



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

Prezentace předmětu:
PODNIKÁNÍ V CESTOVNÍM RUCHU

Vyučující:
Doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D.
Ing. Patrik Kajzar, Ph.D.

ZAMĚSTNANCI PODNIKU CESTOVNÍHO RUCHU

Obsah přednášky



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

**Práce se zaměstnanci
podniku, personální práce,
řízení lidských zdrojů,
jeho cíle, úkoly a činnosti**

Práce se zaměstnanci



- ✓ práce = primární zdroj, který se účastní procesu výroby (poskytování služby) a přetváří další zdroje ve výstupy, tj. produkty, služby,
- ✓ zaměstnanci - nezbytný předpoklad fungování jakéhokoliv podniku spolu s dalšími zdroji jako je půda, kapitál a technologie,
- ✓ zaměstnanci podniku jsou vybíráni z lidských zdrojů.

Lidské zdroje – lidský potenciál



- ✓ **Lidské zdroje:** v podniku představují zaměstnanci, kteří svoji pracovní činností aktivizují a využívají ostatní zdroje organizace – materiálové, finanční i informační – a dosahují její cíle (Vetráková, 2011),
- ✓ **Lidský potenciál** (Potůček a kol., 1990) jako předpoklady člověka pro vykonávání činností, které realizuje ve všech svých základních sociálně-ekonomických funkcích, a to ve funkci občana, člena rodiny, zaměstnance, spotřebitele i vlastníka.

Lidské zdroje



- ✓ je potřebné v organizaci řídit,
- ✓ plánovat jejich počet a požadovanou strukturu,
- ✓ vyhledávat,
- ✓ vybírat,
- ✓ přijímat a rozmisťovat,
- ✓ hodnotit a řídit pracovní výkon,
- ✓ zabezpečovat odměňování, sociální zabezpečení a
- ✓ vykonávat další činnosti, spojené s jejich efektivním využíváním.

Lidský kapitál



- ✓ zásoba znalostí a dovedností, představuje znalosti, dovednosti, způsobilost a další atributy člověka, které jsou relevantní pro jeho ekonomickou aktivitu, je dán dosaženým vzděláním, dovednostmi, stálým zdravím a uznáním (Soukupová a Macáková, 2009),
- ✓ tvoří se a rozvíjí během vzdělávání ve škole, během formální výuky – všeobecné znalosti, ale také při práci ve firmě, při výcviku ve firmě – přenos specifických znalostí a dovedností,
- ✓ hlavní část lidských vědomostí, které přispívají svým „know-how“ k produktivní činnosti, vědomost-ní základ národa, doplněný výzkumem a rozšířený prostřednictvím všeobecného vzdělávání a odborné přípravy (Bannock, Baxter a Davis, 1999).

Intelektuální kapitál



- ✓ vlastnictví znalostí, aplikovaných zkušeností, organizační technologie, vztahů se zákazníky a profesionální dovednosti, které poskytuje firmě konkurenční výhodu na trhu,
- ✓ stručná definice - souhrn lidského a strukturálního kapitálu,
 - Lidský kapitál = znalosti, dovednosti, pochopení věcí a potenciál pracovníků,
 - Strukturální kapitál - sítě zákazníků, procesní know-how, databáze, značky, systémy a důvěra veřejnosti (Soukupová a Macáková, 2009)

Personální práce



- ✓ aktivní a cílevědomá podpora plnění hlavního cíle podniku, kterým je zabezpečení jeho dlouhodobé prosperity a zvětšování jeho majetku v podmínkách rostoucí konkurence (Kučerová a Šmardová, 2016),
- ✓ kvalita lidského potenciálu - má vliv na dynamiku podniku.

Řízení lidských zdrojů



- ✓ podstata řízení lidských zdrojů (ŘLZ) - práce s lidmi takovým způsobem, který vede ke zvýšení výkonnosti podniku při dosažení osobních cílů zaměstnanců,
- ✓ záležitost všech manažerů a vedoucích týmů,
- ✓ **definice:**
 - aspekt plného využívání schopností a dovedností zaměstnanců a jejich rozvoje. Řídit lidi znamená vědět, jak na ně působit (Buryová a Malátek (2014),
 - nejnovější koncepci personální práce, která se ve vyspělém zahraničí začala formulovat v průběhu 50. - 60. let minulého století, stává se jádrem řízení organizace, její nejdůležitější složkou a nejdůležitější úlohou všech manažerů (Koubek, 2009).

Řízení lidských zdrojů



✓ definice:

- manažerský přístup k využívání úsilí, schopnosti a oddanosti lidí k vykonávání požadované práce způsobem, který organizaci zajistí perspektivní budoucnost (Watson, 2010),
- podstatou řízení lidských zdrojů je práce s lidmi realizovaná takovým způsobem, který vede ke zvýšení výkonnosti podniku při dosažení osobních cílů zaměstnanců (Vetráková a kol., 2011),
- uvádějí, že řízení lidských zdrojů bývá obvykle definováno jako proces dosahování podnikových cílů prostřednictvím získávání, stabilizování, propouštění, rozvoje a optimálního využívání lidského potenciálu (Vochozka, Mulač a kol., 2012).

Společné rysy mezi řízením lidských zdrojů a personálním řízením



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

1. vycházejí z podnikové strategie.
2. uznávají, že za řízení lidí jsou odpovědni linioví manažeři.
Personální útvar poskytuje nezbytnou radu a podpůrné služby umožňující manažerům dostat této odpovědnosti.
3. Hodnota personálního řízení a přinejmenším i měkké podoby řízení lidských zdrojů se shodují v pohledu na respektování jedince, vyváženost potřeb organizace a jednotlivce a rozvíjení lidí v zájmu dosažení maximální úrovně jejich schopností pro jejich vlastní uspokojení i pro snadnější plnění cílů organizace.

Společné rysy a rozdíly mezi řízením lidských zdrojů a personálním řízením



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

4. uznávají, že jednou z jejich nejdůležitějších funkcí je přizpůsobování lidí neustále se měnícím požadavkům organizace – zaměstnávání správných lidí na správných místech a příprava a rozvíjení správných lidí na těchto místech.
5. používají stejným způsobem metody výběru pracovníků, analýzy schopností, řízení pracovního výkonu, vzdělávání, rozvoje manažerů a řízení odměňování.
6. personální řízení stejně jako měkká podoba řízení lidských zdrojů, přikládá v systému pracovních vztahů značný význam procesům komunikace a participace.

Rozdílné rysy mezi řízením lidských zdrojů a personálním řízením



ŘLZ:

- klade větší důraz na strategický soulad a strategickou integraci.
- je založeno na manažersky a podnikatelsky orientované filozofii.
- přikládá větší význam řízení kultury a dosahování oddanosti (vzájemnosti).
- klade větší důraz na roli liniových manažerů jako realizátorů politiky lidských zdrojů.

Rozdílné rysy mezi řízením lidských zdrojů a personálním řízením



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

ŘLZ

- je celostním přístupem orientovaným na všechny zájmy podniku - zájmy členů organizace (pracovníků) jsou uznávány, ale podřízeny zájmům podnikání.
- od specialistů na lidské zdroje se očekává, že budou spíše partnery v podnikání, než jen administrátory na úseku personálu.
- považuje pracovníky za jmění, bohatství, aktiva, a nikoliv za nákladovou položku.



Deset aspektů práce v cestovním ruchu

- 1. Různorodost** - Cestovní ruch nabízí množství rozličných úkolů. A většina zaměstnanců oceňuje, že nevězí až po uši v rutinní a předvídatelné práci.
- 2. Jednání s lidmi** - zaměstnanci v cestovním ruchu kladně hodnotí příležitost být v kontaktu s lidmi z celého světa.
- 3. Spolupráce s kolegy v cestovním ruchu** - v cestovním ruchu pracuje značné množství mladších zaměstnanců. Asi 50 % pracovníků patří do věkové skupiny 15 – 24 let.
- 4. Příležitosti** - značné množství rozličných prací a příležitostí k uplatnění.
- 5. Možnost povýšení.**

Deset aspektů práce v cestovním ruchu



- 6. Rozvíjení globálně uplatnitelných dovedností** - kladem je skutečnost, že dovednosti v oblasti cestovního ruchu jsou přenosné po celém světě. Jakmile máte praxi, můžete pracovat v různých oblastech světa.
- 7. Snadný nástup**
- 8. Vzdělávání** - zaměstnanci zároveň vyjádřili spokojenost s tím, že v oblasti cestovního ruchu existuje mnoho vzdělávacích programů a školení, kde si mohou rozšiřovat vědomosti o svém oboru.
- 9. Spropitné!**
- 10. Kreativita** - velké množství pracovních příležitostí v cestovním ruchu umožňuje používat vlastní hlavu a tvořivost.

Řízení lidských zdrojů



- ✓ řízení, které sleduje dlouhodobé cíle,
- ✓ využívá podnikových strategií,
- ✓ zdůrazňuje význam zapojení vyšších manažerů,
- ✓ zdůrazňuje stanovení referenčního rámce řešení problémů,
- ✓ týká se více řídicích pracovníků než zaměstnanců,
- ✓ představuje integrované aktivity liniového managementu,
- ✓ zdůrazňuje význam zapojení vyšších manažerů,
- ✓ využívá různé komunikační kanály,
- ✓ zdůrazňuje důležitost pracovníka v rámci týmu,
- ✓ využívá různé systémy odměňování,
- ✓ upřednostňuje individuální kontakt, ve kterém je zohledněn systém odměňování,
- ✓ zdůrazňuje význam odborů.



Personální řízení

- ✓ zaměřuje se především na krátkodobé cíle,
- ✓ je spíše taktické,
- ✓ je zaměřené především na jiné než řídicí pracovníky,
- ✓ ovlivňuje liniový management,
- ✓ zdůrazňuje krokový postup řešení problémů,
- ✓ zakládá se na tradičních formách komunikace,
- ✓ převládá pohled na člověka jako na pracovní sílu,
- ✓ upřednostňuje tradiční odměňování, snaží se dosáhnout stejné podmínky pro pracovní týmy,
- ✓ přiklání se k tradiční mocenské hierarchii.



Cíle, úkoly a činnosti práce se zaměstnanci

- Personální práce je realizována v podnicích cestovního ruchu prostřednictvím předem určených cílů, korespondujících s cíli podniku.
- Pro dosažení cílů v oblasti práce se zaměstnanci jsou v podniku stanoveny konkrétní úkoly a činnosti.

Základní cíle personální práce



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

Členění do dvou oblastí

Křížek a Neufus, 2011; Synek, Kislíngerová a kol., 2010;

Wagnerová, Lesáková a Šebestová, 2005:

- 1. Oblast ekonomická (hospodářská),**
- 2. Oblast sociální.**

Základní cíle personální práce



1. Oblast ekonomická (hospodářská):

- ✓ optimální využití lidské práce v kombinaci s ostatními výrobními faktory s cílem dosáhnout nezbytně nutného výkonu organizace a její adaptace na požadavky okolí,
- ✓ zlepšování struktury a zvýšení kvality fungování lidí v organizaci,
- ✓ zvýšení kreativity a ekonomické zhodnocení potenciálu lidí a prostředků vložených do jejich rozvoje,
- ✓ stanovení a udržení optimálních personálních nákladů organizace (mzdy a výdaje na zabezpečení potřeb pracovníků),
- ✓ realizace systému odměňování podle výkonu stimulačního rozvoje aktivit a zvyšování schopností pracovníků.

Základní cíle personální práce



2. Oblast sociální:

- ✓ naplnění osobních cílů pracovníků spojených s výkonem práce v organizaci,
- ✓ napomáhat identifikaci s cíli organizace,
- ✓ motivovat pracovníky k vlastnímu rozvoji, zvyšování kvalifikace a tvořivému přístupu při řešení problémů organizace,
- ✓ vytvářet předpoklady spokojenosti s pracovním místem, s obsahem práce, pracovním prostředím a vnitřním klimatem organizace.

Obecný cíl řízení lidských zdrojů



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

zajistit, aby byl podnik schopen prostřednictvím lidí úspěšně plnit cíle v oblastech:

- ✓ **zabezpečování a rozvoje pracovníků** – předvídat a uspokojovat budoucí potřeby pracovních sil a zvyšovat a rozvíjet podstatné schopnosti lidí – jejich užitečnost, potenciál a zaměstnatelnost,
- ✓ **ocenění pracovníků** – zvyšovat motivaci za oddanost, znalost, dovednosti, schopnosti,
- ✓ **vztah mezi managementem a pracovníky** – vytvářet ovzduší pro udržování dobrých vztahů a důvěry mezi managementem a pracovníky pro týmovou práci, vyvažovat potřeby zúčastněných vlastníků, státních orgánů, managementu, pracovníků, dodavatelů a veřejnosti, péče o lidi, spravedlnost a průhlednost.

Ze základních cílů personální práce vyplývají úkoly



- ✓ zabezpečovat soulad mezi počtem a strukturou pracovních míst a počtem a strukturou v podniku,
- ✓ optimálně využívat pracovníky a formovat týmy,
- ✓ aplikovat efektivní styl vedení lidí a zdravé mezilidské vztahy,
- ✓ zajišťovat personální a sociální rozvoj pracovníků,
- ✓ dodržovat zákony v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv.



Obecný úkol, hlavní úkoly

- ✓ Obecný úkol - sloužit tomu, aby byla firma výkonná a aby se její výkon neustále zlepšoval a její zdroje co nejlépe využívaly, tento úkol se konkrétněji naplňuje v rámci následujících **hlavních úkolů**:
 - usilovat o zařazování správného člověka na správnou práci a snažit se o to, aby byl neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům práce,
 - optimálně využívat lidské zdroje v podniku (optimálně využívat fond pracovní doby a schopnosti pracovníka),

Hlavní úkoly



- formovat týmy, efektivní styl vedení lidí a zdravé mezilidské vztahy v podniku,
- v zájmu motivovanosti a dobrého vztahu pracovníků k podniku realizovat jejich personální a sociální rozvoj pracovních schopností, osobnosti, sociálních vlastností a pracovní kariéry, což směřuje k vnitřnímu uspokojení z vykonané práce, ke snížení či dokonce ke ztotožnění individuálních zájmů a zájmů podniku i k uspokojování a rozvíjení materiálních a nemateriálních potřeb pracovníků.
- dodržovat všechny zákony v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytvářet dobrou zaměstnavatelskou pověst podniku.

Úkoly v oblasti řízení lidských zdrojů



1. vytvářet v podniku prostředí, aby počet a struktura pracovních míst byly v dynamickém souladu s počtem a strukturou zaměstnanců, přičemž každé pracovní místo musí být obsazené zaměstnancem, který splní požadavky na výkon práce, zároveň však pracovní místo musí poskytovat zaměstnanci prostor na seberealizaci a při plnění cílů podniku dosáhnout i osobní cíle,
2. neustále rozvíjet lidské zdroje a vytvářet pro ně motivující pracovní a životní podmínky, což přispěje k plnění cílů podniku,
3. formovat týmy, efektivní styl vedení lidí a zdravé mezilidské vztahy v podniku,

Úkoly v oblasti řízení lidských zdrojů



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

4. pomáhat podniku přizpůsobovat se různým zájmům zainteresovaných osob - vlastníků, zaměstnanců, odborových organizací, zákazníků, dodavatelů, státní správy i samosprávy,
5. sledovat místní, celostátní i mezinárodní vývoj ovlivňující praxi zaměstnávání osob a interpretovat a objasňovat jeho důsledky pro strategii podniku,
6. v zájmu úspěšného fungování podniku poskytovat přímo anebo nepřímo potřebné služby.

Činnosti v oblasti lidských zdrojů



1. plánování pracovníků,
2. získávání a výběr pracovníků,
3. rozmíst'ování pracovníků,
4. hodnocení pracovníků,
5. hodnocení práce a popis pracovních míst,
6. odměňování,
7. podnikové systémy vzdělávání,
8. kolektivní vyjednávání,
9. sociální péče,
10. personální informační systém.

Činnosti v oblasti lidských zdrojů



1. Plánování pracovníků - plánování potřeby pracovníků, jejich počtu, profesní a kvalifikační struktury a rozmístění.
2. Získávání a výběr pracovníků - určení způsobů a metod pokrytí potřeb pracovníků, zahrnuje metody vnějšího i vnitřního výběru pracovníků.
3. Rozmíst'ování pracovníků - přijímání, zařazování do pracovních činností, ukončování pracovního poměru, penzionování pracovníků.

Činnosti v oblasti lidských zdrojů



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

4. Hodnocení pracovníků - pro potřeby personálního rozvoje a plánování osobního rozvoje pracovníků, vypracovat a realizovat účinné metody hodnocení zaměstnanců, hodnocení práce, popisu práce a pracovních míst,
5. Hodnocení práce a popis pracovních míst.
6. Odměňování - tvorba nástrojů pracovní motivace a podnikových systémů.
7. Podnikové systémy vzdělávání - jejich plánování, příprava a organizace.

Činnosti v oblasti lidských zdrojů



8. Kolektivní vyjednávání - jednání zaměstnavatelů a odborů, příprava jednání, vedení pracovněprávních agend.
9. Sociální péče - organizace sociálních služeb, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, zdravotní péče, kontrola pracovních podmínek, organizace aktivit volného času apod.
10. Personální informační systém - pro potřeby podniku i mimopodnikové orgány (personální administrativa).

Základní činnosti personální práce - 8



1. plánování potřeby zaměstnanců, jejich počtu, profesní a kvalifikační struktury a jejich rozmístění,
2. získávání a výběr zaměstnanců,
3. rozmíst'ování zaměstnanců,
4. hodnocení zaměstnanců a práce,
5. vytváření správného a účinného systému motivace zaměstnanců – prosazovat diferenciaci v odměňování a využívat motivační a stimulační nástroje,
6. zabezpečení kolektivního vyjednávání – spolupráce s odbory při tvorbě kolektivních smluv,

Základní činnosti personální práce



7. vytváření podnikových sociálních služeb – bezpečnost a ochrana zdraví při práci, sociální a zdravotní péče o zaměstnance, rekreační, kulturní, sportovní služby pro zaměstnance,
8. prosazování úzké spolupráce a dobré komunikace všech útvarů podniku a všeobecnou informovanost shora dolů – spolupůsobení při vytváření podnikové kultury.

Personální činnosti



1. Analýza pracovních míst,
2. Prognózování a plánování potřeby pracovních sil a pokrytí této potřeby,
3. Vyhledávání a získávání zaměstnanců,
4. Výběr a přijímání zaměstnanců,
5. Orientace a adaptace zaměstnanců,
6. Rozmísťování zaměstnanců,
7. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců podniku,
8. Vytváření a realizace programů řízení a rozvoje organizace práce,
9. Vytváření a prosazování vhodných systémů hodnocení pracovního výkonu a postojů k práci,
10. Zabezpečování agendy penzionování a propouštění zaměstnanců,

Personální činnosti



11. Pomoc zaměstnancům při zpracování a realizaci plánů jejich kariéry, plánů jejich personálního a sociálního rozvoje.
12. Vytváření a realizace systémů odměňování zaměstnanců.
13. Spolupráce mezi podnikem a odbory.
14. Vytváření systémů projednávání disciplinárních záležitostí a stížností a péče o jejich fungování.
15. Zabezpečování podmínek pro tvorbu dobrých mezilidských vztahů.
16. Vytváření a prosazování programů, které se týkají bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci.
17. Vytváření a realizace systémů sociální práce v podniku.

Personální činnosti



18. Pomoc zaměstnancům při řešení osobních problémů, které by mohly ovlivnit jejich pracovní výkon.
19. Vytváření a zabezpečování systému komunikace se zaměstnanci.
20. Vytváření personálního informačního systému, zřizování, aktualizace a uchovávání dokumentů týkajících se jednotlivých zaměstnanců, zpracovávání příslušné statistiky a analýz poskytujících údajovou základnu a pomoc při rozhodování, zjišťování názorů a postojů zaměstnanců k aktuálním problémům a záměrům podniku.
21. Zabezpečování dodržování zákonů v oblasti práce, zaměstnávání osob a lidských práv a vytváření dobré zaměstnanecké pověsti podniku.



Děkuji za pozornost

