



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

*„Tento projekt je financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu.“*

## Město Žďár nad Sázavou

# Zpráva z realizovaných průzkumů Mystery Client a spokojenosti klientů průběžné výsledky leden - červen 2011

**Zpracovatel:** Stanislav Kocourek, konzultant MVS projekt, s.r.o.

**Název projektu:** Zvyšování výkonnosti, kvality, efektivity a transparentnosti služeb a klíčových procesů MěÚ Žďár nad Sázavou

**Registrační číslo projektu:** CZ.1.04/4.1.01/53.00081

## Obsah

Úvod .....	4
Šetření Mystery Client (MC) osobní - metoda, data šetření, počty návštěv .....	5
E Mystery Client - metoda, průběh šetření, počty kontaktů .....	6
Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - metoda, data šetření, počty kontaktů a dotazníků.....	7
Šetření Mystery Client (MC) osobní - výsledky a srovnání.....	8
E Mystery - výsledky a srovnání.....	10
Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - výsledky.....	16

**Máte-li jakékoli náměty a připomínky ke zprávě a k naší práci, prosíme, neváhejte nám je kdykoli sdělit. Vaše spolupráce a zpětná vazba je nezbytná pro zlepšování a rozvoj služeb, které Vám poskytujeme. Předem Vám děkujeme jménem svým i jménem našich spolupracovníků.**

Stanislav Kocourek  
konzultant, jednatel MVS Projekt, s.r.o.  
e-mail: [skocourek@mvsprojekt.cz](mailto:skocourek@mvsprojekt.cz)  
tel.: +420 737 467 949

Zpráva je zpracována na základě našich základních principů a hodnot, kterými jsou:

**Partnerství a spolupráce** - úspěšná cesta ke společným cílům je podmíněna úzkou spoluprací a partnerstvím s Vámi. Jen tímto způsobem dokážeme plně využít vnitřní potenciál Vaší organizace. Nakonec to totiž budete Vy, kdo rozhodne o tom, zda a jaká opatření se budou realizovat a jak Vám můžeme pomoci.

**Vzájemná důvěra a otevřenost** - chceme Vám poskytnout všechny naše znalosti a zkušenosti a podpořit Vás při budování takového systému řízení, který Vám v budoucnu umožní pružně reagovat a lépe se adaptovat na vnitřní i vnější změny. Samozřejmostí z naší strany je dodržování anonymity a principů důvěrnosti.

**Učí se organizace** - chceme podporovat Vaši organizaci, aby se stala systémem, ve kterém jsou lidé aktivně zapojeni do hledání příležitostí ke zlepšování a řešení problémů. K tomu můžeme společně využít nástroje, které formuloval Peter Senge: systémové myšlení, rozvoj pracovníků a znalostní management, změna myšlenkových stereotypů, sdílení vizí a týmové učení.

**Dobrá praxe** - nabídneme Vám osvědčené postupy jiných organizací, které byly úspěšně ověřeny v praxi a pomohou při naplňování Vašich cílů.

## Úvod

Tato zpráva zahrnuje průběžné výsledky šetření Mystery Client, E-Mystery za období měsíců ledna - června 2011 a porovnání s rokem 2010.

Dále tato zpráva zahrnuje průběžné výsledky spokojenosti klientů za období měsíců ledna - června 2011 a porovnání s rokem 2010.

Další, komplexnější rozbor jednotlivých zjištění, výsledků a trendů bude k dispozici na konci roku 2011, kdy vyšší počet kontaktů umožní validnější a objektivnější pohled na hodnocené kategorie.

V 2. pololetí se také zaměříme na cílené pozorování a doporučení týkající se orientačního systému, vybavení pracovišť a dalších aspektů spojených s prostředím městského úřadu.

## Šetření Mystery Client (MC) osobní - metoda, data šetření, počty návštěv

Cílem metody Mystery Client (MC) je skrytou formou, tj. bez odhalení pravé identity vyhodnotit zejména jednání a přístup vybraných (nebo náhodně vybraných) zaměstnanců ke klientům. Hodnocení v Mystery Client zahrnuje především jednání s pracovníky v kancelářích, méně často pak na chodbách budov. K hodnocení každé ze sledovaných charakteristik je zpracována podrobná metodika tak, aby byla zajištěna co nejvyšší objektivita posuzování kategorií, které jsou ze své podstaty předmětem subjektivního vnímání.

Postup, který uplatňují hodnotitelé je následující:

- ❖ Hodnotitelé navštíví v úřední ale i v neúřední dny pracovníky odborů - jednotlivých organizačních jednotek (v záznamovém archu je následně označeno, zda návštěva probíhala v úřední nebo neúřední den).
- ❖ Sdělí svůj požadavek, žádost o poskytnutí informace nebo vyřešení problému, který je zaměřen do oblasti činnosti jednotlivých odborů.
- ❖ V některých případech zvolí hodnotitelé takový postup, že se úmyslně obrátí na jiný odbor nebo oddělení odboru, které nejsou věcně příslušné k vyřízení věci.
- ❖ Řízení rozhovoru je dále ponecháno na zaměstnanci. Hodnotitel vhodně reaguje, pokládá otázky, případně uvádí námítky dle vývoje rozhovoru. Může být po určitou dobu neústupný, i když jeho požadavek nebude oprávněný.

Spolupracovníci jsou proškoleni tak, aby při jednáních mohli prokázat znalost místního prostředí. Jednotliví spolupracovníci přicházejí za zaměstnanci s předem připravenými konkrétními problémy k řešení a hodnotí jejich jednání, profesionalitu a přístup ke klientům ve vybraných oblastech:

- ❖ Co dělají zaměstnanci při příchodu hodnotitele
- ❖ Identifikace zaměstnance (představení a/nebo ID karta na oděvu, fotografie na dveřích, cedulka na stole)
- ❖ Přívětivost kanceláře a zajištění anonymity jednání v oprávněných případech
- ❖ Přiměřenost oblečení zaměstnance

Odrážky výše jsou předmětem verbálního hodnocení, je-li to potřeba. Dále se zaměřujeme na:

- ❖ Přivítání klienta, občana, žadatele, návštěvníka
- ❖ Jednání, vystupování a budování vztahu
- ❖ Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc
- ❖ Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému
- ❖ Rozloučení se žadatelem
- ❖ Celkový dojem

Tyto oblasti jsou hodnoceny na škále 1 až 5:

- ❖ 1 - vynikající profesionální postup
- ❖ 2 - velmi dobrý - standardní postup bez zásadních chyb
- ❖ 3 - projevuje se několik drobnějších chyb
- ❖ 4 - jedna hrubá nebo několik větších chyb
- ❖ 5 - vůbec nevyhovuje požadavkům - zásadní chyby

**Osobní kontakty byly realizovány průběžně v měsíci červnu 2011. Celkem bylo provedeno 38 návštěv se zpracovaným hodnotícím záznamem.**

## **E Mystery Client - metoda, průběh šetření, počty kontaktů**

Osobní návštěvy jsou dále doplněny metodou E-Mystery Client - telefonní rozhovory a e-mailové kontakty. Pozorování verbálních a neverbálních projevů zaměstnance zaměřujeme u telefonických hovorů na tyto oblasti a hodnotíme známkami 1 až 5:

- ❖ Hlasová komunikace (tón hlasu, slovník, rychlost mluvy, hlasitost, používání parazitních slov)
- ❖ Představení
- ❖ Naslouchání během rozhovoru a budování vztahu
- ❖ Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc
- ❖ Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému
- ❖ Zakončení hovoru, rozloučení
- ❖ Celkový dojem

Hodnocení e-mailové komunikace zaměřujeme na následující oblasti a hodnotíme známkami 1 až 5:

- ❖ Rychlost odpovědi (do 24 hodin 1, 48 známka 2 atd., pokud nedojde odpověď vůbec, rychlost je ohodnocena známkou 5 a ostatní kategorie se nehodnotí)
- ❖ Oslovení, pozdrav
- ❖ Pravopisné chyby a překlapy
- ❖ Srozumitelnost a logická struktura zprávy
- ❖ Vstřícnost, ochota, snaha pomoci
- ❖ Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému
- ❖ Pozdrav, rozloučení
- ❖ Kontaktní informace
- ❖ Celkový dojem

**Kontakty E MC byly realizovány průběžně v měsících lednu až červnu 2011. Celkem bylo provedeno a vyhodnoceno 38 telefonických a 46 e-mailových kontaktů.**

## Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - metoda, data šetření, počty kontaktů a dotazníků

Šetření spokojenosti patří k nástrojům zjišťování zpětné vazby. Používá se ve všech metodách řízení kvality. Nejčastějším důvodem pro zahájení šetření spokojenosti klientů je snaha zjistit nebo ověřit zpětnou vazbu, tedy jak občané a zákazníci vnímají práci úřadu, vystupování zaměstnanců a úroveň poskytovaných služeb.

Forma dotazníkového šetření je považována za vysoce efektivní techniku, která umožňuje postihnout vyšší počet osob v poměrně krátkém čase a získat od nich potřebné informace. Všem účastníkům šetření byla zaručena anonymita a dbáme na to, aby k vyplněným dotazníkům nebyl umožněn přístup dalším osobám, a to jak v průběhu sběru dat, tak i během vyhodnocování a po ukončení celého šetření a zpracování této zprávy.

Témata ani jednotlivé otázky nejsou pro respondenty nijak ohrožující či osobní, jsou formulovány podle pravidel sociologického výzkumu, snadno zodpověditelné a srozumitelné, což zvyšuje vypovídací hodnotu celého šetření.

Dotazníkový průzkum mezi klienty byl zaměřen na vyhodnocení poskytovaných služeb městského úřadu v závislosti na těchto základních znacích služby:

- ❖ vzdálenost a způsob dopravy, identifikace typu vyřizované záležitosti (cíle návštěvy),
- ❖ identifikace odboru, na kterém jednání probíhalo,
- ❖ hodnocení orientačního systému v budovách,
- ❖ hodnocení prostředí úřadu - celkový vzhled, příjemné prostředí, včetně chodeb, podmínky pro návštěvníky (místa k sezení apod.),
- ❖ jednání a vystupování zaměstnanců - vstřícnost,
- ❖ čekací doba,
- ❖ pracovní doba úřadu.

Hodnocení bylo prováděno následující hodnotící škálou:

- ❖ 1. spokojen(a)
- ❖ 2. spíše spokojen(a)
- ❖ 3. ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- ❖ 4. spíše nespokojen(a)
- ❖ 5. nespokojen (a)
- ❖ N - nehodnotím

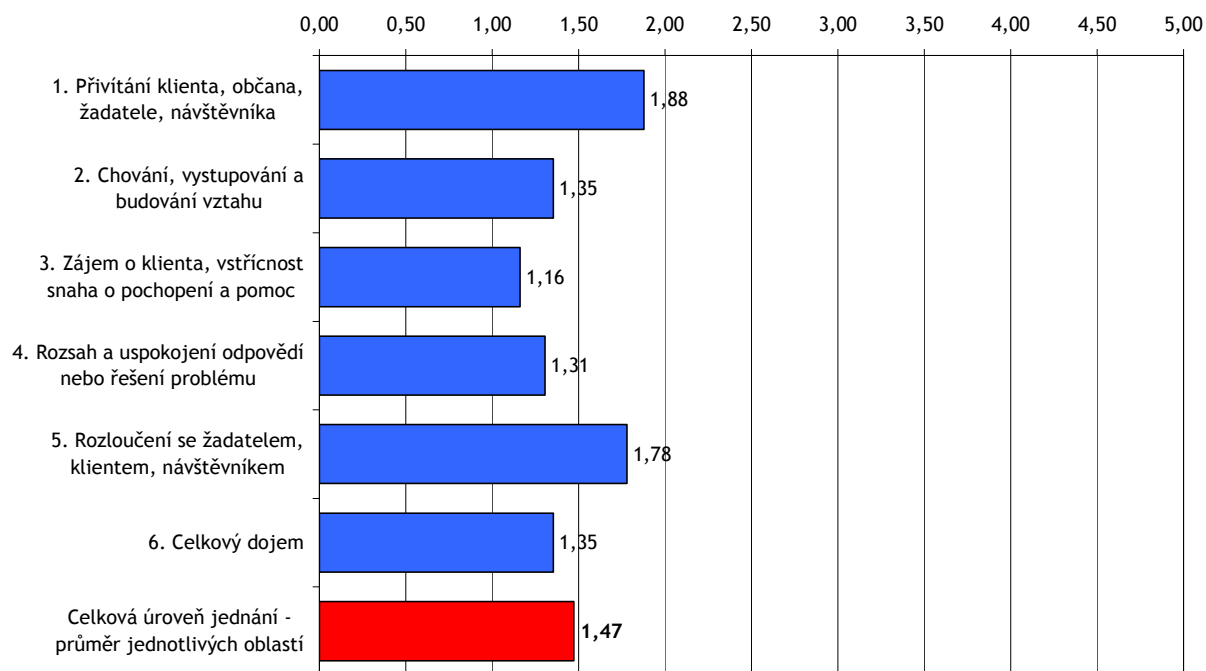
Sběr dat byl prováděn spolupracovníky dodavatele formou dotazníkového šetření. Tazatelé byli náležitě proškoleni. Celkem bylo provedeno 901 kontaktů, 485 respondentů odmítlo dotazník společně s tazatelem vyplnit, vybráno a vyhodnoceno bylo 416 dotazníků. V měsíci červnu dále sběr dotazníků pokračuje.

## Šetření Mystery Client (MC) osobní - výsledky a srovnání

Jedná se pouze o průběžné výsledky, které budeme podrobněji hodnotit a analyzovat na konci roku 2011, kdy budou výsledky doplněny o další kolo osobních MC.

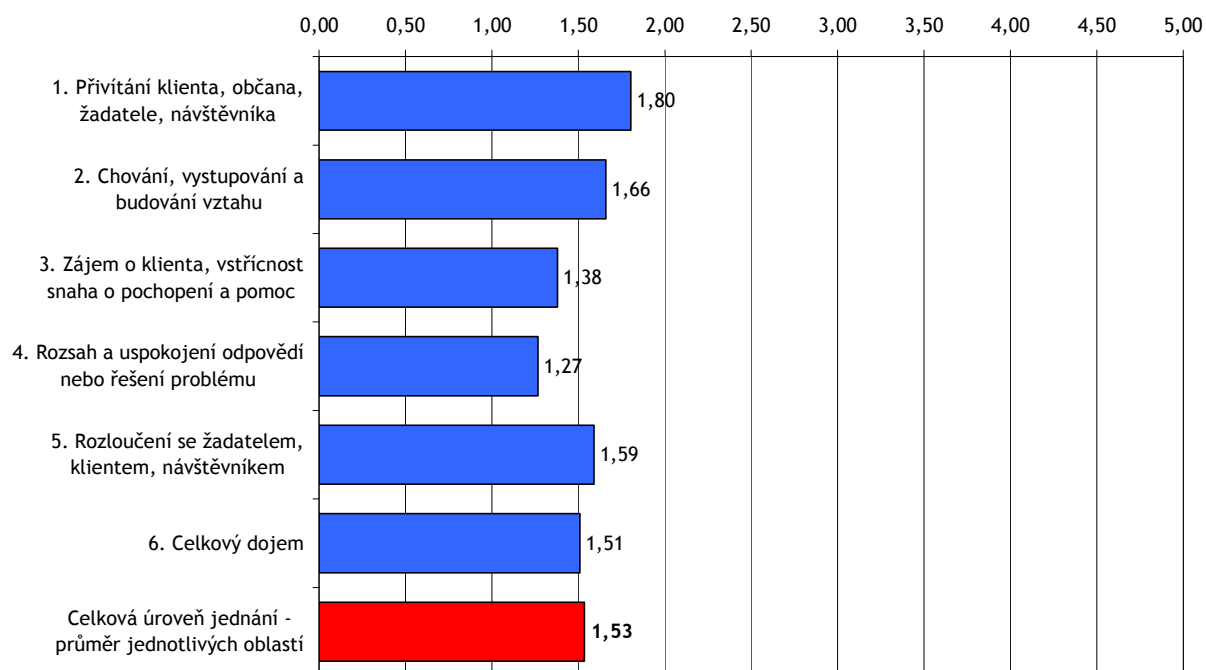
### Osobní kontakty 2010

#### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



### Osobní kontakty 2011

#### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií





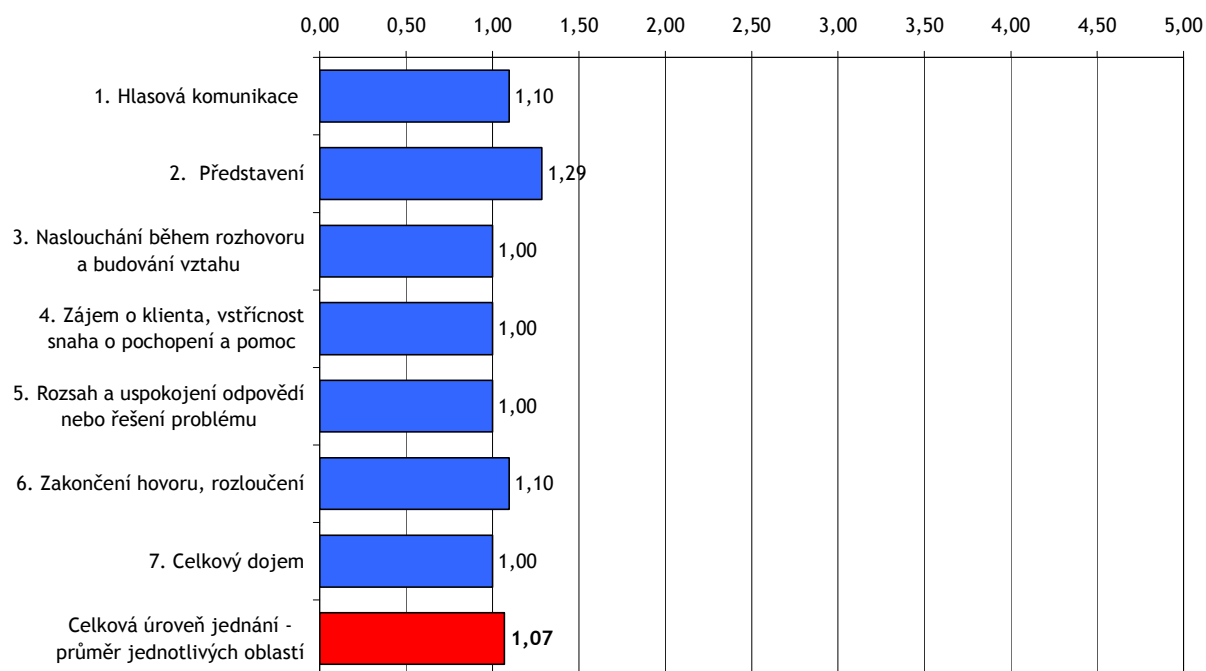
## Osobní kontakty - porovnání

	1. Přivítání klienta, občana, žadatele, návštěvníka	2. Jednání a vystupování, budování vztahu	3. Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc	4. Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému	5. Rozloučení se žadatelem, klientem, návštěvníkem	6. Celkový dojem	Celková úroveň je dnání
ZnS 10 (ne 53)	1,042	1,042	1,000	1,000	1,000	1,042	1,021
2	1,143	1,143	1,000	1,000	1,000	1,143	1,071
3	1,287	1,054	1,054	1,036	1,054	1,054	1,090
4	1,651	1,344	1,060	1,018	1,230	1,258	1,260
5	1,639	1,271	1,278	1,258	1,424	1,291	1,360
6	1,691	1,411	1,322	1,288	1,206	1,435	1,392
ZnS 09 (ne 53)	1,796	1,296	1,314	1,241	1,519		1,435
ZnS 10	1,877	1,355	1,162	1,306	1,780	1,355	1,472
9	2,033	1,538	1,335	1,198	1,462	1,409	1,496
10	1,652	1,590	1,526	1,291	1,491	1,489	1,506
ZnS 11	1,803	1,659	1,379	1,265	1,591	1,508	1,534
12	1,747	1,590	1,263	1,410	1,589	1,664	1,544
13	1,959	1,474	1,511	1,526	1,622	1,659	1,625
14	1,698	1,483	1,530	1,360	1,483		1,627
15	2,180	1,670	1,490	1,280	1,640	1,570	1,640
16	2,210	1,472	1,540	1,315	2,002	1,673	1,702
17	1,985	1,656	1,579	1,513	1,784		1,717
18	2,207	1,523	1,573	1,523	1,907	1,573	1,718
19	2,098	1,587	1,730	1,476	1,804		1,806
20	2,177	1,708	1,630	1,471	2,004	1,930	1,820
21	2,392	1,883	1,550	1,650	1,904	1,942	1,887
22	2,606	1,667	1,795	1,523	2,136	1,992	1,953
23	2,106	2,091	2,000	2,091	1,970		2,052
24	2,774	2,194	2,194	2,548	2,806		2,456
25	3,104	2,646	2,396	1,654	2,893	2,530	2,537
Průměr	1,954	1,574	1,488	1,410	1,692	1,553	1,629

## E Mystery - výsledky a srovnání

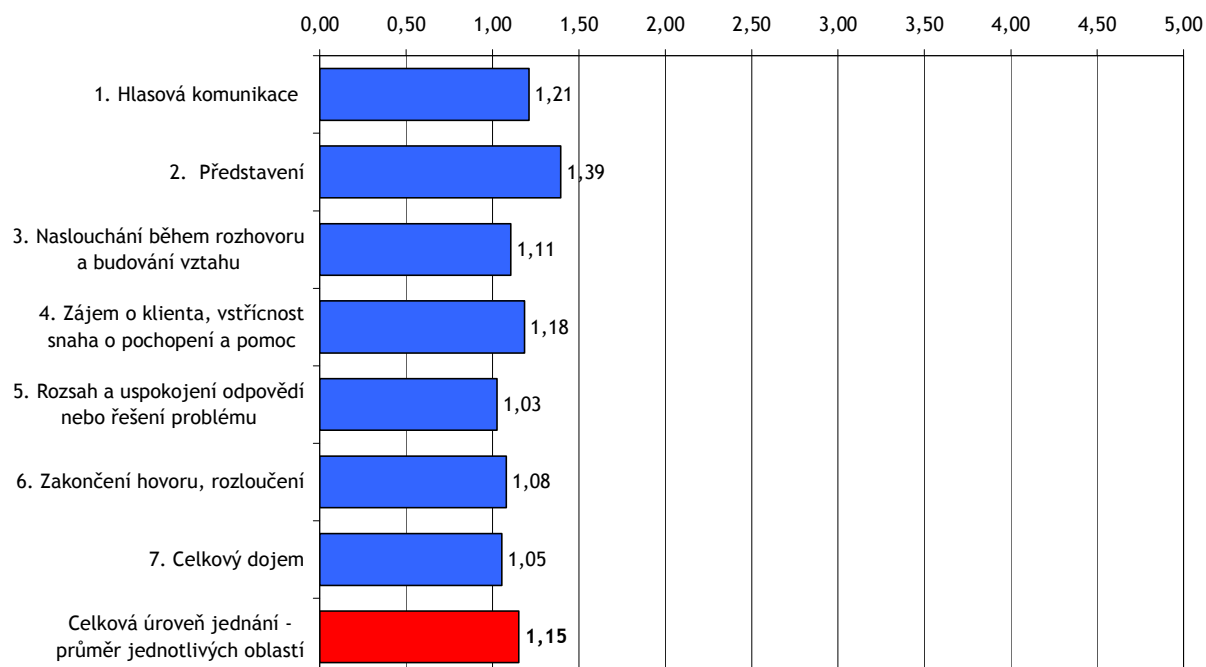
### Telefonické kontakty 2010

#### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



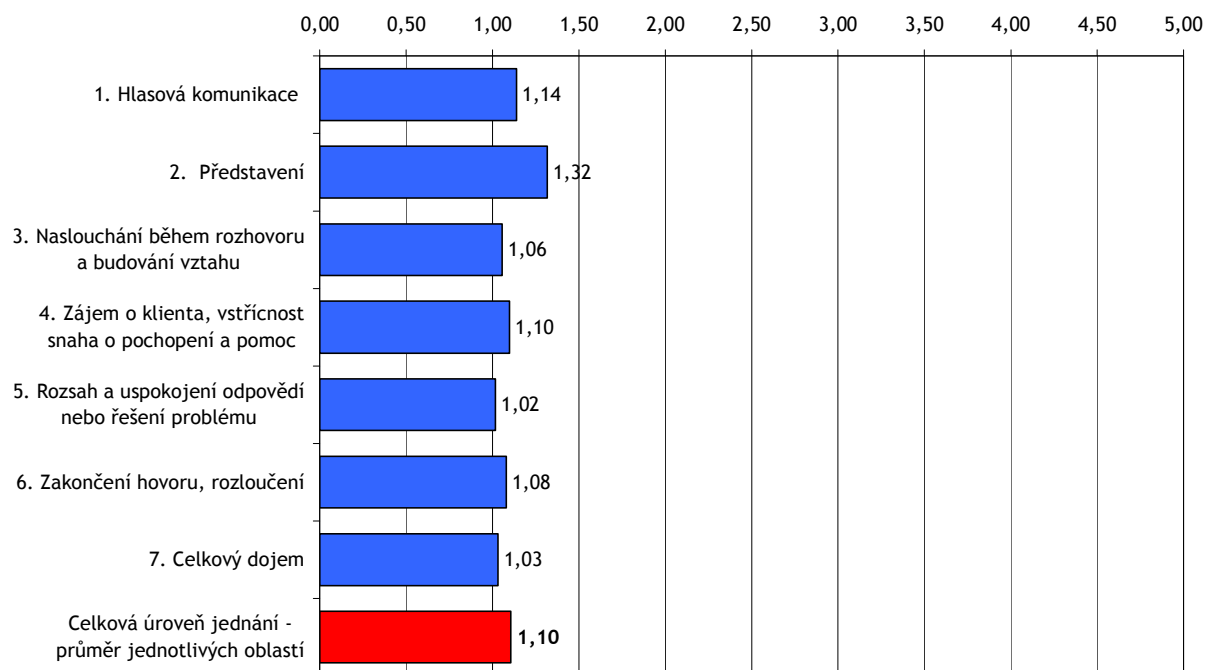
### Telefonické kontakty 2011

#### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



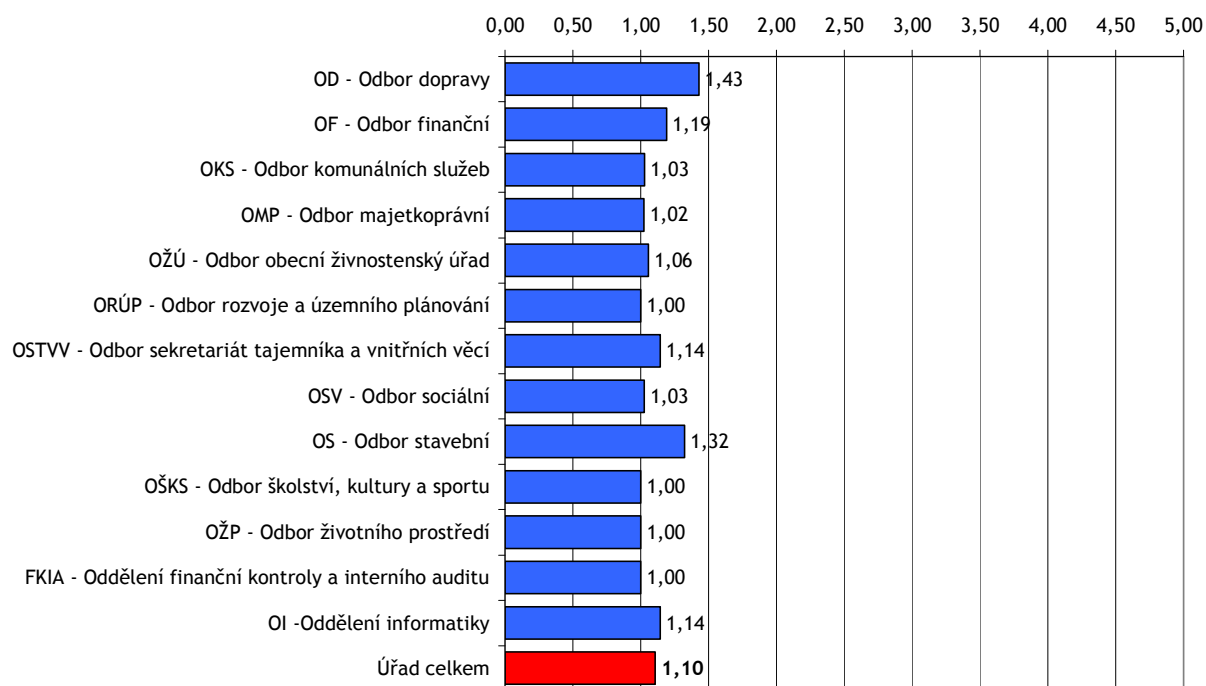
## Telefonické kontakty celkem

### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



## Telefonické kontakty celkem - odbory

### Mystery client - úroveň jednání dle jednotlivých odborů

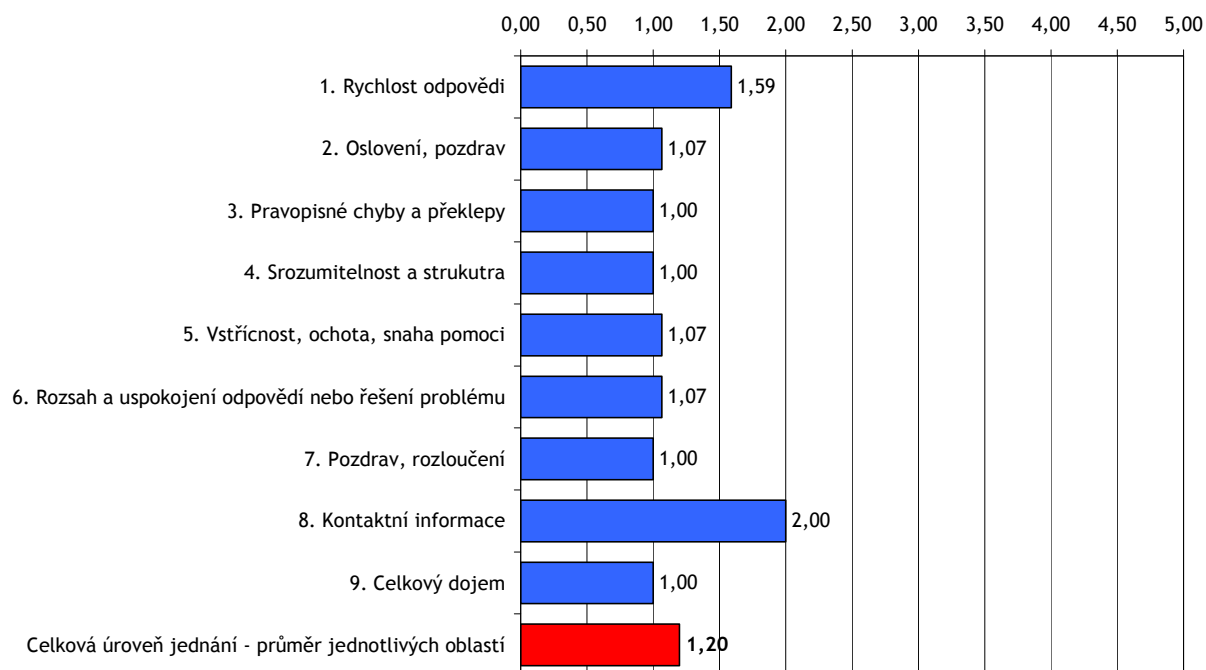


## Telefonické kontakty - porovnání

	1. Hlasová komunikace	2. Představení	3. Naslouchání během rozhovoru a budování vztahu	4. Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc	5. Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému	6. Zakončení hovoru, rozloučení	7. Celkový dojem	Celková úroveň jednání - průměr jednotlivých oblastí
ZnS 10	1,077	1,231	1,000	1,000	1,077	1,000	1,055	1,063
2	1,143	1,378	1,162	1,109	1,034	1,098	1,064	1,141
ZnS 11	1,211	1,395	1,105	1,184	1,026	1,079	1,054	1,151
4	1,208	1,708	1,000	1,000	1,000	1,208	1,000	1,161
5	1,211	1,579	1,079	1,158	1,053	1,132	1,053	1,180
6	1,330	1,300	1,259	1,301	1,000	1,069	1,092	1,193
7	1,184	1,526	1,211	1,237	1,342	1,105	1,026	1,233
8	1,429	1,500	1,143	1,214	1,000	1,357	1,143	1,255
9	1,550	1,550	1,200	1,200	1,100	1,300	1,150	1,293
10	1,583	1,839	1,172	1,239	1,056	1,172	1,228	1,327
11	1,431	1,569	1,472	1,486	1,361	1,319	1,278	1,417
12	1,808	1,821	1,269	1,218	1,077	1,513	1,590	1,471
13	1,460	1,800	1,390	1,320	1,210	2,090	1,510	1,540
14	1,780	1,440	1,670	1,670	1,390	1,720	1,780	1,636
15	1,727	2,158	1,470	1,606	1,606	2,021	1,700	1,755
16	2,107	2,000	1,750	1,143	1,731	2,250		1,830
17	2,205	1,954	1,856	1,756	1,887	2,064		1,954
Průměr	1,497	1,632	1,306	1,285	1,232	1,441	1,248	1,388

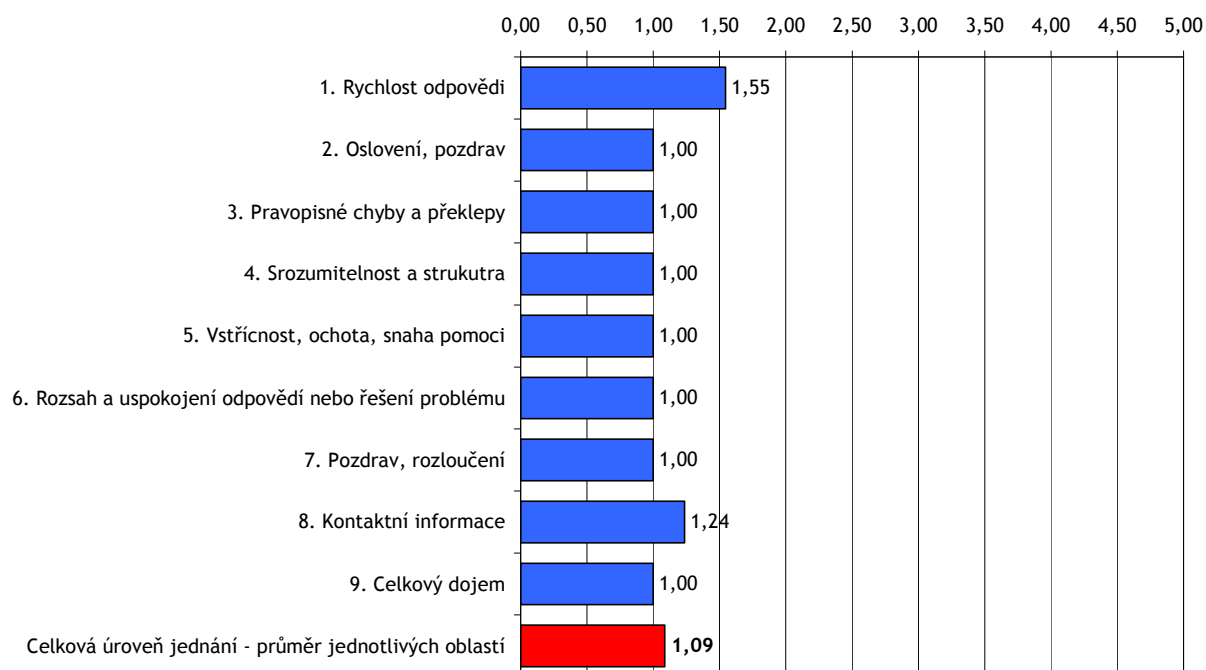
## Emailové kontakty 2010

### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



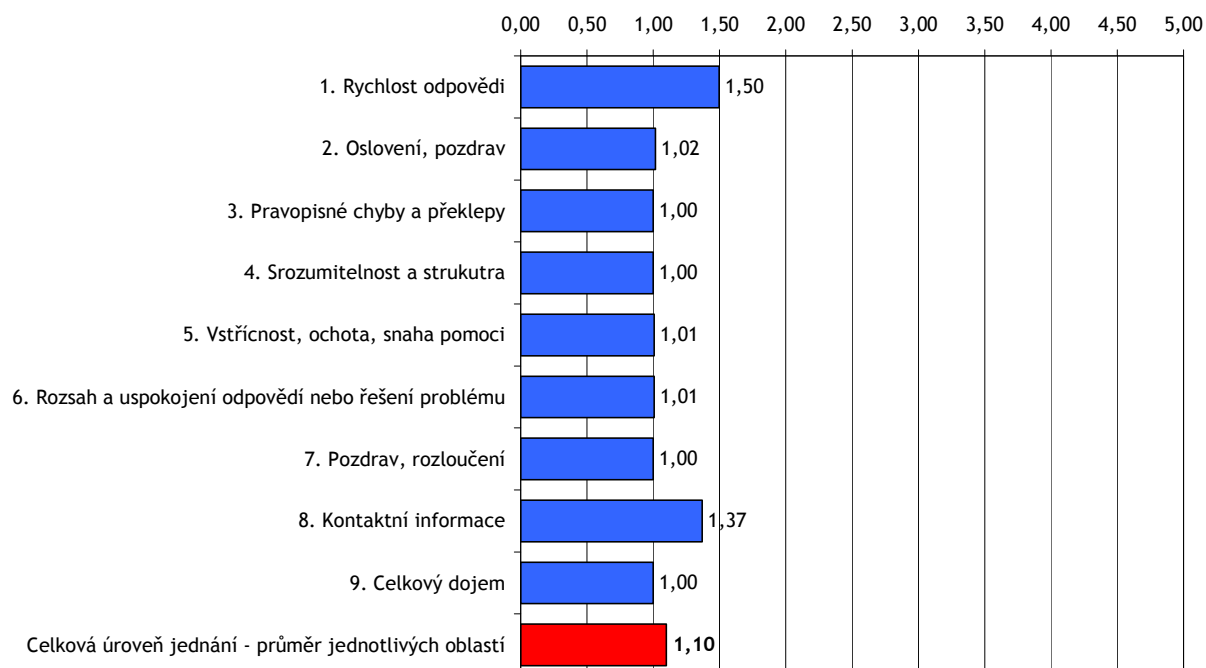
## Emailové kontakty 2011

### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



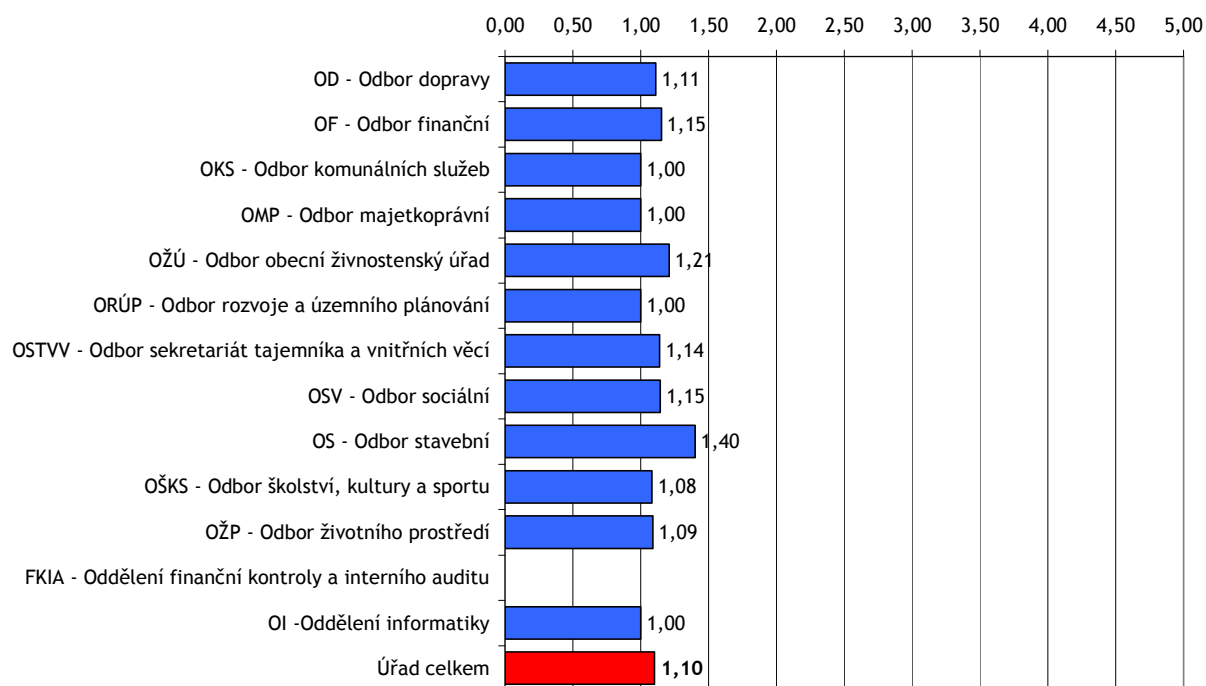
## Emailové kontakty celkem

### Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



## Emailové kontakty celkem - odbory

### Mystery client - úroveň jednání dle jednotlivých odborů



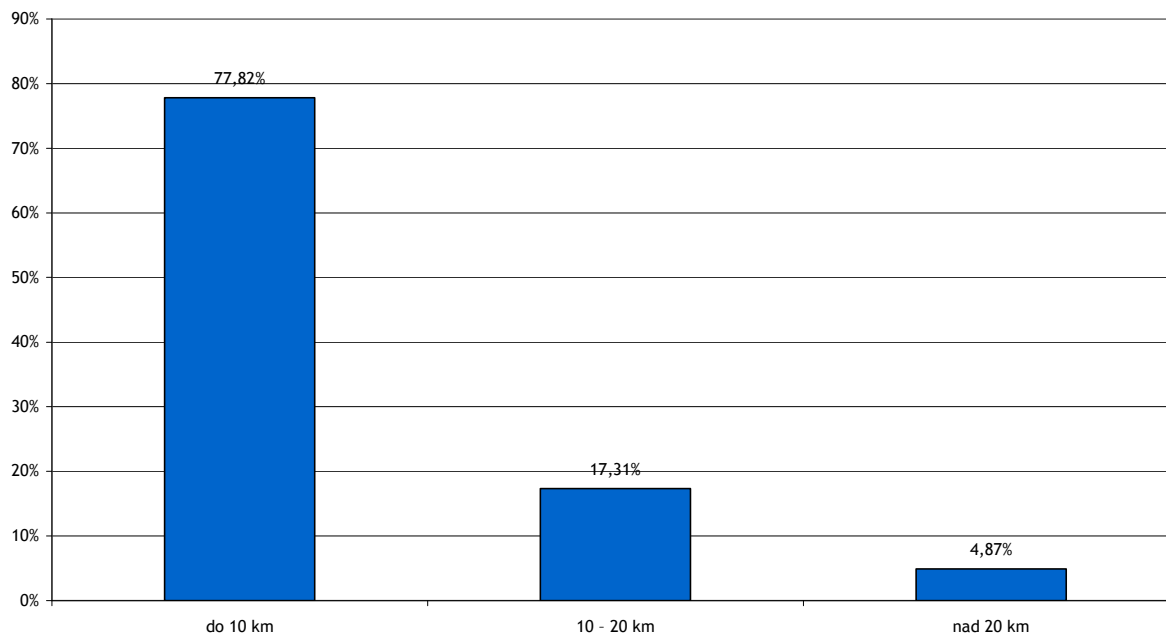
## Emailové kontakty - porovnání

	1. Rychlost odpovědi	2. Oslovení, pozdrav	3. Pravopisné chyby a překlepy	4. Srozumitelnost a struktura	5. Vstřícnost, ochota, snaha pomoci	6. Rozsah a uspokojení odpovědi nebo řešení problému	7. Pozdrav, rozloučení	8. Kontaktní informace	9. Celkový dojem	Celková úroveň jednání - průměr je dnotivých oblastí
ZnS 11	1,545	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,237	1,000	1,087
2	1,622	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,421	1,000	1,116
ZnS 10	1,307	1,067	1,000	1,000	1,040	1,040	1,000	2,187	1,000	1,182
4	1,727	1,111	1,000	1,000	1,114	1,139	1,222	1,639	1,111	1,229
5	1,750	1,308	1,000	1,000	1,000	1,000	1,615	1,538	1,154	1,263
6	2,167	1,000	1,000	1,000	1,154	1,083	1,154	1,846	1,077	1,276
7	1,850	1,250	1,000	1,000	1,125	1,125	1,250	1,688	1,063	1,277
8	1,640	1,238	1,000	1,000	1,238	1,293	1,667	1,262	1,214	1,284
9	1,000	1,389	1,000	1,056	1,333	1,278	1,389	1,944	1,333	1,302
10	2,469	1,000	1,000	1,000	1,226	1,226	1,097	2,129	1,194	1,371
11	2,667	1,000	1,000	1,000	1,143	1,071	1,000	2,500	1,143	1,392
12	1,308	1,000	1,077	1,038	1,462	1,462	1,846	2,462	1,423	1,453
13	2,090	1,330	1,000	1,390	1,390	1,390	1,390	2,170	1,500	1,517
14	3,631	1,071	1,214	1,000	1,286	1,357	1,786	1,929	1,357	1,626
15	1,235	1,500	1,000	1,125	1,625	1,500	2,563	2,625	1,750	1,658
Průměr	1,835	1,163	1,017	1,049	1,238	1,216	1,465	1,950	1,248	1,354

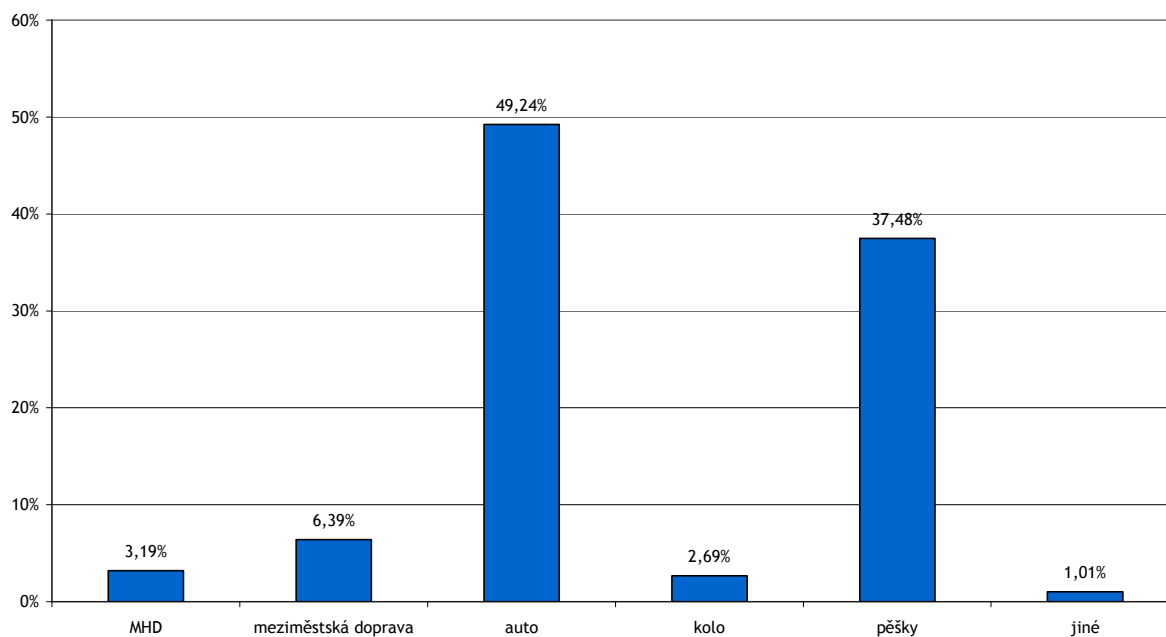
# Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - výsledky

## Struktura respondentů - vzdálenost a způsob dopravy

Jak daleko to máte z místa bydliště na MěÚ?



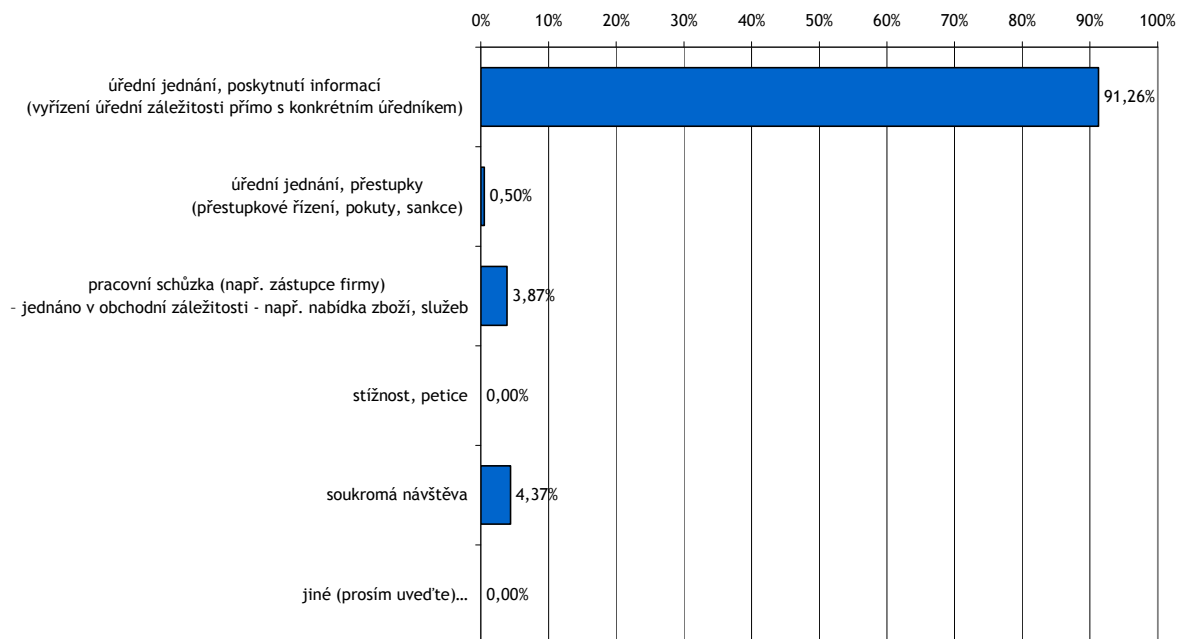
Jaký způsobem jste dorazil(a) na MěÚ (dopravní prostředek)?





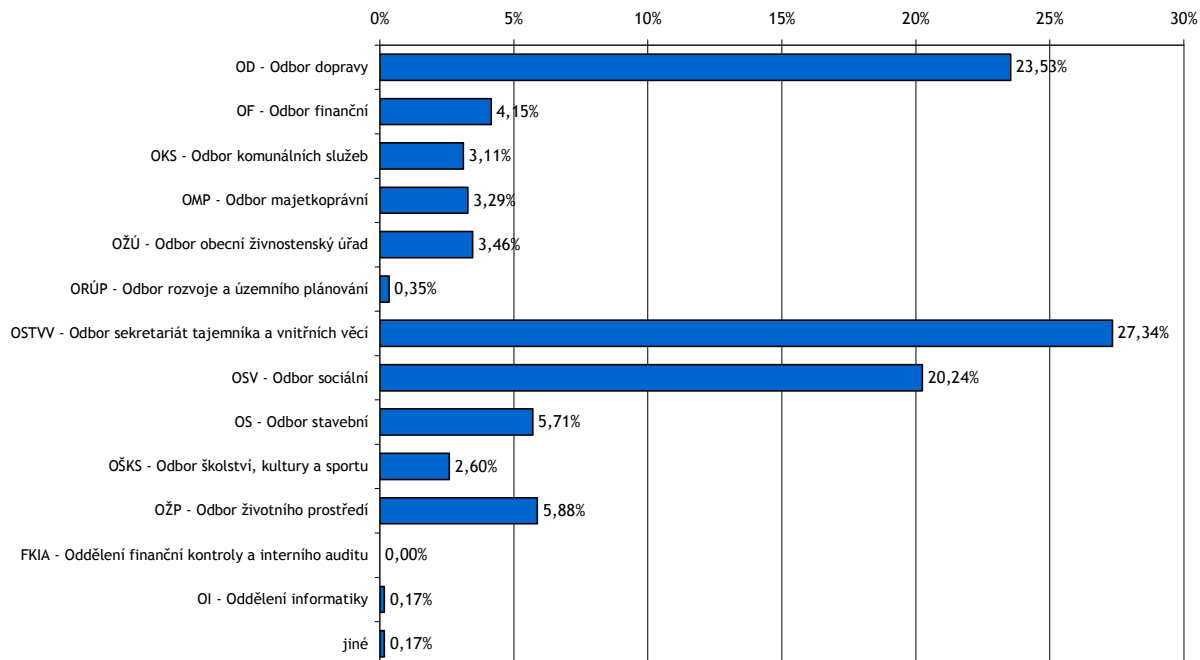
## Struktura respondentů - projednávaná záležitost

V jaké záležitosti jste na městský úřad přišla / přišel?



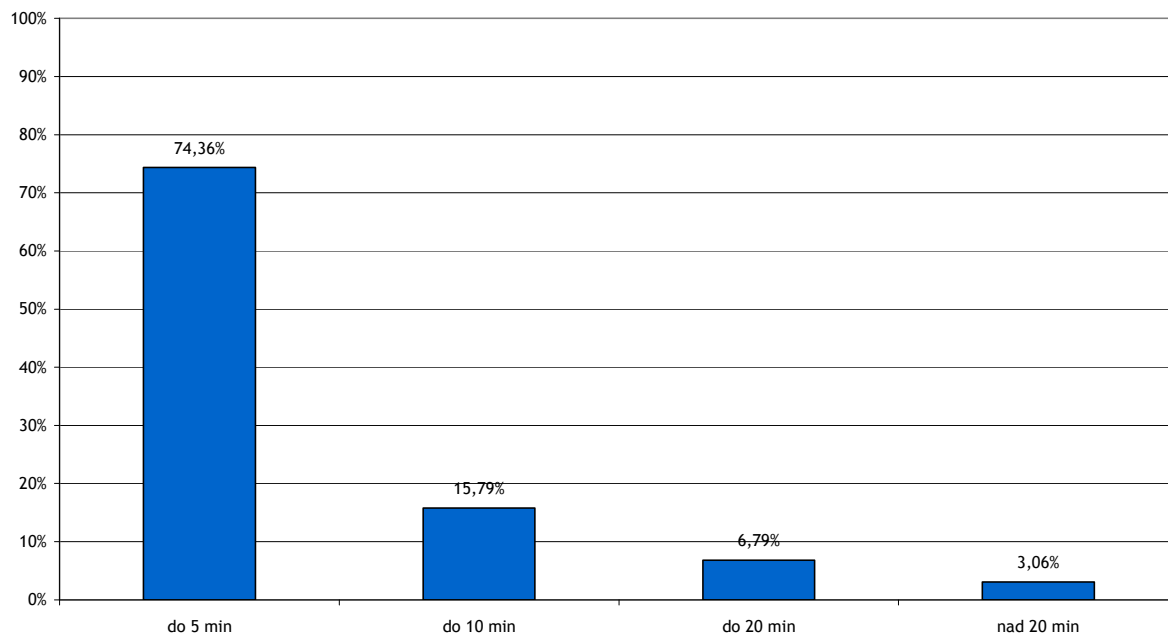
## Struktura respondentů - navštívený odbor

Na kterém odboru jste jednal(a) ve své záležitosti?



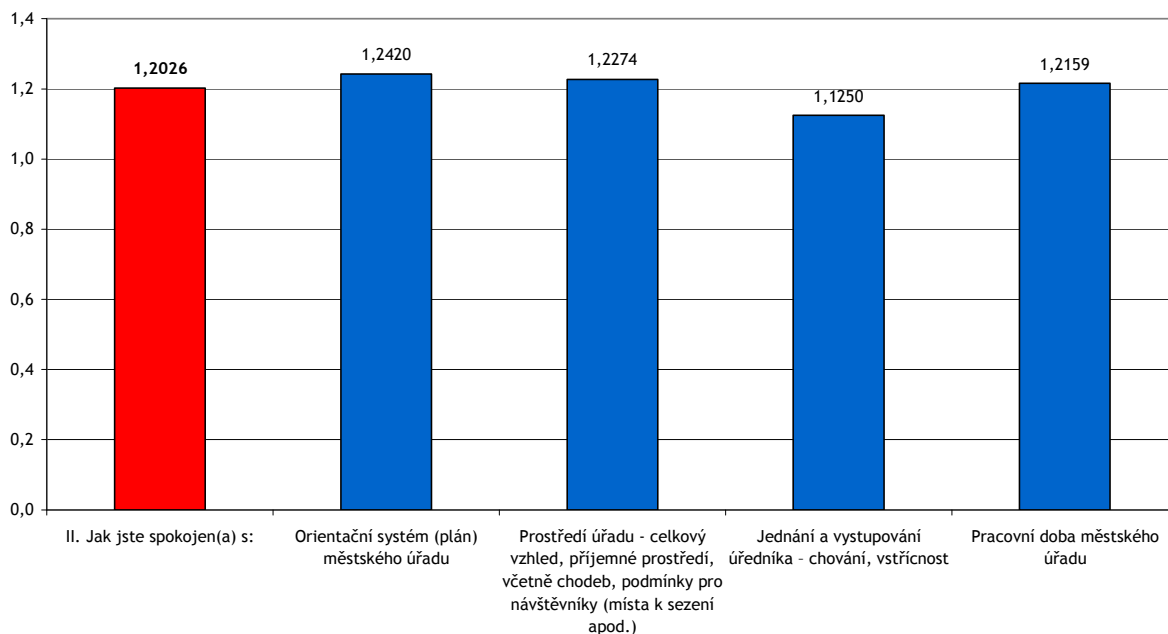
## Čekací doba

Jaká byla čekací doba:

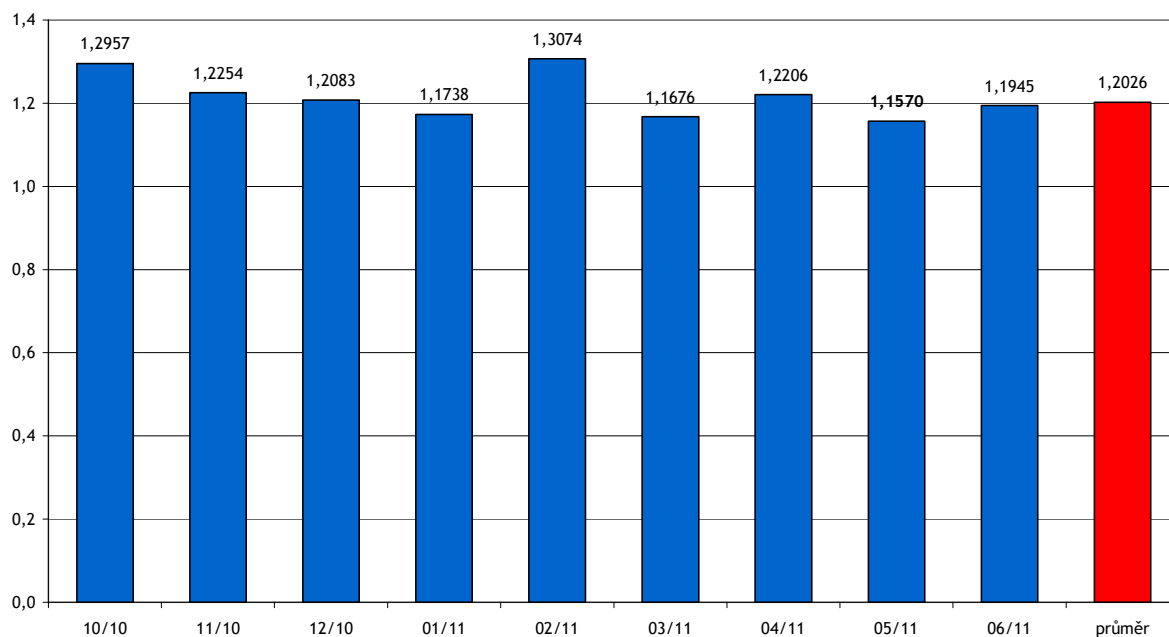


## Spokojenost klientů a jejich hodnocení

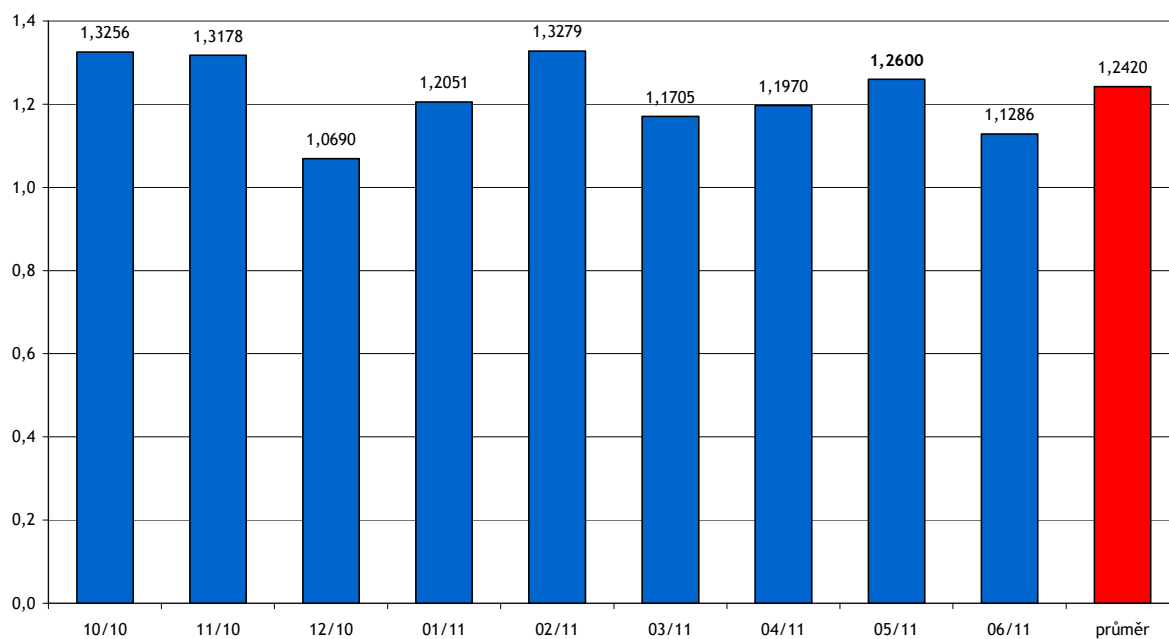
II. Jak jste spokojen(a) s:



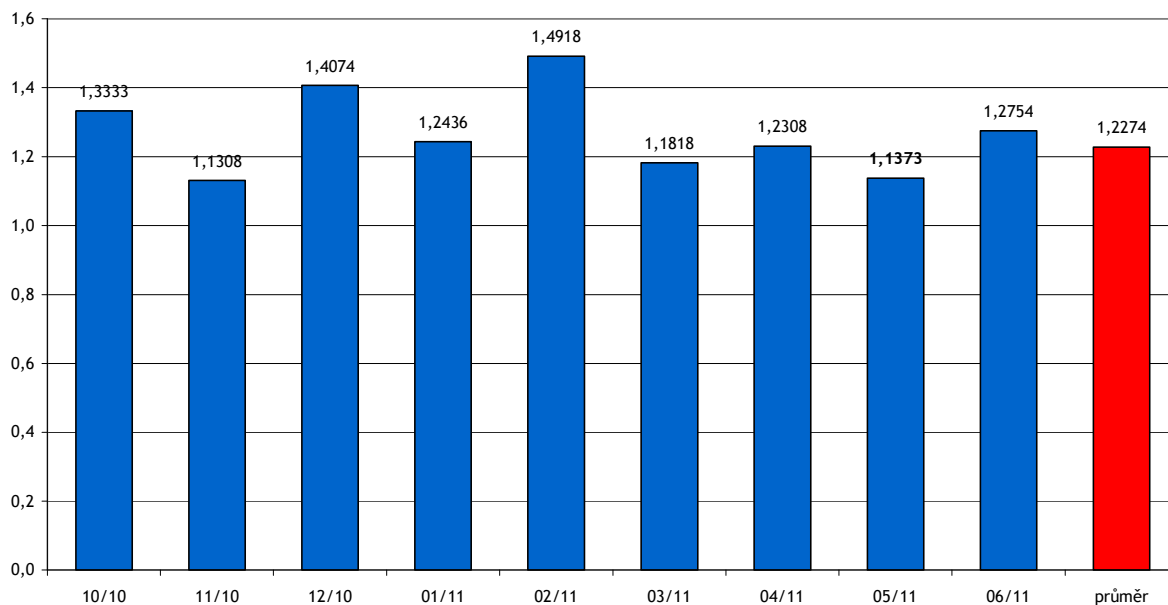
## II. Jak jste spokojen(a) s: celková známka v jednotlivých měsících



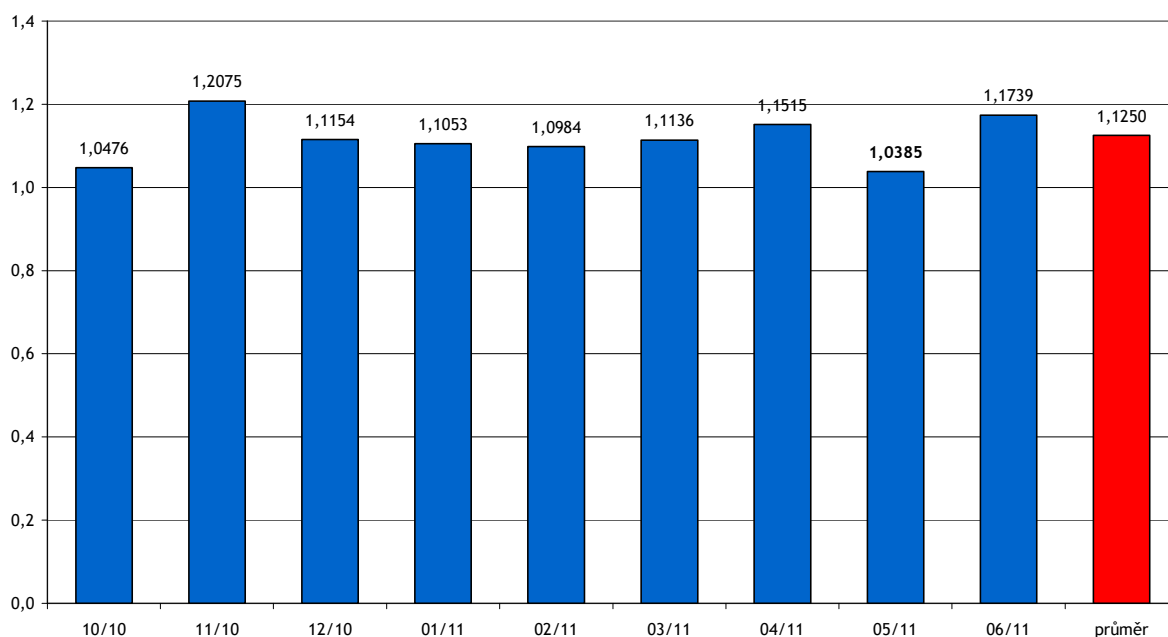
## Orientační systém (plán) městského úřadu v jednotlivých měsících



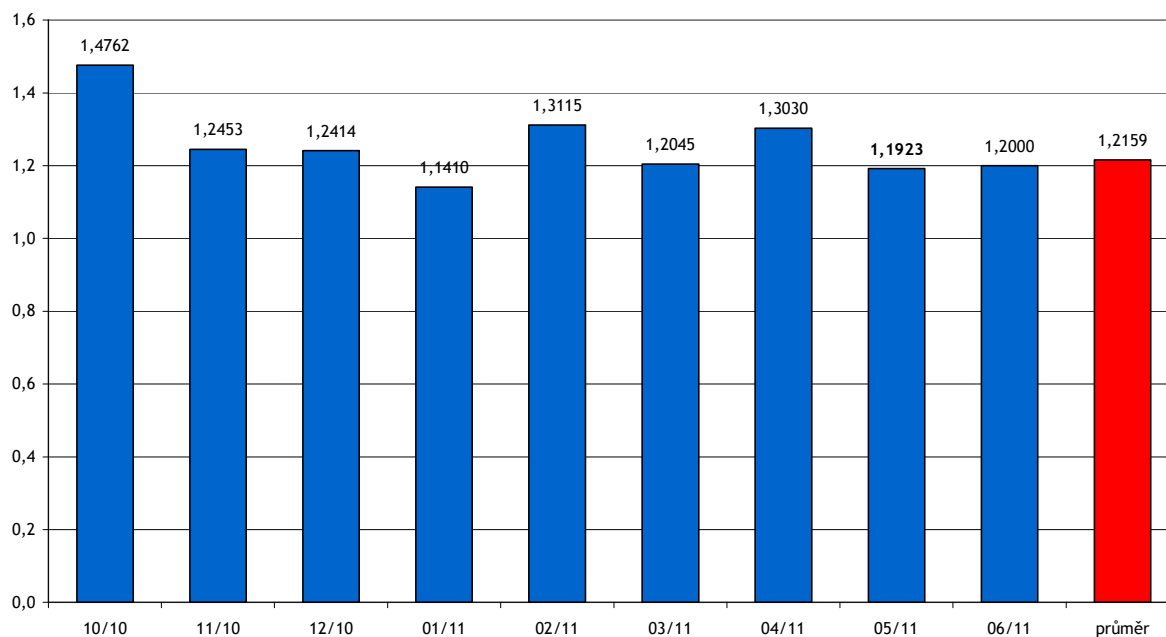
**Prostředí úřadu - celkový vzhled, příjemné prostředí, včetně chodeb, podmínky pro návštěvníky (místa k sezení apod.) v jednotlivých měsících**



**Jednání a vystupování úředníka - chování, vstřícnost v jednotlivých měsících**



### Pracovní doba městského úřadu v jednotlivých měsících



Máte-li jakékoli náměty a připomínky ke zprávě a k naší práci, prosíme, neváhejte nám je kdykoli sdělit. Vaše spolupráce a zpětná vazba je nezbytná pro zlepšování a rozvoj služeb, které Vám poskytujeme. Předem Vám děkuji jménem svým i jménem našich spolupracovníků.

Stanislav Kocourek

Management ve Veřejné Správě  
MVS projekt, s.r.o. - poradenství, konzultace, vzdělávání