

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

**Kvalita sportovních služeb v institucích určených pro děti
ve věku 3-6 let (předškolní vzdělávání)**
Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:
Mgr. Tomáš Ruda

Vypracoval:
Vojtěch Pavlík

Praha, duben 2015

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze dne

Podpis.....

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce Mgr. Tomášovi Rudovi za odborné vedení a cenné rady, které mi vypomohly k vypracování této bakalářské práce. Dále bych rád zmínil Mgr. Jana Šímu, který mi dal užitečné rady, které vedly k sestrojení dotazníku. Další dík patří jak ředitelkám, tak rodičům dětí z mateřských škol za spolupráci při vyplňování dotazníků.

Abstrakt

Název:

Kvalita sportovních služeb v institucích určených pro děti ve věku 3-6 let (předškolní vzdělávání).

Cíle:

Hlavním cílem této bakalářské práce je zjistit kvalitu sportovních služeb ve vybraných státních mateřských školách na území České republiky.

Metody:

Marketingový výzkum bude realizován pomocí standardizované metody SERVQUAL ve formě písemného dotazníku, který bude přenechán ředitelkám vybraných mateřských škol, aby je dále předali rodičům dětí.

Výsledky:

Z výsledků tohoto marketingového výzkumu plyne, že ani jedna ze dvou zkoumaných školek neposkytuje tak kvalitní sportovní služby, aby s nimi byli rodiče plně spokojeni. Lépe si vedla Mateřská škola Matjuchinova. Druhá zkoumaná instituce, Mateřská škola Psáry, dopadla velmi špatně a velké množství tamějších nabízených sportovních služeb se dají označit za nekvalitní.

Klíčová slova:

SERVQUAL, dotazník, marketingový výzkum, mateřské školy

Abstract

Title:

The quality of sport-related services in institutions designed for children aged 3-6 years (pre-school education).

Objectives

The quality of objective of this work is to determine the quality of sport-related services in day-care centers in the Czech Republic.

Methods:

This marketing research is going to be conducted using standardized methods of SERVQUAL in the form of a written questionnaire, which is going to be left to the principals of selected day-care centers who will further hand it to the parents of the children.

Results:

The results of this marketing research show that neither of the two nurseries provides such good sport services so that the parents were fully satisfied. The day-care center of Matjuchinova in Zbraslav presented itself with the better results. The results of the second institution – the day-care center of Psáry - turned out very badly and many of the local provided sports services can be described as poor.

Key words:

SERVQUAL, questionnaire, marketing research, day-care centers

Obsah

1 ÚVOD	10
2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	11
3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	12
3.1 Produkt, sportovní služby a sportovní produkt	12
3.1.1 Produkt	12
3.1.2 Sportovní služby a sportovní produkt.....	12
3.2 Služby.....	14
3.2.1 Vlastnosti služeb.....	15
3.2.2 Rozdělení služeb dle odvětví.....	16
3.2.3 Rozdělení služeb dle míry zhmotnění služby	17
3.2.4 Další možnosti dělení služeb	18
3.3 Kvalita služeb.....	19
3.3.1 Klasifikace složek kvality.....	19
3.4 Spokojenost a loajalita zákazníků	21
3.4.1 Spokojenost zákazníků	21
3.4.2 Loajalita zákazníků.....	21
3.4.3 Vztah mezi spokojeností a loajalitou.....	21
3.5 Příspěvkové organizace.....	23
3.5.1 Historie právního zřízení v oblasti školství.....	23
4 METODOLOGIE	25
4.1 Marketingový výzkum	25
4.2 Metody měření kvality služeb.....	25
4.2.1 SERVQUAL metoda	25
4.2.2 GAP model	27

4.2.3	SERVPERF metoda.....	29
4.2.4	QUESQ metoda	29
4.2.5	TEAMQUAL / SPORTSERV metoda	29
4.2.6	SQAS metoda	30
4.2.7	CERMCSQ metoda	30
4.2.8	REQUAL metoda	31
4.3	SERVQUAL dotazník.....	31
4.3.1	Kvalitativní a kvantitativní výzkum	31
4.4	Konceptualizace metody SERVQUAL.....	32
4.4.1	Vlastnosti funkční kvality.....	34
5	METODIKA PRÁCE	36
5.1	Základní soubor.....	36
5.2	Výběrový soubor	36
5.3	Tvorba výroků, otázek a dalších náležitostí v SERVQUAL dotazníku.....	36
5.4	Volba zdrojů dat	38
5.5	Tvorba postupů pro vyhodnocování dat.....	38
6	ANALYTICKÁ VÝCHODISKA.....	39
6.1	Popis vybraných lokací	39
6.1.1	MŠ Matjuchinova – Zbraslav	39
6.1.2	MŠ Psáry – Dolní Jirčany.....	40
7	VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	41
7.1	Interpretace výsledkových grafů pro MŠ Psáry	41
7.1.1	Identifikační otázky MŠ Psáry	41
7.1.2	Výsledky funkční kvality služeb MŠ Psáry.....	46
7.1.3	Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry.....	57
7.1.4	Vyhodnocení celkové funkční kvality služeb MŠ Psáry.....	58
7.2	Interpretace výsledkových grafů pro MŠ Matjuchinova.....	59

7.2.1	Identifikační otázky MŠ Matjuchinova	59
7.2.2	Výsledky funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova	63
7.2.3	Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova	69
7.2.4	Vyhodnocení celkové funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova.....	70
7.3	Komparace výsledků MŠ Psáry a MŠ Matjuchinova	71
7.3.1	Komparace identifikačních údajů obou MŠ	71
7.3.2	Komparace funkční kvality služeb obou MŠ	73
8	DISKUZE	78
9	ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ.....	79
9.1	Doporučení pro MŠ Psáry	79
9.2	Doporučení pro MŠ Matjuchinova.....	80
10	ZÁVĚR A VYHODNOCENÍ VÝZKUMU.....	82
11	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	84
12	SEZNAM SCHÉMAT, TABULEK A GRAFŮ	88
13	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

1 ÚVOD

Význam kvality služeb je stále rostoucí. Tento fakt je úzce spjat s nároky spotřebitelů, které v dnešní době stoupají velmi rychle. Pro poskytovatele služeb je sledování kvality nezbytně nutné, neboť s klesající kvalitou budou v konkurenčním boji přicházet o zákazníky. Naopak s rostoucí jakostí služeb budou jejich zákazníci více loajální a budou mít tendenci služby nejen dále využívat, ale také doporučovat, což povede k naplňování hlavního cíle každého poskytovatele, kterým je maximalizace zisku.

Téma této bakalářské práce bylo vybráno z důvodu aktuálnosti problematiky zapojování dětí v předškolním věku do pohybových aktivit a kroužků. Měl jsem možnost ročního studia v Los Angeles ve Spojených státech, kde pokud rodiče neinvestují peníze do prestižní soukromé mateřské školy, pohyb dětí je do značné míry omezen. Právě v předškolním věku si děti hledají cestu ke sportu a pohybovým aktivitám, a pokud jim tak není umožněno, značné procento dětí se bude takovými aktivitám v budoucnu vyhýbat a potýkat se s problémy týkajícími se obezity, či svalové atrofie. Lidé se na základě podpory MŠMT sportu pro mládež mohou domnívat, že Česká republika je v tomto směru o krok vpřed, avšak informací o samotných kvalitách sportovních služeb ve státních mateřských školách není mnoho. I proto jsem se rozhodl zpracovat svoji bakalářskou práci na toto téma.

Na druhou stranu je potřeba uvést, že česká veřejnost čelí četným stížnostem, týkajících se nekvalitních služeb ve státních mateřských školách. Rodiče bývají často nespokojeni s nezdravou stravou, či nedostatkem pohybu, který pak jejich dětem chybí. Tento problém začaly v nedávné době řešit mateřské školy s rozšířenou výukou tělovýchovy, ovšem tyto instituce jsou zpravidla soukromé a ne každý rodič si může za takový luxus pro své dítě dovolit.

Dalším důvodem pro zvolení tématu bylo zamyšlení nad otázkou, jak vlastně podle rodičů vypadá školka podle jejich představ, co se sportovních služeb týče. Dále jaká jsou jejich očekávání v této oblasti. Právě metoda SERVQUAL, využívaná v této práci, s těmito otázkami pracuje.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je zjistit kvalitu sportovních služeb ve vybraných státních mateřských školách (dále jen MŠ) na území České republiky.

Ke splnění výše zmíněného cíle je potřeba zpracovat následující dílčí úkoly:

- Nastudování odborné literatury
- Konzultace s odborníky v dané problematice
- Realizace marketingového výzkumu pomocí standardizované metody SERVQUAL (bude nutné určit výběrový soubor, či konstruovat otázky, které budou vyhovovat standardům SERVQUAL)
- Zpracování dat získaných z procesu výzkumu a následná prezentace výsledků
- Přednést závěrečná doporučení

Vzhledem k tomu, že bude využíváno standardizované metody SERVQUAL a samotný dotazník, včetně formulace jednotlivých výroků, bude konzultován s odborníky, není přímo nutné provádět pilotáž.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Nejprve si je nutné uvědomit, s jakými pojmy bude v průběhu tvorby pracováno, a proto je nutné dát dohromady výčet domácích a zahraničních publikací, které tyto pojmy v dané problematice zahrnují.

3.1 Produkt, sportovní služby a sportovní produkt

V této kapitole bude věnovaná pozornost produktu, sportovním službám a vzájemným souvislostem těchto pojmů.

3.1.1 Produkt

Většina koncepcí se shoduje faktem, že služby spadají pod produkt. Kotler (2001) ho definoval jako „*cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání*“ Samotný pojem produkt podle Kotlera také kromě služeb zahrnuje materiální zboží, zkušenosti, ale i myšlenky. Horáková (1992) popisuje produkt, jako „*hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služby, myšlenka, volební program atd.*“. Pro vzájemné propojení těchto teorií uvedu ještě jednu definici od dvojice Boone, Kurtz (1989): „*Produkt je svazek fyzických, symbolických atributů a služeb pro vytváření zvýšení zákaznickova uspokojení*“.

Z uvedených definic je zřejmé, že produktem je rozuměno cokoliv, co bude vést k uspokojování potřeb zákazníků. I proto si myslím, že je Kotlerova představa o produktu nejsrozumitelnější.

3.1.2 Sportovní služby a sportovní produkt

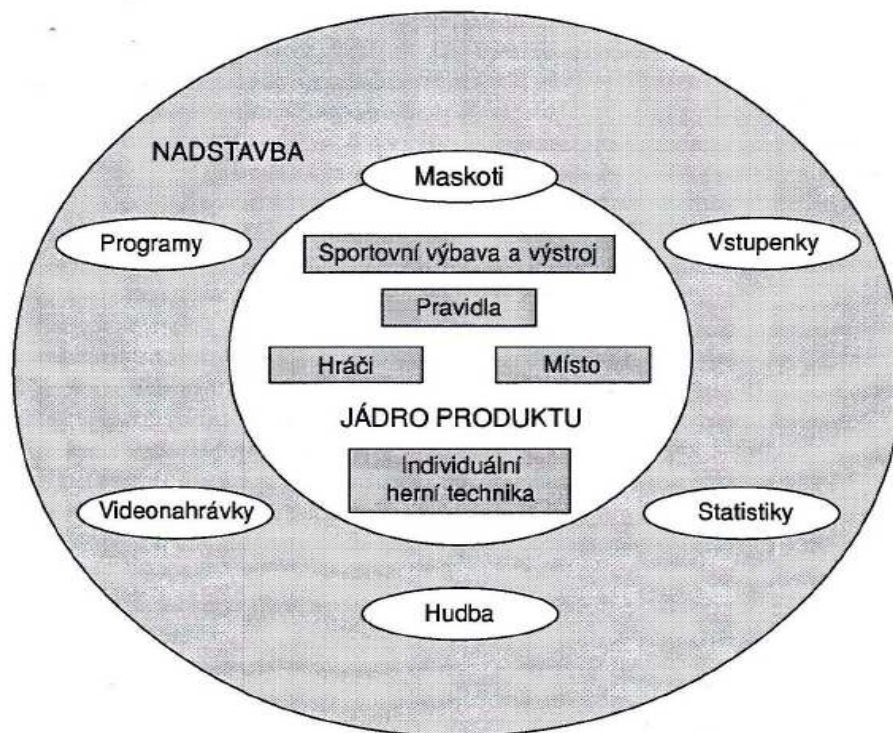
Stejně jako tomu je u služeb, analogicky platí, že sportovní služby patří do sportovního produktu. Podle Čáslavové (2009) jsou „*sportovním produktem veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu*“.

Na sportovní produkt se vzhledem k tématu práce lze podívat komplexněji. Například Pitts a kol. (1994) zakládá svojí teorii na rozdělení průmyslu do jednotlivých segmentů, členěných podle produktů a zákazníků. Vždy bere v potaz funkci a užitek pro zákazníka a celkem definoval 3 segmenty: Průmyslový segment výkonnostního sportu, ve kterém

je divákům jako produkt nabízen sportovní výkon. V pořadí druhým segmentem je Průmyslový segment sportovní produkce, jenž pojímá produkty, potřebné a nezbytně nutné pro vytváření kvality ve sportu, jako jsou výbava a výstroj, trenéři, zdravotní péče či sportovní zařízení. Průmyslový segment propagaci je třetí a zároveň poslední segment. Sem spadají produkty užívané k propagaci sportovních produktů.

Do detailu popisují sportovní produkt Mullin, Hardy a Sutton (2000), kteří ho vykládají jako „svazek užitek“, které obsahuje jádro užitku a jeho nadstavbu. Jádro tvoří čtyři složky - sportovní hra (forma, pravidla a techniky hry), hráči, sportovní výbava a výstroj, místo. Představu autorů přehledně ztvárňuje schéma 1.

Schéma 1: Sportovní produkt (jádro produktu a příklady jeho nadstavby)



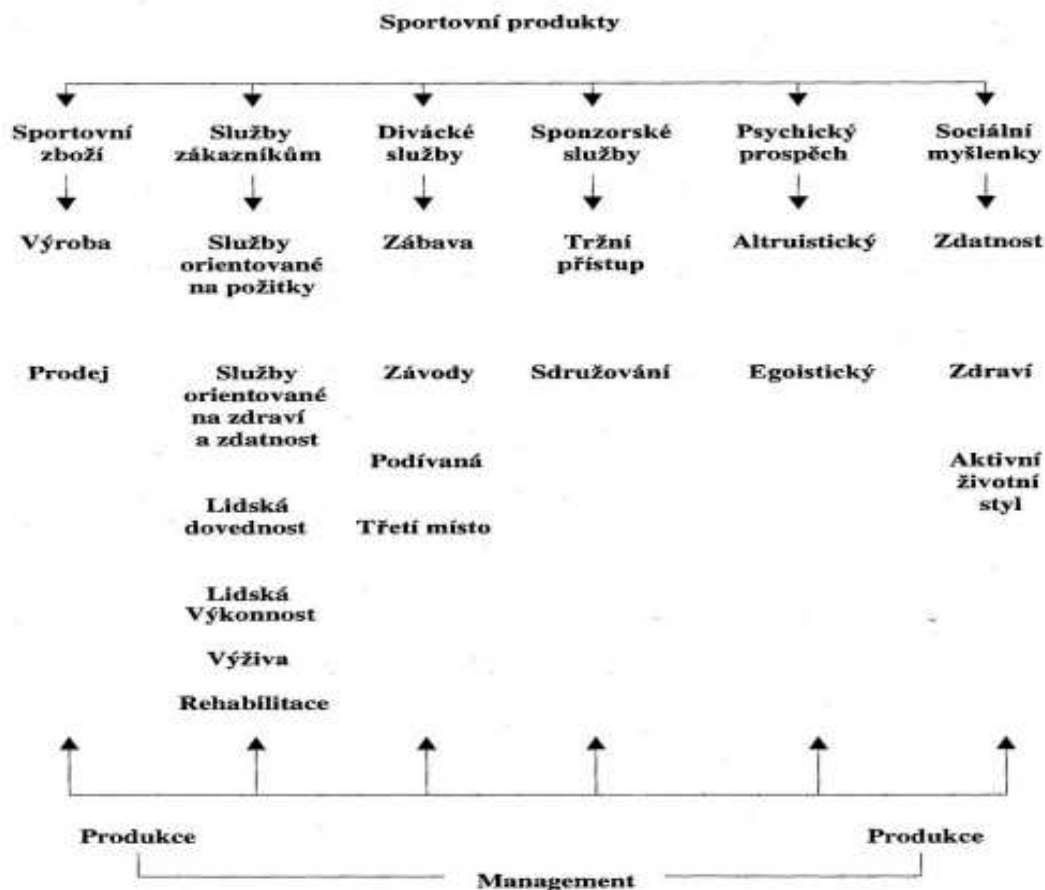
Zdroj: Mullin, Hardy, Sutton (2000)

Poslední definici k této problematice zmíním Chelladuraie (1994). Podle něj má sportovní produkt šest základních položek - sportovní zboží, služby zákazníkům, divácké služby, sponzorské služby, psychický prospěch a sociální myšlenky. Každá s těchto položek má své podpoložky. Přehledně se na definici dá pohledět díky schématu Chelladuraie, viz schéma 2.

Definic a teorií týkajících se sportovního produktu je mnoho. Pro úplné pochopení museli autoři obšírnějších definic sestrojovat grafy, obrázky, tabulky, či schémata. Můžeme tedy říci, že sportovním produktem rozumíme cokoliv z oblasti tělesné

výchovy a sportu, co vede k uspokojování zákazníků – tento prvek do určité míry spojuje všechny zmíněné definice.

Schéma 2: Klasifikace sportovních produktů



Zdroj: Chelladurai (1994)

3.2 Služby

Nezbytně nutnou věcí je věnovat pozornost službám. Pokud hovoříme o ekonomicky vyspělých zemích, služby jsou jeden z nejrychleji se rozvíjejících sektorů. Nutnost zvyšovat kvalitu služeb je v největším zájmu společnosti, neboť je statisticky doloženo, že ve vyspělých zemích tvoří právě sektor služeb HDP přes 70%. Česká republika se vyspělým ekonomikám blíží a za poslední dekádu zaznamenala v tomto směru velký pokrok, přičemž služby u nás představují bezmála 60% HDP. (Sidorenko, 2012)

Dále uvádím několik nejznámějších definic. První pochází z šestého vydání publikace Marketing od autorů: Kotler, Armstrong (2004): „Služby mají nehmotnou povahu; jsou uskutečňovány formou realizace určitých činností či užiteků, díky nimž příjemce

nebo nabyvatel získává určitou výhodu.“ Autoři zde narážejí na jisté vlastnosti služeb, na které bude poukázáno později.

I v případě služeb uvedu definici od českého autora. Boučková (2003) v díle Marketing vysvětluje služby následovně: *„Služba je aktivita, nebo komplex aktivit, jejichž podstata je více či méně nehmotná. Je poskytována ve vzájemném působení s poskytovatelem, s jeho zaměstnanci, stroji a zařízením. Není prováděna vznikem typických vlastnických vztahů. Základním úkolem pro poskytování služeb je uspokojování potřeb zákazníků.*“

Definice od Kotlera (2001), jehož definici lze v současné době označit za nejužívanější, zní takto: *„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.*“

Právě definici Kotlera (2001) považuji za stěžejní, neboť stručněji a zároveň jasněji vystihuje podstatu služeb a pro širokou veřejnost se jeví jako snáze pochopitelná.

3.2.1 Vlastnosti služeb

Z předchozích definic je možné vyčíst fakt, že služby mají poněkud specifické vlastnosti. Konkrétních 5 faktorů (charakteristik) uvedl ve svém díle “Marketing management“ Kotler (2007).

- Nehmotnost (nehmatatelnost)

Nehmotnost je v zásadě nejvýraznější vlastností, protože se v podstatě ostatní od ní odvíjí. Autor tím vyjadřuje nemožnost službu vnímat smysly (neboť službu si nelze ochutnat, prohlédnout, očíhat, ohmatat, nebo poslechnout. Pokud tedy zákazník nemá s konkrétní službou u dané instituce žádnou zkušenost, bude spoléhat na reference a doporučení známých, či veřejnosti. Díky nehmatatelnosti služeb je zákazník nucen rozhodovat se i podle ceny. Například spotřebitel může zvolit soukromou mateřskou školu relativně dražší na úkor soukromé MŠ relativně levnější, neboť se domnívá, že dražší MŠ bude poskytovat kvalitnější služby.

- Neoddělitelnost

Služby jsou podle Kotlera neoddělitelné. V praxi to znamená, že od sebe není možné oddělit produkci a samotnou spotřebu dané služby. Jinými slovy zákazník je většinou součástí samotného procesu poskytování služby. Ve většině případů

se setkáme se situací, kdy spotřebitel využívá službu bez přítomnosti jejího poskytovatele, ovšem nemusí tomu tak být vždy. Například děti v mateřské škole mohou využívat sportovních služeb za spoluúčasti odborně vzdělaného učitele, nebo lidé využívající služeb lyžařských škol v příslušných areálech – nutná přítomnost instruktora lyžování.

- Proměnlivost (heterogenita)

Kvalita jedněch a těch samých poskytovaných služeb zákazníkům může být odlišná ze dne na den. Právě o tom vypovídá proměnlivost služeb. Uvedme si opět příklad – děti jsou po stráveném dni ve školce nadšené (učitel s entusiasmem aplikoval sportovní praktiky a aktivity). Řekněme, že druhý den by se od učitele očekávalo to samé, ovšem přijde unaven a nevyspalý. Tento stav ovlivní jeho pracovní náplň a není schopen poskytnout službu tak kvalitně, jako předchozí den. Kotler zdůrazňuje, že je vhodné využívat motivačních technik (prémie, bonusy) k zmírnění heterogenity.

- Pomíjivost

Službu není možné nikterak skladovat, uchovat, či předvyrobit pro následující spotřebu. Pomíjivost se dá velmi jednoduše vysvětlit na příkladu. Děti zapsané na kroužek odbíjené od 15:30h, dorazí až 16:30h. Služba pro ně pominula a není možné ji tento den využít.

- Nemožnost (absence) vlastnictví

Posledním specifickým prvkem služeb je jejich absence vlastnictví. Poskytovatelé služeb by měli nabízet služby minimálně v takové kvalitě, jakou zákazník očekává, neboť nemá možnost reklamace (na rozdíl od hmotného produktu). Službu nelze mít doma a opakovaně ji využívat (jako např. kolečkové brusle).

3.2.2 Rozdělení služeb dle odvětví

Existuje velké množství autorů, kteří ve svých dílech klasifikují služby podle nejrůznějších kritérií. Pokusím se vybrat ty nejzajímavější a zároveň nejpodstatnější způsoby dělení.

Miroslava Vašítková (2008) ve své knize Marketing služeb – efektivně a moderně prezentuje zajímavé rozdělení služeb dle odvětví:

Terciální

Do skupiny terciálních odvětví spadají např. restaurační zařízení, bary, kadeřnictví, řemeslnické práce prováděné doma (včetně dalších domácích služeb).

Kvartérní

Typickým příkladem je doprava, či obchod. Dále sem patří také komunikace, nebo veřejná správa. Obecně lze tvrdit, že se tato skupina snaží o usnadňování, rozdělování činností a tím i o celkově vyšší efektivitu práce.

Kvintérní

Vzdělávání, rekreace a zdravotní služby jsou nejtypičtějšími příklady pro kvintérní sektor, které mají specifickou schopnost měnit a zdokonalovat jejich příjemce.

3.2.3 Rozdělení služeb dle míry zhmotnění služby

Když Kotler (2011) klasifikoval produkty, tak se zmiňoval o tzv. doprovodných službách. Tyto služby jsou v dnešní době velmi aktuální, jelikož je poskytovatelé využívají k odlišení od konkurence a obecně firmám pomáhá v boji o zákazníky na odvětvovém trhu.

Některé ekonomiky (jsou to dokonce ty vyspělé) upřednostňují pravý opak, tedy hmotné zboží, které doprovází poskytovanou službu.

Kombinace zboží a služeb představuje celkovou nabídku, kterou trh představuje. Služby tedy můžeme rozdělit podle jejich role (postavení) v celkové nabídce, viz tabulka 1.

Tabulka 1: Princip nehmotnosti

Stupeň nehmotnosti	Služby pro výrobu	Služby pro spotřebitele
Služby, které jsou zásadně nehmotné	Bezpečnost , komunikační systémy, franchising, fúze, akvizice	Muzea, aukční síň, zaměstnavatelské agentury, zábava, vzdělávání cestovní ruch
Služby, poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	Pojištění ,údržba, poradenství, inženýring, reklama, obalový design	Realitní kanceláře, překladačské služby, fotografické služby, servisní služby
Služby, zpřístupňující hmotný produkt	Velkoobchod ,doprava, skladování, financování, architektura, faktoring, smluvní výzkum a vývoj, elektronický obchod	Maloobchod ,prodejní automaty, poštovní zásilky, půjčovny, hypotéky, charita, elektronický obchod

Zdroj: Vlastní úprava dle Janečková, Vašítková (2000)

3.3.4 Další možnosti dělení služeb

Vašítková (2008) dále prezentuje možnost členění služeb na základě prodejce, resp. jaký má charakter postavení. Rozlišujeme tři kategorie – povaha podniku (soukromý ziskový/neziskový a veřejný ziskový/neziskový), vykonávaná funkce (komunikace, zdravotní péče,...) a zdroj příjmů (pocházejících z trhu, z trhu plus dary a dotace, z darů)

Vašítková (2008) také klasifikuje služby dle formy jejich charakteru a poskytování. Dle formy rozlišuje uniformní služby a služby dohodnuté (na zakázku). Podle zaměření na člověka a na stroj. Konečně pak dle formy styku se zákazníkem, kde může docházet buď k vysokému, nebo k nízkému kontaktu.

Jak již bylo zmíněno, literatury je, co se klasifikace služeb týče, mnoho. Uveden bude tedy i zahraniční autor. Lovelock (1996) přišel se sedmi kritérii, díky kterým služby systematizuje. Hovoří o stupni hmotnosti služby, osobní účast zákazníka, místo a čas doručení služby, individualizace versus standardizace, vztah se zákazníky, význam sezonnosti poptávky a znalost výbavy a personálu poskytovatele.

3.3 Kvalita služeb

Zásadní otázka pro každého spotřebitele spočívá v kvalitě poskytovaných služeb. Jak již bylo zmíněno, na rozdíl od hmotných výrobků není pro zákazníka možné odhadnout kvalitu služby jinak, než na základě zkušeností a doporučení.

Kvalita služeb je zajímavý pojem, který jako jediný dokonale rozpitval Kotler (2000). Podle něj se jedná o „*dodání služby na vyšší úrovni, než zákazník očekával*“. Součástí definice jsou i vlastnosti, které kvalitu služeb tvoří: Jedná se o tyto vlastnosti: Reliability – spolehlivost a preciznost, s jakou jsou slíbené služby prováděny, responsiveness – všeobecná ochota a pohotovost při pomoci uživateli, assurance – znalosti, kompetence, zdvořilost a důvěryhodnost zaměstnanců, empathy – starostlivost a individuální péče věnovaná uživateli a tangibles – věcné a personální vybavení knihovny.

3.3.1 Klasifikace složek kvality

S myšlenkou rozdělit kvalitu služeb na „objektivnější“, tedy měřitelnou a „subjektivnější“ přišel Grönroos (1984).

Technická kvalita

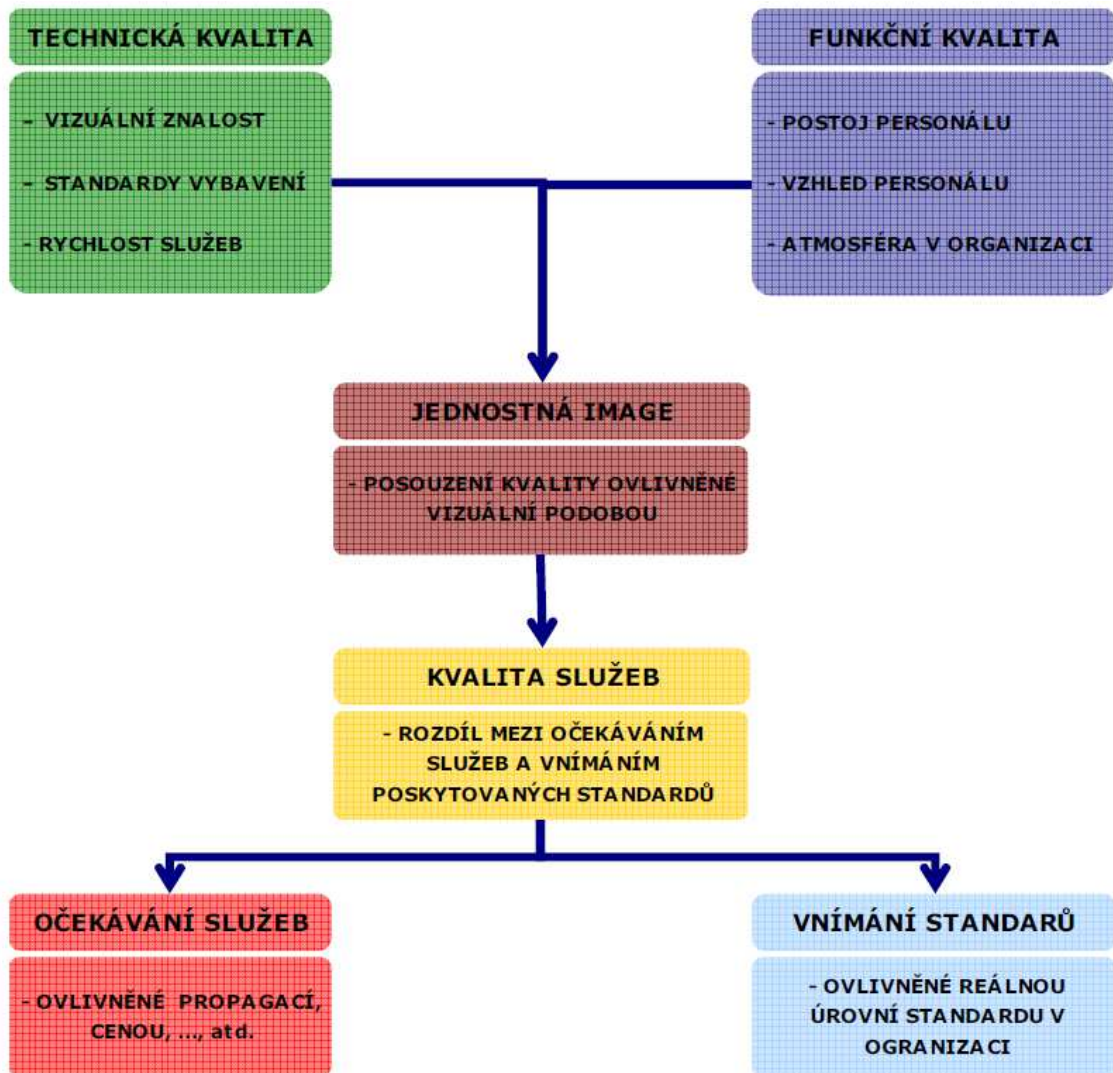
Kala (2010) ve své disertační práci přehledně formuluje Grönroosovu myšlenku v oblasti technické kvality následovně: „*Technická kvalita se odkazuje na relativně kvantifikovatelné hledisko, které zákazník přijímá společně se službou firmy. Protože to může být lehce měřeno jak zákazníkem, tak dodávajícím, a to vytváří důležité základy pro posouzení kvality služeb.*“ Technická kvalita je tedy úzce spojena s výsledkem poskytované služby a jsme schopni ji měřit – např. doba čekání na obsluhu ve fast foodech, nebo spolehlivost aerolinek.

Funkční kvalita

Funkční kvalita vystihuje způsob, jakým je lidem služba poskytována, jinými slovy, interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem. Nemůže jí nijak měřit a je určována různými faktory působící na zákazníka v průběhu procesu poskytování služby. Například atmosféra v podniku, či upravenost personálu. Hovoříme tedy o „subjektivnějším“ pojetí kvality služeb.

Přehledné schéma od Palmera (2001) dokonale shrnuje 2 předchozí odstavce. Viz schéma 3.

Schéma 3: Spotřebitelské vnímání funkční a technické kvality



Zdroj: Vlastní dle Palmer (2001)

3.5 Spokojenost a loajalita zákazníka

Spokojený zákazník = dobrý zákazník. Touto rovnicí by se měla řídit každá racionálně uvažující firma, neboť nejen že se spokojený zákazník opakovaně vrací do podniku, ale také dává doporučení svým známým, kamarádům, či prezentuje dobré jméno firmy na sociálních sítích, blogách, atp. Disponovat těmito zákazníky znamená pro každou firmu existenční nutnost.

3.4 Spokojenost a loajalita zákazníků

Tato podkapitola se zabývá spokojeností a loajalitou zákazníků. Budou uvedeny definice a popisy těchto pojmů, mimo jiné i jejich vzájemná korelace.

3.4.1 Spokojenost zákazníků

Nutností zůstává uvést definice pro přesné pochopení problému. Olivier (1997) je spokojenost zákazníka daná faktem, že „výrobek anebo druh služby či produkt služby sám o sobě poskytl anebo poskytuje příjemnou hladinu uspokojení z jeho spotřeby“. Kotler a Armstrong (2004) definují spokojenost jako „míru naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt.“ A konečně podle Cronina, Bradyho a Hulta (2000) lze spokojenost považovat za „událost předcházející budoucím záměrům zákazníka.“

Právě poslední definice vystihuje prvek, na který by se firmy nejvíce měly zaměřovat – budoucnost. Pro podniky je nezbytné znát a sledovat trendy a zjišťovat budoucí potřeby zákazníků. V konkurenčním boji budou o krok napřed a naplňování podnikových cílů bude díky těmto znalostem snadnější.

3.4.2 Loajalita zákazníků

Storbacka, K., Lehtinen, J. R. (2002): „Věrní zákazníci se nerodí, musíte si je pěstovat“. Necht' tato podkapitola začne slavným rčením, které veskrze shrnuje pojem loajalita. Jedná se o jistý druh chování zákazníků, které se vykazuje opakovaným navštěvováním instituce provozující danou službu a zároveň rozšiřováním pozitivních referencí v nejrůznějších podobách. Z definice je zřejmé, že loajalitu je třeba vnímat jako dlouhodobě se vyvíjející záležitost, na které je nutné pracovat postupně a případně i velmi dlouho.

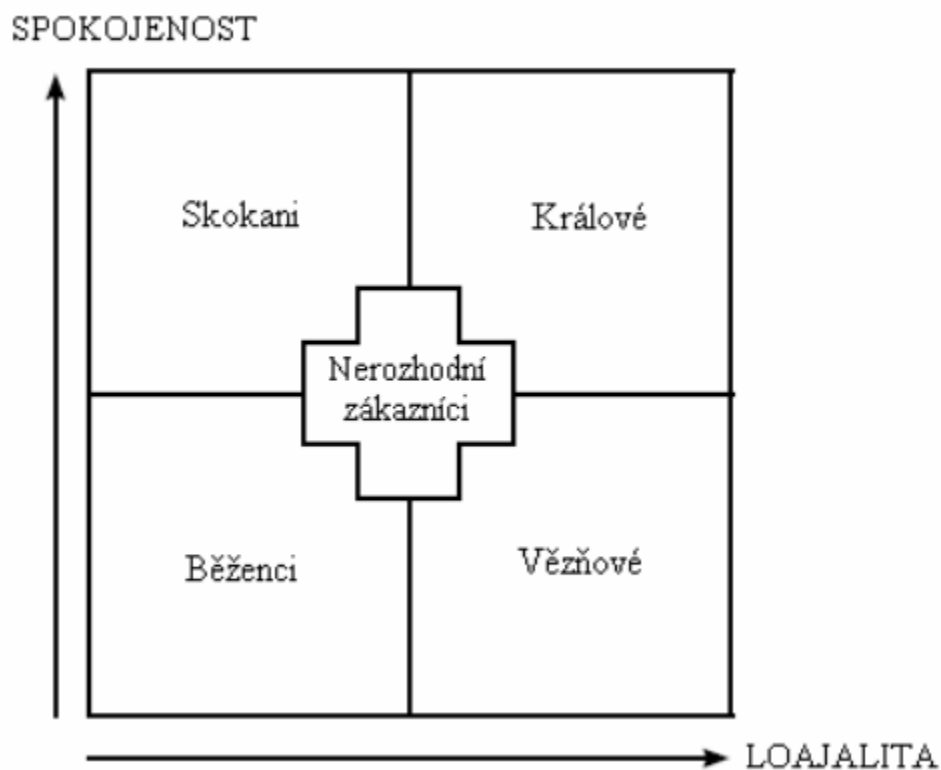
3.4.3 Vztah mezi spokojeností a loajalitou

Z definic těchto dvou pojmů vyplývá, že vztah mezi těmito pojmy je značně komplikovaný. Je pravda, že je statisticky velmi pravděpodobné, že pokud bude firma disponovat vysoce spokojeným zákazníkem, bude zároveň i loajální. Ovšem není tomu vždycky tak. Vezměme v úvahu zákazníky, kteří nemají možnost změny – např. podnikatel cestující pravidelně do New Yorku, který je nespokojen se službami

aerolinek bude pravidelně využívat službu i nadále, protože řekněme, že z jeho lokace létá do New Yorku pouze jediná společnost.

Složité vztah mezi spokojeností a loajalitou dal dohromady kolektiv autorů GfK Praha a Incoma Consult (2004)

Schéma 4: Matice loajality a spokojenosti zákazníka



Zdroj: GfK Praha a Incoma Consult (2004)

Ze schématu 4 známe pět skupin zákazníků, které rozlišujeme na základě vztahu spokojenost – loajalita.

Skokani

Skokanům je lhostejné, jakou značku nakupovaný produkt má.

Králové

Ti vykazují vysokou spokojenost spojenou s velmi loajálními, tedy věrnými dodavateli.

Běženci

Pro běžence je typický přechod ke konkurenci z důvodu vysoké ceny, nízké jakosti, či našli pro ne vhodnější produkt.

Věžňové

Příklad vězně byl zmíněn o pár řádků výše (podnikatel cestující do New Yorku). Nemají možnost změny z důvodu omezeného konkurenčního prostředí. Zůstávají tedy věrný doposud využívané firmě i přes jejich nespokojenost. (GfK Praha, 2004)

3.5 Příspěvkové organizace

Specifickou formou podnikání lze chápat i příspěvkové organizace. Srozumitelnou formulaci je možné nalézt ve vědeckém článku “Akciové společnosti a příspěvkové organizace ve zdravotnictví“ Vávrová (2007): „*Příspěvkové organizace mohou být zřízeny organizační složkou státu nebo územními samosprávnými celky (obce, kraje). Příspěvkové organizace organizačních složek státu hospodaří s finančními prostředky, které byly přijaty ze státního rozpočtu a to v rámci finančních vztahů určených zřizovatelem. Příspěvkové organizace zřízené samosprávnými celky jsou na rozdíl od příspěvkových organizací zřízených organizačními složkami státu zapisovány do obchodního rejstříku. Pokud organizace v rámci své doplňkové činnosti vytvoří zisk, musí jej využít jen ve prospěch organizace, pokud zřizovatel nerozhodne jinak (ten jej může odčerpat). Zřizovatel provádí kontrolu hospodaření příspěvkové organizace.*“

Z uvedené definice vyplývá, že je zde hovořeno o veřejnoprávní neziskové organizaci, která může být spravována buďto státní organizační složkou, nebo krajem (obcí). Příspěvkové organizace vykonávají činnost některých muzeí, galerií, divadel, bazénů a také mateřských škol. Příjmy, které tyto instituce generují, používají ke krytí vlastních výdajů, přičemž zbytek dotuje jejich zřizovatel. Na rozdíl od organizací rozpočtových, které disponují přidělenou částku přímo ze státního rozpočtu a své příjmy automaticky odevzdávají státu – například soudy, či státní školy.

3.5.1 Historie právního zřízení v oblasti školství

Do listopadu roku 1989 byl systém řízení školství značně centralizovaný, rozprostřený a kontrolovaný ministerstvy. Komunisté měli pod kontrolou veškerou vzdělávací politiku. Konkrétně mateřské a základní školy byly podřízeny okresním národním výborům, střední školy krajským národním výborům.

Rok 1991 byl pro školství zlomový. Už po sametové revoluci sice docházelo k postupné decentralizaci školní správy, ale převratný byl zákon o státní správě a samosprávě

ve školství, díky kterému školy získaly právní subjektivitu a správní kompetence byly soustředěny do rukou MŠMT. V rámci posílení pravomocí vedení škol došlo v roce 1991 také k transformaci škol na příspěvkové organizace.

V současné době řídí výkon státní správy, odpovídá za stav, koncepci a rozvoj vzdělávací soustavy MŠMT. Mimo jiné určuje centrální vzdělávací politiku a připravuje legislativní normy. (msmt.cz, 2003)

4 METODOLOGIE

V následujících odstavcích bude věnována pozornost metodologii, kterou se je nutné zabírat, vzhledem k cílům práce.

4.1 Marketingový výzkum

K porozumění pojmu marketingový výzkum poslouží několik nejznámějších definic. Kotler (2001) ho ve svém díle "Marketing management" definuje jako „*systematické určování, shromažďování a analyzování a vyhodnocování informací, týkající se určitého problému, před kterým firma stojí.*“

Přibová (1996) uvádí, že „*marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku. Bez vazby na ostatní marketingové činnosti, prostřednictvím kterých jsou realizovány jeho výsledky, by neměl smysl, ale platí to i opačně; bez marketingového výzkumu si nelze přestavit úspěšné marketingové řízení.*“

Zbořil (1998) ve svém díle "Marketingový výzkum" uvádí tuto definici, která se ve své podstatě podobá vysvětlení pojmu od Přibové, ale dodává navíc konkrétní podobu procesu výzkumu. „*Marketingový výzkum spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které slouží jako podklad pro rozhodování v procesu marketingového řízení.*“

Tyto definice se od sebe nikterak neliší a mají společnou podstatu procesu fází, které na sebe navazují v určitém pořadí.

4.2 Metody měření kvality služeb

V podkapitole 4.2 budou rozebírány metody, pomocí kterých lze měřit kvalitu služeb, a to nejen ve sportu.

4.2.1 SERVQUAL metoda

První metodou je SERVQUAL – pomocí této metody bude zpracována praktická část práce, proto jí je přikládáno největší pozornosti.

Tato metoda nám pomáhá rozpoznat rozdíl mezi očekáváním našich zákazníků a samotným vnímáním námi poskytnutých služeb. Na jejím počátku stál v 80. letech v USA profesor z Miamské univerzity A. Parasuraman se spoluzakladateli Berrym a Zeithamlovou. Tito lidé na základě výzkumu (rozhovory s poskytovateli služeb, jejich

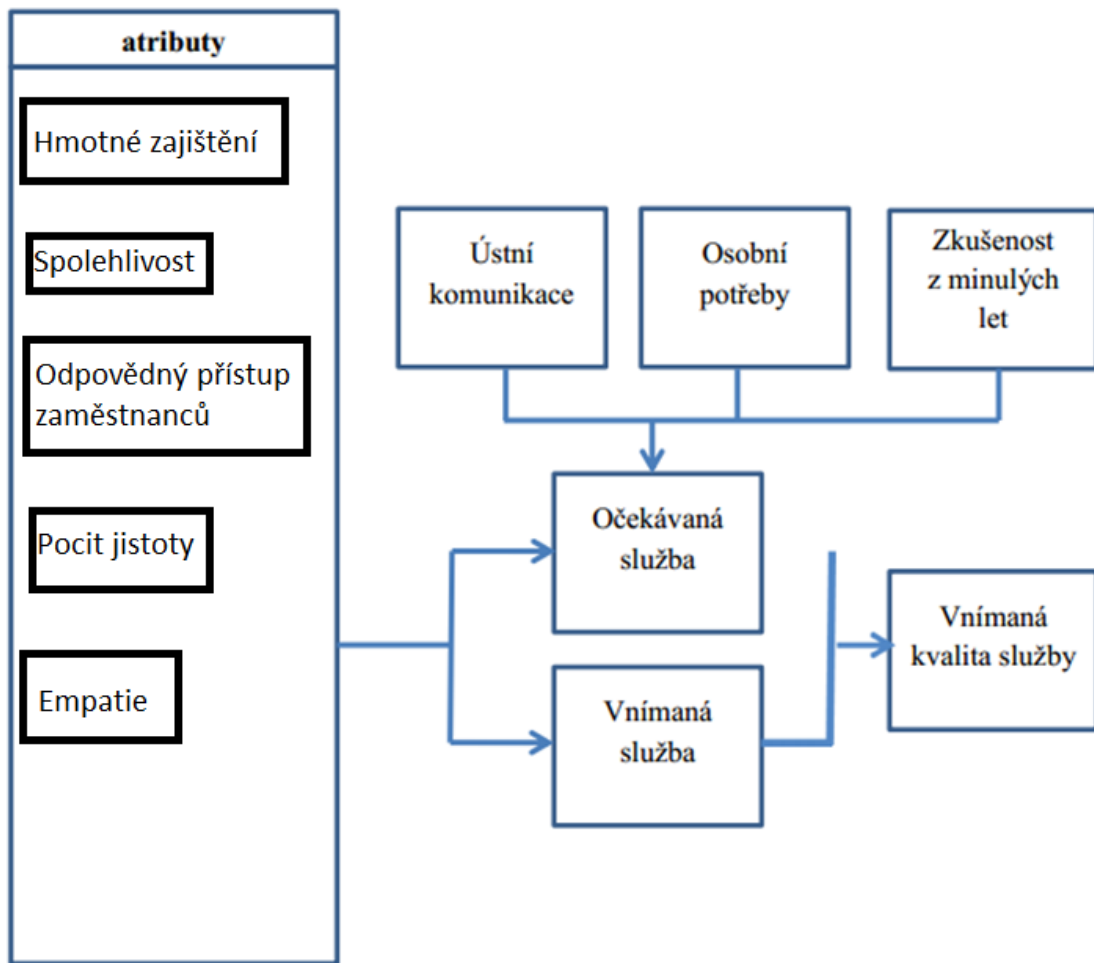
zákazníky a jak právě tito zákazníci hodnotí funkční, tedy subjektivní, stránku služeb) určili 10 různých dimenzí, jinými slovy vlastností kvality služeb, které posuzovali zákazníci. Jejich počet byl následně snížen na 7 a v současnosti (od 90. let) metoda SERVQUAL hodnotí 5 dimenzí ovlivňujících kvalitu služeb, jsou jimi:

1. Hmotné zajištění (tangibles) – vzhled zařízení, vybavení a personálu.
2. Spolehlivost (reliability) – schopnost provést slíbenou službu spolehlivě a přesně.
3. Odpovědný přístup (responsiveness) – pohotovost a ochota pomoci zákazníkům,
4. Jistota (assurance) – znalosti a vědomosti zaměstnanců a jejich schopnost vzbudit u zákazníka pocit důvěry a jistoty,
5. Empatie (empathy) – připravenost a schopnost vcítit se do individuálních přání zákazníků.

V praxi se sestaví dotazník a každá z těchto dimenzí je zastoupena 4-5 otázkami, na které zákazník odpoví na několikastupňové (zpravidla 7, nebo 9 stupňů) Likertově škále v rozmezí -3 (zcela nesouhlasím) až 3 (zcela souhlasím). Tento dotazník má tedy celkově 22 otázek – respektive jeho první část, ve které zjišťujeme očekávání zákazníků, tedy jak si představují, že by tato služba měla vypadat. Ve druhé části dotazníku respondentům pokládáme totožné otázky, ovšem nyní se ptáme přímo na vnímání kvality služeb dané společnosti. Čím větší je pak rozdíl mezi očekávanou a vnímanou kvalitou představovanou průměrnou známkou bodu, tím vyšší je úroveň poskytované služby. Respondenti hodnotí i váhu (důležitost) všech 5 rozměrů (dimenzí) a jejich pořadí – např. rozdělením 100 bodů mezi jednotlivé dimenze. (Parasuraman, 1985)

Následuje schéma 5 od Berryho, Parasuramana a Zeithamla (1985), které pomůže pochopit rozdíly mezi očekávanou a vnímanou službou. Obě kategorie jsou sestaveny na základě atributů (pocit jistoty, hmotné zajištění, spolehlivost,...), zatímco pouze očekávaná služba vychází z empirických zkušeností z minulých období, osobních potřeb, či z ústní komunikace (doporučení, recenze,...).

Schéma 5: Očekávání a vnímání kvality služeb



Zdroj: Vlastní úprava dle Parasuraman, Berry (1985)

4.2.2 GAP model

GAP model je nutné zmínit hned z počátku, neboť právě z něj metoda SERVQUAL vychází. Jedná se o tzv. „model mezer“, kde právě mezery vyznačují nedostatky, které podnik vykazuje v průběhu procesu poskytování služeb zákazníkům. GAP model obsahuje 5 mezer, jsou jimi:

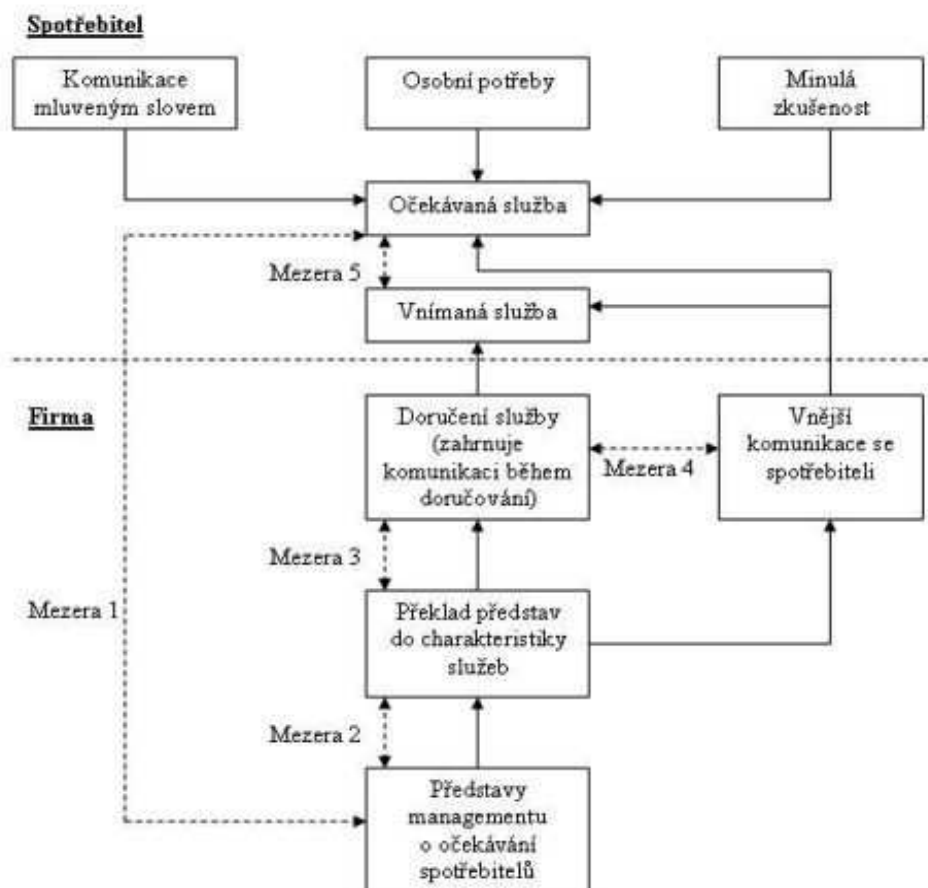
- *„Mezera 1 – Rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a co si vedení firmy myslí, že očekává, aby se tato mezera zmenšila, je třeba provádět průzkum mínění zákazníků a zaznamenávat důležitá data, naslouchat personálu, který přichází do styku s klienty, zploštit hierarchickou strukturu společnosti.*
- *Mezera 2 – Nastává při nesouhlasu charakteristik služby, které vytváří firma a očekávání zákazníků.*

- *Mezera 3 – Vzniká, když systémy doručování služeb (personál, technologie a procesy) nedodrží dané standardy zaručené zákazníkům.*
- *Mezera 4 – Nastává, když firma prostřednictvím jiných medií proklamuje jinou úroveň služby, než nakonec poskytuje, nenaplní sliby z reklamy.*
- *Mezera 5 – Je výsledkem všech předešlých mezer, velikost mezer 1-4 se sčítá ve výsledný rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají a tím co firma nabízí.“*
(servqual.estranky.cz, 2009)

Právě poslední mezera je podstatná pro tento výzkum, protože zákazníci hodnotí pomocí SERVQUAL dotazníku právě mezeru číslo 5.

Pro lepší porozumění souvislostí GAP modelu a SERVQUAL výzkumu poslouží schéma GAP modelu (schéma 6), který vystihuje všechny již zmíněné mezery. V horní polovině schématu (spotřebitel) si lze všimnout, že se tato část shoduje s výše uvedeným schématem SERVQUAL.

Schéma 6: GAP model



Zdroj: servqual.estranky.cz (2009)

4.2.3 SERVPERF metoda

Za vznikem metody SERVPERF stojí bezesporu metoda SERVQUAL, která položila základ právě pro tento způsob měření kvality v oblasti služeb. SERVPERF je sloučenina dvou anglických slov „service“ a „performance“ a na rozdíl od SERVQUALu měří spokojenost zákazníka kvalitu služeb pouze na základě skutečné kvality služeb. Již zmíněných 5 faktorů, či dimenzí, zůstává při měření touto metodou stejných. Autory jsou Cronin a Taylor a rok 1994 pro oba znamenal vedení dlouhodobých sporů a samotné funkčnosti metody (se samotnou metodou přišli v roce 1992) – trojice PZB (tak se tehdy říkalo autorům metody SERVQUAL) vystoupila kriticky proti Croninovi s Taylorem v odborném vědeckém článku a prohlásili metodu SERVPERF za nefunkční. (Cronin 1994)

4.2.4 QUESC metoda

Model QUESC (Quality Excellence of Sports Centres) vznikl v roce 1995, kdy dvojice Korejců Kim D. a Kim S. přišli s myšlenkou studie/výzkumu, který by trvale zlepšil kvalitu služeb. A to zejména pro management sportovních zařízení. Kim a Kim vycházeli z metody SERVQUAL, kterou (ne jen oni) považovali pro určité oblasti za nepřesnou a neadekvátní. QUESC zahrnoval 11 dimenzí, podle kterých se výsledná kvalita služeb posuzovala. Zajímavostí je, že 7 z nich se shodovalo s tehdejšími 10 dimenzemi metody SERVQUAL. Jsou jimi: přístup zaměstnanců, spolehlivost zaměstnanců, nabízené portfolio, atmosféra, dostupné informace, osobní preference, cena, výsady (zvláštní výhody - privilege), svoboda volby (ease of mind), stimulace a pohodlí (stimulation and convenience)

S příchodem QUESC metody se zjistilo, že Korejská sportovní zařízení (zejména se jednalo o fitness centra, pro která byla metoda původně vytvořena) zaostávají za očekáváním jejich zákazníků. Ačkoliv byly výsledky sesbírány pouze na území Jižní Koreje, výzkumy proběhly v roce 2005 v Řecku a dodnes jsou využívány v USA. (Kim a Kim 1995)

4.2.5 TEAMQUAL / SPORTSERV metoda

Stejně jako metody předchozí, i model TEAMQUAL vznikl na základě SERVQUALu a to v roce 1995. TEAMQUAL se používá pro zjištění kvality služeb ve vrcholovém (profesionálním) sportu. Autor McDonald (1995) aplikuje tuto metodu na území

Spojených států na 3 největších sportovních organizacích v USA – NFL, NBA a MLB. Cílem je získat hodnotu, kterou mají týmy a jakou nabízejí divákům. Výzkum zahrnuje například vybavení stadionů, kvalitní parkování, či solidní dopravní spojení na stadion. Celkově bylo těchto atributů 7.

O 3 roky později vzniknul model SPORTSERV vycházející právě z TEAMQUALu. Autory jsou Řekové Theodorakis a Kambitsis, kteří stanovili 5 faktorů, podle kterých se měla posuzovat kvalita služeb v profesionálním sportu. Jedná se o: dostupnost, spolehlivost, rychlost reakce, hmotné statky a bezpečnost. (Vodička 2014)

4.2.6 SQAS metoda

Mezi jednu z nejmladších metod měření kvality služeb patří model SQAS (Service Quality Assessment Scale). S konceptem SQAS přišel v roce 2000 profesor Clevelandské univerzity E. Lam a hlavní prioritou pro tento model bylo determinovat kvalitu služeb ve fitness klubech a zdravotních centrech. V počátcích se za pomocí rozhovorů, modifikovanému užití Delfské metody, nastudování literatury, pozorování a pilotní studie určila předběžná stupnice s 46 položkami, která byla předána managementu jednoho fitness-zdravotního centra. Z pilotní studie výzkumné analýzy faktorů (EFA – exploratory factor analysis) a za pomocí stvrzovací analýzy faktorů (CFA – confirmatory factor analysis) vzešlo najevo 6 faktorů: personál, nabízené programy, šatny, množství a kvalita posilovacích zařízení, vybavení centra a péče o děti. Ve finálních úpravách bylo odebráno 9 položek ze stupnice a v současnosti se metoda SQAS měří na 31 složkové stupnici s 6 relevantními faktory. (Lam 2007)

4.2.7 CERMCSQ metoda

Na základě představy, že každý management považuje za žádoucí účinnost a efektivitu vyvinul CERM (Centre for Environmental and Recreation Management) model, který měl měřit právě tyto indikátory v oblasti volnočasových aktivit provozovaných v rekreačních centrech. Měření probíhá na základě kvality služeb poskytovaných zákazníkům (CSQ – Customer Service Quality) – podobně jako metoda SERVQUAL, srovnává očekávání zákazníků s jejich vnímáním služby. Původní model CSQ vznikl v USA a obsahoval 5 dimenzí, na kterých se měřila kvalita služeb v amerických finančních střediscích. Finální podoba CERMCSG modelu vznikla v Austrálii v roce 1996 a obsahovala 4 relevantní dimenze. (Howat 1996)

4.2.8 REQUAL metoda

Model REQUAL je další z řady vyvinuvších metod ze SERVQUALu. Autory jsou Američané McKay (1990) a Crompton, kteří přišli s metodou REQUAL v roce 1990. Crompton patřil mezi kritiky SERVQUALu. Podle něj nebyla metoda SERVQUAL funkční pro určité oblasti. Konkrétně pak hovořil o sektoru rekreačních služeb, cestování a volnočasových aktivitách. V tomto směru bylo podle něj třeba vytvořit novou stupnici, která bude adekvátní pro tento sektor a dle které budou výsledky měření kvality služeb přesnější. Crompton s McKayem vycházeli ze 4 následujících faktorů: jistota (assurance), spolehlivost (reliability), schopnost reakce (responsiveness) a hmatatelnost (tangibles) (Vodička 2014).

4.3 SERVQUAL dotazník

Pro výzkum jsem si po konzultacích s mým vedoucím práce zvolil nikterak nemodifikovanou, současně užívanou formu standardizované metody SERVQUAL, která disponuje pěti vlastnostmi, přičemž každá z nich obsahuje čtyři až pět relevantních indikátorů. Metoda je podrobně popsána v podkapitole 4.2.1.

Metoda SERVQUAL je pro tento výzkum nejlepší možnou, jelikož nabízí velmi propracovaný a detailní postup, ze kterého vyjdou konkrétní údaje, vhodné pro vypracování různých doporučení pro dané instituce. Zvyšuje se tedy využitelnost práce. Tato metoda se navíc přímo zabývá zjišťováním kvality služeb, což je hlavní cíl této bakalářské práce.

4.3.1 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Dotazníkové šetření může být využito jak pro kvantitativní, tak pro kvalitativní výzkum. Základní rozdíly mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem zachytí následující tabulka 1. (Bártová 2004)

Tabulka 1: Základní rozdíly mezi kvantitativním a kvalitativním výzkumem

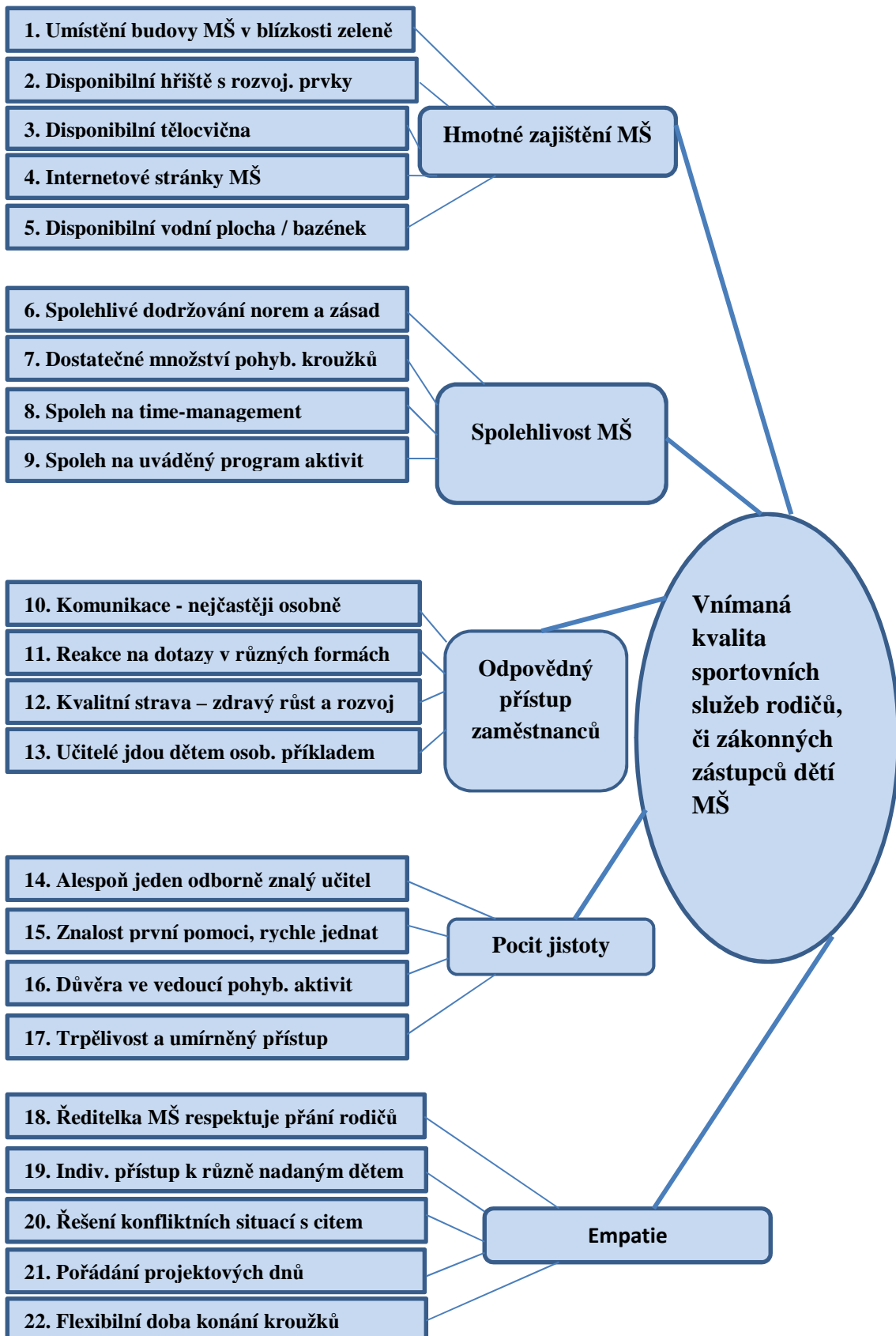
Kvantitativní	Kvalitativní
velký soubor (1000)	menší soubor (30-200)
uzavřené otázky	kombinace uzavřených a otevřených otázek
reprezentativnost	vybraný segment
málo otevřených otázek	kombinace přímých a nepřímých otázek
přímé dotazování	pointové dotazování
standardizované chování tazatele	kódování, interpretace
standardizované zpracování	nároky na tazatele

Zdroj: Vlastní úprava dle Bártová (2004)

4.4 Konceptualizace metody SERVQUAL

Můj výzkum začal konceptualizací této standardizované metody. Vycházel jsem z pěti základních vlastností kvality služeb od Parasuramana, Zeithamla a Beryho z roku 1985. Ke každé vlastnosti jsem přiřadil (dle potřeby) 4-5 otázek. Podrobné zpracování viz schéma 7.

Schéma 7: Konceptualizace metody SERVQUAL



Zdroj: Vlastní úprava dle Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985)

4.4.1 Vlastnosti funkční kvality

- **Hmotné zajištění MŠ**

To, co lidé vidí a s čím přijdou do styku, hmotnému zajištění MŠ bylo přiřazeno pět indikátorů – umístění budovy MŠ poblíž zeleně (parku), disponibilní hřiště pro MŠ s prvky, které budou podporovat obratnost dětí, disponibilní tělocvična s příslušným vybavením, internetové stránky MŠ (popř. jejich přehlednost a informativnost) a bazén, který umožní dětem seznámit se s vodou, jelikož plavání je jedna ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu. (Šíma 2013)

- **Spolehlivost MŠ**

V tomto případě tvoří spolehlivost čtyři faktory, mezi které patří – spolehlivé dodržování veškerých norem a zásad, zejména při pohybových aktivitách, kroužcích a při seznamování dětí s vodou v bazénu. Dalším faktorem je dostatečné množství pohybových kroužků, které je MŠ schopna nabídnout – berme v potaz i rozdílné pohybové a fyzické zdatnosti dětí. Dále pak spoleh na time-management personálu (kroužek začne v tolik hodin, v kolik začít má, atp.) a spolehnouti na poskytovaný program aktivit (náplň pohybového kroužku či aktivity je taková, jakou MŠ uvádí). (Šíma 2013)

- **Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ**

Pod odpovědný přístup zaměstnanců byly zařazeny čtyři indikátory - osobní rozhovor jako prvotní nástroj pro vzájemnou interakci mezi rodiči a zaměstnanci MŠ (konzultace ohledně pohybových nadání, či nedostatků dětí, atp.). Dalším faktorem je zodpovědná komunikace – případné dotazy ohledně pohybových kroužků, či aktivit MŠ zodpovědně vyřizuje v různých formách (email, telefon, sociální sítě,...). Následující indikátor vypovídá o učitelích MŠ, kteří jdou dětem příkladem v přístupu ke zdravému životnímu stylu. V neposlední řadě poskytování kvalitní stravy, která bude dětem vždy chutnat. (Šíma 2013)

- **Pocit jistoty**

Pocit jistoty pojímá čtyři relevantní indikátory – prvním je přítomnost alespoň jednoho učitele, který má odborné znalosti v oblasti tělovýchova předškoláků. Dále znalost první pomoci (učitelů) a schopnost rychle jednat, kdyby došlo k úrazu, např. při sportovních

a pohybových činnostech. Další důležitý indikátor odkazuje na důvěru rodičů ve vedoucího/vedoucí pohybových kroužků a aktivit (rodiče získávají pocit, že jsou děti „ve správných rukou“). Posledním bodem je trpělivost a umírněný personálu k dětem, které nemusí být natolik fyzicky zdatné – tzn., nezvyšují na ně hlas, atp. (Šíma 2013)

- **Empatie**

Poslední vlastností je empatie, která zahrnuje celkem pět indikátorů. Prvním je respektování a naslouchání přání rodičů (popř. rodinných zástupců) týkajících se skladby pohybových aktivit. Za druhé individuální přístup k dětem, které jsou různě nadané (fyzicky, přirozený talent,...). Dalším bodem je řešení konfliktních situací, které mohou vznikat právě při sportovních aktivitách – učitelé se s nimi vypořádávají individuálně a s citem. Předposlední indikátor poukazuje na pořádání projektových dnů, zaměřených na rozvoj pohybových dovedností a posílení týmové spolupráce (OH, sportovní den, den pro zdraví atp.). Poslední faktor spadající pod empatii je flexibilní doba pro kroužky a sportovní aktivity – kroužky jsou realizovány v rozumných časech, popřípadě jich je více v různém časovém sledu. (Šíma 2013)

5 METODIKA PRÁCE

V metodice práce bude popisován základní a výběrový soubor pro tento výzkum. Dále budou detailně popsány postupy nutné pro finalizaci SERVQUAL dotazníku, využívaného v této bakalářské práci. V kapitole budou dále uvedeny zdroje dat a způsoby jejich vyhodnocení.

5.1 Základní soubor

Základním souborem jsou pro tento výzkum všechny státní mateřské školy v České republice. Přesněji rodiče, či zákonní zástupci dětí z těchto institucí.

5.2 Výběrový soubor

Pro tento výzkum byla vybrána metoda dostupného (příležitostného) výběru vzorku a to z důvodu ušetření nákladů (peněžních a časových). Tato metoda ovšem neumožní vztahovat výsledky na celý základní soubor, nýbrž pouze na tento výběrový soubor. Vybranými institucemi jsou MŠ Psáry ve Středočeském kraji a MŠ Matjuchinova v Praze na Zbraslavi.

Za respondenty budou považováni rodiče (popř. zákonní zástupci) dětí, které vzhledem k věku nejsou schopny odpovídat samy za sebe.

Na základě úsudkové metody bude výzkum proveden ve dvou mateřských školách, aby se navrátilo přibližně 70-80 řádně vyplněných dotazníků a také aby se naskytnula možnost komparace.

Kapacita Mateřské školy Psáry činí pro tento rok 41 dětí, zatímco MŠ Matjuchinova na Zbraslavi disponuje 74 dětmi. Snaha tedy bude získat 70-80 navrácených dotazníků z celkového počtu 115 dětí.

5.3 Tvorba výroků, otázek a dalších náležitostí v SERVQUAL dotazníku

Při konstrukci dotazníku (v písemné formě) bude dbáno na všechny náležitosti a kritéria, která by měla každý dotazník splňovat. Abych validoval tuto premisu, jednotlivá tvrzení budu konzultovat s odborníkem v této oblasti, Mgr. Janem Šímou.

V první řadě bude konstruován úvodní text, ve kterém se respondenti seznámí s výzkumem, jaký je jeho účel a podstata a každý rodič bude ujistěn o anonymitě. Samozřejmostí bude poděkování o spolupráci.

Samotná struktura dotazníku bude zachována ve standardizované formě, stejně jako metoda hodnocení - Likerova škála, kterou definuje HAYES (1998) takto: „*Likertova škála je složena z výroků, na které respondent může odpovědět na pětibodové škále od „Zcela nesouhlasím” ke „Zcela souhlasím”. Středovou hodnotou je odpověď „Nevím”. Likertova škála umožňuje zjistit nejen obsah postoje, ale i jeho přibližnou sílu.*“

Pro tento výzkum bude zvolena sedmistupňová škála. Tato škála bude v dotazníku reprezentována intervalem od -3 do 3 (včetně nuly), přičemž -3 znamená, že respondent absolutně nesouhlasí a 3, že absolutně souhlasí. Takto budou rodiče přiřazovat zakroužkováním příslušné hodnoty v první části dotazníku, která bude označena „A, a)“ – bude se jednat hlavní část dotazníku, která zjišťuje mezery vlastností funkční kvality služeb. Hlavní výhodou užívání škály od -3 do 3, namísto od 1 do 7 spočívá v jednodušším vyhodnocování konečných výsledků. Pokud je naměřená hodnota kladná, respondenti vnímají danou vlastnost kvality služeb nad jejich očekávání a naopak. Další výhodou je snadnější asociace pro respondenty. Pokud s výrokiem nesouhlasí, uvedou zápornou hodnotu, pokud ano, zvolí jedno z kladných čísel. Jinými slovy, střední hodnota 0 je pro výzkum vhodnější, než střední hodnota 4.

Po vyplnění této části bude následovat sektor „A, b)“, kde se budou vyskytovat tzv. identifikační otázky, které prozradí některé informace o respondentech. Tyto otázky záměrně umístím na konec, neboť se jedná spíše o nepopulární, „otravné“ dotazy. Umístění takových otázek na začátek dotazníku se nedoporučuje, kvůli možnému snížení návratnosti.

Ve druhé části dotazníku (označené písmenem „B“) budou respondenti rozdělovat celkových 100 bodů mezi 5 dimenzí, neboli mezi vlastnosti funkční kvality služeb. Tyto body budou rodiče rozdělovat podle subjektivního pohledu na důležitost jednotlivých vlastností a svých osobních preferencí. Největší prioritu pro ně pak bude mít vlastnost, které přiřadí nejvíce bodů a naopak. Tato metoda se nazývá alokace 100 bodů. (Grasseová, 2010)

V poslední části dotazníku („C“) budou mít respondenti možnost vyjádřit své připomínky a vzkazy pro management dané instituce. V neposlední řadě budou rodiče moci odůvodnit některá svá rozhodnutí v hlavní části dotazníku. Právě tyto informace budou mít velkou váhu, jelikož dopomůžou k sestavení konkrétních doporučení pro jednotlivé instituce na konci tohoto marketingového výzkumu.

Pro výzkum byl logicky zvolen český jazyk. Formát dotazníku byl A4 v oboustranně tištěné formě, což vyvolá dojem o méně obsáhlém dotazníku a s tím spojenou vyšší návratnost.

Vzhledem k tomu, že bude využíváno standardizované metody SERVQUAL (dotazník již byl v minulosti pilotáži podroben) a samotný dotazník, včetně formulace jednotlivých výroků, bude konzultován s odborníky, není přímo nutné provádět pilotáž.

5.4 Volba zdrojů dat

Pro výzkum budou použita primární data, která získám z písemného dotazování respondentů, pomocí SERVQUAL dotazníku.

5.5 Tvorba postupů pro vyhodnocování dat

Výsledky budou, po konzultacích s odborníky, prezentovány v grafech a tabulkách. Výsledky je myšleno grafické vyhodnocení vlastností funkční kvality sportovních služeb. Nejčastěji se v prezentaci výsledků budou objevovat paprskové, výsečové a sloupcové grafy.

6 ANALYTICKÁ VÝCHODISKA

V analytické části práce budou nastíněny lokace obou zkoumaných mateřských škol. Dále pak popis těchto institucí.

6.1 Popis vybraných lokací

Pro tento výzkum byly vybrány dvě mateřské školy podle dostupnosti. Nejbližší instituce trvalému bydlišti je MŠ Radotín, kde ovšem v době mé návštěvy probíhal jiný, motorický výzkum, a proto jsem byl nucen vybrat druhou nejbližší mateřskou školu, kterou je MŠ Matjuchinova na Zbraslavi. Část autorovy rodiny žije v Psárech, Dolních Jirčanech, kde se nachází MŠ Psáry. Proces výzkumu v této MŠ byl jednodušší, kvůli známosti se zaměstnanci.

6.1.1 MŠ Matjuchinova – Zbraslav

Zbraslav čítá bezmála 10 000 obyvatel a do roku 1974 byla samostatným městem. Naprostá většina města se rozkládá na levém břehu Vltavy a pravém břehu Berounky, ovšem malá část této čtvrti zasahuje i na pravém břehu Vltavy, kde bychom našli i zbraslavské nádraží. Rozloha celé městské části je 984,86 ha. Městská část je součástí městského obvodu Praha 5. Rozšířenou přenesenou působnost pro ni vykonává sousední městská část Praha 16 - Radotín, v rámci stejnojmenného správního obvodu. (mc-zbraslav.cz, 2014)

Tato mateřská škola se nachází na samotném vrchu této pražské čtvrti, na adrese Matjuchinova 698, Zbraslav. Byla otevřena 1. 1. 1999 a otevírací doba je pondělí až pátek, vždy od 6:30 do 17:00. Ředitelkou instituce je Dagmar Meisnerová, kterou zastupuje Alena Schiebelová. Samotná MŠ na svých webových stránkách uvádí, že si zakládá na osobnostně orientovanou výchovu dětí s cílem rozvíjet jejich samostatnost a dát jim co nejlepší základ do celoživotního vzdělávání. Uvádějí také, že se rodiče mají možnost podílet na dění v MŠ, účastnit se akcí, vyžádat si poradenskou konzultaci, diskutovat o návrzích i problémech. Pro MŠ pracuje Rada rodičů. Tato budova MŠ je vybavena moderním, barevným a funkčním dětským nábytkem s estetickými doplňky. Didaktické pomůcky, hračky a výtvarný materiál je převážně od firmy Aurednik, Benjamin, Wesco, Lego apod. Velká zahrada má dřevěné zahradní prolézačky i pískoviště. Důraz je, jak uvádějí, kladen

na dodržování pitného režimu a MŠ jsou vybaveny čističkami vzduchu a ekologickými vysavači. (ms-zbraslav.wz.cz, 2014)

Venkovní prostory školky vypadají rozlehle a zachovale. Ač tato MŠ rozhodně nepatří k těm větším, venkovní prostředí na první pohled určitě vyčnívá v porovnání s ostatními, podobně velkými školkami. Kolemjdoucí může zaujmout venkovní bazének, který byl v době provádění březnového výzkumu vypuštěn. K tomu všemu se v nedaleké oblasti nachází místní fotbalový stadion, vhodný pro pořádání různých pohybových akcí, či sportovních a projektových dnů.

6.1.2 MŠ Psáry – Dolní Jirčany

Dolní Jirčany se nachází ve Středočeském kraji v okrese Praha-západ. Sousedí s obcí Psáry, pod kterou spadají. Dolní Jirčany mají zhruba 1000 obyvatel s celkovým zahuštěním 504 ha. První zmínka pochází již z roku 1060, tehdy byla obec známá pod názvem Jerčany, dle místního jazykovědce. V 18. Století došlo k přejmenování na Jirčany a zároveň bylo k obci připojeno nové území, dnes známé jako Horní Jirčany. Dnešní Dolní Jirčany jsou tedy původním územím obce. (psary.cz, 2011)

Mateřská škola se nachází na okraji obce, na adrese Pražská 155, 252 44, Psáry, Dolní Jirčany. Ředitelkou školy je Irena Vejsadová, zastupovaná Danou Kristen. Podle informací dostupných na webových stránkách, MŠ pořádá značné množství různých akcí a projektových dnů. Dne 17. 10. 2005 byla vytvořena školská rada, která má na internetových stránkách MŠ vyhrazenou přehlednou sekci. (ms.skolapsary.cz, 2013)

MŠ Psáry nedisponuje příliš velkou zahradou, nabízející různé možnosti a sportovní vyžití pro děti. Nicméně je třeba mít na paměti, že instituce je velice malá, pojímající pouze 41 dětí. V těsné blízkosti lze nalézt Zahořanský potok, ve velmi klidné, tiché a prostorné oblasti, vhodné pro pohybové aktivity a projektové dny. Sportovní hřiště není v pěší dostupnosti.

7 VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit kvalitu sportovních služeb nabízených dětem ve státních mateřských školách. Výzkum proběhl pomocí standardizovaného SERVQUAL dotazníku, který byl přenechán ředitelkám institucí, které ho dále distribuovaly mezi učitelky, které dotazník předávaly rodičům. MŠ Psáry aktuálně disponovala 41 dětmi. Ředitelce tamější MŠ bylo přenecháno 41 dotazníků, přičemž se vrátilo 29 řádně vyplněných. V případě MŠ Matjuchinova na Zbraslavi bylo ředitelce přenecháno 74 dotazníků, neboť mi bylo sděleno, že právě tolik dětí mateřskou školu navštěvuje. Navracených dotazníků ze Zbraslavské školky bylo nakonec 46, což je velmi vysoké číslo, protože mnoho rodičů má ve školce více než jedno dítě.

7.1 Interpretace výsledkových grafů pro MŠ Psáry

V následujících podkapitolách budou prezentovány grafy a tabulky pro příslušná tvrzení a otázky, týkajících se Mateřské školy Psáry.

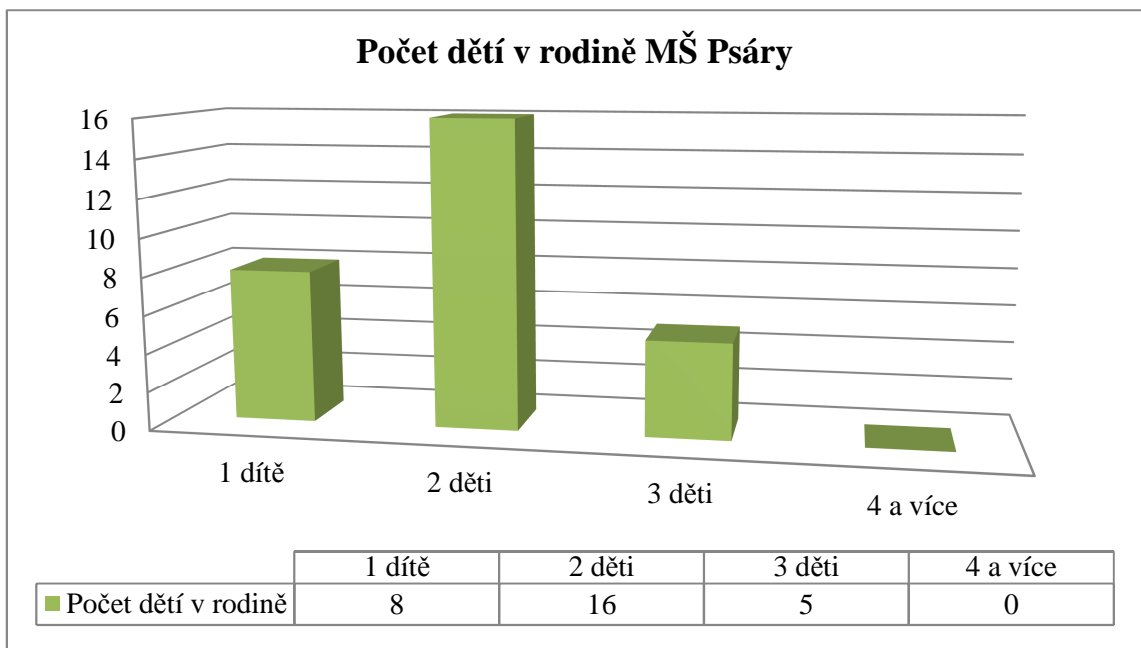
7.1.1 Identifikační otázky MŠ Psáry

V první řadě budou interpretovány výsledky tzv. identifikačních otázek, které nám poskytují jisté informace o respondentech.

Počet dětí v rodině

První identifikační otázka se ptala na počet dětí v rodině. Respondenti si vybírali z možností 1, 2, 3, 4 a více. Z výsledků vyšlo najevo, že 16 respondentů (rodičů) má v rodině 2 děti, 8 respondentů 1 dítě a 5 rodičů má 3 děti. Z dotazovaných tedy žádný rodič nemá více než 3 děti. Viz graf 1.

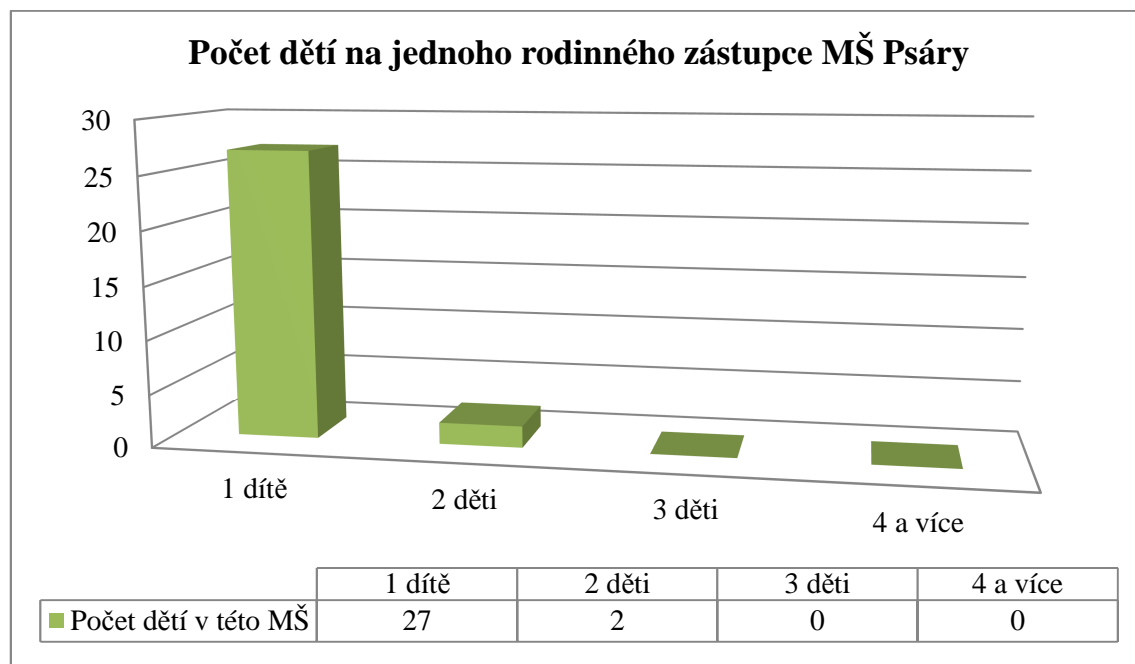
Graf 1: Počet dětí v rodině MŠ Psáry



Počet dětí na jednoho rodiče v MŠ Psáry

Tato otázka zjišťovala u každého rodiče počet dětí v této MŠ. Z výsledků vyšla najevo skutečnost, že 27 rodičů má ve školce pouze 1 dítě. 2 rodiče uvedli, že do této instituce posílají každý 2 děti. Žádný respondent nemá ve školce 3 a více dětí. Viz graf 2.

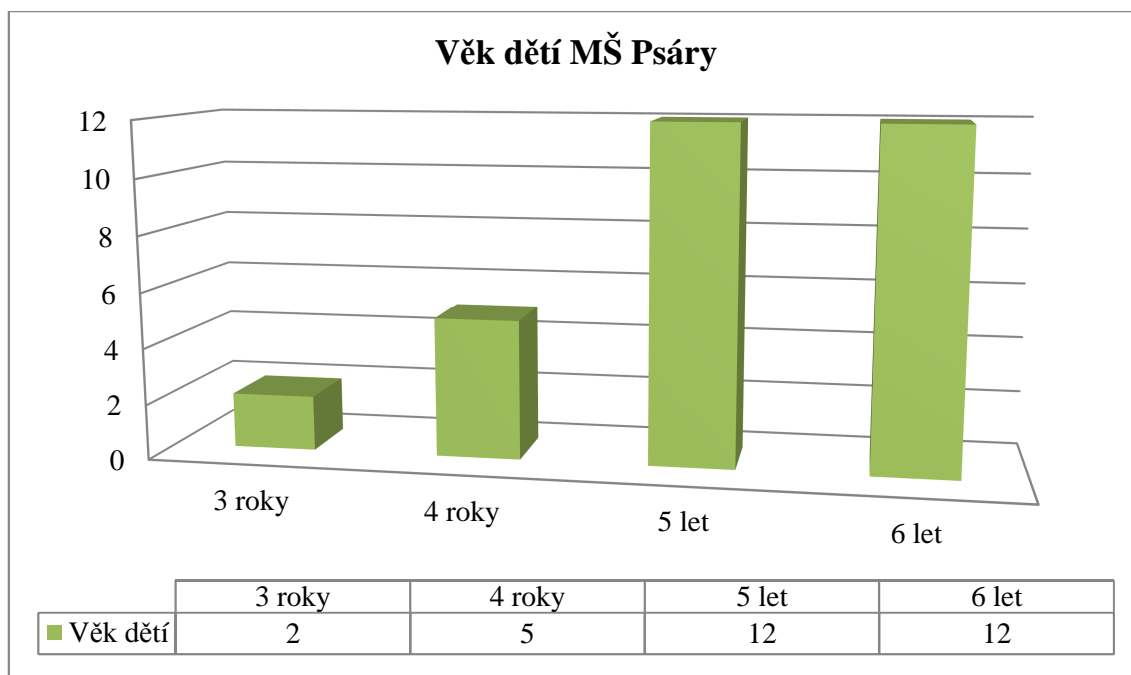
Graf 2: Počet dětí na jednoho rodinného zástupce MŠ Psáry



Věk dětí

Třetí identifikační otázka zjišťovala věk dětí ve školce. Jednoznačně nejvíce rodičů, kteří vyplnili dotazník, mají ve školce předškoláky, tzn. děti ve věku 5-6 let. Konkrétně 12 rodičů má ve školce pouze jedno, pětileté dítě a 10 rodičů má v této MŠ jedno dítě ve věku 6 let. 4 respondenti uvedli, že mají ve školce po jednom, čtyřletém dítěti. Dvakrát byla označena odpověď s kombinací 3 a 6 let. Viz graf 3.

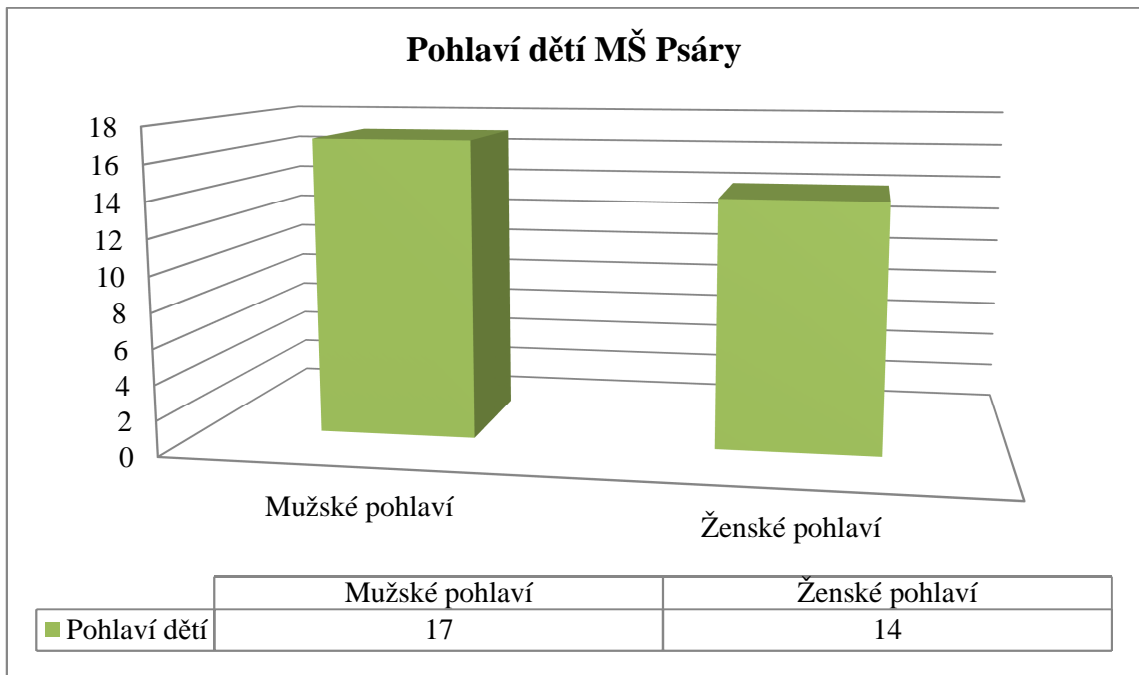
Graf 3: Věk dětí MŠ Psáry



Pohlaví dětí

Předposlední identifikační otázka se ptala na pohlaví dětí v instituci MŠ Psáry. Z navrácených dotazníků plyne, že 15 respondentů má ve školce chlapečka a 12 má holčičku. Chlapečka i holčičku mají ve školce 2 rodiče. Viz graf 4.

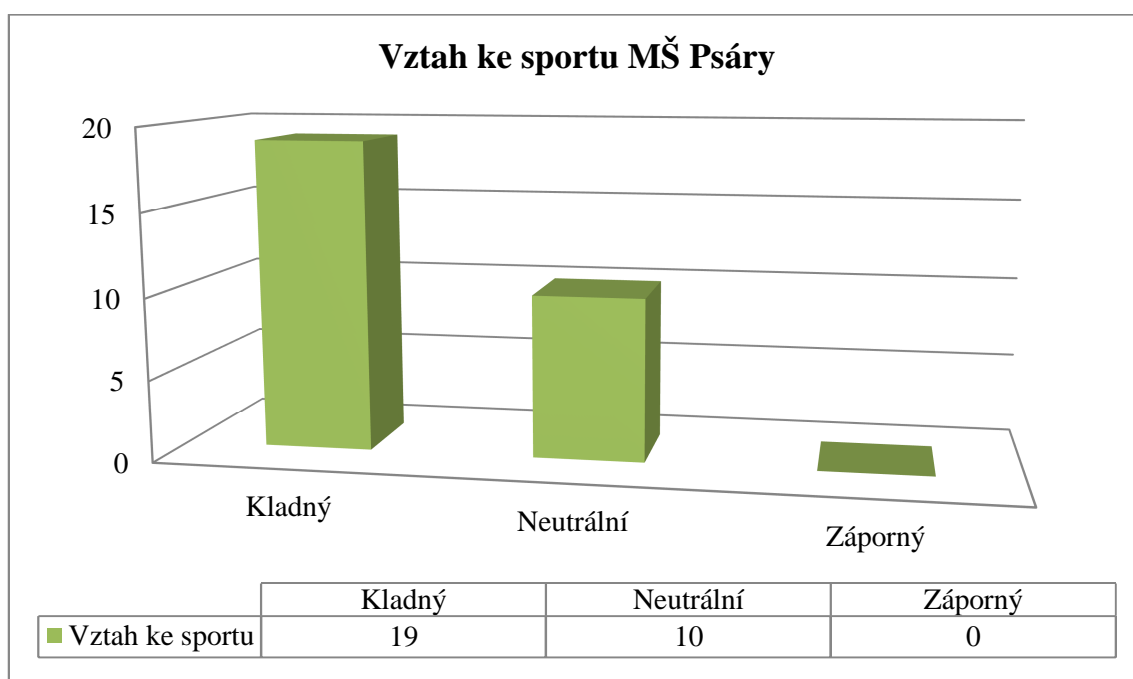
Graf 4: Pohlaví dětí MŠ Psáry



Vztah ke sportu

Poslední otázka, která identifikovala respondenta, byla směřována do oblasti sportu. Rodiče měli na otázku „Jaký je váš vztah ke sportu?“ odpovědět zaškrtnutím jedné z možností: kladný, neutrální, záporný. V tomto směru došlo k uspokojivým výsledkům, neboť žádný respondent neoznačil odpověď „záporný“. Většina rodičů má kladný vztah ke sportu, konkrétně pak 19. 10 rodičů označilo jejich vztah ke sportu jako neutrální. Viz graf 5.

Graf 5: Vztah ke sportu MŠ Psáry



7.1.2 Výsledky funkční kvality služeb MŠ Psáry

Na následujících stránkách se budeme věnovat výsledkům z hlavní části dotazníku SERVQUAL, tedy výsledkům funkční kvality služeb. Celkem hovoříme o pěti složkách funkční kvality, které byly na základě 22 tvrzení zjišťovány – hmotné zajištění, spolehlivost, odpovědný přístup, pocit jistoty a empatie. Jednotlivé pojmy není nutné do detailu vyjasňovat, neboť jsou všechny podrobně vysvětlené v metodologické části práce.

Hmotné zajištění

První zkoumanou složkou funkční kvality je hmotné zajištění. Respondenti čelili celkem pěti relevantním výroky:

Výrok 1:

a) Budovy mateřské školy podle mých představ, by měly být umístěny v blízkosti zeleně – parku (možnost procházek, pohybových aktivit), příjemné, bezpečné a dostupné lokaci.

b) Tato budova MŠ je umístěna v blízkosti zeleně – parku (možnost procházek, pohybových aktivit), příjemné, bezpečné a dostupné lokaci.

Výrok 2:

a) MŠ podle mých představ, disponuje hřištěm s prvky, které podporují rozvoj obratnosti (prolézačky, žebříky, lanové sítě atp.).

b) Tato budova MŠ disponuje hřištěm s prvky, které podporují rozvoj obratnosti (prolézačky, žebříky, lanové sítě atp.).

Výrok 3:

a) MŠ podle mých představ, disponuje místností, která je určena výhradně pro tělovýchovné aktivity (žebřiny, žíněny, kruhy, švédské bedny atp.).

b) Tato budova MŠ disponuje místností, která je určena výhradně pro tělovýchovné aktivity (žebřiny, žíněny, kruhy, švédské bedny atp.).

Výrok 4:

a) MŠ podle mých představ, má své internetové stránky, kde lze přehledně vyhledat základní informace a kontakty, zejména pak nabídky pohybových aktivit a kroužků.

b) Tato MŠ má svoje internetové stránky. Pokud ano, lze na nich přehledně vyhledat základní informace a kontakty, zejména pak nabídky pohybových aktivit a kroužků.

Výrok 5:

a) MŠ podle mých představ, má mít na zahradě bazén/bazének, který slouží dětem v teplých měsících k seznamování s vodou a k přípravě na plavání, což je jedna ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu.

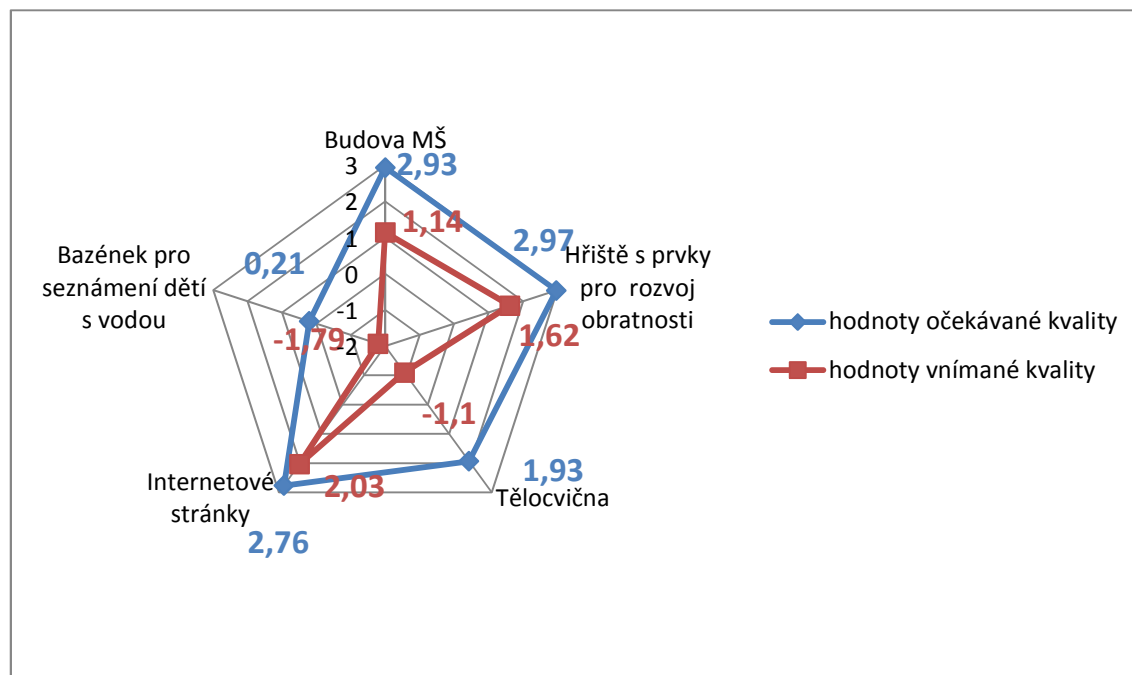
b) Tato MŠ má na zahradě bazén/bazének, který slouží dětem v teplých měsících k seznamování s vodou a k přípravě na plavání, což je jedna ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu.

Tabulka 2: Hmotné zajištění MŠ Psáry

Hmotné zajištění MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Budova MŠ	2,93	1,14	-1,79	-1,78
Hřiště s prvky pro rozvoj obratnosti	2,97	1,62	-1,35	
Tělocvična	1,93	-1,1	-3,03	
Internetové stránky	2,76	2,03	-0,73	
Bazének pro seznámení dětí s vodou	0,21	-1,79	-2	

Pro přehledné vyobrazení příkládám k tabulce 2 i paprskový graf 6, který znázorní mezery jednotlivých tvrzení.

Graf 6: Hmotné zajištění MŠ Psáry



Výsledná mezera vlastnosti činí -1,78. Ve všech ohledech očekávání rodičů předčí jejich skutečné vnímání kvality (resp. jejich dětí). Z této tabulky lze vyčíst tři zajímavá fakta. Na první pohled až příliš nízká hodnota mezery třetího tvrzení o tělocvičně,

resp. místnosti, určené pro tělovýchovné aktivity (-3,03). Interesantní je také skutečnost, že školka, podle představ rodičů nemusí nutně disponovat bazénkem, či vodní plochou. V neposlední řadě mě zarazilo, že rodiče nejsou příliš spokojeni s umístěním budovy MŠ. Jelikož se jedná o školku v relativně malé vesnici, rodiče by si přesto přáli lepší lokaci. Je možné, že svůj vliv měla hlavní ulice, která se v blízkosti budovy vyskytuje.

Spolehlivost MŠ

Druhým faktorem funkční kvality je spolehlivost. Respondenti se setkali s následujícími čtyřmi výroky:

Výrok 6:

a) V MŠ podle mých představ, by zaměstnanci měli pečlivě dohlížet na dodržování základních hygienických norem a bezpečnostních předpisů. (Zejména při pohybových aktivitách, sportovních (pohybových) kroužcích, či při seznamování dětí s vodou v bazénu.)

b) Myslím si, že tato MŠ pečlivě dohlíží na dodržování základních hygienických norem a bezpečnostních předpisů. (Zejména při pohybových aktivitách, sportovních (pohybových) kroužcích, či při seznamování dětí s vodou v bazénu.)

Výrok 7:

a) V MŠ podle mých představ, existuje dostatek volitelných pohybových kroužků, respektujících různou úroveň fyzických schopností dětí.

b) V této MŠ existuje dostatek volitelných pohybových kroužků, respektujících různou úroveň fyzických schopností dětí.

Výrok 8:

a) V MŠ podle mých představ, je vždy spoleh na time-management – čas pohybových aktivit a kroužků (podle toho, jak uvádějí).

b) V této MŠ se mohu pokaždé spolehnout na čas, který uvádějí v rozvrhu aktivit.

Výrok 9:

a) Náplň pohybových programů a kroužků nabízených v MŠ podle mých představ, je dodržována podle toho, jak ji školka uvádí.

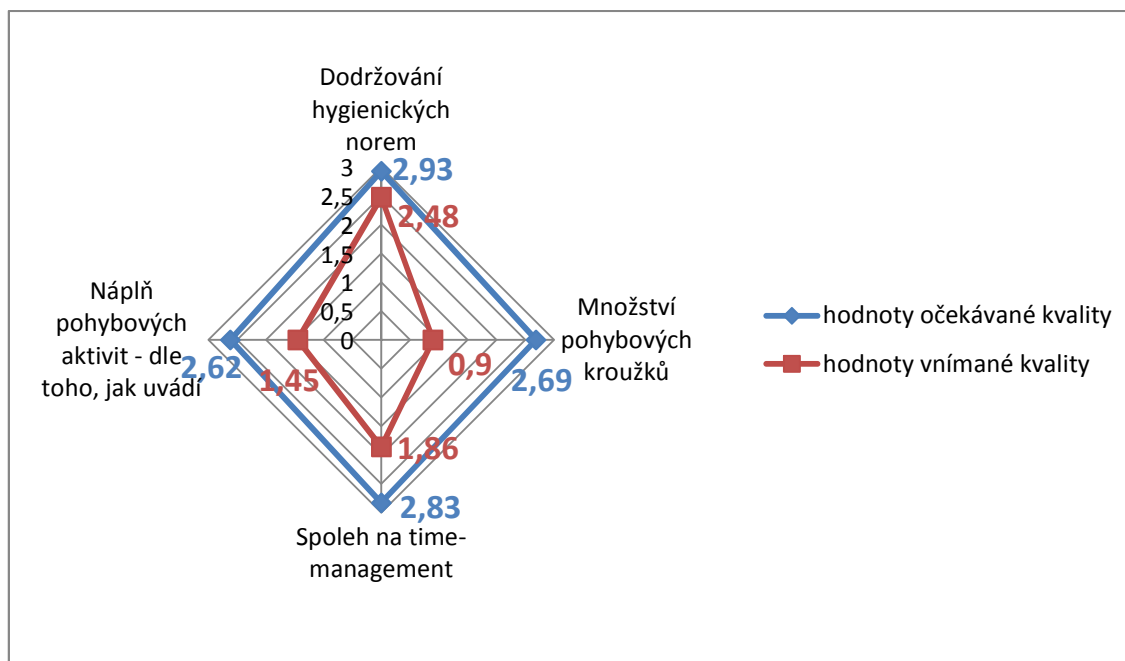
b) Náplň pohybových programů a kroužků nabízených touto MŠ je dodržována podle toho, jak ji školka uvádí.

Tabulka 3: Spolehlivost MŠ Psáry

Spolehlivost MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Dodržování hygienických norem	2,93	2,48	-0,45	-1,095
Množství pohybových kroužků	2,69	0,9	-1,79	
Spoleh na time-management	2,83	1,86	-0,97	
Náplň pohybových aktivit – dle toho, co MŠ uvádí	2,62	1,45	-1,17	

Opět přidávám paprskový graf (graf 7) pro lepší pochopení a přehlednost.

Graf 7: Spolehlivost MŠ Psáry



V případě spolehlivosti vyšla mezera -1,095, viz tabulka 3. I v případě spolehlivosti měli rodiče vyšší očekávání kvality, než jakou ji vnímají, ovšem rozdíly už nebyly tak markantní. Potěšující je fakt, že rodiče vnímají kvalitu dodržování hygienických norem jako velmi vysokou. Je zřejmé, že jde hlavně o subjektivní názor, nicméně takto vysoké číslo (2,48) mateřskou školu v Psárech bezesporu uspokojí.

Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ

Třetí zkoumaný faktor funkční kvality služeb je odpovědný přístup zaměstnanců. Rodiče se i tentokrát potýkali se čtyřmi výroky:

Výrok 10:

- a) Komunikace mezi zaměstnanci MŠ podle mých představ a rodiči, probíhá nejčastěji osobním rozhovorem. (Např. sportovní nadání dítěte je řešeno osobně s rodiči nějakým konkrétním doporučením.)
- b) Zaměstnanci této MŠ komunikují s rodiči nejčastěji osobním rozhovorem. (Např. sportovní nadání dítěte je řešeno osobně s rodiči nějakým konkrétním doporučením.)

Výrok 11:

- a) MŠ podle mých představ, reaguje na všechny dostupné formy komunikace (maily, sociální sítě, telefony, atp.) - zejména na dotazy o sportovních kroužcích a pohybových aktivitách MŠ.
- b) Tato MŠ reaguje na všechny dostupné formy komunikace (maily, sociální sítě, telefony, atp.) – zejména na dotazy o sportovních kroužcích a pohybových aktivitách MŠ.

Výrok 12:

- a) MŠ podle mých představ, má mít dostatečně kvalitní a zdravou stravu, která bude dětem vždy chutnat.
- b) Myslím si, že tato MŠ má dostatečně kvalitní a zdravou stravu, která dětem chutná.

Výrok 13:

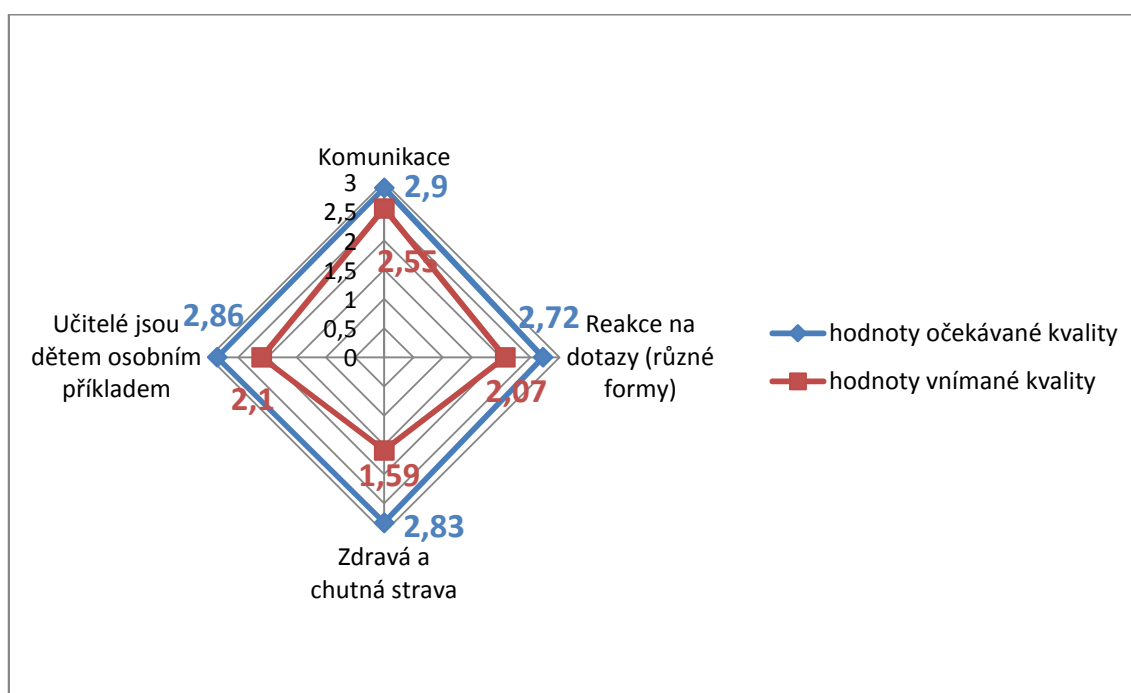
- a) Učitelé v MŠ podle mých představ, jsou dětem osobním příkladem v přístupu ke zdravému životnímu stylu.
- b) Myslím si, že učitelé v této MŠ jsou dětem osobním příkladem v přístupu ke zdravému životnímu stylu.

Tabulka 4: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Psáry

Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Komunikace	2,90	2,55	-0,35	-0,75
Reakce na dotazy (různé formy)	2,72	2,07	-0,65	
Zdravá a chutná strava	2,83	1,59	-1,24	
Učitelé jsou dětem osobním příkladem (životní styl)	2,86	2,1	-0,76	

Následuje opět paprskový graf (graf 8).

Graf 8: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Psáry



Výsledná mezera pro faktor odpovědný přístup zaměstnanců vyšla -0,75, viz tabulka 4. Ani zde nedošlo k převisu vnímání kvality nad jejím očekáváním, nicméně rozdíly mezi očekáváním a vnímáním již nejsou tak propastné. Nejhuře dopadlo stravování, na které bylo mimo jiné napsáno několik stížností v závěrečné, otevřené sekci dotazníku.

Pocit jistoty

Předposlední dimenzí, která byla zjišťována, je pocit jistoty. Výsledky byly vyhotoveny na základě těchto čtyř výroků:

Výrok 14:

- a) MŠ podle mých představ, disponuje alespoň jedním učitelem, který má odborné znalosti v oblasti tělovýchova předškoláků.
- b) Domnívám se, že tato MŠ disponuje alespoň jedním učitelem, který má odborné znalosti v oblasti tělovýchova předškoláků.

Výrok 15:

- a) Personál MŠ podle mých představ, disponuje dostatečnými odbornými znalostmi první pomoci a schopností rychle jednat v případě úrazu dětí.
- b) Myslím si, že personál této MŠ disponuje dostatečnými odbornými znalostmi první pomoci a schopností rychle jednat v případě úrazu dětí.

Výrok 16:

- a) Když rodiče nechávají své děti v pohybových kroužcích, či aktivitách, nebo pouze areálu MŠ (podle mých představ), nabývají pocitu, že nechávají děti „ve správných rukou“ a plně důvěřují vedoucím těchto programů.
- b) Když nechám své děti v pohybových kroužcích, či aktivitách, nebo pouze v areálu MŠ, nabývám pocitu, že nechávám dítě „ve správných rukou“ a plně důvěřuji vedoucím těchto programů.

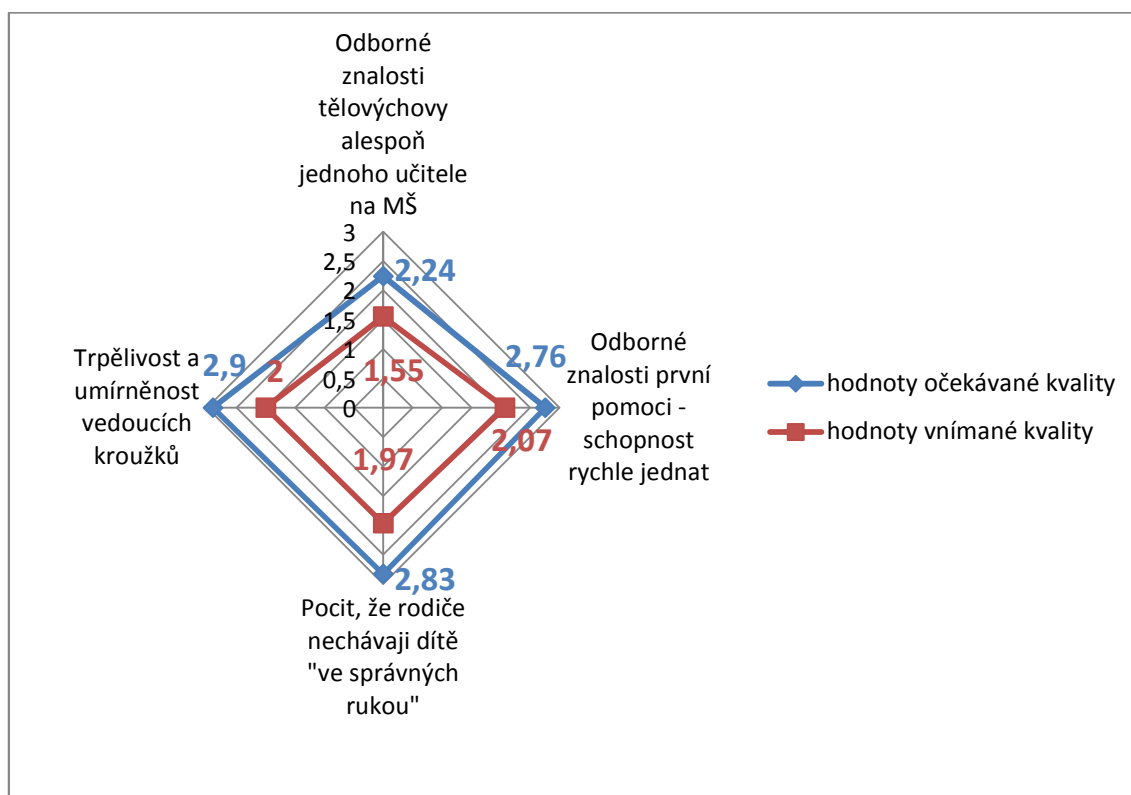
Výrok 17:

- a) Vedoucí pohybových kroužků a aktivit v MŠ podle mých představ, jsou trpěliví a umírnění k dětem, které nemusí být natolik fyzicky zdatné – tzn., nezvyšují na ně hlas, atp.
- b) Podle mého názoru, vedoucí pohybových kroužků a aktivit v této MŠ jsou trpěliví a umírnění k dětem, které nemusí být natolik fyzicky zdatné – tzn., nezvyšují na ně hlas, atp.

Tabulka 5: Pocit jistoty MŠ Psáry

Pocit jistoty MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Odborné znalosti tělovýchovy alespoň jednoho učitele na MŠ	2,24	1,55	-0,69	-0,785
Odborné znalosti první pomoci – schopnost rychle jednat	2,76	2,07	-0,69	
Pocit, že rodiče nechávají dítě „ve správných rukou“	2,83	1,97	-0,86	
Trpělivost a umírněnost vedoucích kroužků	2,90	2	-0,9	

Graf 9: Pocit jistoty MŠ Psáry



Mezera dimenze pocit jistoty vyšla -0,785, viz tabulka 5. Ani v případě pocitu jistoty nebyl porušen prozatímní trend vyššího očekávání kvality nad vnímáním kvality. Nejvyšší mezera tvrzení zde připadla na výrok 17 (trpělivost u vedoucích pohybových kroužků a aktivit) a to zejména díky vysokému očekávání rodičů, viz graf 9.

Empatie zaměstnanců MŠ

Posledním zkoumaným faktorem v rámci funkční kvality služeb byla empatie zaměstnanců MŠ Psáry. Respondenti čelili pěti následujícím výroky:

Výrok 18:

- a) Ředitelka MŠ podle mých představ, respektuje přání rodičů, týkající se skladby pohybových aktivit.
- b) Ředitelka této MŠ respektuje přání rodičů, týkající se skladby pohybových aktivit.

Výrok 19:

- a) Učitelé v MŠ podle mých představ, dokážou individuálně přistupovat k dětem s různým stupněm pohybových schopností.
- b) Myslím si, že učitelé v této MŠ dokážou individuálně přistupovat k dětem s různým stupněm pohybových schopností.

Výrok 20:

- a) Učitelé MŠ podle mých představ, řeší případné konfliktní situace vzniklé při pohybových aktivitách, či sportovních kroužcích citlivě a v soukromí.
- b) Myslím si, že učitelé této MŠ řeší případné konfliktní situace vzniklé při pohybových aktivitách, či sportovních kroužcích citlivě a v soukromí.

Výrok 21:

- a) MŠ podle mých představ, pořádá projektové dny, zaměřené na rozvoj pohybových dovedností a posílení týmové spolupráce (OH, sportovní den, den pro zdraví atp.)
- b) Tato MŠ pořádá projektové dny, zaměřené na rozvoj pohybových dovedností a posílení týmové spolupráce (OH, sportovní den, den pro zdraví atp.)

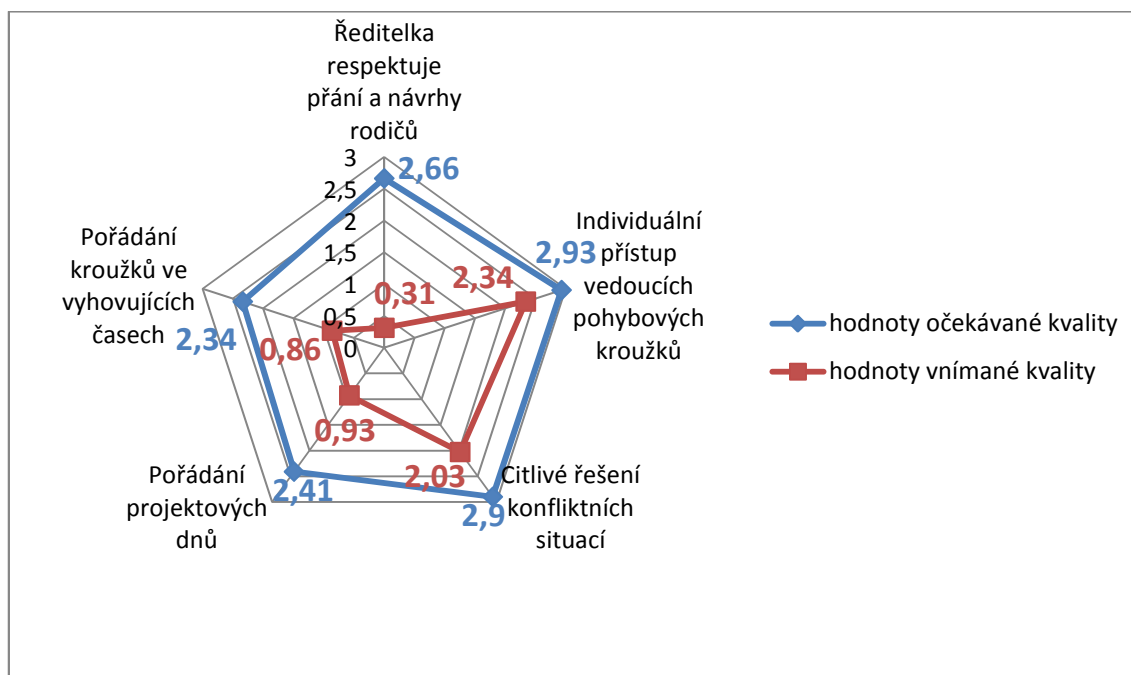
Výrok 22:

- a) Kroužky a pohybové aktivity v MŠ podle mých představ, jsou realizovány v dostupných a vyhovujících časech pro většinu. Případně by mělo existovat více kroužků v časových sledech.
- b) Kroužky a pohybové aktivity v této MŠ jsou realizovány v dostupných a vyhovujících časech pro většinu. Případně existuje více kroužků v časových sledech.

Tabulka 6: Empatie zaměstnanců MŠ Psáry

Empatie zaměstnanců MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Ředitelka respektuje přání a návrhy rodičů	2,66	0,31	-2,35	-1,354
Individuální přístup vedoucích pohybových kroužků	2,93	2,34	-0,59	
Citlivé řešení konfliktních situací	2,9	2,03	-0,87	
Pořádání projektových dnů	2,41	0,93	-1,48	
Pořádání kroužků ve vyhovujících časech	2,34	0,86	-1,48	

Graf 10: Empatie zaměstnanců MŠ Psáry



Výsledná hodnota mezery vlastnosti empatie zaměstnanců MŠ činí -1,354, viz tabulka 6. V této tabulce (nebo na grafu 10) je nepřehlédnutelná mezera výroku 18 (ředitelka respektuje přání a naslouchá návrhům rodičů), která má hodnotu -2,35. V neposlední řadě je třeba říci, že ani v případě empatie zaměstnanců nebylo vnímání kvality vyšší, než její očekávání.

7.1.3 Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry

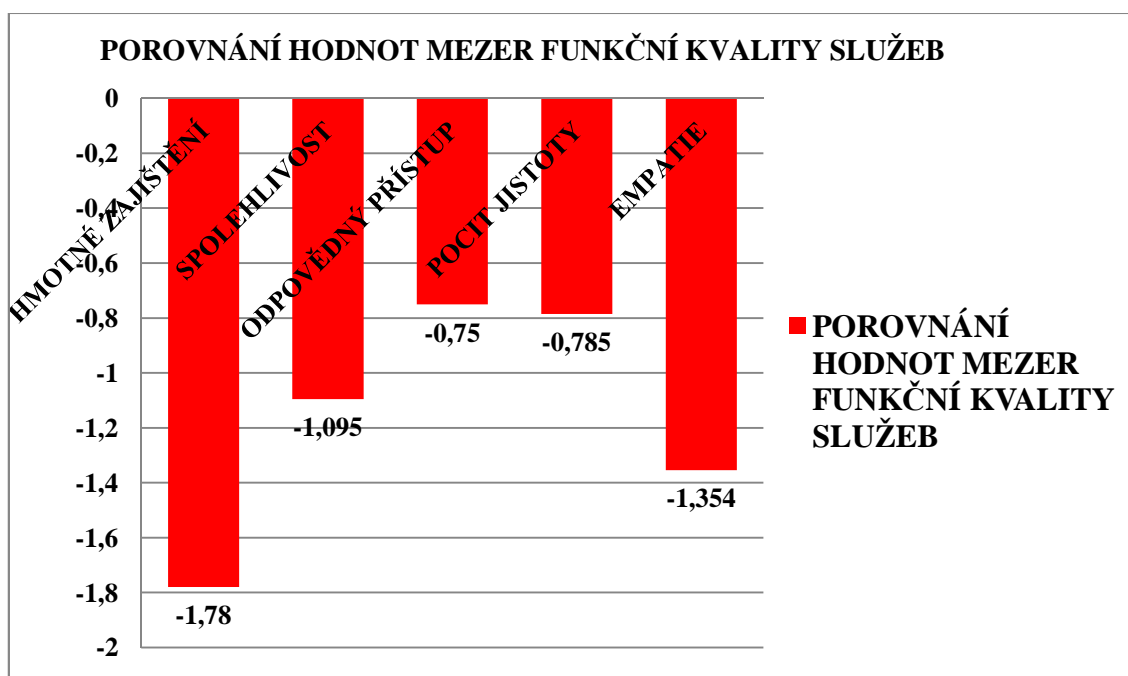
V této části práce budu porovnávat výsledné mezery všech pěti dimenzí funkční kvality služeb. Ke komparaci slouží tabulka 7.

Tabulka 7: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry

Hmotné zajištění MŠ	Spolehlivost MŠ	Odpovědný přístup zaměstnanců	Pocit jistoty	Empatie
-1,78	-1,095	-0,75	-0,785	-1,354

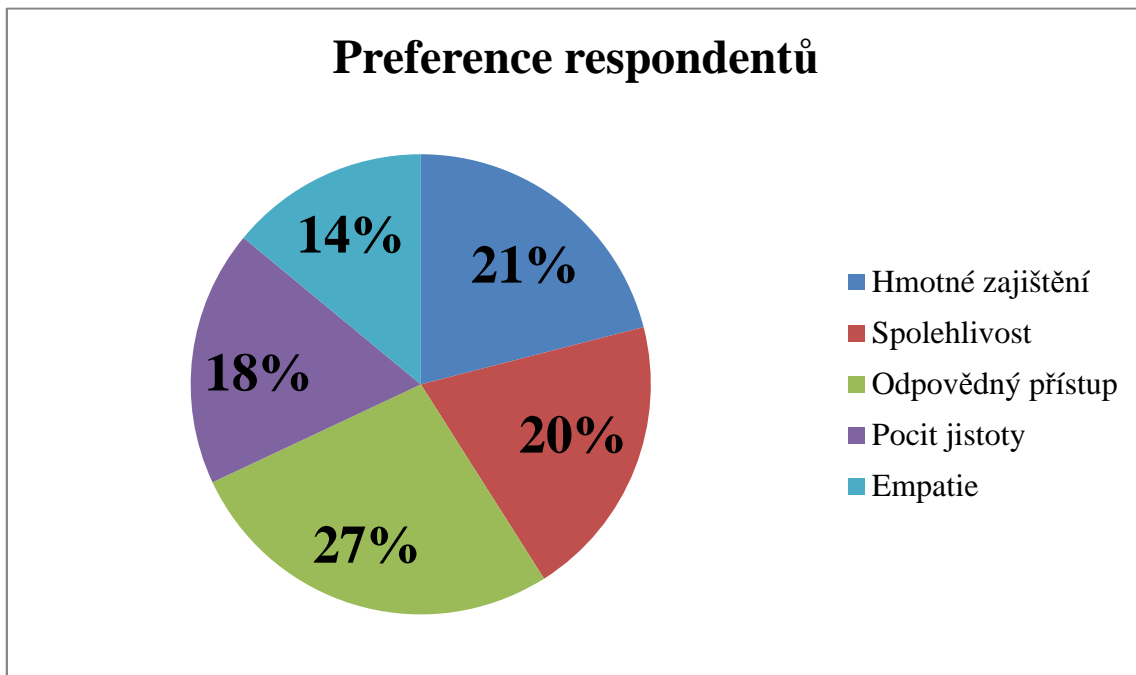
Z důvodu přehlednosti je přikládán graf 11 porovnávající tyto mezery.

Graf 11: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry



Právě na grafu 11 je možno vidět, že zdaleka nejhůře dopadlo hmotné zajištění Mateřské školy Psáry, nicméně to ještě nemusí nic znamenat. Důležité jsou ještě preference rodičů jednotlivých vlastností funkční kvality, které jsou nezbytně nutné k určení celkové kvality nabízených služeb. V následujícím grafu 12 si tedy ukážeme, které vlastnosti rodiče dětí z MŠ Psáry preferují.

Graf 12: Osobní preference respondentů jednotlivých vlastností funkční kvality služeb MŠ Psáry



Respondenti z MŠ Psáry z 27% preferovali odpovědný přístup zaměstnanců a přiřadili tak této vlastnosti největší váhu. Naopak nejmenší pozornosti se u rodičů dostalo empatii, s pouhými 14%.

7.1.4 Vyhodnocení celkové funkční kvality služeb MŠ Psáry

Celkovou kvalitu služeb získáme vynásobením preferenčních hodnot s hodnotami jednotlivých vlastností funkční kvality. Aritmetickým průměrem těchto pěti hodnot, které díky součinům dostaneme, vznikne tzv. vážené servskóre, díky kterému bude výsledná hodnota kvality služeb nejpřesnější.

Tabulka 8: Celkové vyhodnocení funkční kvality služeb MŠ Psáry

	Vlastnosti	Mezera vlastností	Váha vlastností (%)	Vážené servské	Mezera kvality
Funkční kvalita služby	Hmotné zajištění MŠ	-1,78	21	-37,38	-22,5232
	Spolehlivost MŠ	-1,095	20	-21,9	
	Odpovědný přístup zaměstnanců	-0,75	27	-20,25	
	Pocit jistoty	-0,785	18	-14,13	
	Empatie	-1,354	14	-18,956	

Z výsledné tabulky 8 je patrné, že nejhůře dopadla vlastnost hmotné zajištění mateřské školy s hodnotou -37,38. Podle Shonka, Chelladuraie (2008), pokud hodnota servské u vlastnosti funkční kvality služeb klesne pod -20, považujeme službu za nekvalitní. Z tabulky 15 vyplývá, že hmotné zajištění, spolehlivost a odpovědný přístup zaměstnanců jsou pod touto hranicí a můžeme je tedy považovat za nekvalitní. Nejlépe dopadl pocit jistoty s váženým servským -14,13. Celková hodnota mezery kvality činí -22,5232. Lze tedy tvrdit, že rodiče jsou se službami velmi nespokojeni.

7.2 Interpretace výsledkových grafů pro MŠ Matjuchinova

V následujících podkapitolách budou prezentovány grafy a tabulky pro příslušná tvrzení a otázky, týkajících se Mateřské školy Matjuchinova.

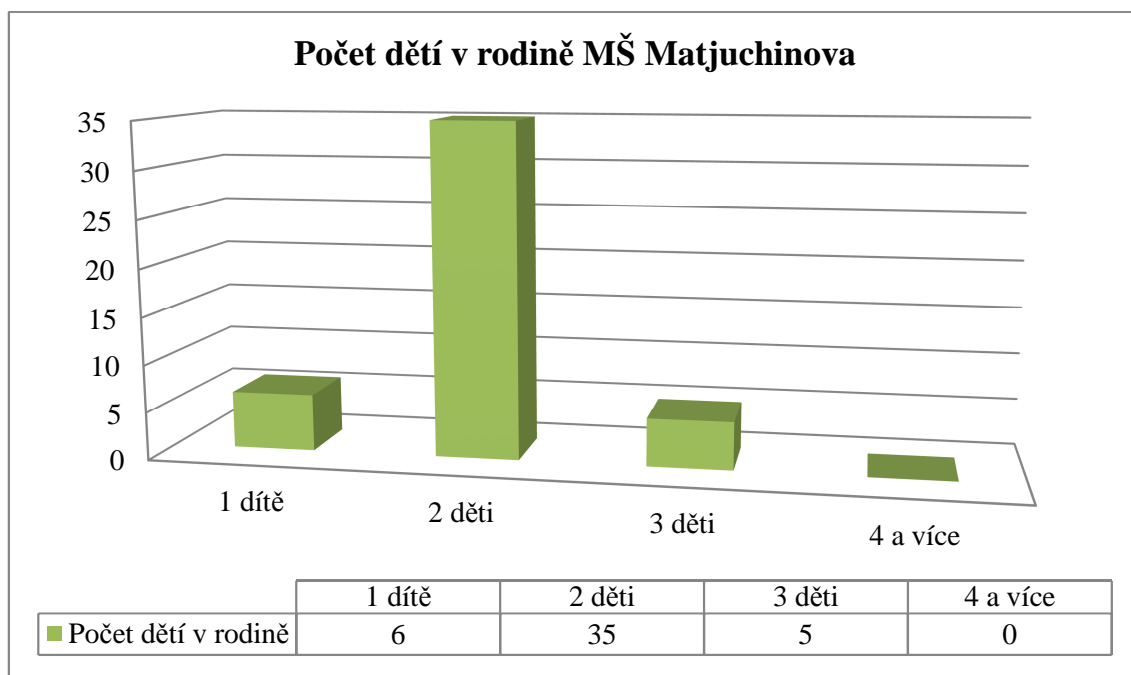
7.2.1 Identifikační otázky MŠ Matjuchinova

I v případě MŠ Matjuchinova budou nejprve interpretovány výsledky tzv. identifikačních otázek.

Počet dětí v rodině

Stejný trend byl zaznamenán i na Zbraslavské instituci. Tedy nejvíce rodin má dvě děti, konkrétně 35 respondentů. Jedinou ratolest vychovává 6 rodičů. Zbývajících 5 rodičů má pak 3 děti, viz graf 13.

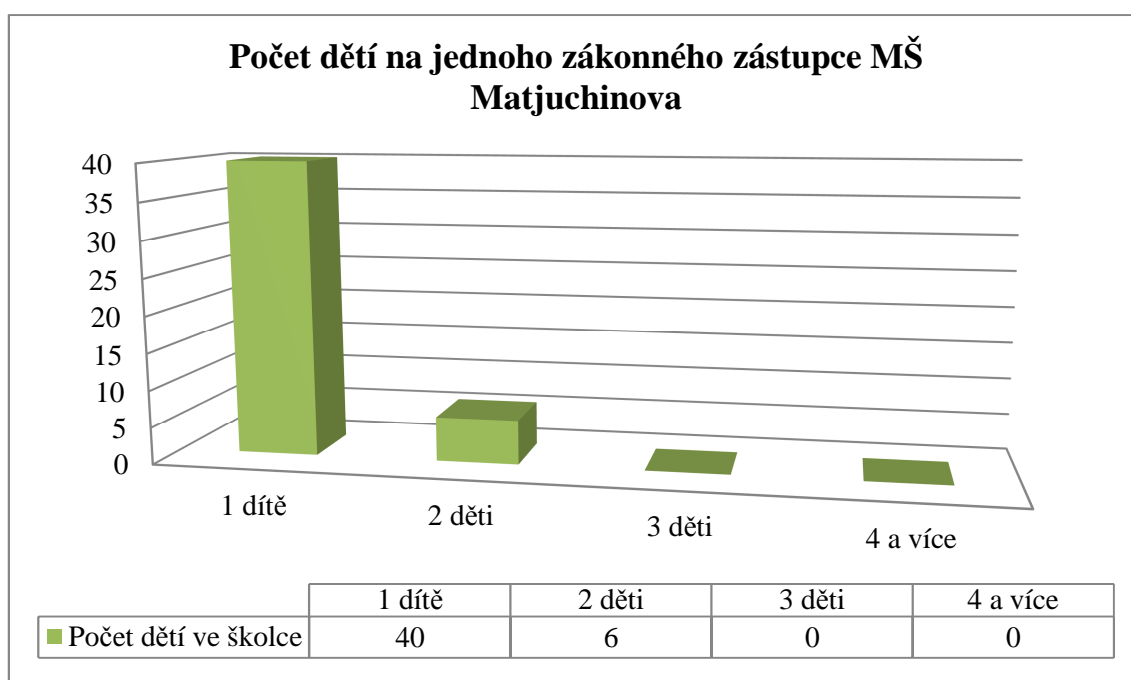
Graf 13: Počet dětí v rodině MŠ Matjuchinova



Počet dětí v mateřské škole

Z výsledků vyšla najevo skutečnost, že naprostá většina, tedy 40 rodičů, má ve školce pouze 1 dítě. 2 respondenti uvedli, že do této mateřské školy posílají každý po dvou dětech. Stejně jako v MŠ Psáry, ani v této instituci žádný respondent nemá ve školce 3 a více dětí, viz graf 14.

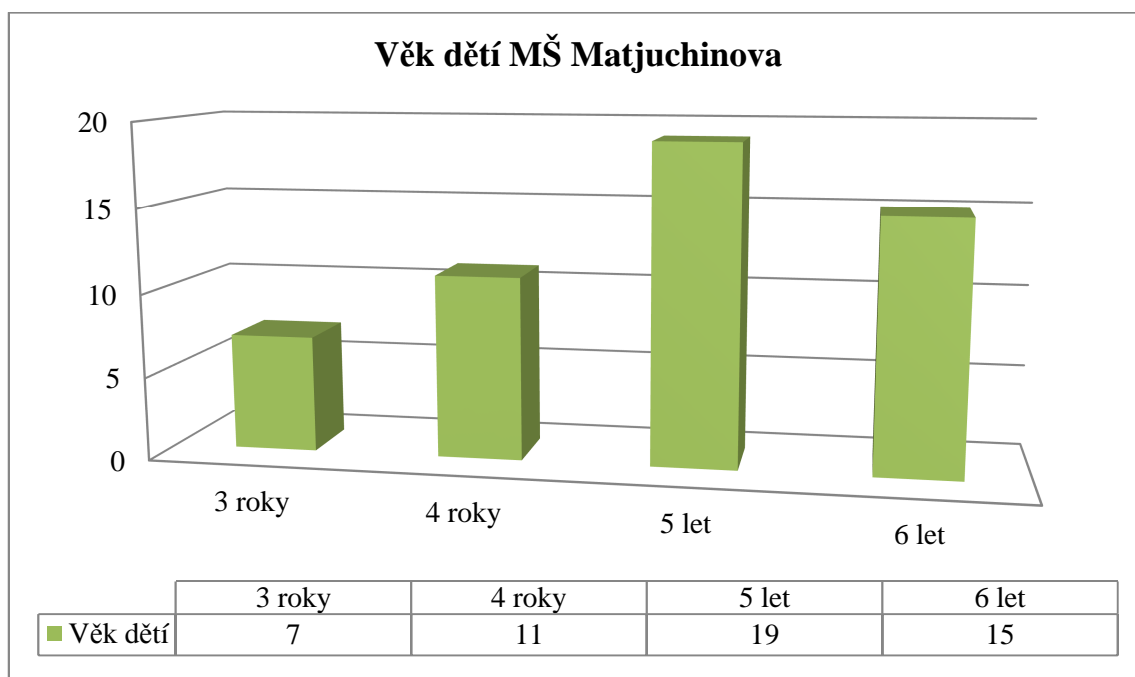
Graf 14: Počet dětí na jednoho zákonného zástupce MŠ Matjuchinova



Věk dětí

MŠ Matjuchinova, stejně jako MŠ Psáry, v největším počtu vychovává děti ve věku 5-6 let, tedy předškoláky. Konkrétně 19 rodičů má ve školce pouze jedno, pětileté dítě a 15 rodičů má v této MŠ jedno dítě ve věku 6 let. 11 respondentů uvedlo, že má ve školce po jednom, čtyřletém dítěti. Šest rodičů, kteří disponují více než jedním dítětem v této MŠ, uvedlo následující kombinace: 4 a 6 let, 6 a 6 let, 5 a 6 let a tři rodiče mají ve školce 2 děti, přičemž jednomu jsou 3 a druhému 5 let, viz graf 15.

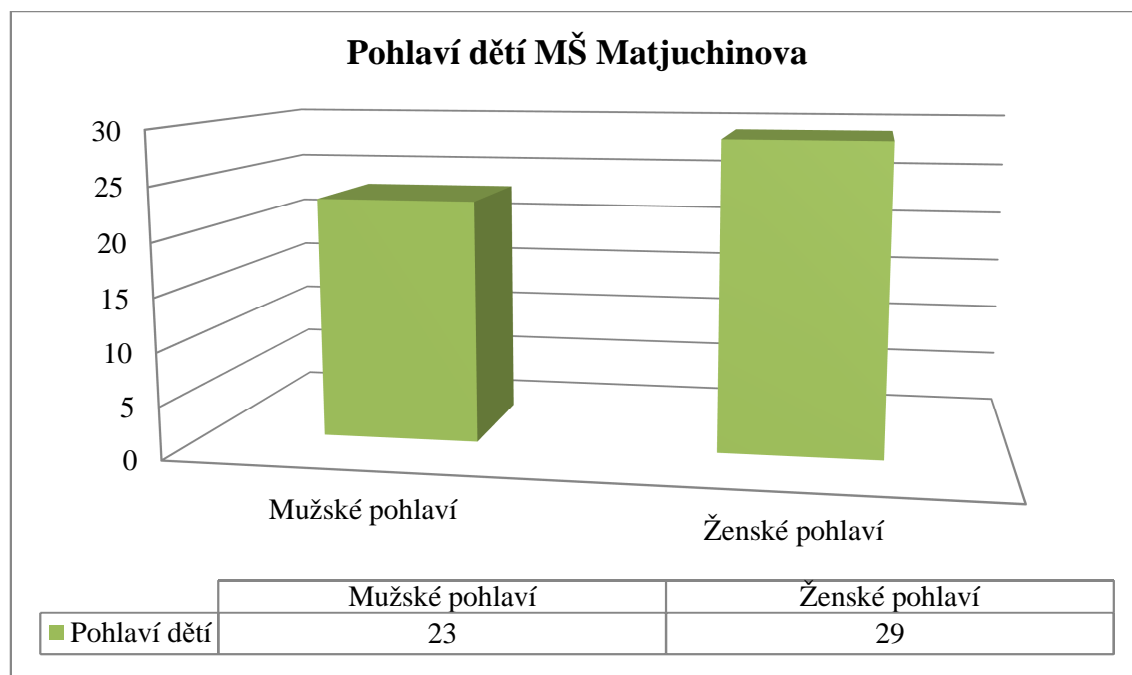
Graf 15: Věk dětí MŠ Matjuchinova



Pohlaví dětí

Z navrácených dotazníků plyne, že 23 respondentů má ve školce chlapečka a 29 má holčičku, kterých je na MŠ Matjuchinova (na rozdíl od MŠ Psáry) převaha, viz graf 16. Chlapečka i holčičku mají ve školce dva rodiče. Dva respondenti odpověděli, že mají ve školce 2 kluky. Dvakrát se pak v dotazníku objevila odpověď „2 holčičky“.

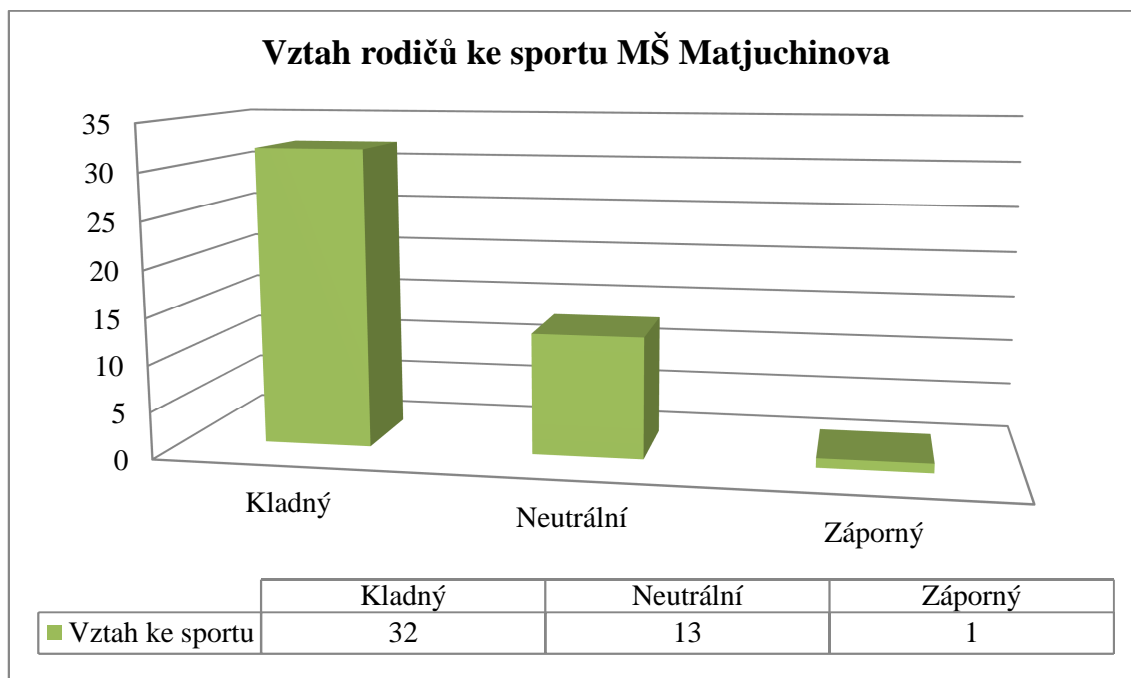
Graf 16: Pohlaví dětí MŠ Matjuchinova



Vztah ke sportu

I na této MŠ byly výsledky v tomto ohledu uspokojivé. Pouze jeden respondent označil možnost „záporný vztah ke sportu“. Většina rodičů, konkrétně 32, má ke sportu kladný vztah. 13 jich označilo svůj postoj vůči sportu jako neutrální, viz graf 17.

Graf 17: Vztah rodičů ke sportu MŠ Matjuchinova



7.2.2 Výsledky funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova

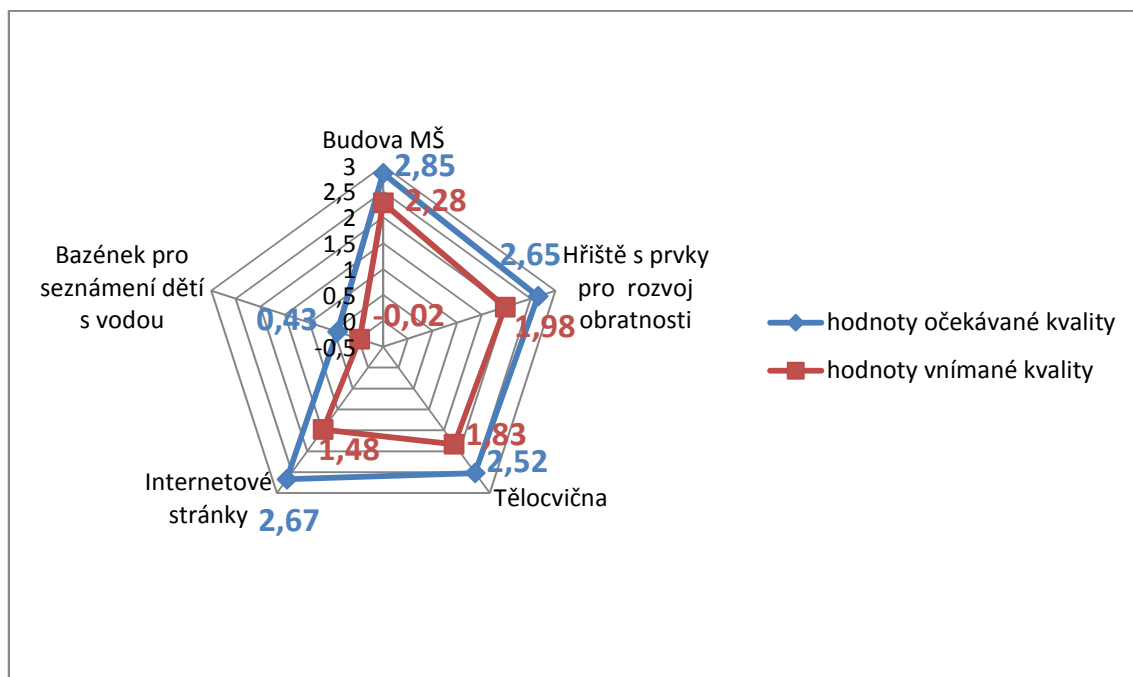
V této části práce budu prezentovat výsledky funkční kvality služeb všech pěti dimenzí, viz kapitola 7.1.2. V tomto případě nebudu vypisovat jednotlivé výroky, jejich znění je identické s výroky v kapitole 7.1.2.

Hmotné zajištění

Tabulka 9: Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova

Hmotné zajištění MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Budova MŠ	2,85	2,28	-0,57	-0,714
Hřiště s prvky pro rozvoj obratnosti	2,65	1,98	-0,67	
Tělocvična	2,52	1,83	-0,69	
Internetové stránky	2,67	1,48	-1,19	
Bazének pro seznámení dětí s vodou	0,43	-0,02	-0,45	

Graf 18: Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova



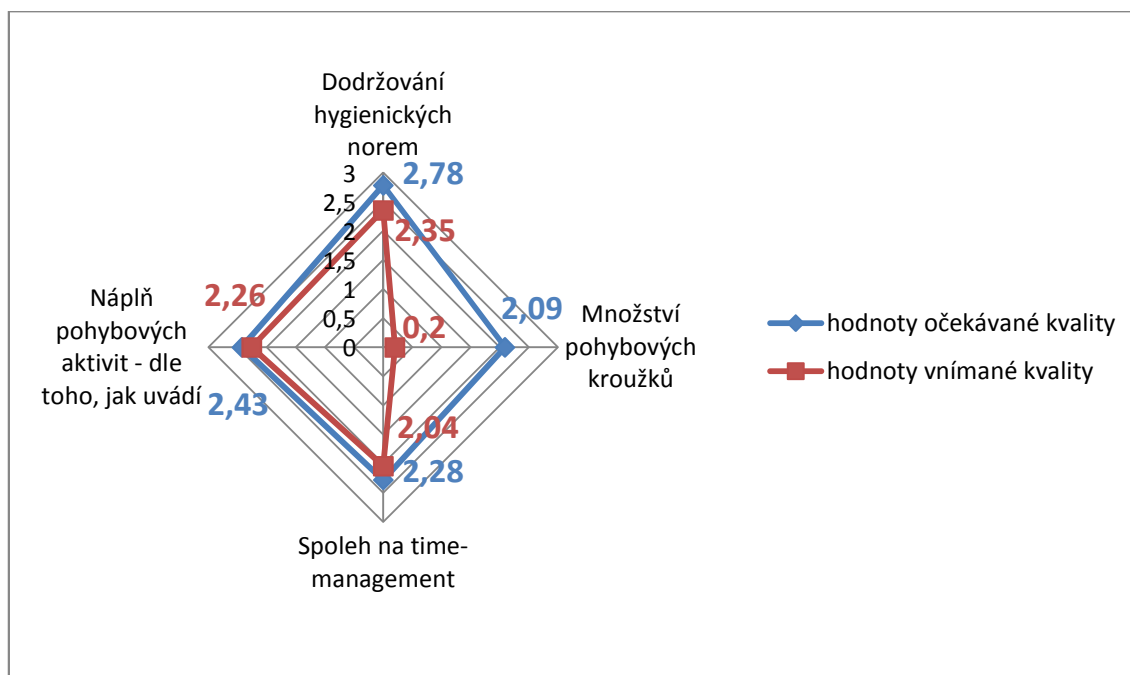
Výsledná hodnota mezery vlastnosti je -0,714, viz tabulka 9. Největší „propast“ v rámci hmotného zajištění MŠ Matjuchinova nalezneme u výroku 4 – webové stránky školky, kde je mezera tvrzení -1,19. Budova Zbraslavské školky se nachází na samém vrcholku této městské čtvrti, i proto vnímaná kvalita dosáhla vysoké hodnoty 2,28. Pro přehledné zobrazení poslouží paprskový graf 18.

Spolehlivost MŠ

Tabulka 10: Spolehlivost MŠ Matjuchinova

Spolehlivost MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Dodržování hygienických norem	2,78	2,35	-0,43	-0,6825
Množství pohybových kroužků	2,09	0,2	-1,89	
Spoleh na time-management	2,28	2,04	-0,24	
Náplň pohybových aktivit – dle toho, co MŠ uvádí	2,43	2,26	-0,17	

Graf 19: Spolehlivost MŠ Matjuchinova



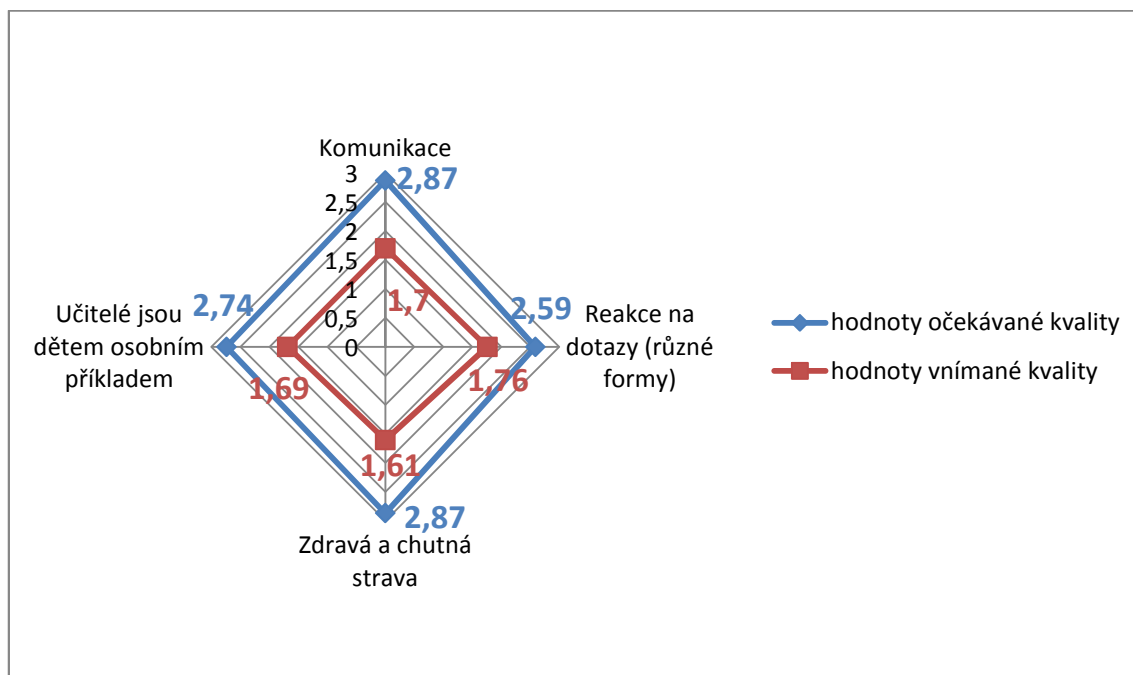
Mezera vlastnosti spolehlivost činí -0,6825, viz tabulka 10. Na první pohled je z paprskového grafu 19 zřejmé, že jednoznačně největší mezera vzniká u výroku 7, tedy množství pohybových kroužků. Očekávání, ve srovnání s ostatními výroky, není tak vysoké, ale i přesto naměřená hodnota mezery tohoto tvrzení udává -1,89. Ostatní výroky v této dimenzi nezaostávají, jak je z grafu vidno, daleko za očekáváním.

Odpořdný přístup zaměstnanců MŠ

Tabulka 11: Odpořdný přístup zaměstnanců MŠ Matjuchinova

Odpořdný přístup zaměstnanců MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Komunikace	2,87	1,7	-1,17	-1,0775
Reakce na dotazy (různé formy)	2,59	1,76	-0,83	
Zdravá a chutná strava	2,87	1,61	-1,26	
Učitelé jsou dětem osobním příkladem (životní styl)	2,74	1,69	-1,05	

Graf 20: Odpořdný přístup zaměstnanců MŠ Matjuchinova



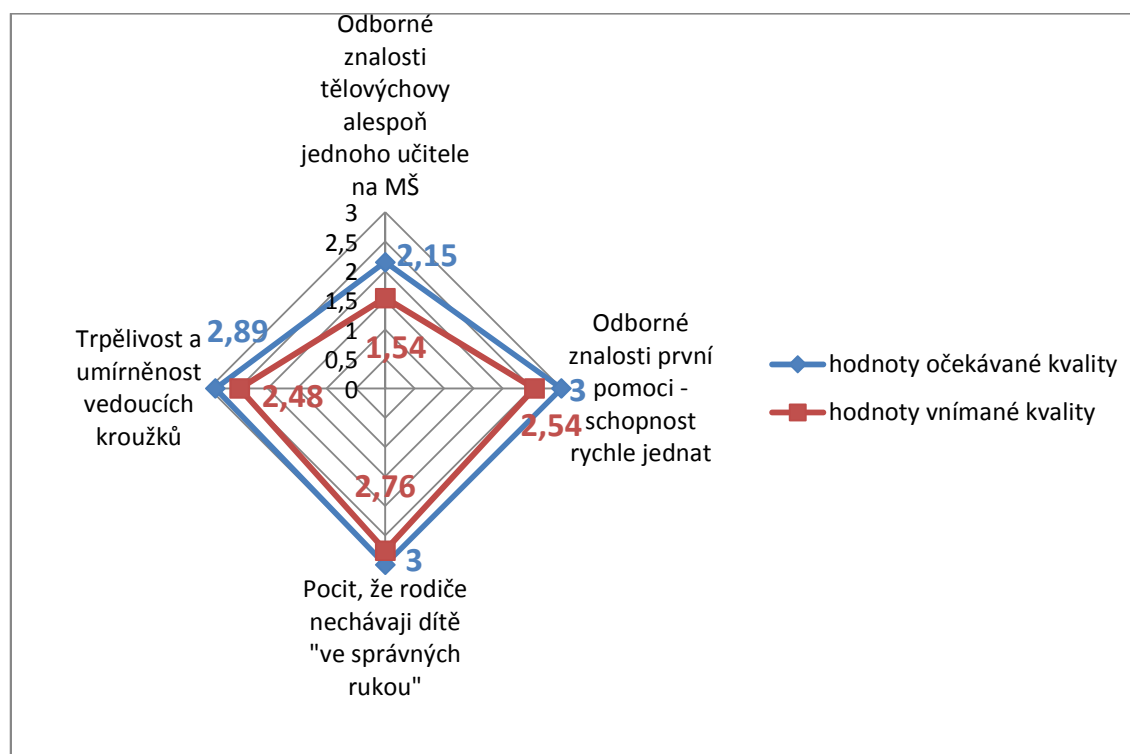
Výsledná mezera pro odpořdný přístup zaměstnanců v MŠ Matjuchinova na Zbraslavi vykazuje -1,0775, viz tabulka 11. Z této tabulky, i z grafu 20 je patrné, že mezery všech výroků jsou znatelné a očekávání rodičů celkem znatelně převyšuje vnímanou kvalitu odpořdného přístupu zaměstnanců školky. Největší mezera zaznamenal výrok 12 (stravování), se kterým bude asi málokterý rodič dítěte v jakékoliv státní MŠ plně spokojen.

Pocit jistoty

Tabulka 12: Pocit jistoty MŠ Matjuchinova

Pocit jistoty MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Odborné znalosti tělovýchovy alespoň jednoho učitele na MŠ	2,15	1,54	-0,61	-0,43
Odborné znalosti první pomoci – schopnost rychle jednat	3	2,54	-0,46	
Pocit, že rodiče nechávají dítě „ve správných rukou“	3	2,76	-0,24	
Trpělivost a umírněnost vedoucích kroužků	2,89	2,48	-0,41	

Graf 21: Pocit jistoty MŠ Matjuchinova



Výsledná hodnota mezery vlastnosti pocit jistoty činí -0,43, viz tabulka 12. I přes velmi vysoká očekávání rodičů, samotné vnímání kvality nezaostává takřka vůbec. Snad jedině mezera tvrzení 18 (odborné znalosti tělovýchovy alespoň jednoho učitele na MŠ)

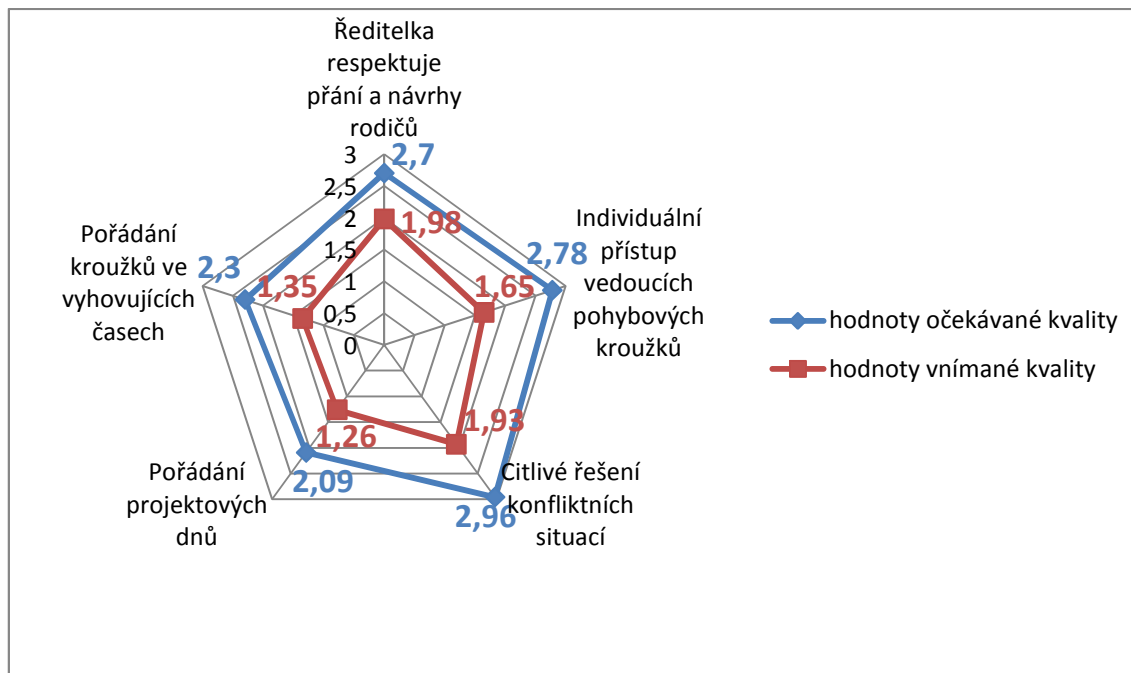
stojí za zmínku, ale očekávání rodičů v tomto ohledu není vysoké, proto na grafu nespatříme velkou mezeru.

Empatie

Tabulka 13: Empatie MŠ Matjuchinova

Empatie zaměstnanců MŠ	Očekávaná kvalita	Skutečně vnímaná kvalita	Mezera tvrzení	Mezera vlastnosti
Ředitelka respektuje přání a návrhy rodičů	2,7	1,98	-0,72	-0,932
Individuální přístup vedoucích pohybových kroužků	2,78	1,65	-1,13	
Citlivé řešení konfliktních situací	2,96	1,93	-1,03	
Pořádání projektových dnů	2,09	1,26	-0,83	
Pořádání kroužků ve vyhovujících časech	2,3	1,35	-0,95	

Graf 22: Empatie MŠ Matjuchinova



Výsledná mezera vlastnosti empatie vyšla -0,932, viz tabulka 13. Značné mezery pozorujeme na grafu 22 u výroků 19 (individuální přístup vedoucích pohybových

kroužků) a 20 (citlivé řešení konfliktních situací). Rodiče totiž v těchto oblastech nemají malá očekávání, proto jsme naměřili hodnoty mezer -1,13 u výroku 19 a -1,03 u výroku 20.

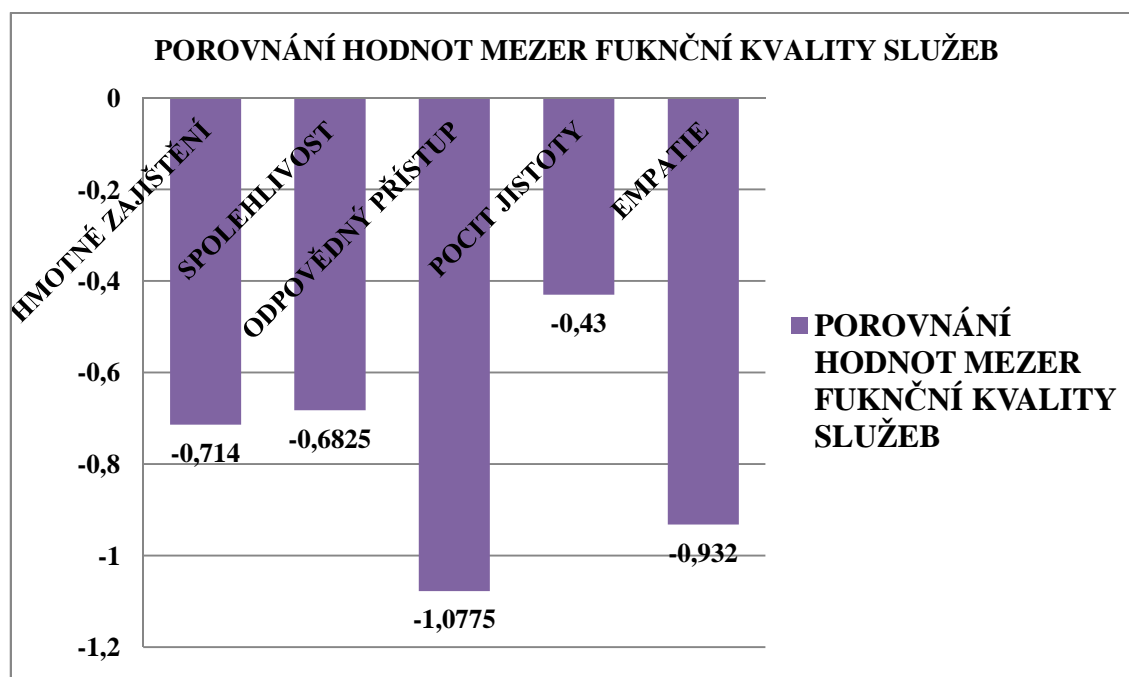
7.2.3 Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova

V této části práce budou opět porovnávány výsledné mezery všech pěti dimenzí funkční kvality služeb.

Tabulka 14: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova

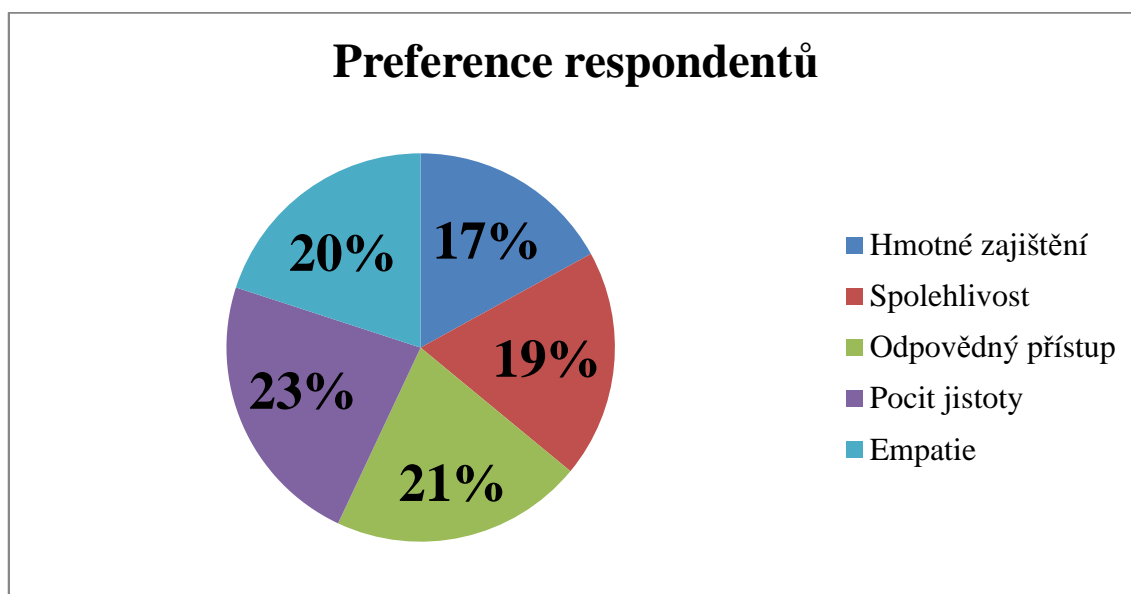
Hmotné zajištění MŠ	Spolehlivost MŠ	Odpovědný přístup zaměstnanců	Pocit jistoty	Empatie
-0,714	-0,6825	-1,0775	-0,43	-0,932

Graf 23: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova



Ještě před nutným vymezením preferenčních hlasů respondentů se podívejme na výše vyobrazený graf 23 a na tabulku 14. Nejhuře, resp. největší mezery pozorujeme u odpovědného přístupu zaměstnanců a u empatie. Naopak nejlépe dopadla empatie s hodnotou mezer -0,43. Uvidíme, jak se výsledky změni, až bude zřejmé servskóre.

Graf 24: Osobní preference respondentů jednotlivých vlastností funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova



Největší váhu rodiče dětí z MŠ Matjuchinova na Zbraslavi přiřadili pocitu jistoty s celkovým podílem 23%. Za nejméně důležitou vlastnost pak označili hmotné zajištění instituce, viz graf 24.

7.2.4 Vyhodnocení celkové funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova

Celkové vyhodnocení funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova bude probíhat stejně, jako u MŠ Psáry, viz 7.1.4.

Tabulka 15: Celkové vyhodnocení funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova

	Vlastnosti	Mezera vlastností	Váha vlastností (%)	Vážené serviskóre	Mezera kvality
Funkční kvalita služby	Hmotné zajištění MŠ	-0,714	17	-12,138	-15,2526
	Spolehlivost MŠ	-0,6825	19	-12,9675	
	Odpovědný přístup zaměstnanců	-1,0775	21	-22,6275	
	Pocit jistoty	-0,43	23	-9,89	
	Empatie	-0,932	20	-18,64	

Při pohledu na výslednou tabulku 15, s celkovým vyhodnocením funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova zjistíme, že výsledná mezera kvality vyšla -15,2526. Jak již bylo řečeno, pokud hodnota váženého servskóre u vlastnosti klesne pod -20, považujeme službu za nekvalitní. Jako největší problém v MŠ Matjuchinova se jeví odpovědný přístup zaměstnanců, kde jsme naměřili hodnotu váženého servskóre -22,6275. Nejlépe se jeví pocit jistoty, kde tato hodnota neklesla ani pod -10. Celkově lze říci, že rodiče jsou se službami nespokojeni a to zejména v oblasti odpovědného přístupu a empatie zaměstnanců.

7.3 Komparace výsledků MŠ Psáry a MŠ Matjuchinova

V této kapitole bude věnována pozornost porovnávání výsledných hodnot obou zkoumaných institucí.

7.3.1 Komparace identifikačních údajů obou MŠ

Tabulka 16: Komparace počtu dětí v rodině obou MŠ

	1	2	3	4+
MŠ PSÁRY	8	16	6	0
MŠ MATJUCHINOVA	6	35	5	0

Při pohledu na tabulku 16 zjistíme, že trend je u obou MŠ velice podobný. Zdaleka nejvíce rodin má 2 děti. Zajímavé je, že v ani jedné ze 75 tázaných rodin, nebyla domácnost s čtyřma či více dětma.

Tabulka 17: Komparace počtu dětí v obou MŠ

	1	2	3	4+
MŠ PSÁRY	27	2	0	0
MŠ MATJUCHINOVA	40	6	0	0

Když porovnáváme počet dětí respondenta v jedné MŠ, asi nebude překvapení, když ve výsledku žádný rodič neposílá do jedné školy 3 a více dětí. V obou případech, podle očekávání, má nejvíce rodičů ve školce pouze jedno dítě, viz tabulka 17.

Tabulka 18: Komparace věku dětí v obou MŠ

	3	4	5	6
MŠ PSÁRY	2	5	12	12
MŠ MATJUCHINOVA	7	11	19	15

Již bylo zmíněno, že tzv. „třetáků“ a „předškoláků“, tedy 5 a 6 letých dětí se v obou školách vyskytuje v největším počtu. Zajímavý je nízký počet „prvňáčků“, zejména v Psárské mateřské škole, viz tabulka 18.

Tabulka 19: Komparace pohlaví dětí v obou MŠ

	MUŽ	ŽENA
MŠ PSÁRY	17	14
MŠ MATJUCHINOVA	23	29

Relativně novodobý fenomén, který říká, že se stále rodí více mužů, než žen, potvrzuje pouze MŠ Psáry, viz tabulka 19. Toto berme spíše s nadsázkou, neboť vzhledem k nevyplněným dotazníkům může být skutečný počet žen (díky těsnému rozdílu) větší.

Tabulka 20: Komparace vztahu rodičů ke sportu obou MŠ

	KLADNÝ	NEUTRÁLNÍ	ZÁPORNÝ
MŠ PSÁRY	19	10	0
MŠ MATJUCHINOVA	32	13	1

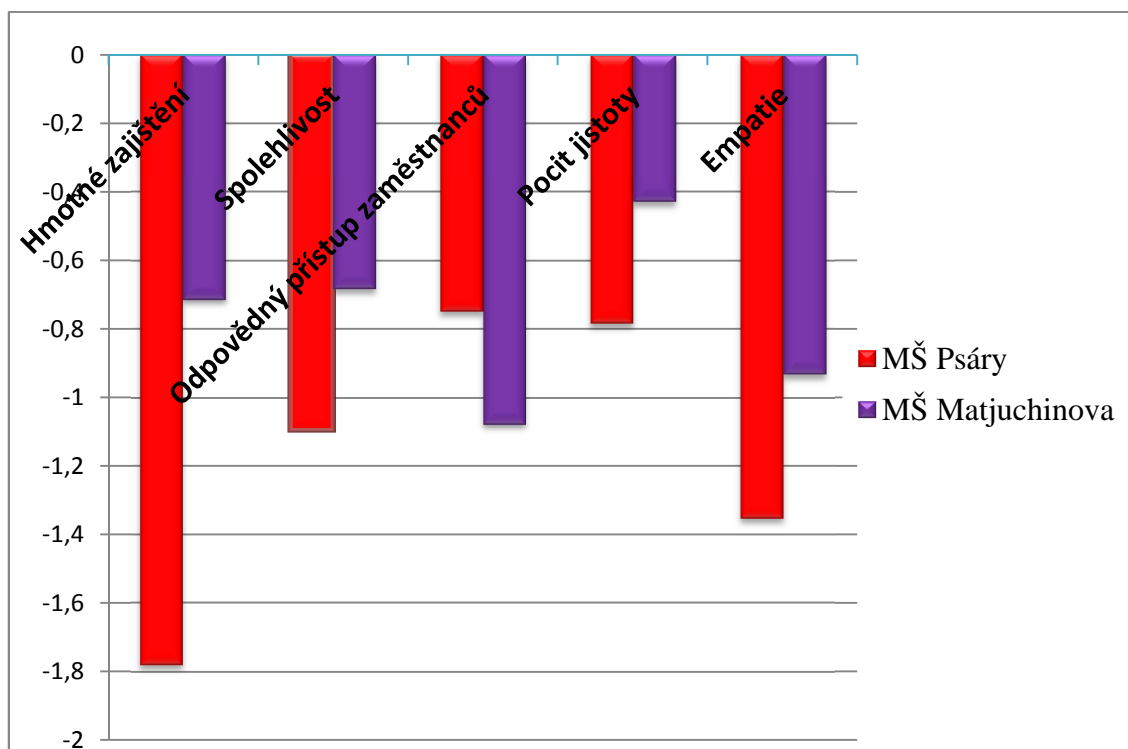
Potěšujících výsledků se dostalo při zjišťování vztahu rodičů ke sportu, protože kladný, či neutrální vztah ke sportu má 74 ze 75 respondentů, viz tabulka 20. Někteří respondenti se neostýchali doplnit, že zvolili možnost „neutrální“ jen proto, že jsou dle jejich slov líní.

7.3.2 Komparace funkční kvality služeb obou MŠ

Tabulka 21: Komparace mezer vlastností funkční kvality služeb obou MŠ

Vlastnosti	Mezera vlastnosti
Hmotné zajištění MŠ Psáry	-1,78
Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova	-0,714
Spolehlivost MŠ Psáry	-1,095
Spolehlivost MŠ Matjuchinova	-0,6825
Odpovědný příst. zam. MŠ Psáry	-0,75
Odpovědný příst. zam. MŠ Matjuchinova	-1,0775
Pocit jistoty MŠ Psáry	-0,785
Pocit jistoty MŠ Matjuchinova	-0,43
Empatie MŠ Psáry	-1,354
Empatie MŠ Matjuchinova	-0,932

Graf 25: Komparace mezer vlastností funkční kvality služeb obou MŠ

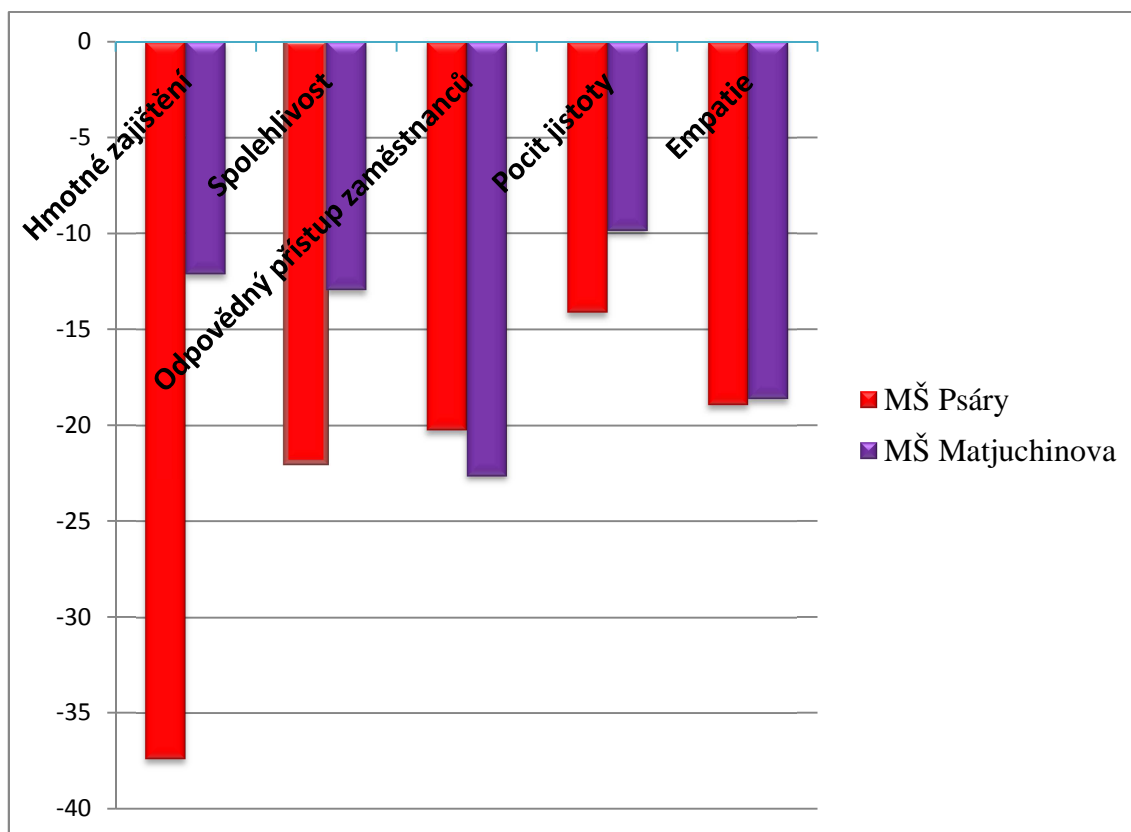


Porovnání mezer vlastností funkční kvality služeb vyznělo ve prospěch MŠ Matjuchinova, která dopadla lépe ve čtyřech, z celkových pěti měřených vlastností, viz tabulka 21. Jak je vidno z grafu 25, největší, až propastný rozdíl lze zpozorovat u hmotného zajištění. MŠ Psáry pak dále zaostává za Zbraslavskou školkou ve spolehlivosti, v pocitu jistoty a v empatii. Jediná dimenze, a to odpovědný přístup zaměstnanců vyzněl v šetření lépe pro MŠ Psáry.

Tabulka 22: Komparace váženého servskóre obou MŠ

Vlastnosti	Vážené servskóre
Hmotné zajištění MŠ Psáry	-37,38
Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova	-12,138
Spolehlivost MŠ Psáry	-21,9
Spolehlivost MŠ Matjuchinova	-12,9675
Odpovědný příst. zam. MŠ Psáry	-20,25
Odpovědný příst. zam. MŠ Matjuchinova	-22,6275
Pocit jistoty MŠ Psáry	-14,13
Pocit jistoty MŠ Matjuchinova	-9,89
Empatie MŠ Psáry	-18,956
Empatie MŠ Matjuchinova	-18,64

Graf 26: Komparace váženého servskóre obou MŠ

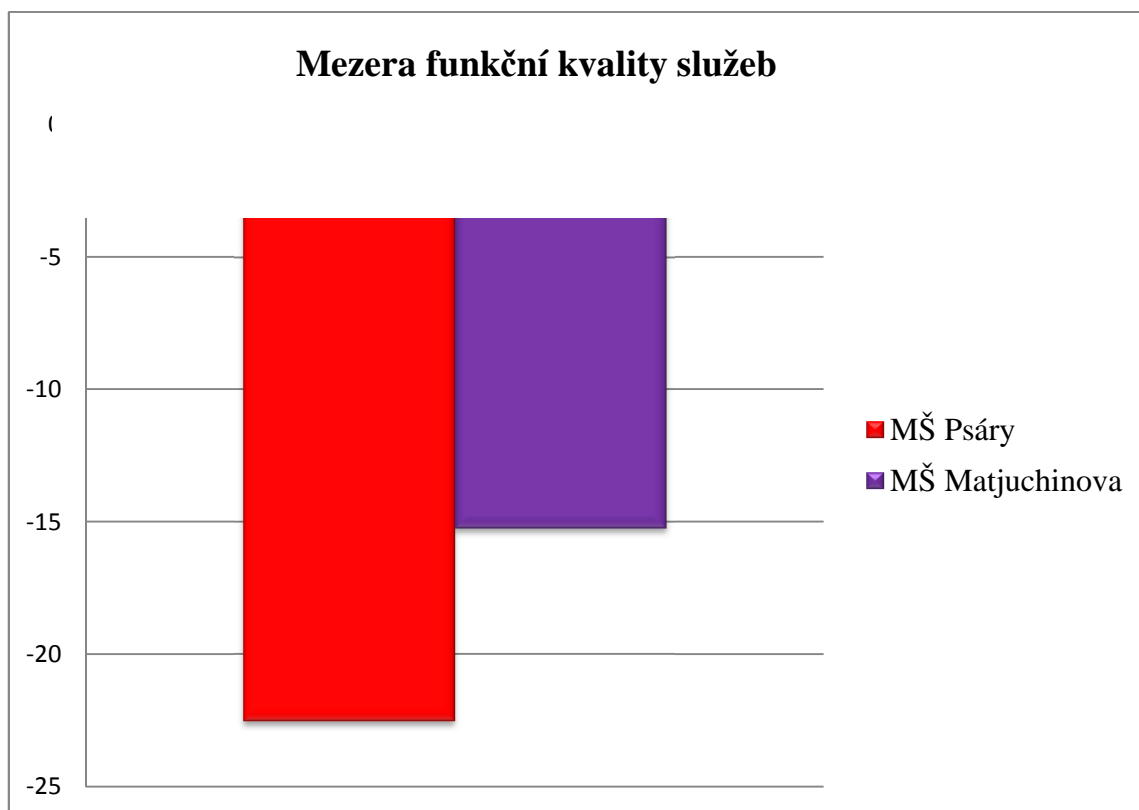


Nyní se podívejme na porovnání dalšího relevantního faktoru, kterým je vážené servskóre obou mateřských škol. Preferenční hlasy zapříčinily navýšení rozdílu v mezerách hmotného zajištění. Naopak mezery vlastnosti empatie se takřka vyrovnaly. Rozdíly mezer spolehlivosti a pocitu jistoty se po součinu s preferencemi rodičů změnilo pouze nepatrně. Vážené servskóre také zmenšilo mezeru odpovědného přístupu zaměstnanců, tedy jediné vlastnosti funkční kvality, která vyzněla lépe pro MŠ Psáry.

Tabulka 23: Komparace mezer funkční kvality služeb obou MŠ

Výsledná mezera kvality MŠ Psáry	-22,5232
Výsledná mezera kvality MŠ Matjuchinova	-15,2526

Graf 27: Komparace mezer funkční kvality služeb obou MŠ



Posledním indikátorem, který byl v rámci výzkumu zjištěn, je samotná mezera funkční kvality služeb. Jedná se o hodnotu, která byla předmětem hlavního cíle výzkumu. Ačkoliv ani jedna mateřská škola nemá tuto hodnotu v žádoucích mezích (co nejbližší nule, popř. 0, či dokonce kladná hodnota, která by indikovala, že služby předčily zákazníkovo očekávání), lze říci, že MŠ Matjuchinova na Zbraslavi nabízí kvalitnější sportovní služby, než MŠ Psáry v Dolních Jirčanech, která vykazuje hodnotu pod propastnou hranicí -20, konkrétně -22,5232, viz tabulka 23 a graf 27.

8 DISKUZE

V úvodu této bakalářské práce bylo zmíněno, že si mají rodiče v dnešní době tendenci stěžovat na kvalitu sportovních služeb ve státních mateřských školách v České republice. Na obou zkoumaných institucích se tato domněnka potvrdila, neboť na základě výsledků provedeného výzkumu nelze sportovní služby ani jedné školky označit za kvalitní.

Na základě čistě subjektivního pojetí lze tvrdit, že MŠ Matjuchinova dopadla podle očekávání lépe. Ať už na webu, či od lidí z okolí se člověk mohl dozvědět veskrze pozitivní informace o Zbraslavské školce. Aby bylo vše uvedeno na správnou míru, mnoho negativních ohlasů nebylo. Na druhé straně, v případě MŠ Psáry, je na internetu možné dohledat negativní reference. Mimo jiné ani lidé z okolí nešíří pozitiva na jméno této instituce. Psárská školka je bezmála o polovinu menší než MŠ Matjuchinova a co se venkovního sportovního prostředí týče, na první pohled je Zbraslavská instituce o krok vpřed. Rodiče v Psárech mají navíc zúženou volbu, do jaké mateřské školy mohou své děti poslat, protože se tam nachází pouze tato MŠ, kdežto na Zbraslavi jsou hned dvě další školky. Pokud by tedy nezaujatý pozorovatel znal tyto skutečnosti před samotným výzkumem, dá se předpokládat, že by odhadl lepší celkové výsledky pro MŠ Matjuchinova, což by se nakonec, podle výsledků, ukázalo jako správná prognóza.

Dotazník SERVQUAL je se všemi náležitostmi poměrně rozsáhlý (celkově 8 stran A4) a šlo tedy očekávat více potíží, než s klasickými, jednostránkovými dotazníky. Po konzultaci s ředitelkami MŠ se dostalo vesměs podobné zpětné vazby. V obou školkách byla potřebná motivace ze strany učitelek. S mírně větším odporem a nechutí do vyplňování se na základě ohlasů potýkala Mateřská škola Psáry.

Otázkou zůstává, jak by si vedli opravdu velké mateřské školy v centrech největších českých měst, kde by se výzkumníkovi navrátilo daleko více dotazníků. Na jednu stranu předpokládáme větší finanční možnosti, ovšem je nutné brát v potaz omezené možnosti pohybu v přírodě, parcích a projektových dnů, pořádaných v těchto oblastech. V každém případě zajímavé pro další, rozsáhlejší výzkum.

9 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

Následující doporučení pro obě mateřské školy byla vyhotovena na základě výsledných hodnot, získaných ze SERVQUAL dotazníku a v neposlední řadě byl brán potaz na vzkazy rodičů managementu, kde měli mj. možnost vyjádřit důvod, proč zrovna vyjádřili takovou míru nesouhlasu u jednotlivých výroků – tato část byla důležitá právě pro vznesení konkrétních doporučení pro obě mateřské školy.

9.1 Doporučení pro MŠ Psáry

Podle výzkumu v Psárské MŠ, byl největší problém hmotné zajištění. Rodiče ve školce podle jejich představ očekávají alespoň malý bazének, kde by se děti v teplých letních dnech nejen měly možnost osvěžit, ale rozhodně by jim prospělo seznámení s vodou a k průpravě pro plavání, které je považováno za jednu ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu. Vůbec nejhůře ovšem dopadla tělocvična, respektive místnost, speciálně určená pro tělovýchovné aktivity. Mezera tohoto výroku jako jediná ze všech zkoumaných klesla pod hranici -3 (-3,03). Na třech navrácených dotaznících bylo poznamenáno, že děti nemají možnost využívat místní tělocvičny (důvody nebyly uvedeny, ale vzhledem k tomu, že tělocvična patří základní škole, je pravděpodobné, že tomu tak nedovolí časový harmonogram). Domnívám se, že by stálo za zvážení toto konzultovat s obcí a jistý čas si nárokovat, neboť se to jeví jako jeden z největších nedostatků této instituce.

Management MŠ Psáry by se taktéž měl zabírat otázkou počtu pohybových kroužků. Je zřejmé, že jejich nedostatek je spojený s absencí tělocvičny, ovšem venkovní prostory mateřské školy si ve výzkumu vedly vcelku obstojně, proto by mohlo stát za zvážení zvýšení počtu pohybových kroužků a aktivit, které by respektovaly různé fyzické zdatnosti dětí.

Další nepříznivý výsledek přinesl výrok 18, týkající se ředitelky MŠ Psáry. Ač byl dotazník anonymní, vzhledem k relativně malému počtu dětí rozumím tomu, že se k tomuto tvrzení (výrok zní – ředitelka se snaží naslouchat a vyhovět přáním rodičů) nikdo z respondentů nechtěl vyjádřit konkrétně. V každém případě by ale obecně manažeři měli brát ohled na názory, upomínky, či návrhy svých zákazníků.

9.2 Doporučení pro MŠ Matjuchinova

Vzhledem k tomu, že MŠ Matjuchinova je novější, větší a nachází se v poklidné čtvrti na okraji hlavního města Prahy, očekával jsem kvalitnější služby právě pro Zbraslavskou školku, což se nakonec potvrdilo.

Hmotné zajištění v této instituci není zásadním problémem. Snad jen webové stránky by zasloužily vylepšit. Z pěti výroků týkajících se hmotného zajištění vyšly nejhůře a není divu – jedna doména zahrnuje totiž hned tři mateřské školy, které má tamější ředitelka na starosti. Internetové stránky navíc působí poněkud nepřehledně a dohledání žádoucích informací může zabrat více času, než by člověk očekával.

Jeden z hlavních problémů pro MŠ Matjuchinova je množství pohybových kroužků a aktivit. Naměřená hodnota mezery toho tvrzení sahala k hranici -2 (-1,89). V závěrečné sekci dotazníku (vzkazy a připomínky) byl právě tento výrok předmětem mnoha rodičů. Stížnosti se týkaly například nedostatku, až úplné absence sportovních kroužků pro nejmladší děti ve věku třech a čtyřech let. Někteří rodiče poukazovali na skutečnost, že děti jsou již v tomto věku schopny a připraveny absolvovat podobné aktivity. Je možné, že se kvůli převažujícímu počtu starších dětí v předškolních letech ředitelka instituce rozhodla zvolit strategii rozmanitého počtu pohybových kroužků pro starší děti, ovšem je třeba si uvědomit, že čím dříve děti přijdou s podobnými aktivitami do styku, tím je větší pravděpodobnost jejich osobního rozvoje v této oblasti, stejně tak jako vyvinutí kladného vztahu ke sportu a pohybu obecně.

Odpovědný přístup se v této školce zdá být v pořádku, nicméně několik rodičů mělo poznámky ke stravování. Nutno poznamenat, že hovoříme o příspěvkových organizacích. Není tedy možné, aby rodiče od státní mateřské školy vyžadovali vysoce kvalitní stravu. Nicméně pár relevantních poznámek, které respondenti uvedli, stojí za zmínku. Například více zeleniny, ovoce, omezení cukrů a sacharidů, či másla a margarínu. Toto jsou bezesporu ingredience, které nijak zásadně nezasáhnou do rozpočtu a naopak přispějí ke zdravému a výživnému stravování dětí.

V tomto odstavci bych rád věnovat pozornost empatii, která se vedle množství pohybových kroužků a aktivit jeví jako druhý zásadní problém této mateřské školy. Z výsledků šetření a zejména ze závěrečných poznámek rodičů je patrné, že někteří z nich mají výhrady k personálu, konkrétně k některým učitelkám, které podle slov rodičů neumí řešit vypjaté situace a děti se pak necítí jako doma. Malé množství

respondentů ještě poukazovalo na neindividuální, místy až zaujatý přístup personálu MŠ Matjuchinova.

V neposlední řadě je naprosto nezbytně nutné říci, že v MŠ Matjuchinova v sekci komentářů a připomínek převažovaly kladné, spokojené, dokonce i děkovné výroky rodičů. Mnoho z nich si je vědomo, jak fungují (nejen) sportovní služby na ostatních MŠ, nebo uvádějí, že mají možnost srovnání z vlastní zkušenosti.

10 ZÁVĚR A VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

Hlavním úkolem této bakalářské práce bylo zjistit kvalitu sportovních služeb ve vybraných státních mateřských školách na území ČR. Na základě dostupnosti od mého bydliště byla nejprve pro výzkum vybrána MŠ Radotín, ovšem v instituci zrovna probíhal motorický výzkum a byl jsem proto nucen vybrat druhou nejbližší státní MŠ, kterou byla MŠ Matjuchinova na Zbraslavi. Část mé rodiny bydlí v Psárech, Dolních Jirčanech, kde se mimo jiné často vyskytují, proto jsem se rozhodl vybrat ještě jednu mateřskou školu – tamější MŠ Psáry. Učinil jsem tak z důvodu následné možnosti porovnání školek a také abych měl k dispozici větší množství navrácených dotazníků. Ve všech institucích jsem zanechal počet SERVQUAL dotazníků (roven počtu dětí ředitelkám, které byly vždy velmi ochotné a nebránily se spolupráci.

Z provedeného marketingového výzkumu byl zjištěn fakt, že obě školky disponují majoritním množstvím dětí v předškolním věku 5 a 6 let. Dále se potvrdil fenomén dnešní doby, tedy dvě děti v rodině. Zjistili jsme, že všech 75 respondentů (s výjimkou jednoho) má kladný, nebo alespoň neutrální vztah ke sportu, což považuji za pozitivní informaci.

Výzkum dále přinesl hodnoty mezer jednotlivých výroků, které byly skrze SERVQUAL dotazník rodičům předneseny. Na jejich základě byla stanovena velikost mezery pro každou vlastnost funkční kvality služeb, ze které jsme se dozvěděli výslednou hodnotu funkční kvality sportovních služeb. K této výsledné hodnotě by se nebylo možné dopracovat bez znalosti preferenčních hlasů rodičů, jinými slovy, kterým vlastnostem funkční kvality služeb přiřazují větší a menší váhu. Na základě výsledných hodnot lze tvrdit, že MŠ Matjuchinova poskytuje kvalitnější sportovní služby, nicméně značné množství rodičů je částečně nespokojeno s některými oblastmi (viz závěrečná doporučení). Hodnota funkční kvality služeb MŠ Psáry je menší, než -20 a rodiče jsou tudíž velmi nespokojeni s tamějšími sportovními službami.

Nepříliš potěšující je fakt, že mnoho služeb vykazuje hodnotu mešní, než -1, což představuje vnímanou kvalitu daleko za očekáváním. Pozoruhodná je také četnost nepopulárních „-3“ hodnot na Likertově škále, označující absolutní nesouhlas s příslušným tvrzením (viz tabulky četností v přílohách).

Sběr dat trval přibližně 14 dní, počínaje telefonickým spojením s ředitelkami mateřských škol, následným rozvozem SERVQUAL dotazníků a konče jejich

vyzvednutím. Z celkového počtu 115 rozdaných dotazníků jich bylo navráceno 75, což by nám dávalo 65% návratnost, nicméně skutečná návratnost je vyšší, neboť počet dětí je vyšší než počet rodičů (tedy skutečných respondentů), jinými slovy někteří rodiče mají v instituci více než jedno dítě.

11 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V. a KOUDELKA, J. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. 2., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 243 s. ISBN 80-245-0778-1.
- 2) BOLECH, V. *Hodnocení poskytovaných služeb v maloobchodních prodejnách*. České Budějovice, 2013. Diplomová práce. Jihočeská Univerzita v Českých Budějovicích. Vedoucí práce Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
- 3) BOONE, L. E., KURTZ, D. L. *Contemporary marketing*. South-Western: Cengage Learning 2011. ISBN 978-1-111-22178-2.
- 4) BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003, ISBN 80-7179-5771.
- 5) CRONIN, J. J., BRADY, M. K., HULT, G. T. M.: *Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments*. Journal of Retailing, 2000.
- 6) CRONIN, J. J., JOSEPH, J., TAYLOR, S. A. (1994), *SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality*, Journal of Marketing, Vol. 58, pp. 125–31.
- 7) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vydání. Praha: Olympia, a.s., 2009, 228 s. ISBN 27-026-2009.
- 8) GfK Praha a Incoma Consult – Kolektiv autorů: *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – Od teorie k praxi*. Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha 2004, ISBN 80-02-01686-6.
- 9) GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, D. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1., Kap. 7, Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 9788025126219.
- 10) GRÖNROOS, C. *Service Quality Model and its marketing implication*. European Journal of Marketing 1984, vol. 18, no. 4, p. 36–44.
- 11) HAYES, N. *Základy sociální psychologie*. 1. vydání. Praha: Portál, 1998. ISBN 80-7178-198-3.
- 12) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada 1992, 365s. ISBN 80-85424-83-5.

- 13) HOWAT, G., ABSHER, J., CRILLEY, MILNER I. *Managing Leisure: Measuring customer service quality in sports and leisure centres*. *Taylor Francis Online* [online]. 1996, roč. 2, č. 1, s. 77-89 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/136067196376456?journalCode=rmle20#.VRik9_mG_Hs
- 14) CHELLADURAI, P. *A classification of sport and physical activity services*. *Journal of Sport Management*. 1994, vol. 6, no. 1, p. 38- 51.
- 15) *IPodnikatel* [online]. 2011, 2014 [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/ Strategie-podnikani/marketing-sluzeb.html>
- 16) KALA, Š. *Využití standardizace při řízení kvality služeb v prodejní síti*. Praha, 2010. Disertační práce. ČZU. Vedoucí práce prof. Ing. Jan Hron, DrSc. dr.h.c.
- 17) KIM, D., KIM, S. Y. *Journal of Sport Management: Vol. 9 No. 2*. Korejská republika, 1995. ISBN 0888-4773.
- 18) KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2001. ISBN 80- 247-0016-6.
- 19) KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- 20) KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing Management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 21) KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Přel. Pavel Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN: 80-7261-010-4.
- 22) LAM, E. T.C. *Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs*. In: *ResearchGate* [online]. 2007 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: http://www.researchgate.net/publication/243666616_Service_Quality_Assessment_Scale_%28SQAS%29_An_Instrument_for_Evaluating_Service_Quality_of_Health-Fitness_Clubs
- 23) LOVELOCK, C.H. *Services Marketing*. 1996. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. ISBN 0-13-187552-3.
- 24) MacKAY, K.J., and CROMPTON, J.L. *Measuring the quality of recreation services* 1990. *Journal of Park and Recreation Administration*.8(3): 47-56.
- 25) McDONALD, M., SUTTON, W.A., MILNE, G.R., *TEAMQUAL: Measuring service quality in professional sports*. *Sport Marketing Quarterly*. 1995. 4(2) p. 9-15, 1995.

- 26) MŠ Matjuchinova - Zbraslav [online]. 2014 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:
<http://www.ms-zbraslav.wz.cz/index0.html>
- 27) MŠ Psáry [online]. 2013 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://ms.skolapsary.cz/>
- 28) MULLIN, B.J., HARDY, S., SUTTON, W.A. *Sportmarketing*. Leeds: Human Kinetics Publishers, 2000. s.441. ISBN 0-88011- 877-6.
- 29) Obec Psáry - oficiální stránky [online]. 2011 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:
<http://psary.cz/>
- 30) Oficiální stránky Městské části Praha - Zbraslav [online]. 2015, 25.3.2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.mc-zbraslav.cz/>
- 31) OLIVER, R. L. *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer* 1997. Boston, MA: McGraw-Hill.
- 32) PALMER, A. *Principles of services marketing* 2001. 3.Edition England: The McGraw- Hill Companies, ISBN 0-07-709748-3.
- 33) PARASURMAN, A., ZEITHAMEL, V. A., BERRY, L. L. *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. Journal of Marketing, 1985, vol. 49, no. 4, p. 41-50. ISBN 00222429.
- 34) PITTS, Brenda G., FIELDING L.W., MILLER L.K.. *Industry segmentation theory and the sport industry: Developing a sport industry segmentation model*. Morgantown: Sport Marketing Quaterly, 1994. ISBN 103-337-712.
- 35) PŘIBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-716-9299-9.
- 36) SERVQUAL [online]. [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html>
- 37) SHONK, CHELLADURAI *Service Quality, Satisfaction, and Intent to Return in Event Sport Tourism* 2008. Journal of Sport Management, vol. 22, s. 587–602.
- 38) SIDORENKO, T. *Trendy světové ekonomiky*. Praha, 2012, 30 s. Diplomová práce. Bankovní institut vysoká škola Praha. Vedoucí práce Ing. Lucie Sandmann, M. A.
- 39) STORBACKA, K., LEHTINEN, J. R.: *Řízení vztahů se zákazníky*, Grada Publishing, Praha 2002, ISBN 80-7169-813-X.
- 40) ŠÍMA, J. *Využití modelu servqual pro předpověď spokojenosti zákazníků v českých fitness centrech*. Česká kinantropologie [online]. 2013, č. 17, s. 84-94 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:
<http://www.ceskakinantropologie.cz/index.php/TestJournal/article/viewFile/333/218>

- 41) VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, ISBN 978-80-247-2721-9.
- 42) VÁVROVÁ, H. *Akciové společnosti a příspěvkové organizace ve zdravotnictví*. In: *EkonomikaAmanagement* [online]. 2007 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.ekonomikaament.cz/cz/clanek-akciove-spolocnosti-a-prispevkove-organizace-ve-zdravotnictvi.html>
- 43) VODIČKA, T. *Současné koncepty kvality ve sportu a možnosti jejich využití v české republice* [online]. Brno, 2014 [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.fsps.muni.cz/~tvodicka/data/reader/book-35/04.html>
- 44) ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum - Metodologie a aplikace*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.
- 45) *Zpráva o vývoji českého školství od listopadu 1989 (v oblasti regionálního školství)*. *MŠMT* [online]. 2003, 2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: www.msmt.cz/file/10376_1_1/download/

12 SEZNAM SCHÉMAT, TABULEK A GRAFŮ

Seznam schémat

Schéma 1: Sportovní produkt (jádro produktu a příklady jeho nadstavby).....	13
Schéma 2: Klasifikace sportovních produktů	14
Schéma 3: Spotřebitelské vnímání funkční a technické kvality	20
Schéma 4: Matice loajality a spokojenosti zákazníka	22
Schéma 5: Očekávání a vnímání kvality služeb	27
Schéma 6: GAP model.....	28
Schéma 7: Konceptualizace metody SERVQUAL.....	33

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní rozdíly mezi kvantitativním a kvalitativním výzkumem.....	32
Tabulka 2: Hmotné zajištění MŠ Psáry	48
Tabulka 3: Spolehlivost MŠ Psáry.....	50
Tabulka 4: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Psáry	52
Tabulka 5: Pocit jistoty MŠ Psáry	54
Tabulka 6: Empatie zaměstnanců MŠ Psáry.....	56
Tabulka 7: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry.....	57
Tabulka 8: Celkové vyhodnocení funkční kvality služeb MŠ Psáry	59
Tabulka 9: Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova	64
Tabulka 10: Spolehlivost MŠ Matjuchinova	65
Tabulka 11: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Matjuchinova.....	66
Tabulka 12: Pocit jistoty MŠ Matjuchinova	67
Tabulka 13: Empatie MŠ Matjuchinova	68
Tabulka 14: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova	69
Tabulka 15: Celkové vyhodnocení funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova.....	70
Tabulka 16: Komparace počtu dětí v rodině obou MŠ.....	71
Tabulka 17: Komparace počtu dětí v obou MŠ	71
Tabulka 18: Komparace věku dětí v obou MŠ	72
Tabulka 19: Komparace pohlaví dětí v obou MŠ	72
Tabulka 20: Komparace vztahu rodičů ke sportu obou MŠ	72
Tabulka 21: Komparace mezer vlastností funkční kvality služeb obou MŠ	73
Tabulka 22: Komparace váženého servskóre obou MŠ.....	75

Tabulka 23: Komparace mezer funkční kvality služeb obou MŠ.....	76
---	----

Seznam grafů

Graf 1: Počet dětí v rodině MŠ Psáry	42
Graf 2: Počet dětí na jednoho rodinného zástupce MŠ Psáry.....	43
Graf 3: Věk dětí MŠ Psáry.....	44
Graf 4: Pohlaví dětí MŠ Psáry	45
Graf 5: Vztah ke sportu MŠ Psáry	46
Graf 6: Hmotné zajištění MŠ Psáry	48
Graf 7: Spolehlivost MŠ Psáry	50
Graf 8: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Psáry.....	52
Graf 9: Pocit jistoty MŠ Psáry	54
Graf 10: Empatie zaměstnanců MŠ Psáry	56
Graf 11: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Psáry	57
Graf 12: Osobní preference respondentů jednotlivých vlastností funkční kvality služeb MŠ Psáry.....	58
Graf 13: Počet dětí v rodině MŠ Matjuchinova.....	60
Graf 14: Počet dětí na jednoho zákonného zástupce MŠ Matjuchinova	60
Graf 15: Věk dětí MŠ Matjuchinova	61
Graf 16: Pohlaví dětí MŠ Matjuchinova.....	62
Graf 17: Vztah rodičů ke sportu MŠ Matjuchinova	63
Graf 18: Hmotné zajištění MŠ Matjuchinova.....	64
Graf 19: Spolehlivost MŠ Matjuchinova	65
Graf 20: Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ Matjuchinova.....	66
Graf 21: Pocit jistoty MŠ Matjuchinova.....	67
Graf 22: Empatie MŠ Matjuchinova.....	68
Graf 23: Porovnání hodnot mezer funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova	69
Graf 24: Osobní preference respondentů jednotlivých vlastností funkční kvality služeb MŠ Matjuchinova	70
Graf 25: Komparace mezer vlastností funkční kvality služeb obou MŠ	74
Graf 26: Komparace váženého serviskóre obou MŠ	76
Graf 27: Komparace mezer funkční kvality služeb obou MŠ	77

13 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: SERVQUAL dotazník

Příloha 2: Četnosti odpovědí

Příloha 1: SERVQUAL dotazník

SERVQUAL dotazník

Vážení rodiče, tento dotazník Vám předkládáme za účelem zajistit větší spokojenost se sportovními službami, které jsou poskytované Vaším dětem. V rámci zkvalitnění poskytovaných služeb Vás prosíme o zodpovězení několika následujících otázek. Na základě výsledků tohoto dotazníku budou vyvozeny a doporučeny specifické změny, které by měly vést ke zlepšení kvality služeb ve Vaší mateřské škole a možná i naplnění Vašeho očekávání o ideálním mateřské škole. Váš názor je pro nás velice cenný. **Celý dotazník je anonymní a zabere Vám 5 – 10 minut. Děkujeme Vám.**

A, a) Cílem dotazníku je zanalyzovat rozdíl mezi Vámi očekávanou představou o kvalitách zejména sportovních služeb v mateřských školách (dále jen MŠ) v ČR.

Každá otázka je rozdělena do dvou částí. V první (horní) kolonce (a) nás zajímá Váš názor o mateřské škole podle Vašich představ. Ve druhé (spodní) části každé otázky (b), prosím, ohodnoťte skutečně nabízené sportovní služby ve Vaší mateřské škole.

(a) = Váš názor o školce podle Vašich představ, resp. co očekáváte od ideální MŠ.

(b) = Skutečně nabízené služby ve Vaší MŠ.

V následující sekci budete přiřazovat body k jednotlivým otázkám v rozsahu -3 až 3, přičemž -3 znamená, že ABSOLUTNĚ NESOUHLASÍM a 3, že ABSOLUTNĚ SOUHLASÍM. Jinými slovy, čím více bodů přiřadíte, tím více souhlasíte. Příslušné číslo, prosím, zakroužkujte.

1. Hmotné zajištění mateřské školy

1.(a) Budovy mateřské školy podle mých představ, by měly být umístěny v blízkosti zeleně – parku (možnost procházek, pohybových aktivit), příjemné, bezpečné a dostupné lokaci	-3 -2 -1 0 1 2 3
1.(b) Tato budova MŠ je umístěna v blízkosti zeleně – parku (možnost procházek, pohybových aktivit), příjemné, bezpečné a dostupné lokaci	-3 -2 -1 0 1 2 3
2.(a) MŠ podle mých představ, disponuje hřištěm s prvky, které podporují rozvoj obratnosti (prolézačky, žebříky, lanové sítě atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3
2.(b) Tato budova MŠ disponuje hřištěm s prvky, které podporují rozvoj obratnosti (prolézačky, žebříky, lanové sítě atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3

3.(a) MŠ podle mých představ, disponuje místností, která je určena výhradně pro tělovýchovné aktivity (žebřiny, žíněnky, kruhy, švédské bedny atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3
3.(b) Tato budova MŠ disponuje místností, která je určena výhradně pro tělovýchovné aktivity (žebřiny, žíněnky, kruhy, švédské bedny atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3

4.(a) MŠ podle mých představ, má své internetové stránky, kde lze přehledně vyhledat základní informace a kontakty, zejména pak nabídky pohybových aktivit a kroužků.	-3 -2 -1 0 1 2 3
4.(b) Tato MŠ má svoje internetové stránky. Pokud ano, lze na nich přehledně vyhledat základní informace a kontakty, zejména pak nabídky pohybových aktivit a kroužků.	-3 -2 -1 0 1 2 3

5.(a) MŠ podle mých představ, má mít na zahradě bazén/bazének, který slouží dětem v teplých měsících k seznamování s vodou a k přípravě na plavání, což je jedna ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu.	-3 -2 -1 0 1 2 3
5.(b) Tato MŠ má na zahradě bazén/bazének, který slouží dětem v teplých měsících k seznamování s vodou a k přípravě na plavání, což je jedna ze základních činností, které vychází z rámcového vzdělávacího programu.	-3 -2 -1 0 1 2 3

2. Spolehlivost MŠ

6.(a) V MŠ podle mých představ, by zaměstnanci měli pečlivě dohlížet na dodržování základních hygienických norem a bezpečnostních předpisů. (Zejména při pohybových aktivitách, sportovních (pohybových) kroužcích, či při seznamování dětí s vodou v bazénu.)	-3 -2 -1 0 1 2 3
6.(b) Myslím si, že tato MŠ pečlivě dohlíží na dodržování základních hygienických norem a bezpečnostních předpisů. (Zejména při pohybových aktivitách, sportovních (pohybových) kroužcích, či při seznamování dětí s vodou v bazénu.)	-3 -2 -1 0 1 2 3

7.(a) V MŠ podle mých představ, existuje dostatek volitelných pohybových kroužků, respektujících různou úroveň fyzických schopností dětí.	-3 -2 -1 0 1 2 3
7.(b) V této MŠ existuje dostatek volitelných pohybových kroužků, respektujících různou úroveň fyzických schopností dětí.	-3 -2 -1 0 1 2 3

8.(a) V MŠ podle mých představ, je vždy spoleh na time-management – čas pohybových aktivit a kroužků (podle toho, jak uvádějí).	-3 -2 -1 0 1 2 3
8.(b) V této MŠ se mohou pokaždé spolehnout na čas, který uvádějí v rozvrhu aktivit.	-3 -2 -1 0 1 2 3

9.(a) Náplň pohybových programů a kroužků nabízených v MŠ podle mých představ, je dodržována podle toho, jak ji školka uvádí.	-3 -2 -1 0 1 2 3
9.(b) Náplň pohybových programů a kroužků nabízených touto MŠ je dodržována podle toho, jak ji školka uvádí.	-3 -2 -1 0 1 2 3

3. Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ

10.(a) Komunikace mezi zaměstnanci MŠ podle mých představ a rodiči, probíhá nejčastěji osobním rozhovorem. (Např. sportovní nadání dítěte je řešeno osobně s rodiči nějakým konkrétním doporučením.)	-3 -2 -1 0 1 2 3
10.(b) Zaměstnanci této MŠ komunikují s rodiči nejčastěji osobním rozhovorem. (Např. sportovní nadání dítěte je řešeno osobně s rodiči nějakým konkrétním doporučením.)	-3 -2 -1 0 1 2 3

11.(a) MŠ podle mých představ, reaguje na všechny dostupné formy komunikace (maily, sociální sítě, telefony, atp.) - zejména na dotazy o sportovních kroužcích a pohybových aktivitách MŠ.	-3 -2 -1 0 1 2 3
--	------------------

11.(b) Tato MŠ reaguje na všechny dostupné formy komunikace (maily, sociální sítě, telefony, atp.) – zejména na dotazy o sportovních kroužcích a pohybových aktivitách MŠ.	-3 -2 -1 0 1 2 3
--	------------------

12.(a) MŠ podle mých představ, má mít dostatečně kvalitní a zdravou stravu, která bude dětem vždy chutnat.	-3 -2 -1 0 1 2 3
12.(b) Myslím si, že tato MŠ má dostatečně kvalitní a zdravou stravu, která dětem chutná.	-3 -2 -1 0 1 2 3

13.(a) Učitelé v MŠ podle mých představ, jsou dětem osobním příkladem v přístupu ke zdravému životnímu stylu.	-3 -2 -1 0 1 2 3
13.(b) Myslím si, že učitelé v této MŠ jsou dětem osobním příkladem v přístupu ke zdravému životnímu stylu.	-3 -2 -1 0 1 2 3

4. Pocit jistoty

14.(a) MŠ podle mých představ, disponuje alespoň jedním učitelem, který má odborné znalosti v oblasti tělovýchova předškoláků.	-3 -2 -1 0 1 2 3
14.(b) Domnívám se, že tato MŠ disponuje alespoň jedním učitelem, který má odborné znalosti v oblasti tělovýchova předškoláků.	-3 -2 -1 0 1 2 3

15.(a) Personál MŠ podle mých představ, disponuje dostatečnými odbornými znalostmi první pomoci a schopností rychle jednat v případě úrazu dětí.	-3 -2 -1 0 1 2 3
15.(b) Myslím si, že personál této MŠ disponuje dostatečnými odbornými znalostmi první pomoci a schopností rychle jednat v případě úrazu dětí.	-3 -2 -1 0 1 2 3

16.(a) Když rodiče nechávají své děti v pohybových kroužcích, či aktivitách, nebo pouze areálu MŠ (podle mých představ), nabývají pocitu, že nechávají děti „ve správných rukou“ a plně důvěřují vedoucím těchto programů.	-3 -2 -1 0 1 2 3
16.(b) Když nechám své děti v pohybových kroužcích, či aktivitách, nebo pouze v areálu MŠ, nabývám pocitu, že nechávám dítě „ve správných rukou“ a plně důvěřuji vedoucím těchto programů.	-3 -2 -1 0 1 2 3

17.(a) Vedoucí pohybových kroužků a aktivit v MŠ podle mých představ, jsou trpěliví a umírnění k dětem, které nemusí být natolik fyzicky zdatné – tzn., nezvyšují na ně hlas, atp.	-3 -2 -1 0 1 2 3
17.(b) Podle mého názoru, vedoucí pohybových kroužků a aktivit v této MŠ jsou trpěliví a umírnění k dětem, které nemusí být natolik fyzicky zdatné – tzn., nezvyšují na ně hlas, atp.	-3 -2 -1 0 1 2 3

5. Empatie

18.(a) Ředitelka MŠ podle mých představ, respektuje přání rodičů, týkající se skladby pohybových aktivit.	-3 -2 -1 0 1 2 3
18.(b) Ředitelka této MŠ respektuje přání rodičů, týkající se skladby pohybových aktivit.	-3 -2 -1 0 1 2 3

19.(a) Učitelé v MŠ podle mých představ, dokážou individuálně přistupovat k dětem s různým stupněm pohybových schopností.	-3 -2 -1 0 1 2 3
19.(b) Myslím si, že učitelé v této MŠ dokážou individuálně přistupovat k dětem s různým stupněm pohybových schopností.	-3 -2 -1 0 1 2 3

20.(a) Učitelé MŠ podle mých představ, řeší případné konfliktní situace vzniklé při pohybových aktivitách, či sportovních kroužcích citlivě a v soukromí.	-3 -2 -1 0 1 2 3
20.(b) Myslím si, že učitelé této MŠ řeší případné konfliktní situace vzniklé při pohybových aktivitách, či sportovních kroužcích citlivě a v soukromí.	-3 -2 -1 0 1 2 3

21.(a) MŠ podle mých představ, pořádá projektové dny, zaměřené na rozvoj pohybových dovedností a posílení týmové spolupráce (OH, sportovní den, den pro zdraví atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3
21.(b) Tato MŠ pořádá projektové dny, zaměřené na rozvoj pohybových dovedností a posílení týmové spolupráce (OH, sportovní den, den pro zdraví atp.)	-3 -2 -1 0 1 2 3

22.(a) Kroužky a pohybové aktivity v MŠ podle mých představ, jsou realizovány v dostupných a vyhovujících časech pro většinu. Případně by mělo existovat více kroužků v časových sledech.	-3 -2 -1 0 1 2 3
22.(b) Kroužky a pohybové aktivity v této MŠ jsou realizovány v dostupných a vyhovujících časech pro většinu. Případně existuje více kroužků v časových sledech.	-3 -2 -1 0 1 2 3

A, b) U následujících otázek, prosím, zakroužkujte příslušnou odpověď.

1. Počet dětí v rodině	1 2 3 4 a více
------------------------	-------------------------

2. Počet dětí v této mateřské škole	1 2 3 4 a více
-------------------------------------	-------------------------

3. Věk dítěte / dětí v MŠ (pokud máte v instituci více dětí, dopište jejich věk, prosím, pod nabízené možnosti.)	3 4 5 6 _____
--	---------------------------

4. Pohlaví dítěte / dětí v MŠ (pokud máte v instituci více dětí, dopište jejich pohlaví, prosím, pod nabízené možnosti.)	Mužské Ženské _____
--	---------------------------

5. Váš vztah ke sportu je	kladný neutrální záporný
---------------------------	--------------------------------

B) V následující položce, prosím, rozdělte dle Vaší osobní preference celkových 100 bodů mezi jednotlivé vlastnosti mateřské školy. Čím více bodů jednotlivé vlastnosti přiřadíte, tím vyšší má pro Vás hodnotu a prioritu.

Hmotné zajištění MŠ – To, co lidé vidí a s čím přijdou do styku (vzhled, zařízení, vybavení, či umístění budovy MŠ)

Spolehlivost MŠ – Schopnost MŠ poskytovat služby tak, jak uvádí, kvalitně a v inzerovaném rozsahu

Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ – Ochota a připravenost pomoci, kvalitní komunikace s rodiči (popř. zákonnými zástupci)

Pocit jistoty – Zdvořilý, vyškolený a znalý personál (pocit důvěry), zázemí školky

Empatie – Individuální přístup personálu k dětem i rodičům, schopnost vyhovět, schopnost vcítění a zvládnání neočekávaných situací

VLASTNOSTI	POČET BODŮ
Hmotné zajištění MŠ	
Spolehlivost MŠ	
Odpovědný přístup zaměstnanců MŠ	
Pocit jistoty	
Empatie	
SOUČET	100

Dotazník prosím odevzdejte paní učitelce/učíteli. Děkujeme Vám za spolupráci a čas strávený při vyplňování. Věříme, že tento dotazník přispěje ke zlepšení kvality sportovních služeb této mateřské školy.

Na následující straně máte možnost uvést své názory, připomínky, přání, či stížnosti a vyjádřit se tak nejen ke kvalitě nabízených sportovních služeb.

C) Existuje něco, co byste chtěli vzkázat managementu Vaší MŠ? Neváhejte sem napsat třeba i konkrétní důvody, v případě označení nespokojení s příslušnou službou.

Vojtěch Pavlík

Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu
Management tělesné výchovy a sportu

Příloha 2: Četnosti odpovědí**Hmotné zajištění – MŠ Psáry**

Otázka	1a	1b	2a	2b	3a	3b	4a	4b	5a	5b
Hodnota										
3	27	6	28	7	16	2	23	11	9	
2	2	5	1	12	5	2	5	10	3	2
1		8		4	2	2	1	6	2	2
0		8		5	4	6		2	3	3
-1		1			1	2			2	2
-2		1		1		3			3	4
-3					1	12			7	16

Hmotné zajištění – MŠ Matjuchinova

Otázka	1a	1b	2a	2b	3a	3b	4a	4b	5a	5b
Hodnota										
3	39	20	32	16	30	18	34	8	8	5
2	7	21	12	16	11	15	9	21	6	7
1		3	2	10	4	7	3	8	8	6
0		2		2	1	3		5	13	14
-1				1				3	3	1
-2						2			3	4
-3						1		1	5	9

Spolehlivost – MŠ Psáry

Otázka	6a	6b	7a	7b	8a	8b	9a	9b
Hodnota								
3	27	22	24	5	26	13	24	13
2	2	3	2	10	1	9	2	5
1		1	2	4	2	2	2	3
0		2	1	4		2		3
-1		1		2		1		2
-2				1		2	1	1
-3				3				2

Spolehlivost – MŠ Matjuchinova

Otázka	6a	6b	7a	7b	8a	8b	9a	9b
Hodnota								
3	37	30	20	7	22	23	30	29
2	8	6	12	7	15	8	10	8
1	1	6	12	8	9	10	4	4
0		4	2	9		4		2
-1				4		1	2	3
-2				3				
-3				8				

Odpořvedný přístup zaměštnanců – MŠ Psáry

Otázka	10a	10b	11a	11b	12a	12b	13a	13b
Hodnota								
3	27	20	23	13	24	8	27	18
2	1	5	5	10	5	12	1	5
1	1	4		4		4		1
0			1			2	1	3
-1				1		1		1
-2				1		1		
-3						1		1

Odpořvedný přístup zaměštnanců – MŠ Matjuchinova

Otázka	10a	10b	11a	11b	12a	12b	13a	13b
Hodnota								
3	40	23	30	19	41	13	34	25
2	6	8	13	14	4	13	12	8
1		5	3	4	1	2		4
0		4		5				
-1		2				7		1
-2		2		4		1		3
-3		2						4

Pocit jistoty – MŠ Psáry

Otázka	14a	14b	15a	15b	16a	16b	17a	17b
Hodnota								
3	18	12	23	15	24	14	26	14
2	6	5	5	8	5	7	3	7
1	1	2	1	4		3		4
0	3	8		1		4		2
-1		1		1				2
-2	1	1				1		
-3								

Pocit jistoty – MŠ Matjuchinova

Otázka	14a	14b	15a	15b	16a	16b	17a	17b
Hodnota								
3	23	19	46	35	46	38	42	27
2	11	9		5		6	3	14
1	8	6		2		1	1	5
0	4	7		4		1		
-1		1						
-2		3						
-3		1						

Empatie – MŠ Psáry

Otázka	18a	18b	19a	19b	20a	20b	21a	21b	22a	22b
Hodnota										
3	21	3	27	19	26	14	18	9	18	6
2	7	4	2	6	3	8	7	6	6	6
1		6		1		4	2	5	2	7
0	1	7		1		1	2	1	3	4
-1		5		2		1		3		1
-2		3				1		1		4
-3		1						4		1

Empatie – MŠ Matjuchinova

Otázka	18a	18b	19a	19b	20a	20b	21a	21b	22a	22b
Hodnota										
3	32	16	38	21	44	21	18	11	26	15
2	14	18	6	11	2	16	19	17	9	7
1		7	2	6		2	4	7	10	13
0		5		2		1	5	4	1	4
-1				1		4		1		5
-2				1		2		3		1
-3				4				3		1

Preference jednotlivých vlastností funkční kvality služeb – MŠ Psáry (četnosti)

Vlastnosti	Počet bodů
Hmotné zajištění MŠ (21%)	40, 60, 20, 10, 10, 10, 30, 40, 0, 20, 20, 0, 0, 20, 0, 20, 10, 0, 10, 30, 40, 30, 10, 40, 30, 10, 20, 30, 20
Spolehlivost MŠ (20%)	10, 20, 20, 20, 20, 30, 20, 10, 20, 30, 20, 10, 30, 20, 30, 20, 30, 0, 20, 10, 20, 30, 20, 20, 30, 30, 20, 10, 20
Odpovědný přístup zaměstnanců (27%)	20, 10, 20, 30, 20, 30, 20, 20, 50, 30, 20, 40, 30, 40, 30, 30, 20, 100, 30, 30, 10, 10, 30, 10, 20, 20, 20, 10, 30
Pocit jistoty (18%)	15, 5, 20, 20, 20, 20, 10, 20, 30, 20, 20, 30, 30, 10, 30, 20, 30, 0, 30, 20, 10, 10, 20, 15, 10, 20, 20, 25, 15
Empatie (14%)	15, 5, 20, 20, 30, 10, 20, 10, 0, 0, 20, 20, 10, 10, 10, 10, 10, 0, 10, 10, 20, 20, 20, 15, 10, 20, 20, 25, 15

Preference jednotlivých vlastností funkční kvality služeb – MŠ Matjuchinova

Vlastnosti	Počet bodů
Hmotné zajištění MŠ (17%)	20, 10, 20, 40, 10, 40, 20, 20, 10, 20, 10, 10, 10, 10, 10, 10, 10, 15, 10, 20, 23, 15, 20, 20, 20, 20, 15, 20, 20, 15, 15, 40, 10, 10, 20, 20, 10, 20, 0, 10, 10, 10, 10, 15, 10, 40
Spolehlivost MŠ (19%)	20, 30, 20, 40, 20, 20, 20, 20, 10, 10, 30, 25, 30, 20, 20, 20, 15, 15, 10, 30, 23, 15, 20, 10, 20, 20, 25, 20, 30, 15, 15, 20, 30, 10, 10, 10, 30, 20, 25, 10, 10, 20, 10, 15, 15, 20
Odpovědný přístup zaměstnanců (21%)	20, 30, 20, 10, 30, 10, 20, 20, 20, 10, 20, 15, 25, 20, 20, 20, 30, 25, 25, 30, 23, 20, 10, 30, 20, 30, 20, 20, 30, 20, 25, 10, 30, 20, 10, 30, 20, 20, 25, 20, 20, 20, 25, 20, 30, 10
Pocit jistoty (23%)	20, 30, 20, 0, 30, 10, 20, 30, 20, 50, 20, 25, 25, 30, 30, 20, 15, 25, 30, 10, 23, 20, 20, 20, 20, 20, 15, 20, 10, 20, 25, 10, 30, 20, 50, 20, 20, 20, 25, 20, 40, 30, 30, 20, 15, 30