HLOUBKOVÉ ROZHOVORY

ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY

- Jedná se o otevřenou konverzaci dvou lidí na specifické téma
- Tři základní formy rozhovorů: strukturované, polostrukturované (nejčastěji využívaná forma), nestrukturované
- Cíl rozhovorů: získat informace (fakta, názory či postoje) relevantní k danému tématu a získat reakce a návrhy vybraných odborníků (mají zpravidla zkušenosti, vědomosti a jsou znalí věci)
- Přináší širší perspektivu názorů respondentů o specifických tématech, které mohou odhalit inovativní nápady

Kdokoliv **1 – 1,5 hod.**

Formy: on-line i off-line
(osobně – nejvhodnější)

POZITIVA

- Metoda pomáhá identifikovat témata, žádoucí agendy k řešení nebo určitá rizika
- Určuje cílové potenciální účastníky
- Zjišťuje myšlenky pro designování procesu participace veřejnosti
- Poskytuje příležitost získat detailnější informace o možných rizikách a klíčových tématech od expertů v dané oblasti
- Metoda je vhodná pro využití informací odborníků z dané oblasti

NEGATIVA

- Může být finančně nákladné
  - Záleží na počtu tazatelů a respondentů
  - Je třeba mít nahrávací zařízení, blok k poznámkám nebo počítač)
- Poměrně časově a personálně náročné
  - Čas potřebný k výběru respondentů, zaškolení tazatelů, přípravě scénáře otázek, samotnému vedení rozhovorů (max. 4 rozhovory denně jsou realizovatelné), transkripce rozhovorů, analýze dat
- Tazatel musí vyvolat důvěru. V opačném případě lze očekávat negativní reakce respondenta na formát rozhovorů; svým vystupováním může podkopat kredibilitu procesu participace veřejnosti
  - Metoda vyžaduje zkušené tazatele

PLÁNOVÁNÍ ROZHOVORŮ

- Určete si **cíle a zaměření rozhovorů**, tj. k čemu by měly sloužit prozkoumat určité téma, problém nebo otázku do hloubky; pochopit, jak nějaký proces funguje; určit, co je efektivní a neefektivní
- Napište si **seznam obecných otázek**, které chcete během rozhovorů položit
- Vytvořte si **„průvodce“ rozhovorem** (s obecnými otázkami a základní skript pro rozhovor)
  - Volte jazyk přiměřený tomu, s kým vedete rozhovor. Vyhýbejte se dlouhým a komplexním otázkám (ne dvě odpovědi v jedné otázce), pokládejte doplňující otázky pro získání podrobnějších a jasnějších informací, klaďte citlivější otázky později, aby tím nebyly ovlivněny předchozí odpovědi
- Oslovte účastníky, kteří splňují předem stanovená kritéria s žádostí o **zapojení do rozhovorů**
- Vytvořte a shromážděte všechny **dokumenty**, které **jsou nezbytné k vedení rozhovoru**
  - Scénář otázek s úvodními poznámkami, tématy a otázkami, doplňující otázky a závěrečná slova
  - Průvodní dopis např. zaslaný e-mailem všem respondentům, ve kterém budou představeny smysl, cíl rozhovorů a další náležitosti s tím související
  - Informovaný souhlas, je-li třeba. Tento dokument obsahuje smysl rozhovorů, práva účastníků a možná rizika, která jim mohou plynout z výzkumu, použití dat nebo svolení s nahráváním rozhovoru
  - Mapy a správné adresy
  - Stvrzenky
  - Drobné dárky
- V případě návštěvy vícero organizací, s jejímiž zaměstnanci budete vést individuální rozhovory, si připravte stručnou **informaci** o dané organizaci
- **Význam prvního dojmu**: první minuty s respondenty jsou rozhodující pro úspěch/nebo neúspěch rozhovoru (je třeba si natrénovat první minuty rozhovoru, tazatel by měl být důvěryhodný, věci znalý, časově flexibilní, a profesionální)
- **Natrénujte si celý rozhovor** včetně přivítání hostů, přípravy materiálu a nahrávacího zařízení, poděkování hostům a svého odchodu

VÝCVIK TAZATELŮ PRO VEDENÍ ROZHOVORŮ

- Jak napsat průvodce rozhovorem
- Jak zjistit více detailů doplňujících otázek, které však respondenta k odpovědi nijak nenavádí (otázky jsou neutrální)
- Jak pracovat s tichem a zdvořile ukončit rozhovor, který nevede ke stanovenému cíli
- Jak vhodně pokládat otázky a jaká slova volit, aby si respondent dokázal vybavit informaci, kterou potřebujete a hledáte
- Jak kontrolovat řeč těla s cílem ukazovat zájem o rozhovor, ale přitom nepodněcovat respondenta k určitým (neautentickým) názorům a odpovědím
- Jak si zpracovat poznámky, když není asistent a rozhovor se nenahrává
- Jak respektovat etická pravidla rozhovoru

Aktivita	Komentáře/otázky	Přibližný čas
Úvod	Poskytněte všechny potřebné informace účastníkovi. Představte se. Vysvětlete cíle rozhovoru. Shrňte metodu rozhovoru, použití dat, důvěryhodnoosti atd..	10 min
Strukturovaná témata	Téma 1:	40 min
Obecné otázky a otevřený rozhovor s účastníkem		30 min
Závěrečné komentáře a doplnění administrativních věcí		10 min

BĚHEM ROZHOVORU + PO ROZHOVORECH

V průběhu rozhovoru

- Pokud je to možné, pozvěte si hromadně do jedné místnosti (např. ráno před započetím samotných rozhovorů) všechny respondenty, se kterými hodláte vést individuální rozhovory v rámci určité organizace/úřadu, a dejte jim přehled o obecném plánu konání rozhovorů (tj. třeba o tom, že rozhovory budou nahrávány či jak dlouho budou trvat), dále je možné během tohoto hromadného setkání navázat první kontakt a seznámit se s respondenty, poskytnout jim informace o časech rozhovorů, vyřídit administrativní záležitosti (tj. neztrácet čas během konání samotných rozhovorů a soustředit se pouze na rozhovory) atd.
- S každým účastníkem si krátce projděte plánovaný průběh rozhovoru (součást scénáře otázek)
- Začněte rozhovor nějakými „zahřívacími“ nebo úvodními otázkami, které jsou snadné k zodpovězení, ale zároveň relevantní k tématu
- Během hlavní části rozhovoru začněte otázkami, které chcete, aby byly respondentem zodpovězeny a pak pokládejte ty zbývající.
- Nepřetahujte zbytečně čas vyhrazený na rozhovor, dejte jasně najevo, že rozhovor skončil např. odložením poznámkového bloku a vypnutím nahrávacího zařízení.
  - Můžete se také účastníka zeptat, zda je v pořádku, když ho kontaktujete v průběhu analýzy a interpretace dat.

Po rozhovorech

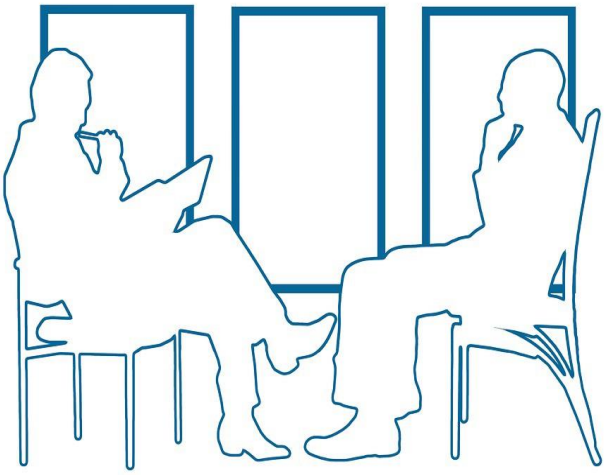
- Na doplnění informací (a svých myšlenek) je vhodné pokračovat v neformální konverzaci s respondentem poté, co skončí oficiální rozhovor
- Po každém rozhovoru si označte všechny své materiály (poznámky, nahrávky atd.)
- Mezi dvěma rozhovory si vypracujte obecné poznámky a náměty, které můžete vnést do rozhovoru s dalším respondentem.

HLAVNÍ PRINCIPY ROZHOVORŮ

- **Vytvořit příjemnou atmosféru, aby se respondenti cítili uvolněně a pohodlně v přítomnosti člověka, který s nimi vede rozhovor, tj.:**
  - Nesoudit respondenty
  - Vést rozhovory v nepřítomnosti nadřízených respondentů
  - Zaručit respondentům soukromí a volnost pro rozhovory a různá nechtěná vyrušení, je-li to třeba (např. zazvoní-li telefon, vypněte nahrávání a přestaňte si dělat poznámky)
  - Udržovat patřičnou řeč těla
  - Být neutrální ve smyslu nadměrného povzbuzování respondenta
  - Vysvětlit své omezené možnosti a schopnost najít řešení (radu, pomoc) respondentovi během rozhovorů
  - Vhodně se k rozhovoru obléci (zeptat se předem svých hostů na dress code v jejich organizaci)
    - Jednoduchost a konzervativní oblečení, vyhnout se nošení oblečení a předmětů, které Vás identifikují s určitou skupinou nebo organizací
- **Do jaké míry by měl být člověk, který vede rozhovor, diskrétní či flexibilní?**
  - Nedorážet na respondenta doplňujícími otázkami, dokud nejsou vyčerpány všechny nové informace
  - Pomáhat respondentovi s konkretizací odpovědí
  - Upravit otázky pro určitý kontext
  - Přidávat nebo rušit otázky
  - Změnit pořadí otázek
  - Měnit čas určený pro jednotlivé otázky
- **Jak uspořádat otázky v rozhovoru?**
  - Uspořádejte otázky tematicky, podle oblastí, kategorií
  - Pokládejte nejprve důležité otázky (zvláště, když máte málo času)
  - Vyvarujte se „citlivých“ otázek na začátku rozhovoru
  - Uspořádejte otázky od jednoduchých k více komplexním
  - Dodržujte časovou posloupnost otázek
  - Před položením osobních otázek, zdůrazněte, že vše, co padne během rozhovoru, zůstane pouze mezi vámi, a že odpovědi budou anonymizovány

PŘÍKLAD DOBRÉ PRAXE: MINISTERSTVO VNITRA A INOVACE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

- **Kdo realizoval?:** Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy (OSR) Ministerstva vnitra
- **Forma:** Polostrukturované rozhovory (celkem 21 rozhovorů)
- **S kým?:** Představitelé samosprávy (starostové a tajemníci obcí a měst, zaměstnanci krajských úřadů) + statní úředníci (ministerstva, další ústřední orgány státní správy)
  - *Strategie pro výběr respondentů*
    - Nenáhodným výběrem z respondentů, kteří na svém pracovišti implementovali v období 2019–2021 nějakou inovaci a uvedli na sebe kontakt v dotazníkovém šetření realizovaného OSR na konci roku 2021 (snaha o genderovou vyváženost, o rovnoměrné zastoupení reprezentantů státní správy a samosprávy)
    - Na doporučení
- **Kdy a jak?:** červen–červenec 2022, on-line rozhovory v délce cca 1 hod. (vybraní respondenti byli nejdříve kontaktováni telefonicky, informováni o smyslu rozhovorů a požádáni o svolení nahrávat rozhovory)
- **Cíl:**
  - Doplnit informace (výsledky a závěry) získané dotazníkovým šetřením realizovaným OSR na konci roku 2021, kdy byly identifikovány klíčové problematické oblasti pro zavádění inovací ve veřejné správě
  - Respondenti dostali příležitost vznést prostřednictvím otevřených otázek nová témata, která považují za důležitá ve vztahu k rozvoji inovačního ekosystému české veřejné správy
  - Systematicky sesbírat informace o inovacích ve veřejné správě a prozkoumat hlouběji nové otázky nebo témata, která vzejdou z rozhovorů
  - Získat informace, jak úspěšní inovátoři (tj. realizátoři úspěšných inovací, které zavedli na svých pracovištích v předchozích třech letech) postupují v implementaci inovací, co jim v tom brání a co by jim naopak pomohlo
  - Shromáždit příklady dobré praxe a identifikovat procesní (zobecnitelné) postupy pro zavádění inovací na pracovištích veřejné správy



Více informací k projektu: http://kvalitavs.cz/mereni-inovaci-ve-verejne-sprave-2019-2021/

Kontaktní osoba: Mgr. Ing. Miroslav Jurásek, Ph.D. (Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy Ministerstva vnitra), e-mail: miroslav.jurasek@mvcr.cz, mobil: 731 428 803)