

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Hodnocení pracovníků v eventové agentuře pomocí metody
mystery shopping

Employee Evaluation in Event Agency using the Mystery
Shopping Method

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Personální management v průmyslových podnicích

VEDOUcí PRÁCE

PhDr. Lenka Mynaříková Ph.D

MAREŠOVÁ

TEREZA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Marešová	Jméno:	Tereza	Osobní číslo:	460918
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				<input type="checkbox"/>
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení pedagogických a psychologických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Personální management v průmyslových podnicích				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Hodnocení pracovníků v eventové agentuře pomocí metody mystery shopping

Název bakalářské práce anglicky:
Employee Evaluation in an Event Agency Using the Mystery Shopping Method

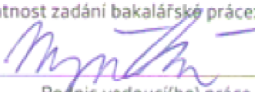


Pokyny pro vypracování:
Cílem bakalářské práce je zhodnotit výkon pracovníků společnosti MyEvent s.r.o. a na základě výsledků mystery shoppingu zavést odpovídající opatření.
Přínosem práce je návrh opatření, která povedou k vyššímu výkonu pracovníků. Tato opatření budou vycházet z výsledků mystery shoppingu.
OSNOVA : 1. Úvod; 2. Teoretická část - hodnocení pracovníků, metody hodnocení pracovníků, mystery shopping; 3. Praktická část - představení společnosti, analýza současného stavu, návrhy a opatření - úprava pracovních pozic dle výsledků mystery shopping; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:
HRONÍK, František., 2006. Hodnocení pracovníků. Praha: Grada.
PILAŘOVÁ, Irena, 2008. Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi.
ŠIKÝŘ, Martin, 2016. Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Manažer.
Robert C. Ford, Gary P. Latham, Gwen Lennox, Mystery shoppers: A new tool for coaching employee


Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
PhDr. Lenka Mynaříková Ph.D, MÚVS ČVUT v Praze, Oddělení pedagogických a psychologických studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5.5.2018
Platnost zadání bakalářské práce: 31.8.2019

 Podpis vedoucí(ho) práce  Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry  Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

25.4.2018	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

MAREŠOVÁ, Tereza. *Hodnocení pracovníků v eventové agentuře pomocí metody mystery shopping*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 27. 04. 2018

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí své bakalářské práce PhDr. Lence Mynaříkové, Ph.D. za vedení, trpělivost, cenné rady a čas, který mi věnovala. Dále bych ráda poděkovala společnosti MyEvent s.r.o. za umožnění provedení výzkumu a také rodině a přátelům za psychickou podporu.

Abstrakt

Práce se zabývá hodnocením zaměstnanců pomocí metody mystery shopping. V teoretické části zahrnuje obecné poznatky o hodnocení pracovníků a konkrétních metodách hodnocení. Dále je zde představen mystery shopping. Praktická část se zabývá využitím metody mystery shopping v praxi v eventové společnosti MyEvent s.r.o., získaná data jsou vyhodnocena a následně jsou na základě výsledků mystery shoppingu společnosti předložena doporučení.

Klíčová slova

Mystery shopping, Hodnocení zaměstnanců, Mystery shopper, Hodnotitel, Hodnocení služeb

Abstract

The bachelor thesis deals with the evaluation of employees using the mystery shopping method. The theoretical part of the thesis includes general knowledge about employee evaluation and specific methods of evaluation. Mystery shopping is also introduced here. The practical part deals with the use of mystery shopping in practice in the event company MyEvent s.r.o., the obtained data are evaluated and subsequently recommendations are made based on the mystery shopping results of the company.

Key words

Mystery Shopping, Employee Evaluation, Mystery Shopper, Evaluator, Evaluation of services

Obsah

Úvod	5
1 HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ	7
1.1 Metody hodnocení.....	8
1.2 Chyby v hodnocení.....	19
2 MYSTERY SHOPPING (MS)	20
2.1 Fáze Mystery Shopping	23
2.2 Etika v Mystery Shoppingu.....	26
3 CÍL A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	30
4 REALIZACE MYSTERY SHOPPINGU	31
4.1 Příprava mystery shoppingu	32
4.2 Provedení Mystery Shoppingu	37
4.2.1 25.2.2018 v P.M. Clubu afterparty Karlínské obchodní akademie.....	38
4.2.2 27.2.2018 v P.M. Clubu Afterparty SOU Oděvní.....	39
4.2.3 5.3.2018 v P.M. Clubu Afterparty Hotelové školy Radlická	40
4.2.4 9.3.2018 v MeetFactory afterparty Gymnázia Arabská	42
4.2.5 15.3.2018 v Theatro music bar afterparty Gymnázia Oty Pavla	43
4.2.6 22.3.2018 v klubu Futurum afterparty Gymnázia Jana Palacha	45
4.3 Vyhodnocení Mystery Shoppingu	47
4.4 Vyhodnocení výzkumných otázek	52
4.5 Doporučení	54
Závěr	56
Seznam použité literatury	58
Seznam obrázků	61
Seznam tabulek	62
Seznam grafů	63
Přílohy	64

Úvod

Jedním z nejdůležitějších úkonů řízení lidských zdrojů je bezesporu hodnocení zaměstnanců, jak ze strany manažera, tak i personálního útvaru. Bakalářská práce se bude zabývat hodnocením zaměstnanců prostřednictvím metody mystery shopping. Cílem bakalářské práce je zhodnotit výkon pracovníků společnosti MyEvent s.r.o. a na základě výsledků mystery shoppingu zavést odpovídající opatření. Tato metoda se poslední dobou stala velice oblíbenou, protože umožňuje zjistit, jaké je reálné chování a reálný výkon pracovníků při kontaktu se zákazníkem. Podstatou mystery shoppingu je fakt, že zaměstnanec neví, že je hodnocen. Pokud by byl pracovník s probíhajícím hodnocením seznámen, změnil by svoje chování a výsledky z takového šetření by byly bezcenné. Autorka si vybrala právě toto téma bakalářské práce proto, že ve společnosti, kde bude daný výzkum prováděn pracuje a bylo nutné zjistit, jak se zaměstnanci chovají a jak přistupují k plnění pracovních povinností v případech, že je v danou chvíli nekontrolují nadřízení.

Teoretická část bakalářské práce je nejprve věnována hodnocení zaměstnanců, dále popisuje jednotlivé metody hodnocení a chyby, kterých se hodnotitel může při hodnocení pracovníků dopustit. Následující část je věnovaná samotnému mystery shoppingu. V první řadě je představeno deset základních podob mystery shoppingu, mezi které patří například Mystery Visits, Mystery Buing a Mystery Shopping s reálnými zákazníky. Následuje krátké zmínění historie této metody, popis jednotlivých fází a v závěru teoretické části se práce zabývá organizacemi, které se této metodě věnují a její etickou otázkou.

V praktické části je uplatněna metoda mystery shopping v praxi, konkrétně tedy pro společnost MyEvent s.r.o.. Společnost se zabývá pořádáním různých eventových akcí, avšak hodnocení zaměstnanců pomocí metody mystery shopping proběhne pouze v jedné oblasti, kterou jsou afterparty po maturitních plesech. Nejdříve byly stanoveny tři výzkumné otázky. První otázka se zabývá problémem, zda koordinátoři akce dodržují předepsané postupy k organizaci afterparty. Druhá výzkumná otázka se táže, zda je možné použít výstup z mystery shoppingu při hodnocení pracovníků a poslední, tedy třetí otázka má zjistit, jak probíhá komunikace zaměstnanců společnosti s účastníky akce. Následně bude představena společnost MyEvent s.r.o. a obchodní značka MyProm.cz, pod kterou vystupuje. Dále bude na základě popisu pracovních pozic sestaven dotazník, pomocí kterého budou hodnotitelé zapisovat své závěry. Po sestavení dotazníku je nutné vybrat mystery shoppeře, kteří budou výzkum provádět a důkladně je proškolit. Mystery shoppeři provedou celkem šest hodnocení pomocí metody mystery shopping, které budou následně vyhodnoceny. Na základě výsledků hodnocení budou společnosti předložena odpovídající doporučení.

TEORETICKÁ ČÁST

1 HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ

„Hodnocení pracovního výkonu lze definovat jako formální posuzování a hodnocení pracovníků jejich manažery, obvykle při každoročním setkání za účelem hodnocení (hodnotícího rozhovoru). Poskytuje to možnost se zamyslet nad rozhodujícími problémy pracovního výkonu a rozvoje“ (Armstrong 2007, str. 416).

Šikýř (2016, str.122) definuje hodnocení pracovníků jako nástroj řízení pracovního výkonu zaměstnanců. Pomocí hodnocení manažer zaměstnance kontroluje v průběhu vykonávání sjednané práce, tím pádem je organizace schopná dosáhnout předem daných strategických cílů. Podstatou hodnocení je zpětná vazba, která je definována jako nástroj řízení pracovního výkonu zaměstnanců, tedy systematické získávání a poskytování hodnotící informace.

Pilařová (2008, str.11) uvádí, že hodnocení je silným motivačním nástrojem, ale v praxi se často můžeme setkat s tím, že hodnocení často demotivuje, protože systém hodnocení bývá špatně implementován, hodnotitelé vybírají nevhodná kritéria hodnocení, chybí vhodný navazující personální systém, anebo je hodnotící rozhovor neodborně veden. Pokud je nastavení systému hodnocení správné a také ve vhodnou dobu, můžeme jím získat a poskytnout zpětnou vazbu, navrhnout potřebné změny a opatření, stanovit cíle, motivovat k vyšším výkonům zobjektivovat podklady pro odměňování a pro rozvoj zaměstnanců a dále také posilovat pozitivní vztah ke společnosti.

Dle Hroníka (2006, str.12) je pro tuto problematiku často používán pojem řízení výkonnosti, který je však širší než hodnocení pracovníků, ale zároveň hodnocení převyšuje řízení výkonnosti.

Koubek (2000, s.166) rozděluje hodnocení pracovníků do několika oblastí. Uvádí hodnocení pracovníků jako personální činnost, která hodnotí tři oblasti. První oblast se zabývá zjišťováním toho, jak zaměstnanec svou práci provádí, jak je schopný plnit úkoly a požadavky pracovního místa, které zastává. Dále například hodnotí jeho vztahy s ostatními zaměstnanci, jeho přístup k zákazníkům, či jiným osobám, se kterými přichází během pracovní činnosti do styku. Druhá oblast zahrnuje sdělování výsledků hodnocení dotyčným zaměstnancům a projednávání těchto výsledků s nimi. Třetí oblastí jsou možnosti, díky kterým se může výkon pracovníka stát efektivnějším.

Kociánová (2010, s. 146) ve své publikaci popisuje termín *hodnocení výkonu*. Konstatuje, že nejde pouze o výsledky pracovní činnosti zaměstnance, ale zároveň je hodnoceno i pracovní chování, které obsahuje i přístup k samotné práci a k lidem. Subjektem hodnocení jsou tedy i osobnostní charakteristiky daného pracovníka. Při hodnocení je snaha zodpovědět otázky jako například: jak je schopen zaměstnanec plnit pracovní úkol, svou pracovní roli nebo požadavky na konkrétní pracovní místo, dále například je hodnoceno i jeho pracovní chování a působení v organizaci. Poslední zmíněná otázka

zahrnuje například i přístup k pracovní činnosti, kreativitu, ochotu a vztahy mezi zaměstnanci a jejich spolupracovníky, či jinými lidmi, se kterými přichází zaměstnanec do kontaktu v průběhu pracovní činnosti.

Dvořáková (2012, s. 251) zdůrazňuje, že pouhé hodnocení výkonu zaměstnance je nedostačující a mělo by být doplněno snahou o zvýšení motivace a aktivního přístupu. Hodnocený zaměstnanec se sám podílí na formulaci svých pracovních cílů na jednotlivá období, je nucen řešit problémy s těmito cíli spjatými, dále například navrhuje varianty zlepšení svých vlastních schopností a dovedností. Pracovník se tímto mění z pasivního prvku hodnocení na prvek aktivní, tato skutečnost by měla pozitivně ovlivnit jeho loajalitu, vztah k organizaci a jeho motivaci i efektivitu pracovní činnosti.

1.1 Metody hodnocení

„Mezi základní metody hodnocení řadíme takové metody, které mají obecný charakter. Obvykle mezi ně patří Motivačně-hodnotící pohovor, MBO (řízení pomocí cílů) a BSC (balance score card). MBO a BSC se více zaměřují na relativně snadněji měřitelné hodnoty, a proto se uplatňují především při hodnocení výstupů“ (Hroník, 2006, s. 55).

Wagnerová a kol. (2008, s.67) dělí metody na měření vlastností, měření výsledků a měření chování. Zmiňuje, že je nutné, aby si každý zaměstnavatel sestavil plán, podle kterého bude postupovat. Aby bylo hodnocení co nejobektivnější, doporučuje kombinovat několik systémů hodnocení.

Horalíková (2000, s. 95-96) rozděluje metody hodnocení na verbální a neverbální. Základem verbálních metod je slovní popis, který může být strukturovaný nebo volný. Tyto metody se používají v případě, že má být hodnocení podrobné. Příkladem verbální metody je hodnotící pohovor. Podstatou neverbálních metod jsou hodnotící posudky, které musí odpovídat stanoveným kritériím. Příkladem neverbální metody je sebehodnocení.

Šikýř (2016, s. 122) dělí hodnocení pracovníků na formální a neformální. Neformální hodnocení se používá průběžně při posuzování pracovního výkonu zaměstnance. Záměrem je včasné odhalení a řešení případných rozdílů v pracovním výkonu zaměstnance od požadovaného pracovního výkonu. Následně je navrhována forma nápravy a způsob, jak by zaměstnanec mohl zlepšit svoje výsledky, chování, motivaci a úroveň schopností. Formální hodnocení se koná periodicky a posuzuje se pracovní výkon zaměstnance za určité období. Manažer zaměstnance seznamuje s dosaženým pracovním výkonem, motivací a úrovní schopností. Tato výměna informací se nejčastěji uskutečňuje formou hodnotícího rozhovoru.

Hroník stejně jako Šikýř dělí hodnocení na formální a neformální. Ve své publikaci se nevěnuje neformálním metodám hodnocení, popisuje je jako „*Neplánované, situační hodnocení, například pochvalu nebo výtku.*“ (Hroník 2006, s.54) Metody hodnocení je dále dělí dle toho, jaké oblasti pokrývají a na jaký časový horizont se orientují.

Dle časového horizontu Hroník dělí následující 3 skupiny hodnocení zaměstnanců (Hroník, 2006, s.54):

1. **Metody zaměřené na minulost – Hodnotí to, co už se stalo.**
2. **Metody zaměřené na přítomnost – Hodnotí aktuální situaci.**
3. **Metody zaměřené na budoucnost – Předpovídají, co se může stát.**

V následující tabulce č. 1 Hroník (2006, s.54) popisuje matici metod hodnocení, kde jsou uvedeny jednotlivé metody hodnocení, avšak zmiňuje, že se jedná pouze o metody hodnocení druhými, jelikož chybí sebehodnocení, které je velmi významné. Dále je důležité poznamenat, že metody jsou rozděleny podle toho, kde mají těžiště a fakticky mohou zasahovat do několika polí najednou

Tabulka č. 1 Matice metod hodnocení

	Hodnocení vstupů	Hodnocení procesu	Hodnocení výstupů
Metody zaměřené na minulost	Zhodnocení praxe (certifikáty)	Metoda klíčové události	Záznam výsledků, Srovnání výsledků
Metody zaměřené na přítomnost	Assesment Centre Development Centre Manažerský audit Zkouška	Sociogram 360°	Porovnání na místě Mystery shopping
Metody zaměřené na budoucnost	Hodnocení potenciálu	Supervize Interview	MBO, BSC

Zdroj: Hroník: Hodnocení zaměstnanců, 2006, s. 54

Bělohlávek (2000, s. 58-59) rozlišuje hodnocení zcela jinak než výše uvedení autoři. Uvádí pět kategorií hodnocení.

- 1) **Každodenní styk vedoucího s pracovníky** – Reakce manažera na kvalitu práce odváděné podřízenými pracovníky. Autor uvádí, že je toto hodnocení frekventovanější, než si uvědomujeme. V této oblasti se vyskytuje mnoho chyb, kterými je například absence sdělování názoru vedoucího pracovníka na kvalitu odvedené práce nebo naopak absence pozitivní zpětné vazby. Dle autora se vedoucí pracovník dobrovolně vzdává významného motivačního faktoru. Opravování, omezení a zesilování žádoucích pracovních zvyků je také jednou z částí koučování.
- 2) **Hodnocení při dosažení výsledků práce** – Toto hodnocení se děje po dokončení dlouhodobých aktivit, například předání zakázky nebo nedodržení předem stanovených termínů, kdy je negativně či pozitivně hodnocena činnost pracovníků.
- 3) **Finanční hodnocení** – Slouží ke stanovení zasloužené mzdy zaměstnanci hlavně v případě, pokud jde o pohyblivou část. Chybou v této úrovni je například fakt, že manažer nevysvětlí pracovníkovi, jaký je důvod pro konkrétní stanovení výkonové části mzdy. Dalším omylem je absence rozlišení finančního ohodnocení mezi dobrými a špatnými zaměstnanci.
- 4) **Systematické hodnocení** – Tato úroveň hodnocení se provádí v konkrétních intervalech jako je například rok, pololetí či čtvrtletí. Obvykle bývá spojeno s hodnotícím rozhovorem, kdy manažer s podřízeným diskutuje o jeho výsledcích a zaznamenává hodnocení pracovního výkonu do formuláře.
- 5) **Hodnocení v 360°** – Využívá nejen názory nadřízeného, ale ztvárňuje také pohled jeho kolegů, kteří jsou na stejné úrovni, zároveň pracuje s míněním vybraných podřízených. Evaluace kolegů a podřízených zůstává anonymní, je zpracováváno pouze odborným útvarem a hodnocenímu jedinci se dostává do rukou pouze finální výsledek. Důvodem takového způsobu hodnocení je zpětná vazba od spolupracovníků pro hodnoceného, jiné závěry se nevyvozují. V některých podnicích je tento způsob hodnocení organizován dobrovolně jako hodnocení pro odvážené vedoucí pracovníky.

Hodnotící rozhovor

Hroník (2006, s. 56) zmiňuje motivačně-hodnotící pohovor, který se rozděluje na dva segmenty. V prvním segmentu zaměstnanec hodnotí sebe samého. Nejprve se zaměří na minulost, dále se přesouvá do budoucnosti. Jednotlivé otázky pracovník dostává týden či dva dopředu, aby se na ně mohl pečlivě připravit. V druhém segmentu je zaměstnanec hodnocen nadřízeným. Pokud motivačně – hodnotící rozhovor navazuje na předem stanovené povinnosti, hodnotí se, zda byly splněny.

Kociánová (2010, s. 153) ve své publikaci popisuje zásadní pravidla, kterými by se měl hodnotitel řídit při vedení hodnotícího rozhovoru. Rozhovor je oboustranná diskuze, která se musí týkat především pracovní činnosti. Tato skutečnost je podložena nároky na konkrétní pracovní pozici. Informace, které hodnotitel využívá k hodnocení zaměstnanců, musejí být ověřené, relevantní a spravedlivé, zároveň musejí být sdělovány jasně a srozumitelně.

Koubek (2015, str. 226) zároveň doplňuje, že je důležité dát zaměstnanci zřetelně najevo, že účel rozhovoru slouží k pomoci zaměstnance, nikoli k ponižování, či kritizování. Je dobré poslechnout si názor pracovníka například při sebehodnocení.

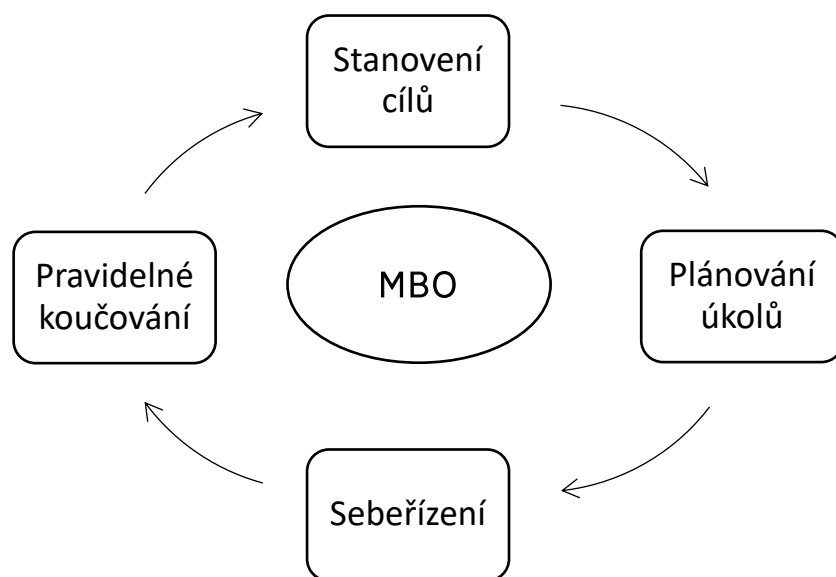
Kociánová (2010, s. 153) dále zdůrazňuje, že hodnotící pohovor nelze řádně provést v případě nedostatečné přípravy hodnotitele a hodnoceného. Z hodnotitelského hlediska je důležité ujasnit si požadované nároky na danou pracovní pozici, zpracování podkladů za hodnocené období a vize budoucího rozvoje hodnoceného pracovníka.

Šikýř (2016, s.123) vysvětluje hodnotící pohovor jako součást formálního hodnocení pracovního výkonu zaměstnance za určité období (většinou za rok). V některých podnicích dochází k tomuto formálnímu pohovoru jednou za pololetí, či čtvrtletí. Hodnotící pohovor musí být jasné struktury a musí být uskutečněn podle daného čas. harmonogramu.

Management by Objectives (MBO)

Hroník (2006, s.58-59) uvádí, že MBO, tedy řízení podle cílů je metoda, která je zaměřená na budoucnost. Skládá se ze čtyř základních prvků. Prvním prvkem a také jádrem celého procesu je stanovení cílů. Nejprve je nutné formulovat dlouhodobé cíle, následně postupovat sestupně přes cíle organizace, cíle jednotlivých organizačních celků až k cílům individuálním.

Obrázek č. 1 Schéma Management by Objectives



Zdroj: Hroník: Hodnocení zaměstnanců, 2006, s. 59

Hroník (2006, s.59-60) dále uvádí, že cíl musí být měřitelný a pozitivně formulován, to znamená, že je nutné se zaměřit na to, čeho bude dosaženo a není vhodné jej formulovat tak, že bude stanoveno, co si přejí nebo co nechci. U každého cíle je zřejmý přínos a je nutno, aby bylo možné jej rozpracovat na menší cíle či úkoly. Každý cíl je SMART či KARAT, jednotlivá písmena cíle jsou vysvětlena v tabulce č.2. Z tabulky je evidentní, že oba způsoby jsou si velmi podobné. SMART způsob se zaměřuje na měřitelnost a KARAT na ambicióznost. Opakem SMART (chytrých) cílů jsou cíle DUMB (hloupé). DUMB cíle jsou znázorněny v tabulce č.3. Druhým procesem je naplánování akcí a úkolů, tedy jasně definovat, jak bude cílů dosaženo. Dalším procesem je sebeřízení, kdy je podmínkou kvalitní motivace a znalost metody. Nevýhodou MBO je, že se jedná o administrativně náročnou záležitost a někteří kritikové poukazují na fakt, že orientuje management na ty oblasti, které jsou snadno měřitelné.

Tabulka č. 2 SMART a KARAT cíle

SMART		KARAT	
S	Specifický	K	Konkrétní
M	Měřitelný	A	Ambiciózní
A	Akceptovatelný	R	Reálný
R	Realistický (relevantní)	A	Akceptovatelný
T	Termínovaný	T	Termínovaný

Zdroj: Hroník: Hodnocení zaměstnanců, 2006, s. 59

Tabulka č. 3 DUMB cíle

D	Defektní, nedokonalé
U	Nerealistické
M	Nesprávně zaměřené
B	Byrokratické

Zdroj: Hroník: Hodnocení zaměstnanců, 2006, s. 60

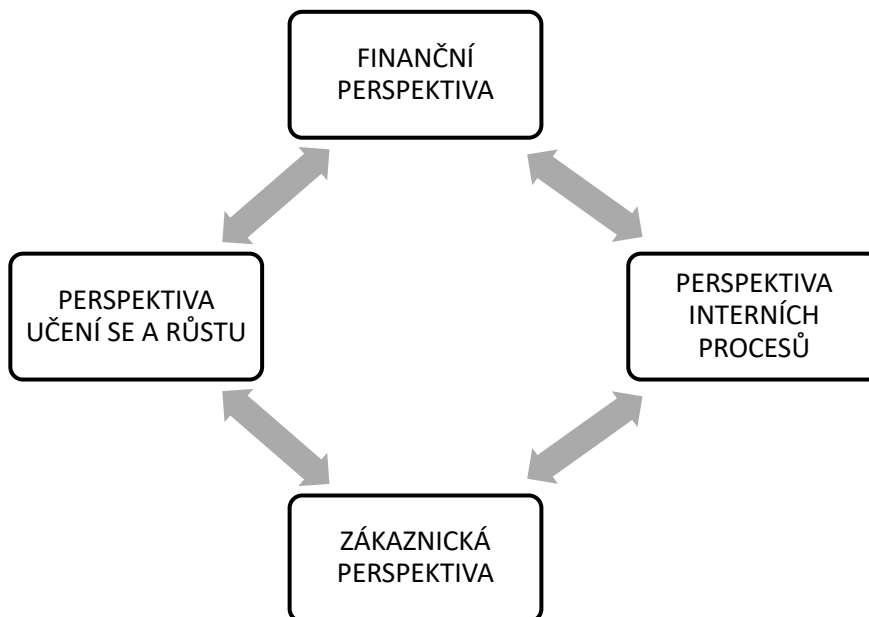
Wagnerová a kol. (2011, s. 26). uvádí, že tato metoda najde využití především pro zaměstnance ve funkcích odborných a řídicích. Na začátku každého hodnotícího období stanoví zaměstnanec i hodnotící určité cíle, které směřují ke splnění strategického plánu podniku. Tyto cíle musí zaměstnanec splnit během hodnoceného období. Na konci každého hodnotícího období zaměstnanec vypracuje zprávu o plnění jeho cílů a nadřízený jeho výkon a úspěšnost zhodnotí. Hodnocení dle stanovených cílů je považováno za účinný systém především proto, že dochází ke zlepšování vztahů mezi podřízeným a nadřízeným. Nevýhodou MBO je časová náročnost, jelikož je zapotřebí neustálé předávání informací mezi nadřízeným a podřízeným zaměstnancem. Hlavní nevýhodou MBO je to, že hodnotí pouze zda byl dosažen určitý cíl, nicméně nehodnotí způsob, či cestu, jakou bylo cíle dosaženo. Těmto nevýhodám lze předejít při kombinování s jinými metodami hodnocení pracovníků.

Armstrong (2002, s. 435) uvádí, že cíle jsou charakterizovány především výsledky, které mají být splněny, či dosaženy. Je to bod, kam má být dosaženo. Cíle lze rozdělit na cíle výsledkové, dále na úkoly nebo projekty. Výsledkové cíle jsou kvantifikované výsledky. Těchto cílů musí být dosaženy za určité období. Úkoly a projekty, musí být termínované, aby došlo ke splnění cílů.

Metoda Balanced Scorecard (BSC)

Dle Kaplana a Nortona (2006, s. 15) cíle a měřítka metody BSC vycházejí z vize a strategie daného podniku a sledují výkonnost tohoto podniku ze čtyř úhlů pohledu: finanční, zákaznické, interních procesů, učení se a růstu. Každá z těchto čtyř perspektiv je zapojena do řetězce příčinných vztahů

Obrázek č. 2 Schéma Balanced Scorecard



Zdroj: Vysužil: Metoda Balanced Scorecard v souvislostech, 2004, s.18

Dle Vysušila (2004, s. 18) je na výše uvedeném schématu je znázorněno, že vize a strategie musí být promítány do všech oblastí podniku. V případě změny vizí a strategií musí dojít ke změně i všech ostatních oblastí.

Kaplan a Norton, (2005, s. 9). Tato metoda vznikla reakcí na skutečnost, že finanční ukazatele, s kterými se doposud pracovalo, nebyli plnohodnotné a neplnili efektivně funkci zpětné vazby pro zlepšování výkonnosti organizace. Proto došlo ke zaměření se na jiné indikátory a uspořádání těchto ukazatelů do, systému vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku“

Dle Bartoňkové (2010 s.41) je základem úspěšnosti této metody fakt, že bude správně pochopena a propojena s cíli nejen celé společnosti, ale také jejích menších celků a cíli každého jednotlivého zaměstnance. BSC poskytuje jakýsi kód k interakci vizí a strategií podniku na všech úrovních. Strategii je nutné přesně definovat a objasnit.

360 zpětná vazba

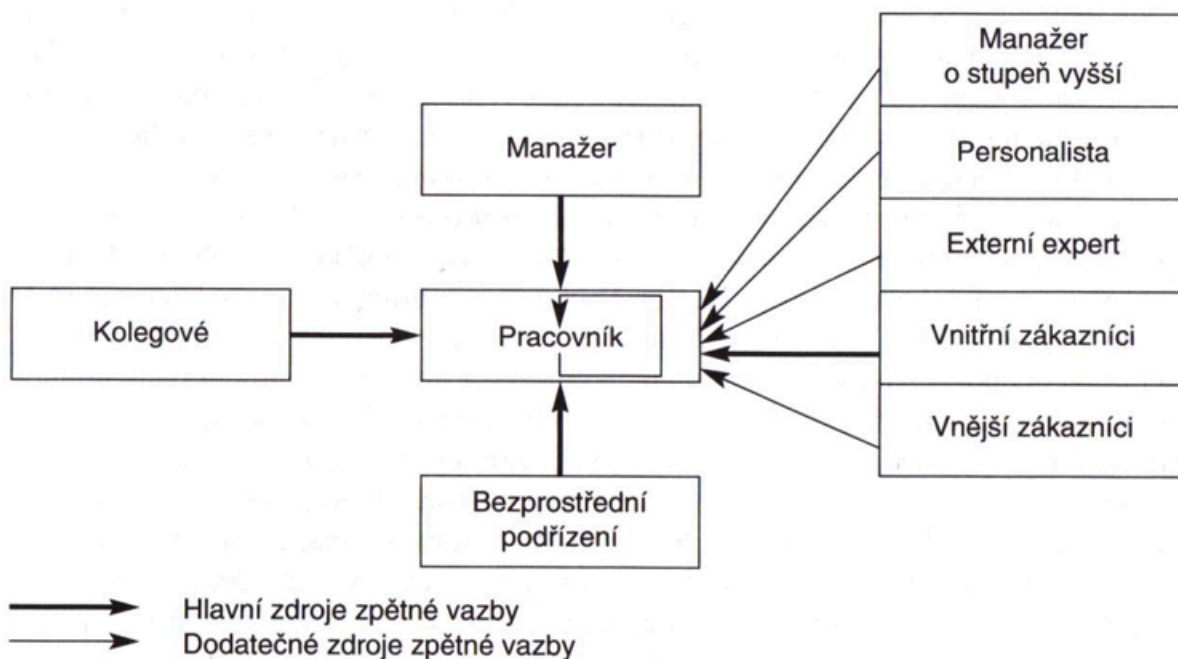
Armstrong (2015 s.407–408) uvádí, že třistašedesátistupňová zpětná vazba je využívána za účelem rozvoje zaměstnanců a vzdělávání, ale také u mnoha dalších personálních činností jako je například plánování následnictví. Tato metoda se koncentruje například na schopnost vést, tedy charakter vedení lidí, jestli se pracovník hodí pro práci v týmu, jestli je s ním možno komunikovat bez problému nebo například jaké jsou jeho organizační dovednosti. Koncentruje se také na schopnost rozhodování se v zátěžových situacích, profesní odbornost zaměstnance na jeho vize, chuť k práci, podnikavost a schopnost adaptability na neustálé změny.

Dle Wagnerové a kol. (2011, s.91) tato metoda motivuje zaměstnance ke zlepšení pracovního výkonu a vytváří podporu pro průběžné zlepšování jak samostatné práce jedince, tak i ostatních pracovníků. Dle Wagnerové je zajištění úspěšného programu několika zdrojového hodnocení cestou k důvěře a kladným pocitům díky tomu, že zaměstnanci mají spravedlivý feedback a jasnější perspektivu svého rozvoje v profesi. Manažerům jsou poskytnuty informace o schopnostech a potřebách zaměstnanců a díky tomu dochází k utváření důvěry uvnitř organizace. Třistašedesátistupňová zpětná vazba zajišťuje a udává priority pro edukaci zaměstnanců a jejich následný osobní a profesní rozvoj, podniková kultura se zaměřuje na výkonnost a zlepšení služeb interním i externím zákazníkům.

Jako nevýhodu Urban (2003, s. 142) i Armstrong (2015, s. 407–408) uvádějí skutečnost, že poskytovaná zpětná vazba může být subjektivní například za účelem někoho vyzdvihnout či naopak poškodit. Může vést k přílišné administrativní zátěži a pracovníci jsou vystaveni stresu, když musí onu zpětnou vazbu přijímat nebo poskytovat.

Dle Koubka (2015, s.219) je snahou moderního hodnocení zaměstnanců hodnotit podřízené co nejvíce objektivně a efektivně. Tato snaha je odrážena pomocí takzvaného třistašedesátistupňového hodnocení pracovníků (třistašedesátistupňové zpětné vazby). Při tomto hodnocení se uplatňuje co nejvíce kritérií jako jsou například kritéria týkající se výsledků práce, kritéria týkající se pracovního a sociálního chování a kritéria znalostí, dovedností, potřeb, vlastností a hodnocení několika hodnotiteli. Při tomto hodnocení hraje zásadní roli bezprostřední nadřízený. Ještě zásadnější roli než nadřízený hraje sám pracovník spolu s jeho sebehodnocením. Nejširší variantu třistašedesátistupňového hodnocení ukazuje obrázek č.3.

Obrázek č. 3 Model třistašedesátistupňového hodnocení pracovníků



Zdroj: Koubek: Model třistašedesátistupňového hodnocení pracovníků, 2015, s.218

Dle Šikýře (2017, s. 124) směřuje k užití 360stupňové zpětné vazby zapojení více hodnotitelů. Zaměstnanec může být hodnocen například podřízeným, zákazníkem, spolupracovníkem a nadřízeným. Tato metoda má za cíl zvýšit objektivitu hodnocení. Autor zmiňuje, že počet hodnotitelů není zárukou objektivity hodnocení, je důležité uplatňovat objektivní metody a kritéria hodnocení.

Assessment centre a Development centre (AC/DC)

„Assessment centre (AC) je komplexní metoda hodnocení realizovaná prostřednictvím souboru metod (pozorování, psychologické testy a dotazníky, strukturované rozhovory, zadávání individuálních úkolů a cílů, zadávání skupinových úkolů a cílů, hraní rolí aj.) a užívaná k hodnocení jednotlivců a skupin“ (Pilařová 2008, str. 39).

Pilařová (2008, s.39) uvádí, že assessment centrum je metoda, která poskytuje ucelený náhled na uchazeče o zaměstnání nebo pracovníka konkrétního podniku. Je to metoda komplexní, která je sestavena z více disciplín.

Koubek (2015, str. 224-225) uvádí, že tato metoda bývá používána hlavně u manažerských pozic a dalších klíčových zaměstnanců, jelikož je jak časově, tak finančně náročná. Uvádí, že další slabou stránkou této metody je fakt, že se hodnotí pouze momentální výkon pracovníka, a ještě k tomu v podmínkách, které jsou umělé. Výstup z tohoto hodnocení může být zkreslený a nemusí tedy reflektovat jeho standardní pracovní výkon. Jako pozitivum autor uvádí, že je metoda komplexní.

Dle Kyriánové (2006, s.15) je tato metoda vhodná k odhalení chování jedince při práci v týmu, ale také individuální část osobnosti. Mimo to je pomocí cvičení či jiných technik assessment centra možné pozorovat manažerské či obchodní schopnosti.

Dle Dvořákové (2012, s.271) je poslední částí hodnocení vypracování přehledu silných a slabých stránek zaměstnance spolu s doporučeními, co by mohl pozorovaný zlepšit.

Montag (2002, s.18) dále podotýká, že základní výzkumnou metodou AC je strukturované pozorování. Hodnotitel manipuluje s vybranými nezávislými proměnnými (podněty, modelové situace) a pozoruje závislé proměnné (reakce hodnocených na konkrétní podněty). Pro zaručení objektivity je nutné dodržet základní metodologické požadavky jako je například udržení konstantních podmínek a vyváženost.

Sebehodnocení

„Sebehodnocení je proces, v němž za použití strategického přístupu jednotliví pracovníci zkoumají a posuzují svůj vlastní pracovní výkon a vytvářejí si tak základnu pro diskuze se svými manažery v průběhu setkání za účelem zkoumání a posuzování pracovního výkonu“ (Armstrong, 2011, str. 155)

Wagnerová a Baarová (2008, s.75) uvádí, že podstatou sebehodnocení je zapojení pracovníka do procesu hodnocení. Pracovník si sám může uvědomit, v jakých oblastech by se měl více rozvíjet a celkově jaké jsou jeho silné a slabé stránky. Díky sebehodnocení může dojít ke zlepšení pracovního výkonu, protože bude motivován. Častým jevem u tohoto typu hodnocení je, že zaměstnanci nejsou příliš přísní, proto je sebehodnocení pojato spíše jako prostředek k rozvoji než jako podklad pro administrativní rozhodnutí.

Dle Mládkové a Jedináka (2009, s.36) mají schopnost objektivního sebehodnocení pouze lidé s vyrádou osobností. Jedná se o člověka se zdravým sebevědomím, který je schopen se na svoji vlastní práci a dosažené výsledky dívat kriticky. Tento pracovník umí posoudit své silné a slabé stránky.

Mystery shopping

Hroník (2006 s.74) popisuje mystery shopping jako obdobu pozorování na místě, jako rozdíl uvádí, že při mystery shoppingu je hodnotitel v anonymitě, tedy není jej možné rozeznat od běžného zákazníka. Ke zpětné vazbě dochází až za nějakou dobu, protože je nutné hodnocení zpracovat. Mystery shopping má několik možných podob, jako příklad autor uvádí mystery calling.

Popisu této metody se budeme podrobněji věnovat v kapitole 2.

Cíle hodnocení

„Mějte na paměti, že hlavním cílem hodnocení výkonu je zajistit maximální využití schopností znalostí a zájmů každého zaměstnance.“ (Arthur, 2010)

Dle Kociánové (2010, s.148) je nejdůležitějším cílem hodnocení z hlediska hodnocení pracovníka získání zpětné vazby od nadřízeného k vykonávané práci zaměstnance. Informovanost o možnostech kariérního postupu ve společnosti a možnostech dalšího osobního rozvoje. Dalším cílem je diskuze s pracovníkem o jeho ambicích a následujícím působení.

1.2 Chyby v hodnocení

Podle Dvořákové (2012, s.277) jsou chyby v hodnocení nejčastěji způsobovány nedostatečnou přípravou ze strany hodnotitelů. V první řadě se jedná o nesprávně nastavená kritéria, špatný výběr metod hodnocení a nesprávné vyhodnocení výsledků.

Stýblo (2011, s. 314-316) jako chyby při provádění hodnocení uvádí nedostatek podkladů, malou pozornost věnovanou dosaženým pracovním úspěchům zaměstnance, celkově nedostačující pozornost věnovanou pracovním výsledkům, nepostačující vazbu mezi hodnocením a odměňováním, rozdílně uplatňovanou metodiku hodnocení, přílišně formální charakter hodnocení, při kterém není při vyhodnocování závěrů věnován potřebný čas a pozornost.

Koubek (2015, s.230) uvádí, že problematický může být postoj pracovníků k hodnocení. Pokud zaměstnanci vnímají hodnocení jako zdroj problémů, nemůže organizace očekávat, že se k němu budou stavět vstřícně.

Pilařová (2008, s. 91–92) dělí chyby v hodnocení na tři oblasti.

1. **Chyby způsobené nesprávnou interpretací informací** – K těmto chybám může dojít například nedostatečným nasloucháním, neověřením, zda došlo ke správnému dorozumění, nesoustředěností, či pokud informacím nepřisuzujeme náležitý význam.
2. **Chyby způsobené aktuálním stavem hodnotitele** – Pokud má hodnotitel náladu negativní, má tendenci ostatní hodnotit záporně a pokud má náladu dobrou, hodnotí ostatní vlídněji.
3. **Chyby způsobené osobností a úrovní sociální percepce** – Hodnocení, ať už pozitivně, či negativně, může ovlivnit osobní vztah s hodnoceným. Pokud se hodnotitel zaměřuje spíše na lidi, má tendenci být při hodnocení spíše mírný, ale pokud se naopak zaměřuje na cíle, bývá přísný. Dalšími chybami v hodnocení je například neoprávněná generalizace, haló efekt, předsudky, atribuční chyby a mnohé další. Pilařová podotýká, že k odstranění chyb je nejprve nutné si uvědomit jejich existenci a následně zachytit, jaké chyby se vyskytují u nás samých. Závěrem zjistit, jak je možné tyto chyby odstranit.

2 MYSTERY SHOPPING (MS)

„Mystery shopping je skrytým zúčastněným pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně posoudit. V praxi to znamená, že hodnotitel, jehož úkol není zaměstnanci znám, předstírá nákupní záměr, požaduje službu, nebo si nechává poradit. V rámci takto vymezené situace se uskutečňuje kvazireálný prodejní rozhovor, který je následně zhodnocen“ (Böhm a kol., 2005, s.2)

Wagnerová a kol. (2011, s. 70-71) uvádí, že termín mystery shopping se z důvodu známosti samotného pojmu nepřekládá, ale můžeme se v České republice setkat s označením jako tajný nákup či testovací nákup. Mystery shopping je behaviorální systém hodnocení, který většinou provádí odborně vyškolený hodnotitel zvenčí. Nejčastější využití je v oblasti prodeje a služeb, ale můžeme se setkat i s provedením mystery shoppingu mimo komerční obory podnikání.

Böhm a kol. (2005, s.2) používá výraz secret shopping, phantom shopping, scheinäufe nebo třeba kontrolkäufe.

Ford, Latham a Lennox (2011, s. 157-164) uvádějí, že mystery shopper navštíví určitou organizaci v předem daném čase a poté vyplní systematický formulář pro posuzování všech aspektů této služby. MS je metoda, která přináší větší míru reálného chování zaměstnance k zákazníkovi, než pokud je sledován nadřizovaným či pokud zákazníci vyplní dotazníky spokojenosti. Hodnocení probíhá v bankách, zdravotních zařízeních, restauracích, hotelech či jiných organizacích poskytujících služby, mystery shopper poskytuje hodnocení jak objektivních, tak subjektivních aspektů kvality a hodnoty služby. Navštěvy mystery shoppera se v každé prodejně běžně uskutečňují přibližně jednou za rok, tudíž poskytují managementu celkové hodnocení organizace a jejích standardů kvality. Analýza těchto údajů v průběhu času umožňuje manažerům zjistit, zda dochází ke zlepšení kvality. Dále se dá posoudit, zda tyto kvality platí pro celou organizaci nebo jen pro konkrétní celky.

Hrabalová (2014) popisuje využití mystery shoppingu v současné době především pro kontinuální monitoring a vyhodnocování poskytovaných služeb a jejich kvality. MS se stal velmi přínosnou technikou, která bývá nezdědkou využívána například v bankách, pojišťovnách, gastronomii, službách či dokonce v telekomunikačním prostředí operátorů apod.

Hazdra (2013, s. 72) podotýká, že Mystery Shopping lze využít i pro hodnocení služeb konkurenčních společností. K tomuto účelu je MS využíván pouze malým počtem firem, jelikož jsou náklady na něj poměrně nákladné.

Stucker (2015, s.114-115) podotýká, že v současné době je běžné, aby mystery shopper disponoval vybavením, jako je mobilní telefon či počítač s připojením k internetu, diktafon, digitální fotoaparát a hodinky se stopkami. Vybavení poskytne buďto agentura, přes kterou je mystery shopping prováděn, nebo s ním disponuje samotný mystery shopper. Autorka knihy doporučuje si vybavení vyzkoušet před uskutečněním samotného mystery shoppingu z důvodu, aby se hodnotitel zbytečně neprozradil.

Dle Burdy a Drahošové (2011, s. 19) se MS stává ukazatelem kvality produktů poskytovaných služeb jak vlastních, tak i konkurenčních. Díky analýze a vyhodnocení výsledků fiktivních nákupů lze odstranit slabiny, či nedostatky a zlepšit zákaznický servis. Spokojený zákazník se poté vrací, je loajální a poté sděluje svůj dojem dalším potenciálním zákazníkům.

Dle Mulačové a Mulače (2013, str. 284), může být MS založen na pouhém pozorování prodejního místa a zaměstnanců. Mohou nastat i komplikovanější situace, na něž jsou mystery shoppeři proškoleni. Při těchto situacích pokládají mystery shoppeři předem připravené otázky a hrají dané role dle stanovených pravidel zadavatele a při nich dochází k hodnocení odpovědí a dalších kritérií stanovených zadavatelem. Hodnocení nemusí podléhat pouze vlastní organizace, provozovny a její zaměstnanci, ale také například spolupracující organizace, distribuce společnosti, či dokonce konkurent.

Wagnerová a Baarová (2008, s. 24) poukazují na fakt, že metoda MS je často prezentována jako metoda prodeje a marketingu, ale jde hlavně o metodu hodnocení a rozvoje zaměstnanců.

Web [mystery shopping.cz](http://mysteryshopping.cz) (2017), rozděluje mystery shopping na deset základních podob:

- **Mystery visits** – Hodnotí se personál prodejny z hlediska obsluhy zákazníka. Konkrétně tedy zda obsluha jedná dle předem stanovených standardů, jak prodejce vypadá a jak se chová, jaké má komunikační schopnosti. Dále dochází k hodnocení prodejny jako takové.
- **Mystery Buying** – V tomto případě se hodnotí nabídka doplňkových služeb a produktů. Výzkum je zaměřen na sledování, jakým způsobem se buduje vztah se zákazníkem, dodržování pracovních postupů, pozorují se akční nabídky a možnost balení.
- **Mystery shopping retenčních aktivit** – Při tomto výzkumu se hodnotí aktivity, které vedou k udržení zákazníka, který má zájem přestat využívat produkt či službu, nebo dokonce přejít k jiné společnosti. Zjišťují se důvody k odchodu, snaha prodejců klienta udržet a další retenční aktivity.
- **Mystery calls a emails** – Hodnocení emailové a telefonické komunikace se zákazníkem.
- **Mystery delivery** – V tomto případě se hodnotí proces doručování objednaných zásilek. Zejména zda byly doručeny včas, zda byly dodány všechny písemnosti,

stav doručené zásilky, chování doručovatele a celkový dojem, kterým na zákazníka působil.

- **Complaint Mystery Shopping** – Tento typ hodnocení se zaměřuje na řešení negativní zpětné vazby. Rychlost a způsob, jakým bylo vyřešení problému dosaženo. Sleduje se kontakt se zákazníkem, zda byl vstřícný, zda došlo k vrácení peněz a jiné.
- **Mystery audit** – Hodnocení, zda je prodejna vybavena reklamními materiály, zda má připravenou promoční kampaň a zda jsou využívané letáky aktuální.
- **Mystery shopping s reálnými zákazníky** – Mystery shopping provádí opravdový zákazník, který splňuje předpoklady, které je obtížné uměle simulovat. Tento zákazník disponuje určitou službou, jako je například bankovní účet u konkrétní banky, telefonní tarif u mobilního operátora a podobně.
- **B2B Mystery shopping a Competitive Intelligence** – Při této službě se hodnotí kvalita služeb v podnikatelském prostředí. MS je vhodný nástroj ke zjištění informací, které mohou odhalit konkurenční výhody, objevení informací, které povedou k důslednější znalosti trhu. Využívají se nabídky konkurence a zjišťují se cenové parametry v daném odvětví.
- **Customer Journey Mystery Shopping** – Pohled na kvalitu služeb, které jsou poskytovány nynějším zákazníkům firmy se stává dynamický. Zaměření na celý životní cyklus klienta – od zakoupení produktu či využití služby přes její využívání až po zrušení.

Böhm a kol. (2005, s. 22) dělí hodnotitele do tří skupin:

- **Checkers** – Pracovníci, kteří mají hodnotit své kolegy. Pokud bude MS neúspěšně proveden, může dojít k narušení sociálních vztahů v kolektivu, proto je velice nutné, aby byl hodnotitel opatrný.
- **Experti** – Hodnotitelé, kteří k hodnocení prostřednictvím metody mystery shopping potřebují odborné znalosti.
- **Zákazníci** – Reální zákazníci, kteří jsou při nákupu osloveni ke spolupráci. Stinnou stránkou této skupiny je fakt, že mohou být negativně ovlivněni předchozí negativní zkušeností s danou společností, tento výzkum pak není objektivní.

Wagnerová a kol. (2011, s.81) přidává k výše zmíněným skupinám ještě jednu další, kterou je **Mystery shopper expert**. Externí hodnotitel, který prošel odborným školením pro potřeby určitého hodnocení.

Dle Kotlera (2007, s.541) by měl management vyzkoušet, jak se jejich podřízené chovají k zákazníkům. Mohou například telefonovat do firmy s dotazy a stížnostmi při čemž zjistí, jak jejich podřízené se zákazníky zachází.

Historie Mystery shoppingu

Dle www.jobmonkey.com © (2018) mystery shopping započal svou existenci okolo roku 1940. První utajované nákupy probíhaly hlavně v bankách a maloobchodních prodejnách, aby zhodnotili integritu zaměstnanců, kteří tam pracují. Vyšetřovatelé vystupovali jako zaměstnanci, aby zjistili, zda někteří zaměstnanci kradou, nebo ohrožují úspěch společnosti. Termín "mystery shopping" byl vytvořen ve 40. letech, kdy se začalo používat k definování služeb každodenně používaných běžnými zákazníky. Následně se vyvinul do průmyslu, který hodnotí mnoho oblastí spokojenosti zákazníků napříč různými odvětvími. V dnešní době mystery shoppeři používají pomůcky, například video a audio zařízení, kterým dokládají své návštěvy. Tyto pomůcky jsou mnohem pokročilejší než v začátcích mystery shoppingu, kdy bylo nutné spoléhat se pouze na slovní popis hodnotitele, tedy zákazníka. V 80. a 90. letech se tato metoda hodnocení díky internetu výrazně rozšířila. V této době začali firmy na tuto praktiku využívat společnosti zaměřené na výzkum trhu místo jednotlivců, aby hodnotili jejich zaměstnance a služby.

Pappas (2015) uvádí, že za revolucí v oblasti MS stojí internet. Mystery shoppeři vyplňují záznamové archy online a prostřednictvím internetu jsou i odměňováni. Mobilní telefony usnadňují práci s obrázky a poznámkami, stejně jako propojení plánovačů, prostřednictvím kterých mystery shoppeři dostávají úkoly.

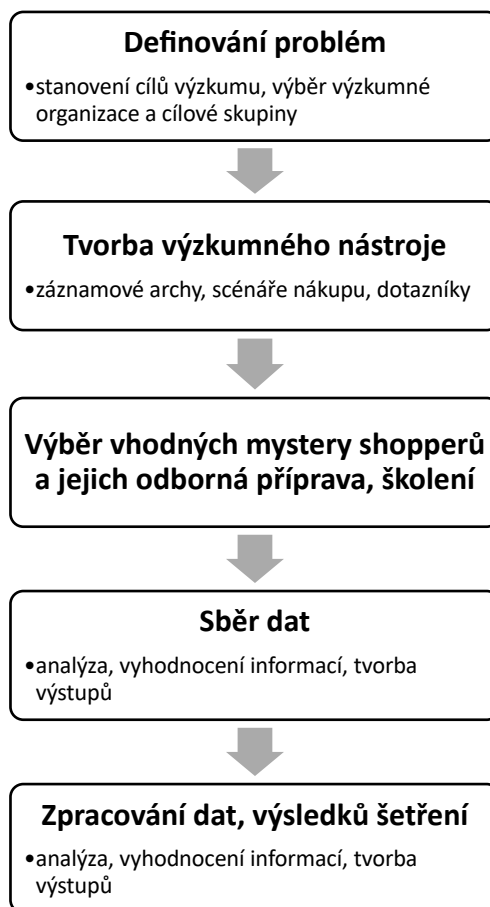
2.1 Fáze Mystery Shoppingu

Fáze mystery shoppingu jsou dle Kotlera (2007, s.407) shodné s běžným marketingovým výzkumem: *„Zahrnuje čtyři kroky: definování problému a stanovení cílů výzkumu, vytvoření plánu výzkumu, implementace plánu, interpretace a sdělení zjištění.“*

Staňková (2010, s.77) popisuje průběh mystery shoppingu ve třech elementárních fázích. První nazývá **fází přípravou**, při které je nutné vytyčit cíle projektu, ustanovit scénář návštěvy a vytvořit záznamový arch. Dále jsou přesně stanovena etická pravidla, časový rozvrh a předběžná nákladová kalkulace. Tato fáze probíhá v úzké spolupráci agenturou, která realizuje výzkum a zadavatele, kterým je společnost, jež si výzkum objednala. Druhou fází je **vlastní průběh**, kdy již vyškolený mystery shopper provádí výzkum, při kterém se dostaví na pobočku, nebo ji telefonicky kontaktuje. Jeho postup se odvíjí od předem stanoveného scénáře. Mystery shopper buďto přímo uskutečňuje nákup nebo se pouze dotazuje. Podstatným předpokladem je, aby se choval přirozeně a neodchyloval se od tématu scénáře. Okamžitě po skončení utajeného nákupu hodnotitel vyplní záznamový arch. Po vyplnění archu musí z pravidla následovat kontrola pracovníkem agentury, zda byl vyplněn správně. Poslední, tedy třetí fází je **vyhodnocení**. Vyzkoumané poznatky jsou vyhodnoceny agenturou, která výzkum prováděla. Agentura vytvoří konečnou zprávu, kde dle mystery shoppingu vyhodnotí silné a slabé stránky firmy.

Dle Wagnerové a kol. (2011, s. 74-83) je realizace mystery shoppingu prováděna v pěti na sebe navazujících fázích. V první fázi je nutné definovat kritéria, dle kterých je možné hodnotit pracovníka, dále je nutné definovat, jak bude hodnocení prováděno. V druhé fázi se dle předem stanovených kritérií následně vyhotovují záznamové dokumenty. Aby bylo zaznamenání výsledků pro hodnotitele přehledné a časově nenáročné, používají se nejčastěji dotazníky. Další částí druhé fáze je plánování časového rozvrhu mystery shoppingu. Termíny by se měli rozvrhnout tak, aby následné hodnocení probíhalo mimo hlavní sezonu. Třetí fází je výběr vhodných mystery shopperů. Hlavním kritériem výběru hodnotitelů je podoba se skutečnými zákazníky, aby nedošlo k jejich odhalení. Nedílnou součástí třetí fáze je také školení mystery shopperů, které zaručuje vyšší validitu hodnocení. Hodnotitelé jsou seznámeni se zásadami zapisování hodnocení, hlavně tedy faktem, že zápis by měl proběhnout neprodleně po opuštění prodejny, protože časová prodleva mezi provedením mystery shoppingu a zapsáním výsledků může vést ke zkreslení dat. Čtvrtou fází je samotný sběr dat. Po obdržení všech dotazníků jsou data vyhodnocena a jsou vytvořeny výstupy. Poslední, tedy pátá fáze představuje zpracování dat a výsledků hodnocení. Výsledky jsou v organizaci využity k různým účelům, ale nikdy k postihům či restrikcím. Využití výsledků se liší napříč různými organizacemi a oblastmi, ze kterých firma pochází. Mystery shopping poukazuje hlavně na nedostatky při výkonu práce a je využíván primárně jako podklad k dalšímu vzdělání zaměstnanců. Jednotlivé fáze jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 4.

Obrázek č.4 Základní fáze mystery shoppingu



Zdroj: Böhm a kolektiv, Základní fáze mystery shoppingu, 2005, s. 5

Dle Böhma a kolektivu (2005, s. 5) je během první fáze důležité podrobně definovat problém, který má být prozkoumán, a odvodit odpovídající výzkumné cíle. Stanovené cíle pak musí být zaznamenány v seznamu požadavků. Seznam požadavků je odvozen z výzkumných cílů, jejichž kvalita určuje kvalitu hodnocení. Za tímto účelem jsou definované výzkumné cíle překládány do měřitelných ukazatelů. Plán návštěv určuje počet návštěv mystery shoppera, počet poboček a dobu, během které se uskuteční. Ve třetí fázi probíhá výběr a výcvik mystery shopperů. Je velmi důležité, aby hodnotitelé splnily požadovaný profil a příslušnou cílovou skupinu klienta. Komunikační schopnosti, výskyt a autentičnost jsou nezbytné pro to, aby mystery shopper nebyl odhalen. V dalším kroku je uskutečněno samotné hodnocení. Hodnotitelé se chovají tak, jak bylo předem domluveno. Neprodleně po skončení hodnocení vyplní mystery shopper dotazník. Tím je zajištěn přesnější výstup. V závěrečné fázi jsou data analyzována, vyhodnocována a vytvořena zpráva o výsledku. S pomocí získaných výsledků je možné provádět hodnocení pracovníků nebo srovnávání s konkurenty.

Agentury zabývající se mystery shoppingem:

- **MSPA** (Mystery Shopping Providers Association, www.mspa-ea.org, 2018) – Nejvýznamnější mezinárodní organizace, která sdružuje společnosti, které mystery shopping provádí. Agentura působí po celém světě, prostřednictvím společenských akcí sjednocuje jednotlivé společnosti za účelem posílení mystery shoppingu. Hlavní cíle organizace jsou zavedení profesních standardů a etiky pro toto odvětví, vzdělávání klientů, agentur a zákazníků s cílem zlepšit kvalitu služeb a celkový obraz odvětví.
- **ESOMAR** (European Society for Opinion and Marketing Research, <https://www.esomar.org>, 2018) – Evropská společnost pro marketingový výzkum, která sdružuje téměř 5000 členů. Společnost poskytuje etické vedení a spolupracuje s mnoha organizacemi po celém světě. Hlavním cílem ESOMAR je vypracovat kodex etických a profesních standardů.
- **SIMAR** (www.simar.cz, 2018) – Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění, které je neziskovou organizací, která vznikla v roce 1994. Společnost se zabývá výzkumem trhu, výzkumem veřejného mínění, sociologickým výzkumem a oblastí datové analytiky. Cílem organizace je budování hodnoty a propagace výzkumu trhu, dále kontrola dodržování metodických a etických standardů a kultivace a vzdělávání trhu.

2.2 Etika v Mystery Shoppingu

Wagnerová a kol. (2011, s.72) uvádí, že etika je spornou oblastí metody mystery shopping. Otázkou je, do jaké míry je MS zásahem do soukromí zaměstnance. Agentury, které MS provádí jsou povinny dodržovat elementární opatření, které chrání pracovníky zkoumaných společností před zneužitím výtěžných dat.

Brender-Ilan a Schultz ve své studii hodnotí, zda je hodnocení pomocí Mystery Shopping v rámci „fair play“. Zmiňují čtyři fakty, kvůli kterým je užití Mystery Shoppingu z pohledu etiky problematické (Brender-Ilan a Schultz 2005, s. 231-243):

- 1) Hodnotitelé nejsou členy hodnocené organizace.
- 2) Situace se při každé návštěvě může lišit, tudíž nelze zaručit shodné podmínky pro všechny testované.
- 3) Hodnocení zachycuje krátkou oblast pracovní činnosti. Mnohdy je uskutečňováno jednorázově a v krátkém časovém úseku.
- 4) Pracovník v čase hodnocení neví, že je hodnocen a monitorován, i když většinou je obecně seznámen s faktem, že hodnocení prostřednictvím metody MS je ve společnosti prováděno.

Dle Burdy a Drahošové (2011, s. 14) je dále kladen důraz na soulad každého MS s platnou legislativou, týkající se ochrany soukromí a osobních údajů. Jinými slovy jakákoliv osoba bez adekvátního oprávnění nesmí mít volný přístup k osobním údajům, které se týkají společnosti vykonávající MS. Zároveň nesmí mít přístup k soukromým údajům klienta. Organizace SIMAR zajišťuje kvóty, dle kterých se musí společnosti, které vykonávají MS, musí držet.

Mezinárodní Kodex ICC/ESOMAR pro výzkum trhu, výzkum veřejného mínění, sociologický výzkum a datovou analytiku SIMAR (2018):

1. *„Kodex je seberegulační nástroj, soubor pravidel pro odborníky, kteří nabízejí řešení založená na datech pro podnikání a státní sektor.*
2. *Kodex je společné dílo ESOMAR, globálního sdružení datové, výzkumné a „insight“ komunity, a ICC, Mezinárodní obchodní komory. Přijetí Kodexu je podmínkou členství v ESOMAR. Členové Sdružení SIMAR se k dodržování Kodexu přihlásili a SIMAR propaguje uplatňování Kodexu a je kontaktním místem pro řešení stížností na porušení Kodexu.*
3. *Kodex je založen na třech základních principech:*
 - (a) *Při shromažďování osobních údajů od subjektů údajů pro účely výzkumu musí výzkumníci transparentně sdělit, jaké informace plánují shromažďovat, sdělit účel, pro který budou údaje shromažďovány, a uvést, s kým budou informace sdíleny a v jaké formě.*
 - (b) *Výzkumní pracovníci musí zajistit, aby osobní údaje užívané ve výzkumu byly důkladně chráněny před neoprávněným přístupem a nebyly bez souhlasu subjektu údajů zveřejněny.*
 - (c) *Výzkumníci se musí vždy chovat eticky a nedělat nic, co by mohlo způsobit újmu subjektu údajů nebo poškodit pověst výzkumu trhu, veřejného mínění a sociologického výzkumu.*
4. *Výzkumníci jasně oddělují výzkumné a nevýzkumné činnosti, tedy odlišují výzkum od aktivity spojené s obchodní činností (propagace či prodej) a transparentně tuto skutečnost sdělují účastníkům výzkumu.*
5. *Výzkumníci nesmí sdílet osobní údaje účastníků výzkumu s klientem, pokud k tomu subjekt údajů nedal výslovný souhlas a nebyl udán specifický účel, pro který se data budou používat.*
6. *Výzkumníci jsou transparentní vůči klientům; poskytovaná zjištění jsou zjevná a přiměřeně podpořena daty, umožní kontrolu kvality sběru a úpravy dat a poskytnou klientům takové technické informace o realizovaných výzkumech, které umožní posoudit platnost výsledků výzkumu.*
7. *Výzkumní pracovníci musí vyhovět všem platným mezinárodním a národním zákonům, místním kodexům chování a profesním standardům či pravidlům. Výzkumní pracovníci musí být čestní, pravdomluvní a objektivní a zajistit, aby jejich výzkum byl prováděn v souladu s příslušnými vědeckými principy výzkumu, metodami a technikami. Výzkumníci se*

*musí vždy chovat eticky a nesmí dělat nic, co by mohlo neoprávněně poškodit pověst výzkumu nebo vést ke ztrátě důvěry veřejnosti v něj.“
Simar (www.simar.cz, 2018)*

SIMAR (2018) představuje sedm zásad, kterými se musí řídit každá členská agentura při uskutečnění mystery shoppingu.

1. *„Klíčovou charakteristikou Mystery shopping je, že zkoumaný subjekt není v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán, protože tato znalost by mohla vést k jeho atypickému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie.*
2. *Za předpokladu, že je Mystery shopping veden profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu, je činností platnou a legitimní.*
3. *Výzkumníci, provádějící Mystery shopping, musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškodily zkoumaný subjekt v jeho práci.*
4. *Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby byly zabezpečeny osobní údaje a nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty.*
5. *Ve všech případech je zásadní postupovat podle platné legislativy a jurisdikce.*
6. *Metoda Mystery shopping nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláváním zřetelné spotřebitelské poptávky po výrobku či službě. Výsledky z mystery shoppingu nesmí být použity jako jediný důvod k propouštění nebo postihu zaměstnanců.*
7. *Ať je použit jakýkoliv scénář pro studie Mystery shopping, vždy musí být zabezpečeno, aby dotazovaní nebyli tázáni na cokoli, co není zákonné nebo co by v nich vyvolávalo psychickou obavu o jejich osobní bezpečnost, např. co se týče místa, nezpůsobilosti, rodu, etnika.“ Simar (www.simar.cz, 2018)*

PRAKTICKÁ ČÁST

3 CÍL A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Cílem bakalářské práce je zhodnotit výkon pracovníků společnosti MyEvent s.r.o., která vystupuje pod obchodní značkou MyProm.cz a věnuje se pořádání maturitních plesů a následných afterparty. K hodnocení výkonu pracovníků je použita metoda mystery shopping a hodnoceni budou konkrétně pracovníci afterparty, které společnost pořádá zatím výhradně v Pražských klubech. Tato metoda hodnocení zaměstnanců byla pro tento účel využita zcela poprvé, proto bylo nutné sestavit ji od základů. Metodu mystery shopping společnost zatím nevyužila ani v jiných oblastech svého působení. Nejprve bude sestaven hodnotící dotazník, dále vybrán vhodný mystery shopper a následně dojde k uskutečnění samotných návštěv a jejich vyhodnocení. Termíny návštěv nebudou stanoveny náhodně, ale budou důkladně vybrány na základě pracovníků, kteří se budou na akcích vyskytovat. Hodnocení je primárně zaměřeno na koordinátory akce a až v druhé řadě na ostatní pracovníky. Pomocí této metody se uskuteční celkem šest hodnocení, při čemž každý koordinátor bude hodnocen třikrát. Na základě výsledků mystery shoppingu budou navržena odpovídající opatření, která autorka přeloží společnosti.

Výzkumné otázky:

Dodržují koordinátoři akce předepsané postupy k organizaci afterparty?
Je možno využít výstup z mystery shoppingu při hodnocení pracovníků?
Jak probíhá komunikace zaměstnanců společnosti s účastníky akce?

4 REALIZACE MYSTERY SHOPPINGU

Výzkum hodnocení pracovního výkonu pomocí mystery shopping se uskutečnil pro společnost MyEvent s.r.o., která vystupuje pod obchodní značkou MyProm.cz. Tato značka se zabývá prodejem produktů a poskytováním služeb spojených s maturitním plesem. Značka je na trhu druhým rokem. V průběhu tohoto školního roku pořádala padesát devět afterparty a další akce spojené především se středními školami. Další oblastí působení MyProm.cz jsou maturitní plesy. Při pořádání maturitního plesu si klienti mohou vybrat mezi dvěma cestami, kterými půjdou. První možností je výběr jednotlivých produktů a služeb prostřednictvím e-shopu a druhou je nechat si celý ples zorganizovat na klíč. Pokud se maturitní třída rozhodne pořádat jak afterparty, tak maturitní ples prostřednictvím MyProm.cz, dochází obvykle nejprve k osobní schůzce v kanceláři, která se nachází pražském Karlíně, kde jsou domluveny všechny podmínky a podepsána smlouva. Z důvodu, že cílová skupina je velice mladá, je i tým MyProm.cz mladý. Řediteli společnosti jsou dva studenti ve věku 23 a 26 let. Fakt, že jsou všichni pracovníci, kteří se stýkají s klienty, mladí je považován výraznou za konkurenční výhodou.

Práce bude zaměřena na zaměstnance, kteří zajišťují takzvanou afterparty, tedy večírek bezprostředně po maturitním plese. Hodnocen bude zejména koordinátor akce, který je jakýmsi manažerem na dané akci. Odpovídá za práci security, fotografa a DJ, kteří budou dílčími objekty hodnocení.

Tato metoda byla ve firmě použita poprvé. Nejdříve byly osloveny společnosti, které se zabývají mystery shoppingem, aby bylo zjištěno, jaká je cena této služby. Společnosti byly vybírány prostřednictvím internetu a následně telefonicky osloveni. Z osmi poskytovatelů služby cenovou nabídku poslaly dvě společnosti. První, společnost Hello XY, zaslala cenovou nabídku emailem po osobní schůzce, na které se její zástupce informoval o tom, jak akce, na které by se měl mystery shopping pořádat vypadá a informoval mne o dalším postupu. Cena služby byla 3 000 Kč za nastavení dotazníků pro mystery shoppera, jež nastaví koordinátor, který se první akce osobně zúčastní. Následuje přímo mystery shopping, cena každé návštěvy činí 1 250 Kč. Následně dalších 3 000 Kč za výstupy z mystery shoppingu a prezentaci, kde bude vše shrnuto. Druhá společnost YZ mne telefonicky kontaktovala tři dny po domluveném datu. Telefonický rozhovor byl velmi rychlý a strohý, přičemž mi bylo sděleno, že společnost uskutečňuje projekty od 40 000 Kč, takže bude výsledná cena nejspíš ještě vyšší. Cenovou nabídku mi tato společnost zaslala více jak po měsíci. Po zaslání cenových nabídek bylo rozhodnuto, že bude mystery shopping proveden autorkou bakalářské práce.

4.1 Příprava mystery shoppingu

Jako první krok jsem si stanovila popis pracovní pozice koordinátora akce a dalších pracovních pozic, které jsou využívány na afterparty. Popis pracovních pozic je pro účel mystery shoppingu klíčový a ve společnosti zcela chyběl.

Koordinátor akce (afterparty) tzv. event koordinátor

Event koordinátor je člověk, který dohlíží na jednotlivé akce, (afterparty maturitního plesu střední školy) aby probíhaly bez problému. Pokud nějaký problém nastane, vyřeší ho.

Pracovní náplň:

Pracovní činnosti:

- Soustavně kontroluje svoje podřízené (fotografa, DJ, Security), zda odvádějí práci podle předem daných požadavků vedení.
- Po každé akci předá vedení společnosti zpětnou vazbu.

Pracovní úkoly seřazené chronologicky:

- Komunikace s manažerem klubu, komunikace s podřízenými – potvrzení termínu.
- Vyzvednout si vše potřebné v kanceláři.
- Připravit drobné občerstvení, welcome drinky, čokoládovou fontánu.
- Kontrola, zda společnost zajišťující rauty dovezla občerstvení včas, následně umístění rautu do klubem předem připraveného prostoru.
- Výzdoba VIP prostor pro maturanty.
- Instalace rollupu.
- Koordinace akce.
- Odpálení konfetových děl.
- Podání zpětné vazby vedení společnosti.

Kompetence:

- Pravomoci: zpětná vazba podřízeným, nákup dodatečného občerstvení, delegace podřízených
- Odpovědnosti: bezproblémový chod akce, střežení majetku společnosti

Vztahy s ostatními:

- Nadřízení – Příímými nadřízenými koordinátora akce jsou ředitelé společnosti.
- Podřízení – Příímými podřízenými koordinátora akce jsou fotografové, DJ, security, případně další zaměstnanci společnosti, kteří se eventuálně budou podílet na realizaci afterparty.

Pracovní podmínky:

- Koordinátor akce svojí práci vykonává v klubu, který je předem určen jako místo konání konkrétní akce.
- Koordinátor práci vykonává přibližně od 22:00 do 3:00.
- Koordinátor dostane od společnosti oděv, který je povinen nosit při výkonu práce.

Odpovědnost za zdroje:

- Lidské – Odpovídá za práci svých podřízených.
- Finanční – Disponuje s penězi určenými na nepředvídatelné náklady, které budou nutné k bezproblémovému chodu akce.
- Materiální – Odpovídá za stav pracovních pomůcek, které mu byly přiděleny k výkonu.
- Nehmotné – Zná Know-how společnosti o organizaci akcí a nešíří jej.

Fotograf

Fotograf je pracovník, který zachycuje obrazový záznam z afterparty, následně provede postprodukcí a fotografie předá vedení společnosti.

Pracovní náplň:

Pracovní činnosti:

- Zachycování fotografického záznam z akce, aktivní oslovování účastníků s nabídkou focení.
- Následná postprodukcí a třídění vhodných fotografií.

Pracovní úkoly seřazené chronologicky:

- Fotograf se dostaví na místo konání akce ve 23:45, nastaví si fotoaparát dle aktuálních světelných podmínek.
- Záznam dodávaného občerstvení a čokoládové fontány.
- Aktivní fotoreporting akce, nabízení účastníkům společných fotografií, zaznamenání všech důležitých momentů ve spolupráci s koordinátorem.
- Fotografování odpalu konfetových děl ve spolupráci s DJ a koordinátorem akce.
- Třídění fotografií, fotograf vybere přibližně 200 fotografií, které budou následně zveřejněny na facebookovém profilu společnosti.
- Úprava fotografií.
- Předání vytřížených a upravených fotografií vedení společnosti.

Kompetence:

- Pravomoci: Fotograf může požádat koordinátora či provozního klubu o změnu osvětlení v důsledku zlepšení kvality foto reportu.
- Odpovědnosti: Zachycení všech důležitých momentů na akci, dostatečné množství dodaných fotografií.

Vztahy s ostatními:

- Nadřízení – Přímým nadřízeným je koordinátor akce, dále vedení společnosti.
- Podřízení – Fotograf na afterparty nemá podřízené.

Pracovní podmínky:

- Fotograf akce svojí práci vykonává v klubu, který je předem určen jako místo konání konkrétní akce.
- Fotograf práci vykonává přibližně od 23:45 do 3:00.
- Fotograf dostane od společnosti oděv, který je povinen nosit při výkonu práce.

Odpovědnost za zdroje:

- Nehmotné – Zná Know-how společnosti o pořizování fotografických záběrů.
- Hmotné – Pracovní oděv.

DJ

DJ je pracovník, který na akci přehrává reprodukovanou hudbu.

Pracovní náplň:

Pracovní činnosti:

- Komunikace s koordinátorem akce, zjišťování požadavků zákazníků na hudební repertoár.
- Přehrávání reprodukované hudby.

Pracovní úkoly seřazené chronologicky:

- DJ se dostaví na místo konání akce ve 23:30 a nastaví si potřebnou techniku.
- DJ od koordinátora akce obdrží playlist na příslušnou akci se seznamem preferovaných písní.
- V průběhu večera přijímá a vyhodnocuje požadavky zákazníků na zahrání konkrétních skladeb.

Kompetence:

- Pravomoci: DJ rozhoduje, jaké skladby budou zahrány a jaké se na danou akci nehodí.
- Odpovědnosti: DJ je odpovědný za narušování mravnostního průběhu akce, tedy že nebudou přehrávány vulgární, nenávistné či dokonce extrémistické písně.

Vztahy s ostatními:

- Nadřízení – Přímým nadřízeným je koordinátor akce, dále vedení společnosti.
- Podřízení – DJ na afterparty nemá podřízené.

Pracovní podmínky:

- DJ svojí práci vykonává v klubu, který je předem určen jako místo konání konkrétní akce.

- DJ práci vykonává přibližně od 23:30 do 5:30.
- DJ dostane od společnosti oděv, který je povinen nosit při výkonu práce.

Odpovědnost za zdroje:

- Nehmotné – Zná Know-how společnosti o pořizování fotografických záběrů.
- Hmotné – Pracovní oděv.

Security

Security kontroluje, zda všechny osoby, které byly vpuštěny do klubu zaplatili vstupné ať už v předprodeji či na místě.

Pracovní náplň:

Pracovní činnosti:

- Kontroluje platné vstupenky.
- Prodává vstupenky.
- Kontroluje správné rozlišení barev pomocí identifikačních pásek.

Pracovní úkoly seřazené chronologicky:

- Security se dostaví na akci ve 23:45.
- Přepočítá identifikační pásky a překontroluje, zda počet koresponduje s evidencí tržeb.
- Kontroluje, zda účastníci, kteří si koupili vstupenku v předprodeji mají správnou barvu identifikační pásky, tuto skutečnost kontroluje vyžádáním občanského průkazu, či jiného průkazu totožnosti. Barvy jsou rozděleny do tří skupin. První skupina jsou maturanti, kteří mají přístup do VIP, další skupinou jsou nezletilí účastníci akce. Této skupině není třeba kontrolovat průkaz totožnosti. Poslední skupinou jsou zletilí, u kterých je potřeba zkontrolovat, zda opravdu dosáhli 18. roku života.
- Správa guest listu.
- Jeden ze členů security hlídá VIP prostor maturantů. Stojí u vstupu a kontroluje, zda všechny osoby, které vcházejí dovnitř jsou označeny VIP náramkem pro maturanty.

Kompetence:

- Pravomoci: Security manažer, který zastřešuje celou sekci security deleguje práci ostatních security.
- Odpovědnosti: Security odpovídá za správné označení všech účastníků akce pomocí barevných pásek.

Vztahy s ostatními:

- Nadřízení – Přímými nadřízenými běžných členů security je security manažer. Nadřízeným security jako celku je event. Koordinátor, dále vedení společnosti.
- Podřízení – Security manažer má podřízené běžné pracovníky security, kteří nemají již další podřízené.

Pracovní podmínky:

- Security svojí práci vykonává v klubu, který je předem určen jako místo konání konkrétní akce.
- Security práci vykonává přibližně od 23:45 do 5:00.
- Security manažer přidělí podřízeným pracovníkům oděv, který jsou povinni při výkonu práce používat.

Odpovědnost za zdroje:

- Lidské – Security manažer odpovídá za práci svých podřízených.
- Finanční – Disponuje s penězi v pokladně a se vstupenkami.
- Materiální – Odpovídá za stav pracovních pomůcek, které mu byly přiděleny k výkonu.
- Nehmotné – Zná Know-how společnosti o organizaci akcí a nešíří jej.

Na základě popisů pracovních pozic autorka práce začala sestavovat dotazník k mystery shoppingu. Dotazník byl na první akci používán v papírové podobě, ale zjistilo se, že je mnohem efektivnější, když bude celý v elektronické podobě, a tak byl sestaven na Google formulářích pro každou událost zvlášť. Elektronická verze dotazníku je bezesporu praktičtější, protože ji může mystery shopper vyplnit při ukončení jednotlivé části návštěvy na akci, aniž by byl odhalen. Společnost na každou akci zpřístupňuje účastníkům dotazník spokojenosti, který bude následně porovnán s výsledky mystery shoppingu na každé jednotlivé afterparty, na které mystery shopping probíhal.

V první řadě byl sestaven dotazník koordinátora akce a následně byli přidáni i další pracovní pozice, které na afterparty vykonávají svojí práci pod společností MyEvent s.r.o.. Těmito pozicemi jsou myšleni konkrétně security, fotografové a DJ. Jelikož je koordinátor akce jakýmsi manažerem celé akce, odpovídá za to, aby všechny tyto pozice byly prováděny bezproblémově dle pokynů vedení společnosti.

Dalším krokem bylo zajištění samotného mystery shoppera. Prostřednictvím sociální sítě Facebook, jsme podali inzerát, který jsme skryly z dosahu zaměstnancům, byly předmětem zkoumání pomocí mystery shoppingu. Přihlásilo se 12 uchazečů, s kterými jsme vedli osobní pohovor, při kterém bylo hlavním cílem zjistit, zda mají zkušenosti s hodnocením zaměstnanců. Pro 4 uchazeče bylo překážkou, že všechny kontroly probíhají v noci, a tak o nabízenou práci neměli zájem. Ze zájemců jsme vybrali 3 nejvhodnější. Jelikož se jedná o krátkodobou spolupráci, rozhodli jsme se, že účastníky zaměstnáme na základě dohody o provedení práce. Vybraní mystery shoppeři byli pozváni na osobní rozhovor, kde jim byl celý dotazník vysvětlen a byly předány všechny informace, které potřebují při výkonu této práce. Dále byly mystery shopperům předány pomůcky, které jsou nezbytné k výkonu mystery shoppingu, tedy VIP pásky a mobilní telefon. VIP pásky proto, aby se mohli dostat do VIP prostoru, kam mají přístup

pouze maturanti a mobilní telefon byl použit k pořízení zvukových a obrazových záznamů na samotné akci. Dále byly mystery shopperům předány fotografie koordinátorek akce, fotografů a DJ. Po každé jednotlivé návštěvě byla vyžadována osobní schůzka, na které se dotazník podrobně probíral.

Dotazník pro Mystery shoppera

Jak už bylo výše zmíněno, dotazník byl na první návštěvě používán v papírové podobě, které nebyla vyhovující. Pokud nastala konkrétní situace, kterou chtěl mystery shopper neprodleně zaznamenat, musel si situaci nejdříve zapsat do mobilního telefonu a následně přepsat do papírové podoby. Pokud by v průběhu akce zapisoval poznámky přímo do dotazníku, mohlo by dojít k odhalení. Další výhodou elektronického formuláře je, že vedení společnosti má přístup k datům bezprostředně po návštěvě a nemusí čekat, až jej hodnotitel předá osobně.

Dotazník pro mystery shoppera byl sestaven na základě jednotlivých pracovních pozic a rozdělen na čtyři sekce. Každý dotazník je označen názvem školy, pro kterou se afterparty pořádá, datem a názvem klubu, ve kterém se pořádá. V úvodu dotazníku má mystery shopper za úkol vyplnit, v kolik hodin návštěva začínala a v kolik končila. Dále vyplňuje, zda nastaly okolnosti, které bychom jako zadavatel měli vědět, tedy například že se na akci vyskytoval někdo, kdo by ho mohl odhalit a tím by celá „tajnost“ akce byla ohrožena.

4.2 Provedení Mystery Shoppingu

Mystery shopping proběhl celkem šestkrát. Třikrát u každého koordinátora akce. Společnost má dohromady 3 koordinátory akce, avšak jeden ve své funkci nebude již nadále pokračovat, proto nebyl do hodnocení zahrnut. Jednotlivé akce byly také vybírány tak, aby byly hodnoceni i všichni DJ a fotografové alespoň jednou.

Návštěvy probíhaly v následujících datech a časech:

- 25.2.2018 v P.M. Clubu 0:25 – 3:15
- 27.2.2018 v P.M. Clubu 0:30 – 4:25
- 5.3.2018 v P.M. Clubu 0:30 – 3:20
- 9.3.2018 v MeetFactory 0:50 – 3:45
- 15.3.2018 v Teatro music bar 0:15 – 2:50
- 22.3.2018 v klubu Futurum 1:05 – 3:40

Mystery shopping sice vždy probíhal až následující den, několik minut po půlnoci, ale oficiální začátek akce je 5 minut před půlnocí, aby bylo datum konání afterparty shodné s datem konání plesu. V první řadě bude hodnocení zaměřeno na hodnocení pracovníků a jejich výkonu na jednotlivých akcích. Koordinátoři, fotografové a DJ budou

vyhodnocení jako samostatné osoby a členové security, kterých je na každé afterparty 4-6, jako celek. Následně bude každá afterparty srovnávána s dotazníkem spokojenosti. Tyto dotazníky jsou k dispozici na facebookové stránce události po každé pořádané afterparty a má k nim přístup každý účastník. Dále bude porovnáván výkon koordinátora „A“ s koordinátorem „B“ a hodnocení jednotlivých DJ a fotografů.

4.2.1 25.2.2018 v P.M. Clubu afterparty Karlínské obchodní akademie

Na této akci pozici koordinátora akce vykonával pracovník, kterého budeme označovat jako pracovník či koordinátor A. Hodnocení bylo zahájeno v 0:25 a skončilo ve 3:15.

Hodnocení sekce koordinátor:

Mystery shopper uvedl, že když přišel do klubu, stál nejprve 10 minut ve frontě, stále se nedostal na řadu a následně se zeptal klubových security, kteří stojí u dveří, zda je tato fronta na vstup na afterparty. Bylo mu sděleno, že fronta není na vstup do klubu, ale na šatnu a pokud si nechce dát oblečení do šatny, může projít kolem fronty přímo k security, kteří prodávají vstupenky. Event koordinátorka se nacházela u prodeje vstupenek a frontu tedy neorigovala. Rollup byl umístěn ihned u vstupu, logo běželo na plátně a konfety byly vystřeleny. Při kontrole VIP prostor mystery shopper uvedl, že se v prostorách nacházela čokoládová fontána, vedle ní talířky, špejle a pomeranče. Na druhém stole byly čtyři talířky s chipsy a sklenička se slanými tyčinkami. Vše vypadalo uspořádaně a čistě. Koordinátorka akce byla několikrát viděla, že šla prostory zkontrolovat. Koordinátorka akce údajně celkem často procházela klubem. Byla oblečena do trička s logem společnosti a na stupnici bylo její vystupování ohodnoceno číslem 4.

Hodnocení sekce DJ:

Na této akci byl DJ, kterého můžeme označit č.1.

Mystery shopper aplikoval předem zadanou modelovou situaci. Poprosil DJ, aby mu zahrál vybranou písničku. Mystery shopper si vybral písničku, kterou DJ neznal a dále uvedl: "Rozhovor proběhl zhruba 10 minut před vystřelením konfet, což byla zřejmě hloupá chvíle na žádost o písničku. Skladbu nyní odmítl zahrát. Co se mi ale líbilo, že DJ ví, co hraje, jak má skládat do koncepce celé akce písničky a ví, co se v danou chvíli hodí a co ne. Přišel jsem za ním však s tímto požadavkem ještě zhruba ve 3:15 a opět mi řekl, že to zahraje až na konci – na což jsem odpověděl, že už je polovina parketu prázdná a že už by mohl, aby to rozproudil. On, ale řekl, že až na konci. Písničku mi nakonec vůbec nezahrál."

Na stupnici mystery shopper ohodnotil DJ i přes nezahranou skladbu číslem 5.

Hodnocení sekce Fotograf:

Na akci pořizoval obrazové záznamy fotograf č. 1.

Mystery shopper fotografa na akci viděl a byl svědkem toho, že fotograf aktivně oslovoval účastníky akce a nabízel jim skupinovou fotografii. Když mystery shopper vznesl požadavek, aby ho vyfotil na druhé straně klubu, fotograf s úsměvem na tváři vyhověl. Fotograf byl ohodnocen číslem 5.

Hodnocení sekce security:

Hodnotitel nezaznamenal, že by security po někom nechtěli občanský průkaz. Vystupování security hodnotí číslem 3. Security u vstupu nezdravili každého účastníka a některým studentům tykali. Mystery shopper zkoušel, zda bude schopen projít do VIP prostoru bez příslušné pásky a neuspěl. Mystery shopper předal zvukový záznam, kde je slyšet, že člen security nepoužil příliš vhodný způsob komunikace. Přepis zvukového záznamu je následující:

Security: „Sem můžou jenom maturanti.“

Mystery shopper: „Prosím?“

Security: „Jenom maturanti.“

Mystery shopper: „Mám pásek od maturantky.“

Security: „No, ale nemáš.“

Mystery shopper: „To není sem?“

Security: „Není.“

Mystery shopper: „Aha, tak já se jí jdu zeptat.“

Dotazník spokojenosti vyplnilo 22 účastníků akce. Celková spokojenost s akcí (na stupnici 1-5 přičemž 5 znamená velmi spokojen a 1 nespokojen) byla hodnocena průměrně číslem 4. 50 % respondentů uvedlo, že vůbec nečekali frontu a byli tedy ihned vpuštěni dovnitř 27 % účastníků čekalo maximálně 10 minut a dalších 23 % procent čekalo dlouho, tedy více jak 10 minut. V tomto případě je důležité zmínit, že opravdu záleží, v kolik hodin daný účastník na akci přišel. Spokojenost s DJ byla průměrně hodnocena číslem 4. Fotografa a jeho aktivní přístup zaregistrovalo 62 % účastníků a 38 % si ho na akci vůbec nevšimlo.

4.2.2 27.2.2018 v P.M. Clubu Afterparty SOU Oděvní

Na této akci byl koordinátorem opět pracovník A. Hodnocení započalo v 0:30 a skončilo ve 4:25.

Hodnocení sekce koordinátor:

Mystery shopper uvedl, že když přišel do klubu byl prostor před pokladnami prázdný, tudíž nebylo nutné čekat ve frontě, na šatnu, ani na zakoupení vstupenek. Rollup byl umístěn ihned u vstupu, avšak nebyl plně nainstalován, nebylo tedy možné vidět celou část textu. Logo běželo na plátně a konfety byly vystřeleny ve spolupráci s DJ. Hodno-

titel navštívil VIP prostory několikrát. Již při první návštěvě zaregistroval špinavou čokoládovou fontánu a nepořádek v její blízkosti. Občerstvení bylo snědené a na stole byl nepořádek. Pro ilustraci připojil fotografie ovoce vedle čokoládové fontány a nepořádek z občerstvení, obrázky č. 5 a č. 6 jsou k nalezení v přílohách. Koordinátorka akce celkem často procházela klubem. Koordinátorka na sobě měla tričko s logem společnosti, avšak protože byla zima, měla přes tričko mikinu. Na stupnici bylo její vystupování ohodnoceno číslem 4.

Hodnocení sekce DJ:

Na této akci vystupoval DJ, kterého můžeme označit DJ č.2.

Mystery shopper opět aplikoval předem zadanou modelovou situaci. Požádal DJ o absolutně se nehodící písničku, argumentoval že písnička má pro jeho třídu velkou citovou hodnotu. Mystery shopper (tentokrát žena) vybrala písničku od Evy Farné Měl si mě vůbec rád, na kterou DJ reagoval tak, že takovouto píseň nyní nezahráje, jediná možnost, kdy ji zahrát je těsně před koncem akce. Na základě této reakce byla vybrána písnička od interpreta Eda Sheerena, který je v cílové skupině velice oblíbený. Tuto písničku zahrál DJ ihned.

Na stupnici mystery shopper ohodnotil DJ číslem 4.

Hodnocení sekce Fotograf:

Na akci pořizoval obrazové záznamy fotograf č. 2.

Fotograf aktivně pořizoval snímky skupinek i jednotlivců. Mystery shopperovi ochotně odpovídal na všechny jeho dotazy. Hodnotitel udělil fotografovi 5 bodů.

Hodnocení sekce security:

Hodnotitel nezaznamenal, že by security po někom nechtěli občanský průkaz. Vystupování security hodnotí číslem 4. Do VIP prostoru nebylo možné projít ani přes opakované prosby. Hodnotitel uvádí, že komunikace se security byla na velice profesionální úrovni, a i když se účastníci snažili vyvolat konflikt, nenechali se členové security vyprovokovat.

Dotazník spokojenosti vyplnilo pouze pět účastníků, přičemž každý účastník hodnotil celkovou spokojenost jinak, to znamená že byly zvoleny všechny možnosti na stupnici 1-5. Jeden účastník odpověděl, že čekal frontu velice dlouhou dobu, ale po kontaktování security a koordinátora akce se ukázalo, že tato informace je nepravdivá. Velice spokojený s DJ byl pouze jeden účastník ostatní byli spíše nespokojeni. S fotografem byla spokojena většina účastníků.

4.2.3 5.3.2018 v P.M. Clubu Afterparty Hotelové školy Radlická

Na této akci byl koordinátorem pracovník B. Hodnocení pomocí metody mystery shopping začalo půl hodiny po půlnoci a skončilo v 3:00.

Hodnocení sekce koordinátor:

Mystery shopper uvedl, že když přišel na místo konání, byla u vstupu mírná fronta. Koordinátor vítal každou nově příchozí skupinu a vysvětloval, kam mají jít maturanti, kam účastníci, kteří si zakoupili vstupenku v podobě pásky již v předstihu a kde se dá vstupenka koupit. Tato organizace dle mystery shoppera šla k rychlejšímu odbavení fronty. Rollup byl umístěn ihned u vstupu, logo běželo na plátně a konfety byly vystřeleny ve spolupráci s maturanty a DJ. Při kontrole VIP prostor si mystery shopper všiml přehledně srovnaného občerstvení. Čokoládová fontána byla lehce potřísněna čokoládou, ale když hodnotitel návštěvu VIP prostor opakoval přibližně za hodinu, byla fontána čistá a uvedl, že koordinátorku viděl minimálně čtyřikrát opouštět VIP prostor. Dále koordinátorka akce celkem často procházela klubem a ptala se účastníků akce, hlavně tedy maturantů, zda je vše v pořádku. Měla na sobě tričko s logem společnosti a na stupnici bylo její vystupování ohodnoceno číslem 5. Mystery shopper výslovně v dotazníku zmínil, že jednání a vystupování koordinátorky na něj působilo velice profesionálně.

Hodnocení sekce DJ bylo následující:

Na této akci vystupoval DJ, kterého můžeme označit jako DJ č.3.

Modelová situace, kdy si mystery shopper chtěl nechat zahrát písničku se udála podobně jako u první návštěvy, kdy DJ řekl, že se písnička do jeho aktuálního programu písni nehodí a zahráje ji přibližně kolem 4:00. V tuto dobu již hodnotitel na akci nebyl a nemohl tedy vyhodnotit, zda písničku opravdu zahrál. DJ nereagoval příliš mile a řekl hodnotiteli, že k němu neustále chodí účastníci, aby jim zahrál konkrétní písničku a opravdu nemůže fungovat jako jukebox.

DJ hodnotitel udělil číslo 3.

Hodnocení sekce Fotograf:

Na akci pořizoval obrazové záznamy fotograf č. 3.

Fotograf aktivně pořizoval snímky skupinek i jednotlivců. Mystery shopper ho nepožádal o fotografii, ale sledoval a popsal, že velice aktivně fotil účastníky na podiu a viděl ho v pravidelných intervalech procházet všemi prostory klubu. Fotograf byl ohodnocen číslem 5.

Hodnocení sekce security:

V tomto případě měl hodnotitel vstupenku, tedy nalepený identifikační pásek s barvou odpovídající účastníkovi nad 18 let, již v době příchodu. Mystery shopper sice dosáhl plnoletosti již před několika (8) lety a má zarostlý obličej plnovousem, ale i přes tento fakt měla proběhnout kontrola identifikačního dokladu s fotografií, a to se v tomto případě nestalo. Nebyli kontrolováni ani přátelé mystery shoppera, se kterými se na akci vydal, aby byla nižší šance na jeho odhalení. Do VIP prostoru nebylo možné projít ani přes opakované prosby. Vystupování security hodnotil mystery shopper číslem 4.

Na této akci vyplnilo dotazník spokojenosti 11 uchazečů. Průměr hodnocení celkové spokojenosti lehce přesahuje číslo 3,6. Nikdo neoznačil frontu za dlouhou. Spokojenost s DJ byla těsně pod číslem 3. S fotografem byli spokojeni všichni účastníci, kteří se zúčastnili hodnocení.

4.2.49.3.2018 v MeetFactory afterparty Gymnázia Arabská

Na této akci byl koordinátorem opět pracovník B. Hodnocení pomocí metody mystery shopping začalo v 0:50 a skončilo v 3:45.

Hodnocení sekce koordinátor:

Při vstupu do prostoru MeetFactory hodnotitel zaznamenal výraznou frontu, která jej vylekala. Ihned co se do fronty postavil upozoroval koordinátora akce v tričku s logem společnosti, jak konverzuje s účastníky ve frontě a dělí je na tři skupiny. První, tedy maturanty si bral k sobě a prováděl je kolem členů security rovnou do VIP prostoru, druhou skupinu, která si v předprodeji zakoupila vstupenky naváděl do jedné fronty, která postupovala velice rychle a poslední, tedy třetí skupinu prosil o chvilku strpení. Díky této organizaci čekání netrvalo dlouhou dobu. Rollup byl umístěn ihned u vstupu, logo běželo na plátně a konfety byly vystřeleny za hlasitého nadšení účastníků akce. VIP prostor, ač byl značně opotřebovaný, vypadal upraveně a slavnostně. Koordinátorka akce průběžně doplňovala občerstvení a kontrolovala, zda je vše v pořádku. Mystery shopper ohodnotil koordinátorku číslem 5.

Hodnocení sekce DJ:

Na této afterparty vystupoval DJ č.3, který je již zmíněn výše. Na žádost hodnotitele, aby zahrál absolutně se nehodící písničku reagoval mile, ale vysvětlil mu, že se na danou akci vůbec nehodí. Hudební repertoár a vystupování DJ bylo hodnocen číslem 4.

Hodnocení sekce Fotograf:

Na akci pořizoval obrazové záznamy fotograf č. 4. Hodnotitel zmínil, že uběhla více jak hodina, než spatřil fotografa. Fotograf pořizoval záznam akce, ale nezdál se býti velice aktivní. Skupinové fotografie fotil pouze na vyžádání. Hodnotitel udělil fotografovi bodové ohodnocení číslem 3.

Hodnocení sekce security:

Členové security byli hodnotitelem popsáni jako přátelští pracovníci, kteří profesionálně vykonávají svoji práci. Mystery shopper byl svědkem incidentu, kdy slyšel účastníci akce, jak bezdůvodně hrubě uráží security za to, že ji nechtěli prodat identifikační pásku pro zletilé účastníky. Tato účastnice odmítala ukázat svůj doklad totožnosti. Hodnotitel byl dále svědkem situace, kdy se jeden účastník snažil dostat do VIP pro-

storu bez příslušné pásky tak, že se rozběhl a snažil se kolem člena security proběhnout. Ten ho však v prostoru doběhl a sdělil mu, že do prostoru nemá přístup. Mystery shopper ohodnotil pracovníky security číslem 5.

Dotazník spokojenosti na této akci vyplnilo 44 uchazečů. Jednalo se o jednu z největších akcí za celou sezonu, a i přes tento fakt většina účastníků odpověděla, že ve frontě nečekali vůbec, nebo pouze do 10 minut. Celková spokojenost s akcí byla průměrně na čísle 4. Spokojenost s DJ byla rovněž průměrně hodnocena číslem 4, avšak bylo ve značné míře uvedeno, že nehrál na přání hostů. V souvislosti s fotografem bylo často zmiňováno, že si účastníci vůbec nevšimli jeho přítomnosti.

4.2.5 15.3.2018 v Theatro music bar afterparty Gymnázia Oty Pavla

Koordinátorem byl pracovník B. Návštěva začala v 0:10, mystery shopper přišel nedlouho po otevření klubu a mohl tak vidět, jak jsou pracovníci společnosti připraveni na příchod účastníků. Návštěva skončila ve 2:50.

Hodnocení sekce koordinátor:

Jelikož hodnotitel navštívil danou akci brzy, nebyla u vstupu žádná fronta. Vydal se tedy rovnou podívat do VIP prostoru, zda je nachystané občerstvení, čokoládová fontána a welcome drinky. Mystery shopper uvedl, že občerstvení bylo úhledně vyrovnáno na stolech, welcome drinky byly nalité a fontána i s ovocem byla připravena. V sekci pro maturanty byla působivá výzdoba z balonků. Rollup byl správně umístěn ve VIP prostoru, konfety byly vystřeleny za spolupráce DJ. Hodnotitel si všiml, že na akci není vidět logo společnosti, které má běžet na plátně. Mystery shopper procházel klubem, dokud se nazačal naplňovat účastníky, následně šel znovu zkontrolovat frontu. Fronta byla velice dlouhá, tudíž několik účastníků muselo dokonce čekat venku. Hodnotitel zmínil, že se koordinátorka spolu se security snažila frontu organizovat, ale práci jí komplikovali kluboví security při kontrole osobních věcí. Vystupování koordinátorky bylo ohodnoceno číslem 4.

Hodnocení sekce DJ:

Na afterparty, která se konala 15.3. vystupoval externí DJ, který nebyl zajišťován agenturou, ale klubem. Společnost se rozhodla hodnotit i externistu, protože uvažovala o navázání spolupráce na příští rok. Mystery shopper požadoval přehrání skladby Despacio. DJ reagoval tak, že skladba se mu nelíbí a rozhodně ji nebude hrát. Když se hodnotitel za DJ vydal znovu s prosbou o jinou píseň, znovu mu nevyhověl, a ještě mu řekl ať už znovu neotravuje. Jelikož se jedná o externího pracovníka, s kterým nemá společnost podepsaný souhlas s pořizováním fotografií a zvukových záznamů, nebylo možné tento rozhovor nahrát. Hodnotitel si dále všiml, že DJ nevybírá písně dle předem domluveného play listu a nevyhovuje i ostatním účastníkům. Na základě této návštěvy

jsme se rozhodli, že chování DJ budeme dále řešit se zprostředkovatelem, tedy klubem a rozhodně s ním nebudeme spolupracovat na dalších akcích. Hudební repertoár a vystupování DJ bylo hodnoceno číslem 1.

Hodnocení sekce Fotograf:

Na afterparty Gymnázia Oty Pavla pořizoval obrazové záznamy fotograf, který zde byl již zmíněn jako fotograf č.1. Jelikož bylo v relativně malém prostoru opravdu velké množství lidí, měl mystery shopper problém fotografa najít. Když ho po nějaké době našel, požádal ho o fotografii na druhé straně klubu a oba se museli obtížně dostat přes plný prostor. Fotograf hodnotitele celou dobu následoval a s úsměvem na rtech mu fotografii u baru na druhé straně klubu udělal. Když mystery shopper stál u baru s přáteli, fotograf celé skupině sám od sebe navrhl, že jim udělá fotografii. Fotograf byl ohodnocen číslem 5.

Hodnocení sekce security:

Mystery shopper uvedl, že vystupování security u vstupu bylo profesionální, když šel podruhé zkontrolovat frontu všiml si, že si pracovníci rozdělují práci tak, aby ubíhala co nejrychleji bez zbytečného zdržování. Jako výtku mystery shopper uvedl, že si několikrát všiml, že se do VIP zóny pro maturanty dostali i účastníci, kteří nebyli označeni příslušnou páskou. K tomuto problému hodnotitel dále uvedl, že na akci bylo opravdu hodně lidí a prostor kolem vstupu do VIP nebyl příliš přehledný. Pracovníci security byli ohodnoceni číslem 4.

Dotazník spokojenosti byl vyplněn pouze 18 účastníky. Hodnocení spokojenosti s akcí bylo lehce pod číslem 3. Největším problémem byl DJ, který se podle účastníků choval neprofesionálně, arogantně, nehrál písničky podle playlistu a opakoval pořád stejné skladby dokola. V tomto případě (V sekci DJ) se poprvé hodnocení mystery shoppera shoduje s hodnocením účastníků akce. Zajímavý je fakt, že dobu čekání ve frontě označil jako dlouhou pouze jeden respondent, i když mystery shopper uvedl, že přibližně 2 hodiny byla podle jeho pohledu fronta dlouhá. Na základě toho můžeme odhadovat, že security a koordinátorka svým přístupem docílili toho, že „odbavení“ bylo rychlé. V případě fotografa byla většina respondentů spokojena, pouze 27,8 % uvedlo, že ho na akci vůbec nezahlídl. Tento fakt můžeme přisuzovat velké účasti, kdy ho měl problém najít i samotný mystery shopper.

4.2.6 22.3.2018 v klubu Futurum afterparty Gymnázia Jana

Palacha

Ve čtvrtek 22.3.2018 se uskutečnilo poslední hodnocení pracovníků prostřednictvím mystery shopping. Návštěva hodnotitele započala v 1:05 a skončila v 3:40.

Hodnocení sekce koordinátor:

Na pozici event koordinátora byl v případě této akce pracovník, který byl označen písmenem A. V momentě, kdy mystery shopper dorazil na akci, u vstupu nebyla téměř žádná fronta. Koordinátor akce se u vstupu nenacházel, hodnotitel se tedy rozhodl pod záminkou, že si dá ještě venku cigaretu, zůstat u vstupu a pozorovat práci týmu security a zda se koordinátor akce objeví. Postup security bude popsán v příslušné sekci. Koordinátorka akce se po dobu přibližně deseti minut neobjevila, a tak mystery shopper vstoupil do klubu. Na plátně běželo logo společnosti. Koordinátorku nenašel ani při procházení klubu, rozhodl se tedy rovnou jít podívat do VIP zóny. Vstupu do VIP zóny předcházela situace, která je blíže popsána v sekci security. V odděleném prostoru hodnotitel našel koordinátorku akce, jak konverzovala s maturanty a průběžně doplňovala občerstvení. Koordinátorka na sobě měla tričko s logem společnosti, přes které měla nasazenou rozepnutou mikinu. Mystery shopper zmínil, že v místnosti bylo poměrně chladno. Na stole byla funkční čokoládová fontána s ovocem a několik posledních welcome drinků, které si maturanti ještě nestihli rozebrat. V rohu místnosti byl vytažený rollup s nabídkou produktů a služeb společnosti. Místnost byla vyzdobena balonky ve tvaru květin. Prostor pro maturanty se zdál hodnotiteli naprosto v pořádku, a tak se rozhodl znovu zkontrolovat vstup do klubu a další zaměstnance, které měl hodnotit. Při opakované kontrole vstupu do místa konání zjistil, že se začala tvořit fronta. Security u vstupu se sice snažili účastníky kontrolovat tak rychle, jak jen to bylo možné, ale docházelo k nejasnostem, zda i maturanti a účastníci, kteří si koupili lístek v předprodeji musí stát dlouhou frontu na koupi lístku. Koordinátorka akce nepřišla ke vstupu po dobu dalších 15 minut, a tak se hodnotitel znovu vydal do klubu. Hodnotitel nezaznamenal, že by koordinátorka organizovala frontu. Přibližně ve 3:15 byly vystřeleny konfety. Vystupování koordinátora akce ohodnotil číslem 4.

Hodnocení sekce DJ:

Na afterparty 22.3. působil opět DJ, kterého jsme v předchozím výstupu z mystery shoppingu označili jako DJ č. 2. Mystery shopper sledoval, jaká je interakce mezi účastníky akce a DJ. Zdálo se mu, že účastníci pozitivně reagují na složení a výběr konkrétních písní, které DJ zvolil. Toto hodnotil na základě faktu, že byl po téměř celou dobu návštěvy zaplněn taneční parket a účastníci aktivně tančili a svoji spokojenost dávali najevo i hlasitými zvukovými projevy. Hodnotitel se rozhodl vyzkoušet předem danou modelovou situaci, kdy DJ šel poprosit, aby mu zahrál píseň *Happy* od Pharrella Williame. DJ mu na to odpověděl, že na tuto písničku má vytvořený vlastní taneční remix a do půlhodiny ji zahraje. Hodnotitel se tedy podíval na hodinky a šel dále procházet klubem. Zpozoroval, že za DJ velice často chodí účastníci s prosbou o zahrání konkrétní

skladby, ze všech proseb ostatních účastníků může vyhodnotit pouze jednu, protože zbytek viděl pouze z dálky a neslyšel, jaké konkrétní skladby si účastníci přejí zahrát. Onu preferovanou skladbu, o kterou účastník žádal, DJ zahrál přibližně do deseti minut. Zhruba po dvaceti minutách začala hrát písnička, o kterou požádal sám hodnotitel. Mystery shopper uvedl, že jednání DJ bylo velice příjemné a ohodnotil ho číslem 5.

Hodnocení sekce Fotograf:

Při prvotním procházení klubu hodnotitel fotografa vůbec neviděl i přes to, že na akci nebylo zatím příliš mnoho účastníků. Fotografa zpozoroval až kolem druhé hodiny ranní. Požádal ho o fotografie u DJ, který se nacházel na druhé straně místnosti a fotograf mu vyhověl. Hodnotitel zmínil, že vystupování fotografa bylo v pořádku a udělil mu číslo 4.

Autorka práce by ráda k této sekci uvedla, že původně měl tuto akci fotografovat úplně jiný fotograf, ale ten se při fotografování maturitního plesu zranil a byl nucen vyhledat lékařskou pomoc v nemocnici. Koordinátorka akce zavolala fotografa, který byl při předchozím mystery shoppingu označen číslem 3 a ten přibližně do hodiny od upozornění dorazil a začal fotit. Tuto skutečnost mystery shopper nevěděl, a tak neměla vliv na jeho hodnocení.

Hodnocení sekce security:

Když se mystery shopper vyskytoval u vstupu, zpozoroval, že security u vstupu kontrolovali občanský průkaz každému, až na skupinu třech mužů okolo 30 let, kteří jim sdělili, že jsou učitelé. Tito účastníci se rovněž pokoušeli do klubu dostat bez platných vstupenek pod záminkou, že od studentů slyšeli, že učitelé mají vstup zdarma. Tato informace je pravdivá, ale pouze v případě, že jméno učitelé maturanti před akcí uvedou na guest list. Jména těchto osob na seznamu nebyla, a tak security dále trvali na uhrazení vstupného, které nakonec účastníci uhradili. Mystery shopper, který navštívil tuto akci je ve věku 26 let, a ještě k tomu nosí plnovous. Ukázal tedy security vstupenku, v podobě identifikační pásky, která symbolizuje plnoletost a ani po něm nechtěli vidět identifikační doklad. Při vstupu do VIP zóny pro maturanty nejprve zkoušel projít bez příslušné identifikační pásky, pod záminkou že je učitel a studenti ho do prostoru pozvali. Security tato informace nezajímala a řekl hodnotiteli, že bez příslušné pásky se do prostoru nedostane, ať danou situaci řeší s koordinátorem akce, či s maturanty. Hodnotitel tedy odpověděl, že se jde obrátit na maturantku. Po chvíli si nasadil identifikační pásek, který obdržel od vedení společnosti ještě před samotnou návštěvou a vydal se do VIP prostoru znovu. Členovi security u vstupu řekl, že už maturantku našel a ta mu pásku dala, člen security odpověděl, že nyní je už vše v pořádku a samozřejmě do VIP prostoru může vstoupit. Hodnotitel popsal komunikaci se security jak u vstupu do samotného klubu, tak u vstupu do VIP zóny jako profesionální a udělil hodnocení číslem 5.

Dotazník spokojenosti vyplnilo po této akci 19 účastníků. Průměrná spokojenost všech účastníků, kteří se podíleli na hodnocení byla hodnocena lehce pod číslem 4. 68,4 % dotazovaných uvedlo, že frontů vůbec nečekali a šli ihned do klubu. Pouze dva respondenti uvedli, že čekali dlouhou dobu. Otázka, která byla hodnocena negativně byla ohledně DJ na akci. Průměrně respondenti hodnotili DJ číslem 2, což se zcela rozchází s hodnocením mystery shoppera, ale také z celkového dojmu koordinátorky akce i maturantky, která byla hlavním objednatelem. Respondenti uvedli, že DJ vůbec nehrál na přání hostů nebo že neví, že by nějakou skladbu na požádání zahrál. Tato tvrzení se taky rozporují s informacemi, které předal mystery shopper. Dále se vyskytla stížnost, že DJ neznal písničku, kterou chtěl účastník zahrát. Dále 68,4 % respondentů, uvedlo, že vidělo na akci fotografa, ale že nefotil nijak aktivně. Většina dotazovaných uvedla, že fotograf vyhověl požadavku na uskutečnění fotografie.

4.3 Vyhodnocení Mystery Shoppingu

Vyhodnocení sekce koordinátor:

Mystery shopper se ani na jedné návštěvě nesetkal s tím, že by koordinátorka označená písmenem A organizovala frontu. Tato činnost je velice důležitá, protože se jedná o jedno z hlavních kritérií, které jsou nám v dotaznících spokojenosti nejčastěji vytýkány. Koordinátorka označená písmenem B organizovala frontu na při každé návštěvě, na které se fronta utvořila.

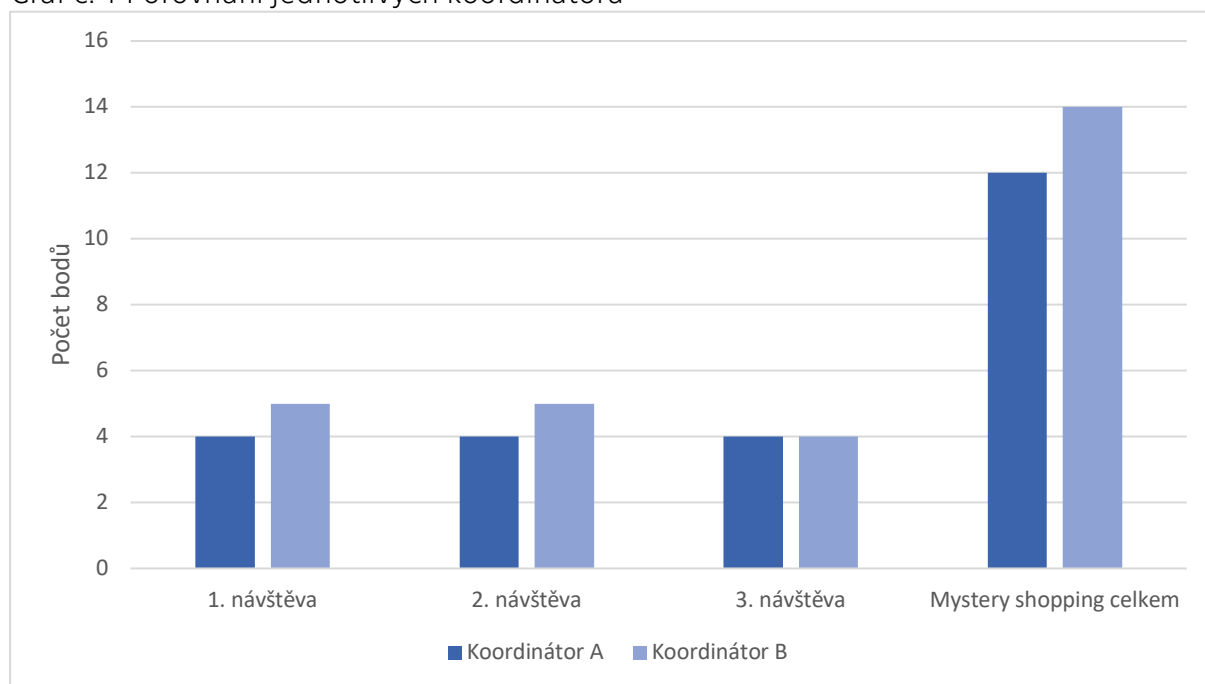
Další otázka se týkala rollupu, kdy hodnotitel sledoval, zda je na konkrétní akci vytažený. Na všech akcích byl rollup správně vytažen a umístěn u vstupu, kromě afterparty, která proběhla 27.2. v P.M. klubu. Na této akci byl sice rollupu umístěn u vstupu, ale nebyl správně nainstalován nebo v průběhu akce došlo k jeho částečnému stažení. Koordinátorka akce označená písmenem A postavení rollupu neupravila. Logo společnosti běželo rovněž téměř na všech akcích, kromě 15.3. v Teatro music baru. O tomto problému nás však koordinátorka sama od sebe informovala následující den a sdělila nám, že došlo k technickým problémům, a proto jej nebylo možné promítat. Konfety byly vystřeleny na všech akcích ve spolupráci s DJ a fotografem. Na vystřelování konfetových děl se k vedení společnosti mnohokrát dostala pozitivní zpětná vazba od maturantů a dalších účastníků akce.

Při hodnocení VIP prostor, které jsou určeny téměř výhradně maturantům, byly výsledky velmi dobré. Při většině návštěv byly VIP prostory úhledně uspořádány a koordinátor se staral, aby v oblasti občerstvení nebyl nepořádek. Čokoládová fontána byla při všech návštěvách správně nainstalována a nechybělo ani dostatečné množství ovoce. Na několika akcích mystery shopperi zaznamenali, že si maturanti výrazně chválí průběžné doplňování občerstvení a jsou udiveni jeho kvantitou. Na afterparty 27.2. v P.M. klubu, kdy byl koordinátorem pracovník A, mystery shopper zaznamenal, že v oblasti čokoládové fontány byl nepořádek, který bohužel nebyl odstraněn. Dále

mystery shopper zaznamenal, že 5.3. v P.M. klubu, kde byl pro změnu koordinátorem pracovník B, byla čokoládová fontána rovněž potřísněna čokoládou a ovoce bylo od čokolády špinavé, ale v tomto případě byly nedostatky při další návštěvě VIP salonku již odstraněny. Další otázka se zabývala problematikou pracovního oděvu. Na všech událostech, které mystery shoppeři hodnotili, měly koordinátorky tričko s logem společnosti. Mystery shopper několikrát uvedl, že přes tričko byla nasazena mikina či svetr, a tak nebylo plně vidět logo společnosti a hodnotitel koordinátora akce tak snadno nepoznal. K tomuto problému je možné předcházet pomocí opatření, které bude popsáno níže. Dále mystery shopper uvedl, že pokud by nedostal od vedení společnosti dopředu fotografie koordinátorů, nebylo by lehké je na akci nalézt a identifikovat.

Pokud se zaměříme na vystupování koordinátorů, můžeme říci, že všechny návštěvy dopadly velmi dobře. Žádný z pracovníků nebyl hodnocen nižším číslem než 4. Koordinátor B si vedl většinou o jednu známku lépe než koordinátor A. Porovnání jednotlivých koordinátorů z hlediska vystupování (konkrétně uděleného počtu bodů) je zobrazeno v grafu č.1.

Graf č. 1 Porovnání jednotlivých koordinátorů



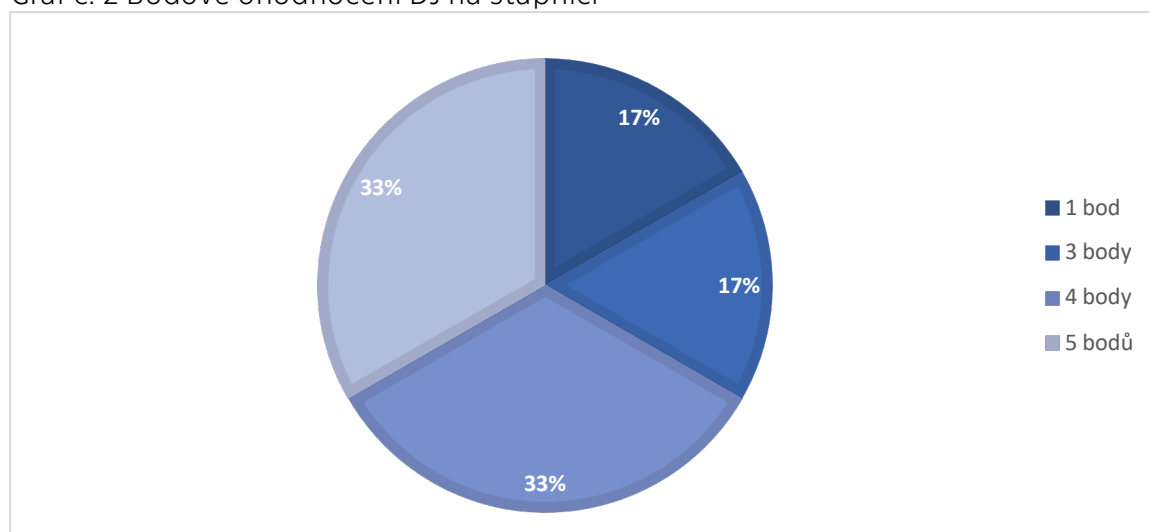
Zdroj: Jednotlivé zprávy mystery shopperů

Z proběhlých mystery shoppingů je zřejmé, že v případě koordinátorky označené písmenem A měli mystery shoppeři různé výhrady, proto budou níže představena doporučení, prostřednictvím kterých mohou být nedostatky odstraněny. V případě koordinátorky označené písmenem B byl výkon téměř bezchybný, avšak ani tento pracovník se neobejde bez doporučení.

Vyhodnocení sekce DJ:

Na základě výsledků Mystery shoppingu můžeme říci, že hodnocení DJ, s kterými MyProm.cz dlouhodobě spolupracuje dopadlo velmi dobře. DJ byly dle hodnotitelů velice přátelší, jejich představení bylo velice působivé a na většině akcí se účastníci díky jejich práci opravdu bavili. Jediné hodnocení, kde by se dalo DJ vytknout jednání s účastníky proběhlo 5.3. v P.M. klubu. Jednalo se konkrétně o DJ, který byl označen číslem 3. DJ byl ohodnocen pouze známkou 3, hlavně z důvodu, že jeho vystupování bylo nepříjemné a stěžoval si hodnotiteli, že nebude hrát všechny písničky, které si účastníci určí. Velký problém se ukázal 15.3. v Teatro music baru, kdy byl hodnocen externí DJ. DJ vystupoval velice arogantně a hrál písničky podle svého uvážení, místo toho, aby hrál skladby, které si maturanti předem vybrali a které mu ještě před akcí byli předány. Hodnocení externích pracovníků, kdy existuje možnost následné spolupráce, pomocí metody mystery shopping se na této návštěvě velice osvědčil a společnost ho tedy bude využívat nadále. Pokud se zaměříme na spojitost hodnocení mystery shoppera a dotazníku spokojenosti vyplňovaném účastníky akce, můžeme říci, že se ve většině případů neshoduje. Volba hudby je velice rozmanitá a každý účastník preferuje jiný styl, proto se v dotaznících spokojenosti objevovaly všechny možné body na stupnici od jedné do pěti. V tomto případě můžeme říci, že na tento ukazatel se dá ohlížet pouze v případě, že střední hodnoty nejsou průměrné (tedy kolem čísla 3), ale výrazně vychýlené na obě strany. V případě, že je hodnocení silně nakloněno k číslu 5, můžeme DJ pochválit, protože je velice obtížné vyhovět všem účastníkům akce. V případě, že je hodnocení DJ vychýlené na opačnou stranu, tedy směřuje k číslu 1, je na místě vyvozovat závěr, že jeho vystoupení bylo špatné a podrobit DJ dalšímu hodnocení. V případě externího DJ se udělený počet bodů mystery shopperem shodoval s počtem bodů v dotazníku spokojenosti. V Grafu číslo dva je možné pozorovat procentuální zastoupení jednotlivých bodů, které udělili mystery shopperi všem DJ na všech hodnotících návštěvách.

Graf č. 2 Bodové ohodnocení DJ na stupnici

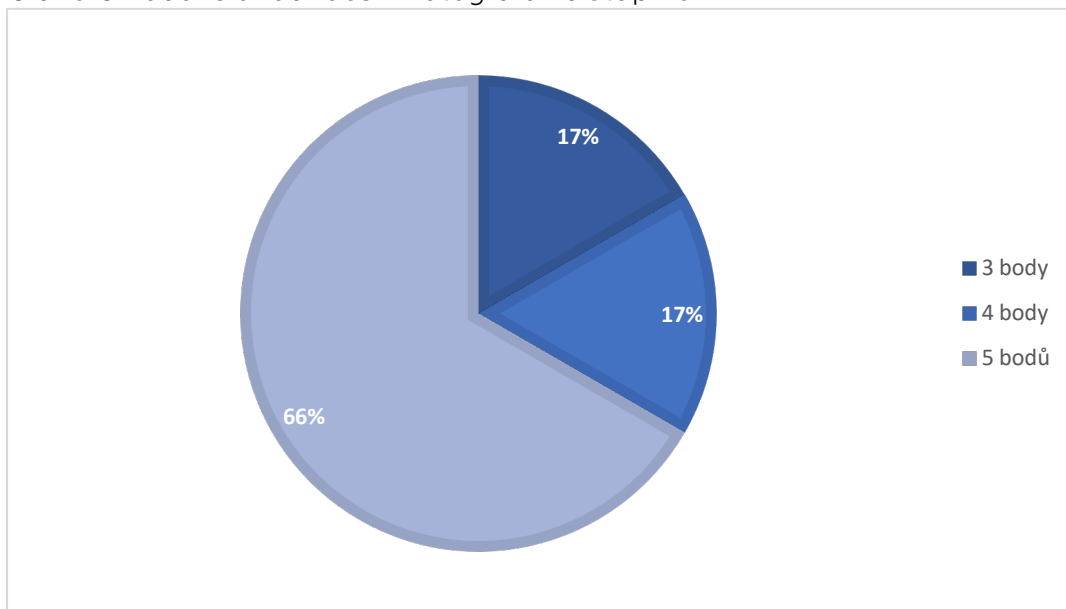


Zdroj: Jednotlivé zprávy mystery shopperů

Vyhodnocení sekce Fotograf:

Hodnocení fotografií ukázalo velice nadprůměrné výsledky. Ukázalo se, že fotografové společnosti MyProm.cz jsou velice přátelští a mají milé vystupování. Nejvíce udělovaný počet bodů byl 5, toto číslo bylo uvedeno celkem čtyřikrát. Fotografové při většině hodnocení byli velice aktivní a komunikativní. Sami zapojovali účastníky do společných fotografií. Fotografové vždy spolupracovali s koordinátorem akce při vystřelení konfetových děl, aby vznikly působivé obrázky padajících konfet. Jednou byly uděleny čtyři body, avšak v případě, kdy fotograf na akci vůbec neměl být. Nejhorší počet bodů, tedy 3, byl udělen fotografovi číslo čtyři, který pořizoval obrazový záznam akce 9.3. v Meet-Factory. Fotograf na akci nebyl aktivní a pouze pasivně fotil průběh akce. Počet bodů, které udělili jednotliví hodnotitelé je možné vidět v grafu č. 3. Pokud porovnáme odpovědi, které uvedli účastníci akce v dotazníku spokojenosti a hodnocení mystery shoppera, není možné v nich najít žádnou větší spojitost. I když účastníci uváděli, že fotografa na akci nezahlédli, mystery shopper uvedl, že fotograf aktivně fotil.

Graf č. 3 Bodové ohodnocení Fotografů na stupnici

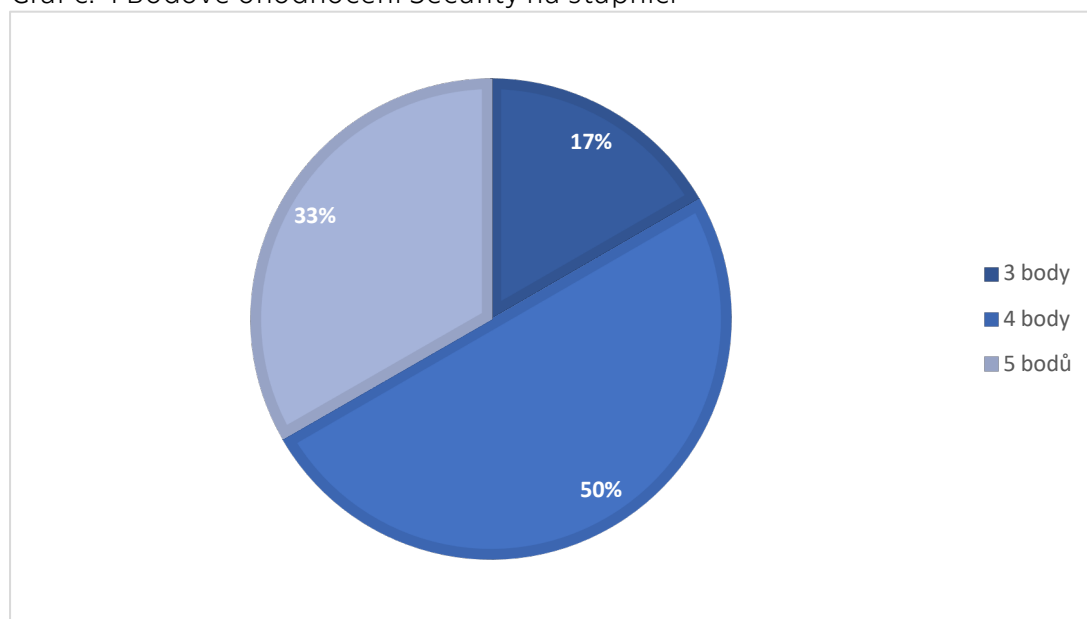


Zdroj: Jednotlivé zprávy mystery shopperů

Vyhodnocení sekce Security:

Většina mystery shopperů uvedla, že vystupování security bylo velice profesionální. I přes velice kreativní výmluvy se žádnému z hodnotitelů nepodařilo přesvědčit security u vstupu do VIP zóny, aby je pustil dovnitř bez příslušného identifikačního náramku. Jedinou výjimkou byla komunikace. Mezi mystery shopperem a Security u VIP prostoru, která proběhla na afterparty 25.2. v P.M. klubu. Dle předloženého hlasového záznamu lze říci, že vystupování člena security bylo velice strohé a nepříjemné. V tomto případě je zde velice významný prostor pro zlepšení. Nejvýznamnějším problémem, který vyplynul z mystery shoppingu je fakt, že členové security nepožadují občanský průkaz po každém účastníkovi. V dnešní době je velice obtížné po vizuální stránce rozeznat, který účastník je plnoletý a který nikoliv, i když má například plnovous či ustupující vlasy. Vedení společnosti vyžaduje kontrolu občanských průkazů v každém případě, i když je na první pohled jasné, že se jedná o učitele v důchodovém věku. V grafu číslo 4 můžeme vidět, že i bodové ohodnocení vystupování security na stupnici 1–5 dopadlo nadprůměrně.

Graf č. 4 Bodové ohodnocení Security na stupnici



Zdroj: Jednotlivé zprávy mystery shopperů

4.4 Vyhodnocení výzkumných otázek

Pokud se podíváme na výsledky hodnocení pomocí metody mystery shopping jako celek můžeme říci, že dopadlo velice dobře. Nicméně i přes celkově pozitivní výsledek se při hodnocení objevily nedostatky, které je nutné odstranit. Doporučeními k odstranění nedostatků se práce bude zabývat v následující kapitole.

Dodržují koordinátoři akce předepsané postupy k organizaci afterparty?

Z hodnocení vyplynulo že koordinátorka B striktně dodržuje všechny předepsané postupy, které byly stanoveny vedením společnosti. Koordinátorka A dodržuje většinu postupů, kromě organizace fronty u vstupu na afterparty. Další pracovní postupy, konkrétně tedy příprava občerstvení, welcome drinků, sestavení čokoládové fontány, vyzdobení VIP prostor, instalace reklamních materiálů, byly velmi dobře splněny. Pokud se podíváme ještě na ostatní pracovníky, můžeme vytknout pouze zjištění, že security nekontrolují průkazy totožnosti u účastníků, kteří působí plnoletí. Na základě hodnocení je tedy možné říci, že koordinátoři dodržují většinu postupů, které vedení společnosti stanovilo.

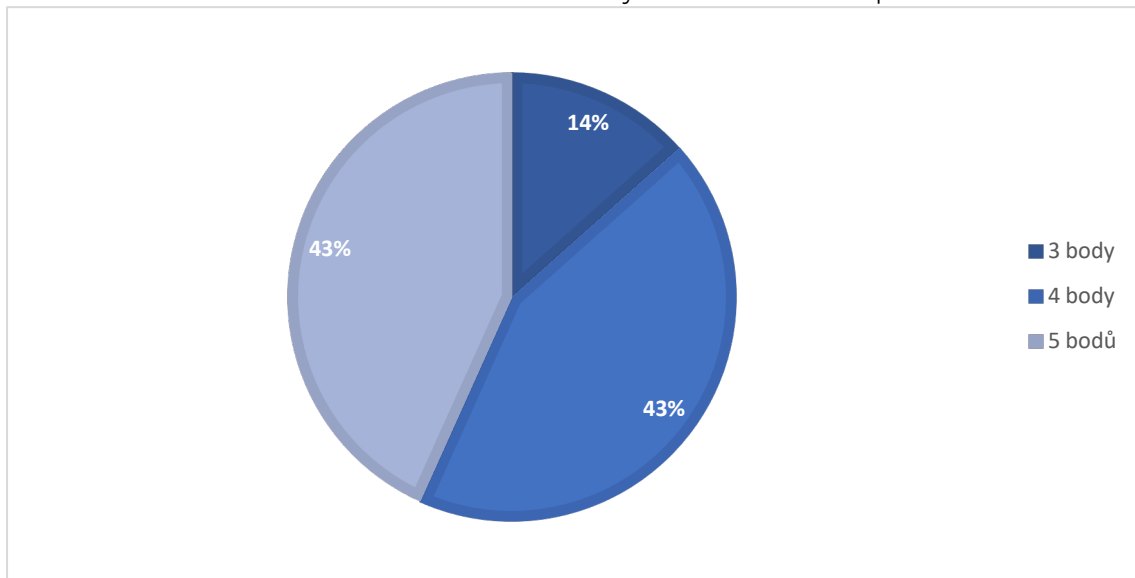
Je možno využít výstup z mystery shoppingu při hodnocení pracovníků?

Hodnocení pracovníků pomocí mystery shopping lze bezesporu využít jako součást hodnocení. Dle autorky není vhodné používat k hodnocení pouze tuto metodu, ale je vhodné ji kombinovat s dalšími metodami hodnocení. V současné době společnost používá ještě hodnotící pohovor, který probíhá dvakrát za sezonu. V doporučení se bude autorka věnovat zařazení dalších metod hodnocení.

Jak probíhá komunikace zaměstnanců společnosti s účastníky akce?

Průměrný počet bodů na stupnici, která hodnotí vystupování pracovníků je 4,3 z 5. Procentuální hodnotu udělených bodů je možné vidět v grafu číslo 5. Z grafu byla vyňata čísla, která vyjadřují hodnotu 0 %. Zde je nutno podotknout, že byl z hodnocení vyřazen externí DJ, který není pracovníkem společnosti. Na základě hodnocení pomocí mystery shopping můžeme říci, že pracovníci společnosti MyEvent většinou komunikují s účastníky akce velice profesionálně.

Graf č. 5 Bodové ohodnocení zaměstnanců MyEvent s.r.o. na stupnici



Zdroj: Jednotlivé zprávy mystery shopperů

4.5 Doporučení

Na základě výsledků mystery shoppingu doporučuji společnosti uspořádat teambuildingovou akci, které se budou účastnit všichni pracovníci zahrnuti do hodnocení pomocí metody mystery shopping a vedení společnosti. Na této akci by mělo dojít k prezentaci výsledků hodnocení a k poděkování pracovníkům za jejich práci za uplynulou sezonu. Jako součást programu doporučuji zařadit workshop asertivní komunikace, protože při hodnocení v ojedinělých případech došlo ke stížnostem na nepříjemné vystupování pracovníků.

Dále doporučuji koordinátorku, která byla označena písmenem A znovu podrobit školení pro koordinátory s důrazem na organizaci fronty. V návaznosti doporučuji vedení společnosti navštívit několik prvních událostí a organizaci fronty s koordinátorkou na místě trénovat. V oblasti koordinátorů dále navrhuji kromě triček společnosti pořídit i mikiny s logem, protože se při mystery shoppingu ukázalo, že koordinátoři z důvodu chladu v místnosti logo na triku zakrývají vlastní mikinou či svetrem. Dále navrhuji zařadit do pracovních pomůcek identifikační visačky se jménem a pracovní pozicí pracovníka, jelikož mystery shopper zmínil, že pokud by předem nedostal fotografie koordinátorů, bylo by obtížné je rozeznat například od security. Navrhuji pořídit oblečení, konkrétně tedy trika a mikiny i pro další členy týmu, tedy DJ, security i fotografy.

V oblasti security doporučuji rozhovor s vedoucím security, aby došlo k odstranění problému, kdy pracovníci nekontrolovali průkazy totožnosti u všech účastníků. Vedoucímu security a jeho týmu bude navrhnut dvouhodinový seminář, který se bude zabývat komunikací v krizových situacích, řešení krizových situací a na konci budou shrnuty a trénovány požadavky vedení společnosti na průběh afterparty. V této oblasti rovněž doporučuji opakovat kontroly ať už vedením společnosti nebo mystery shopperem. Barva pásky souvisí s prodejem alkoholu v klubu, a na baru již dále není věk kontrolován, jelikož se barmani spoléhají na kontrolu ze strany security. Je velice důležité tento problém řešit a opravdu důsledně dohlédnout na to, aby kontrola proběhla striktně u každého účastníka bez ohledu na jeho zdánlivé stáří.

Jelikož se hodnocení pomocí metody mystery shopping osvědčilo, doporučuji jej opakovat každý rok a také zavést do dalších oblastí působení obchodní značky MyProm.cz. V rámci zkvalitnění služeb doporučuji vyzkoušet metodu mystery shopping pro sledování konkurence, kde mystery shoppeři mohou zjistit, jaké produkty a služby konkurence nabízí, jak přistupuje k zákazníkům a jak vypadají jednotlivé akce jako celek. Dále doporučuji vyzkoušet také mystery e-mailing v oblasti e-shopu pro maturanty a Complaint Mystery Shopping, konkrétně využití modelové situace, kdy by si účastník přímo na afterparty nebo na jiné akci pořádané společností MyProm.cz stěžoval koordinátorovi, že není spokojený a že nebyly dodány služby, které si objednal. Tuto oblast výzkum pomocí metody mystery shopping provedený pro tuto práci postrádal.

Jelikož v současné době společnost používá pouze metodu hodnocení zaměstnanců prostřednictvím hodnotícího rozhovoru, navrhuji zavést další metody hodnocení. Konkrétně sebehodnocení a metodu Management by Objectives. Pokud se pracovníci zapojí do hodnocení metodou sebehodnocení, domnívám se, že může dojít k závěrům a zlepšením, kterých není možné dosáhnout žádnou jinou metodou, protože pracovník má na danou pozici a na svoji práci jiný úhel pohledu než manažer. Pracovníci následně podají zpětnou vazbu na svůj pracovní výkon, ale také návrhy na zlepšení, které budou prodiskutovány s vedením společnosti a případně následně co nejdříve implementovány do chodu firmy. Metodu MBO doporučuji z důvodu, že ve společnosti se používají výhradně metody hodnocení zaměřené na minulost a tato metoda je ideální k tomu, aby se zavedlo i hodnocení zaměřené na současnost a budoucnost. Ve společnosti se sice pravidelně stanovují cíle metodou SMART, ale jedná se pouze o cíle, které souvisí s rozvojem společnosti po obecné stránce. Proto navrhuji před každou sezonou, využít metodu MBO a stanovit nejdříve dlouhodobé cíle pro celou společnost na celé období sezony od září až do června, následně se zaměřit na cíle jednotlivých sekcí, jako jsou afterparty, plesy a e-shop a následně stanovit cíle pro každého řídicího pracovníka, v případě této práce primárně pro každého jednotlivého koordinátora akce. Na konci onoho období by mělo dojít k vyhodnocení, zda se cíle podařilo splnit.

Ve společnosti v nejbližší době dojde k založení nové pracovní pozice Event manažera. Tato pozice má za úkol zastřešovat a koordinovat práci všech koordinátorů afterparty. Pozici spolu s dalšími povinnostmi doposud vykonával jeden z ředitelů společnosti, proto je hlavním přínosem nově založené pozice přenesení části práce, kterou nyní vykonává jeden z ředitelů, aby se mohl věnovat dalšímu rozvoji společnosti. Na základě výsledků mystery shoppingu navrhuji na tuto pozici obsadit koordinátorku, která byla označena písmenem B. Hodnocení pomocí mystery shopping ukázalo, že svoji práci vykonává perfektně po všech stránkách, a proto je na místě ji povýšit. Ve společnosti se vyskytuje již třetím rokem, tudíž je seznámena s jejím chodem a během ledna přišla za vedením společnosti, že by ráda vykonávala více práce, která by byla spojena s větší odpovědností a s náročnějšími pracovními úkoly.

Všechna doporučení vyjmenována výše byla již předložena vedení společnosti a budou s nejvyšší pravděpodobností v příští sezoně implementována do chodu společnosti.

Závěr

Cílem této práce bylo zhodnotit výkon pracovníků společnosti MyEvent s.r.o. pomocí metody mystery shopping a na základě výsledků hodnocení předložit vedení společnosti odpovídající opatření.

V teoretické části bylo popsáno hodnocení pracovníků, dále byly představeny jednotlivé metody hodnocení a chyby, kterých se hodnotitel může při provádění hodnocení dopustit. Dále se teoretická část zabývala metodou mystery shopping. Metoda byla nejdříve představena, dále byly uvedeny její podoby a popsáni hodnotitelé, kteří byli rozděleni do několika skupin. Následovala historie metody a její jednotlivé fáze. Byly představeny agentury, které se danou problematikou zabývají. Závěr teoretické části bakalářské práce byl věnován etice mystery shoppingu. Byly uvedeny etické kodexy ať už světových, tak českých agentur, které se zabývají mystery shoppingem.

Praktická část se zabývala využitím metody mystery shopping v praxi, konkrétně ve společnosti MyEvent s.r.o. vystupující pod obchodní značkou MyProm.cz, která se zabývá pořádáním maturitních plesů a následných afterparty. V práci byli hodnoceni pracovníci, kteří se podílejí na organizaci právě maturitních afterparty, které se konají po maturitních plesech. Největší důraz byl kladen na koordinátora akce, který je jakýmsi jejím manažerem. V počátku praktické části byly stanoveny tři výzkumné otázky. Na základě výzkumných otázek a popisů pracovních míst, které bylo nutné vytvořit, byl vypracován dotazník pro mystery shoppera. Dále byli prostřednictvím sociální sítě vybráni mystery shoppeři, kteří byli následně důsledně proškoleni. Mystery shoppeři provedli celkem šest hodnocení v různých klubech a v různých datech. Data byla pečlivě vybrána na základě personálního obsazení konkrétního termínu. Každý koordinátor byl hodnocen celkem třikrát, aby bylo hodnocení co nejvíce objektivní. První výzkumná otázka se dotazovala, zda koordinátoři akce dodržují předepsané postupy k organizaci afterparty. Ukázalo se, že jeden z koordinátorů předepsané postupy dodržuje zcela bez chyb, ale u druhého koordinátora byla objevena pochybení. Druhá výzkumná otázka se tázala, zda je možné využít výstup z mystery shoppingu při hodnocení pracovníků. Autorka uvedla, že výstup z mystery shoppingu je bezesporu možné při hodnocení pracovníků použít, ale doporučila jej kombinovat ještě s dalšími metodami hodnocení. Třetí otázka zkoumala problematiku komunikace pracovníků společnosti s účastníky akce. Ukázalo se, že pracovníci společnosti komunikují se zákazníky velice zdatně a příjemně.

Na konci praktické části autorka na základě výsledků navrhla několik doporučení, která byla následně předložena vedení společnosti. Doporučení byla rozdělena do několika částí, která jsou nejdříve věnována části společnosti, která se zabývá organizací afterparty jako celku, následná doporučení byla zaměřena na sekci koordinátorů, dále na sekci security a v neposlední řadě také doporučení v podobě zavedení nových metod

hodnocení. Nakonec byla předložena doporučení společnosti jako celku v podobě dalšího využití metody mystery shopping ve všech oblastech působení. Závěrem autorka doporučuje na základě výsledků mystery shoppingu obsadit nově vytvořené pracovní místo koordinátorem, jehož práce se ukázala téměř jako bezchybná. Veškerá navržená opatření vedou ke zkvalitnění služeb poskytovaných společnostmi.

Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání.* Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 8. vydání.* Praha: Grada, c2002. Expert (Grada). ISBN 8024704692.
3. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
4. ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti.* 1. vyd., překlad 4. rev. vyd. Překlad Josef Koubek. Praha: Fragment, 2011, 400 s. ISBN 978-802-5311-981.
5. ARTHUR, D., 2010. *70 tipů pro hodnocení pracovníků.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2937-4
6. BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání : Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků.* Vyd.1. Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.
7. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak řídit a vést lidi: testy, případové studie, styly řízení, motivace a hodnocení.* 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2000, viii, 100 s. Distanční studijní opora. ISBN 80-722-6308-0.
8. BÖHM, D.-N. Researchgate.net. *Mystery shopping – Neue ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden.* [Online] [Citace: 19. březen 2018.] https://www.munich-business-school.de/fileadmin/mbs__daten/dateien/working__papers/mbs-wp-2005-08.pdf
9. BRENDER-ILAN, Yael a Tamar SHULTZ, 2005. *Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices.* *Employee Responsibilities and Rights Journal* [online]. 17(4), 231-243 [cit. 2018-03-25]. DOI: 10.1007/s10672-005-9051-y. ISSN 0892-7545. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10672-005-9051-y>
10. Burda, A. a R. Dluhošová. *Mystery shopping: prolegomena.* Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2.
11. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů.* Vyd. 1. v Praze: C.H. Beck, 2012, xxvi, 559 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978 - 80 - 7400 - 347 - 9.
12. ESOMAR [online], [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.esomar.org>

13. HAZDRA, Adam. Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4711-8.
14. HORALÍKOVÁ, Marie. Personální řízení. 3. vyd. Praha: PEF ČZU, vydavatelství CREDIT 2000, 246 s. ISBN 80-213-0647-5
15. HRABALOVÁ, Barbara. *Objasnění záhady jménem mystery shopping: Prodejní techniky a technologie* [online]. Ipsos, 2014 [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos_firemni_obchod_unor_2015.pdf
16. HRONÍK, František, 2006. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 80-247-1458-2.
17. *JOBMONKEY* [online], [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.jobmonkey.com>
18. KAPLAN, Robert Samuel a David P. NORTON, 2005 *Balanced scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 4. vyd. Praha: Management Press, 267 s. ISBN 80-7261-124-0.
19. KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
20. KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. - Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
21. KOUBEK, Josef, 2000. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 2. vyd. (dot. 2.). Praha: Management Press. ISBN 80-85943-51-4.
22. KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
23. KYRIÁNOVÁ, Hana, GRUBER, Jan. 2006 *AC/DC vyber si tým*. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-29-X
24. MLÁDKOVÁ, Ludmila a Petr JEDINÁK, 2009. *Management*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-230-1.
25. MONTAG, Petr, 2002. *Assessment centre: moderní nástroj pro hodnocení, výběr a výcvik personálu*. Praha: Pragoeduca. ISBN 80-731-0004-5.
26. *MSPA Europe/Africa* [online], [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <https://www.mspa-ea.org>
27. Mulačová, V., & Mulač, P. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada
28. O Mystery Shoppingu, www.mysteryshopping.cz [online]. [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>

29. PAPPAS, Aaron, The Rise of Mystery Shopping Companies. *Reality based group* [online]. [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <https://www.realitybased-group.com/shoppers/the-rise-of-mystery-shopping-companies/>
30. PILAŘOVÁ, Irena, 2008. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost* [online]. Praha: Grada [cit. 2018-01-27]. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2042-5.
31. Robert C. Ford, Gary P. Latham, Gwen Lennox, Mystery shoppers: A new tool for coaching employee performance improvement, *Organizational Dynamics*, Volume 40, Issue 3, July–September 2011, Pages 157-164, ISSN 0090-2616, Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261611000313>
32. *SIMAR* [online], [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
33. STAŇKOVÁ, Pavla, VORLOVÁ, Růžena a VLČKOVÁ, Ilona. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.
34. STUCKER, Cathy. *The Mystery Shopper's Manual*. 7th ed. Sugar Land: Special Interests Publishing, 2015, 256 s. ISBN 978-1888983500.
35. STÝBLO, Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ. *Personalistika*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2011, 1008 s. ISBN 978-80-7357-627-1.
36. ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1
37. URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2003, 298 s. ISBN 80-86395-46-4.
38. Vysušil, Jiří. 2004. *Metoda Balanced Scorecard v souvislostech: implementace a úspěšná realizace v řízení podniku*. Praha: Profess Consulting, 2004. str. 120. ISBN 80-7259-005-7.
39. WAGNEROVÁ, I.; BAAROVÁ, E. *Hodnocení pracovního výkonu - využití metody Mystery shopping*. Praha: Pražské sociálně vědní studie - Psychologická řada PSY 020. 2008. 28 s. ISSN: 1801-5999.
40. WAGNEROVÁ, Irena a kol., 2011. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

Seznam obrázků

Obrázek č.1 Schéma Management by Objectives.....	12
Obrázek č.2 Schéma Balanced Scorecard	14
Obrázek č.3 Model třistašedesátistupňového hodnocení pracovníků.....	16
Obrázek č.4 Základní fáze mystery shoppingu	25
Obrázek č.5 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018.....	66
Obrázek č.6 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018.....	66

Seznam tabulek

Tabulka č.1 Matice metod hodnocení	9
Tabulka č.2 SMART A KARAT cíle	12
Tabulka č.3 DUMB cíle.....	13

Seznam grafů

Graf č.1 Porovnání jednotlivých koordinátorů	48
Graf č.2 Bodové ohodnocení DJ na stupnici.....	49
Graf č.3 Bodové ohodnocení Fotografů na stupnici.....	50
Graf č.4 Bodové ohodnocení Security na stupnici.....	51
Graf č.5 Bodové ohodnocení zaměstnanců MyEvent s.r.o. na stupnici.....	53

Přílohy

Příloha č. 1 Dotazník pro Mystery shoppera

Sekce Koordinátor akce

Otázky a možné odpovědi v sekci koordinátor akce byly následující:

1. Když si přicházel, byla fronta?
 - Fronta nebyla.
 - Ano, byla, ale maximálně pět minut.
 - Ano, byla 6–10 minut.
 - Ano, fronta byla více jak 10 minut.
2. Snažil se koordinátor akce frontu usměrňovat tím, že ji organizoval? (oddělení maturantů od ostatních účastníků, informace, kdo má kam jít) – Tuto otázku zodpověz pouze v případě, že odpověď na otázku č. 1 byla Ano.
 - Ano.
 - Ne.
3. Byl na akci u vstupu vytažený rollup?
 - Ano.
 - Ne.
4. Běží na obrazovce za podiem logo společnosti?
 - Ano.
 - Ne.
5. Vystřelil koordinátor akce konfety?
 - Ano.
 - Ne.
6. V průběhu akce si nalep přidělený VIP pásek a jdi se podívat do VIP prostoru. Slovně popiš, jak často tam koordinátor akce chodí, zda je raut a fontána ve stavu, který pozitivně prezentuje služby společnosti.
7. Potkal si při procházení klubu event. Koordinátora?
 - Ano.
 - Ne.
8. Měl na sobě event. Koordinátor tričko s logem?
 - Ano.
 - Ne.
9. Na stupnici od 1 do 5 prosím bodově ohodnoť, jak na tebe působilo vystupování koordinátora akce při komunikaci s účastníky akce. (1 – velice nepříjemné, 5 – velice příjemné) V případě potřeby doplň komentářem.

Sekce DJ

Otázky a možné odpovědi v sekci DJ byly následující:

1. Modelová situace:
 - a. Požádej DJ o písničku na přání. Popiš jeho reakci a sleduj, zda ti písničku zahraje, případně za jak dlouho. Popiš jeho postup nebo poříd' hlasový záznam.
 - b. Požádej DJ o absolutně se nehodící písničku, (Helena Vondráčková, Řezník, ...) argumentuj, že písnička pro tvoji třídu má velkou citovou hodnotu. Sleduj a popiš jeho reakci.
2. Na stupnici od 1 do 5 prosím bodově ohodnoť, jak na tebe působilo vystupování DJ a jeho výkon po hudební stránce. (1 – velice nepříjemné, 5 – velice příjemné) V případě potřeby doplň komentářem.

Sekce Fotograf

1. Viděl si při procházení klubu fotografa?
 - o Ano.
 - o Ne.
2. Zapojoval fotograf aktivně do fotografií účastníky akce?
 - o Ano.
 - o Ne.
3. Modelová situace: Nech se od fotografa vyfotit tak, aby musel vyvinout nějakou aktivitu. Příklad: „Mohl by si mě vyfotit u baru?“ Byl fotograf ochotný odejít na určené místo? Modelovou situaci slovně popiš.
4. Na stupnici od 1 do 5 prosím ohodnoť, jak na tebe působilo vystupování Fotografa. (1 – velice nepříjemné, 5 – velice příjemné) V případě potřeby doplň komentářem.

Sekce Security

1. Chtěli po tobě security při vstupu občanský průkaz?
 - a. Ano.
 - b. Ne.
2. Zaznamenal si, že by ho po někom nechtěli?
 - a. Ano.
 - b. Ne.
3. Na stupnici od 1 do 5 prosím bodově ohodnoť, jak na tebe působilo vystupování Security. (1 – velice nepříjemné, 5 – velice příjemné)
4. Slyšel si, že by Security na někoho měli nevhodné komentáře? Pokud ano, podrobně popiš.
5. Podařilo se ti dostat přes security do VIP prostoru pro maturanty bez VIP vstupenky (pásky)?

Příloha č. 2 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018

Obrázek č.5 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018



Zdroj: Mystery Shopper 28.2. 2018, P.M. Club

Příloha č. 3 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018

Obrázek č.6 Fotodokumentace Afterparty 27.2.2018



Zdroj: Mystery Shopper 28.2. 2018, P.M. Club

