



**Článek pojednává o postupném procesu zavádění metody mystery shoppingu do knihoven v České republice, které s touto metodou neměly doposud zkušenosti. Autory a zároveň mystery shoppery jsou studenti pátého ročníku Informačních studií a knihovnictví na Filozofické fakultě Masarykovy univerzity v Brně.**

## Princip mystery shoppingu

Mystery shopping je metoda známá především v komerční sféře. Přitom je to efektivní metoda i pro hodnocení veřejných služeb. Její princip je následující. Zaměstnavatel chce zkontrolovat kvalitu poskytovaných služeb či schopnosti zaměstnanců a objedná si proto mystery shopping. Pro co nejobjektivnější hodnocení je ideální provést několik návštěv za sebou nebo použít více mystery shopperů. Ti projdou postupně celou službou nebo procesem od začátku do konce a hodnotí celkový uživatelský/zákaznický zážitek. Mystery shopperi postupují dle předem připraveného scénáře s definovanými kritérii hodnocení. Mezi ně patří třeba ochota, profesionalita a přívětivost personálu, čistota, vybavení, interiéry i orientace v budově. Výstupem je podrobná závěrečná zpráva, která definuje silná i slabá místa a podává návrhy na zlepšení. Mystery shopping tedy odhalí, zda je služba funkční, jak působí na zákazníka i zda má přidanou hodnotu. Hodnocení je možno doplnit i fotografiemi. Při mystery shoppingu je třeba dbát etických pravidel. Zaměstnavatel by měl své zaměstnance dopředu upozornit, že budou v následujícím období podrobeni mystery shoppingu, přičemž konkrétní datum musí samozřejmě zůstat utajené. Mystery shopper je zase povinen provádět hodnocení nezaujatě, objektivně a svědomitě. Stěžejní je získat důvěru hodnocených zaměstnanců v tuto metodu. Pokud ji považují pouze za nástroj k hledání chyb a záminek k propuštění, výsledky hodnocení nebudou ochotni přijmout a pracovat s nimi. Je vždy důležité zaměstnance seznámit s podstatou i výhodami mystery shoppingu, aby mohl být použit užitečně ke zlepšování služeb.

## Mystery shopping v knihovnách ve světě

Ve světě se mystery shopping používá jako nástroj k hodnocení služeb nejen v komerčním prostředí, ale také ve veřejných službách. Jednou z nich jsou i knihovny. Některé ji už pro zjišťování kvality vlastních služeb vyzkoušely. Bohužel v České republice slouží tato výzkumná metoda spíše k hodnocení služeb v komerčním sektoru. Tento fakt jsme chtěli změnit a ukázat, že mystery shopping má své opodstatnění i v neziskovém prostředí knihoven. Nyní uvedeme několik příkladů mystery shoppingů provedených v zahraničních knihovnách, které nám byly inspirací pro zavedení této metody do prostředí českých knihoven.

Nejstarší nalezený záznam o provedeném mystery shoppingu pochází z **Anglie**<sup>1</sup>, kde se tato metoda používá už téměř patnáct let. Kvůli negativním reakcím na personál se univerzitní knihovna ve Westminsteru rozhodla pro mystery shopping místo klasických dotazníků spokojenosti. Služby tak byly zhodnoceny opravdu do hloubky a bylo učiněno mnoho návrhů na zlepšení. V roce 2001 provedla mystery shopping v šesti anglických knihovnách profesionální agentura, ale pouze jako součást hodnocení kvality místních webových stránek.

Z mystery shoppingu ve Westminsteru pak vzešla následující doporučení, která se snažíme též respektovat:

---

<sup>1</sup> SALTER, Elaine. Mystery shopping project: Report for M25 Working Group on Quality. M25: Consortium of academic libraries [online]. 2004 [cit. 2012-10-24]. Dostupné z: [http://www.m25lib.ac.uk/mystery\\_shopping\\_project\\_2.html](http://www.m25lib.ac.uk/mystery_shopping_project_2.html)

1. Zaměstnanci by měli být seznámeni s tím, že se mystery shopping v knihovně uskuteční, a znát i rámcový termín.
2. Se zaměstnanci, kteří dosáhnou špatného hodnocení, má být zacházeno citlivě. Dobře hodnocení by měli být odměněni.
3. Mystery shoppeři by měli být seznámeni s prostředím knihoven a požadovaným chováním knihovníků.

Na **Novém Zélandu**<sup>2</sup> vyzkoušeli mystery shopping ve čtyřech veřejných knihovnách. V Aucklandu proběhly návštěvy čtyři během jednoho roku a hodnotil se celkový uživatelský zážitek. Hodnocení bylo doplněno o další výzkumné metody a výsledky pomohly k intuitivnějšímu řazení fondu i vylepšenému knihovnímu katalogu. Ve městě Hamilton používají mystery shopping od roku 2003 dodnes nejenom v knihovnách. Hodnocení podrobili i plavecký bazén či místní zoologickou zahradu. Z výsledků vznikly sepsané standardy určené k neustálému zlepšování služeb. Negativní zkušenosti s mystery shoppingem mají v městečku Waitakere, jelikož zde hodnocení knihoven prováděla externí společnost, neznající dobře knihovní prostředí. Špatným příkladem je i mystery shopping provedený v knihovnách ve městě Upper Hutt. Ředitelé tam totiž nedostali příležitost podílet se na metodice hodnocení a kritéria tak neodpovídala jejich potřebám a běžné praxi. Zaměstnanci byli hodnoceni za něco, co se po nich ani nepožadovalo. Ukazuje se tedy, že znalost daného prostředí je pro mystery shopping základem úspěchu.

Mystery shopping vyzkoušeli i v **USA**<sup>3</sup> v devíti veřejných knihovnách v Michiganu a dále v Stanislaus County Free Library v Kalifornii. Jejich metodika nám byla vzorem pro to, jaká kritéria je dobré hodnotit a jakým způsobem máme nastavovat hodnocení. Inspirací nám byl i jejich provedený kontrolní telefonát v rámci mystery shoppingu.

### Podobná řešení realizovaná v České republice

V českých knihovnách je výzkum uživatelské spokojenosti realizován z velké části za užití kvantitativních metod, nejčastěji pak dotazníků nebo anket. Jejich oblibu a tradici ukázal i provedený výzkum popsáný v následujících řádcích. Metody kvalitativního výzkumu jsou v této oblasti poměrně inovativní a málo četné. A často se příliš soustředí na získání tvrdých dat spíše než na zjištění uživatelského zážitku.

Především vzbuzení zájmu o testování knihovních služeb bylo účelem akce Cesta za lepším rozhraním knihovních služeb<sup>4</sup>, která se uskutečnila napříč Českou republikou v květnu 2012. Šlo o skupinu knihovníků, kteří v průběhu čtyř dní navštívili sedm zajímavých knihoven, které mohou sloužit jako příklad kvalitních služeb. Součástí cesty bylo i několik workshopů na témata jako testování knihovních služeb, uživatelská spokojenost, inovace v knihovnách nebo design služeb v knihovnách. Knihovníci, kteří se této akci zúčastnili, byli motivováni především ke změně pohledu na své služby, soustředění se na přání svých uživatelů, hledání netradičních řešení a odvahu k použití neobvyklých výzkumných metod.

Jednou z takovýchto inovativních metod bylo uživatelské testování realizované Knihovnou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně v dubnu 2012. Jeho cílem bylo zjistit, jak na knihovnu a její služby reagují uživatelé, kteří se v ní ocitnou poprvé. Dobrovolníci, kteří se do výzkumu zapojili, měli za úkol vyzkoušet různé knihovní služby: vyhledávání v katalogu, nalezení knihy na regálu, kontakt s knihovnicí aj. Při průchodu jednotlivými místy služby byli natáčeni; dále bylo využito doplňující dotazování, které mělo za úkol zjistit především motivace ke zvolenému typu jednání a pocity z kontaktu se zaměstnanci a jinými aspekty služby. Protože pohled nového uživatele je velice nezaujatý, podařilo se z tohoto testování získat mnohé podněty ke zlepšení služeb i jednání knihovníků. Velkým přínosem pro knihovnu bylo bezpochyby upravení elektronického katalogu do podoby, která je pro uživatele srozumitelná a přehledná.

Aplikaci mystery shoppingu ve vybraných českých univerzitních knihovnách testovala v rámci své diplomové práce studentka oboru Informační studia a knihovnictví Masarykovy univerzity Brno Martina Stašová<sup>5</sup>. Mystery shopping provádělo několik proškolených dobrovolníků z řad studentů v šesti fakultních knihovnách Masarykovy univerzity. Pro hodnocení byla zvolena kombinace dvou e-mailových dotazů a dvou dotazů (jednoho jednoduššího a jednoho složitějšího) při skutečné návštěvě. Předem bylo určeno několik modelových dotazů, které se náhodně rozdělily mezi knihovny. Výsledky mystery shoppingu měly částečně sloužit pro porovnání kvality služeb různých knihoven.

### Projekt MyS3, mystery shopping v knihovnách

Propracovaným mystery shoppingem navrženým přímo knihovnám na míru se v září roku 2012 začal zabývat původně studentský projekt MyS3 – mystery shopping v knihovnách. Všichni členové našeho týmu a zároveň i mystery shoppeři jsou studenty oboru Informační studia a knihovnictví Masarykovy univerzity v Brně; máme tedy výhodu znalosti knihovního prostředí, která je pro úspěšný mystery shopping důležitá. Po proškolení odborníkem z agentury BrandBrothers<sup>6</sup>, zabývající se komerčním mystery shoppingem, následovala podrobná tvorba metodiky mystery shoppingu pro knihovny. K jejímu připomínkování

<sup>2</sup> CALVERT, Philip. It's a mystery: Mystery shopping in New Zealand's public libraries. *Library Review* [online]. 2005, roč. 54, č. 1 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/218297440/139DB3358E9BC7E42C/1?accountid=16531>

<sup>3</sup> CALVERT, Philip. It's a mystery: Mystery shopping in New Zealand's public libraries. *Library Review* [online]. 2005, roč. 54, č. 1 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/218297440/139DB3358E9BC7E42C/1?accountid=16531>

<sup>4</sup> HAZDRA, Adam. Service Design for Libraries. *Slideshare* [online]. 2012 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/AdamHazdra/service-design-for-libraries>

<sup>5</sup> STAŠOVÁ, Martina. *Informační služby univerzitních knihoven: aplikace mystery shoppingu a benchmarkingu na knihovny MU* [online]. 2008 [cit. 2014-02-13]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Petr Škyřík. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/109690/ff\\_m/&gt](http://is.muni.cz/th/109690/ff_m/&gt)

<sup>6</sup> *Brand Brothers: market research & strategic marketing* [online]. 2014 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://www.brandbrothers.cz>

bylo přizváno několik zaměstnanců a ředitelů knihoven, kteří do metodiky přinesli odborný vhled dlouholeté zkušenosti. Evaluační formulář obsahuje celkem tři hodnocené oblasti: prostředí, funkčnost a služby. Neméně důležité jsou také scénáře, které standardizují požadavky mystery shopperů ve všech hodnocených knihovnách, a to jako pro reálnou návštěvu, tak i pro telefonické a e-mailové dotazy.

## Prvotní výzkum realizovaný před spuštěním projektu MyS3

V počátcích vzniku projektu MyS3, se spekulovalo o tom, zda myšlenka mystery shoppingu v knihovnách není příliš smělým krokem. Chyběly nám informace o tom, zda vedení, potažmo i zaměstnanci knihoven, tuto metodu hodnocení služeb znají a zda by o ni měli vůbec zájem. Proto jsme realizovali výzkum, který nám měl odpovědět na následující otázky.

### Výzkumné otázky:

1. Mají pracovníci v knihovnách zájem o zlepšování služeb jejich knihovny?
2. Znají pracovníci v knihovnách metodu testování služeb pomocí mystery shoppingu?
3. Měli by zájem použít tuto metodu pro zjišťování uživatelského zážitku?
4. Jsou knihovníci nakloněni zlepšování služeb?
5. Zajímají je nové trendy ve službách? Jsou zlepšování nakloněni více běžní zaměstnanci nebo management knihovny?

Ke zjištění těchto skutečností nám posloužil dotazník, který byl vytvořen na podzim roku 2012. Sběr dat proběhl během prosince 2012 a ledna 2013. Dotazník měl přinést odpověď na otázku, jaké je o mystery shoppingu povědomí mezi řediteli a zaměstnanci knihoven, a zda by o tuto metodu byl z jejich strany zájem. Pro náš výzkum bylo také důležité vědět, zda zaměstnanci knihoven tuto metodu znají, zda ví, že se úspěšně používá v zahraničních knihovnách, a zda by měli zájem aplikovat ji ve své knihovně. Dotazník také odhalil, jak je pro knihovny důležité uživatelské hodnocení a zlepšování jejich služeb, či jaké metody pro zjišťování spokojenosti uživatelů se v knihovnách konkrétně realizují.

Dotazník se skládal z 15 otázek týkajících se mystery shoppingu jako metody hodnocení služeb. Jednalo se o anonymní online dotazník, který byl rozeslán elektronickou poštou ředitelům knihoven s prosbou o případné rozeslání ostatním zaměstnancům dané knihovny. Jednotlivé knihovny jsme vybírali na základě dostupnosti, dále také ty, které jsou jednoduše dohledatelné a u kterých navíc můžeme předpokládat ochotu se na projektu podílet. Do vybraného vzorku tedy spadají knihovny pověřené regionálními funkcemi (100 knihoven), univerzitní knihovny (77 knihoven) a knihovny ze Sekce experimentálního knihovnictví (4 knihovny, které nespádají do žádné z předchozích kategorií). Z tohoto důvodu je náš výzkum nereprezentativní, avšak získali jsme z něj důležitá data pro náš projekt.

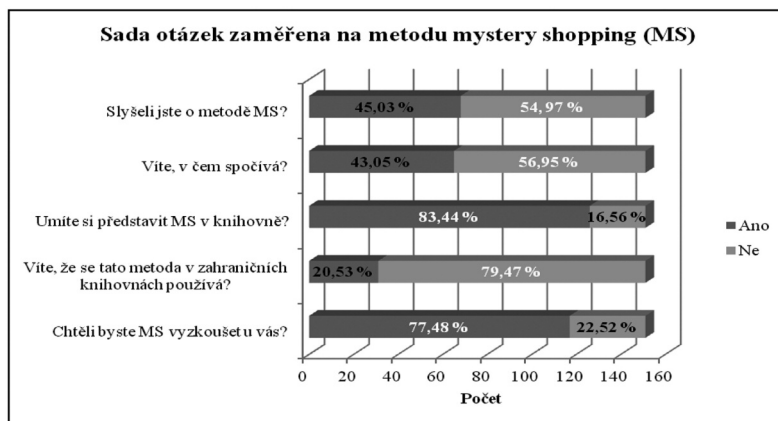
### Výsledky

Dotazník byl rozdělen do několika tematických okruhů. Hlavními tématy bylo zaměstnání, otázky ohledně metody mystery shoppingu, dále se zde vyskytovaly také dotazy na způsoby zjišťování spokojenosti uživatelů a nakonec jsme se zaměřili na případnou ochotu ke spolupráci respondentů. Na dotazník odpovědělo celkem 155 respondentů a vybrali jsme ty nejzajímavější otázky.

Úvodní otázka se týkala pracovního zařazení respondenta v knihovně. Nejvíce početně zastoupeni byli ředitelé/ky (23,49 %), vedoucí oddělení či úseku knihovny (23,49 %), knihovník/ce v přímých službách (22,15 %) a jiné (17,45 %). Jiné v tomto případě znamená kombinaci výše zmíněných funkcí, popřípadě ještě s jinými.

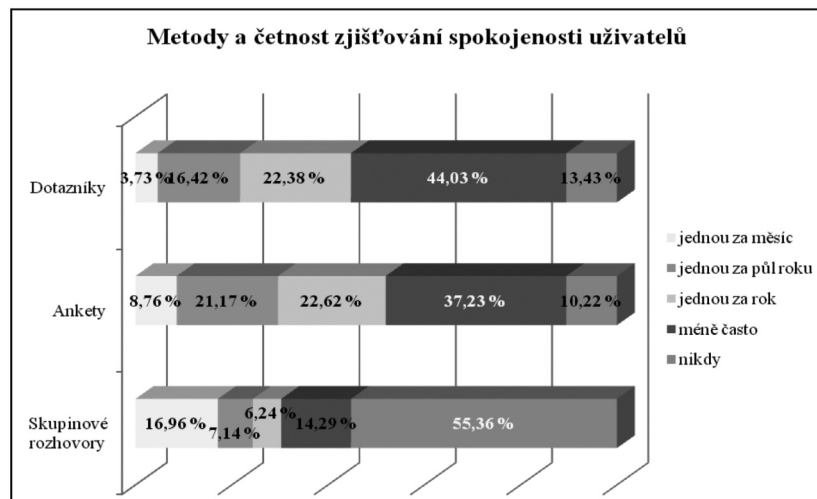
Pracovní pozice	počet	%
Ředitel/ka	35	23,49
Vedoucí (oddělení, úseku knihovny)	35	23,49
Knihovník/ce v přímých službách	33	22,15
Knihovník/ce v knihovně pro děti	8	5,37
Knihovník/ce katalogizátor	7	4,70
Knihovník/ce akvizitér	3	2,01
Referenční knihovník/ce	2	1,34
Jiné	26	17,45
<b>Celkem</b>	<b>149</b>	<b>100</b>

V otázkách zaměřených na znalost metody mystery shoppingu uvedla nadpoloviční většina respondentů (54,97 %), že o metodě mystery shoppingu neslyšela. Tomu odpovídá i výsledek druhé otázky, kde 56,95 % respondentů uvedlo, že neví, v čem tato metoda spočívá. Na otázku, zda si respondenti umí představit mystery shopping v knihovně, odpověděla převážná většina (83,44 %), že ano. 77,48 % respondentů také uvedlo, že by tuto metodu ve své knihovně chtěli vyzkoušet.



Mezi nejčastější důvody odmítnutí použití mystery shoppingu v knihovně patřily špatné zkušenosti s mystery shoppingem z komerční sféry, nedostatečné vysvětlení metody/ projektu, časová nebo finanční náročnost i jistá konzervativnost zaměstnanců.

Další otázka zjišťovala, jaké jiné metody zjišťování spokojenosti uživatelů knihovny využívají. Nejčastěji se v knihovnách používají ankety a dotazníky, avšak méně často než jednou za rok. Skupinové rozhovory nadpoloviční většina (55,36 %) ke zjišťování spokojenosti uživatelů nepoužívá.



Dále jsme věnovali pozornost metodám pro zlepšování designu služeb v knihovnách. Ze 152 respondentů 112 odpovědělo, že žádné takové metody neznají. Zbývajících 40 jich vypsalo takové metody, které jim jsou známy. Kromě mystery shoppingu se často objevovaly audity, testování, zpětná vazba, dotazy na čtenáře, školení a další investice do personálu, osobní rozhovory, dotazníková šetření apod. Objevily se i méně známé metody, například guerilla marketing, ohlas v místním tisku, testování služeb formou konkrétního návštěvníka, focus group, faktorová analýza, conjoint analýza, mystery mailing a calling, open innovation, a pro web eye tracking.

### Shrnutí výzkumu

Při celkovém pohledu na vyhodnocení výzkumu je zřejmé, že výsledky byly pro projekt pozitivní. Přesto, že mystery shopping a jeho metody nejsou známy všem (okolo 55 % re-

spondentů ji nezná), až 80 % respondentů si myslí, že se tato metoda dá aplikovat do knihoven. Přibližně 77 % respondentů označilo, že mají zájem vyzkoušet si mystery shopping ve vlastní knihovně. Stejně tak u další možnosti, která se týkala účasti na workshopech zaměřených na metodu mystery shoppingu a výuková videa, projevila zájem více jak polovina dotazovaných. Pozitivní je zejména to, že 97 % respondentů považuje zjišťování spokojenosti uživatelů za důležité. Celkově i přes některé negativní reakce nám výzkum přinesl zajímavá zjištění. Zjistili jsme, že knihovníci mají o zlepšování služeb zájem a inovace v této oblasti vítají. Výzkum přinesl také cenné podklady a informace pro náš projekt. Především vzbudil zájem ze strany knihoven a i díky tomuto výzkumu jsme získali mnoho cenných kontaktů.

### Vybraná provedená hodnocení a jejich výsledky

Mystery shopping knihoven v rámci pilotního provozu projektu MyS3 probíhal od března do května 2013. Během této doby bylo zhodnoceno celkem pět knihoven, z nichž jedna využila hodnocení pro dvě své pobočky. Jmenovitě to byly: Knihovna města Ostravy, Městská knihovna v Jevíčku, Ústřední knihovna Univerzity Palackého v Olomouci, Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Studijní a vědecká knihovna v Hradci Králové. Pro srovnání nabízíme všechny výsledky jednotlivých hodnocení v procentech.

Knihovna	Celkový výsledek v %
Knihovna města Ostravy – Ústřední knihovna	87,75
Knihovna města Ostravy – pobočka Opavská	83,78
Městská knihovna v Jevíčku	88,2
Ústřední knihovna Univerzity Palackého v Olomouci	94,4
Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně	96,51
Studijní a vědecká knihovna v Hradci Králové	90,45

Je zřejmé, že všechny hodnocené knihovny jsou na velmi vysoké úrovni. Veskrze kladně byly hodnoceny zejména služby. Co se týče zjištěných nedostatků, jednalo se často o drobnosti, které může knihovna snadno zlepšit. Jednalo se například o nedostatečně vysvětlené řazení knih nebo špatně umístěné orientační prvky a označení. Konkrétní silné a slabé stránky a také zkušenosti z hodnocení popisujeme na následujících konkrétních příkladech.

Především se skvělou zpětnou vazbou jsme se setkali i v případě mystery shoppingu provedeného v Ústřední knihovně Univerzity Palackého v Olomouci. K výsledkům naší práce jsme dostali mnoho cenných připomínek

a bylo vidět, že se zjištěnými poznatky intenzivně zabývalo vedení knihovny i všichni zaměstnanci. Následná diskuse týmu je důležitá pro správnou interpretaci hodnocení a navazující zlepšování služeb. Jak nám také paní ředitelka sdělila, mystery shopping způsobil v jejich knihovně semknutí kolektivu a vzbuzení zájmu o další metody zlepšování služeb. Zaměstnanci byli velmi aktivní a ochotní také v průběhu mystery shoppingu samotného. Snažili se pomoci s řešením i zdánlivě neřešitelných situací, které vyplývaly zejména z nemožnosti registrace externího čtenáře do této knihovny (její služby jsou poskytovány pouze studentům a zaměstnancům univerzity). Při návštěvě jsme se měli vždy na koho obrátit; dostatečné množství zaměstnanců se odráží i na přehledně uspořádaném fondu a celkovém pořádku a pevném řádu knihovny. Knihovna je i přes svou velikost per-

fektně přehledná a vybavená nejrůznějšími plánky a směrovkami. Studentům poskytuje dostatek míst k sezení pro jednotlivce i skupiny, stolečky vhodné k občerstvení i rozsáhlé počítačové studovny. Ty však byly vnímány jako poněkud oddělené od volného výběru knih, což vede ke drobnému znevýhodnění studentů bez vlastního notebooku. Tato univerzitní knihovna poskytuje svým uživatelům-studentům vše, co při studiu potřebují: rozsáhlý a přehledný fond, multifunkční kopírovačí zařízení, dobře osvětlená studijní místa i množství elektronických informačních zdrojů. Je však i skvělým místem k trávení volného času, ať už se uživatel rozhodne posedět v příjemné klubovně, při pěkném počasí na historickém nádvoří nebo v přilehlé restauraci.

Velmi dobré hodnocení obdržela Knihovna Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Její služby jsou vskutku nadstandardní. Knihovna je i přes svou velikost přehledně členěná, velmi čistá, nabízí dostatek studijních míst a také rozsáhlý a zajímavý fond. Praktické jsou individuální studovny, Little Free Library i krásné obýváky. Little Free Library dovoluje uživatelům jakoukoliv knihu v regálu ponechat a bezplatně si vzít jinou. Výběr knih byl velký a našly jsme tu jak nové, tak starší kousky. Obýváky umožňují posedět v sedacím pytlí či na pohodlné sedačce a dát si kávu z kávovaru, přičemž se cítíte skoro jako doma. Tato knihovna je opravdu velmi moderně vybavena a najdeme tu spoustu vychytávek usnadňující uživatelům pobyt v knihovně. Je to například kyblík na deštníky, návody na různé knihovní služby či nastavení tiskáren. Knihovna disponuje vstupními turnikety, které jsme považovali za překážku jak pro nás, tak pro uživatele knihovny. Umístění informačního pultu až za turnikety také není ideální volbou. Jako drobné nevýhody jsme shledali nenalezené letáčky na akce pořádané knihovnou, menší hluk ve studovně či nedostatečnou odpověď na telefonický dotaz. Jinak ale knihovna poskytuje služby na vysoké úrovni. Když jsem si chtěla vyhledávat v katalogu a poprosila o pomoc knihovnicí, velmi dlouze a podrobně mi vše vysvětlila, jako bych knihovní katalog viděla poprvé v životě. A nebyla to jen ona. Všichni zaměstnanci knihovny, se kterými jsme přišli do styku, se nám opravdu intenzivně věnovali. Tato knihovna poskytuje svým studentům velmi kvalitní služby a příjemný uživatelský zážitek.

To se dá s jistotou říci o další zhodnocené knihovně, Městské knihovně v Jevíčku. Ta získala také velmi dobré hodnocení, ale mystery shopping v této knihovně nám ukázal, že tato služba se nehodí pro každou knihovnu. V tak malém prostoru a na malém městě, kde personál většinu svých uživatelů zná osobně, bylo obtížné zachovat anonymitu mystery shopperů. Podezřele působily i specifické dotazy, které nejspíše stávající uživatelé nepokládají a nových není zas tak mnoho. Mystery shoppeři byli v průběhu návštěvy pravděpodobně odhaleni a z tajného pozorování se stala spíše komentovaná prohlídka. Pro zhodnocení takto specifické knihovny by byly pravděpodobně výhodnější metody pozorování (bez přímé interakce) nebo např. získávání zkušeností uživatelů z rozhovorů.

## Závěr

Příznivé výsledky výzkumu předznamenal také úspěšné fungování projektu MyS3. V rámci pilotního provozu bylo metodou mystery shoppingu prověřeno celkem pět knihoven, přičemž jejich ředitelé závěry shledali jako relevantní a přínosné. Propagací projektu, která zahrnovala i účast na českých odborných konferencích, se nám podařilo šířit metodu mystery shoppingu a ukázat, že je pro hodnocení veřejných služeb vhodným nástrojem. V současné době poskytujeme naše služby komerční formou a nevyhýbáme se ani hodnocení jiných typů institucí, což už jsme měli příležitost vyzkoušet a dopadlo to velmi dobře. Rádi bychom tedy naše služby postupně rozšiřovali i do jiných oblastí. Spousta knihoven v České republice díky nám vyzkoušela metodu mystery shoppingu, poznali její smysluplnost a nadále chtějí zlepšovat vlastní služby, ať už formou mystery shoppingu či jinými hodnotícími nástroji. Některé hodnocené instituce dokonce naše návrhy na zlepšení již převedli do praxe. A to je pro nás největším úspěchem.

## Použitá literatura

- Brand Brothers: market research & strategic marketing* [online]. 2014 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://www.brandbrothers.cz>
- CALVERT, Philip. It's a mystery: Mystery shopping in New Zealand's public libraries. *Library Review* [online]. 2005, roč. 54, č. 1 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/218297440/139DB3358E9BC7E42C/1?accountid=16531>
- HAZDRA, Adam. Service Design for Libraries. *Slideshare* [online]. 2012 [cit. 2014-02-14]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/AdamHazdra/service-design-for-libraries>
- SALTER, Elaine. Mystery shopping project: Report for M25 Working Group on Quality. *M25: Consortium of academic libraries* [online]. 2004 [cit. 2012-10-24]. Dostupné z: [http://www.m25lib.ac.uk/mystery\\_shopping\\_project\\_2.html](http://www.m25lib.ac.uk/mystery_shopping_project_2.html)
- STAŠOVÁ, Martina. *Informační služby univerzitních knihoven: aplikace mystery shoppingu a benchmarkingu na knihovny MU* [online]. 2008 [cit. 2014-02-13]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Petr Škyřík. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/109690/ff\\_m/&gt;](http://is.muni.cz/th/109690/ff_m/&gt;)

**Magdalena Jirásková**  
magdalena.jiraskova@gmail.com

**Monika Machovská**  
mmachovska@seznam.cz

**Anna Mikulášková**  
anna.mik@email.cz