

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Řízení kvality služeb

Marek Tláškal

© 2013 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra řízení

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Tláškal Marek

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Řízení kvality služeb

Anglický název

Quality of Service

Cíle práce

Cílem diplomové práce je na základě provedeného průzkumu zhodnotit úroveň kvality služeb poskytovaných základními školami ve vybraném regionu a navrhnout vhodná doporučení pro zvýšení kvality služeb.

Metodika

Při řešení diplomové práce budou použity logické („párové“) metody: abstrakce X konkrétnizace, analýza X syntéza, indukce X dedukce. Logické metody budou použity při řešení teoretické i praktické části práce.

Dále budou použity vybrané empirické metody: pozorování, dotazování a experiment. Empirické metody budou použity v praktické části práce. Na základě provedených průzkumů budou identifikovány nedostatky poskytovaných služeb, které budou v rámci návrhu možných řešení eliminovány.

Práce se bude skládat z následujících kapitol: 1) Úvod, 2) Cíl práce a metodika, 3) Teoretická východiska, 4) Vlastní práce, 5) Výsledky (návrhy a doporučení), 6) Závěry, 7) Seznam použitých zdrojů, 8) Přílohy

Harmonogram zpracování

leden 2012 - cíl práce + metodika

září 2012 - teoretická východiska práce + přípravná fáze průzkumu (v případě potřeby předvýzkum)

prosinec 2012 - realizace průzkumu (sběr dat)

leden 2013 - analýza a vyhodnocení dat z průzkumu

březen 2013 - odevzdání práce

Rozsah textové části

60-80 stran

Klíčová slova

Marketing služeb, kvalita služeb, očekávání zákazníka, chování zákazníka, marketingový výzkum, prodejní personál,

Doporučené zdroje informací

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – Cesta k trhu. Zlín: EKKA, ©1992. 256 s. ISBN 80- 900015-8-0.
KUNČAR, Slavomil. MARKETING pro všechny: MARKETING spolehlivá cesta k úspěšnému podnikání. Krnov: SLAKUN. 414 s. ISBN 80-901211-0-1
PAYNE, Adrian. Marketing služeb. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X
PŘIBOVÁ, Marie a kol. Marketingový výzkum v praxi. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9
NĚMEC, Vladimír. Řízení a ekonomika firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. 1998. 320 s. ISBN 80-7169-61
SPÁČIL, Aleš. Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1
ZÁMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4

Vedoucí práce

Kala Štěpán, Ing., MBA, Ph.D.

Termín odevzdání

březen 2013


prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.

Vedoucí katedry




prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.
Děkan fakulty

V Praze dne 25.2.2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma „Řízení kvality služeb“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce Ing. Štěpána Kaly, MBA, Ph.D. s použitím odborné literatury a dalších informační zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor této diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Karlíku dne 25. 11. 2013

Marek Tláskal

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Štěpánu Kalovi, MBA, Ph.D. za cenné rady a připomínky při vedení mé diplomové práce. Zároveň bych rád poděkoval Mgr. Václavu Veverkovi, Mgr. Vladislavu Krabcovi a Mgr. Antonínu Leopoldovi za umožnění provedení průzkumu na jejich školách.

ŘÍZENÍ KVALITY SLUŽEB

Quality of services

Souhrn

Diplomová práce na téma „Řízení kvality služeb“ se zabývá hodnocením kvality poskytovaných služeb na ZŠ v Počaplech a následného zvyšování, které vede ke spokojenosti spotřebitelů těchto služeb, kterými jsou v tomto případě převážně žáci základní školy a jejich rodiče.

Cílem práce je navržení opatření vedoucích k eliminaci faktorů, které mohou kvalitu služeb snižovat. Tyto opatření jsou navrženy na základě provedeného průzkumu, uskutečněným za pomoci dotazování, řízených rozhovorů a pozorování.

Teoretická část práce pojednává o základních pojmech týkajících se kvality služeb a jejich hodnocení. Zároveň přibližuje metody, pomocí kterých lze danou problematiku zkoumat.

Část nazvaná Vlastní práce se zabývá přiblížením zkoumaných subjektů, realizací průzkumu, přiblížením formy sběru dat a jejich hodnocením. V této části je analyzován systém poskytování služeb na základních školách a na jeho základě popsán postup sestavení hodnotícího formuláře, včetně podoby zkoumaných kategorií a kritérií. Dále je zde zpracování výsledků dotazníkového průzkumu, jejich podrobná prezentace a porovnání ze strany spotřebitelů (žáků a rodičů) a ze strany poskytovatele (zaměstnanců školy). Na základě tohoto porovnání jsou vyvozeny závěry, které vedou k návrhu možných opatření.

Klíčová slova

Kvalita služeb, marketingový výzkum, SERVQUAL, marketing služeb, očekávání zákazníka, neziskové služby

Summary

The dissertation "Quality of services" is concerned with evaluating of quality of provided services in primary school in Počaply and follow up increase which leads to consumers' satisfaction whom, in this case, are mainly the students and their parents.

The goal of the dissertation is suggesting arrangements leading to eliminate the factors that may decrease the service quality. These arrangements are suggested on the basis of a survey by questioning, guided conversations and observation.

The theoretical part of the thesis deals with the basic concepts of the service quality and its evaluation. It also brings closer the methods of helps that can be used for researching the problems.

The practical part brings closer the researched subjects, survey realization, form of data collecting and its evaluation. The system of providing services in primary schools is analyzed in this part and on its basis is described the procedure of composition of the evaluating form including the form of researched categories and standards. It also contains the processing the results of the survey, its detailed presentation and comparison from the stance of consumers (students and their parents) and provider (the school staff). There are drawn conclusions on the basis of the comparison which lead to suggesting possible arrangements.

Keywords

Quality of services, marketing research, SERVQUAL, marketing services, customer expectations, non-profit services

Obsah

1	Úvod.....	12
2	Cíl práce a metodika.....	13
2.1	Cíl práce	13
2.2	Metodika práce	14
3	Teoretická východiska	16
3.1	Marketing.....	16
3.2	Služby	17
3.2.1	Marketing služeb	18
3.2.2	Klasifikace služeb.....	18
3.2.3	Vlastnosti služeb.....	20
3.3	Marketingový mix služeb	23
3.3.1	Materiální prostředí	25
3.3.2	Lidé	25
3.3.3	Procesy	26
3.3.4	Specifické vlastnosti marketingu veřejného sektoru	26
3.4	Marketingový výzkum	27
3.4.1	Metodika marketingového výzkumu	29
3.5	Kvalita služeb	32
3.5.1	Průzkumy kvality služeb	34
3.5.2	Řízení kvality služeb	35
3.5.3	Modely kvality služeb	35
4	Vlastní práce.....	40
4.1	Popis vybraných základních škol.....	40
4.1.1	ZŠ Počaply.....	40
4.1.2	ZŠ Loděnice.....	40
4.1.3	ZŠ Beroun.....	41
4.2	Analýza poskytovaných služeb.....	42
4.3	Hodnotící kritéria služeb poskytovaných základní školou	42
4.3.1	Název hodnotících kritérií a jejich vysvětlení	43
4.4	Výzkum kvality služeb	50
4.4.1	Tvorba dotazníku – hodnotícího formuláře	50
4.4.2	Předběžný průzkum kvality hodnotících formulářů	51
4.4.3	Dotazníkové šetření	52
4.5	Prezentace výsledků.....	53

4.5.1	ZŠ Počaply – rodiče.....	53
4.5.2	ZŠ Počaply dle dětí.....	57
4.5.3	ZŠ Počaply dle zaměstnanců	59
4.5.4	ZŠ Loděnice – rodiče.....	61
4.5.5	ZŠ Loděnice dle dětí.....	65
4.5.6	ZŠ Loděnice dle zaměstnanců	67
4.5.7	ZŠ Beroun – rodiče.....	69
4.5.8	ZŠ Beroun dle dětí.....	73
4.5.9	ZŠ Beroun dle zaměstnanců	75
4.5.10	Vyhodnocení váhových parametrů.....	77
4.5.11	Vyhodnocení doplňkových otázek	92
4.5.12	Vyhodnocení výsledků za využití modifikované metody SERVQUAL	94
5	Výsledky (návrhy a doporučení).....	98
6	Závěry	102
7	Seznam použitých zdrojů	104
7.1	Literární zdroje	104
7.2	Internetové zdroje	106
8	Přílohy	107

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Kontinuum čtyř vlastností služeb	20
Obrázek č. 2: Rizika pomíjivosti	23
Obrázek č. 3: Vývoj marketing managementu	24
Obrázek č. 4: Požadavky na kvalitu služby	33
Obrázek č. 5: Model kvality služeb	37

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Počaply - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	53
Tabulka č. 2: Počaply - Rodiče dle počtu dětí	54
Tabulka č. 3: Počaply - Rodiče dle vzdělání	55
Tabulka č. 4: Počaply - Rodiče dle věku	56
Tabulka č. 5: Počaply – Děti dle stupně	57
Tabulka č. 6: Počaply - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	58
Tabulka č. 7: Počaply – Zaměstnanci dle pozice	59
Tabulka č. 8: Počaply - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru	60
Tabulka č. 9: Loděnice - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	61
Tabulka č. 10: Loděnice - Rodiče dle počtu dětí	62
Tabulka č. 11: Loděnice - Rodiče dle vzdělání	63
Tabulka č. 12: Loděnice - Rodiče dle věku	64
Tabulka č. 13: Loděnice – Děti dle stupně	65
Tabulka č. 14: Loděnice - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	66
Tabulka č. 15: Loděnice – Zaměstnanci dle pozice	67
Tabulka č. 16: Loděnice - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru	68
Tabulka č. 17: Beroun - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	69
Tabulka č. 18: Beroun - Rodiče dle počtu dětí	70
Tabulka č. 19: Beroun - Rodiče dle vzdělání	71
Tabulka č. 20: Beroun - Rodiče dle věku	72
Tabulka č. 21: Beroun – Děti dle stupně	73
Tabulka č. 22: Beroun - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	74
Tabulka č. 23: Beroun – Zaměstnanci dle pozice	75
Tabulka č. 24: Beroun - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru	76
Tabulka č. 25: Počaply – oblíbený předmět	92
Tabulka č. 26: Počaply – oblíbený učitel	93

Seznam grafů

Graf č. 1: Počaply – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	53
Graf č. 2: Počaply – Rodiče dle počtu dětí	54
Graf č. 3: Počaply – Rodiče dle vzdělání	55
Graf č. 4: Počaply – Rodiče dle věku	56
Graf č. 5: Počaply – Děti dle stupně	57
Graf č. 6: Počaply – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	58
Graf č. 7: Počaply – Zaměstnanci dle pozice	59
Graf č. 8: Počaply – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru	60

Graf č. 9: Loděnice – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště.....	61
Graf č. 10: Loděnice – Rodiče dle počtu dětí	62
Graf č. 11: Loděnice – Rodiče dle vzdělání.....	63
Graf č. 12: Loděnice – Rodiče dle věku	64
Graf č. 13: Loděnice – Děti dle stupně	65
Graf č. 14: Loděnice – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	66
Graf č. 15: Loděnice – Zaměstnanci dle pozice	67
Graf č. 16: Loděnice – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru	68
Graf č. 17: Beroun – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště.....	69
Graf č. 18: Beroun – Rodiče dle počtu dětí	70
Graf č. 19: Beroun – Rodiče dle vzdělání.....	71
Graf č. 20: Beroun – Rodiče dle věku	72
Graf č. 21: Beroun – Děti dle stupně	73
Graf č. 22: Beroun – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště	74
Graf č. 23: Beroun – Zaměstnanci dle pozice.....	75
Graf č. 24: Beroun – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru.....	76
Graf č. 25: Počaply - kategorie	78
Graf č. 26: Počaply – kritéria v kategorii Vybavenost tříd.....	81
Graf č. 27: Počaply – kritéria v kategorii Budovy	82
Graf č. 28: Počaply – kritéria v kategorii Reprezentativnost zaměstnanců školy	84
Graf č. 29: Počaply – kritéria v kategorii Komunikace	85
Graf č. 30: Počaply – kritéria v kategorii Družina.....	87
Graf č. 31: Počaply – kritéria v kategorii Kroužky.....	88
Graf č. 32: Počaply – kritéria v kategorii Exkurze	89
Graf č. 33: Počaply – kritéria v kategorii Výměnné pobyty.....	91
Graf č. 34: Mezera 1 – Důležitost zaměstnanci x důležitost spotřebitelé.....	94
Graf č. 35: Mezera 2 – Spokojenost zaměstnanci x spokojenost spotřebitelé.....	95
Graf č. 36: Spokojenost spotřebitelů, vynásobena vahou kategorií.....	96

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník – žáci.....	107
Příloha č. 2: Dotazník – rodiče	108
Příloha č. 3: Dotazník – zaměstnanci	109
Příloha č. 4: Váhové parametry kritérií a kategorií	110
Příloha č. 5: Důležitost a spokojenost ZŠ Počaply	111
Příloha č. 6: : Náhled současných webových stránek ZŠ Počaply	112

1 Úvod

V posledních letech se stalo trendem, že lidé využívají služeb k zjednodušení své práce, či k řešení problémů. Vzhledem ke specifičnosti služeb je nelze hodnotit stejně snadno jako výrobky. Vlastnosti služeb jsou totiž *nehmatatelnost*, *neoddělitelnost*, *proměnlivost*, *pomíjivost*. Služby tedy lze hodnotit převážně podle dojmu, který z nich spotřebitel nabyde.

Služby lze dělit na ziskové a neziskové, ziskové jsou poskytovány za účelem výdělku, neziskové mohou být poskytovány na třech úrovních, poskytované vládou, místní správou, popřípadě neziskovými organizacemi. Za tyto služby se neplatí žádný poplatek. Mezi služby poskytované vládou řadíme armádu, policii, zdravotnictví, školství apod. Charakteristické pro veřejné služby je nemožnost vyloučení osob nebo skupin z jejich spotřeby.

Na službách se hodnotí především jejich kvalita, služby by měly být vykonávané tak, aby nejen uspokojily potřeby spotřebitele, ale aby si z poskytnutých služeb odnesl příjemný zážitek. Kvalita služeb se dá v neziskovém sektoru regulovat složitěji než v sektoru ziskovém, zvláště pak u služeb poskytovaných vládou. Jejich postup je v mnoha případech jasně stanovený a zprostředkovatelé služeb, kteří nemohou zasahovat nebo měnit obsah služby, musí její kvalitu navýšit za využití doplňujících faktorů, které jsou se službou spojeny. Za pojmem kvalita bychom si neměli představovat pouze finální pocit ze zprostředkované služby, ale soubor všech činností a okolností, které k tomuto finálnímu pocitu vedou.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě výzkumu navrhnout opatření, které povedou ke zkvalitnění služeb poskytovaných ZŠ v Počaplech.

Dílčí cíle diplomové práce jsou:

- Vymezení teoretického rámce
- Přípravná fáze průzkumu
- Vymezení vhodných kritérií pro využití v průzkumu na základních školách
- Rozdělení kritérií do kategorií
- Tvorba dotazníku
- Pilotní studie
- Vyhodnocení důležitosti a spokojenosti s poskytovanými službami
- Navržení opatření plynoucích z předchozích výsledků

2.2 Metodika práce

Základním krokem pro tvorbu diplomové práce je jasné definování struktury a obsahu.

V první části se práce věnuje teoretickým poznatkům, vysvětlení pojmů, které se problematiky týkají a vymezení možných postupů pro provedení průzkumu a zhodnocení úrovně kvality služeb. Tato část je zpracována na základě odborných publikací a bude označena jako Teoretická východiska. Využívá se zde metoda přímých a nepřímých citací. Příprava této části probíhala do konce měsíce července roku 2013.

Druhá část – Vlastní práce je rozdělena na několik fází.

První se zabývá přípravnou fází průzkumu, kterou zpracovává autor práce na základě sekundárního sběru dat a to formou řízených rozhovorů a přímého dotazování. Rozhovory probíhaly s žáky základních škol, jejich rodiči a zaměstnanci školy (srpen 2013). Při tvorbě dotazníku bylo důležité zvolit vhodné kategorie, do kterých byla posléze rozdělena jednotlivá kritéria. Kritéria a kategorie byly zvolené po diskuzi s řediteli základních škol. Na tuto činnost přímo navazuje tvorba dotazníku, který je brán jako stěžejní bod celého průzkumu. Dotazník hodnotí každé kritérium na dvou stupnicích. Hodnotí se důležitost kritéria a spokojenost s jeho současným stavem. Pro zhodnocení a porovnání dvou stran, byly sjednoceny výsledky od žáků a rodičů a byly označeny jako strana Spotřebitelů. Výsledky získané z průzkumu tedy odrážejí spokojenost a důležitost jednotlivých kritérií pro spotřebitele a pro zaměstnance. Vždy se hodnotí na stupnici 1 – nejlepší; 5 – nejhorší. Po vytvoření dotazníku následovala pilotní studie – ta prokázala jeho použitelnost v praxi a eliminovala nedostatky, které by mohly průzkum zkreslit. (září 2013).

Druhá fáze se zabývá samotným sběrem dat, který autor provádí za pomoci ředitelů jednotlivých škol. Je využita kvantitativní metoda výzkumu, zvolenou technikou je potom dotazování. Sběr dat od žáků probíhá v rámci výuky, rodičům ho žáci donesli domů nebo ho měli možnost, v některých případech, vyplnit na třídních schůzkách. Zaměstnanci měli přístup k dotazníkům od ředitelů škol. Dotazník je vytvořený tak, aby jeho vyplnění nikoho příliš neomezovalo a nezabralo příliš času (říjen 2013).

Třetí fáze vyhodnocuje sebraná data za pomoci marketingových metod sloužících k těmto účelům. Data jsou zobrazena za pomoci přehledných grafů a doplněna výstižným komentářem. V komentářích je mimo jiné zmíněné porovnání hlavního zkoumaného subjektu s ostatními. Výsledky ukazují vnímání jednotlivých kritérií z pohledu respondentů a rozdíly mezi nimi. Z důvodu přehlednosti, byla stupnice hodnocení otočena, tedy 1 –

nejhorší, 5 – nejlepší. Pro získání výsledků bylo nutné provést několik výpočtů. Ty jsou provedeny v počítačovém programu Excel z kancelářského balíčku Microsoft Office za použití následujících postupů:

- Výpočet vah kritérií probíhal následovně v %:

$$= \left(\sum \text{hodnot v rámci kritéria} \div \sum \text{hodnot v rámci celé kategorie} \right) \times 100$$

- Následoval výpočet vah kategorií v %:

$$= \left(\frac{\sum \text{hodnot v rámci celé kategorie}}{\text{počet kritérií v kategorii}} \div \sum \text{hodnot v rámci celého dotazníku} \right) \times 100$$

- Pro získání dat ukazujících celkovou spokojenost a důležitost na porovnání mezer v grafech byla zvolena metoda:

Ø hodnocení kritéria ze strany spotřebitele

Ø hodnocení kritéria ze strany zaměstnanců

- Výpočet dat pro zobrazení spokojenosti s vahou kategorií a kritérií probíhal následovně:

$$= \text{Ø hodnocení kritéria spokojenosti spotřebitelů} \times \\ \times (\text{váha kategorie} \div 100) \times (\text{váha kritéria} \div 100)$$

Kritéria jsou na grafu, ukazujícím výsledky výše uvedeného výpočtu, seřazena dle váhy jednotlivých kategorií a následně váhy kritérií v každé kategorii (listopad 2013).

Čtvrtá fáze se zabývá návrhy a doporučeními, které by měli sloužit k odstranění nalezených nedostatků. Nedostatky lze vyvodit vyhodnocením závěrečných grafů. Pokud jsou návrhy nebo doporučení investičního charakteru, jsou doplněny o kalkulaci nákladů (listopad 2013).

3 Teoretická východiska

3.1 Marketing

Slovo marketing je v poslední době velice využívaným pojmem, a to v rámci kteréhokoliv odvětví, je jedno zda se jedná o služby či výrobky. Ke slovu marketing přiřazujeme v České republice především slova jako prodej, reklama apod. Nelze ale těmito synonymy vystihnout přesný význam tohoto slova.

Pro přiblížení tohoto významu se mi zdá jako více než vhodné využití věty od Jaroslava Světlíka z publikace Marketing, cesta k trhu: *„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“* [20]

Zdá se, že marketing používají v dnešní době všichni, zdravotníky a kandidáty politických stran počínaje a promotéry hudebních kapel konče. Ačkoliv použité techniky různých marketingových programů mohou být navlas stejné, je běžné, že pojmem marketing různí lidé označují různou věc. [17]

Zajímavou definici, co je to marketing, lze naléznout i v publikaci Strategický marketing – Strategie a trendy od Jakubíkové. Zde cituje J. R. Knighta: *„V nových podmínkách společnosti nadbytku a vyspělé ekonomiky, kde moc byla přesunuta směrem k zákazníkům, se podnik musí změnit v zákaznický orientovanou organizaci. Dnes je nezbytné věnovat pozornost tomu, odkud pocházejí zdroje, které má podnik k dispozici, a také tomu, kdo má moc.“*. [5]

Pokud se podíváme na marketing z hlediska společenské definice, můžeme zde použít následující citaci z knihy Marketing management od Philipa Kotlera z Northwestern University a Kevina Lane Kellera z Dartmouth College: *„Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“* [8]

Někteří z manažerů se domnívají, že marketing je o prodeji výrobků a mnozí z nich jsou i později překvapeni, že prodej výrobků je až finální část celého procesu, tedy tou pomyslnou špičkou ledovce. Marketing se tedy snaží chápat člověka tak dobře, že navržený výrobek nebo služba mu budou tak vyhovovat, že se výrobek prodá sám. Výsledkem by tedy měl být zákazník připraven koupit. [8]

Profesor marketingu Philip Kotler a jeho přístup je bližší spíše řídicímu procesu a procesu směny a není dáván do užší souvislosti s reklamou. [17]

3.2 Služby

V posledních letech, i v souvislosti s ekonomickou recesí, hledají firmy prostřednictvím poskytovaných služeb možnost řešit své problémy. Firmy poznaly výhody nabídky silných a kvalitních služeb spojených s prodejem výrobků svým zákazníkům. Dobře odvedené služby zvyšují prodej a podniku zlepšují image. Pracovníci jsou díky službám více ve styku se zákazníky a získávají od nich řadu velmi cenných informací. Učí se znát jejich názory a postoje k firemním výrobkům nebo poskytovaným službám a i k jejich případnému dalšímu vývoji. [20]

Svět by bez služeb dnes ani nemohl pořádně fungovat – používáme dopravní, telekomunikační a bankovní služby; když nejsme spokojeni se svým vzhledem, využijeme kadeřnické služby; když není firma spokojena s tím, jak vypadá, využije marketingové služby. Chodíme k právníkům a zařizujeme pojištění. I když si zakoupíme výrobek, tak jsme na službách závislí – reklamace, opravy, udržování. Do služeb ale musíme zahrnout i služby neziskové, tedy například školství, zdravotnictví apod. [19]

Když se podíváme na poměr služeb a výrobků, dostaneme se procentuálně na čísla 70:30 ve prospěch služeb. V následujících letech se v Americe, Evropské unii i Japonsku předpokládá, že veškerá nová pracovní místa vzniknou v sektoru služeb. [19]

Profesor Kotler definuje služby následovně: *„Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmotatelná a netvoří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.*

Z této definice lze pochopit rozličnost služeb a lze z ní i vyčíst, že služby mohou být jak ziskové tak i neziskové. [8]

Vládní sektor se svými soudy, úřady práce, nemocnicemi, vojenskými službami, školami, policií a hasiči, poštovní službou a regulačními službami vlastně působí v odvětví služeb. [8]

Trochu jinak lze pochopit definici od Adriana Palmera z publikace Principles of services marketing: *„Služba je produkce v podstatě nedotknutelného zisku, buď v jeho vlastní hodnotě, nebo jako významný prvek hmotného výrobku, který díky určité formě výměny uspokojuje identifikovanou potřebu“.* Z této definice lze vyvodit, že většina

produktů je kombinací prvků zboží a služeb. V některých případech je základním prvkem pro poskytované služby služba (lékař), zatímco v jiných případech je základním prvkem výrobek a služba k němu dopomůže (finanční půjčka, díky které si lze zakoupit výrobek). [15]

Jak uvádí ve své publikaci Marketing služeb v cestovním ruchu autorka Jakubíková „*Vynikající služby se nerodí, ale budují se.*“. [4]

Nejvíce služeb poskytuje téměř ve všech zemích stát. Jedná se o služby poskytující vzdělávání, služby z oblasti zákonodárství a výkonu práva, zdravotní služby, obranu státu a bezpečnost občanů. [21]

3.2.1 Marketing služeb

Nový pohled z hlediska marketingu na podnikatelskou činnost lze spatřit i v oblasti služeb. Pozornost se stále více upírá na zákazníka, starost a zájem o jeho potřeby i představy, ulehčení práce, zvládnutí obsluhy nových výrobků i zajištění jeho kulturních i politických potřeb, vyžaduje i prokazování služeb. Prokazované služby je možné posuzovat z různých hledisek například na služby placené a služby neplacené. [12]

V publikaci Marketing od A do Z od Kotlera, lze narazit na větu, kterou vyřkl zakladatel společnosti Wal-Mart Sam Walton: „*Naším cílem je poskytovat takové služby zákazníkům, jež nebudou pouze nejlepší, nýbrž legendární.*“ Třemi P v oblasti marketingu služeb jsou: být promptní, pružný a přátelský. Jak také řekl Victor Borge: „*úsměv představuje nejkratší vzdálenost mezi dvěma lidmi*“. [9]

3.2.2 Klasifikace služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý. Představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité, počítači řízené operace. V tomto sektoru působí různé typy organizací – od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace typu hotelových sítí (HILTON), mezinárodních cestovních kanceláří (Virgin), po auditorské a poradenské firmy (Delloite). [6]

Při nahlédnutí do publikace od Janečkové a Vašítkové lze zjistit, že v důsledku různorodosti je vhodné roztrždit služby podle jejich charakteristických vlastností a to do několika kategorií. Takový přístup potom umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení použití rozličných marketingových nástrojů pro příslušné kategorie služeb. [6]

Tato klasifikace je nejlépe vystižena v publikaci Marketing služeb – efektivně a moderně od Vašítkové, zde zmiňuje základní klasifikaci služeb, provedenou ekonomy Footem a Hattem, která rozděluje služby následujícím způsobem:

- **Terciální:** Jako typické zástupce těchto služeb uvedeme restaurace a hotely, holičství a kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností, rukodělné a řemeslnické práce dříve prováděné doma a další domácí služby.
- **Kvartérní:** Sem můžeme zařadit dopravu, obchod, komunikace, finance a správu. Charakteristickým rysem těchto služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivnění práce.
- **Kvinterní:** Příkladem jsou služby zdravotní péče, vzdělávání a rekreace. Hlavním rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují. [21]

Tato odvětví služeb jsou zaměřená spíše na člověka – zdravotnické, vzdělávací, kulturní a sociální služby. Je možno nalézt další odvětví, protože jak je všeobecně známo, rozsah služeb a jejich různorodost je obrovská.[6]

Tržní versus netržní služby

Tato kategorie rozlišuje služby, které lze směnit na trhu za peníze a služby, které v důsledku určitého sociálního a ekonomického prostředí představují výhody, které je nutno rozdělovat pomocí netržních mechanismů. Patří sem služby produkované vládou a místní správou, popřípadě neziskovými organizacemi. Za tyto služby se neplatí žádné poplatky, popřípadě platí uživatelé těchto služeb ceny, které jsou dotované státem. Charakteristické pro veřejné služby je nemožnost vyloučit osoby nebo skupiny osob z možnosti využívat službu a jejich spotřeba je nedělitelná. V celostátním měřítku patří k nedělitelným službám státní správa, bezpečnost, obrana, justiční služby apod.

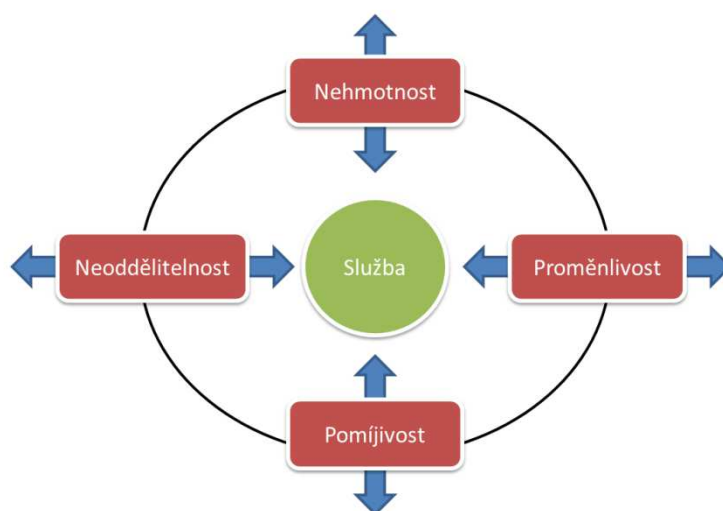
Zařazení do kategorie služeb tržních nebo netržních nemusí být vždy jednoznačné. Závisí na ekonomickém, sociálním, technologickém a politickém prostředí. V jednom odvětví, například ve zdravotnictví, mohou vedle sebe fungovat stejné typy služeb tržních i netržních (soukromé i veřejné nemocnice, soukromé i veřejné školství). [6]

3.2.3 Vlastnosti služeb

Jak uvádí autoři Kotler a Keller, podobu marketingových programů služeb významně ovlivňují jejich čtyři charakteristiky, jež je odlišují od fyzických výrobků:

- Nehmatatelnost
- Neoddělitelnost
- Proměnlivost
- Pomíjivost [8]

Obrázek č. 1: Kontinuum čtyř vlastností služeb



Zdroj: [11] Kozel R., *Moderní marketingový výzkum*

Teorie kontinua je užitečná při hodnocení uvedených vlastností služeb. Vzhledem k tomu, že se uvedené vlastnosti projevují u služeb s rozdílnou intenzitou, navíc je mohou vykazovat i výrobky, bude vhodnější služby definovat jako činnost, které mají tendenci k nehmotnosti, neoddělitelnosti, pomíjivosti a proměnlivosti. Každá služba je potom specifickým spojením těchto faktorů. [11]

Nehmatatelnost

Jedná se o jednu z nejtypičtějších vlastností služeb, označuje se také jako nehmotnost.

Na rozdíl od fyzických výrobků nemohou být služby prohlédnuty, ochutnány, osahány, poslechnuty nebo očíhány před tím, než se spotřebitel odhodlá k jejich pořízení. Marketéři musí být schopni přetvořit nehmatatelné služby do konkrétních přínosů a dobře definovaných zkušeností.

Aby společnosti nabízející služby dokázaly „zhmotnit nehmotné“ a zákazníka přesvědčit, musí na to jít za pomoci jiných faktorů. Těmi jsou: místo, lidé, vybavení, komunikační materiály, symboly a v neposlední řadě cena. [8]

Trochu jiné znění lze vyčíst v publikaci Janečkové Marketing služeb, kde se uvádí, že tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat posílením marketingového mixu služeb o prvek materiálního prostředí, zdůrazněním významu komunikačního mixu a zaměřením se na vytváření silné značky. [6]

Zvláštního významu tedy často nabývá provozovna poskytovatele, jeho vzhled, vystupování atd. [8]

Neoddělitelnost

Zatímco fyzické výrobky jsou vyrobeny, pak skladovány, poté distribuovány a teprve později spotřebovány, služby bývají obvykle vyráběny a spotřebovávány současně. Poskytovatel je součástí služby. Vzhledem k tomu, že ve většině případů musí být přítomen i klient, je interakce poskytovatele a klienta jednou ze zvláštních charakteristik marketingu služeb. [8]

Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Přítomnost zákazníka většinou vyžadují některé veřejné služby (lékař).

K vzájemnému spojení zákazníka s producentem služby přispívá marketing služeb. Producenta v některých případech lze nahradit strojem, ale i tak dochází k interakci zákazník – producent. [6]

Proměnlivost (heterogenita)

Vzhledem k tomu, kdo, kdy, kde a komu služby poskytuje, jsou velice proměnlivé. Je možné, že poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce v jedné firmě. Může dojít k tomu, že v jeden a tentýž den společnost vykoná dvě služby a každou v jiné kvalitě. Zákazníci jsou si proměnlivostí vědomi a často před volbou poskytovatele hovoří s ostatními zákazníky. [8;6]

U služeb nelze jako u výrobků provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby. [6]

Existují tři kroky, které firmy mohou provádět pro zvýšení kontroly kvality:

1. Investovat do optimálních procesů výběru a školení zaměstnanců
2. Standardizovat proces poskytování služby napříč organizací
3. Monitorovat spokojenost zákazníků [8;6]

Pomíjivost (zničitelnost)

Je logické, že služby nelze skladovat, proto jejich pomíjivost může být problémem ve chvíli, kdy poptávka začne kolísat. Služba, která není ve sjednaném čase vyčerpána, není možná nahradit službou budoucí a předejít tak ztrátám, které nemožností výkonu služby vzniknou. To ale neznamená, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v málokterých případech však platí, že špatně poskytnutou službu lze nahradit poskytnutím služby jiné, kvalitní. Reklamací lze řešit náhradou, pokud je to u služby možné, navrácením peněz, či slevou. Nelze tím však vzít zpět následky, které po špatně vykonané službě mohou vzniknout. [8;6]

Řízení poptávky nebo vytíženosti je naprosto kritické – správné služby musí být k dispozici správným zákazníkům na správných místech ve správných časech a za ty správné ceny maximalizující ziskovost. Některé strategie mohou pomoci najít soulad mezi poptávkou po službách a jejich nabídkou.

Na straně poptávky:

- Účtování různých cen

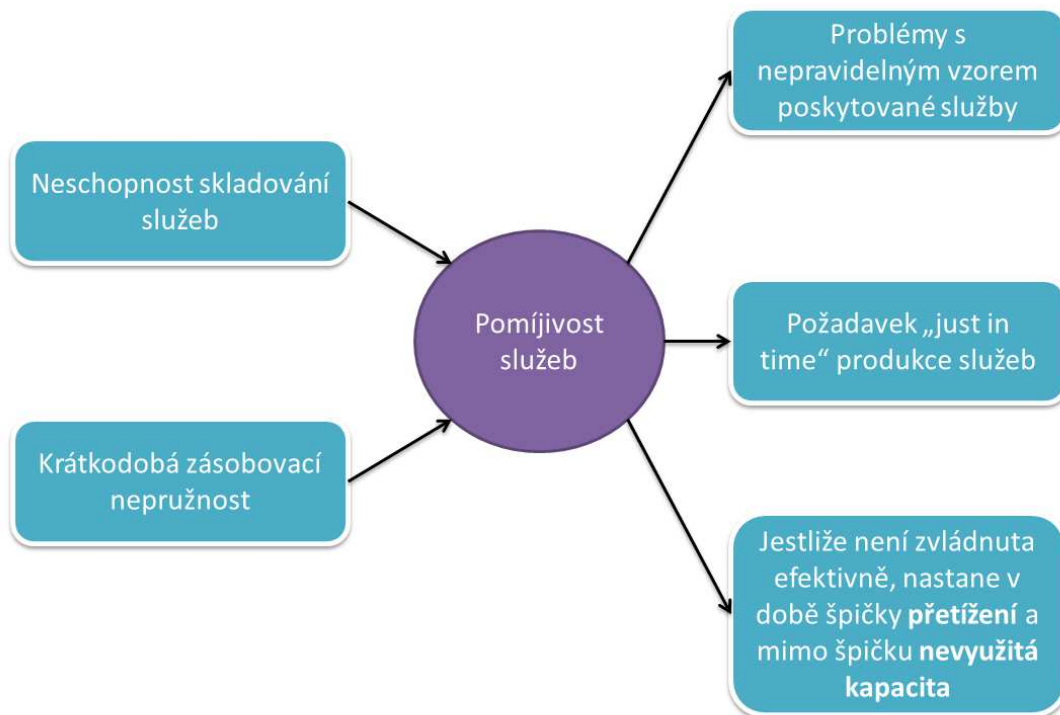
Poptávku mimo špičku

- Doplnkové služby
- Rezervační systémy

Na straně nabídky:

- Zaměstnanci na částečný úvazek
- Maximalizace efektivity v rušných obdobích
- Zvýšení spoluúčasti spotřebitelů
- Sdílení služeb
- Prostory pro budoucí expanzi [6]

Obrázek č. 2: Rizika pomíjivosti



Zdroj: [15] Palmer, A. *Principles of services marketing*.

3.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je jedna z prvních věcí, která se každému vybaví právě při zmínění pojmu marketing. McCarthy klasifikoval nejrůznější marketingové aktivity do čtyř širokých kategorií nástrojů marketingového mixu, které označil jako 4P marketingu:

- Product (výrobek)
- Price (cena)
- Place (distribuce)
- Promotion (komunikace) [8]

Vzhledem k šířce, komplexitě a bohatosti marketingu již tato 4P nadále nepostihují celý příběh. Pokud se je pokusíme aktualizovat tak, aby odrážela pojetí holistického marketingu, dojdeme k podstatně reprezentativnějšímu souboru objímajícímu marketingovou realitu dneška:

- People (lidé)
- Processes (procesy)
- Programs (programy) – sem spadají všechny originální 4P
- Performance (výkon) [8]

Obrázek č. 3: Vývoj marketing managementu



Zdroj: [8] KOTLER, P. *Marketing management*

Při nahlédnutí do publikace Marketing služeb – efektivně a moderně zjistíme, že zde je toto téma pojato poněkud odlišně, i když pouze minimálně. Spočívá rovnou v přidání 3P k původním čtyřem a to tedy lidé, procesy a materiální prostředí. **Materiální prostředí** (physical evidence) pomáhá zhmotnění služby, **lidé** (people) usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb, **procesy** (processes) usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům. Sledování a analýzy procesů poskytování služeb zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější. [21]

Marketingový mix školy

Pro téma, kterým se tato práce zabývá, je vhodné využít i marketingový mix upravený pro školy. Ten se skládá z následujících bodů:

- Školní služby
- Komunikace školy
- Cena vzdělání
- Umístění a fyzické prostředí školy
- Zaměstnanci školy
- Atmosféra školy

Každý z těchto prvků marketingového mixu může škole pomoci prosadit se mezi konkurenty. Každý z těchto prvků může školu odlišit od ostatních. [29]

3.3.1 Materiální prostředí

Vzhledem k nehmotné povaze služeb zákazník nemůže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. Materiální prostředí je svým způsobem důkaz o vlastnostech služby nebo firmy, která službu poskytuje. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru, vysvětlující různé typy nabízené služby. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců. [21]

3.3.2 Lidé

Při poskytování služeb dochází k větší či menší míře interakce mezi zákazníkem a producentem (zaměstnanci). Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Poskytovatel se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivaci svých zaměstnanců. Stejně tak by ale měla být jasná pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci (producentem). Jak zmiňují autoři Kotler a Keller, marketing může být jen tak dobrý jako lidé uvnitř organizace. [8;21]

3.3.3 Procesy

Probíhající interakce mezi zákazníkem a producentem služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Lidé, kteří musejí na výkon služby čekat hodiny, s největší pravděpodobností s danou službou nebudou příliš spokojeni. Proto je nutné provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně (zejména u složitých procesů) zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. [8;6]

3.3.4 Specifické vlastnosti marketingu veřejného sektoru

Definici veřejného sektoru lze vzít ze dvou hledisek a to z hlediska financování a z hlediska vlastnictví. Pokud je hlavním kritériem financování, dochází k dělení na ziskový a neziskový sektor a následnému dělení každého sektoru na soukromý a veřejný. Pokud je hlavním kritériem vlastnictví, dělíme jej na soukromé a veřejné s následným dělením každého tohoto kritéria na ziskový a neziskový sektor. [18]

Mohlo by se zdát, že v organizacích neziskového sektoru nepatří marketing k tradičním činnostem. Většina z nich vzniká proto, aby zajišťovala uspokojování potřeb relativně malé skupiny lidí, na kterou má úzké vazby, případně jde přímo o zakladatele organizace. Proto se jejich pracovníkům může zdát, že není třeba aktivně oslovovat další zákazníky, jelikož mnozí z nich jsou na organizaci napojeni a ostatní mohou její existenci jednoduše zaregistrovat za pomoci neformálních vazeb. Toto je typické zejména pro malé organizace, kde zaměstnanci mají pocit, že marketing je aktivita převážně pro komerční sféru, která nemá v neziskovém sektoru opodstatnění. [1]

Rozdíl v nástupu využívání manažerských metod v ziskových a neziskových sférách je dán tím, že municipality a organizace veřejného sektoru procházely v podstatě permanentními změnami. Musely řešit „existenční“ problémy, které se před nimi často objevovaly zcela nenadále, dále problémy vlastního zaměření a podstaty fungování. Zároveň byly ovlivňovány politickými procesy, které se jednoznačně dotýkaly jejich stylu řízení. Díky prolínání veřejné a komerční sféry začaly být přenášeny zásady a principy managementu komerčních podniků i do organizací veřejného sektoru. [18]

Marketing veřejných služeb je především marketingem služeb s vysokým stupněm kontaktu mezi producentem a zákazníkem. Většinou se jedná o čisté služby. Potřeby

marketingu veřejného, netržního sektoru se však do marketingu tržních služeb v mnohém liší. Některé z těchto rozdílů jsou zde uvedeny:

- Na tradičních trzích existuje možnost volby – svobodný výběr, vzniká zde vztah mezi kupujícím a prodávajícím. Veřejné služby v mnoha případech tento výběr neumožňují, a pokud ano, tak je značně omezen.
- Veřejný sektor se soustřeďuje především na naplňování společenských potřeb. Tyto potřeby souvisí hlavně s budováním technické a sociální infrastruktury státem a místní správou. Cíle organizací působících ve veřejném sektoru jen těžko kvantifikovat.
- V důsledku externích užitků je proto u mnoha veřejných služeb obtížné identifikovat jediného uživatele. Uživatelem vzdělávacích aktivit tak může být student, jeho rodiče, ale i celá společnost, která tak získá kvalifikovanou pracovní sílu.
- Manažeři působící v organizacích poskytujících veřejné služby mají zpravidla daleko menší volnost v rozhodování a ovlivňují je statutárně stanovené standardy. Marketing vzdělávacích institucí (například středních škol) tak musí počítat s celostátně stanovenými vzdělávacími standardy.
- Mnohé prvky marketingu služeb veřejného sektoru musí být upraveny podle potřeb specifických skupin uživatelů. Informace o nich nejsou často z etických důvodů marketingovým pracovníkům přístupné. Pokud se vůbec užívá cena, pak odráží spíše centrálně stanovené společenské hodnoty než hodnotu pro zákazníka. [21]

3.4 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum, dle Zbořila ze stejnojmenné publikace, spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které slouží jako podklad pro rozhodování v procesu marketingového řízení. [24]

Informace poskytované marketingovým výzkumem umožňují:

- a) Porozumět trhu, na kterém firma podniká nebo na kterém hodlá podnikat
- b) Identifikovat problémy spojené s podnikáním na tomto trhu a identifikovat příležitosti, které se na něm pro podnikání vyskytují nebo mohou vyskytnout
- c) Formulovat směry marketingové činnosti
- d) Hodnotit její výsledky [24;3]

K nejčastějším formám aplikace marketingového výzkumu patří

- Výzkum trhu, který se zabývá zkoumáním rozsahu, umístění a charakteristik trhu, analýzou trhu a prognózováním vývoje na trhu.
- Výrobní výzkum zaměřený na problémy spotřebitelské akceptace existujících nebo nových výrobků, na specifikaci charakteristik výrobků, kterými by se měly vyznačovat z hlediska potřeb a požadavků spotřebitelů.
- Výzkum propagace, který se zaměřuje jak na výběr nejvhodnějších propagačních médií, tak na hodnocení a měření účinnosti propagace.
- Cenový výzkum zabývající se měřením citlivosti poptávky na různé úrovně cen, analýzou konkurenčních cen a poskytující i jiné podklady nezbytné pro řešení otázek cenové politiky a pro cenovou tvorbu. [24]

Manažeři musí mít k marketingovému výzkumu dostatek informací, aby z výzkumu nebyly vyvozené špatné závěry, aby nežádali o informace, které jsou příliš drahé. Definice problému a stanovení cílů výzkumu představuje nejtěžší krok v celém výzkumu. Manažer může vnímat, že není něco v pořádku, aniž by věděl, jaký je konkrétní důvod. Potom se může stát, že nechá provést výzkum odvětví, které funguje správně a přehlídí chybu někde jinde. [10]

Po pečlivé definici problému musí manažer a výzkumník stanovit cíle výzkumu. Projekt marketingového výzkumu může mít tři typy cílů:

Informativní výzkum – získat předběžné informace, které pomohou lépe definovat problémy a navrhnout hypotézy.

Deskriptivní výzkum – popsat například tržní potenciál určitého produktu, nebo demografické údaje a postoje zákazníků, kteří produkt kupují.

Kauzální výzkum – otestovat hypotézy o vztazích příčina/následek. [10]

Marketingové strategie škol

- Strategie jednoho cílového trhu – škola si vybere jediný segment. Výhodou je specializace a pečlivá pozornost potřebám segmentu. Strategii využívají menší školy, které tak obsadí určitý výklenek.
- Koncentrovaná marketingová strategie – škola si vybírá několik cílových trhů a plně se na ně koncentruje
- Totální marketingová strategie – škola se obrací na všechny tržní segmenty a pro každý aplikuje individuální přístup. Tuto nejdražší strategii si mohou dovolit dominující v oboru, tzn. jen ty největší univerzity.
- Nerozlišovací marketingová strategie – škola uznává, že existují různé tržní segmenty, ale při marketingu tyto rozdíly ignoruje (používá stejný marketingový mix). Tuto strategii využívají především základní školy. [11]

3.4.1 Metodika marketingového výzkumu

Každý proces marketingového výzkumu je jedinečný, vzhledem k povaze zkoumaných problémů. V průběhu každého výzkumu však můžeme obecně rozlišit dvě hlavní etapy:

- Etapu přípravy výzkumu
- Etapu jeho realizace, včetně analýzy a zpracování zjištěných údajů [3]

V rámci těchto etap se uskutečňuje několik po sobě jdoucích kroků, které spolu úzce souvisí a doplňují se. Případné nedostatky v počátcích se tedy významně projeví ve výsledku výzkumu a mohou vážně znehodnotit jejich váhu.

Efektivní marketingový výzkum (etapu přípravy výzkumu) si můžeme přiblížit jako proces sestávající z následujících pěti kroků:

1. definování problému, který má být řešen
2. specifikace potřebných informací
3. identifikace zdrojů informací
4. stanovení metod sběru informací
5. vypracování projektu výzkumu. [24;3]

V přípravné etapě má kritický význam precizní definování problému, které je základním předpokladem úspěšné realizace výzkumu a získání hodnotných výsledků.

Zadavatelé výzkumu totiž často reagují spíše na symptomy než na jasně definovaný problém. [24;3]

Etapa realizace výzkumu se poté opírá o připravený projekt výzkumu a zahrnuje:

- a) shromáždění informací
- b) zpracování a analýzu informací,
- c) prezentaci výsledků výzkumu. [24;3]

V rámci etapy realizace je pak kritický především sběr informací, který je ze všech fází výzkumu pracovní i časově nejnáročnější a tedy typicky velmi nákladný, a při němž nejčastěji dochází k chybám, které se pak promítají do výsledku celého výzkumu. [24]

Kvantitativní a kvalitativní zkoumání se liší následujícími způsoby:

- typem problému, který mohou řešit
- metodami výběru, metodami a stylem sběru dat
- přístupy k analýze a technikami analýzy.

Kvantitativní metodu můžeme použít při zkoumání všech nástrojů marketingového mixu. [11] Kvantitativní výzkum je často založen na určitých, více či méně spolehlivých metodách, které předpokládají, že získaná data vypovídají o situaci v celé oblasti nebo populaci. [24;3] Podle odhadů převažují celosvětově metody kvantitativního výzkumu (80 % použitých výzkumných metod připadá na kvantitativní výzkum, 20 % na výzkum kvalitativní). [13]

Metody kvantitativního výzkumu

Pokud jako výzkumníci řešíme problém, o němž se ví málo, je třeba začít hledáním základních souvislostí. Pak používáme kvantitativní metody, tj. hledáme určující proměnné. Dále nás zajímají vztahy mezi těmito proměnnými, například věkem a lokalitou aj. V situacích známých, kde již byly prokázány základní typy závislostí, se ověřuje jejich platnost, hledají se proměnné, kterými lze základní vztahy popsat. Pak pracujeme kvantitativními metodami. [16]

Jedná se o způsob sběru primárních dat umožňující evidovat výskyt jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich názory, motivy a postoje. Využívá tři základní techniky marketingového výzkumu a to dotazování, pozorování a experiment. [3]

Provádějí se na vzorku, který reprezentuje cílovou skupinu a mohou se extrapolovat na celou cílovou skupinu. [13]

Techniku dotazování potom lze rozdělit na **písemný kontakt**, který lze zprostředkovat pomocí *dotazníku* nebo *ankety*, **osobní rozhovor**, který opět můžeme zprostředkovat za pomoci dalších metod a to za pomoci *interview* nebo *skupinového rozhovoru*. Poslední v rámci dotazování je poté **telefonické dotazování**. [3]

Při tvorbě *dotazníku* je třeba dávat si pozor na jeho správné složení. Špatné sestavení dotazníku může zpochybnit získané informace a výsledky nemusí potom odpovídat potřebám a cílům výzkumu. Dotazník musí především na první pohled upoutat, především svojí grafickou úpravou, což významně ovlivní to, jak respondent bude k dotazníku přistupovat. Úvodní text by měl vzbudit zájem respondenta, naznačit význam jeho odpovědi pro řešení našeho problému a zapůsobit tak na to, aby byl dotazník správně vyplněn. Úvod by měl apelovat na dotazovaného, zdůraznit mu smysl jeho poskytnutých informací a přesvědčit ho o důležitosti správného vyplnění dotazníku. V dotazníku by měly být jen otázky opravdu nutné. Nejvhodnějším způsobem vyplňování otázek je systém kroužkování nebo křížkování zvolených odpovídajících variant odpovědí. [3]

Výhodou písemného dotazování je, že respondent má čas si rozmyslet své odpovědi, i když u otázek, ve kterých zjišťujeme spontánní odpovědi, se tato okolnost může obrátit v nevýhodu. Jako výhodu zmiňuje autorka Zamazalová v publikaci *Marketing* nízké náklady a naopak mezi nevýhody řadí nemožnost gradace dotazníku (otázky jsou pevně dané) a nízkou návratnost vyplněných dotazníků. [16;23]

Technika pozorování je součástí našeho každodenního života. Všichni pozorují události, které se kolem nich dějí a ukládají je do své paměti. Na jejich základě poté vyvozují určité závěry. Podstata metody pozorování v marketingovém výzkumu je stejná, je ale obohacena o řadu kroků, které zvyšují spolehlivost a vypovídající schopnost informací. Předpokládá se, že objektivita pozorovatele (nezávislost na objektu tak, že se vzájemně ovlivňují) nepůsobí na sebe. Pozorování tedy probíhá bez aktivní účasti pozorovaného. Pouze se eviduje jeho chování. [3;16]

Experiment a experimentální metody sledují vliv jednoho jevu (nezávisle proměnná) na druhý (závisle proměnná), v uměle vytvořené situaci. Usilujeme o zachycení reakcí na novou situaci a hledáme vysvětlení tohoto chování.

Kvalitativní výzkum

V případě hledání nových souvislostí, tj. při aplikaci metod kvalitativního výzkumu, se pracuje s malými soubory respondentů, bez nároku na statistickou reprezentativnost. Používají se metody, jako jsou hloubkové individuální rozhovory, skupinové rozhovory, asociační techniky aj. [16]

Například můžeme skupině zákazníků předložit konkrétní produkt a sledovat, jak se o něm zcela volně, bez předepsaných variant odpovědí vyjadřují a zajímají nás i jazykové výrazy, které při tom používají. Tyto poznatky se potom stávají nenahraditelným zdrojem připravovaného kvantitativního výzkumu či dokonce následné marketingové komunikace.

Může se ale taky jednat o výzkum s hlubším poznáním a může sloužit jako doplněk kvantitativních výsledků. [2]

3.5 Kvalita služeb

Pojem kvalita se vyskytovalo už v jazycích používaných lidstvem před naším letopočtem. Zřejmě nejstarší definice tohoto pojmu je připisována Aristotelovi, tuto definici lze dohledat i v soudobých filozofických slovnících. V dnešní době je již takřka nepoužitelná v předchozím znění, a protože tento výraz patří k neodmyslitelným fenoménům posledních padesáti let, prošlo i chápání kvality logickým vývojem.

Někteří autoři se o tomto pojmu vyjadřovali následovně, například J. M. Juran: „*Jakost je způsobilost k užití*“, P. B. Crosby: „*Jakost je shoda s požadavky*“ nebo A. V. Feigenbaum: „*Jakost je to, co za ni považuje zákazník*“- tuto definici lze velice dobře aplikovat i na kvalitu služeb. [14;22]

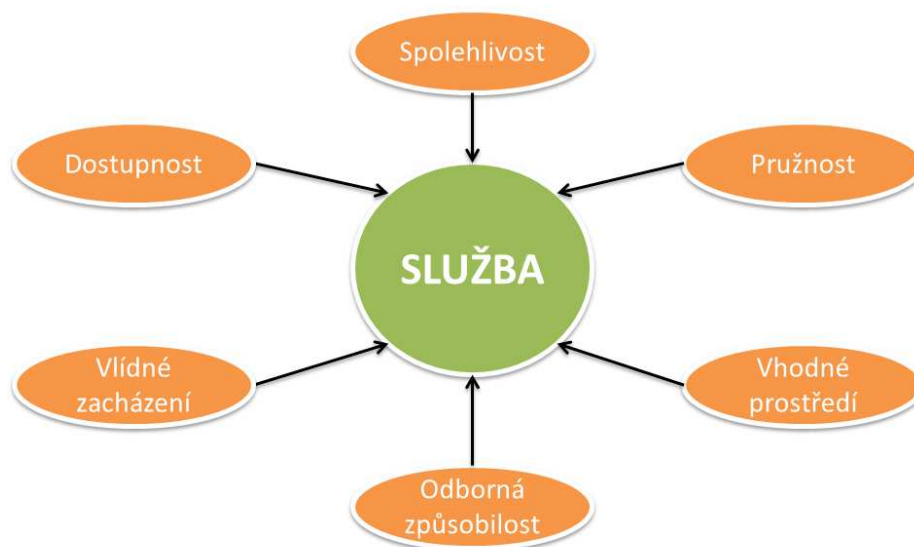
Pojem kvalita vztahující se k výrobkům či službám, ale i k prováděným činnostem a procesům je charakteristikou, která má svou historii. Dnes je kvalita považována za důležitou vlastnost výrobku či služby, díky které lze získat konkurenční výhodu. [22]

Pokud vezmeme v potaz tedy všechny výrazy, které jsou s pojmem kvalita spojovány, musíme dojít k jednotnému názoru, že jakost představuje komplexní vlastnost výrobků, služeb, informací, lidí i systémů, projevující se určitou mírou schopnosti plnit požadavky, které jsou na ně kladeny. [14]

Těžištěm pozornosti při zabezpečování jakosti služeb jsou pracovníci první linie. [22]

„*Služby se hodnotí podle prvního setkání se službou, vlastního procesu poskytování služby a podle závěrečného dojmu z poskytnuté služby.*“ [4]

Obrázek č. 4: Požadavky na kvalitu služby



Zdroj: [22] VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele: principy, postupy, metody*

Vzhledem k celosvětové působnosti norem ISO ř. 9000, se za oficiální považuje definice z normy ČSN EN ISO 9000:2006, která hovoří, že kvalita je „*stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik*“. Vzhledem k odbornosti definice ji lze stručně vysvětlit: výraz **stupeň** udává, že jakost je měřitelná kategorie, jejíž úroveň můžeme rozlišovat. **Požadavky** jsou většinou dány kombinací požadavků externích zákazníků, legislativy a dalších zainteresovaných stran. **Inherentní charakteristika** udává typický znak, který je pro danou službu či výrobek typický. [14]

Technická kvalita se vztahuje k relativně měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své interakce s producentem služby. Je to vlastně to, co je výsledkem poskytované služby. Na první pohled se zdá být lehce kontrolovatelná, ale i zde může nastat situace, že její kvalitu lze ověřit až postupem času. [21]

Zákazníci se zajímají také o způsob, jak je jim služba poskytnuta, to se nazývá **funkční kvalita služeb**. Vnímání funkční kvality je samozřejmě subjektivnější. Může ji ovlivňovat prostředí, ve kterém je daná služba poskytována, chování zaměstnanců producenta, délka čekací doby atd. [21]

3.5.1 Průzkumy kvality služeb

Pouze systematicky a pravidelně prováděný výzkum trhu je zárukou, že poskytovatel služby má dostatek informací o trhu, s nimiž lze inteligentně marketingově pracovat. [20]

Hodnocení kvality se provádí za pomoci **průzkumu názorů zákazníků**, na základě běžných metod primárního výzkumu. Nejčastější formou je dotazování, ať už ústní, telefonické, nebo zasíláním dotazníků poštou nebo e-mailem. V některých případech je možné využít i metody pozorování. [21]

Za jinou metodu hodnocení lze považovat **stálé zákaznické panely**. Jedná se zpravidla o častější uživatele služby, kteří se na podnět producenta služby pravidelně scházejí. Sdělují si své názory na kvalitu služby. Jindy může být tento panel použit k hodnocení nově zaváděné nebo zdokonalené služby. [21]

Některé služby, které se vyznačují vysokým kontaktem se zákazníkem, využívají **studie vnímání hodnoty zákazníkem**. Tyto studie kombinují kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu. Cílem je lepší poznání názorů zákazníka na producenta, což může samozřejmě vést ke zdokonalení služby. Kvalitativní část studie se zaměřuje na názory zákazníků, ale i dalších, kterých se daná služba týká. Nástrojem hodnocení jsou potom hloubková interview a skupinová diskuse. V kvantitativní části výzkumu jsou zákazníci požádáni o hodnocení různých vlastností služby na základě řady tvrzení. Studie mohou obsahovat i hodnocení ze strany zaměstnanců producenta. [21]

V menších organizacích je nejvhodnější využití jednoduché metody s názvem **analýza stížností**. [21]

3.5.2 Řízení kvality služeb

Výsledek poskytnuté služby producentem a věrnost zákazníků jsou ovlivněny celou řadou faktorů. Jedna studie identifikovala více než 800 problematických druhů chování, které dokážou zákazníka přimět změnit producenta služby. Tato chování lze rozdělit do 8 kategorií:

- **Stanovení cen**
 - Vysoké ceny
 - Zvýšení cen
 - Nespravedlivé ceny
 - Klamavé ceny
- **Nepohodlí**
 - Umístění/Otevírací doba
 - Čekání na schůzku
 - Čekání na službu
- **Zásadní selhání služby**
 - Chyby služby
 - Chyby ve vyúčtování
 - Katastrofy související se službou
- **Selhání zaměstnanců**
 - Nezáleží jim na zákazníkovi
 - Nezdvořilí
 - Nevnímaví
 - Nekvalifikovaní
- **Nedobrovolný přechod**
 - Zákazník se přestěhoval
 - Poskytovatel skončil
- **Reakce na selhání služby**
 - Negativní reakce
 - Bez odezvy
 - Zdráhavá reakce
- **Konkurence**
 - Objevení lepší služby
- **Etické problémy**
 - Podvod
 - Nátlakový prodej
 - Nebezpečí
 - Konflikt zájmů [8]

3.5.3 Modely kvality služeb

Jedná se o nástroje sloužící ke měření kvality služeb vzhledem k očekávání zákazníka. Mezi nejpoužívanější metody lze zařadit SERVQUAL, E-S-QUAL a SEVPERF . [21]

Metoda SERVQUAL

Jedná se o nejvíce propracovanou metodu hodnocení kvality služeb. Tato metoda vychází ze dvou základních pohledů na kvalitu služeb, a to:

- Kvalita je souhrnem vlastností, které se liší z hlediska svého relativního významu pro různé druhy služeb.
- Kvalitu lze po určení základních vlastností služby alespoň částečně hodnotit pomocí spokojenosti zákazníků. Tuto skutečnost určujeme jako rozdíl mezi

očekáváním zákazníka a zkušeností s poskytnutím určité verze služby, tedy s tím, jak ji zákazník vnímá. [21]

Zákazník je dotázán, aby na příslušné škále, například 1 až 10, před poskytnutím služby uvedl, jakou úroveň příslušné služby očekává. Po zkušenosti se službou, tedy po jejím „spotřebování“, v dotazníku vyplní druhou část a tou je jeho spokojenost. Vlastnosti poté lze vážit dle významu, jaký jim zákazník přiřkládá. Resultovat mohou pouze tři možnosti:

- a) Zákazník je se službou spokojený na stejné úrovni, kterou očekával
- b) Zákazník očekával vyšší úroveň dodávané služby, než jaká ve skutečnosti byla
- c) Zákazník očekával nižší úroveň dodávané služby, než jaká ve skutečnosti byla

Z daných možností jasně vyplývá, kdy je služba kvalitní a kdy nikoliv. Vzhledem k tomu, že význam jednotlivých vlastností služby se značně liší u jednotlivých zákazníků, jak již bylo zmíněno, lze tuto metodu přizpůsobit tak, aby skutečnost zachytila objektivněji. To spočívá v rozložení váhy dle významu, jaký jim zákazník přiřkládá.

Metoda SERVQUAL byla vyzkoušena již v 90. letech a to v široké škále oblastí služeb. Je založena na tzv. GAP modelu, tzn. Modelu mezer (obrázek č. 5). Metodika tedy pracuje s mezerami mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které zákazník vnímá. Autoři metody A. Parsuraman, V. A. Zeithaml a L. L. Berry na základě kvalitativních výzkumů objevili 5 mezer. [21;30]

Mezera 1 – Rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a co si vedení firmy myslí, že očekává. Aby se tato mezera eliminovala či naprosto odstranila, je třeba provádět průzkum mínění zákazníků a zaznamenávat důležitá data, naslouchat personálu, který přichází do styku se zákazníky, zploštit hierarchickou strukturu společnosti.

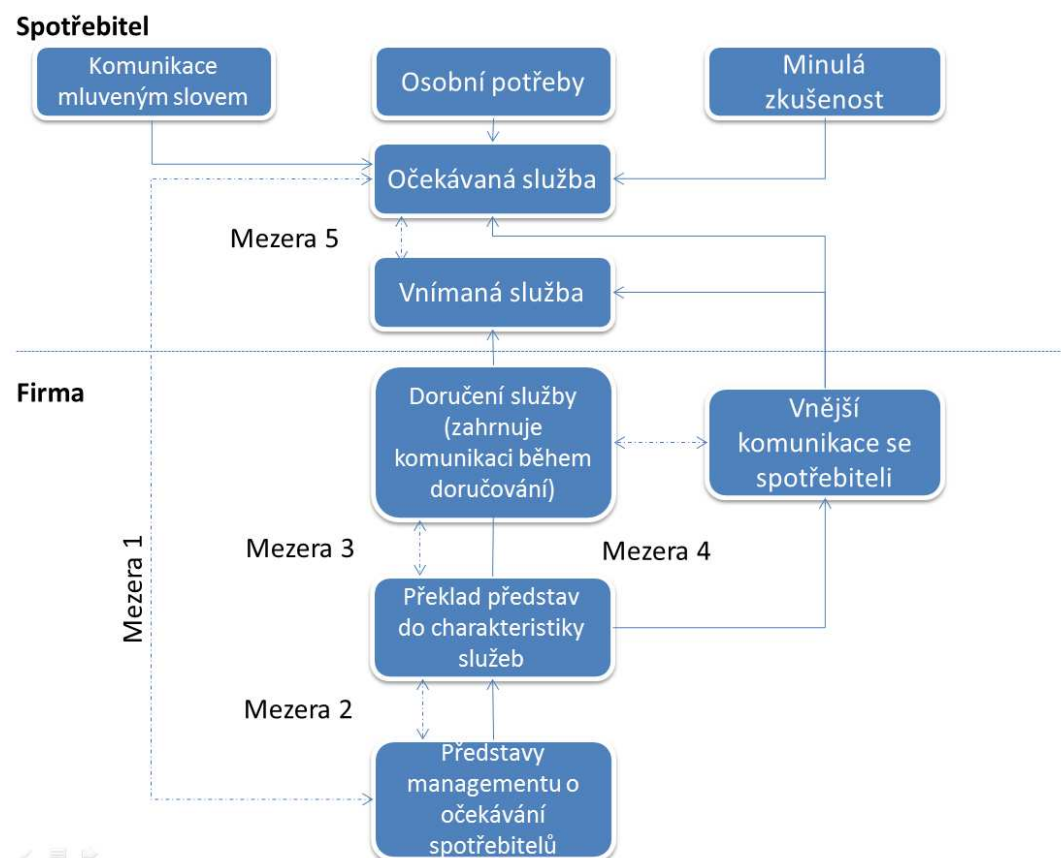
Mezera 2 – Vzniká při nesouhlasu charakteristik služby, které vytváří producent a očekávání zákazníků. Producent vnímá, co zákazníci chtějí, ale není stanoven standard příslušné služby.

Mezera 3 – Nastává, když systémy doručování služeb nedodrží dané standardy zaručené zákazníkům. Zaměstnanci mohou být špatně vyškoleni nebo neschopni či neochotni dosáhnout požadovaného standardu.

Mezera 4 – Vzniká, když firma prostřednictvím jiných medií proklamuje jinou úroveň služby, než nakonec poskytuje, nenaplní sliby z reklamy. Očekávání zákazníků jsou ovlivněna reklamou, ale skutečnost je jiná.

Mezera 5 – Vzniká v závislosti na všechny předešlé mezery, velikost mezer 1-4 se sčítá ve výsledný rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají a tím, co firma nabízí. Zákazník službu vnímá jinak, než jak je zamýšlena. [8;30]

Obrázek č. 5: Model kvality služeb



Zdroj: [8] KOTLER, P. *Marketing Management*

Výzkumníci, kteří vyšli z tohoto modelu kvality služeb, identifikovali pět určujících faktorů kvality služeb seřazených níže podle jejich významu:

- Spolehlivost – schopnost provést slíbenou službu spolehlivě a přesně
- Ochota – zájem pomoci zákazníkům a poskytovat rychlé služby
- Jistota – znalosti a zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost šířit důvěru a jistotu
- Empatie – věnování individuální pozornosti a péče zákazníkům
- Hmatatelné složky – vzhled prostor, vybavení, personálu a komunikačních materiálů [8]

Na základě těchto pěti faktorů je zpracována škála hodnocení o 21 položkách nazvanou SERVQUAL. V rámci výsledků této metody existuje jakási toleranční zóna

neboli rozpětí, kdy je služba považována za uspokojivou. Toto rozpětí je vymezeno minimální úrovní, kterou jsou spotřebitelé ochotni akceptovat, na straně jedné a úrovní, o které jsou přesvědčeni, že by se jim jí mělo dostat, na straně druhé.

Vlastnosti SERVQUAL

- **Spolehlivost (Tangibles)**
 - o Poskytování služby tak, jak bylo slíbeno
 - o Spolehlivost při řešení problémů zákazníků se službou
 - o Provádění služeb správně hned napoprvé
 - o Udržování správných záznamů
 - o Zaměstnanci schopní zodpovědět dotazy zákazníků
- **Ochota (Reliability)**
 - o Informování zákazníka ohledně toho, kdy bude služba poskytnuta
 - o Rychlé služby zákazníkům
 - o Zájem pomoci zákazníkům
 - o Připravenost reagovat na požadavky zákazníků
- **Jistota (Responsiveness)**
 - o Zaměstnanci vzbuzující důvěru zákazníků
 - o Pocit bezpečí zákazníka během celé transakce
 - o Zaměstnanci, kteří jsou neustále zdvořilí
- **Empatie (Assurance)**
 - o Věnování individuální pozornosti zákazníkům
 - o Zaměstnanci, kteří se o zákazníky pečlivě starají
 - o Práce vedená především nejlepšími zájmy zákazníka
 - o Zaměstnanci, kteří rozumí potřebám svých zákazníků
 - o Pohodlná otvírací doba
- **Hmatatelné složky (Empathy)**
 - o Moderní vybavení
 - o Vizuálně působivé prostory
 - o Zaměstnanci s milým, profesionálním vzhledem
 - o Vizuálně působivé materiály související se službou [8;30]

Výhodou metodiky SERVQUAL je všeobecné použití, např. pro srovnání úrovně služeb s jinými firmami v odvětví. Metoda se snaží pojmout oblast služeb co nejkomplexněji a získat co nejspolehlivější data. [30]

4 Vlastní práce

4.1 Popis vybraných základních škol

4.1.1 ZŠ Počaply

Počaply jsou bývalá obec, dnes část města Králův Dvůr. Tato městská část se nachází nedaleko od města Beroun, tedy ve Středočeském kraji. Počaply patřily ve 14. století ke hradu Zbiroh. Na počátku 15. století patřily z části ke karlštejnskému panství a z části ke kapli na hradě Nižbor. V letech 1590-1848 spadaly ke králodvorskému panství. Se zavedením obecního zřízení se staly obcí, roku 1950 byly připojeny k městu Králův Dvůr, jehož součástí jsou dosud.

Ve městě Králův Dvůr, dle posledního sčítání lidu v roce 2011 žilo 1 163 dětí ve věku 0-14, dá se tedy předpokládat, že v obci žije přes 700 dětí školního věku. Tuto kapacitu musí obsáhnout dvě základní školy, které můžeme v obci naléznout a to ZŠ Králův Dvůr (1. ZŠ) a ZŠ Počaply (2. ZŠ).

Školu, která byla vybrána pro účely diplomové práce, nalezneme v Tyršově ulici, kde stojí již od roku 1915. Tenkrát ještě obecná škola, dnes s názvem 2. základní škola (ZŠ Počaply). Škola disponuje tělocvičnou, hřištěm i školními zahradami a knihovnou. Aktuální učitelský sbor disponuje sedmnácti zaměstnanci, z toho tři se starají přímo o vedení školy. Ředitelem školy je Mgr. Vladislav Krabec, který na škole učí již více než dvacet dva let.

Jedná se o klasický model základní školy, tedy 1. a 2. stupeň. Školu v současné době navštěvuje 239 studentů.

Pro účely diplomové práce se jedná o stěžejní subjekt, se kterým budou porovnání ostatní konkurenti.

4.1.2 ZŠ Loděnice

Obec Loděnice se nachází pouhých 8 km od města Beroun, ve Středočeském kraji. Historie obce sahá do dávné minulosti, kdy první zmínku můžeme naléznout v písemnostech pojednávajících o bitvě mezi Soběslavem II. a Bedřichem, která se odehrála u Loděnice dne 23. ledna 1179. Bohaté archeologické nálezy dosvědčují, že v této lokalitě se nacházelo neolitické sídliště.

V obci při posledním sčítání lidu v roce 2011 bylo nasčítáno 257 obyvatel ve věku 0-14, z čehož tedy lze vyvodit, že v obci žije zhruba 165 dětí školního věku. V obci se nachází jediná základní škola. Škola zároveň slouží i pro děti z okolních a přilehlých vesnic, jako jsou například Chrustenice. Druhý stupeň potom navštěvují i žáci z vesnic, kde jsou pouze školy na úrovni 1. stupně a to převážně z Mořiny.

Počátky Obecné školy v Loděnicích se datují do roku 1782, kdy byla povolena a zřízena obecná škola. Historie současné ZŠ v Loděnicích se píše od roku 1952, kdy byla dokončena výstavba nové budovy školy. Škola prošla za dobu své existence řadou modernizací a rekonstrukcí. Za zmínku jistě stojí přestavba sportovního areálu a modernizace hřiště u školy v roce 2011. Ve škole pracuje více než 25 zaměstnanců, kde 3 zaměstnanci se podílejí na vedení školy, je zde 21 učitelů, hospodárka školní jídelny a samozřejmě kuchařky a uklízečky. Ředitelem školy je Mgr. Václav Veverka, který na škole působí více než 30 let.

Jedná se o školu, která nabízí služby v plném rozsahu, tedy třídy 1. a 2. stupně, včetně družiny, zájmových kroužků, jídelny atd. V současné době školu navštěvuje přes 250 žáků.

4.1.3 ZŠ Beroun

Okresní město Beroun se nachází ve Středočeském kraji, městem protékají řeky Litavka a Berounka. První historická zmínka se datuje do roku 1265, i když místo zcela jistě bylo osídleno již dřív. Město, které bylo pravděpodobně založené v době vrcholně středověké vlny zakládání měst v Česku, muselo být po opuštění znovu vybudováno za doby Václava II. V této době bylo město opevněno hradbami (vystavěny v první polovině 14. stol.) a vybaveno dvěma branami. V druhé polovině 19. století se v okolí začalo s těžbou vápence a postupně se rozvíjel i další průmysl (textilní, železářský, stavební).

V Berouně dle posledního sčítání obyvatelstva žije více než 1800 dětí školního věku. Tuto kapacitu musí obsáhnout čtyři základní školy, které se v Berouně nachází.

Historie školství v Berouně se datuje do roku 1567. Ke kvalitě výuky a historii této školy není moc informací. V roce 1870 se bývalá škola přemístila a byla přeměněna na školu obecnou. V roce 1908 s narůstajícím počtem žáků bylo město nuceno vybudovat další dvě školy. Počet čtyř škol byl dostatečný a tento zavedený systém funguje dodnes.

Základní škola, která posloužila k průzkumu k diplomové práci, disponuje kapacitou pro více než 820 žáků. Na škole je zaměstnáno přes 50 pracovníků, z toho 34 učitelů, kde

se 3 podílejí na samotném vedení školy. Jedná se o školu s klasickým zaměřením, tedy 1. a 2. stupněm.

4.2 Analýza poskytovaných služeb

Situace ohledně poskytovaných služeb na základních školách je dosti specifická. Základní školy se nemůžou mezi sebou příliš odlišovat tím, jaké služby nabízejí, ale spíše kvalitou těchto poskytovaných služeb. Formou řízených rozhovorů s lidmi, kterým je téma základních škol nějak blízké, bylo vybráno několik zásadních bodů, které by bylo vhodné zkoumat.

V první řadě se na služby poskytované na základních školách nahlíží ze tří pohledů a to z pohledu zaměstnance školy, rodiče žáka, který školu navštěvuje a samozřejmě žáka samotného, tedy ve většině případů samotného spotřebitele služby.

Při vedených rozhovorech a pozorování daných služeb na základních školách byl vytvořen soubor kritérií, které lze hodnotit.

4.3 Hodnotící kritéria služeb poskytovaných základní školou

Základním krokem k výzkumu spokojenosti poskytovaných služeb bylo určení základních hodnotících kritérií, dle kterých lze kvalitu služeb zhodnotit. Formou pozorování a řízených rozhovorů ze všech tří stran, které se těchto služeb dotýkají, byly vybrány vhodné kritéria.

Pro finální využití bylo vybráno 36 kritérií. Podle nich lze dobře zhodnotit kvalitu poskytovaných služeb ze všech tří stran i přesto, že některé otázky jsou určeny spíše pro jeden specifický okruh dotazovaných. Pro ucelení formy byla kritéria ještě následně rozdělena do 9 kategorií, které jako celek o několika kritériích mají vypovídající hodnotu.

Tyto kategorie shrnují základní osu služeb, které jsou školou nabízeny:

1. Celková spokojenost
2. Budovy
3. Vybavenost tříd
4. Reprezentativnost zaměstnanců školy
5. Družina
6. Exkurze
7. Kroužky
8. Výměnné pobyty v zahraničí
9. Komunikace

4.3.1 Název hodnotících kritérií a jejich vysvětlení

V této části se diplomová práce zabývá formulací hodnotících kritérií tak, aby byly pro dotazované co nejsrozumitelnější a dobře pochopitelné. Zároveň se jedná o formulaci, z které je pochopitelné, jak dané kritérium ohodnotit.

Název těchto kritérií byl zvolen po konzultaci s vedoucími pracovníky základních škol, aby byl srozumitelný pro celou škálu dotazovaných. Vzhledem k nabízeným službám, ze strany základních škol se nejedná o žádné cizí výrazy nebo činnosti, které by dotazovaným měly být nesrozumitelné. Aby byly obsaženy i služby, které může nabízet oproti zkoumanému subjektu (ZŠ Počaply) i „konkurence“ v tomto případě ostatní základní školy, tak byly pro tvorbu oslovení i zaměstnanci z ostatních dotazovaných škol.

Pro vysvětlení hodnotících kritérií je použita forma, která následně vedla i k sestavení dotazníku, vysvětleno je všech 36 kritérií, které jsou rozděleny do již zmíněných 9 kategorií. Kategorie jsou tedy označeny **tučně**, hodnotící kritéria pořadovým číslem a *kurzívou*.

Celková spokojenost

Kategorie obsahující pouze jedno hodnotící kritérium, zato vcelku globální.

1. V jaké míře jste spokojeni se základní školou?

Kritérium jasně udává spokojenost dotazovaných s danou základní školou jako celkem. Toto kritérium je zvolené z důvodu následného porovnání s odpovědí na ostatní

hodnotící kritéria. Pokud by dotazovaný nebyl spokojený s celkem, je zcela logické, že se jeho nespokojenost musí odrazit v dalším hodnocení a naopak.

Budovy

Popis vzhledu jednotlivých budov, či prostranství, které se k základní škole vážou. Jedná se o první věc, kterou „zákazník“ spatří a vytváří si první dojem, tedy počáteční hodnocení.

2. Exteriér (fasáda, pozemek)

Hodnocení kvality fasády a vzhledu budovy zvenčí. Upravenost pozemku okolo školy má také svoji vypovídající hodnotu. Okolí školy by mělo být čisté a upravené.

3. Veřejné prostory (chodby, haly)

Chodby a haly by měly být upravené, čisté. Je možné tyto „chladné“ prostory vybavit díly samotných žáků, fotografiemi, nebo například poháry ze školních soutěží.

4. Třídy

Hodnotitel se zde posuzuje, zda na něj třída působí pozitivně či negativně, to lze ovlivnit volbou barvy pro vymalování ve třídě, čistotou, uspořádáním lavic a samozřejmě doplňkovým vybavením, jako jsou například fotografie žáků, kteří ve třídě mají své zázemí, jejich díly apod.

5. Tělocvična

Velikost tělocvičny, kvalita využívaného vybavení, stáří používaných pomůcek, vzdálenost od školy, to vše jsou faktory, které můžou hodnotit všechny tři skupiny dotazovaných.

6. Jídelna

Hodnocení prostor jídelny se odvíjí především od kvality vybavení, tedy stolů, židlí, příborů, nádobí, ale vzhledem k otevřenosti prostor kuchyně i čistotou v kuchyni a ochotou personálu.

Vybavenost tříd

Kategorie, která je směřována především na pedagogy a žáky. Vybavenost tříd byla použita vzhledem k tomu, že se jedná o místnost, ve které žáci a pedagogové tráví nejvíce času.

7. Lavice

Kvalita lavic působí především na žáky, je zcela logické, že pokud jsou lavice staré nebo nepohodlné, žáci se v nich nemusí cítit příjemně.

8. Viditelnost, osvětlení ve třídách

Pro vytvoření dobré atmosféry ve třídě je důležité dostatečné osvětlení třídy, to lze hodnotit i jako viditelnost. V budově škol je složité zajistit, aby všechny třídy byly směřované okny na jih, je tedy velice důležité třídy dostatečně osvětlit za pomoci jiného vybavení.

9. Velikost

Třída by měla být dostatečně velká pro počet žáků, kteří ji navštěvují. Dobře nepůsobí na žáky ani pedagogy příliš rozlehlá třída pro málo žáků, ale ani stísněná třída žáky přeplněná.

10. Kvalita pomůcek (tabule, učební pomůcky)

Kvalita využívaných pomůcek je velmi důležitá pro upoutání pozornosti žáků a následné vysvětlování látky. Pokud jsou pomůcky kvalitní a svým způsobem pro žáky zajímavé, je možné žáky do výuky díky pomůckám zapojit a žáci tím mají větší možnost látku sami pochopit. Stejně tak lze do tohoto kritéria začlenit učebnice, které žáci využívají, jejich kvalitu, stáří atd.

Reprezentativnost zaměstnanců školy

Zaměstnanci školy jsou v podstatě zprostředkovateli služeb, které základní školy nabízejí, a proto je velice důležité, jak vystupují navenek. Dělají tím v podstatě škole nedobrovolnou reklamu.

11. Čistota a volba oblečení

Jak již bylo zmíněno v popisu kategorie, u zaměstnanců školy, kteří jsou přímou „reklamou“ služeb, které škola poskytuje, je volba oblečení a čistota velice důležitou složkou. Zaměstnanci by měli jít žákům příkladem a rozhodně by je svým oblečením neměli odpuzovat.

12. Vzhled personálu – vousy, vlasy, pot, dech

Zaměstnanci by měli být svým vzhledem žákům, tedy spotřebitelům služeb, sympatičtí a měli by určitým způsobem vystupovat. Samozřejmě není možné zaměstnancům přikazovat, jak mají vypadat, měly by však existovat určité meze. Žák může cítit

nesympatii směrem k učitelům díky pachu, vzhledu apod., tím potom může být znatelně poznamenána kvalita zprostředkované služby.

13. Komunikace mezi zaměstnanci

Komunikace mezi zaměstnanci je velice důležitá pro dobrý chod jakékoliv firmy a školství není rozhodně výjimkou, vztahy na pracovišti často odrážejí kvalitu odvedené služby a pomocí dobré komunikace je lze zlepšovat.

14. Kvalita výuky

Lze označit za stěžejní kritérium, kvalita výuky, která je žákům zprostředkovávána školou je hlavním účelem, proč žáci školu navštěvují. Hodnotí se z hlediska spokojenosti žáků a především nabitých znalostí, které umožňují jejich další rozvoj. Ale ani sebekvalitnější výuka se neobejde bez ostatních kritérií, které jsou zmíněné v ostatních kritériích.

15. Interaktivní zapojení žáků – účast žáků na výuce

Často označované jako „škola hrou“, moderní trend dnešní doby, kdy zaměstnanci apelují na žáky a pomocí her, příkladů, či zadání se žáci „učí sami“ jen za minimálního vedení učitelů. Vhodné především pro vtáhnutí žáků do probírané látky.

Družina

Služba družiny je nedílnou součástí drtivé většiny základních škol. Využívají ji převážně rodiče žáků I. stupně. Vzhledem k využívanosti a době, kterou děti (spotřebitelé) v družině stráví, se jedná o podstatnou službu nabízenou školou rodičům.

16. Prostory družiny

Jedná se o hodnocení místností, ve kterých se družina koná, především velikost a vzhled místností.

17. Vybavenost družiny

Vzhledem k tomu, že družinu navštěvují žáci hlavně prvního stupně, měla by být patřičně vybavená. Ať už hračkami, či ostatními pomůckami vhodnými k jejímu chodu.

18. Kvalita personálu

Přístup personálu v družině je opět poněkud specifický. S dětmi netráví tolik času jako někteří učitelé a i jednání s žáky by mělo být více na přátelské bázi. Lze hodnotit i počet přiřazených zaměstnanců na určitou skupinu dětí.

19. Provozní doba

Kritérium určené spíše rodičům, jejichž děti služeb družiny využívají. Správně zvolená provozní doba může silně ovlivnit využívání těchto služeb.

Exkurze

Jedná se o další ze služeb, kterou škola nabízí v rámci, ale i nad rámec vyučovacích hodin a provozu školy. Pomocí exkurzí se žáci mohou setkat s praktickými ukázkami teorie, o kterých dosud pouze slyšeli.

20. Četnost

Zvolená četnost exkurzí by měla být na vhodné úrovni, přílišná četnost může žáky, rodiče i zaměstnance obtěžovat, naopak absence exkurzí může žákům, učitelům chybět při praktickém vysvětlování, chápání, látky.

21. Participace žáků – zapojení žáků do exkurze

Při možnosti zapojení se do exkurze, vyzkoušení si něčeho, o čem do té doby žák pouze slyšel, by mělo být její podstatnou součástí. Exkurze, kde je tato forma možná, by ji rozhodně měly obsahovat a žákům by měly nabídnout možnost vyzkoušení si situace osobně.

22. Kvalita exkurzí

Exkurze by měly mít nějakou vypovídající hodnotu a měly by být pro žáky přínosem. Měly by je dále rozvíjet. Volba exkurze tedy následně může udávat i její kvalitu. Dobře provedená exkurze může v žácích zanechat kladné vzpomínky.

Kroužky

Aktivita (služby) poskytované nad rámec školy za smluvený poplatek. Mohou pomoci přilákat spotřebitele služeb do své školy. Jejich uživatelé získávají cenné zkušenosti a vytvářejí sociální vazby.

23. Množství nabízených kroužků

Rozsah kroužků by měl být vhodně zvolený, aby dokázal vyhovět všem zájemcům. Samozřejmě za předpokladu, že se kroužek naplní a bude přínosem i pro školu. Je nutné jít s dobou a při vypisování zájmových kroužků volit tedy takové kroužky, o které je v současné době zájem.

24. Aktivní forma participace – zapojení při kroužkách

Uživatelé kroužků, by se měli aktivně zapojovat, pasivní forma může být nezábavná a od navštěvování kroužků může odrazovat.

25. Externí provázanost – např. se sportovními oddíly apod.

Pokud škola nabízí kroužky, které lze spojit se zájmovými, sportovními apod. oddíly z okolí, měla by této možnosti využívat. Těžit z toho mohou obě strany.

26. Kvalita využívaných pomůcek

Účast na kroužcích může výrazně ovlivnit kvalita využívaných pomůcek. Pomůcek by měl být dostatek pro všechny uživatele, měly by být funkční a na patřičné úrovni.

Výměnné pobyty v zahraničí

V dnešní době velice důležitá služba nabízená ze strany škol. Při „odstraňování“ hranic po Evropě, ale i snazšímu vycestování do států mimo Evropu se jedná o velmi cenné zkušenosti. Zaměřeno především na žáky II. stupně a rodiče. Pokud škola organizuje pro své žáky výměnné pobyty v zahraničí, měly by tyto pobyty dosahovat určité úrovně a žákům by měly něco přinést. Lze to zhodnotit pomocí zvolených kritérií.

27. Kvalita

Úroveň kvality výměnných pobytů by měla být vysoká, aby žáci tuto službu využívali opakovaně. Lze ji zajistit pomocí dobré organizace, kvalitních učitelů, kteří se akce účastní a dobře zvolených partnerských škol v zahraničí.

28. Četnost

Aby kurzy nebo výměnné pobyty měly pro žáky širší význam, měly by se pravidelně opakovat. Pokud žáci využijí tuto možnost jen jednou za své studium na základní škole, rozhodně si z toho nevezmou tolik zkušeností, jako když kurzy budou absolvovat pravidelně v určitých intervalech.

29. Harmonogram pobytů

Harmonogram by měl být vhodně přizpůsobený lokalitě. Důležitá je délka pobytu, organizace volného času, návštěva významných míst v dané lokalitě apod.

30. Finanční náročnost

Finanční náročnost se především odvíjí od již zmíněných faktorů a těmi jsou lokalita, délka pobytu, počet navštívených míst atd. Výměnné pobyty by měly být volené tak, aby byly dostupné většině možných uchazečů.

Komunikace

Zmíněnou důležitost komunikace mezi zaměstnanci lze aplikovat i na externí komunikaci od škol směrem k potencionálním i současným uživatelům. Škola se za pomoci komunikace může efektivně zviditelnit.

31. Webová prezentace

V dnešní době, kdy se poptávka přesouvá především na internet, je důležité, aby se poskytovatel služeb dobře prezentoval i na webu. Stránky by měly být přehledné, měly by obsahovat všechny potřebné informace a měly by pravidelně informovat o všech změnách a událostech na škole.

32. Četnost komunikace učitel vs. žák

Na školách by jednoznačně měla fungovat i komunikace mezi žáky a učiteli. S žáky by měl učitel udržovat vztah a kontakt. V mnoha případech je to právě učitel, který s dítětem tráví po rodičích nejvíce času, a proto by měla fungovat tato komunikace. Četnost by potom měla odpovídat povaze žáka, jeho chování atd.

33. Četnost komunikace učitel vs. rodič

Podobný vztah, i když s podstatně nižší četností, by měl být mezi učitelem a rodičem. Rodič by se měl dozvídat i o kladných situacích, které se ve škole udály ze strany učitele a i žáků. Ne pouze o těch negativních.

34. Vstřícnost učitelů

Učitelé by měli být schopni reagovat na žádosti rodičů, komunikovat s nimi a pomoci, pokud je to v jejich silách a náplni práce.

35. Oblíbený předmět

Kritérium určené pouze pro zaměstnance školy a především pro žáky na ověření, který předmět je na škole neoblíbenější. Z oblíbeného předmětu lze poznat i oblíbenost jednotlivých učitelů či jejich přístup k vyučování daného předmětu.

36. Oblíbený učitel

Opět se jedná o kritérium určené pouze zaměstnancům školy a žákům. Ze strany žáků kritérium jasně ukazuje, jaký profesor k nim má nejvlídnější vztah. Ze strany zaměstnanců ukazuje, kdo je v kolektivu oblíbený a komu kolegové důvěřují.

4.4 Výzkum kvality služeb

4.4.1 Tvorba dotazníku – hodnotícího formuláře

Na základě vypracovaných kritérií a následným rozdělením do kategorií byla připravena kostra hodnotícího formuláře – dotazníku. Vzhledem k zaměření diplomové práce se jedná o její stěžejní bod. Za pomoci tohoto formuláře bude proveden výzkum kvality služeb na základních školách.

Hodnocení otázek v hodnotícím formuláři je na bázi dvou stupnic, kde první stupnice udává míru důležitosti, tedy jak je pro daného hodnotitele kritérium důležité (pro zjednodušení bylo zvoleno hodnocení na stejné stupnici, která se používá ve škole, tedy 1 – velice důležité; 5 – nejméně důležité). Druhá stupnice uvádí míru spokojenosti, tedy jak je hodnotitel s kritériem spokojený (opět na stejné stupnici 1 – velice spokojený; 5 – velmi nespokojený). Hodnotitelé tedy vyplňují formulář ve dvou sloupcích.

Finální podoba formuláře pro zaměstnance a žáky čítá 36 hodnotících kritérií, z nichž 34 se hodnotí na uvedených stupnicích a kritéria 35 a 36 jsou vyplňovány písemnou formou. Formulář je rozdělen na 9 kategorií. Hodnotící formulář pro rodiče potom vypouští kritéria 35 a 36 a uvádí tedy pouze 34 kritérií v 9 kategoriích.

Jednotlivé hodnotící formuláře se liší v jejich záhlaví, kde hodnotitelé vypisují základní informace a to následovně:

Hodnotící formulář žáci

- Název ZŠ - vypisovací
- Stupeň – a) I.; b) II.
- Vzdálenost ZŠ od bydliště – a) do 5 km; b) 5 – 15 km; c) více než 15 km

Hodnotící formulář rodiče

- Název ZŠ - vypisovací
- Počet dětí – a) 1; b) 2; c) 3 a více
- Věk – a) 18-25; b) 26 – 35; c) 36 a více
- Vzdálenost ZŠ od bydliště – a) do 5 km; b) 5 – 15 km; c) více než 15 km
- Nejvyšší dosažené vzdělání a) Základní b) Středoškolské c) Vysokoškolské

Hodnotící formulář zaměstnanci

- Název ZŠ – vypisovací

- Pracovní zařazení – a) člen učitelského sboru; b) třídní učitel; c) vedení školy; d) jiné
- Doba trvání pracovního poměru – a) méně než 5 let; b) 5 – 15 let; c) více než 15 let

Důležitou součástí tvorby dotazníků je tvorba vah. Tvorba vah nám umožní vyjádření relativní důležitosti. Z čeho jasně vyplývá, že čím větší důležitost hodnotitel danému kritériu přikládá, tím větší je jeho váha. Váhy jednotlivých kategorií i kritérií byly jasně dány pomocí hodnotících formulářů. Pro splnění předpokladu rovnosti jedné, a možnosti porovnávat mezi sebou jednotlivé kategorie, byly váhy normovány. Hodnoty spokojenosti jsou sebrány z vyplněných hodnotících formulářů od hodnotitelů. Postup výpočtu je následovný:

- 1) Bodové ohodnocení spokojenosti X bodové ohodnocení důležitosti
- 2) Bod 1 X váhové ohodnocení kategorie X váhové ohodnocení kritéria
- 3) Výsledek bodu 2 se zprůměruje a převede na procenta

Všechny výpočty jsou prováděny za pomoci počítačového programu Excel z kancelářské sady Microsoft Office. Z výsledků v procentech lze následovně sestavit grafy dle kategorií nebo jednotlivých kritérií.

4.4.2 Předběžný průzkum kvality hodnotících formulářů

Označováno také jako pilotní studie, spočívá v rozdání hodnotících formulářů vzorku hodnotitelů. Probíhá za účelem odstranění kosmetických chyb a posledních úprav formuláře.

Tento průzkum byl proveden záměrně s šesti hodnotiteli, kdy každý typ formuláře dostali dva hodnotitelé z příslušné skupiny. Tedy 2x rodič, 2x zaměstnanec školy a 2x žák základní školy. Zhodnocením od těchto subjektů lze dosáhnout odstranění chyb, či dodatečné vysvětlení nejasností.

Na základě tohoto průzkumu byly z formuláře pro rodiče odstraněny kritéria 35 a 36, tedy oblíbený učitel a oblíbený předmět. V několika případech došlo k přeformulování otázky. V případě jednoho kritéria bylo přeřazeno z jedné kategorie do jiné. Kritérium č. 21 bylo více rozšířené, aby z něho jasně vyplýval jeho význam. Na základě připomínek byl jinak zformulován úvodní postup vysvětlující hodnocení jednotlivých otázek.

Po zpracování připomínek a úpravě hodnotícího formuláře do finální podoby byl formulář připravený, aby se mohl rozdat mezi jednotlivé hodnotitele.

Pro výzkum byla zvolena jako hlavní ZŠ Počaply. Součástí pilotní studie bylo i kontaktování dalších základních škol, zda by byly ochotni podílet se na výzkumu. Z dvanácti dotázaných škol spolupráci nabídlo pouze pět. Ve školách, které nesouhlasily s výzkumem, se autor setkal s patřičným opovrhováním a nevolí. Z pěti škol, kde byl výzkum proveden, byly vybrány pro zpracování do diplomové práce tyto dvě školy: ZŠ Beroun, ZŠ Loděnice. Výsledky průzkumu zbylých škol, které dotazníkové šetření provedly, tedy ZŠ Žebrák, ZŠ Tuklaty a 2. ZŠ Beroun, byly zpracovány mimo diplomovou práci.

4.4.3 Dotazníkové šetření

Ve chvíli, kdy byl dotazník připraven ve finální podobě, byl namnožen a dovezen do jednotlivých škol. V některých případech byl pouze zaslán emailem ředitelům školy nebo jiným zaměstnancům, kteří se ujali tisknutí a šíření dotazníků mezi žáky, zaměstnance a zprostředkovaně přes žáky také rodičům. V některých případech byly rodiče dotazováni na třídních schůzkách přímo autorem práce.

Na ZŠ v Počaplech bylo rozdáno celkem 497 dotazníků, z toho 240 dotazníků mezi žáky, 240 dotazníků mezi rodiče a 17 dotazníků mezi zaměstnance. Ve finální podobě se vrátilo 156 dotazníků od rodičů, stejný počet dotazníku se vrátil i od žáků (dotazníky byly tištěny oboustranně, z jedné strany pro žáky, z druhé pro rodiče), to činí přes 65% návratnost. Od zaměstnanců se vrátilo 13 dotazníků, což činí přes 76% návratnost.

Na ZŠ Beroun bylo rozdáno celkem 120 dotazníků, z toho 55 mezi žáky, kdy se vrátilo 50 dotazníků s návratností nad 90 %, 25 rodičům, z toho se vrátilo 21, což činí 84% návratnost a 40 mezi zaměstnance, z kterých se vrátilo 34, což činí 85% návratnost.

Na ZŠ Loděnice bylo celkově rozdáno 105 dotazníků, z toho 43 mezi žáky, kdy se vrátilo 40 dotazníků, což činilo vyšší než 93% návratnost. Mezi rodiče bylo rozdáno 42, kdy se vrátilo 39 dotazníků, což činilo návratnost přes 92 %. Mezi zaměstnance bylo rozdáno 20 dotazníků, kdy se navrátilo 17, což činí návratnost 85 %.

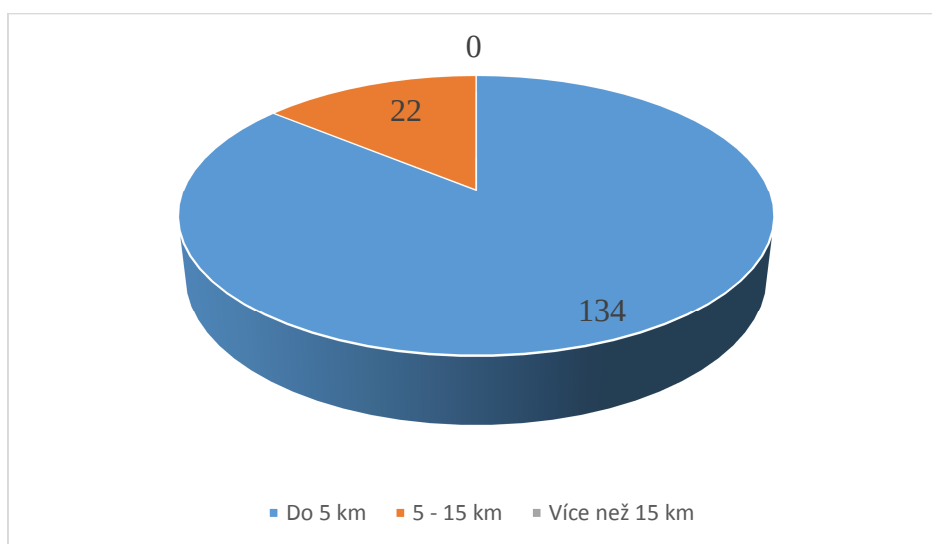
Celkově bylo tedy rozdáno 722 dotazníků, z nichž se vrátilo a bylo zpracováno 526, což činí více než 72% návratnost.

4.5 Prezentace výsledků

Výsledky průzkumu kvality poskytovaných služeb, kvality zaměstnanců a zázemí škol, budou prezentovány formou grafů, vzhledem k rozdělení dotazníkového průzkumu na 3 skupiny, každá skupina je ještě rozdělena dle základních informací. V pořadí první tedy bude porovnání každé skupiny z jedné školy, dle základních informací. Následovat bude porovnání jednotlivých skupin mezi sebou v rámci jedné školy a poslední bude porovnání jednotlivých škol a skupin z různých škol mezi sebou.

4.5.1 ZŠ Počaply – rodiče

Graf č. 1: Počaply – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 1: Počaply - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

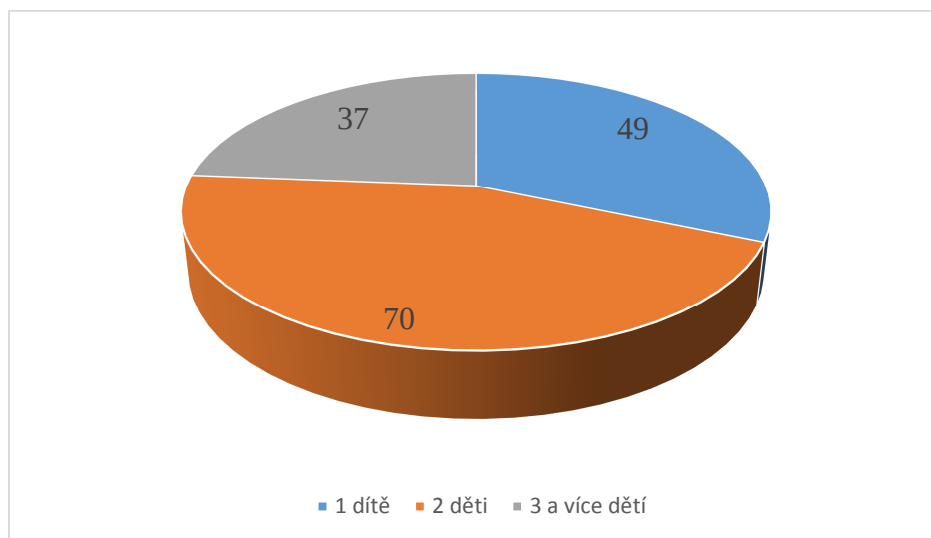
Vzdálenost bydliště	Počet	%
Do 5 km	134	85,90
5 – 15 km	22	14,10
Více než 15 km	0	0
Celkem	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzdálenost bydliště od ZŠ může být pro rodiče zásadní při výběru školy, do které budou dojíždět, pokud není vhodná ZŠ v jejich blízkosti. Jak lze spatřit z tabulky a z grafu, ze 156 dotázaných se nenalezl jediný rodič, který by vozil nebo nechal dojíždět dítě více

než 15 km na Základní školu. Velká většina rodičů bydlí v okruhu 5 km od školy, procentuálně vyjádřeno 85,6 %. Za školou tedy dojíždí, kratší vzdálenost než 15 km, pouhých 14,1 %.

Graf č. 2: Počaply – Rodiče dle počtu dětí



Zdroj: Vlastní zpracování

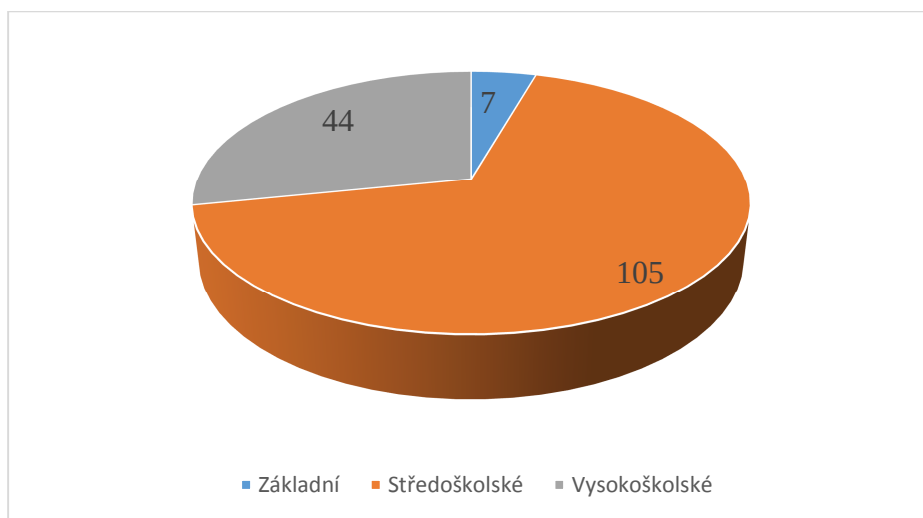
Tabulka č. 2: Počaply - Rodiče dle počtu dětí

<i>Počet dětí</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>1 dítě</i>	49	31,41
<i>2 děti</i>	70	44,87
<i>3 a více dětí</i>	37	23,72
<i>Celkem</i>	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhé dělení rodičů je dle počtu dětí. Pokud se podíváme na výsledky průzkumu, zjistíme, že většina rodičů, jejichž děti navštěvují tuto školu má 2 děti a to 44,87 %. Rodičů, kteří mají pouze jedno dítě, je 31,41 % a nejméně je rodin s 3 a více dětmi, to je 23,72 %. Počet dětí může být zásadní především pro rodiče, kteří děti do školy dovážejí z větší vzdálenosti. Z grafu č. 1 víme, že do školy v Počaplech nedováží ze zkoumaného prvku děti nikdo ze vzdálenosti větší než 15 km, ovšem pokud se podíváme na vzdálenost 5 – 15 km, zjistíme, že je 17 případů, které mají 2 a více dětí. Pro tyto děti je vhodné potencionální využití služeb družiny, které škola nabízí, aby pro své děti nemuseli jezdit 2x, ale mohli je vyzvednout najednou.

Graf č. 3: Počaply – Rodiče dle vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

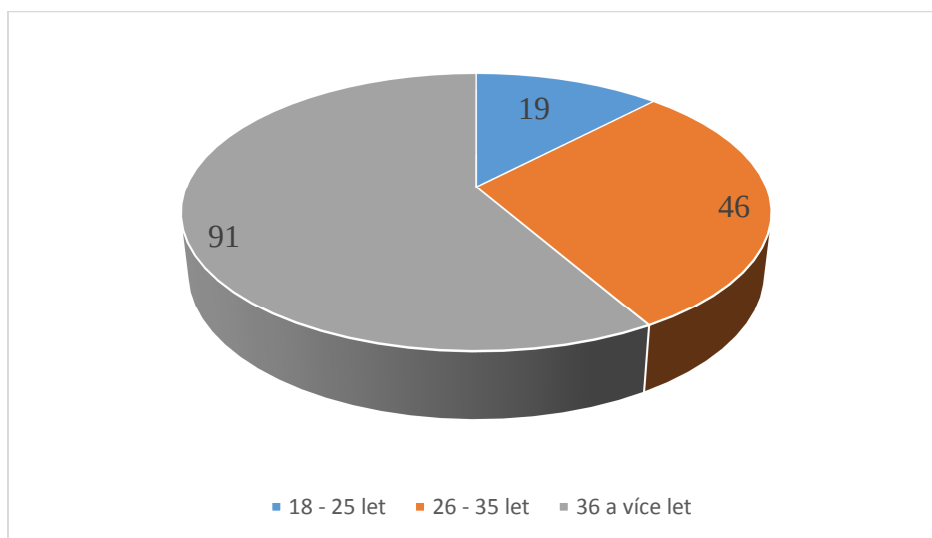
Tabulka č. 3: Počaply - Rodiče dle vzdělání

Vzdělání	Počet	%
Základní	7	4,48
Středoškolské	105	67,31
Vysokoškolské	44	28,21
Celkem	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka a graf č. 3 ukazují na vzdělanost dotazovaných rodičů, pouze 4,48 % dotazovaných má dokončenou pouze základní školu. Vysokoškolsky vzdělaných rodičů je potom více než čtvrtina a to 28,21 %. Největší množství rodičů je se středoškolským vzděláním, je jich více než 2/3 dotazovaných v procentech přesně 67,31 %. Vzdělanost rodičů byla zvolena jako ukazatel, zda je rodičům, které mají základní vzdělání lhostejné, zda jejich děti či oni sami jsou spokojeni se službami školy či nikoliv. Zda se tento trend potvrdil či vyvrátil lze nalézt na následujících grafech.

Graf č. 4: Počaply – Rodiče dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 4: Počaply - Rodiče dle věku

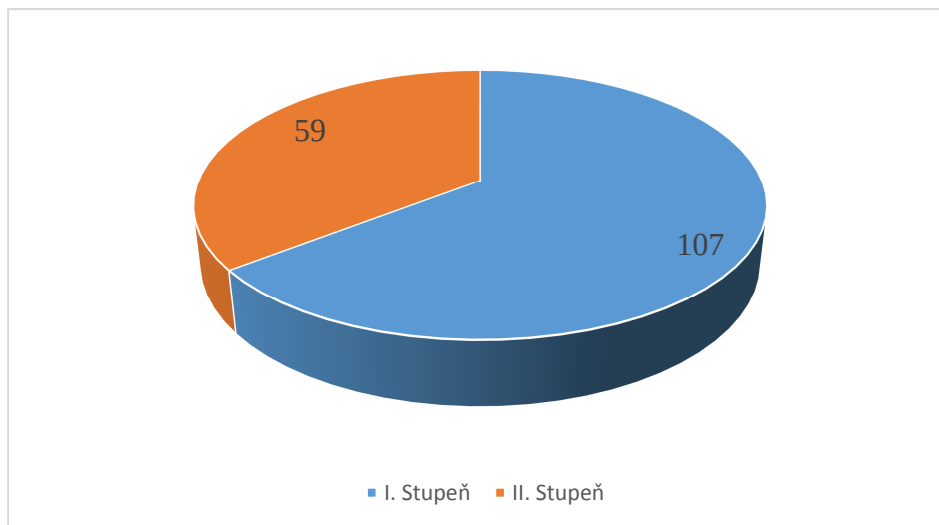
Věk	Počet	%
18 – 25 let	19	12,18
26 – 35 let	46	29,48
36 a více let	91	58,34
Celkem	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozdělení hodnotitelů dle věku může ukázat, zda se objevují ve výzkumu rozdíly dle věkové vyspělosti. Z výzkumu bylo zjištěno, že do školy v Počaplech posílá své děti nejvíce rodičů ve věku od 36 let více, do této skupiny se řadí 58,34 %. Druhá nejpočetnější skupina je potom skupina 26 – 35 let, do které spadá 29,48 %. Nejméně početnou skupinou, která má děti ve věku základní školy, je skupina 18 – 25, která tvoří 12,18 %. Věk odráží počet dětí, skupina 36 a více je nejvíce zastoupena v rozdělení dle dětí a to 3 a více.

4.5.2 ZŠ Počaply dle dětí

Graf č. 5: Počaply – Děti dle stupně



Zdroj: Vlastní zpracování

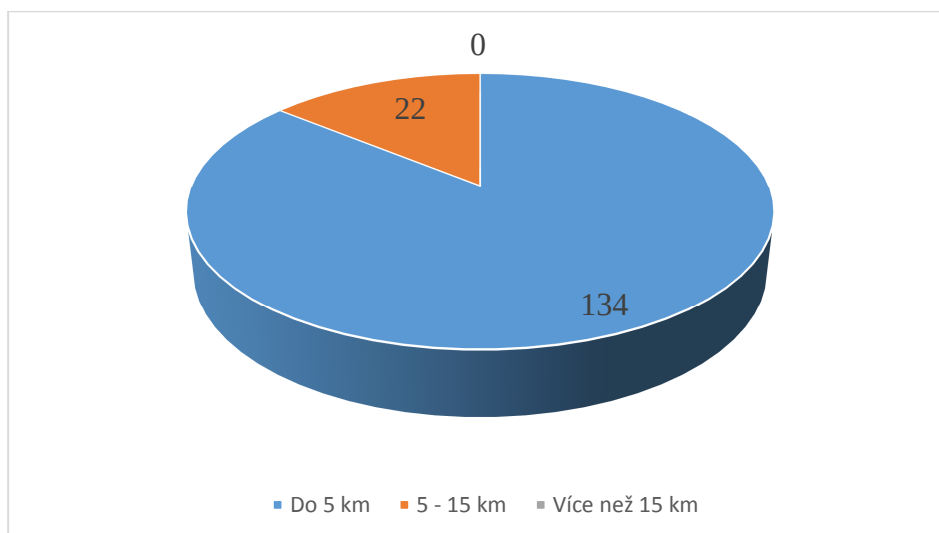
Tabulka č. 5: Počaply – Děti dle stupně

Stupeň	Počet	%
I. stupeň	107	68,59
II. stupeň	59	31,41
Celkem	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Dotazníky vyplnilo 68,59 % žáků I. stupně a 31,41 % žáků druhého stupně. To je zapříčiněné několika faktory, například větším počtem žáků na prvním stupni (z druhého stupně odcházejí žáci často na gymnázium), menší návratností dotazníků od žáků druhého stupně než od žáků stupně prvního. Zároveň se zde potvrzuje trend rostoucí populace žáku školního věku, kdy se otevírá postupně více prvních tříd, aby se vyhovělo kapacitě.

Graf č. 6: Počaply – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 6: Počaply - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

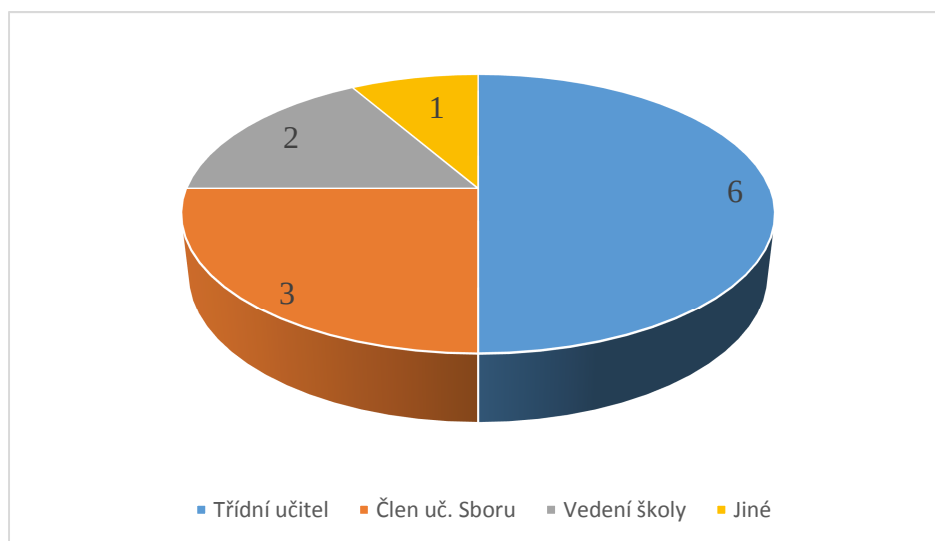
<i>Vzdálenost bydliště</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 km</i>	134	85,90
<i>5 – 15 km</i>	22	14,10
<i>Více než 15 km</i>	0	0
<i>Celkem</i>	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k formě, kterou byl dotazník v ZŠ v Počaplech rozdáván – tedy, že byl tištěný z jedné strany pro žáky a z druhé pro rodiče, výsledky vzdálenosti bydliště od ZŠ jsou totožné.

4.5.3 ZŠ Počaply dle zaměstnanců

Graf č. 7: Počaply – Zaměstnanci dle pozice



Zdroj: Vlastní zpracování

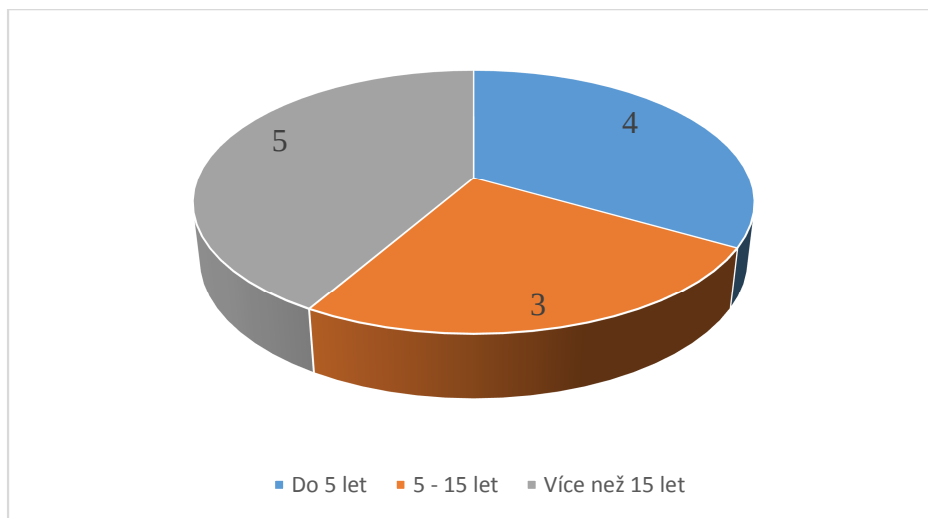
Tabulka č. 7: Počaply – Zaměstnanci dle pozice

Pozice	Počet	%
Člen uč. sboru	3	25,00
Třídní učitel	6	50,00
Vedení školy	2	16,67
Jiné	1	8,33
Celkem	12	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z grafu č. 7, převážnou část zaměstnanců školy tvoří třídní učitelé a to celých 50 %, významnou část 25 % tvoří členové třídního sboru. Na vedení školy se podílí 16,67 % zaměstnanců a 8,33 % zaměstnanců potom vykonává doplňkové práce.

Graf č. 8: Počaply – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 8: Počaply - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru

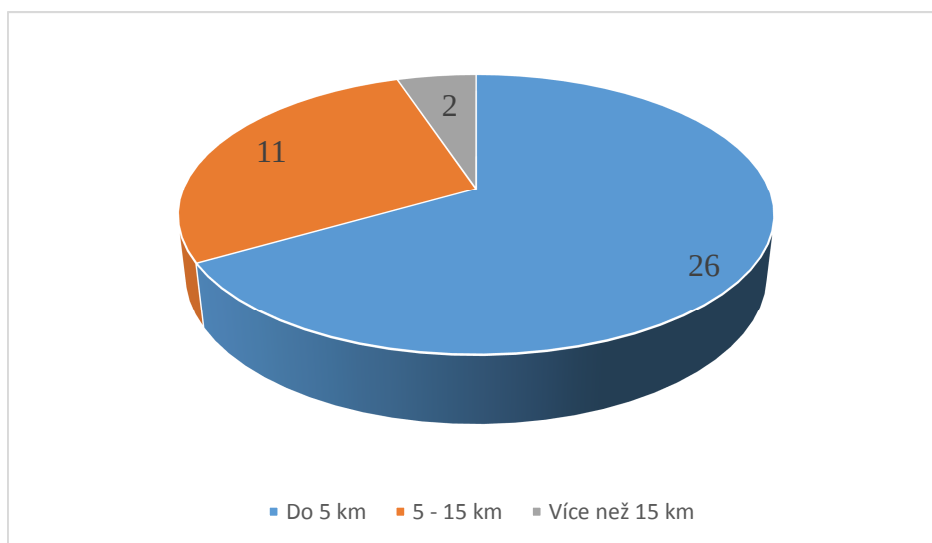
<i>Doba trvání pracovního poměru</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 let</i>	4	33,33
<i>5 – 15 let</i>	3	25,00
<i>Více než 15 let</i>	5	41,67
<i>Celkem</i>	12	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Výzkum na škole v Počaplech mezi zaměstnanci prokázal, že škola se snaží vyvarovat stárnutí učitelského sboru a přijímá nové zaměstnance. I přesto, že základ tvoří kategorie zaměstnanců, která zde pracuje již déle než 15 let a to 5 zaměstnanců. Průzkum prokázal i možnosti karierního posunu, kdy na vyšších pozicích působí většinou zaměstnanci, kteří jsou ve škole delší dobu.

4.5.4 ZŠ Loděnice – rodiče

Graf č. 9: Loděnice – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

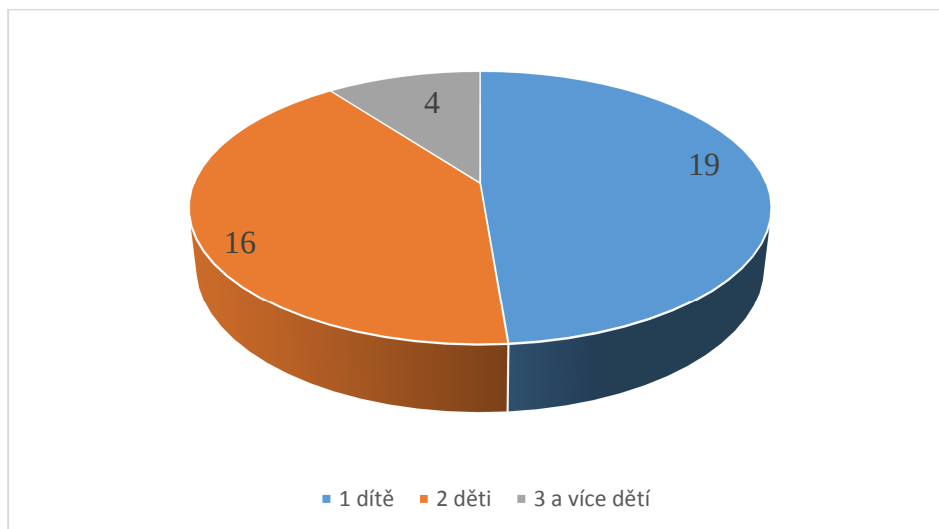
Tabulka č. 9: Loděnice - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

Vzdálenost bydliště	Počet	%
Do 5 km	26	66,67
5 – 15 km	11	28,21
Více než 15 km	2	5,12
Celkem	39	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Poměr dojíždějících žáků a žáků místních je oproti ZŠ v Počaplech znatelný. Škola není městská a je určena i pro okolní vesnice, proto se zde tedy objevuje větší poměr rodičů, kteří bydlí v okolních vesnicích ve vzdálenosti 5 – 15 km. Více než 5 % je zde zastoupena i skupina rodičů, kteří jsou z více než 15 km od školy, sem lze zařadit zmíněné vesnice v odlehlejších okolí, které nabízejí pouze základní školy s výukou I. stupně.

Graf č. 10: Loděnice – Rodiče dle počtu dětí



Zdroj: Vlastní zpracování

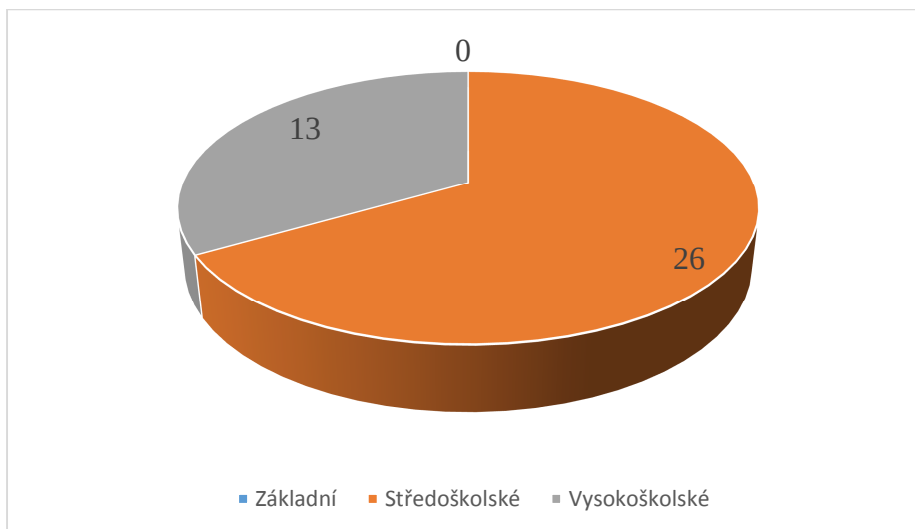
Tabulka č. 10: Loděnice - Rodiče dle počtu dětí

<i>Počet dětí</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>1 dítě</i>	19	48,72
<i>2 děti</i>	16	41,02
<i>3 a více dětí</i>	4	10,26
<i>Celkem</i>	39	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Na ZŠ v Loděnicích můžeme oproti ZŠ v Počaplech pozorovat změnu v počtu dětí v rodině, zatímco v Počaplech bylo téměř 20 % rodičů s více jak 3 dětmi, v Loděnicích jich je něco málo přes 10 %. Jednoznačně nejrozšířenější je zde skupina s 1 dítětem s téměř 50 %.

Graf č. 11: Loděnice – Rodiče dle vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

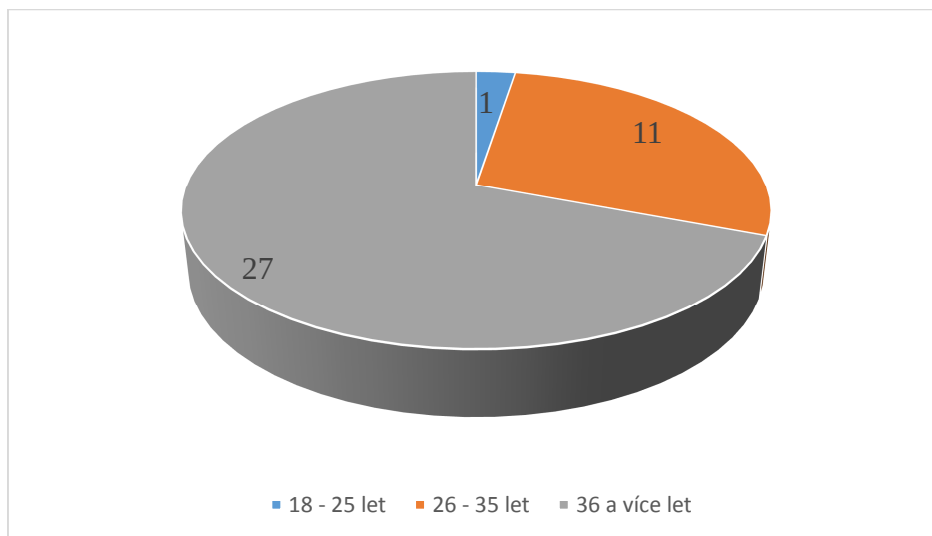
Tabulka č. 11: Loděnice - Rodiče dle vzdělání

Vzdělání	Počet	%
Základní	0	0
Středoškolské	26	66,67
Vysokoškolské	13	33,33
Celkem	39	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Na ZŠ Loděnice nebyl ve vzorku nikdo z rodičů, kdo by měl pouze základní vzdělání. Dle průzkumu jsou rodiče žáků ZŠ v Loděnicích dle vzdělání rozděleni na 2/3 středoškolsky vzdělaných a na 1/3 vysokoškolsky vzdělaných. Procentuálně je tedy počet středoškolsky vzdělaných rodičů srovnatelný se ZŠ v Počaplech.

Graf č. 12: Loděnice – Rodiče dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 12: Loděnice - Rodiče dle věku

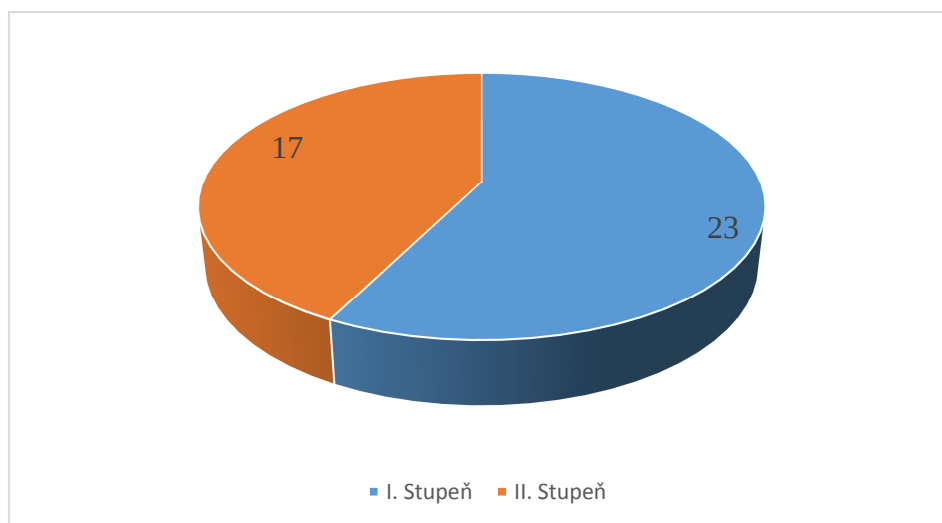
Věk	Počet	%
18 – 25 let	1	2,56
26 – 35 let	11	28,21
36 a více let	27	69,23
Celkem	39	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozdělení dle věku na ZŠ v Loděnicích ukazuje podobný trend jako na ZŠ v Počaplech, jediný významnější rozdíl zde můžeme spatřit ve skupině 18 – 25 let. I v Loděnicích tvoří nejpočetnější skupinu rodiče od věku 36 let a více a to více než 69 %.

4.5.5 ZŠ Loděnice dle dětí

Graf č. 13: Loděnice – Děti dle stupně



Zdroj: Vlastní zpracování

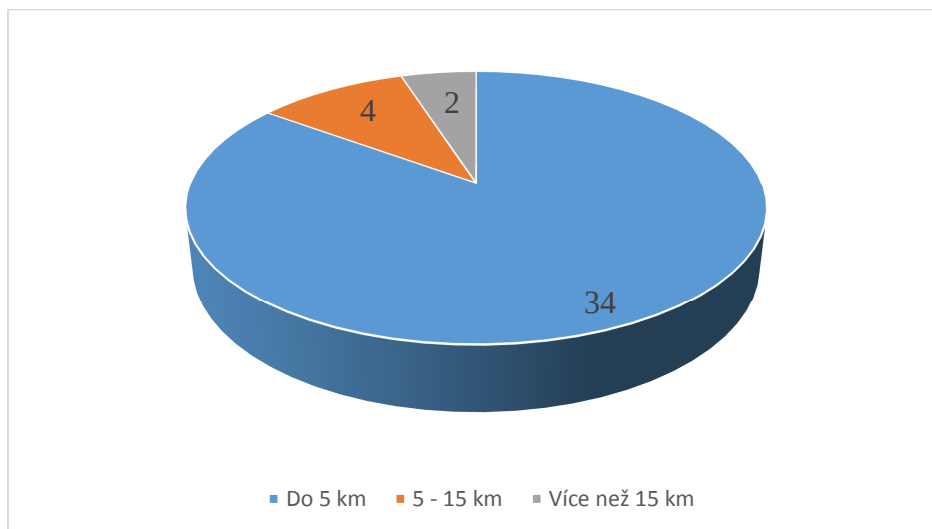
Tabulka č. 13: Loděnice – Děti dle stupně

Stupeň	Počet	%
I. stupeň	23	57,50
II. stupeň	17	42,50
Celkem	40	100

Zdroj: Vlastní zpracování

I zde lze pozorovat větší míru žáků a kapacitně plnější třídy na I. stupni, škola v Loděnicích dokonce počítá s otevřením nových tříd od následujícího či přespříštího roku právě pro stále se rozšiřující nejmladší generaci. Při porovnání se školou v Počaplech lze spatřit, že trend není takový, může to být způsobeno i menším množstvím odchodů na gymnázia a především přílivem žáků II. stupně z okolních obcí.

Graf č. 14: Loděnice – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 14: Loděnice - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

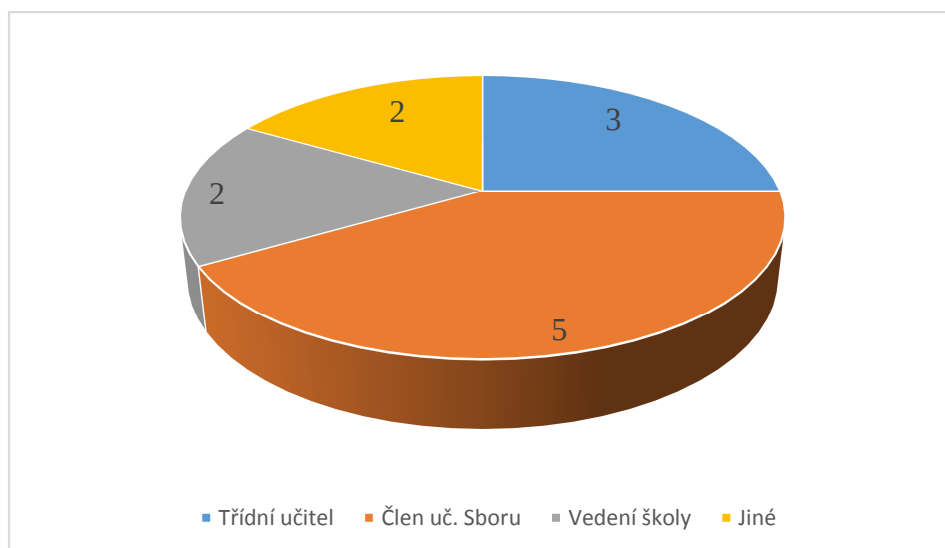
<i>Vzdálenost bydliště</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 km</i>	34	85,00
<i>5 – 15 km</i>	4	10,00
<i>Více než 15 km</i>	2	5,00
<i>Celkem</i>	156	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Na rozdíl od ZŠ v Počaplech, v Loděnicích se nacházejí žáci, kteří dojíždějí z větší vzdálenosti než je 15 km, i když je to malé procento – 5 %. Trochu překvapivě se jedná o žáky I. stupně. Pokud se zaměříme na kategorii 5 – 15 km zjistíme, že se jedná o 10 % dotázaných, kde $\frac{3}{4}$ opět tvoří žáci I. stupně. Stejně jako v Počaplech tvoří většinu žáci místní.

4.5.6 ZŠ Loděnice dle zaměstnanců

Graf č. 15: Loděnice – Zaměstnanci dle pozice



Zdroj: Vlastní zpracování

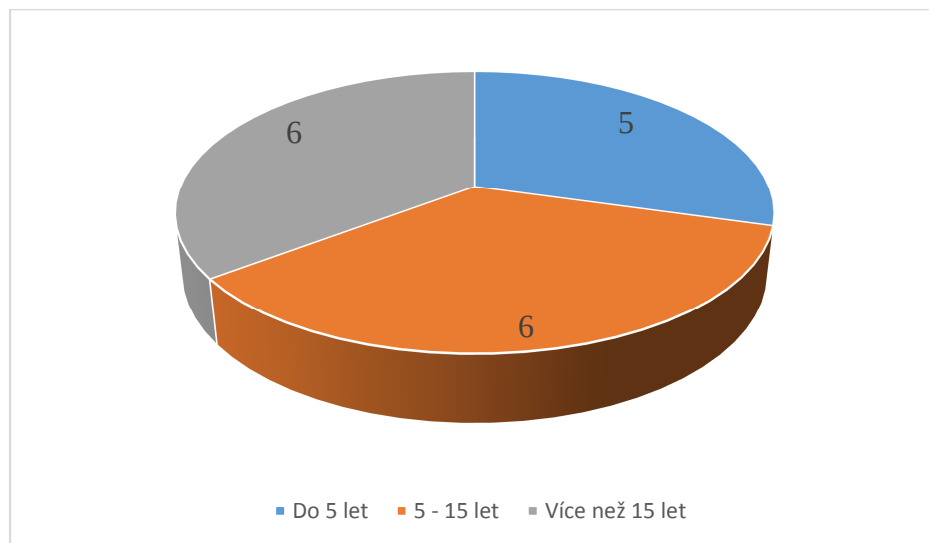
Tabulka č. 15: Loděnice – Zaměstnanci dle pozice

Pozice	Počet	%
Člen uč. sboru	3	25,00
Třídní učitel	5	41,66
Vedení školy	2	16,67
Jiné	2	16,67
Celkem	17	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z grafu č. 15, převážnou část zaměstnanců školy tvoří třídní učitelé a to 5 dotazovaných 3 dotazovaní zaměstnanci jsou členy učitelského sboru a ve vedení pracují z dotázaných 2 zaměstnanci. Situace je zde tedy velice podobná té v Počaplech.

Graf č. 16: Loděnice – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 16: Loděnice - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru

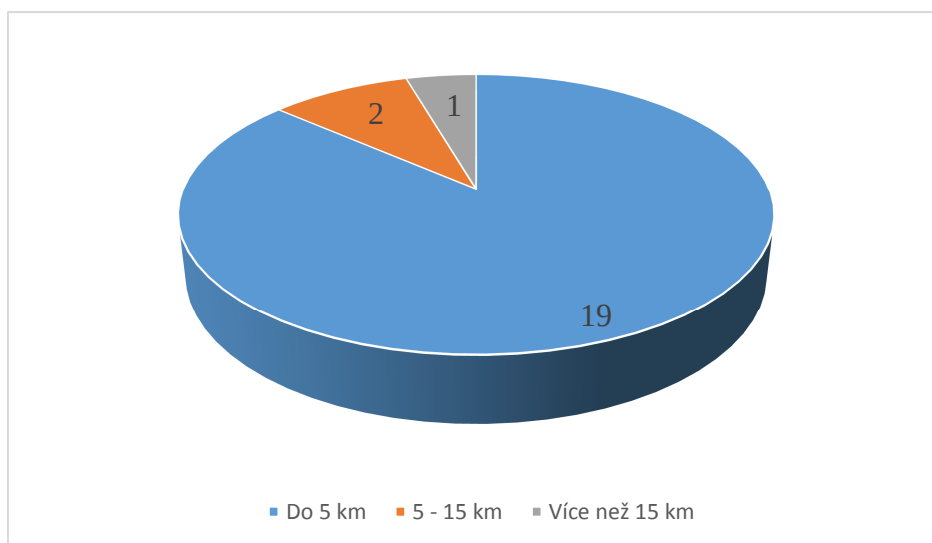
<i>Doba trvání pracovního poměru</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 let</i>	5	29,41
<i>5 – 15 let</i>	6	35,29
<i>Více než 15 let</i>	6	35,30
<i>Celkem</i>	17	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Stejně jako na škole v Počaplech i zde je nastolený trend vyrovnaných skupin, každá skupina zde má zhruba 1/3 zastoupení. Velikost učitelských sborů je potom srovnatelná.

4.5.7 ZŠ Beroun – rodiče

Graf č. 17: Beroun – Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

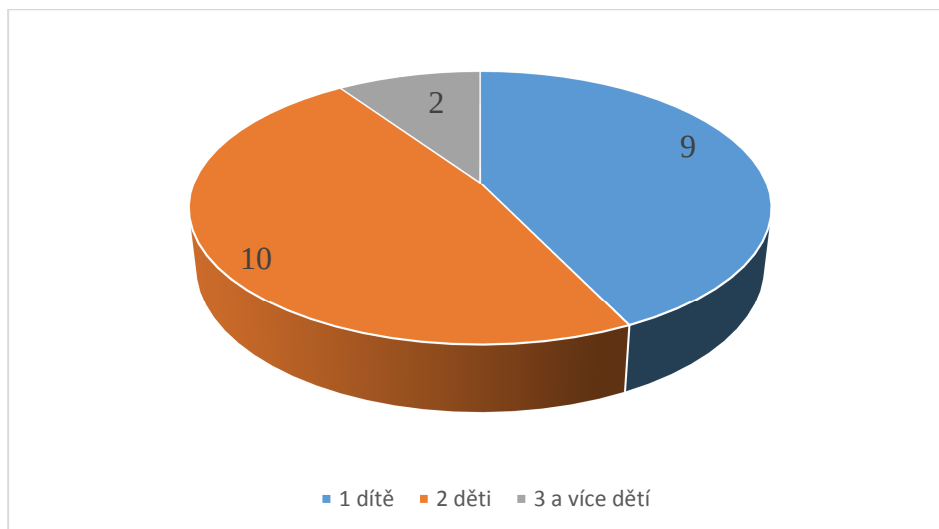
Tabulka č. 17: Beroun - Rodiče dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

Vzdálenost bydliště	Počet	%
Do 5 km	19	86,36
5 – 15 km	2	9,09
Více než 15 km	1	4,55
Celkem	21	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k blízké lokalitě je zde pouze nepatrný rozdíl mezi školou v Berouně a školou v Počaplech, i místní školu navštěvují žáci převážně místních rodičů a to z 86,36 %. Necelých 10 % tvoří rodiče, kteří žáky dovážejí nebo je nechávají dojíždět samostatně z blízkého okolí. Pouhých 4,55 % procenta tvoří rodiče, kteří bydlí dále než 15 km od školy.

Graf č. 18: Beroun – Rodiče dle počtu dětí



Zdroj: Vlastní zpracování

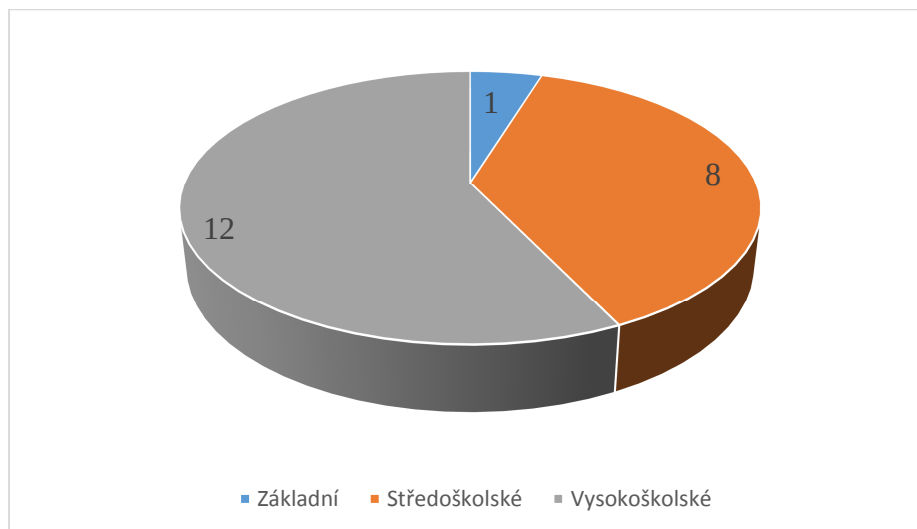
Tabulka č. 18: Beroun - Rodiče dle počtu dětí

Počet dětí	Počet	%
1 dítě	9	42,86
2 děti	10	47,62
3 a více dětí	2	9,52
Celkem	21	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Na ZŠ v Berouně lze pozorovat stejný trend jako na škole v Loděnicích a tedy rozdílný oproti ZŠ v Počaplech. I zde je počet rodin s 3 a více dětmi podstatně nižší a to pouze na 9,52 %. Nejobsáhlejší je zde stejně jako v Počaplech kategorie 2 dětí a to v 47,62 %.

Graf č. 19: Beroun – Rodiče dle vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

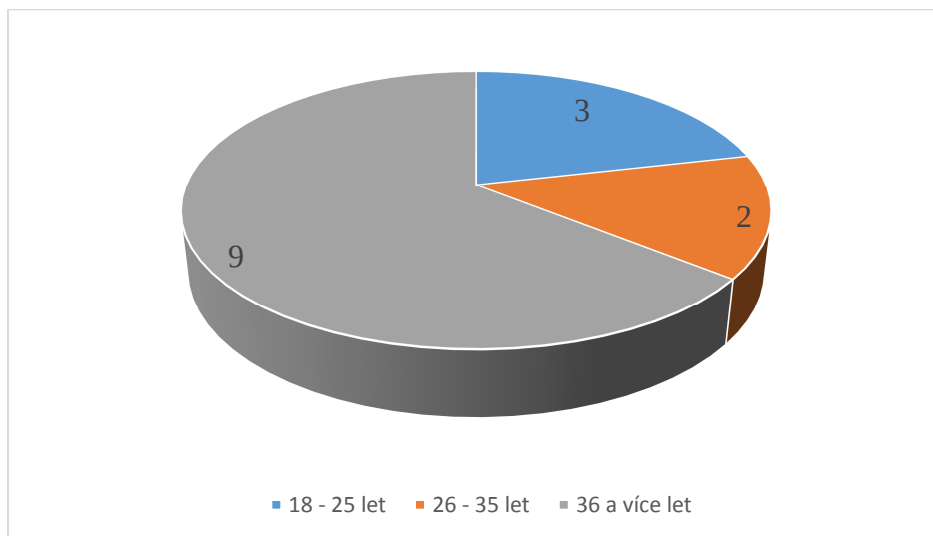
Tabulka č. 19: Beroun - Rodiče dle vzdělání

Vzdělání	Počet	%
Základní	1	4,76
Středoškolské	8	38,10
Vysokoškolské	12	57,14
Celkem	21	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak vyplývá z grafu a tabulky č. 19, rodiče žáků z Berouna převažují s vysokoškolským vzděláním a to rovnou v 57,14 %. Se základním vzděláním je zde ani ne 5 %. 38,10 % rodičů má potom středoškolské vzdělání. Je zde tedy vidět významný rozdíl mezi dosaženým vzděláním rodičů oproti ZŠ v Počaplech.

Graf č. 20: Beroun – Rodiče dle věku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 20: Beroun - Rodiče dle věku

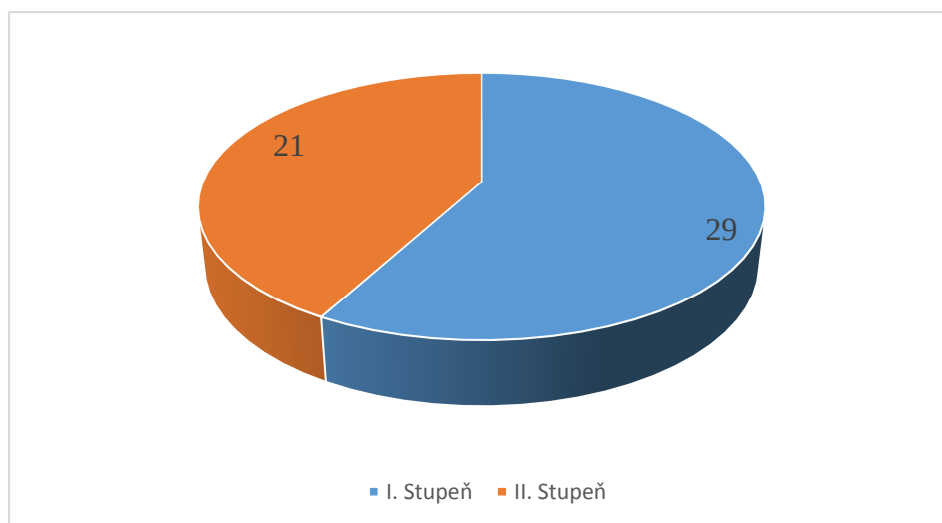
Věk	Počet	%
18 – 25 let	3	2,56
26 – 35 let	2	28,21
36 a více let	9	69,23
Celkem	16	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozsah skupiny rodičů s vysokou školou se odráží i v jejím věku, do skupiny 36 a více patří většina rodičů, kteří mají vysokoškolské vzdělání. Stejně jako v ostatních případech i zde je nejrozšířenější skupina rodičů od 36 let věku výše.

4.5.8 ZŠ Beroun dle dětí

Graf č. 21: Beroun – Děti dle stupně



Zdroj: Vlastní zpracování

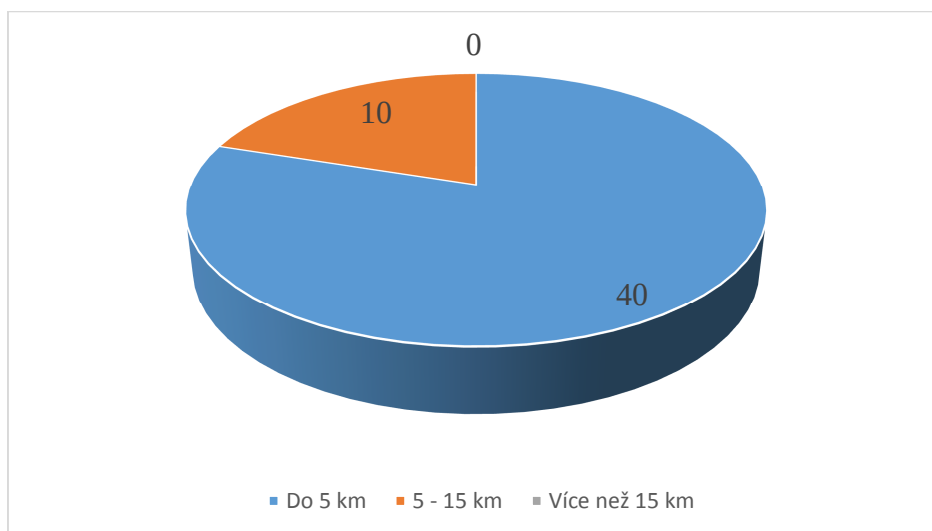
Tabulka č. 21: Beroun – Děti dle stupně

Stupeň	Počet	%
I. stupeň	29	58,00
II. stupeň	21	42,00
Celkem	50	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Poměr mezi žáky prvního a druhého stupně je na ZŠ v Berouně podobný jako v Počaplech, i zde tedy podstatně převažuje procentuální počet žáků na prvním stupni. Nelze zde spatřit významné rozdíly proti škole v Počaplech.

Graf č. 22: Beroun – Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 22: Beroun - Děti dle vzdálenosti ZŠ od místa bydliště

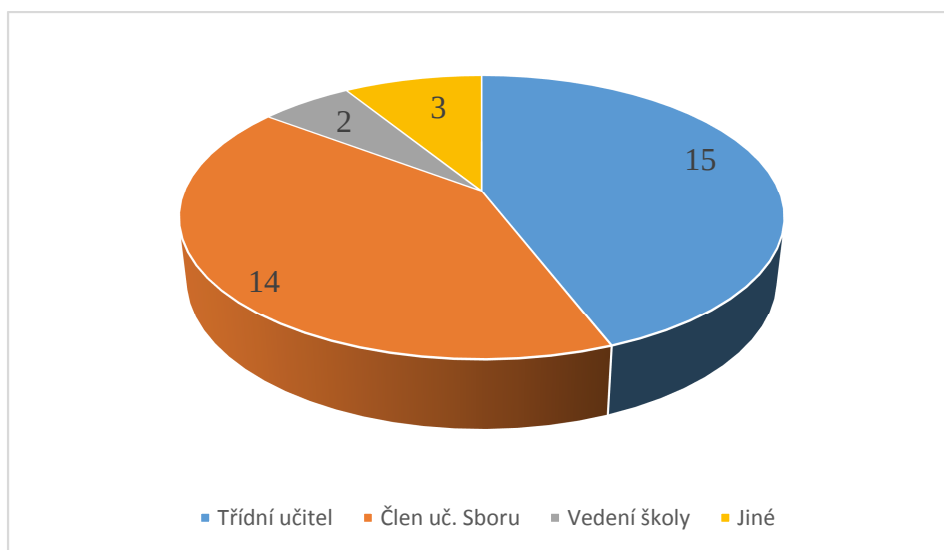
<i>Vzdálenost bydliště</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 km</i>	40	80,00
<i>5 – 15 km</i>	10	20,00
<i>Více než 15 km</i>	0	0
<i>Celkem</i>	50	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Žáků dojíždějících z větší vzdálenosti, než 5 km je zde 1/5, tedy 20 %, což i podporuje stejný dotaz, který byl uveden v dotazníku rodičů. Z více než 15 km nebyl žádný dotazovaný subjekt a můžeme tedy tuto skupinu považovat za minimální. Z velké většiny stejně tak jako školu v Počaplech navštěvují školu v Berouně žáci místní.

4.5.9 ZŠ Beroun dle zaměstnanců

Graf č. 23: Beroun – Zaměstnanci dle pozice



Zdroj: Vlastní zpracování

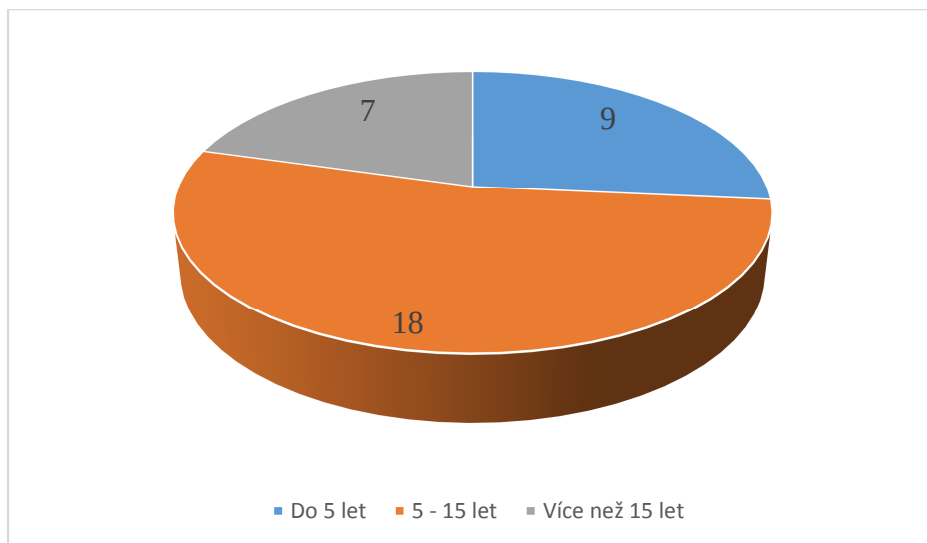
Tabulka č. 23: Beroun – Zaměstnanci dle pozice

Pozice	Počet	%
Člen uč. sboru	15	44,12
Třídní učitel	14	41,18
Vedení školy	2	5,88
Jiné	3	5,82
Celkem	34	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k většímu množství zaměstnanců školy v Berouně jsou zde patrné jiné výsledky. Ve vedení školy shodně pracují 2 z dotazovaných zaměstnanců, počet třídních učitelů a členů sboru je zde téměř vyrovnaný.

Graf č. 24: Beroun – Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 24: Beroun - Zaměstnanci dle doby trvání pracovního poměru

<i>Doba trvání pracovního poměru</i>	<i>Počet</i>	<i>%</i>
<i>Do 5 let</i>	9	26,47
<i>5 – 15 let</i>	18	52,94
<i>Více než 15 let</i>	7	20,59
<i>Celkem</i>	34	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Oproti škole v Počaplech zde můžeme sledovat větší převahu zaměstnanců, kteří zde pracují 5 – 15 let, ti tvoří více než polovinu z dotazovaných, následují poměrně noví zaměstnanci, kteří zde pracují méně než 5 let. Zaměstnanců školy, kteří zde pracují přes 15 let, je málo přes 20 %.

4.5.10 Vyhodnocení váhových parametrů

Jak bylo již zmíněno v kapitole 4.4.1, pro správné vyhodnocení výsledků je nutné ohodnotit váhové parametry. To znamená, že každá kategorie a každé kritérium by mělo mít ohodnocenou svoji důležitost. Ve výsledku by se měl součet kategorií i součet kritérií rovnat 1. Jednotlivé váhy se poté přenesou na procenta.

Důležitost kritérií a kategorií lze vypočítat ze získaných dat z dotazníkového šetření. Součtem všech hodnocení v rámci jednoho kritéria, vydělené sumou součtů v rámci kategorie a vynásobené 100. Součet všech procentuálních podílů kritérií v jedné kategorii by měl odpovídat 100%. Výpočet vah jednotlivých kategorií probíhá obdobně.

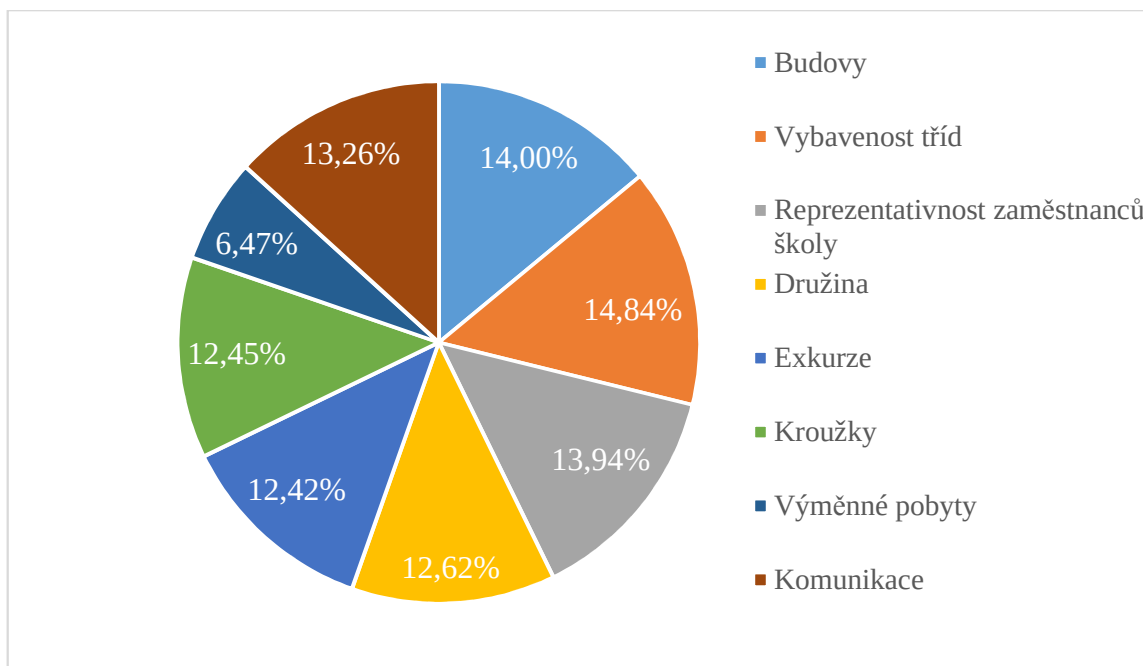
Pro posloužení účelu hodnocení váhových kategorií a kritérií byly sloučeny dotazníky pro žáky s dotazníky pro rodiče – s tímto souborem bude dále pracováno jako se spotřebiteli. Jako protiváha jsou potom využity dotazníky vyplněné zaměstnanci, tedy poskytovateli služeb.

V následujících grafech lze vidět procentuální rozdělení vah podle kategorií a následně jsou kategorie rozčleněny na jednotlivá kritéria. Každý graf je doplněn výstižným komentářem.

Z tohoto rozdělení byla vyjmuta kategorie Celková spokojenost, která nemá vypovídající hodnotu kritéria na stejné úrovni jako ostatní. Celková spokojenost ukazuje výsledek vhodný k porovnání se sumou výsledků ostatních kritérií.

4.5.10.1 Vyhodnocení vah kategorií

Graf č. 25: Počaply - kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 25 znázorňuje procentuální hodnocení jednotlivých kategorií, podle významnosti pro spotřebitele. Následně je rozebrána každá kategorie zvlášť a porovnávána s vahou významnosti dle zaměstnanců.

Kategorie jsou popisovány postupně, dle míry důležitosti pro spotřebitele:

1) Vybavenost tříd

Kategorie obsahující 4 kritéria: Lavice, Viditelnost, Velikost a Kvalita pomůcek.

Tato kategorie byla v procentuálním vyjádření důležitosti ohodnocena na 14,84 % od spotřebitelů a na 14,81 % od zaměstnanců, zatímco spotřebitelé řadí důležitost této kategorie na 2. místo, zaměstnanci ji řadí na místo 1. V Berouně spotřebitelé i zaměstnanci vybavenost řadí na druhou pozici. Důležitost je vyšší ze strany spotřebitelů než ze strany zaměstnanců. V Loděnicích se tato kategorie nachází na 3. místě od spotřebitelů a na 2. pozici ze strany zaměstnanců školy. Rozdíl hodnocení je záporný a to o 0,86 %, kde tedy došlo k podcenění důležitosti ze strany zaměstnanců.

2) Budovy

Tato kategorie obsahuje 5 kritérií: Exteriér, Veřejné prostory, Třídy, Tělocvična, Jídelna.

Ze strany spotřebitelů v Počaplech je hodnocena s důležitostí na 14,00 %. Zaměstnanci ji zařadili na 4. místo, s mírou důležitosti 14,22 %. V ostatních školách se tato kategorie drží zhruba uprostřed hodnocení, v Berouně je situace důležitěji ohodnocena ze strany zaměstnanců. V Loděnicích je situace opačná a míra důležitosti je vyšší ze strany spotřebitelů a to o 0,34 %.

3) Reprezentativnost zaměstnanců školy

Kategorie obsahující 5 kritérií: Čistota a volba oblečení, Vzhled personálu – vousy, vlasy, pot, dech, Komunikace mezi zaměstnanci, Kvalita výuky, Interaktivní zapojení žáků do výuky.

Spotřebitelé ohodnotili tuto kategorii na 13,94 %, ze strany zaměstnanců byla kategorie zařazena na 3. místo s ohodnocením 14,27 %. V Loděnicích je stejně jako v Počaplech výše hodnocena ze strany zaměstnanců než ze strany spotřebitelů. Zaměstnanci ji umístili na 4. místo, spotřebitelé na místo 5. V Berouně je tato kategorie postavena z obou stran na 4. místě. Zaměstnanci kategorii přisuzují o 0,49 % vyšší důležitost než spotřebitelé.

4) Komunikace

Kategorie obsahující 4 kritéria: Webová prezentace, komunikace učitel – rodič, komunikace učitel – žák, vstřícnost učitelů.

Hodnocení ze strany spotřebitelů je na hodnotě 13,26 %, ze strany zaměstnanců se nachází o pozici níže, tedy na 6. místě s důležitostí na 13,84 %. V Berouně je komunikace umístěna ze strany spotřebitelů na 3. místě s důležitostí přes 13 % a to jak ze strany zaměstnanců, tak ze strany spotřebitelů, zaměstnanci ji dokonce umístili na první pozici. V Loděnicích je komunikace ze strany spotřebitelů a ze strany zaměstnanců na 2., respektive 3. místě. Od zaměstnanců má na rozdíl od spotřebitelů nižší míru důležitosti a to o 1,20 %.

5) Družina

Kategorie o 4 kritériích: Prostory, Vybavenost, Kvalita personálu, Provozní doba.

Spotřebitelé hodnotí důležitost této kategorie na 12,62 %. Zaměstnanci umístili družinu až na 7. místo, s 11,57 % důležitostí. Došlo tedy k podcenění o 1,05 %. V Berouně je družina umístěna od spotřebitelů na 8. místě, ze strany zaměstnanců na místě 7. V Loděnicích je družina na 6. místě ze strany zaměstnanců a až na místě 8. ze strany spotřebitelů.

6) Kroužky

Kategorie, která obsahuje 4 kritéria: Množství nabízených kroužků, Aktivní forma participace, Externí provázanost, Kvalita využívaných pomůcek.

Ze strany spotřebitelů má míru důležitosti 12,45 %. Zaměstnanci kategorii kroužky zařadili na 8. místo a ohodnotili ji pouze 11,36 % a tím tedy podhodnotili kategorii oproti druhé straně o 1,09 %. Ve škole v Berouně se kroužky nachází od spotřebitelů na stejné pozici a od zaměstnanců o jednu pozici níž než v Počaplech. I zde je situace od zaměstnanců zle vyhodnocena. V Loděnicích jsou kroužky umístěny na pátém, potažmo šestém místě a i zde se opakuje trend podhodnocení ze strany školy, ale již ne takovým rozdílem.

7) Exkurze

Kategorie obsahující 3 kritéria: Četnost, Participaci žáků, Kvalitu exkurzí.

Od spotřebitelů je její důležitost na 12,42 % a je zde tedy minimální rozdíl od kategorie kroužků. Zaměstnanci umístili důležitost exkurzí na pátou pozici a přiřadili ji důležitost na 13,87 %. ZŠ Beroun a spotřebitelé v této lokalitě umístili exkurze na 6. místo na stejné místo ji zařadili i zaměstnanci školy. V Loděnicích je důležitost exkurzí na 7. místě ze strany spotřebitelů i zaměstnanců.

8) Výměnné pobyty

Poslední kategorií s nejnižší mírou důležitosti je potom kategorie Výměnné pobyty s těmito 4 kritérii: Kvalita, Četnost, Harmonogram pobytů, Finanční náročnost.

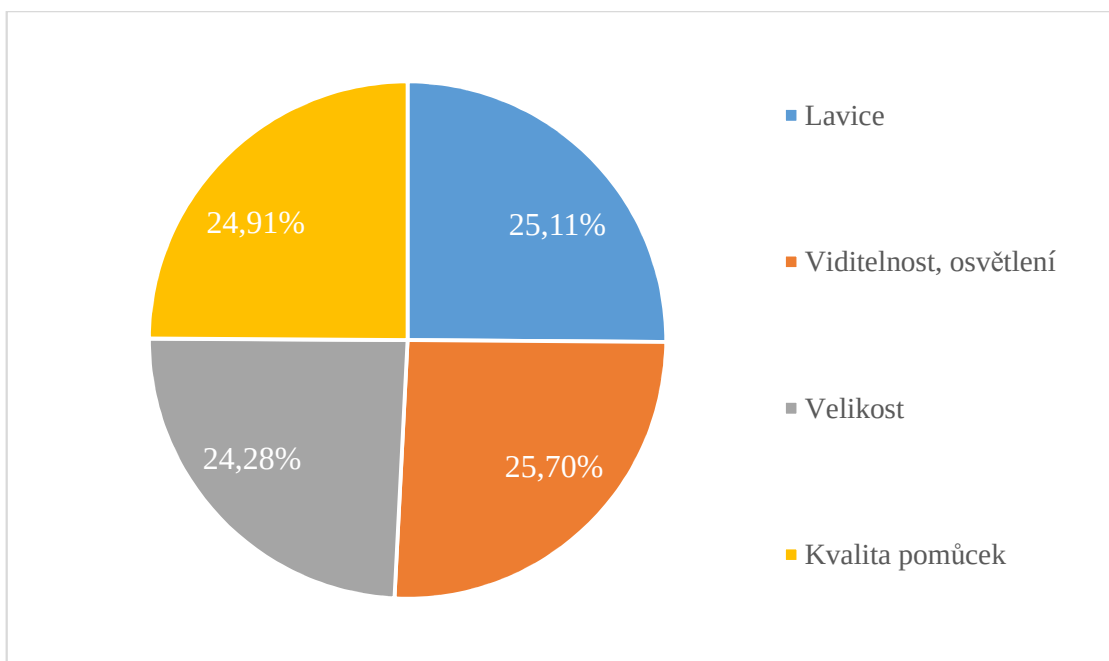
Tato kategorie se umístila na posledních příčkách všech škol z obou stran. Ve dvou případech se zároveň jedná o podhodnocení situace ze strany zaměstnanců a to v Počaplech o 0,41 % (spot. – 6,47 %; zam. – 6,06 %), v Berouně o 0,47 %. V Loděnicích zaměstnanci ohodnotili skupinu o 0,64 % důležitěji než zaměstnanci.

4.5.10.2 Vyhodnocení míry důležitosti kritérií

Váhy jednotlivých kritérií ze strany spotřebitelů, z každé kategorie, jsou procentuálně znázorněny na následujících grafech a stručně popsány a porovnány s hodnocením míry důležitosti od zaměstnanců a s ostatními zkoumanými školami.

Vzhledem k tomu, že v celkové spokojenosti se nachází pouze jedno hodnotící kritérium, není třeba pro něj vytvářet graf ani ho blíže popisovat.

Graf č. 26: Počaply – kritéria v kategorii Vybavenost tříd



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je z grafu patrné, rozdíly v důležitosti jednotlivých kritérií jsou v dané kategorii, alespoň z pohledu spotřebitelů, minimální. Z grafu č. 26 je patrné i procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaplel hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Vybavenost tříd následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Viditelnost

Ze strany zaměstnanců umístěné na druhém místě s hodnocením důležitosti na 25,12 %. Jde tedy o podhodnocení důležitosti o **0,58 %**, ZŠ v Berouně má umístěné toto kritérium na prvním místě z pohledu obou hodnotících stran a nadhodnocené ze strany zaměstnanců. Na základní škole v Loděnicích umístili spotřebitelé toto kritérium na druhé místo a to s procentuálním vyjádřením důležitosti na 25,71 %, samotní zaměstnanci potom toto kritérium hodnotí rovněž jako nejvýznamnější v této kategorii.

2) Lavice

Ze strany zaměstnanců školy v Počaplech je toto kritérium hodnocené na míře důležitosti na 24,19 % což je o **0,92 %** méně než hodnocení od spotřebitelů. V Berouně je toto kritérium ze strany spotřebitelů na 3. místě, ze strany zaměstnanců je až na místě čtvrtém, s procentuálním rozdílem o **0,59 %** oproti spotřebitelům. V loděnicích se

kritérium Lavic nachází na třetím místě ze strany spotřebitelů i zaměstnanců s rozdílem míry důležitosti o 0,97 %.

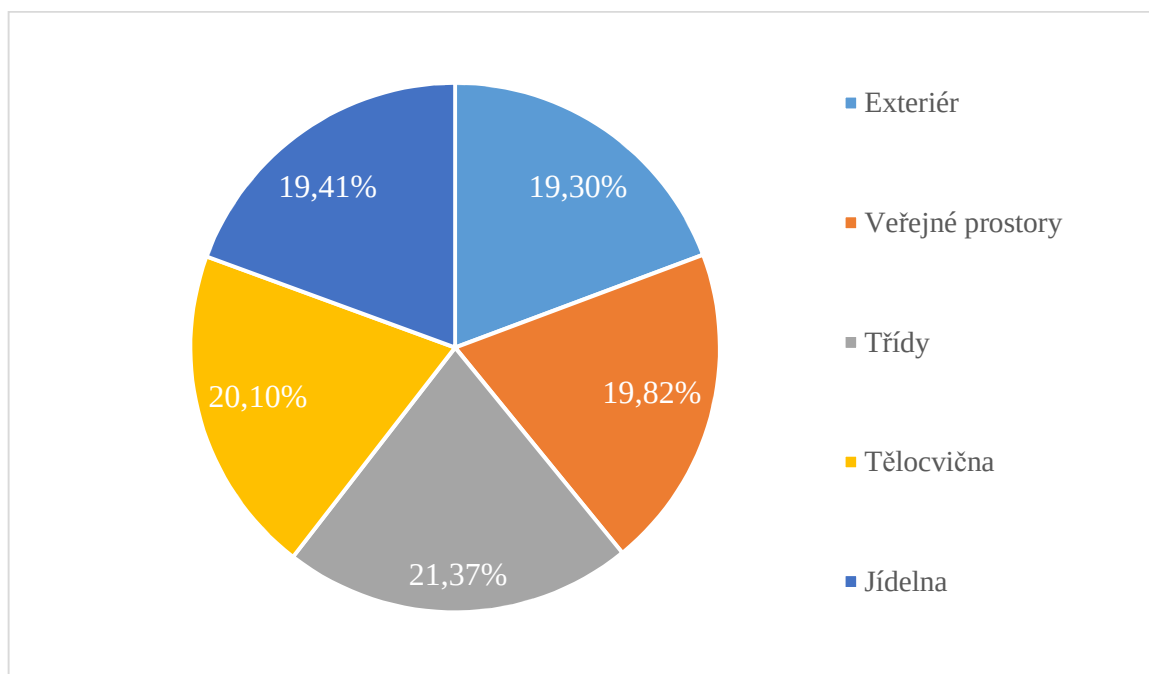
3) Kvalita pomůcek

Míra důležitosti tohoto kritéria je na třetím místě hodnocení ze strany spotřebitele, ze strany zaměstnanců školy je na místě prvním a to s mírou důležitosti na 26,51 %. V berounské škole je toto kritérium ze strany spotřebitelů také na druhém místě a ze strany zaměstnanců na místě třetím a to s rozdílem 0,82 %. Zaměstnanci školy v Loděnicích potom hodnotí toto kritérium na druhém místě, s mírou hodnocení o 0,51 % vyšší než spotřebitelé, ty jej umístili na místo první. Míra důležitosti spotřebitelů v Loděnicích je 25,99 %.

4) Velikost

Kritérium velikosti je z této kategorie nejméně důležitým a to i ze strany zaměstnanců s 24,19 % míry důležitosti. Rozdíl ze strany zaměstnanců tedy oproti spotřebitelům činí 0,09 %. V Berouně i v Loděnicích je ze strany spotřebitele na místě posledním. Ze strany zaměstnanců je v Berouně na místě druhém a v Loděnicích na místě 4. Zatímco v Berouně je větší míra důležitosti na straně zaměstnanců, v Loděnicích je tomu naopak.

Graf č. 27: Počaply – kritéria v kategorii Budovy



Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí nejdůležitější kategorií dle spotřebitelů je kategorie Budovy, z grafu č. 32 lze vyčíst procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již

okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaple hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Budovy následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Třídy

Ze strany spotřebitelů se ve všech třech případech objevuje na prvním místě z hlediska důležitosti v dané kategorii. Ze strany zaměstnanců se v Počaplech a Berouně nachází také na prvním místě, v Loděnicích je hodnoceno na místě druhém. K podhodnocení ze strany zaměstnanců došlo pouze v Berouně o **1,05 %**.

2) Tělocvična

Prostory tělocvičny jsou řazeny na druhé místo opět ve všech případech ze strany spotřebitelů. Odlišné ohodnocení lze naléznout opět na straně zaměstnanců. V Počaplech jej umístili na 3. místo, zatímco v Loděnicích a v Berouně se nachází na místě prvním. Míra důležitosti ze strany zaměstnanců v Počaplech činí 19,38 %.

3) Veřejné prostory

Kritérium, které se zařadilo v míře důležitosti na třetí místo od spotřebitelů v Počaplech a ze strany zaměstnanců v Berouně. V ostatních případech se umístilo vždy na čtvrté pozici. Ve školách v Počaplech a v Loděnicích došlo k podhodnocení důležitosti ze strany zaměstnanců o **0,82 %**, resp. **0,60%**.

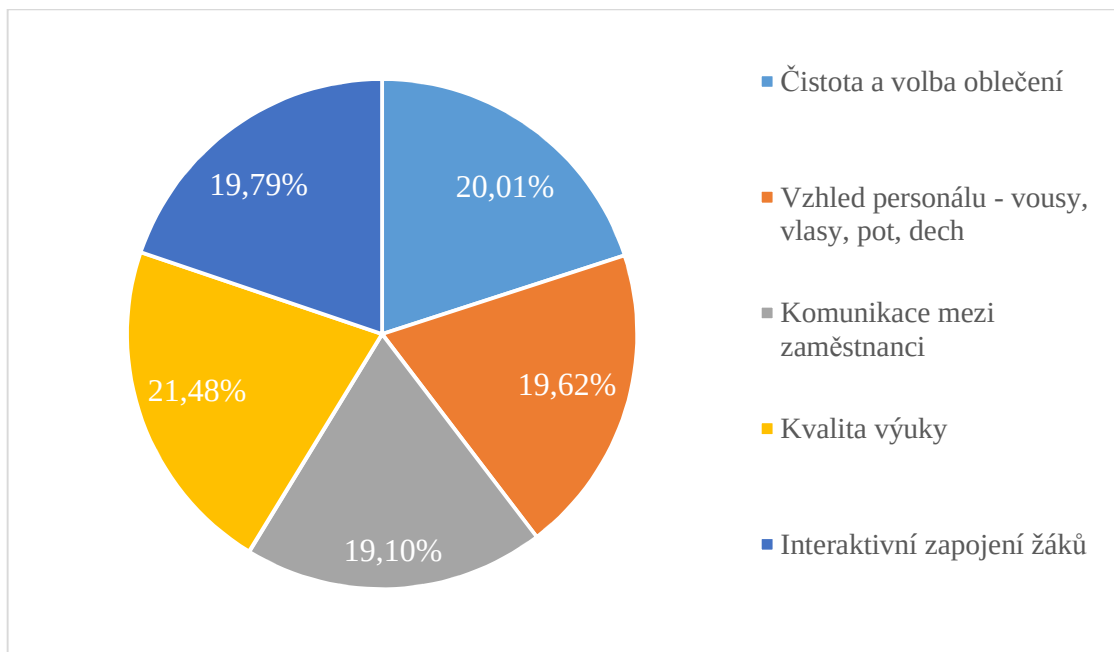
4) Jídelna

Z pohledu zaměstnanců je umístěna dokonce na druhém místě. V Berouně ji spotřebitelé umístili na čtvrté místo a zaměstnanci na místo třetí. V Loděnicích je na třetím místě ohodnocena zaměstnanci i spotřebiteli. Pouze v Berouně došlo k podhodnocení ze strany zaměstnanců a to o **0,11 %**.

5) Exteriér

Kritérium, které se v kategorii Budov umístilo shodně ve všech případech na posledním místě, kde se objevily výraznější rozdíly v hodnocení pouze v Berouně a to podhodnocením ze strany zaměstnanců o **1,25 %**.

Graf č. 28: Počaply – kritéria v kategorii Reprezentativnost zaměstnanců školy



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 28 nám jasně udává procentuální vyjádření spotřebitelů. V textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaple hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Reprezentativnosti následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Kvalita výuky

Ze čtyř kritérií, získalo kritérium kvality výuky nejvyšší důležitost, což se dalo očekávat. Kvalita výuky byla zvolena jako nejdůležitější kritérium z této kategorie na všech třech školách a to jak zaměstnanci, tak spotřebiteli. Nicméně na škole v Berouně přikládají zaměstnanci tomuto kritériu menší váhu než spotřebitelé a to o **0,68 %**.

2) Čistota a volba oblečení zaměstnanců

Spotřebitelé řadí toto kritérium na druhé místo, zaměstnanci mu přikládají stejnou míru důležitosti jako kritériu Vzhled zaměstnanců a řadí ho tedy na dělené čtvrté místo. Váha ze strany zaměstnanců je nižší o **1,48 %**. V Berouně je situace opačná, když spotřebitelé toto kritérium umísťují na čtvrté místo a zaměstnanci na místo druhé. V Loděnicích jsou to zaměstnanci, kdo řadí toto kritérium na čtvrté místo a spotřebitelé jej řadí o pozici výš.

3) Interaktivní zapojení žáků

Toto kritérium shodně zařadili spotřebitelé na třetí místo a učitelé na místo druhé, když zaměstnanci mu přikládali větší váhu a to o 1,83 %. Na ZŠ v Berouně je pro zaměstnance i pro spotřebitele toto kritérium na druhém místě. Vytváří se zde rozdíl v hodnocení důležitosti o 0,26 %. V Loděnicích ho spotřebitelé řadí na místo druhé, zatímco zaměstnanci na místo třetí, přesto mu zaměstnanci přikládají větší váhu.

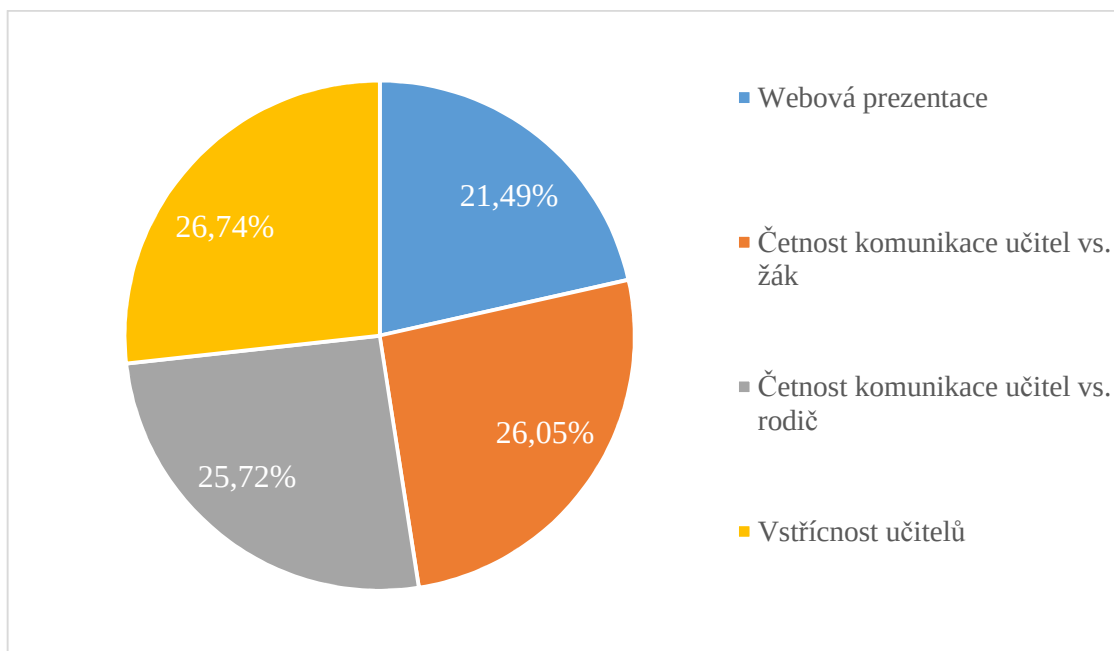
4) Vzhled personálu – vousy, vlasy, pot, dech

Na školách v Berouně a Loděnicích je toto kritérium umístěné od spotřebitelů i od zaměstnanců na posledním místě. V Počaplech je umístěné z obou stran na místě čtvrtém, s větší důležitostí ze strany spotřebitelů a to 1,09 %.

5) Komunikace mezi zaměstnanci

Z pohledu zaměstnanců se toto kritérium nachází na třetím místě, kdy mu zaměstnanci přikládají o 0,21 % větší váhu než spotřebitelé. Ve škole v Berouně je pro zaměstnance komunikace mezi sebou méně důležitá a řadí ji na čtvrté místo, zatímco spotřebitelé ji řadí na místo 3. V Loděnicích je situace ze strany spotřebitelů obdobná jako v Berouně, ze strany zaměstnanců se nachází na místě druhém. Na školách v Berouně a v Počaplech přikládají větší váhu tomuto kritériu zaměstnanci nad spotřebiteli.

Graf č. 29: Počaply – kritéria v kategorii Komunikace



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 29 je patrné procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaplel hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Komunikace následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Vstřícnost učitelů

Ze strany zaměstnanců školy je toto kritérium až na prvním místě, kde ho hodnotí 24,38 %. Jde tedy o podhodnocení o **2,36 %**. V ostatních školách je toto kritérium umístěné na prvním místě z pohledu obou stran. V obou případech je lehce podhodnocené ze strany zaměstnanců, ale nejedná se o takový rozdíl jako v případě školy v Počaplech.

2) Četnost komunikace učitele vs. žák

Druhé nejlépe hodnocené kritérium, které zaměstnanci řadí dokonce na první místo, i přesto je ze strany zaměstnanců podhodnocené o **0,18 %**. V Berouně i Loděnicích zaměstnanci tomuto kritériu přiřadili větší důležitost než spotřebitelé.

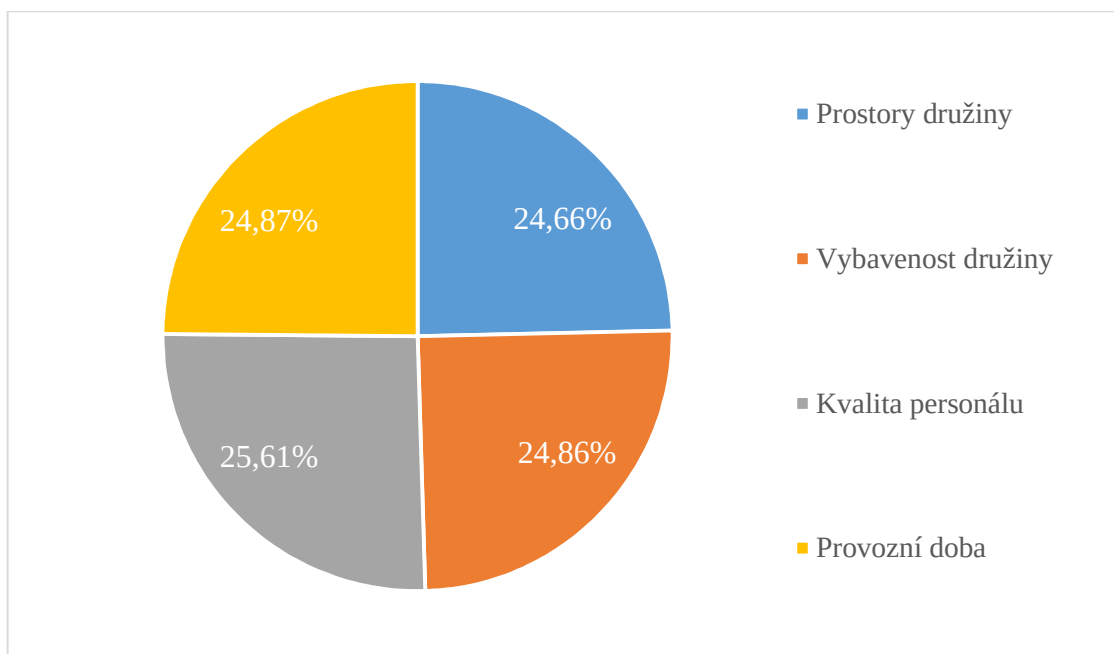
3) Četnost komunikace učitel vs. rodič

Zaměstnanci toto kritérium řadí na 3. místo. Jedná se zde o podhodnocení situace ze strany zaměstnanců a to o **0,82 %**. Na škole v Berouně je ze strany zaměstnanců na třetím místě a ze strany spotřebitelů na místě druhém. V Loděnicích se ocitá na místě druhém v hodnocení spotřebitelů a na místě posledním v hodnocení zaměstnanců.

4) Webová prezentace

Nejméně důležité kritérium ze strany spotřebitelů, ale i zaměstnanců v dané kategorii. Jedná se o nejslabší kritérium i na škole v Loděnicích. Pouze na škole v Berouně bylo hodnocení důležitosti nižší ze strany učitelů, než ze strany spotřebitelů.

Graf č. 30: Počaply – kritéria v kategorii Družina



Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu č. 30 můžeme spatřit procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaplel hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Družiny následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Kvalita personálu

Toto kritérium je první ve všech zkoumaných školách ze strany spotřebitelů, ze strany zaměstnanců jej nalezneme na místě druhém v Počaplech, na místě čtvrtém v Loděnicích a na místě prvním v Berouně. O podhodnocení ze strany zaměstnanců lze mluvit v Loděnicích.

2) Vybavenost družiny

Toto kritérium je v porovnání s hodnocením ostatních velice rozmanité. Zaměstnanci ze školy v Počaplech ho umístili na první místo s mírou důležitosti 26,19 %. Zaměstnanci v Berouně ho umístili na místo poslední s 23,74 %. Naproti tomu spotřebitelé ho zde umístili na místo druhé. V Loděnicích spotřebitelé toto kritérium ohodnotili mírou 23,99 %, což znamená v celkovém pořadí třetí místo. Zaměstnanci ho umístili na místo první.

3) Prostory družiny

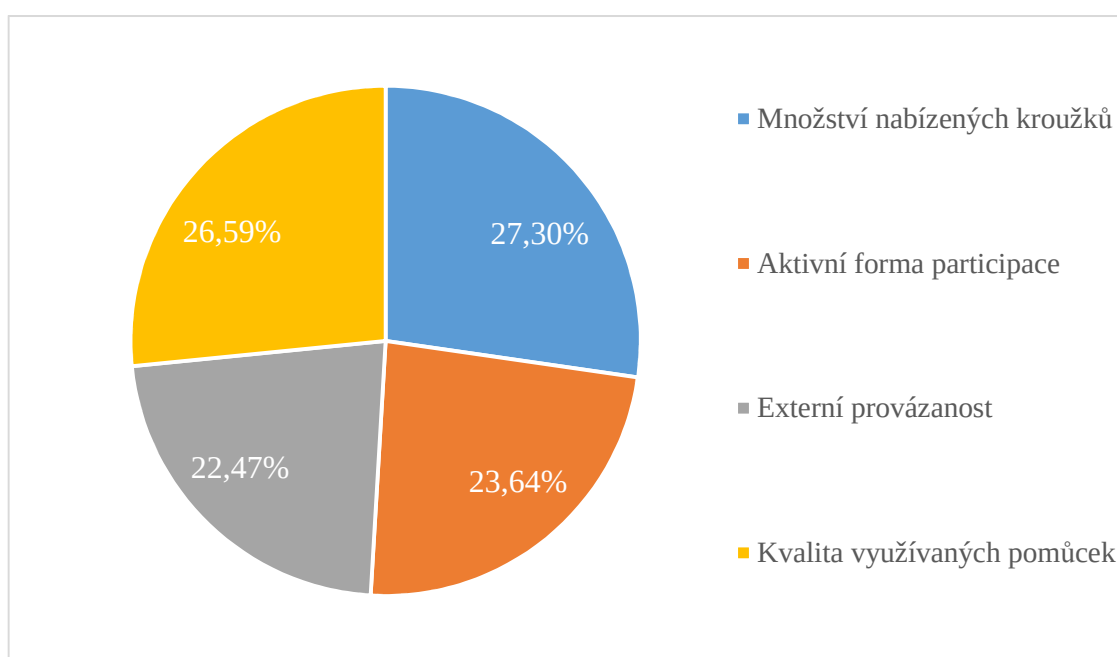
Prostory družiny hodnotí zaměstnanci s mírou důležitosti 25,60 % a umísťují ho na dělené druhé místo. Zaměstnanci v Berouně ho umísťují na čtvrté místo a zaměstnanci

v Loděnicích na dělené první. Spotřebitelé z Berouna hodnotí toto kritérium jako druhé nejdůležitější a spotřebitelé z Loděnic jako třetí.

4) Provozní doba

Zaměstnanci toto kritérium svým hodnocením umístili na poslední místo s 22,62 %. Oproti spotřebitelům tedy hodnotí důležitost o 1,08 % menší. V jiných školách figuruje ze strany spotřebitelů toto kritérium na 2. místě – ZŠ Loděnice, respektive na místě 3. ZŠ Beroun. V Loděnicích je toto kritérium podhodnocené ze strany zaměstnanců, kteří ho umístili na poslední místo a to o 0,41 %.

Graf č. 31: Počaply – kritéria v kategorii Kroužky



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je z grafu č. 31 patrné, uvádí procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaple hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Kroužky následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Množství nabízených kroužků

Vnímání míry důležitosti z pohledu škol i jednotlivých stran je vzhledem ke škole v Počaplech odlišné. Zatímco v Berouně a Loděnicích je ze strany zaměstnanců na prvním místě a ze strany spotřebitelů na druhém místě, v Počaplech ho zaměstnanci řadí až na místo třetí. Rozdíl mezi hodnocením spotřebitelů a hodnocením zaměstnanců v Počaplech je 3,66 %.

2) Kvalita využívaných pomůcek

Zaměstnanci toto kritérium řadí na první místo v důležitosti s hodnocením 27,88 %. V Berouně a Loděnicích je od spotřebitelů umístěné na místě prvním. Od zaměstnanců se nachází na druhém místě v Berouně a na místě třetím v Loděnicích. Základní škola v Počaplech je jediná, kde zaměstnanci přikládají tomuto kritériu větší váhu než na ostatních školách, v Loděnicích je rozdíl 1,35 % a v Berouně dokonce 2 %.

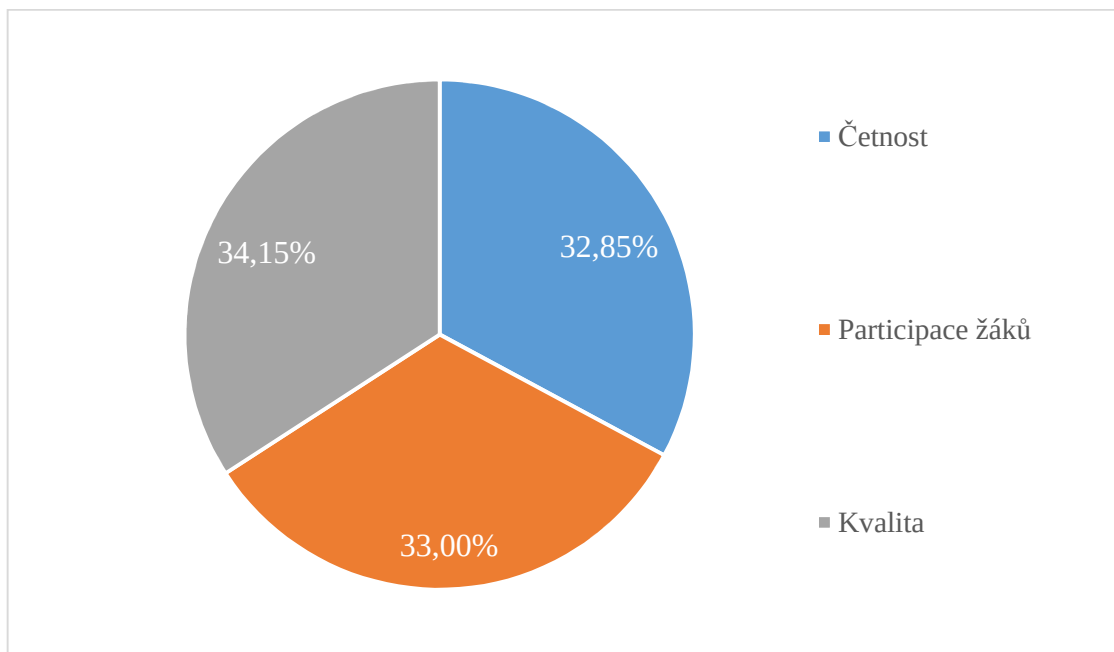
3) Aktivní forma participace

Kritérium, které je umisťováno především na třetí pozici a to ze strany spotřebitelů na všech školách. Ze strany zaměstnanců je v Počaplech nadhodnocené dokonce o 3,03 %. Z čehož vyplývá, že zaměstnanci přikládají mnohem větší důležitost zapojení žáků do kroužků než rodiče a žáci samotní.

4) Externí provázanost

Ve všech případech jednoznačně nejméně důležité kritérium v kategorii Kroužky. Ve dvou případech (Počaply, Loděnice) je přikládána menší míra důležitosti ze strany zaměstnanců než ze strany spotřebitelů. Nejvyšší rozdíl mezi vnímáním důležitosti lze spatřit na škole v Loděnicích a to 1,79 %.

Graf č. 32: Počaply – kritéria v kategorii Exkurze



Zdroj: Vlastní zpracování

Sedmou kategorií dle důležitosti je kategorie Exkurzí, na grafu č. 32 lze spatřit procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již

okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaple hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Exkurze následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Kvalita

Nejdůležitějším, z pohledu spotřebitelů, je školách v Počaplech a v Loděnicích kritérium kvality, v Berouně je na místě druhém s nepatrnou ztrátou. Hodnocení důležitosti ze strany zaměstnanců, je v Počaplech a v Berouně zařazené až na 2. místě v každém případě za Participaci žáků. Váha zaměstnanců v Počaplech činí 34,44 %.

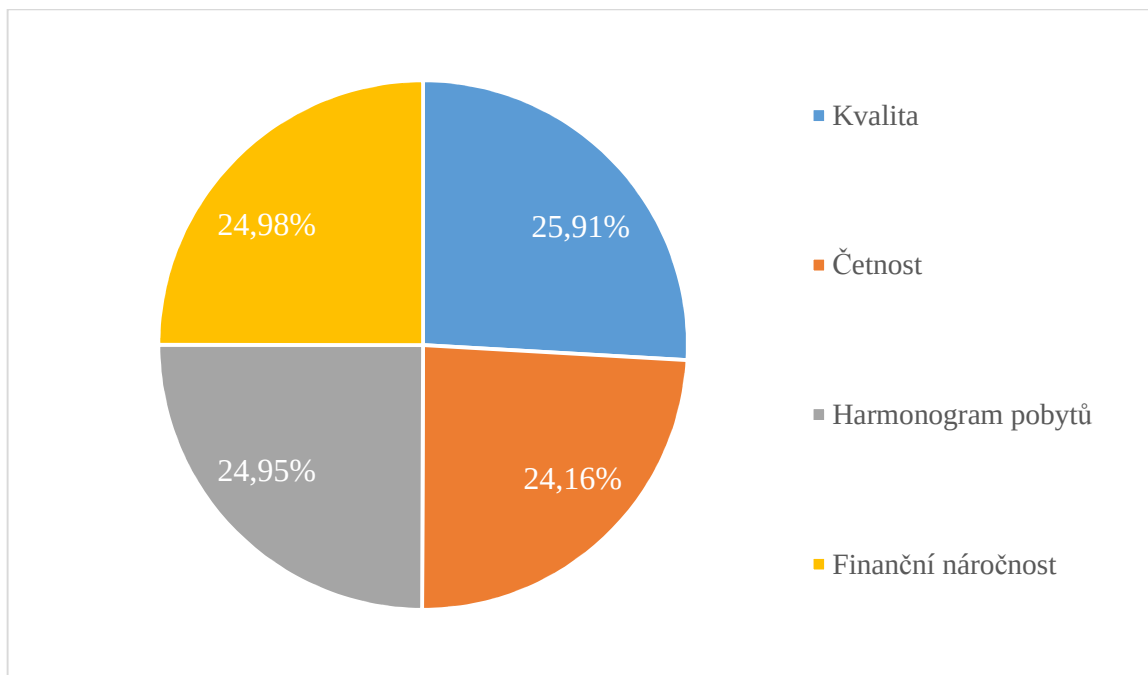
2) Participace žáků

Jak již bylo zmíněno u předchozího kritéria zaměstnanci školy v Počaplech a Berouně staví toto kritérium na první místo. Ani v jednom případě se však nestalo, že by zaměstnanci podhodnotili důležitost oproti spotřebitelům. V Počaplech váha důležitosti ze strany zaměstnanců činí 35,10 %.

3) Četnost

Kritérium četnosti exkurzí je zařazeno na poslední místo ve všech třech případech hodnocení zaměstnanců. Ze strany spotřebitelů jej můžeme naléznout v Berouně na prvním místě a v Loděnicích na místě druhém. Ve dvou případech je ohodnoceno menší mírou důležitosti ze strany zaměstnanců (Počaply, Beroun), než ze strany spotřebitelů. Rozdíly jsou následující: Počaply 2,39 %, Beroun 3,18 %. Ve všech případech se důležitost kritéria v kategorii přehoupla přes 30 %.

Graf č. 33: Počaply – kritéria v kategorii Výměnné pobyty



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejméně důležitou kategorií, jak vyplývá z hodnocení spotřebitelů, je kategorie Výměnné pobyty, z grafu č. 33 lze vyčíst procentuální vyjádření spotřebitelů, v textu, který se ke grafu váže, budou tedy již okomentovány pouze výsledky ze strany zaměstnanců a obou stran jiných škol. Spotřebitelé ze školy z Počaple hodnotí důležitost jednotlivých kritérií v kategorii Výměnné pobyty následovně – kritéria jsou seřazena dle míry důležitosti:

1) Kvalita

V rámci školy v Počaplech je kvalita hodnocena na prvním místě jak ze strany spotřebitelů, tak ze strany zaměstnanců, kdy ji zaměstnanci ohodnotili na 29,09 %. Na ostatních školách ji můžeme taktéž naléznout na předních příčkách.

2) Finanční náročnost

Na rozdíl od kvality se zde názor spotřebitelů a zaměstnanců rozchází, zaměstnanci jej umístili až na čtvrtou pozici a podhodnotili jej oproti spotřebitelům o **3,13 %**. Podhodnocena je ze strany zaměstnanců i ve škole v Berouně. Ve škole v Loděnicích je situace opačná. Zaměstnanci jej v Loděnicích umístili na 1. místo, stejně jako spotřebitelé.

3) Harmonogram pobytů

Na třetí pozici ze strany spotřebitelů i zaměstnanců v Počaplech. K podhodnocení ze strany zaměstnanců došlo v Počaplech a v Berouně a to o **2,19 %**, resp. o **0,29 %**.

4) Četnost

Nejméně důležité kritérium z pohledu spotřebitelů v Počaplech a zaměstnanců v Loděnicích. Na třetí místo jej zařadili spotřebitelé v Berouně a Loděnicích. Pro zaměstnance v Berouně jde o nejdůležitější kritérium v kategorii Výměnné pobyty.

4.5.11 Vyhodnocení doplňkových otázek

V dotaznících, které byly rozdány žákům, byly uvedeny dvě doplňující otázky 35. a 36. Ty byly vyplňovány vypisovací formou. Otázky se zajímaly o nejoblíbenější předmět vyučovaný na škole a o nejoblíbenějšího učitele na škole.

Nejoblíbenější předmět:

Ze vzorku žáků, kteří dotazníky oblíbený předmět vyplnili, byla vytvořena přehledná tabulka č. 25.

Tabulka č. 25: Počaply – oblíbený předmět

<i>Předmět</i>	<i>Počet</i>
<i>Anglický jazyk</i>	14
<i>Český jazyk</i>	15
<i>Matematika</i>	27
<i>Prac. činnosti</i>	8
<i>Těl. výchova</i>	34
<i>Výt. výchova</i>	26

Zdroj: Vlastní zpracování

Na první pohled jsou patrné předměty, které jsou svým způsobem jednoduché, tedy tělesná a výtvarná výchova. Za zmínku ovšem stojí odpověď 27 respondentů, kteří jako oblíbený předmět uvedli matematiku.

Oblíbení učitel:

Tabulka č. 26 ukazuje míru oblíbenosti jednotlivých učitelů. Žáci většinou volí jako oblíbeného učitele svého třídního.

Tabulka č. 26: Počaply – oblíbený učitel

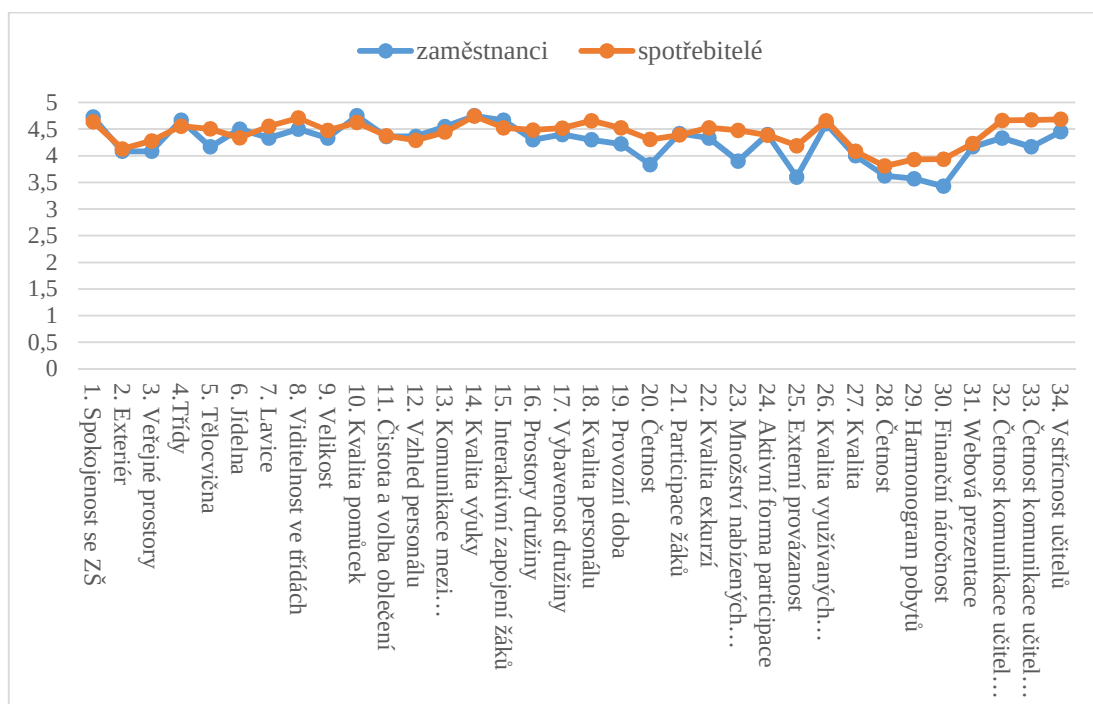
<i>Předmět</i>	<i>Počet</i>
<i>Bartoníčková</i>	14
<i>Foretová</i>	15
<i>Heroldová</i>	18
<i>Kaslová</i>	4
<i>Kédlová</i>	9
<i>Krabec</i>	9
<i>Landová</i>	11
<i>Měchurová</i>	12
<i>Petrovic</i>	6
<i>Švecová</i>	8
<i>Vacková</i>	18
<i>Vinšová</i>	12
<i>Zajícová</i>	12

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.12 Vyhodnocení výsledků za využití modifikované metody SERVQUAL

V následujících grafech jsou vyjádřena data, získaná na základě dotazníkového šetření, která byla zprůměrována a zanesena do grafů. Grafy vždy porovnávají dvě proměnné a ukazují mezi nimi vzniklé mezery pro zkoumanou školu Počaply a v doplňujícím textu jsou porovnávány s daty získanými v průzkumu ostatních škol. Uvedeny jsou mezery 1, 2. Ostatní mezery nebylo možné aplikovat z důvodu modifikace použité metody.

Graf č. 34: Mezera 1 – Důležitost zaměstnanci x důležitost spotřebitelé



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 34 vyobrazuje porovnání důležitosti ze strany zaměstnanců a ze strany spotřebitelů. Body důležitosti ze strany zaměstnanců by neměly být na grafu umístěny pod body důležitosti ze strany spotřebitelů, pokud tomu tak je, dochází v těchto bodech k podhodnocení zkoumaného kritéria. Body, ve kterých je na první pohled nepatrný rozdíl lze považovat za rovné.

Body, které lze považovat za rovné, jak lze vyčíst i z grafu, jsou 1, 2, 11, 14, 21, 24, 26, 27 a 31. O větší důležitosti pro zaměstnance lze hovořit v bodech 4, 6, 10, 12, 13, 14 a 15. Pokud se zaměříme na podhodnocená kritéria, všimneme si především bodů 3, 5, 7, 8, 9, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 25, 28, 29, 30, 32, 33 a 34. Je tedy patrné z grafu i následného

výčtu bodů, že ve většině případů dochází k podhodnocení ze strany zaměstnanců. Tomu by se v budoucnu měli určitě vyvarovat.

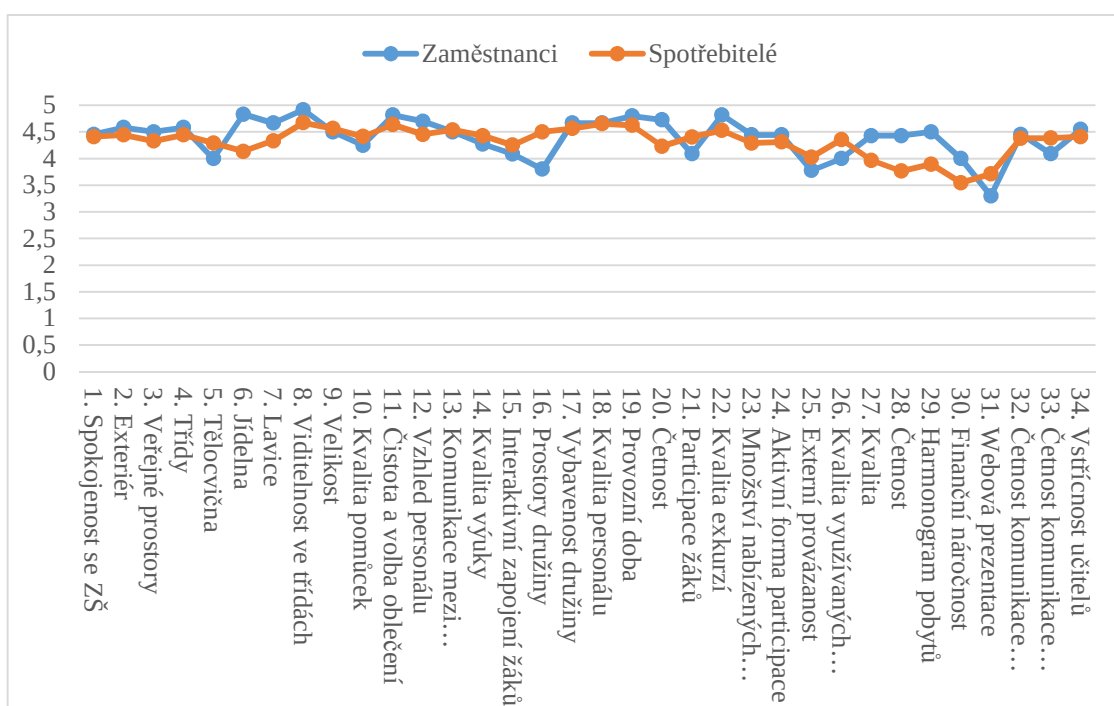
Největší rozdíly lze spatřit v kategoriích Družina, Kroužky, Exkurze, Výměnné pobyty a Komunikace.

Škola v Loděnicích má míru mezer podstatně nižší. Objevuje se zde více rovných kritérií a kritická je především kategorie Budovy.

Berounská základní škola ukazuje podobnou vyrovnanost jako škola v Loděnicích. Nejcitelnější mezera je v kategoriích Exkurzí, Kroužků a Výměnných pobytů, tedy ve stejných jako v případě školy v Počaplech.

Při porovnání mezer mezi školami vychází jako největší právě u školy v Počaplech. Pro odstranění těchto mezer je vhodné provádět průzkum mezi spotřebiteli a zaznamenávat důležitá data a ty potom šířit mezi zaměstnance.

Graf č. 35: Mezera 2 – Spokojenost zaměstnanci x spokojenost spotřebitelé



Zdroj: Vlastní zpracování

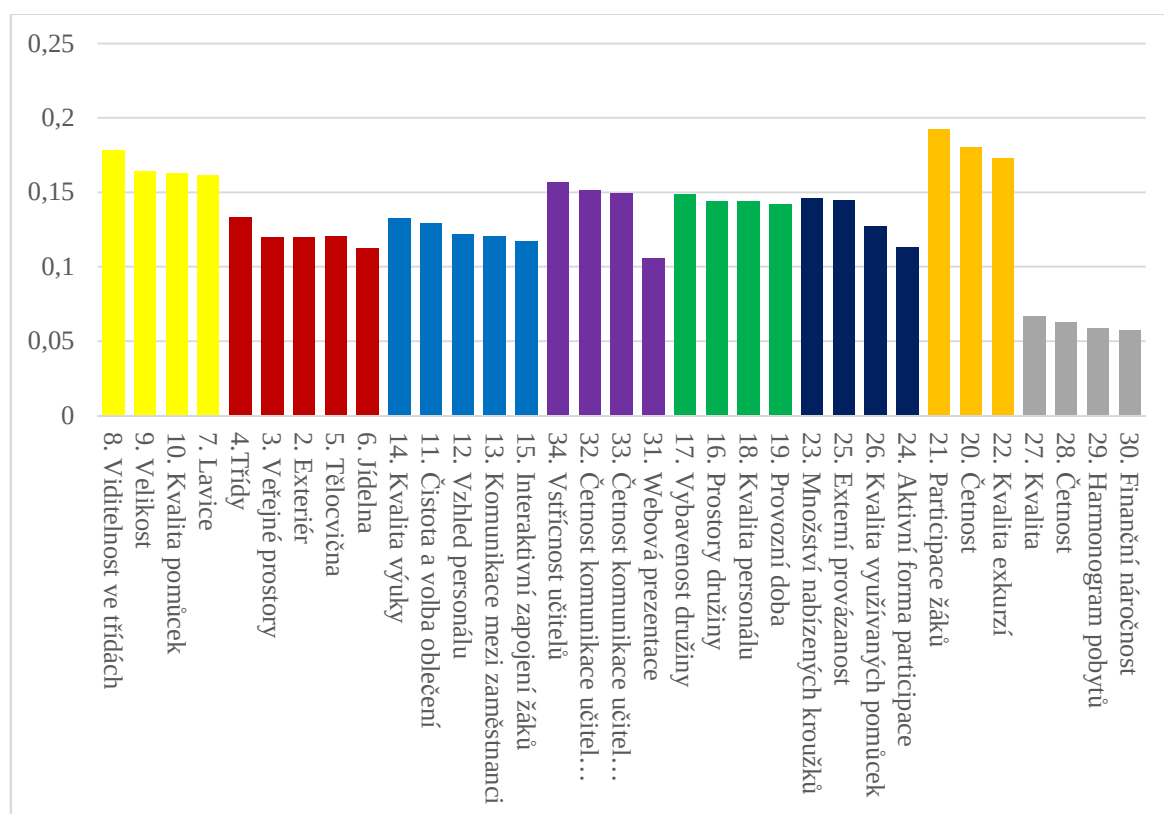
Mezera 2 vzniká ve chvíli, kdy je spokojenost spotřebitelů pod hodnotou spokojenosti zaměstnanců. Graf č. 35 názorně ukazuje, jak si v porovnání těchto kritérií stojí ZŠ Počaply. Výraznější mezera vzniká ve škole v Počaplech v 18 bodech (2, 3, 4, 6, 7, 8, 11,

12, 17, 19, 20, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 30, 32 a 34). Nejvýraznější je v bodě 6 – Jídelna, kde má hodnotu **0,7 b**.

Ve škole v Loděnicích mezeru nalezneme pouze ve dvou bodech a to 23 – Množství nabízených kroužků a 19 – Provozní doba družiny. V ostatních případech je křivka spokojenosti spotřebitelů nad křivkou spokojenosti zaměstnanců.

Při porovnání těchto dvou křivek na ZŠ v Berouně nalezneme 4 mezery a to v bodech 11, 12 (tedy obou z kategorie Reprezentativnost zaměstnanců) 19, 34. Největší mezera má hodnotu 0,17 b.

Graf č. 36: Spokojenost spotřebitelů, vynásobena vahou kategorií a vahou kritérií



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 36 ukazuje výsledek následujícího postupu: spokojenost spotřebitelů X důležitost kategorie spotřebitelů X důležitost jednotlivých kritérií v kategorii. Kategorie jsou barevně odlišeny a jsou seřazeny dle důležitosti ze strany spotřebitelů. Kritéria v každé kategorii jsou seřazena dle vážené hodnoty.

Při vyhodnocování výsledků byla úmyslně vypuštěna kategorie 1 – Celková spokojenost, která by výsledky zkreslovala.

Z grafu jsou patrná kritéria, která jsou riziková a na která by se škola měla zaměřit. Těmi jsou 7 – Lavice; 6 – Jídelna; 15 - Interaktivní zapojení žáků; 31 – Webová prezentace.

5 Výsledky (návrhy a doporučení)

Po provedené analýze mezer, zvolenou a modifikovanou metodou SERVQUAL a následným porovnáním s grafem č. 36, byla zjištěna slabá místa týkající se ZŠ v Počaplech. Na základě tohoto postupu byla určena jednotlivá riziková kritéria:

- Webová prezentace
- Jídelna
- Interaktivní zapojení žáků
- Lavice

Na zjištěné mezery jsou navržena opatření, která by měla tyto mezery podstatně zmenšit či eliminovat úplně. Základní škola v Počaplech by pomocí těchto opatření mohla zvýšit kvalitu poskytovaných služeb a svého vystupování na veřejnosti. Jsou nadneseny 3 návrhy, které by měly vést k eliminování mezer. V bodu a) je zmíněné odůvodnění proč není pro danou mezeru vytvořen návrh.

1) Tvorba nových webových stránek s pravidelnou aktualizací

Odstranění mezery:

- Webová prezentace

Zároveň se týká:

- Četnost komunikace učitel vs. rodič

Škola již vlastní doménu a to na adrese www.zspocaply.eu. Webová prezentace je velice špatně ohodnocena z pohledu spokojenosti jak od spotřebitelů, tak od zaměstnanců. I přesto, že z pohledu důležitosti kritérií je ve své kategorii na 4. místě, kategorie se sama o sobě umístila na předních pozicích.

Jak již bylo zmíněno, škola již vlastní doménu za kterou pravidelně platí. Z tohoto pohledu by jí tedy nevznikly žádné nové náklady. Tvorba základních mikro-stránek, které by měly potřeby školy dostatečně splňovat, se pohybuje dle provedeného průzkumu trhu na rozmezí 8 000 – 30 000 Kč. Škola by poté byla schopna jednoduše na web přidávat fotografie z pořádaných školních akcí, besídek, sportovních turnajů apod. Zároveň by s novou formou webu byla spojena i větší jednoduchost přidání krátkých aktualit, které by mohly zajímat především rodiče žáků, kteří školu navštěvují.

Pomocí webových stránek lze propagovat kroužky, exkurze a ostatní služby, které škola nabízí a dostat se tak více do podvědomí rodičů i žáků.

2) Školení na téma nových výukových metod

Na odstranění mezer v bodě:

- Interaktivní zapojení žáků

Zároveň by se měly zlepšit body:

- Kvalita výuky
- Četnost komunikace učitel vs. žák

Kalkulace nákladů na školení:

Prostory pro školení	0 Kč
Náklady na dopravu na školení	0 Kč
Školení asertivity	8 x 7 500 Kč = 60 000 Kč
Náklady na náhradu mzdy	0 Kč
Celkem	60 000 Kč

Pro zjištění ceny za školení kurzů na téma nových výukových metod, byl proveden krátký průzkum trhu za pomoci telefonických rozhovorů a internetu. Průměrná částka se pohybuje od 4 500 Kč do 7 500 Kč za osobu. Číslo 8 potom uvádí počet osob, které by se školení zúčastnily. Není třeba školení organizovat pro kompletní učitelský sbor, ale jen pro zaměstnance, kteří mají možnost tyto metody uplatnit a mají přístup i k potřebným pomůckám. Škola může ke školení využít svých prostor – tříd, tudíž nemusí vynakládat žádné náklady. Stejně tak díky tomu ušetří i za vyplácení cestovného, neboť v částce je rovnou započtena doprava školitele. Vzhledem k velikosti skupiny je školitel schopný obsáhnout celou skupinu naráz. Aby to bylo možné a nebylo nutné zaměstnance omlouvat z vyučování nebo jim tím ubírat osobní volno, bylo by možné školení zorganizovat v době prázdnin. Tím pádem by nevznikly ani žádné další náklady na náhradu mzdy. Škola by tedy s tímto opatřením měla pouze minimální starosti a mohlo by to efektivně odbourat, či alespoň zmenšit zjištěné mezery. Celková částka za školení by tedy neměla přesáhnout 60 000 Kč.

Doporučená témata školení:

- Moderní multimédia ve výuce
- Metody a formy výuky
- Komunikace
- Interaktivní tabule

3) Nákup nových lavic

Na odstranění mezer v bodě:

- Lavice

Zároveň se dotýká:

- Kvalita výuky
- Interaktivní zapojení žáků

Kalkulace nákladů na školení:

Lavice	15 x 2400 = 36 000 Kč
Židle	30 x 2200 = 33 000 Kč
Celkem	69 000 Kč

Na základě provedeného průzkumu trhu byla zjištěna průměrná cena za lavici 2. kvality (na stupnici 3). Stejně tak byla zjištěna cena židle. K vybavení jedné místnosti je třeba pořídit 15 lavic a 30 židlí. Na škole se samozřejmě nenachází pouze jedna třída, aby se částka nevyšplhala na neúnosnou, autor doporučuje provádět obměnu lavic postupně. Třídy, kde je výměna potřebná lze poznat i laickým posudkem.

a) Oprava jídelny

Řeší kritérium:

- Jídelna

Rekonstrukce nebo stavba nové jídelny by pro školu byla velkým nákladem. Tento náklad nelze hradit z vlastních zdrojů. Škola by musela na tuto akci získat peníze ze sponzorských darů nebo zažádat u Evropské unie. Vzhledem k finanční náročnosti tohoto opatření by škola měla na základě rozhovorů s rodiči, např. na třídních schůzkách, a žáky ověřit, zda se problém týká opravdu místnosti jídelny, jak vyplývá z dotazníků. Problém

totiž může spočívat v nabízené stravě nebo personálu jídelny a respondenti mohli být touto skutečností při vyplňování dotazníku ovlivněni.

6 Závěry

Hlavním cílem diplomové práce, s názvem Řízení kvality služeb, bylo navržení opatření, které povedou ke zkvalitnění služeb. Jako hodnocený subjekt byla vybrána ZŠ v Počaplech, která byla následně porovnávána se ZŠ v Loděnicích a ZŠ v Berouně. Po kompletaci dat z dotazníkového průzkumu bylo patrné, že tuto metodu je možné v neziskovém sektoru použít. Pro komplexnější pochopení zkoumané problematiky byla vytvořena teoretická část, pojednávající o marketingu, službách, jejich kvalitě a řízení. Ale i o možnostech marketingového výzkumu.

Stěžejní částí práce a z časového hlediska i nejnáročnější, byla příprava průzkumu. Zde byla vymezena na základě řízených rozhovorů a pozorování základní kritéria, kterými by se měl výzkum zabývat.

Z jednotlivých kritérií byl sestaven hodnotící formulář, který hodnotil kvalitu poskytovaných služeb třemi hlavními subjekty, kterých se týká. Jednu stranu tvořili zaměstnanci školy (poskytovatelé služby) a druhou žáci a rodiče (spotřebitelé služby). Hodnocení probíhalo na dvou stupnicích a to na stupnici důležitosti a na stupnici spokojenosti.

Získaná data byla vyhodnocena pomocí programu Excel ze sady Microsoft Office. Základní tabulka, která obsahovala data z více než 560 vyplněných dotazníků, posloužila jako základ pro tvorbu přehledných tabulek a grafů s výsledky. Proběhlo rozdělení získaných dat dle základních informací, kategorií a kritérií.

Z práce vyplynuly závěry, které lze zcela jistě využít:

- Bylo zvoleno 9 hlavních kategorií, dle kterých je možné posuzovat kvalitu poskytovaných služeb na základních školách
- Z těchto kategorií spotřebitelé vnímají jako čtyři nejdůležitější kategorie, Vybavenost tříd, Budovy, Reprezentativnost zaměstnanců a Komunikace
- Byly zjištěny mezery ve vnímání důležitosti jednotlivých kritérií ze strany spotřebitelů a ze strany zaměstnanců. Podhodnocení se týkalo většiny kritérií, kde největší bodový rozdíl činil 0,59 b. Problém se ale týkal i celých kategorií (Družina, Kroužky, Exkurze, Výměnné pobyty a Komunikace)

- Na základě tohoto zjištění byla definována kritéria pro zlepšení
 - o Webová prezentace
 - o Jídelna
 - o Interaktivní zapojení žáků
 - o Lavice

Pro tato kritéria byla navržena 3 opatření ke zlepšení situace, všechna opatření mají investiční záměr, a proto je v nich zmíněna kalkulace nákladů. Opatření byla volena tak, aby pro školu nepředstavovala překážky v plnění každodenních povinností. Jedná se o tyto doporučení: školení nových výukových metod, tvorba nových webových stránek, výměna lavic.

Objevené mezery se odrážejí i v celkové spokojenosti spotřebitelů (vypočtené průměrem kategorií 2-33), která činí 4,32 b z 5 možných. Tuto spokojenost lze porovnat se spokojeností v kritériu 1 – Celková spokojenost, která ze strany spotřebitelů činila 4,45. V celkové míře se, ale dá konstatovat, že spotřebitelé jsou se školou spokojeni. Škola v Počaplech je z tohoto pohledu školou s nejvyšší spokojeností spotřebitelů ze zkoumaných subjektů.

Vzhledem k rostoucí nejmladší generaci by se škola měla pokusit o eliminaci zjištěných mezer v co nejkratší době, aby se mezery s rostoucím počtem žáků nezvětšovaly.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Literární zdroje

- [1] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru: distanční opora*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-731-8436-2
- [2] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 444 s. ISBN 80-251-1041-9
- [3] FORET, M., Stávková, J. *Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003., 160 s. ISBN 80-247-0385-8
- [4] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-247-4209-0
- [5] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-247-2690-8
- [6] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
- [7] KALA, Š. *Dizertační práce. Využití standardizace při řízení kvality služeb v prodejní síti*. ČZU v Praze, 2010. 258 s.
- [8] KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2003. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [9] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- [10] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-247-1545-2
- [11] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- [12] KUNČAR, Slavomil. *Marketing pro všechny: marketing - spolehlivá cesta k úspěšnému podnikání*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Krnov: Slakun, 1992, 414 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-901-2110-1
- [13] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009, 196 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2
- [14] NENADÁL, J. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2008, 377 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7261-186-7
- [15] PALMER, A. *Principles of services marketing*. 3. Edition England: The McGraw-Hill Companies, 2001. 516 s. ISBN 0-07-709748-3
- [16] PŘIBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-716-9299-9

- [17] SCHULZ, Don E.: *Moderní reklama, umění zaujmout*, 2. vyd., Grada Publishing, Praha, 1995, 668 s., ISBN 80-716-9062-7
- [18] SIEGL M., STEJSKAL J. *Management veřejného sektoru: distanční opora*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8073954168
- [19] SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada Publishing, 2003, 116 s. ISBN 80-247-0514-1
- [20] SVĚTLÍK, J. *Marketing, cesta k trhu*, 1. vyd., Ekka, Zlín 1992, 256 s. ISBN 80-900015-8-0
- [21] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9
- [22] VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele: principy, postupy, metody*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 201 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-247-1782-1
- [23] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing: marketing - spolehlivá cesta k úspěšnému podnikání*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4
- [24] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum. Metodologie a aplikace*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2003. 171 s. ISBN 80-245-0615-7

7.2 Internetové zdroje

- [25] LEOPOLD, Antonín. *ZŠ Beroun: Historie berounského školství* [online]. 2012 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: 33. <http://www.3zsberoun.com/view.php?cislocclanku=2012053104>
- [26] *Loděnice: Oficiální internetová stránky* [online]. 2007 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://www.lodenice.cz/>
- [27] *Město Beroun: Oficiální stránky města Beroun* [online]. 2013 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://www.mesto-beroun.cz>
- [28] *Město Králův Dvůr: Oficiální stránky města Králův Dvůr* [online]. 2012 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://www.kraluv-dvur.cz>
- [29] *Nové školstvo: Marketing školy* [online]. 2007 [cit. 2013-09-15]. Dostupné z: http://www.noveskolstvo.sk/upload/pdf/Marketing_skoly.pdf
- [30] *Sčítání: Úvodní stránka* [online]. 2009, 2013 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://www.scitani.cz>
- [31] *SERVQUAL. Co je to Servqual?* [online]. c2005-2008 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.servqual.estranky.cz/stranka/whatis>
- [32] *ZŠ Loděnice: Základní škola Loděnice* [online]. 2008 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://zs.lodenice.cz>
- [33] *ZŠ Počaply: Základní škola Počaply* [online]. 2011 [cit. 2013-10-28]. Dostupné z: <http://www.zspocaply.eu>

8 Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník – žáci

HODNOTÍCÍ FORMULÁŘ - žáci

Vážená paní, vážený pane,
v rámci studia na České zemědělské škole, vypracovávám diplomovou práci na téma "Řízení kvality služeb". Součástí mé diplomové práce je dotazník, týkající se spokojenosti se službami na ZŠ a s následným zhodnocením těchto služeb. Dovoluji si Vás tedy požádat, zda byste nenašli chvíli svého času a dotazník mi vyplnili. Cílem této práce je možné zlepšení kvality služeb poskytovaných právě Vaší základní školou.

Dotazník je zcela anonymní, předem děkuji za Váš čas a ochotu spolupracovat.

Základní informace:

Název základní školy:

Stupeň:

Vzdálenost bydliště od ZŠ:

a) 1. stupeň

b) 2. stupeň

a) do 5 km

b) do 15 km

c) více než 15

Hodnocení otázek probíhá na dvou stupnicích, v prvním sloupci se hodnotí míra důležitosti, to znamená jak je pro Vás daná otázka důležitá - hodnotí se na stupnici 1 - velice důležitá až 5 - nedůležitá. V druhém sloupci potom probíhá hodnocení jak jste s danou otázkou v současné době spokojeni a to opět na stupnici 1 - velice spokojeni až 5 - nejméně spokojeni.

č. otázky	Hodnotící kritéria	Důležitost					Spokojenost				
		důležité	známkování				nejlepší	známkování			
	Celková spokojenost										
1.	V jaké míře jste spokojeni se základní školou?	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Budovy										
2.	Exteriér (fasáda, pozemek, vzhled)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Veřejné prostory (chodby, haly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Třidy	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Tělocvična	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Jídlna	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Vybavenost tříd										
7.	Lavice	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8.	Viditelnost, osvětlení ve třídách	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9.	Velikost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10.	Kvalita pomůcek (tabule, učební pomůcky)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Reprezentativnost zaměstnanců školy										
11.	Čistota a volba oblečení	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12.	Vzhled personálu - vousy, vlasy, pot, dech	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13.	Komunikace mezi zaměstnanci	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14.	Kvalita výuky	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15.	Interaktivní zapojení žáků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Družina										
16.	Prostory družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17.	Vybavenost družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18.	Kvalita personálu	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19.	Provozní doba	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Exkurze										
20.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21.	Participace žáků (zapojení žáků do exkurze)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22.	Kvalita exkurzí	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Kroužky										
23.	Množství nabízených kroužků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24.	Aktivní forma participace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25.	Externí provázanost (např. propojení se sport. oddíly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26.	Kvalita využívaných pomůcek	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Výměnné pobyty v zahraničí										
27.	Kvalita	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29.	Harmonogram pobytů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30.	Finanční náročnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Komunikace										
31.	Webová prezentace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32.	Četnost komunikace učitel vs. žák	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33.	Četnost komunikace učitel vs. rodič	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34.	Vstřícnost učitelů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

35. Oblíbený předmět

36. Oblíbený učitel

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 2: Dotazník – rodiče

HODNOTÍCÍ FORMULÁŘ - rodiče

Vážená paní, vážený pane,

v rámci studia na České zemědělské škole, vypracovávám diplomovou práci na téma "Řízení kvality služeb". Součástí mé diplomové práce je dotazník, týkající se spokojenosti se službami na ZŠ a s následným zhodnocením těchto služeb. Dovoluji si Vás tedy požádat, zda byste nenašli chvíli svého času a dotazník mi vyplnili. Cílem této práce je možné zlepšení kvality služeb poskytovaných právě Vaší základní školou.

Dotazník je zcela anonymní, předem děkuji za Váš čas a ochotu spolupracovat.

Základní informace:

Název základní školy:

Počet dětí školního věku:

Věkové rozmezí:

Vzdálenost bydliště od ZŠ:

Nejvyšší dosažené vzdělání:

a) 1 dítě

a) 18 - 25 let

a) do 5 km

a) základní

b) 2 dětí

b) 26 - 35 let

b) do 15 km

b) středoškolské

c) 3 a více

c) 36 let a více

c) více než 15

c)

Hodnocení otázek probíhá na dvou stupnicích, v prvním sloupci se hodnotí míra důležitosti, to znamená jak je pro Vás daná otázka důležitá - hodnotí se na stupnici 1 - velice důležitá až 5 - nedůležitá. V druhém sloupci potom probíhá hodnocení jak jste s danou otázkou v současné době spokojeni a to opět na stupnici 1 - velice spokojeni až 5 - nejméně spokojeni.

č. otázky	Hodnotící kritéria	Důležitost					Spokojenost				
		důležité	známkování			nedůležité	nejlepší	známkování			nejhorší
	Celková spokojenost										
1.	V jaké míře jste spokojeni se základní školou?	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Budovy										
2.	Exteriér (fasáda, pozemek, vzhled)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Veřejné prostory (chodby, haly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Třídy	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Tělocvična	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Jídélna	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Vybavenost tříd										
7.	Lavice	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8.	Viditelnost, osvětlení ve třídách	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9.	Velikost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10.	Kvalita pomůcek (tabule, učební pomůcky)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Reprezentativnost zaměstnanců školy										
11.	Čistota a volba oblečení	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12.	Vzhled personálu - vousy, vlasy, pot, dech	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13.	Komunikace mezi zaměstnanci	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14.	Kvalita výuky	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15.	Interaktivní zapojení žáků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Družina										
16.	Prostory družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17.	Vybavenost družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18.	Kvalita personálu	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19.	Provozní doba	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Exkurze										
20.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21.	Participace žáků (zapojení žáků do exkurze)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22.	Kvalita exkurzi	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Kroužky										
23.	Množství nabízených kroužků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24.	Aktivní forma participace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25.	Externí provázanost (např. propojení se sport. oddíly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26.	Kvalita využívaných pomůcek	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Výměnné pobyty v zahraničí										
27.	Kvalita	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29.	Harmonogram pobytů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30.	Finanční náročnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Komunikace										
31.	Webová prezentace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32.	Četnost komunikace učitel vs. žák	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33.	Četnost komunikace učitel vs. rodič	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34.	Vstřícnost učitelů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 3: Dotazník – zaměstnanci

HODNOTÍCÍ FORMULÁŘ - zaměstnanci

Vážená paní, vážený pane,
v rámci studia na České zemědělské škole, vypracovávám diplomovou práci na téma "Řízení kvality služeb". Součástí mé diplomové práce je dotazník, týkající se spokojenosti se službami na ZŠ a s následným zhodnocením těchto služeb. Dovoluji si Vás tedy požádat, zda byste nenašli chvíli svého času a dotazník mi vyplnili. Cílem této práce je možné zlepšení kvality služeb poskytovaných právě Vaší základní školou.

Dotazník je zcela anonymní, předem děkuji za Váš čas a ochotu spolupracovat.

Základní informace:

Název základní školy:

Pracovní zařazení:

Doba trvání pracovního poměru

a) člen uč. sboru b) třídní učitel c) vedení školy d) jiné

a) méně než 5 let b) 5 - 15 let c) více než 15

Hodnocení otázek probíhá na dvou stupnicích, v prvním sloupci se hodnotí míra důležitosti, to znamená jak je pro Vás daná otázka důležitá - hodnotí se na stupnici 1 - velice důležitá až 5 - nedůležitá. V druhém sloupci potom probíhá hodnocení jak jste s danou otázkou v současné době spokojeni a to opět na stupnici 1 - velice spokojeni až 5 - nejméně spokojeni.

č. otázky	Hodnotící kritéria	Důležitost					Spokojenost				
		důležité	známkování			nedůležité	nejlepší	známkování			nejhorší
	Celková spokojenost										
1.	V jaké míře jste spokojeni se základní školou?	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Budovy										
2.	Exteriér (fasáda, pozemek, vzhled)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Veřejné prostory (chodby, haly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Třidy	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Tělocvična	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Jídelna	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Vybavenost tříd										
7.	Lavice	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8.	Viditelnost, osvětlení ve třídách	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9.	Velikost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10.	Kvalita pomůcek (tabule, učební pomůcky)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Reprezentativnost zaměstnanců školy										
11.	Čistota a volba oblečení	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12.	Vzhled personálu - vousy, vlasy, pot, dech	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13.	Komunikace mezi zaměstnanci	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14.	Kvalita výuky	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15.	Interaktivní zapojení žáků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Družina										
16.	Prostory družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17.	Vybavenost družiny	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18.	Kvalita personálu	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19.	Provozní doba	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Exkurze										
20.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21.	Participace žáků (zapojení žáků do exkurze)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22.	Kvalita exkurzí	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Kroužky										
23.	Množství nabízených kroužků	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24.	Aktivní forma participace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25.	Externí provázanost (např. propojení se sport. oddíly)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26.	Kvalita využívaných pomůcek	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Výměnné pobyty v zahraničí										
27.	Kvalita	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28.	Četnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29.	Hamonogram pobytů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30.	Finanční náročnost	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Komunikace										
31.	Webová prezentace	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32.	Četnost komunikace učitel vs. žák	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33.	Četnost komunikace učitel vs. rodič	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34.	Vstřícnost učitelů	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

35. Oblíbený předmět

.....

36. Oblíbený učitel

.....

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 4: Váhové parametry kritérií a kategorií

Kritérium	Váhy spotřebitelé v %	Váhy zaměstnanci v %	Váhový rozdíl v %
Budovy	14,00	14,22	0,22
2. Exteriér	19,30	18,99	-0,31
3. Veřejné prostory	19,81	18,99	-0,82
4. Třídy	21,37	21,71	0,33
5. Tělocvična	20,10	19,38	-0,72
6. Jídelna	19,41	20,93	1,52
Vybavenost tříd	14,84	14,81	-0,03
7. Lavice	25,11	24,19	-0,92
8. Viditelnost ve třídách	25,70	25,12	-0,59
9. Velikost	24,28	24,19	-0,09
10. Kvalita pomůcek	24,91	26,51	1,60
Reprezentativnost zaměstnanců školy	13,94	14,27	0,33
11. Čistota a volba oblečení	20,01	18,53	-1,47
12. Vzhled personálu	19,62	18,53	-1,09
13. Komunikace mezi zaměstnanci	19,10	19,31	0,21
14. Kvalita výuky	21,48	22,01	0,52
15. Interaktivní zapojení žáků	19,79	21,62	1,83
Družina	12,62	11,57	-1,05
16. Prostory družiny	24,98	25,60	0,62
17. Vybavenost družiny	24,98	26,19	1,21
18. Kvalita personálu	25,34	25,60	0,26
19. Provozní doba	24,70	22,62	-2,08
Exkurze	12,42	13,87	1,44
20. Četnost	32,85	30,46	-2,39
21. Participace žáků	33,00	35,10	2,10
22. Kvalita exkurzí	34,15	34,44	0,29
Kroužky	12,45	11,36	-1,09
23. Množství nabízených kroužků	27,30	23,64	-3,66
24. Aktivní forma participace	23,64	26,67	3,03
25. Externí provázanost	22,47	21,82	-0,66
26. Kvalita využívaných pomůcek	26,59	27,88	1,29
Výměnné pobyty	6,47	6,06	-0,41
27. Kvalita	26,01	29,09	3,08
28. Četnost	24,12	26,36	2,24
29. Harmonogram pobytů	24,92	22,73	-2,19
30. Finanční náročnost	24,95	21,82	-3,13
Komunikace	13,26	13,84	0,58
31. Webová prezentace	21,49	24,88	3,38
32. Četnost komunikace učitel vs. žák	26,05	25,87	-0,18
33. Četnost komunikace učitel vs. rodič	25,72	24,88	-0,85
34. Vstřícnost učitelů	26,74	24,38	-2,36

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 5: Důležitost a spokojenost ZŠ Počaply

Kritérium	Důležitost zaměstnanci	Důležitost spotřebitelé	Rozdíl	Spokojenost zaměstnanci	Spokojenost spotřebitelé	Rozdíl
1. Celková spokojenost	4,73	4,64	0,09	4,45	4,41	-0,04
2. Exteriér	4,08	4,13	-0,04	4,58	4,44	-0,14
3. Veřejné prostory	4,08	4,28	-0,19	4,50	4,33	-0,17
4. Třídy	4,67	4,56	0,11	4,58	4,44	-0,14
5. Tělocvična	4,17	4,51	-0,34	4,00	4,29	0,29
6. Jídelna	4,50	4,34	0,16	4,83	4,13	-0,70
7. Lavice	4,33	4,55	-0,22	4,67	4,33	-0,33
8. Viditelnost ve třídách	4,50	4,71	-0,21	4,92	4,67	-0,24
9. Velikost	4,33	4,48	-0,14	4,50	4,56	0,06
10. Kvalita pomůcek	4,75	4,62	0,13	4,25	4,41	0,16
11. Čistota a volba oblečení	4,36	4,37	-0,01	4,82	4,64	-0,18
12. Vzhled personálu	4,36	4,29	0,07	4,70	4,45	-0,25
13. Komunikace mezi zaměstnanci	4,55	4,44	0,10	4,50	4,54	0,04
14. Kvalita výuky	4,75	4,74	0,01	4,27	4,43	0,16
15. Interaktivní zapojení žáků	4,67	4,52	0,14	4,08	4,25	0,17
16. Prostory družiny	4,30	4,48	-0,18	3,80	4,50	0,70
17. Vybavenost družiny	4,40	4,52	-0,12	4,67	4,56	-0,10
18. Kvalita personálu	4,30	4,66	-0,36	4,67	4,65	-0,01
19. Provozní doba	4,22	4,52	-0,30	4,80	4,62	-0,18
20. Četnost	3,83	4,31	-0,47	4,73	4,23	-0,50
21. Participace žáků	4,42	4,39	0,03	4,09	4,40	0,31
22. Kvalita exkurzí	4,33	4,53	-0,19	4,82	4,53	-0,29
23. Množství nabízených kroužků	3,90	4,48	-0,58	4,44	4,29	-0,15
24. Aktivní forma participace	4,40	4,39	0,01	4,44	4,31	-0,13
25. Externí provázanost	3,60	4,19	-0,59	3,78	4,03	0,25
26. Kvalita využívaných pomůcek	4,60	4,66	-0,06	4,00	4,36	0,36
27. Kvalita	4,00	4,08	-0,08	4,43	3,97	-0,46
28. Četnost	3,63	3,81	-0,18	4,43	3,77	-0,66
29. Harmonogram pobytů	3,57	3,93	-0,36	4,50	3,89	-0,61
30. Finanční náročnost	3,43	3,94	-0,51	4,00	3,55	-0,45
31. Webová prezentace	4,17	4,23	-0,06	3,30	3,71	0,41
32. Četnost komunikace učitel vs. žák	4,33	4,66	-0,33	4,45	4,38	-0,07
33. Četnost komunikace učitel vs. rodič	4,17	4,67	-0,51	4,09	4,38	0,29
34. Vstřícnost učitelů	4,45	4,68	-0,23	4,55	4,41	-0,13

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 6: : Náhled současných webových stránek ZŠ Počaply



Zdroj: www.zspocaply.eu