandardní ohodnocování zaměstnanců úřadu ruku v ruce s danou ekonomikou a s daným hospodářským cyklem. Uvádí, že v současné době je velký problém zajistit při prvním kole výběrového řízení dostatečně kvalifikované zaměstnance. Výběrová kola musí vyhlášovat i opakovaně. Dále uvádí, že fluktuace zaměstnanců je na úřadě obrovská, jelikož soukromý sektor dokáže nabídnout více. Vedení města se snaží podporovat své zaměstnance osobními ohodnoceními, mimořádnými odměnami, přehodnocováním platových tříd a celou řadou benefitů. Ve většině případů jsou benefity shodné v obou městech. Proto bych zde uvedla jen ty odlišné. Zaměstnanci Městského úřadu Kolín, a jim zřízených odborů, mohou využívat benefitů v podobě příspěvku 1.000,-Kč/rok na permanentku do Vodního světa Kolín, příspěvku na dětskou rekreaci ve výši 2.500,-Kč/rok. Mimo tradičních stravenek v hodnotě 80,- dostávají také zaměstnanci tzv. flexi pasy, které mohou využívat například při platbách v lékárnách aj. (Malá, 2018)

4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Součástí diplomové práce je zpracování dotazníkového šetření. Je zaměřeno na marketingové metody a následně na spokojenost občanů s úřady ve městě Kolín. Výzkum poslouží k vyhodnocení studie používaných marketingových metod na úrovni místní samosprávy.

Jelikož Městský úřad Kolín nezpracovává komplexnější průzkumy týkající se veřejného mínění o spokojenosti občanů s kvalitou úřadu a celkovým image úřadu a města, rozhodla jsem se, po vzoru již zpracovaného dotazníkového šetření Magistrátu města Pardubice, zpracovat obdobný výzkum i pro Městský úřad Kolín. Magistrát města Pardubice si průzkum o spokojenosti občanů s kvalitou úřadu nechal zpracovat v roce 2014 ve spolupráci s Univerzitou Pardubice, Fakultou ekonomicko-správní, Ústavem ekonomiky a managementu. Z již zpracovaného průzkumu Magistrátu města Pardubice jsem vyšla v základu a doplnila ho o otázky vztahující se k tématu mé práce.

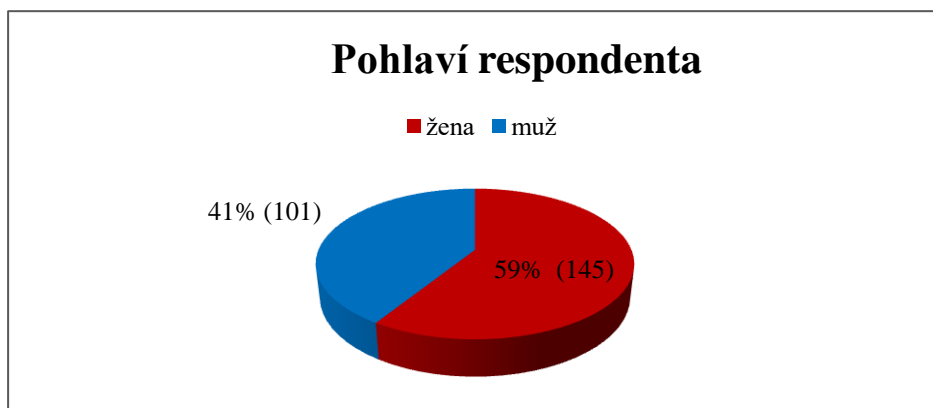
Dotazník byl zajišťován písemnou formou prostřednictvím tazatele přímo v prostředí městského úřadu. Dotazníkové šetření proběhlo v době od 28. března do 6. dubna 2018. Vzorek respondentů byl zajištěn nahodilým způsobem se zaměřením na rovnoměrné rozložení žen a mužů a věkové kategorie respondentů. Z celkového počtu 305 oslovených respondentů dotazník vyplnilo 246 respondentů.

Dotazníkový formulář obsahoval celkem 20 otázek rozdělených do dvou částí. Typy otázek byly uzavřené, polouzavřené či šalovací (postojové). Úvod dotazníku je věnován krátkému průvodnímu dopisu. Respondentovi je vysvětleno, o jaký výzkum se jedná a pro jaké účely dotazník slouží. První série otázek byla zaměřena na spokojenost s rychlostí vyřízení požadavku, na spokojenost s přístupem úředníka. Dále zde respondenti vyplňovali otázky týkající se způsobů získávání informací a celkového dojmu z image města. Druhá část dotazníku byla pro respondenta odpočinková. Otázky demografické povahy nevyžadovaly zvláštní zaměření a pozornost. Dotazníkový formulář je přiložen v Příloze č. 2 této práce. Shromážděná data a informace byly sumarizovány a následně zpracovány prostřednictvím programu Microsoft Excel. Záznamy byly pomocí filtrů roztříděny a zpracovány do tabulek a grafů

Následující podkapitola obsahuje výsledky a sumarizaci odpovědí, které byly při průzkumu získány. Nejprve se zaměřím na otázky demografické povahy a následně se zaměřím na otázky týkající se samotné spokojenosti občanů s úřady.

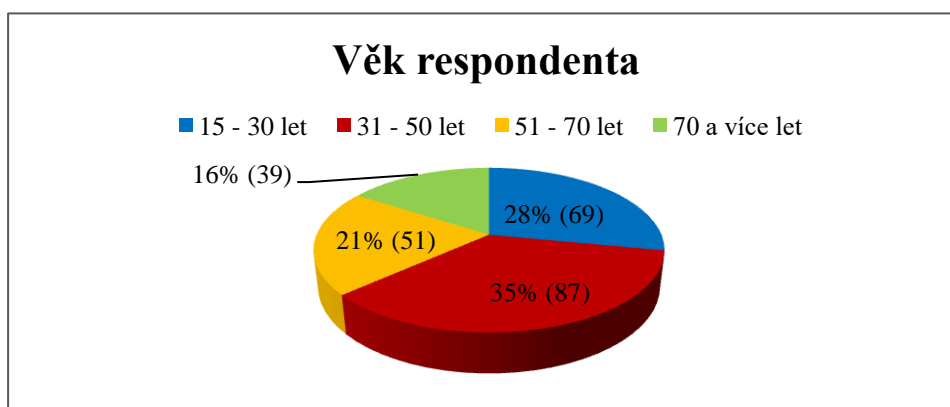
4.1 Výstup dotazníkového šetření

Jak již bylo zmíněno, dotazníkového šetření se aktivně zúčastnilo 246 respondentů. Při pohledu na graf č. 6 je zjevné, že rozdělení výběrového souboru podle pohlaví respondentů nebylo zcela rovnoměrné. Odpovídalo 145 žen (59%) a 101 mužů (41%).



Graf č. 6: Pohlaví respondenta

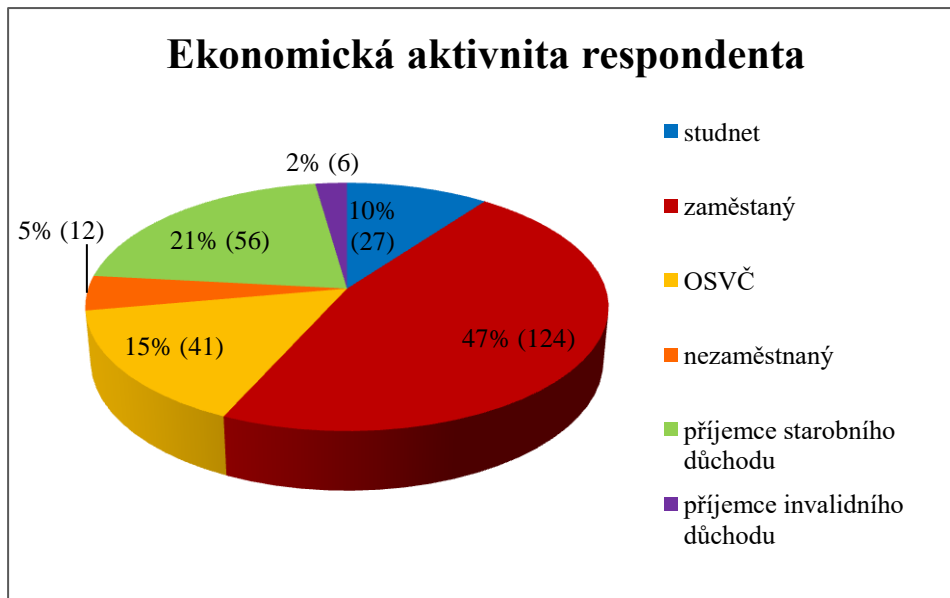
zdroj: vlastní zpracování



Graf č. 7: Věk respondenta

zdroj: vlastní zpracování

Dalším demografickým údajem, podle kterého lze třídit výběrový soubor respondentů, je jejich věk. Nejvíce zastoupenou skupinou byla věková kategorie od 31 - 50 let, která představuje 35%. Druhou, nejvíce zastoupenou, skupinou dotázaných byla věková kategorie 15 – 30 let (28%). Skupina od 51 – 70 let zastávala v dotazníkovém průzkumu 21% a nejméně zastoupenou věkovou kategorií respondentů byla 70 a více let, která činí pouze 16% dotázaných. Lze konstatovat, že lidé do 50 let navštěvují úřad nejvíce.

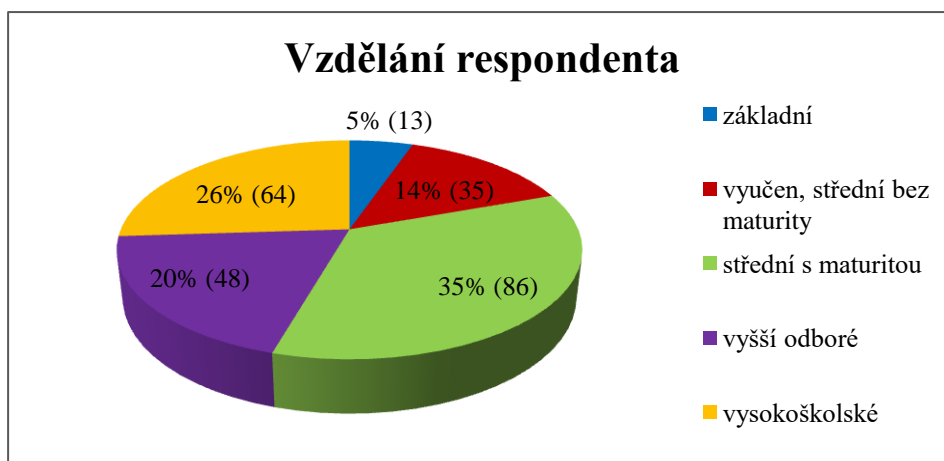


Graf č. 8: Ekonomická aktivita respondenta

zdroj: vlastní zpracování

Předposledním zvoleným demografickým údajem je ekonomická aktivita obyvatel. U této otázky měli respondenti možnost zaškrtnout více odpovědí. Učinilo jich tak dvacet. Z grafu č. 8 je patrné, že respondenti nejčastěji uvedli svou ekonomickou aktivitu jako zaměstnaný. Celkem 47% všech dotázaných. Druhou nejpočetnější skupinou jsou lidé pobírající starobní důchod 21% a třetí, nejpočetnější skupinou, jsou osoby samostatně výdělečně činné - 41%. Odpovědi, které respondenti uvedli současně, byly: student/zaměstnaný, zaměstnaný/příjemce invalidního důchodu, zaměstnaný/OSVČ a zaměstnaný/příjemce starobního důchodu.

Posledním možným kritériem pro třídění výběrového souboru je hledisko vzdělání respondenta, viz graf č. 9. Nejvíce bylo respondentů s dokončeným středoškolským vzděláním ukončeným maturitní zkouškou celkem 35%. Další početnou skupinou byli respondenti s vysokoškolským vzděláním - 26%. Nejméně početnou skupinou respondentů byli lidé se základním vzděláním - 5%. Lidé, kteří tuto odpověď týkající se základního vzdělání označili, zároveň spadají do věkové kategorie 70 a více let.



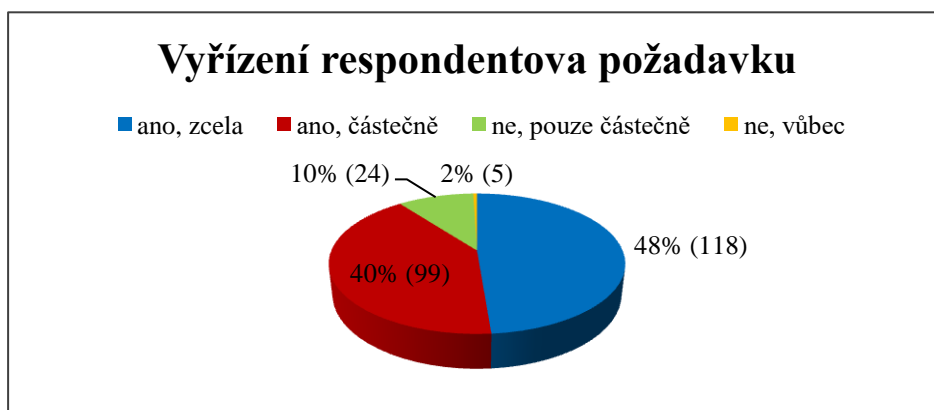
Graf č. 9: Vzdělání respondenta

zdroj: vlastní zpracování

Tímto bych ukončila demografickou charakteristiku a v následující části se zaměřím již na otázky související se samotnou spokojeností občanů s úřady ve městě Kolín.

Otázka č. 1: Byl při Vaší poslední návštěvě úřadu vyřízen Váš požadavek?

Úvodní otázka v dotazníkovém formuláři zněla, zda si respondent vyřídil to, s čím na úřad přišel. Většina respondentů (49%) odcházela z úřadu s vyřízeným požadavkem. V některých případech byl požadavek vyřízen jen částečně (41%), a to z důvodů například chybějících dokumentů ze strany respondenta. Pouze u pěti respondentů nebyl jejich požadavek vyřízen. Byli odkázáni na jiný odbor úřadu. Vyřízené požadavky shrnuje následující graf č. 10, který znázorňuje, jak absolutní, tak relativní četnost zaznamenaných odpovědí.



Graf č. 10: Vyřízení respondentova požadavku

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2: Byl/a jste při Vaší poslední návštěvě úřadu spokojený/á s rychlostí odbavení Vašeho požadavku?

U této otázky byly respondentovi nabídnuty odpovědi formou škály. Na číselné ose měl respondent možnost vyjádřit míru osobního postoje se spokojeností rychlostí odbavení jeho požadavku. Míra souhlasu s daným výrokiem je uvedena pod tabulkou. Pro třídění této otázky posloužil demografický údaj v podobě věkové kategorie respondentů. Pro výpočet škál byl použit vzorec:

$$x = \frac{(1 * x_1) + (2 * x_2) + (3 * x_3) + (4 * x_4)}{N}$$

x_1 – počet respondentů, kteří odpověděli danou variantu

x_2 - počet respondentů, kteří odpověděli danou variantu

...

N – celkový počet respondentů

Tabulka č. 2: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností rychlostí požadavku

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Spokojenost s rychlostí odbavení	2,3	2,3	2,2	2,5	2,3
Míra souhlasu s daným výrokiem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Z tabulky je vidět, že v převážné míře vyjadřovali respondenti svou osobní míru souhlasu napříč věkovým spektrem číslem 2 (spíše ano). Pro ještě větší přehlednost ve věkové skupině 15 – 30 let zaškrtno míru souhlasu 1 celkem 14 osob (20%), míru souhlasu 2 celkem 29 osob (42%), míru souhlasu 3 celkem 18 respondentů (26%) a k poslední možné odpovědi se přiklonilo 8 respondentů (12%). Přehled absolutních a relativních četností odpovědí u šalovacích otázek je součástí přílohy č. 3.

Otázka č. 3: Jak dlouho Vám trvalo vyřízení Vašeho požadavku?

Otázka č. 3 byla doplňující otázkou k otázce č. 2. Zde měli respondenti upřesnit dobu jejich vyřizování požadavku. Do 5 minut vyřídilo svůj požadavek 50 respondentů (20%). Do 10 minut vyřídila svůj požadavek více než polovina dotázaných osob 61% (151). Do 15 minut

bylo odbaveno 11% (28) respondentů a možnost 20 minut a více odpovědělo 7% (17) dotázaných.

Otázka č. 4: Byl/a jste spokojený/á s přístupem úředníka při vyřízení Vašeho požadavku?

V této otázce byl, použit stejný postup odpovědí jako tomu bylo u otázky č. 2. Respondentovi byly nabídnuty odpovědi pomocí škály a ty následně dle vzorce pro výpočet škály zpracovány viz. tabulka č. 3. Pro třídění odpovědí byl využit věk respondentů. Na první pohled je zřejmé, že podstatná část respondentů odpovídala na tuto otázku „spíše ano“, 106 (43%) respondentů. Jsou spíše spokojeni s přístupem úředníků. Nespokojených osob s přístupem úředníka, bylo pouze 30, což představuje 12%.

Tabulka č. 3: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností přístupu úředníka

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Spokojenost s přístupem úředníka	2,2	2,3	2,2	2,4	2,3
Míra souhlasu s daným výrokem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 5: Byl/a jste spokojený/á se srozumitelností a odborností úředníka při vyřízení Vašeho požadavku?

V celkovém hodnocení respondenti úředníkům rozuměli. Z tabulky je patrné, že nejmenší problém se srozumitelností měla věková skupina 15 – 30 let. V této věkové kategorii zaškrtno 33 respondentů „rozhodně ano“. Naopak menší problémy vyvstaly u věkové skupiny 70 a více let. Odpověď „rozhodně ne“ označili 3 lidé. Souhrnné absolutní a relativní četnosti odpovědi jsou taktéž součástí přílohy č. 3.

Tabulka č. 4: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností srozumitelností a odborností úředníka

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Spokojenost se srozumitelností a odborností	1,7	1,9	2,1	2,4	2
Míra souhlasu s daným výrokem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 6: Byl/a jste spokojený/á s označením přehlednosti budovy úřadu?

Při položení této otázky odpovědělo v dotazníkovém šetření 39% (96) respondentů „spíše ne“. Dalších 7% (19) označilo odpověď „rozhodně ne“. Pomocí vzorce pro škálu vyšel v celkovém počtu výsledek 2,4, což považuji oproti předchozím otázkám týkající se spokojenosti za zhoršení.

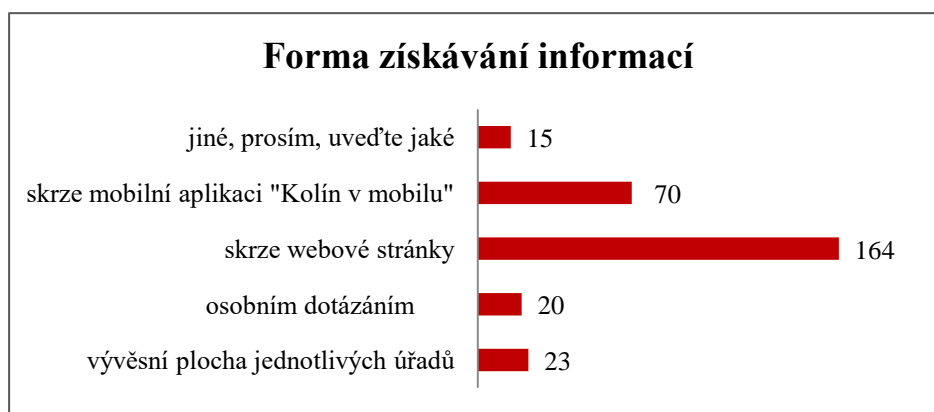
Tabulka č. 5: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností s označením přehlednosti budovy úřadu

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Spokojenost s označením přehlednosti budovy	2,5	2,2	2,2	2,7	2,4
Míra souhlasu s daným výrokem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 7: Jakou formou získáváte nejčastěji informace? (např.: úřední hodiny, úřední dny, adresa úřadu aj.)

U této otázky měli respondenti opět možnost označit více odpovědí. Učinilo jich tak 47. Z celkového počtu 246 respondentů jich 164 označilo, že nejčastěji získávají informace prostřednictvím webových stránek úřadu a skrze mobilní aplikaci „Kolín v mobilu“. Mezi jiné formy získávání informací lidé uváděli: tiskoviny, osobní dotázání se v rodině či u známých nebo také prostřednictvím místního rozhlasu.



Graf č. 11: Forma získávání informací

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8: Získal/a jste vždy informace, které jste potřeboval/a?

Z výsledků v tabulce č. 8 je patrné, že veškeré informace, které respondent potřebuje ke komunikaci s úřadem, jsou snadno dostupné. Vypovídá o tom celkový výsledek vzorce pro

škálu, který vyšel 1,8. Toto odpovídá výroku respondentů „rozhodně ano“/„spíše ano“. Nejlépe si ve vyhledávání informací stojí věková kategorie 15 – 30 let. V této věkové kategorii také nejvíce respondentů získává informace přes moderní mobilní aplikaci „Kolín v mobilu“.

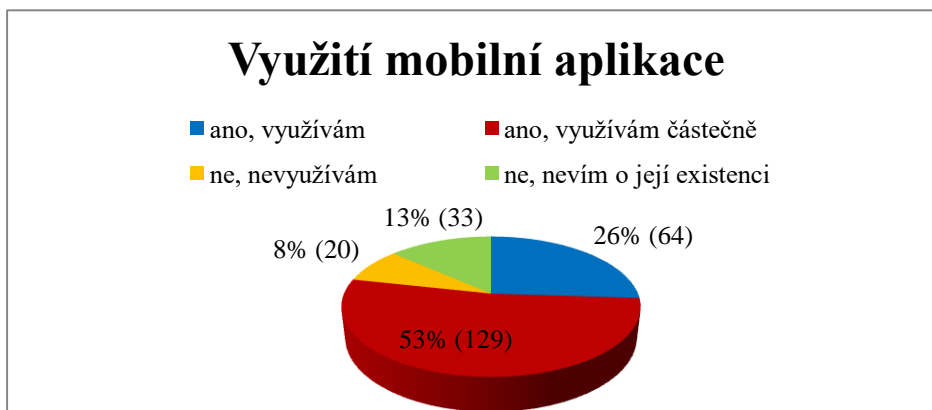
Tabulka č. 7: Vyjádření míry souhlasu se spokojeností délky úředních hodin a počtem úředních dnů

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Informace, které jste potřeboval/a	1,6	1,8	1,9	1,8	1,8
Míra souhlasu s daným výrokiem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 9: Využíváte mobilní aplikaci ve Vašem telefonu „Kolín v mobilu“?

První otázka směřující k marketingovým metodám byla ohledně využívání mobilní aplikace v telefonu „Kolín v mobilu“. Bylo zjištěno, že 53% dotázaných aplikaci nevyužívá naplno, ale pouze částečně. Plně využívá aplikaci pouze 26% respondentů, naopak 8% respondentů neví o její existenci.



Graf č. 12: Využití mobilní aplikace

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10: Navštívil/a jste již oficiální facebookový profil města Kolín?

Druhou využívanou marketingovou metodou při komunikaci úřadu s občany je sociální síť Facebook, na kterou se šetření také zaměřilo. Z šetření bylo zjištěno, že více než polovina respondentů 152 (64%) již facebookový profil Městského úřadu Kolín navštívilo (viz. graf č. 13). 11% respondentů nikdy o existenci facebookového profilu města neslyšelo a zbylých 25% (26) respondentů je informováno, ale nikdy ho respondenti

nenavštívili. Z grafů č. 12 a 13 je zřejmé, že obě moderní marketingové metody v podobě Facebooku a mobilní aplikace jsou v současné době využívanější.



Graf č. 13 Návštěvnost facebookového profilu

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 11: Jste spokojený/á s délkou úředních hodin a počtem úředních dnů?

Této oblasti se týkala otázka číslo 11. Otázka byla položena opět formou škály, kde měl respondent možnost vyjádřit míru osobního souhlasu. Nejvíce jsou s navýšením úředních hodin a úředních dnů spokojeni lidé ve věkové skupině 31 - 50 let. „Rozhodně ano“ odpovědělo 47 respondentů, což je ovlivněno jejich pracovním vytížením.

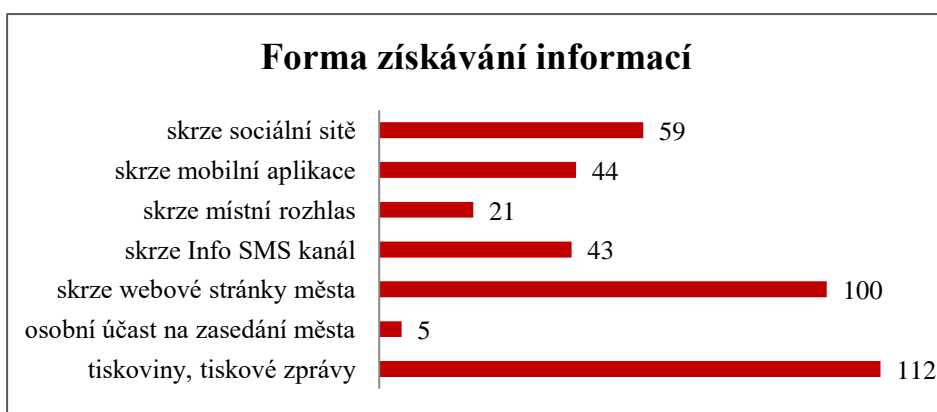
Tabulka č. 7 Vyjádření míry souhlasu se spokojeností délkou úředních hodin a počtem úředních dnů *zdroj*

Výrok	15 – 30 let	31 – 50 let	51 – 70 let	70 a více let	Celkem
Spokojenost s otevírací dobou	1,6	1,4	1,5	1,6	1,6
Míra souhlasu s daným výrokem: 1 = rozhodně ano 2 = spíše ano 3 = spíše ne 4 = rozhodně ne					

zdroj: zpracování vlastní

Otázka č. 12: Jakou formou nejčastěji získáváte informace o novinkách, změnách, výlukách ve městě Kolín?

U otázky č. 12 měli respondenti možnost opět označit více odpovědí. Učinilo jich tak 138. Nejčastěji lidé označovali webové stránky (100) a tiskoviny (112). Ukázalo se, že i velmi rozšířenou formou je Info SMS kanál. Prostřednictvím něhož získává informace 43 osob.

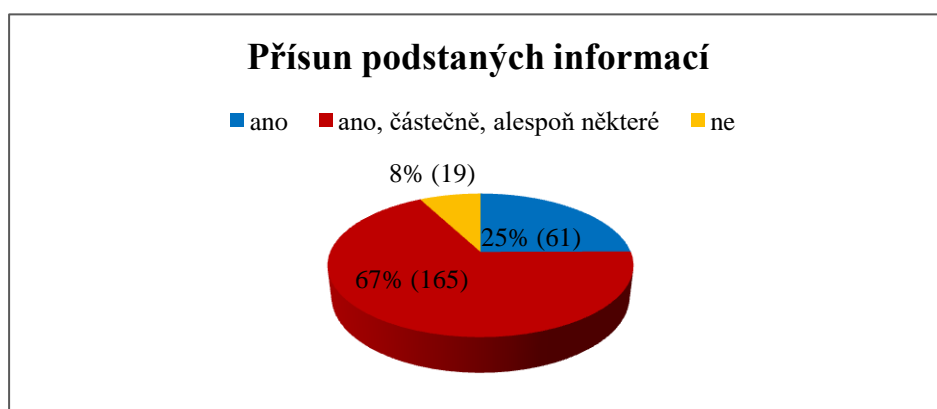


Graf č. 14: Forma získávání informací

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 13: Dostanou se k Vám vždy zásadní informace včas? (např.: omezení přísunu tepla, vody, uzavírka silnic, ulic, čištění komunikace)

K více než polovině respondentů 67% (165) se vždy dostavou podstatné informace alespoň částečně. Veškeré potřebné informace k životu získá 25% (61) respondentů a k 8% (19) dotázaných se podstatné informace nedostávají vůbec. Při pohledu na výsledný graf je vidět, že se úřad snaží informovat občany a ti o důležité informace nepřicházejí.



Graf č. 15: Přísun podstatných informací

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14: Shledáváte za posledních 5 let určité inovace spojené s fungováním úřadu?

Převážná většina respondentů 87% (205) si myslí, že existuje řada inovací spojených s fungováním úřadu. U odpovědi „ano“ měl respondent rozvést konkrétně o jaké inovace se jedná. Odpovědi se velmi často opakovali. V převážné míře respondenti zmiňovali možnost on-line objednání se na úřad, zavedení pořadového systému příchozích, rekonstrukce interiéru budov úřadů, navýšení počtu úředních hodin a úředních dnů nebo zvýšení bezpečnostních

prvků v budově úřadu. 17% (41) respondentů žádné významné inovace při jednání s úřadem neshledává.

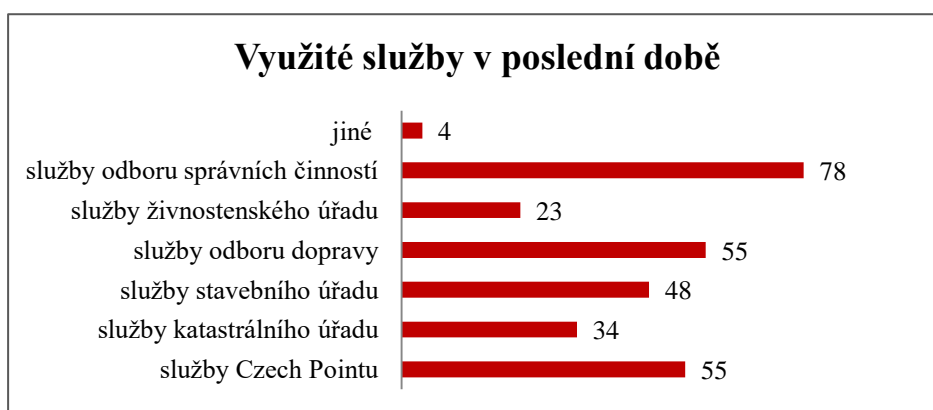


Graf č. 16: Zavedení inovací

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 15: Jaké služby úřadu jste v poslední době využili/a?

Z grafu č. 17 je patrné, že nejvíce lidé navštěvují a využívají služby odboru správních činností, kam spadá například vystavování občanských průkazů či cestovních pasů. Druhou nejpočetnější skupinou, zastoupenou 55 respondenty, jsou služby odboru dopravy a služby CzechPointu. Sem lidé nejčastěji chodí ověřovat podpisy a vystavovat výpisy z nejrůznějších rejstříků. Mezi „jiné“ respondenti uvedli například poskytování informací na podatelně městského úřadu.



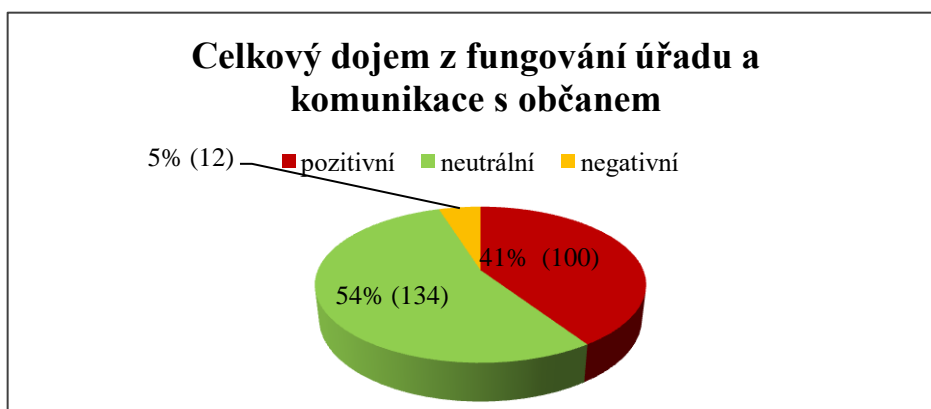
Graf č. 17: Využité služby v poslední době

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16 Jaký celkový dojem ve Vás zanechává fungování úřadu a komunikace s občanem?

Tato otázka byla věnována celkovému dojmu. 54% (134) respondentů vyjádřilo k této otázce neutrální postoj. Tento postoj bych přisoudila faktu, že lidé na úřad přijít musí, protože

nemají jinou možnost, jak si svůj požadavek vyřídit. Služby poskytnuté úřadem berou lidé jako automatickou záležitost. Pozitivní dojem úřad zanechal v 41% (100) respondentů a 5% (12) respondentů odcházelo z úřadu s velmi negativními emocemi.

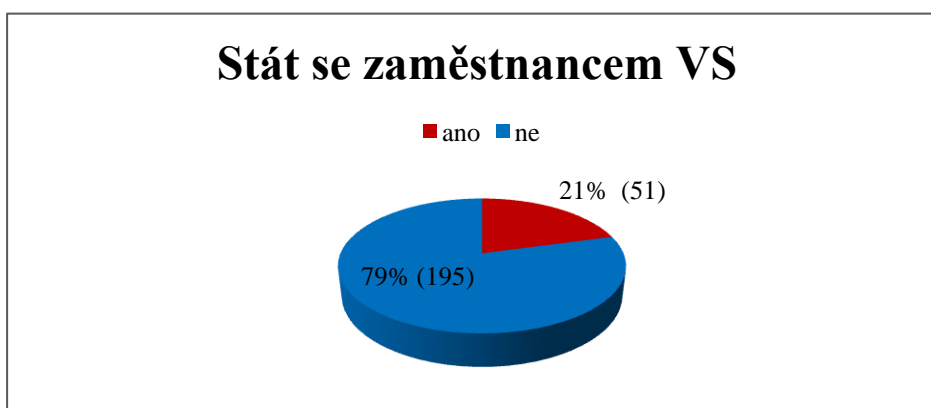


Graf č. 18: Celkový dojem z fungování úřadu a komunikace s občanem

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 17 Představte si situaci, že jste nezaměstnaný/á, lákalo by Vás pracovat ve veřejné správě?

Předposlední otázka průzkumu byla věnována situaci, ve které si měl respondent představit, že je nezaměstnaný a hledá na trhu práce své uplatnění. Otázka zněla, zda by bylo pro respondenty lákavé pracovat ve veřejné správě. Z grafu je vidět, že pouhých 21% (51) respondentů odpovědělo „ano“. Jako důvod respondenti uváděli větší jistotu práce a jistotu stabilního příjmu oproti soukromému sektoru. Zbýlých 79% (195) respondentů odpovědělo „ne“. Respondentům se nelíbila nízká tabulková mzda, omezenost kariérního růstu, nekreativnost a jednotvárná práce.

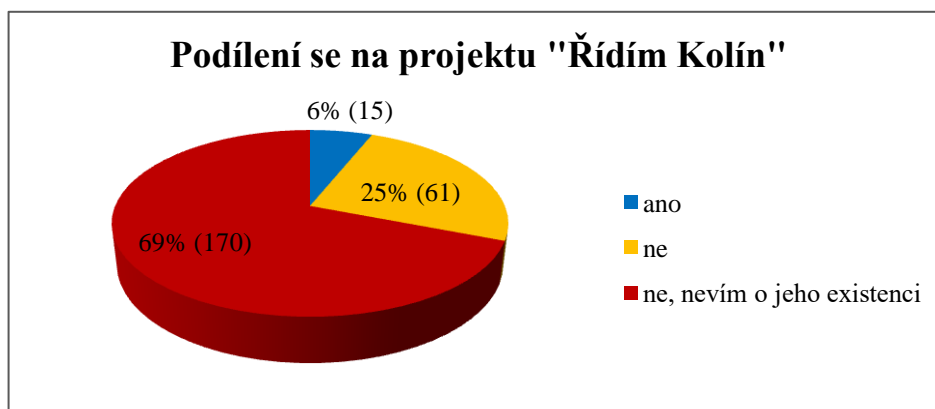


Graf č. 19: Stát se zaměstnancem VS

zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 Podílíte se aktivním způsobem na hlasování o aktuálních tématech v programu „Řídím Kolín“?

Závěrečná otázka patřila poměrně novému projektu s názvem „Řídím Kolín“. Ze zjištěných výsledků je vidět, že je projekt opravdu na svém začátku. 69% (170) respondentů o existenci tohoto projektu nemá žádné informace. Dalších 25% (61) o projektu již slyšelo, ale nepodílí se aktivním způsobem na hlasování. Pouze 6% (15) z oslovených respondentů se do projektu přihlásilo a hlasuje ve vypsáných anketách.



Graf č. 20: Podílení se na projektu „Řídím Kolín“

zdroj: vlastní zpracování

4.2 Dílčí shrnutí dotazníkového šetření

Cílem zpracovaného dotazníkového šetření bylo zajištění potřebných dat, které společně s provedenými rozhovory a rešerší literatury tvoří základ pro následující analýzu, její vyhodnocení a navržení opatření.

Průzkum přinesl mimo jiné v některých otázkách zajímavá zjištění. U otázky týkající se přísunu podstatných informací odpovědělo 67% (165) respondentů, že se k nim alespoň částečně vždy důležité informace (např.: omezení přísunu tepla, vody, uzavírka silnic, ulic, čištění komunikace) dostanou včas. A naopak odpovědi respondentů nedopadly nejlépe u otázek týkajících se projektu Řídím Kolín. Tento projekt je ve městě zaveden teprve od roku 2017. To může být příčinou, že 69% (170) respondentů neví o jeho existenci. Úspěšný je ve městě mobilní marketing v podobě mobilní aplikace Kolín v mobilu. Tuto aplikaci plně využívá 26% (64) dotázaných respondentů. Převážná část respondentů 53% (129) využívá tuto aplikaci pouze částečně.

5 SHRnutí SOUČASNÉHO STAVU V OBLASTI SEBEPREZENTACE ČESKÉ VEŘEJNÉ SPRÁVY

Jak již bylo v práci zmíněno, uchopení problematiky image veřejné správy je díky její heterogenitě těžce uchopitelné, což vedlo v praktické rovině k volbě dvou zvolených samospráv. V tomto lze sledovat i určité omezení zobecnění prezentovaných výstupů. Tento fakt potvrzuje i Mgr. Zitko. Tato kapitola bude zaměřena na samotné shrnutí postřehů a propojení doposud získaných dat a informací. Sběr dat byl zajištěn prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 246 respondentů, a třemi řízenými rozhovory.

5.1 Veřejná správa v roli zaměstnavatele

Ze zjištěných údajů na základě provedených rozhovorů a dotazníkového šetření vyplývají závěry. Zde jsou vybrána tři negativa, která jsou spíše mýty. V rámci následující kapitoly budou tyto mýty vyvráceny.

Fluktuace zaměstnanců

Faktem je, že se veřejná správa v současné době potýká s velkou fluktuací zaměstnanců a je značný problém obsadit pracovní pozici v prvním kole výběrového řízení dostatečně kvalifikovaným zaměstnancem. Toto mi potvrdila i Ing. Malá. Zmíněná skutečnost je patrná i z otázky v dotazníkovém průzkumu, která se respondentů ptala, zda je láká pracovat ve veřejné správě. Zjištění je že, pouhých 21 % respondentů odpovědělo „ano“. Jako důvod uváděli respondenti především větší jistotu práce a jistotu stabilního příjmu oproti soukromému sektoru. Zbylých 79 % respondentů odpovědělo „ne“. Argumentem byla u většiny respondentů v převážné míře nízká tabulková mzda, omezenost kariérního růstu či nekreativnost a jednotvárnost práce. Tyto argumenty, které z dotazníkového průzkumu vzešly, naznačují, že je veřejná správa v očích občanů vnímána jako málo atraktivní zaměstnavatel. Přitom v posledních šesti letech rostl dle údajů Českého statistického úřadu průměrný plat zaměstnanců veřejné správy rychleji než průměrná mzda v podnikatelské sféře. Nicméně fluktuace může být také způsobena ztrátou motivace. Skutečnost ohledně platů dokládá tabulka č. 8.

Tabulka č. 8 Průměrné hrubé měsíční platy/mzdy dle sfér v CZK

<u>Průměrné hrubé měsíční platy/mzdy dle sfér v CZK</u>		
rok	Veřejná správa	Soukromá sféra
2011	26 251	24 447
2012	26 839	25 078
2013	26 972	24 986
2014	27 844	25 742
2015	29 123	26 538
2016	30 674 ⁴	27 465 ⁵

zdroj: upraveno dle ČSÚ

Statistické údaje potvrzují, že rozdíl průměrných hrubých měsíčních platů/mezd byl v šestiletém zkoumaném období v průměru o 2. 241,- Kč vyšší ve veřejné správě. Tento stav dokládá i fakt, že právní oddělení Magistrátu města Pardubic dle slov tajemníka zaměstnává tři právníky, kteří vyměnili práci v soukromém sektoru za práci ve veřejné správě. Příčinou nemusí být pouze mzda, ale i další benefity jako je stálá pracovní doba nebo stabilita pracovního místa. I přes navyšování platů úředníků veřejné správy se zaměstnavatelé snaží svým zaměstnancům platy vylepšovat formou osobních ohodnocení a mimořádných odměn. Příkladem může být Magistrát města Pardubic. Podle slov Mgr. Zitka je tabulkový plat úředníků pouze částí jejich celkového příjmu. (Zitko, 2018)

Omezenost kariérního růstu

Dalším argumentem ze strany respondentů bylo, že je ve veřejné správě malá možnost kariérního růstu. Zde je nutno si uvědomit dvě důležité skutečnosti. Tou první je, že prostor pro kariérní růst je ve veřejné správě oproti soukromé sféře značně omezen z důvodu menšího počtu vedoucích pozic a také to, že odpovědnost vedoucích pracovníků za vykonanou práci je ve veřejné správě mnohem větší. Tyto skutečnosti se opírají o slova Mgr. Tomáše Vítka, MPA, který tvrdí, že pokud je člověk zaměstnán ve veřejné správě, odvádí tím své služby ve prospěch veřejného zájmu, což je odpovědnost velmi velká.

⁴ Předběžný údaj

⁵ Předběžný údaj

Nekreativnost a jednotvárnost práce

Posledním argumentem respondentů byla nekreativnost a jednotvárnost práce, což nemusí platit pro celou veřejnou správu. Celá řada orgánů veřejné správy vykonává zajímavou a různorodou agendu, čili tato práce může být i pestrá a nikoliv nekreativní a jednotvárná. Zkušenosti Mgr. Vítka vypovídají o tom, že pokud zaměstnanec odvádí svou práci kvalitně, dá se tato práce považovat i za věc společensky prospěšnou. Je nutné si uvědomit, že česká veřejná správa je ale spjata s normami a jejich dodržováním a obecně lze český systém veřejné správy považovat ze své podstaty za značně rigidní. Z tohoto důvodu je do určité míry kreativita práce omezená.

5.2 Veřejná správa v roli poskytovatele služeb

Ze závěrů dotazníkového průzkumu (otázka č. 12) a slov Mgr. Zitka a Ing. Malé vyplývá, že důležitou roli při poskytování veřejných služeb sehrává využívání marketingových metod.

Tradiční marketingové metody

V případě tradičních marketingových metod, což jsou tiskové zprávy, konference, vydávané tiskoviny aj., nelze očekávat jejich výrazný progres. Vývoj tradičních marketingových metod, například u vydávaných tiskovin, sledávám pouze v obměně grafického vzhledu, distribučních míst či uveřejňováním na webových stránkách měst.

Moderní marketingové metody

Progres však s nástupem moderních technologií v podobě internetu, sociálních sítí či aplikací pro chytré telefony zaznamenávají moderní marketingové metody, mezi kterými byly uvedeny například Facebook, Twitter, účast na soutěžích (Přívětivý úřad, Zlatý erb), mobilní aplikace (Kolín v mobilu, Řídím Kolín) či Tichou linku. Inženýrka Malá si již fungování úřadu ve městě Kolín a komunikaci s občany nedokáže představit bez zavedených sociálních sítí. Pozastavuje se také nad tím, že existuje ještě řada obcí, které nad využíváním těchto moderních marketingových metod stále polemizují. Realizovaný průzkum dokazuje, že občané využívají nejčastěji při zjišťování informací právě moderní marketingové technologie, a to zejména facebookové profily měst. Dalším zjištěním je fakt, že pro tiskové oddělení úřadu je tento nástroj současné doby ulehčením. Jak uvedl, Mgr. Zitko pro tiskové oddělení Magistrátu města Pardubic, je mnohem snazší, a zároveň z časových kapacit efektivnější, sdílet určitá témata, poukazovat na různé úspěchy města či informovat občany o nejrůznějších plánech, akcích, výstavbách, uzavírkách aj. přes sociální sítě.

Srovnání tradičních a moderních marketingových metod

Ing. Malá ani Mgr. Zitko, neztracují využívání tradičních marketingových metod, které jsou v obou zmiňovaných samosprávách již řadu let zaběhlou tradicí. Uvádějí, že i tradiční marketingové metody si stále nachází své příznivce, především u starší generace. Během rozhovorů s výše zmíněnými zástupci obou úřadů došlo ke shodě jejich názorů ohledně využívání moderních marketingových metod zejména v tom, že tyto metody disponují jednou výraznou výhodou. Sdílené informace se mohou velmi rychle rozšířit mezi velkou masu lidí. To může být výhodné zejména v případech, pokud je třeba obyvatele o určité aktualitě rychle informovat.

Elektronizace veřejných služeb a image veřejné správy

Dalším konzultovaným tématem byla problematika eGovernmentu, který má potenciál přispět ke zlepšení image veřejné správy. Problémem, se kterým se veřejná správa v současné době potýká, je malé využívání služeb prostřednictvím pevných portálů eGovernmentu. Aktuálně.cz, ve svém článku ze dne 23. 5. 2018 uvedlo, že pouze třetina českých občanů využívá komunikaci s úřady prostřednictvím internetu. V porovnání s ostatními státy Evropské unie je Česká republika až na 18. místo. Tento průzkum byl proveden Organizací pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) prostřednictvím indexu DESI. Index se zabývá mírou digitalizace dané ekonomiky a společnosti. Ing. Gabriela Malá, MBA uvádí: „*Myslím si, že samotná elektronizace veřejných služeb, tak jak byla v počátku koncipována a jak je zaběhlou praxí ve většině států Evropské unie, v našem prostředí nefunguje.*“ Dále z rozhovoru vyplynulo, že kladem v našem prostředí je existence tzv. CzechPointů a datových schránek nebo základních registrů. Vláda ČR vymýšlí platformy, jak mohou lidé s úřady komunikovat a vyřizovat si tak například zápis nového automobilu do registru vozidel nebo podávat žádost o nový cestovní doklad z pohodlí domova. Největší slabina je, podle slov Ing. Malé, v samotných občanech. Lidé, obzvláště generace vyrůstající v minulém režimu, je k těmto moderním technologiím a komunikaci s úřady prostřednictvím internetu stále skeptická. Nedůvěru v nich mohou vzbuzovat časté zprávy o útocích počítačových hackerů na databáze údajů a nízká počítačová gramotnost obecně. Důležitost bezpečnosti dokládá i tvrzení koordinátora digitální agentury ČR Ondřeje Malého. Malý v rozhovoru pro týdeník Týden.cz uvedl, že bezpečná kybernetická infrastruktura a ochrana osobních údajů je nejdůležitější podmínkou dalšího rozvoje celé elektronizace.

Významný posun elektronizace veřejných služeb Ing. Malá sledává v oblasti rozmachu „chytrých měst a obcí“. V případě Městského úřadu Kolín jsou zavedeny některé prvky konceptu „smart city“. Například Kolínská chytrá klíčenka, Kolín v mobilu, Systém chytrého odpadového hospodářství, Chytré parkování. Klíčové projekty, které jsou ve městě realizovány, se zastupitelé města snaží vybírat takovým způsobem, aby byly přínosnými nejen pro obyvatele, ale i pro úředníky. S vývojem moderních technologií si, města začínají uvědomovat důležitost těchto technologií v každodenním životě občanů. Primátor Magistrátu města Pardubic v jedné z tiskových zpráv vydaných 5. 4. 2016 uvedl, že: „*V konceptu chytrých měst vidí záchranu udržitelného rozvoje města*“. (Pardubice, ©2018) Na základě provedeného shrnutí postřehů budou dále navržena doporučení, která by mohla vést ke zlepšení postavení a image české veřejné správy v roli poskytovatele služeb a zaměstnavatele.

6 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ A IMAGE VEŘEJNÉ SPRÁVY

Výše zmíněná analýza přinesla zajímavé zjištění především v tom, že současné platy zaměstnanců veřejné správy nejsou zdaleka tak špatné, jako to vnímá veřejnost. Podle výsledků šetření Českého statistického úřadu o mzdách a platech ve veřejné i soukromé sféře vyplývá, že průměrná hrubá měsíční mzda je ve veřejné sféře dle předběžných údajů za rok 2016 o 3. 209,- Kč vyšší než v soukromém sektoru. Dále vyšlo najevo, že ke zlepšení postavení a image veřejné správy v roli poskytovatele veřejných služeb významným způsobem přispívá využívání moderních marketingových metod. Na základě těchto skutečností budou navrženy jiné metody a rozšířeny ty stávající. Zmíněné metody by mohly vést k dalšímu zlepšování postavení a image veřejné správy. Návrhy na zlepšení jsou rozděleny do dvou oblastí.

6.1 Zlepšení postavení veřejné správy v roli zaměstnavatele

V předchozí kapitole byla uvedena problematika velké míry fluktuace zaměstnanců. Problém fluktuace zaměstnanců by na Městském úřadě v Kolíně mohl být řešen formou studentských stáží. Například centrální státní správa vypisuje začátkem kalendářního roku nejrůznější formy projektů, do kterých se mohou studenti hlásit prostřednictvím zaslání přihlášky včetně životopisu a jiných nezbytných náležitostí. Slabinou, kterou vidím u stáží poskytovaných například MV ČR, je zapojení pouze studentů vysokých škol nebo absolventů vysokých škol. Tato skutečnost může být demotivující pro studenty a absolventy vyšších odborných škol se zaměřením na administrativu, ekonomii či veřejnou správu. Další slabinou, u těchto stáží poskytovaných státní správou je, minimální finanční ohodnocení. Například MV ČR nebo Ministerstvo práce a sociální věcí (MPSV) vypisuje pouze neplacené formy stáží. Tento faktor může do značné míry taktéž mít na studenty demotivující vliv. Více jak polovina z vypsaných projektů MV ČR se týkala stáží vykonávaných mimo území České republiky a byla úzce spjata s institucemi Evropské unie. Má doporučení v oblasti poskytování stáží studentům – potenciálním zaměstnancům jsou:

- a) Rozšířit cílovou skupinu uchazečů, která by měla možnost se o stáže ucházet a byla cílená na studenty posledních ročníků středních, vyšších odborných a vysokých škol.
- b) Klást větší důraz na motivaci studentů zapojovat se do zmíněných projektů. Motivace by měla spočívat jednak v získávání nových vědomostí a zkušeností, ale i v možnostech finančního přivýdělku, seberozvoji nebo navázání nových

kontaktů. Studenti by mohli být motivováni například na veletrzích pracovních příležitostí.

- c) Prodloužení délky stáží. Současné délky stáží, jak jsou nabízeny například MV ČR, se pohybují v rozmezí od 1 - 4 měsíců v rozsahu od 50 - 300 hodin. Domnívám se, že optimální délka stáže je čtyři a více měsíců. Z vlastní zkušenosti mohu konstatovat, že v rámci stáží, které jsem měla možnost absolvovat na střední a vysoké škole, je délka důležitým faktorem. Při stáži trvající v rozmezí 1 – 3 měsíce nemá student příliš mnoho času na seznámení se s prostředím a samotným chodem organizace, i s řádným a samostatným plněním zadaných úkolů. Optimální délky stáží jsou, dle mého názoru, stáže formou „Trainee programů“, které jsou běžnou praxí u soukromých zaměstnavatelů. Takovéto formy stáží trvají od 6 – 12 měsíců a student je povinen odpracovat alespoň 20 hodin týdně. Tento úsudek v délce trvání stáží mi potvrdila i Ing. Gabriela Malá, MBA v naší e-mailové komunikaci. Pokud by Městský úřad Kolín zvažoval navázání spolupráce se studenty prostřednictvím stáží, prvním stanoviskem by byla minimální půlroční délka této stáže.
- d) Vytvoření nové podoby poskytovaných stáží formou pomyslného „kolečka“. Student by během období stáže měl možnost vystřídat organizace státní správy a samosprávy. Agenda, která je jednotlivým orgánům svěřena, se v mnoha ohledech liší. Prostřednictvím této podoby stáže by měl student možnost seznámit se s výkonem odlišných druhů činností v rámci jednotlivých organizací.
- e) Přenést realizaci stáží pro studenty posledního ročníku středních, vyšších odborných a vysokých škol z prostředí státní správy i do prostředí mnou vybraných územních samospráv. Tak, jak byla rozšířena cílová skupina studentů, tak tím to opatřením by byl, rozšířen záběr organizací nabízející studentské stáže.

Stávající zaměstnanci

Návrh, který by zlepšil postavení veřejné správy v roli zaměstnavatele, je zavedení například tzv. „kavárenského koutku“. Provozování koutku je v současné době například úvahou tajemníka Magistrátu města Pardubic, Mgr. Zitka. Kavárenským koutkem je zamýšlen veřejně přiznaný prostor pro zaměstnance úřadu, kde by se zaměstnanci mohli v pracovní době volně setkávat a povídat si, jak o pracovních, tak o soukromých záležitostech. Podoba kavárenského koutku by spočívala ve vyhrazeném prostoru vybaveném křesly, pohovkami a stolky. Takto stylizované kavárenské koutky jsou běžně využívány v zahraničí, jak ve

veřejném, tak i v soukromém sektoru. Například v Nizozemí či Švédsku veřejně přiznané prostory na pracovišti běžně fungují. Zahraniční zaměstnavatelé si uvědomují, že člověk nedokáže pracovat nepřetržitým způsobem osm či devět hodin denně a potřebuje i určitý prostor a čas pro odreagování. Domnívám se, že by kavárenské koutky mohly být příkladem dobré praxe i pro zaměstnance české veřejné správy. Magistrátu města Pardubic i Městskému úřadu Kolín, kde není žádná obdoba kavárenského koutku zavedena, bych tento projekt doporučila. Jsem přesvědčena, a dokládají to i příklady ze zahraničí, že lepší prostředí na pracovišti může vytvořit pohodovou atmosféru, prohloubit sociální vazby mezi zaměstnanci a napomoci při psychohygieně zaměstnanců. Ve svém návrhu bych koutek ještě doplnila o police s knihami, časopisy, o nástěnky pro sdílení fotografií, o zajímavé odkazy či zprávy, a o sluchátka pro možnost poslouchání hudby. Dále bych místnost vybavila malým kuchyňským zařízením a relaxačními pomůckami.

Posledním způsobem může být rozšíření nabídky benefitů, které mohou zaměstnanci v průběhu kalendářního roku čerpat. V podkapitole personální marketing byla uvedena řada benefitů, které mnou vybrané územní samosprávy svým zaměstnancům nabízejí. Stávající benefity bych rozšířila o parkovací karty, se kterými by mohli zaměstnanci úřadu parkovat bezplatně i na zpoplatněných parkovacích plochách města, nebo o měsíční příspěvky na náklady spojené s dopravou do zaměstnání. Podmínkou výše tohoto příspěvku by byla vzdálenost bydliště zaměstnance od místa zaměstnání.

6.2 Zlepšení postavení veřejné správy v roli poskytovatele služeb

Ing. Malá v předchozí podkapitole 5.2 uvedla, že slabinou elektronizace veřejných služeb je především nedůvěra samotných občanů v komunikaci s úřady přes moderní technologie. Současný problém malého využívání elektronických služeb, které mohou výrazným způsobem přispět ke zlepšení vnímání veřejné správy občany, by byl nejlépe zlepšen prostřednictvím zlepšení povědomí veřejnosti o možnostech využití moderních technologií při komunikaci s veřejnou správou. Domnívám se, že osvěta veřejnosti zaměřená na pozitiva elektronizace ve veřejné správě, může vést k přiblížení se evropskému standardu. Samozřejmě si je Vláda ČR takovéto skutečnosti vědoma a existuje již řada platform, které se osvětě veřejnosti věnují. Jednou z nich je například Iniciativa 202020. Její hlavní náplní je mapování služeb, které může stát poskytnout občanům online. Dalším druhem osvěty, která existuje od dubna 2017, je Jednotná digitální brána. Tato platforma nabízí občanovi plně digitalizované, srozumitelné poskytování informací o možnostech, jak vyřizovat své požadavky online. Tyto dvě zmíněné platformy zajišťující osvětu v oblasti elektronizace veřejných služeb a jsou

zpracovány velmi kvalitním způsobem. Podle mého názoru, je slabinou, že jsou zajišťovány pouze prostřednictvím internetu.

Má doporučení v oblasti zlepšení elektronizace veřejných služeb jsou:

- a) Klást větší důraz na osvětu tak, aby bylo dosaženo, co největší míry efektivnosti v této oblasti. Velmi důležité je dodržování principu subsidiarity. V takovém případě by doporučení spočívalo v pořádání besed na úrovni územních samosprávných celků pod vedením proškolených úředníků v oblasti elektronické veřejné správy. Besedy by občany seznamovaly s možnostmi využívání systému eGovernmentu včetně praktických interaktivních ukázek. Dále by občany informovaly o aktuálním vývoji v elektronizaci veřejných služeb. Pozitiva v pořádání besed shledávám zejména v poskytnuté okamžité zpětné vazbě. A tu lze při osobních setkáních s občany zajistit.
- b) Zavedení koordinátorů v konkrétním oddělení úřadu. Osoba na pozici koordinátora by občany informovala o možnostech příštího vyřízení jejich požadavku přes elektronické rozhraní z pohodlí domova.

Dalším návrhem, který by zlepšil postavení veřejné správy v roli poskytovatele veřejných služeb, je zavedení mobilní aplikace města Pardubic. V současné době neexistuje žádná mobilní aplikace, která by v sobě integrovala aktuální přehled kulturních, sportovních i společenských akcí, nejdůležitější aktuality z městského úřadu, jízdní řády MHD a současnou pozici jednotlivých linek, kontaktní údaje městského úřadu a SOS kontakty či encyklopedii pro návštěvníky i občany města. Příkladem by pro tvorbu takovéto aplikace městu Pardubice mohla být fungující mobilní aplikace ve městě Kolín – Kolín v mobilu. Tato aplikace, fungující od roku 2013, v sobě integruje vše výše uvedené. Zlepšení bych shledávala v možnosti zapnutí zobrazení jen vybraných oznámení, nejlépe podle témat „O městě“, „Občan“, „Bezpečnost“, „Doprava“ aj. V některých případech je uživatel této aplikace zahrnut informacemi, o které nemusí jevit příliš velký zájem. Další návrh na zlepšení aplikace Kolín v mobilu vidím v jejím rozšíření. Rozšíření by spočívalo v možnosti zdokumentování nějaké nepříznivé aktuální reality ve městě formou fotografie. Například děravého plotu na dětském hřišti, vysypaného odpadkového koše, nefunkčního pouličního osvětlení, nefunkčních veřejných hodin na veřejném prostranství, špatného stavu vozovky nebo chodníku, nevyhovujícího stavu laviček v městském parku aj. Vyfocením a zasláním daného nevyhovujícího stavu věci by občané mohli poskytnout informaci, která by vedla k nápravě

nebo zlepšení stavu. Součástí této aplikace by byla také zpětná vazba, která by občanovi potvrdila přijetí jeho připomínky.

ZÁVĚR

Cílem práce byla analýza současného stavu v oblasti sebe prezentace české veřejné správy. Následné určení struktury a možných nástrojů propagace veřejné správy, které by vylepšily postavení veřejné správy v roli poskytovatele veřejných služeb a zaměstnavatele.

Práce byla rozdělena do pěti kapitol, které vedly k postupnému naplňování stanoveného cíle. V teoretické části byla definována veřejná správa a její vztah k veřejnému sektoru, následně byly charakterizovány další oblasti spjaté s tématem práce, jako marketing a s ním související pojem image a public relations. Ve druhé kapitole byla veřejná správa charakterizovaná z pozice poskytovatele veřejných služeb. Třetí kapitola byla mezníkem mezi teoretickou a praktickou částí práce. Tato kapitola byla věnována marketingovým metodám, které ovlivňují image, ať se jedná o produkt, službu, či organizaci. Bylo zde pojednáno o využívání marketingových metod v sektoru soukromém. Ty byly zmíněny především z toho důvodu, že se organizace soukromého sektoru svou velikostí mohou přirovnat k organizacím veřejné sféry. Dále byly popsány marketingové metody ve veřejné správě/sektoru. Pro praktickou část práce byly zvoleny dvě místní samosprávy – Magistrát města Pardubic a Městský úřad Kolín a následně popsány jejich aplikované marketingové metody v praxi. Zmíněn je také personální marketing, který samosprávy využívají k získávání zaměstnanců pro svůj úřad. Využívání marketingových metod v praxi či jiná témata týkající se například personálního marketingu nebo image veřejné správy byla konzultována s odborníky z praxe Mgr. Michalem Zitkem, MPA., Ing. Gabrielou Malou, Ph.D. a Mgr. Tomášem Vítkem, MPA.

V praktické části diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření zaměřené na využívání marketingových metod a zjištění spokojenosti občanů s úřady ve městě Kolín. V případě města Pardubic bylo obdobné dotazníkové šetření zpracováno. Ve čtvrté kapitole bylo vyhodnoceno dotazníkové šetření formou textového i grafického zpracování. Závěr praktické části byl věnován analýze současného stavu české veřejné správy a navržení doporučení, která by zlepšila postavení a image české veřejné správy. Doporučení byla rozdělena na oblast týkající se zlepšení veřejné správy v roli poskytovatele služeb a zaměstnavatele. Návrhy v oblasti poskytování služeb spočívaly v osvětě veřejnosti o elektronizaci veřejných služeb a rozšíření možnosti využití mobilní aplikace. Návrhy na zlepšení veřejné správy v roli zaměstnavatele byly ještě rozděleny na doporučení týkající se potencionálních zaměstnanců a stávajících zaměstnanců.

POUŽITÁ LITERATURA

CAYWOOD, Clarke L., 2003. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Brno: Computer Press, ISBN 80-7226-886-4.

CZinfo, 2018. *HR marketing*. [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <http://www.czinfo.org/ekonomika/hr-marketing>

Česká společnost pro jakost, 2018. *Model CAF*. [online]. [cit. 2018-02-05]. Dostupné z: <http://www.csq.cz/model-caf/>

Česká společnost pro jakost, 2018. *Model excellence EFQM*. [online]. [cit. 2018-02-05]. Dostupné z: <http://www.csq.cz/model-excelence-efqm/>

Česká společnost pro jakost, 2018. *Benchmarking*. [online]. [cit. 2018-02-05]. Dostupné z: <http://www.csq.cz/benchmarking/>

ČESKO. Zákon č. 46 ze dne 22. února 2000 o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 17, s. 586 – 593. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=46/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 500 ze dne 24. června 2004 správní řád. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 174, s. 9782 – 9827. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=500/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 37 ze dne 8. února 1995 o neperiodických publikacích. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1995, částka 8, s. 459 – 460. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=37/1995&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 2 ze dne 8. ledna 1969 o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky socialistické republiky. In *Sbírka zákonů Československé socialistické republiky*. 1969, částka 1, s. 16 – 20. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=2/1969&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 234 ze dne 1. října 2014 o státní službě. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2014, částka 99, s. 2634 – 2692. ISSN 1211-11244. Dostupné z:

http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=234/2014&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 312 ze dne 13. června 2002 o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114, s. 6598 – 6612. ISSN 1211-11244. Dostupné z:

ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84, s. 3146 – 3241. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=262/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 218 ze dne 26. dubna 2002 o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 84, s. 4914 – 4985. ISSN 1211-11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=218/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 144 ze dne 19. dubna 2017 o státní službě, ve znění pozdějších předpisů. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2017, částka 51, s. 1386 – 1393. ISSN 1211 – 11244. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=144/2017&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Český statistický úřad, 2018. *Průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví CZ-NACE*. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=MZD04-A&z=T&f=TABULKA&skupId=851&katalog=30852&pvo=MZD04-A&str=v305>

DENHARDT, Robert B., DENHARDT, Janet Vinzant a BLANC, Tara A, c2014. *Public administration: an action orientation*. 7th ed. Belmont: Wadsworth/Cengage Learning, ISBN 978-1-285-43401-8.

Eternal, 2018. *Kolín v mobilu*. [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.eternal.cz/kolin/>

Facebook, 2018. Město Kolín. [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/MUKolin>

Facebook, 2018. Statutární město Pardubice. [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/mestopardubice/>

FORET, M., 2003. *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Computer Press, Brno, 275 s., ISBN 80-7226-811-2, s. 49

HANNAGAN, Tim, 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Přeložila Jana NOVOTNÁ. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-07-7.

HEADY, Ferrel, c2001. *Public administration: a comparative perspective*. 6th ed. New York: Marcel Dekker. ISBN 0-8247-0480-0.

HESKOVÁ, Marie a ŠTARCHOŇ, Petr, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.

HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H., 2000. *Firemní komunikace*, vydání, Management Press, Praha, 230 s., ISBN 80-85643-99-9

HORZINKOVÁ, Eva a NOVOTNÝ, Vladimír 2013. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-459-6.

Chytrá klíčenka, 2018. *O Chytré klíčence*. [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <http://chytraklicenka.cz/o-chytre-klicence/>

Institut politického marketingu, 2018. *Sociální marketing*. [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://politickymarketing.com/glossary/socialni-marketing>

podnikatel, 2018. *Internetový (online) marketing – základy pro podnikatele*. [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Internetovy-marketing/internetovy-online-marketing-zaklady-pro-podnikatele.html>

JANEČKOVÁ, Lidmila a VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 1999. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Pub. ISBN 8071697508.

JANOUC, Viktor, 2010. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2795-7.

JURÁŠKOVÁ, Olga, 2009. Formování image jako nástroj marketingového řízení firmy [online]. Zlín, [cit. 2018-02-17]. 160 s. Dostupné z: http://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/14447/jur%C3%A1%C5%A1kov%C3%A1_2010_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Disertační práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Doc. PhDr. Dušan Pavlů, CSc.

KLIMEŠ, Lumír, 1994. *Slovník cizích slov. 5.*, přeprac. a dopl. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství. ISBN 80-04-26059-4.

KOLEKTIV AUTORŮ, 2006. *Benchmarking ve veřejné správě. 2.*, upr. a dopl. vyd. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, Odbor modernizace veřejné správy. ISBN 80-239-7326-6

KOTLER, Philip, 2005. *10 smrtelných marketingových hříchů: jak je rozpoznat a nespáchat.* Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0969-4.

L'ETANG, Jacqui, 2009. *Public relations: základní teorie, praxe, kritické přístupy.* Přeložil Petr ANTONÍN. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-596-7.

MALÁ, Gabriela, 2018. [Využívání marketingových metod na Městském úřadu v Kolíně][zvukový záznam]. 14. 03. 2018. Archiv autora.

Management Mania, 2018. *Marketing a prodej (Marketing and Sales).* [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketing-a-prodej>

Management Mania, 2018. *PR (Public relations).* [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pr-public-relations>

Městský úřad Kolín, 2018. *Zastupitelstvo města.* [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.mukolin.cz/cz/obcan/samosprava/zastupitelstvo-mesta/>

Městský úřad Kolín, 2018. *Zpravodaj města Kolín.* [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.mukolin.cz/cz/o-meste/zpravodaj-mesta-kolina/>

MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a STEJSKAL, Jan, 2014. *Teorie a praxe veřejné ekonomiky.* Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-526-9.

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Metodické doporučení k činnosti územních samosprávných celků.* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://cse.google.com/cse?cx=015489265366623571386%3Aizzrwwg3bmqm&q=metodick%C3%A9+doporu%C4%8Den%C3%AD&ok.x=0&ok.y=0&ok=ok#gsc.tab=0&gsc.q=metodic k%C3%A9%20doporu%C4%8Den%C3%AD&gsc.page=1>

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Působnosti ministerstva.* [online]. [cit. 2018-02-12]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/ministerstvo-pusobnost-ministerstva.aspx>

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Státní služba.* [online]. [cit. 2018-02-11]. Dostupné z: [http:// http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/statni-sluzba.aspx](http://http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/statni-sluzba.aspx)

Ministerstvo vnitra České republiky, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy, 2018. *Veřejná správa v České republice 2017*. [online]. [cit. 2018-02-18]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-publikace.aspx>

Ministerstvo vnitra České republiky, sekce pro státní správu, 2018. *Výroční zpráva o státní službě za rok 2016*. [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-publikace.aspx>

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Strategický rámeček rozvoje*. [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/strategicky-ramec-rozvoje.aspx>

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Implementační plány*. [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/implementacni-plany.aspx>

Ministerstvo vnitra České republiky, 2018. *Přívětivý úřad 2017 příklady dobré praxe obcí s rozšířenou působností*. [online]. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-publikace.aspx>

NĚMEC, Jan, 2018. Provoz státu je stále dražší. Za pět let narostl počet státních zaměstnanců o 30 tisíc a náklady na jejich platy o 50 miliard. *Ekonom* [online]. 2018, roč.18, č.5 [cit.2018-03-03].Dostupné z: <https://ekonom.ihned.cz/c1-66042180-urednici-a-ti-dalsi-pro-er-ar-pracuje-milion-lidi>

NĚMEC, P., 1996. *Public relations, praxe komunikace s veřejností*, 1. vydání, Management Press, Praha, 1996, 167 s., ISBN 80-85943-20-4, s. 57

OLECKÁ, Ivana a IVANOVÁ, Kateřina, 2010. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, 2010. ISBN 978-80-87240-33-5.

Pardubice, 2018. *Tiskové zprávy*. [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/pro-media/tiskove-zpravy/>

Pardubice, 2018. *Zpravodaj*. [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/zpravodaj/>

Pardubice, 2018. *Časopis To jsou Pardubice*. [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/casopis-to-jsou-pardubice/>

Pardubice, 2018. *Zastupitelstvo*. [online]. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/zastupitelstvo/>

POMAHAČ, Richard, 2013. *Veřejná správa*. V Praze: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-447-6.

- POMAHAČ, Richard a VIDLÁKOVÁ, Olga, 2002. *Veřejná správa*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-748-0.
- PRŮCHA, Petr, 2014. *Veřejná správa a správní právo*. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva. ISBN 978-80-86775-29-6.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- Řídím Kolín, 2018. *Úvod*. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <https://www.ridimkolin.cz/>
- SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4819-1.
- SIEGL, Milan, STEJSKAL, Jan a STRÁNSKÁ KOŤÁTKOVÁ, Pavla 2011. *Management veřejného sektoru: distanční opora*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7395-415-4.
- STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ, Helena, MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a LINHARTOVÁ, Veronika, 2017. *Teorie a praxe veřejných služeb*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-726-4.
- STEINOVÁ, Martina, PŘÁDKA, Michal a Miluše HLUCHNÍKOVÁ, 2003. *E-marketing II.: marketingová komunikace na internetu: elektronické obchodování*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita. ISBN 80-248-0351-8.
- ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0646-6.
- ŠPAČEK, David, 2016. *Public management: v teorii a praxi*. V Praze: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-621-0.
- TETŘEVOVÁ, Liběna, 2011. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-043-0.
- Veřejná správa v České republice v roce 2016*. Praha, 2017. Ministerstvo vnitra, Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy. ISBN 978-80-87544-52-5.
- VIGODA, Eran, c2002. *Public administration: an interdisciplinary critical analysis*. New York: Marcel Dekker. ISBN 0-8247-0717-6.
- VÍTEK, Tomáš, 2018. [Státní služba][zvukový záznam]. 22. 02. 2018. Archiv autora.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2004. *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0393-9.

ZITKO, Michal, 2018. [Využívání marketingových metod na magistrátu města Pardubic][zvukový záznam]. 12. 03. 2018. Archiv autora.

ZITKO, Michal, 2018. Re: *Veřejná správa na trhu práce, možnosti konkurence soukromému sektoru* [e-mailová komunikace]. 12. března 2018 12:02 CET [cit. 2018-03-16]. Osobní komunikace.

Zlatý erb, 2018: *Historie soutěže Zlatý erb*. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.zlatyerb.cz/historie-souteze/d-1350/p1=1444>

Zlatý erb, 2018: *Výsledky krajského kola Středočeského kraje*. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.zlatyerb.cz/vysledky-krajskeho-kola-stredoceskeho-kraje/d-1439/p1=1457>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Řízený rozhovor

Příloha č. 2 – Použitý dotazníkový formulář

Příloha č. 3 – Vyjádření absolutních a relativních četností škálových otázek

Příloha č. 1 – Řízený rozhovor

Jak byste vy osobně definoval/a marketing ve veřejné správě?

Dokázal/a byste specifikovat časové období kdy se marketing ve veřejné správě začal plně aplikovat?

Aplikuje Váš úřad konkrétní marketingové metody?

- Pokud ano: jaké?
- Pokud ne: z jakého důvodu?

Najímá si město/úřad subjekty, které se budou starat o marketing města/ úřadu? (například správce sociální sítě)

- Pokud ano: koho?
 na jakou oblast se najatý subjekt zaměřuje?
- Pokud ne: kdo ze zaměstnanců se marketingem zabývá?

Dokázal/a byste vyčíslit kolik město/úřad marketing ročně stojí?

V jakém rozsahu je na Vašem úřadě řešen zaměstnanecký marketing?

Jak moc velký vliv marketingu ve veřejné správě shledáváte?

Do jaké míry ovlivňují aplikované marketingové metody image veřejné správy?

Provádíte průzkumy veřejného mínění celkové spokojenosti občanů v jejich vnímání úřadů? (spokojenost s vyřízením, kvalita poskytnutých služeb aj.)

Navazuje Váš úřad/město spolupráci se zahraničím?

- Pokud ano: v jaké oblasti konkrétně?
 s jakými zeměmi?
- Pokud ne: co je hlavním důvodem?

Jak vy osobně hodnotíte image a postavení české veřejné správy? Domníváte se, že česká veřejná správa působí nepopulárním a neatraktivním dojem?

- Pokud ano: proč? Jaké mohou být ovlivňující faktory?
- Pokud ne: proč?

Je ještě něco, co vy osobně považujete za důležité zmínit v oblasti zlepšování image české veřejné správy?

Příloha č. 2 – Použitý dotazníkový formulář

DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Vážená paní, Vážený pane,

mé jméno je Michaela Martínková, studuji 5. ročník na Univerzitě Pardubice obor Veřejná ekonomika a správa. V současné době pracuji na své závěrečné diplomové práci. Součástí diplomové práce je výzkum veřejného mínění zaměřeného na spokojenost občanů s úřady ve městě Kolín, tudíž Vás touto cestou žádám o vyplnění dotazníku. Výsledky dotazníku budou sloužit pro účely vyhodnocení vlastní studie v diplomové práci. Dotazník je určen občanům, starším 15 let, kteří alespoň za poslední dva roky jedenkrát úřad navštívili. V případě, že jste tak neučinili, berte tento dotazník za bezpředmětný.

Pokud není v dotazníku určeno jinak, zakřížkujte (v šedém poli), prosím, jen jednu odpověď. Děkuji.

ČÁST I

1) Byl při Vaší poslední návštěvě úřadu vyřízen Váš požadavek?

1. Ano, zcela	
2. Ano, částečně	
3. Ne, pouze částečně	
4. Ne, vůbec	

2) Byl/a jste při Vaší poslední návštěvě úřadu spokojený/á s rychlostí odbavení Vašeho požadavku? (u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = rozhodně ano, 2 = spíše ano, 3 = spíše ne, 4 = rozhodně ne)

1. Spokojenost s rychlostí odbavení	1	2	3	4
-------------------------------------	---	---	---	---

3) Jak dlouho Vám trvalo vyřízení Vašeho požadavku?

1. Do 5 minut	
2. Do 10 minut	
3. Do 15 minut	
4. Do 20 minut a více	

4) Byl/a jste spokojený/á s přístupem úředníka při vyřízení Vašeho požadavku?

(u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = rozhodně ano, 2 = spíše ano, 3 = spíše ne, 4 = rozhodně ne)

1. Spokojenost s přístupem úředníka	1	2	3	4
-------------------------------------	---	---	---	---

5) Byl/a jste spokojený/á se srozumitelností a odborností úředníka při vyřízení Vašeho požadavku? (u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = rozhodně ano, 2 = spíše ano, 3 = spíše ne, 4 = rozhodně ne)

1. Spokojenost se srozumitelností a odborností úředníka	1	2	3	4
---	---	---	---	---

- 6) **Byl/a jste spokojený/á s označením přehlednosti budovy úřadu?** (u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = rozhodně ano, 2 = spíše ano, 3 = spíše ne, 4 = rozhodně ne)

1. Spokojenost s označením přehlednosti budovy	1	2	3	4
--	---	---	---	---

- 7) **Jakou formou získáváte nejčastěji informace?** (např.: úřední hodiny, úřední dny, adresa úřadu aj.) (zde možno označit více odpovědí)

1. Vývěsní plocha jednotlivých úřadů	
2. Osobním dotázaním na úřadu	
3. Skrze webové stránky	
4. Skrze mobilní aplikaci „Kolín v mobilu“	
5. Jiné, prosíme, uveďte:	

- 8) **Získal/a jste vždy informace, které jste potřeboval/a?** (u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = ano, zcela, 2 = ano, částečně, 3 = ne, pouze částečně, 4 = ne, vůbec)

1. Získání potřebných informací	1	2	3	4
---------------------------------	---	---	---	---

- 9) **Využíváte mobilní aplikaci ve Vašem telefonu „Kolín v mobilu“?**

1. Ano, využívám	
2. Ano, využívám částečně	
3. Ne, nevyžívám	
4. Ne, nevím o její existenci	

- 10) **Navštívil/a jste již oficiální facebookový profil města Kolín?**

1. Ano, navštívil/a	
2. Ne, nenavštívil/a, ale vím o jeho existenci	
3. Ne, nevím o jeho existenci	

- 11) **Jste spokojený/á s délkou úředních hodin a počtem úředních dnů?**

(u každé otázky je nutno zaznamenat na číselné ose míru osobního postoje 1 = ano, zcela, 2 = ano, částečně, 3 = ne, pouze částečně, 4 = ne, vůbec)

1. Spokojenost	1	2	3	4
----------------	---	---	---	---

12) Jakou formou nejčastěji získáváte informace o novinkách, změnách, výlukách ve městě Kolín? (zde možno označit více odpovědí)

1. Tiskoviny, tiskové zprávy	
2. Osobní účast na zasedání města	
3. Skrze webové stránky města	
4. Skrze Info SMS kanál	
5. Skrze místí rozhlas	
6. Skrze mobilní aplikaci	
7. Skrze sociální sítě	
8. Jiné, prosím, uveďte jaké:	

13) Dostanou se k Vám vždy zásadní informace včas? (např.: omezení přísunu tepla, vody, uzavírka silnic, ulic, čištění komunikace)

1. Ano	
2. Ano, částečně, alespoň některé	
3. Ne	

14) Shledáváte za posledních 5 let určité inovace spojené s fungováním úřadu?

1. Ano, prosíme, uveďte:	
2. Ne	

15) Jaké služby úřadu jste v poslední době využil/a? (zde možno označit více odpovědí)

1. Služby CzechPointu	
2. Služby katastrálního úřadu	
3. Služby stavebního úřadu	
4. Služby odboru dopravy	
5. Služby živnostenského úřadu	
6. Služby odboru správních činností	
7. Žádné	
8. Jiné, prosím, uveďte jaké:	

16) Jaký celkový dojem ve Vás zanechává fungování úřadu a komunikace s občanem?

1. Pozitivní	
2. Neutrální	
3. Negativní	

17) Představte si situaci, že jste nezaměstnaný/á, lákalo by Vás pracovat ve veřejné správě?

1. Ano, prosíme, uveďte:	
2. Ne, prosíme, uveďte:	

18) Podílíte se aktivním způsobem při hlasování o aktuálních tématech v programu „Řídím Kolín“?

1. Ano	
2. Ne	
3. Ne, nevím o jeho existenci	

ČÁST II

19) Vzdělání respondenta

4. Základní	
5. Vyučen, střední bez maturity	
6. Střední s maturitou	
7. Vyšší odborné	
8. Vysokoškolské	

20) Ekonomická aktivita (zde možno označit více odpovědí)

1. Student	
2. Zaměstnaný	
3. Osoba samostatně výdělečně činná	
4. Nezaměstnaný	
5. Příjemce starobního důchodu	
6. Příjemce invalidního důchodu	

21) Věk respondenta

1. 15 – 30 let	
2. 31 – 50 let	
3. 51 – 70 let	
4. 70 a více let	

22) Pohlaví respondenta

1. Muž	
2. Žena	

Děkuji Vám mnohokrát za spolupráci a ochotu při vyplňování dotazníku.

Příloha č. 3 – Vyjádření absolutních a relativních četností škálových otázek

Otázka č. 2: Byl/a jste při Vaší poslední návštěvě úřadu spokojený/á s rychlostí odbavení Vašeho požadavku?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Rozhodně ano	14	20%	19	22%	18	35%	5	13%	56	23%
Spíše ano	29	42%	33	38%	13	25%	13	33%	88	35%
Spíše ne	18	26%	24	28%	13	25%	17	44%	72	30%
Rozhodně ne	8	12%	11	12%	7	14%	4	10%	30	12%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%

Otázka č. 4: Byl/a jste spokojený/á s přístupem úředníka při vyřízení Vašeho požadavku?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Rozhodně ano	15	22%	20	23%	11	22%	7	18%	53	22%
Spíše ano	35	51%	35	40%	22	43%	14	36%	106	43%
Spíše ne	12	17%	20	23%	13	25%	12	31%	57	23%
Rozhodně ne	7	10%	12	14%	5	10%	6	15%	30	12%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%

Otázka č. 5: Byl/a jste spokojený/á se srozumitelností a odborností úředníka při vyřízení Vašeho požadavku?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Rozhodně ano	33	48%	33	38%	14	29%	5	13%	85	35%
Spíše ano	24	35%	37	43%	19	36%	16	41%	96	39%
Spíše ne	9	13%	13	15%	12	25%	16	41%	50	20%
Rozhodně ne	3	4%	4	4%	5	10%	2	5%	14	6%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%

Otázka č. 6: Byl/a jste spokojený/á s označením přehlednosti budovy úřadu?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Rozhodně ano	10	14%	24	27%	9	18%	4	10%	47	19%
Spíše ano	21	31%	31	36%	25	49%	7	18%	84	34%
Spíše ne	33	48%	25	29%	15	29%	23	59%	96	39%
Rozhodně ne	5	7%	7	8%	2	4%	5	13%	19	8%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%

Otázka č. 8: Získal/a jste vždy informace, které jste potřeboval/a?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Ano, zcela	35	51%	35	40%	19	37%	12	31%	101	41%
Ano, částečně	22	32%	38	43%	20	39%	22	56%	102	41%
Ne, pouze částečně	12	17%	10	12%	7	14%	4	10%	33	14%
Ne, vůbec	0	0%	4	5%	5	10%	1	3%	10	4%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%

Otázka č. 11: Jste spokojený/á s délkou úředních hodin a počtem úředních dnů?

Míra souhlasu s výrokem	15 – 30 let		31 – 50 let		51 – 70 let		70 a více let		Celkem	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Ano, zcela	39	57%	47	54%	36	70%	28	71%	150	61%
Ano, částečně	19	27%	27	31%	9	18%	9	23%	64	26%
Ne, pouze částečně	9	13%	7	8%	4	8%	1	3%	21	9%
Ne, vůbec	2	3%	6	7%	2	4%	1	3%	11	4%
Celkem	69	100%	87	100%	51	100%	39	100%	246	100%