

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2024

Lukáš Forman

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku
Bakalářská práce

2024

Lukáš Forman v.r.

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Lukáš Forman**
Osobní číslo: **E20448**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Management podniku**
Téma práce: **Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je na základě analýzy vybraných oblastí řízení lidských zdrojů (přijímání zaměstnanců, mobilita, komunikace a pracovní vztahy na pracovišti) zhodnotit daný podnik a definovat návrhy na zlepšení.

Osnova:

- Vymezení problematiky řízení lidských zdrojů.
- Charakteristika vybrané společnosti.
- Analýza vybraných oblastí řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku.
- Zhodnocení výsledků a formulace doporučení ke zlepšení.
- Formulace závěru.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5258-7.
BĚLOHLÁVEK, František. Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5768-1.
DĚDINA, Jiří, Martin ŠIKÝŘ a Jana Marie ŠAFRÁNKOVÁ. Management a organizace: současné přístupy k řízení lidí a vytváření organizací. 5., rozš. a dopl. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2018. Manažer. ISBN 978-80-7418-290-7.
DVORÁKOVÁ, Zuzana a kol. Řízení lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9
KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888.
LIKER, Jeffrey K., David MEIER a Jana Marie ŠAFRÁNKOVÁ. Toyota talent: řízení rozvoje zaměstnanců podle Toyoty. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5800-8.
REES, Gary a Paul E. SMITH, ed. Strategic human resource management: an international perspective. London: Sage Publications, 2014. ISBN 978-1-4462-5586-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Barbora Zemanová, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Střiteská, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

Prohlašuji:

Práci s názvem Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 24. 4. 2024

Lukáš Forman

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval paní Ing. et Ing. Barboře Zemanové, Ph.D. za metodické vedení, cenné rady a připomínky při zpracování práce. Zároveň bych chtěl poděkovat všem zaměstnancům Chateau Mcely za poskytnutí užitečných informací, díky kterým mohla tato bakalářská práce vzniknout.

ANOTACE

Cílem bakalářské práce je na základě vybraných oblastí řízení lidských zdrojů (přijímání zaměstnanců, mobilita, komunikace a pracovní vztahy na pracovišti) zhodnotit daný podnik a definovat návrhy na zlepšení. Teoretická část práce se zabývá popisem řízení lidských zdrojů a jejich aktuálními trendy, formami a vymezením konkrétních oblastí. V praktické části bylo provedeno šetření na vybrané části v hotelu Chateau Mcely. Praktická část obsahuje dva rozhovory se zaměstnanci podniku, zaměřené právě na problematiku řízení lidských zdrojů. Závěr práce zahrnuje hodnocení podniku a návrhy na zlepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

řízení lidských zdrojů, Chateau Mcely, personální plánování, přijímání, komunikace, pracovní vztahy, mobilita

TITLE: Human resources management in the selected company

ANNOTATION

The aim of the Bachelor Thesis is to analyze on the base of selected areas of human resources management (recruitment of employees, mobility, communication and work relations at the workplace), to evaluate the given company and determine suggestions for improvement. The theoretical part of the work deals with the description of human resources management and their current trends, forms and the definition of specific areas. In the practical part, an investigation of the hotel Chateau Mcely was carried out on selected parts. The practical part contains two interviews with employees of the company, focused on the issue of human resource management. The conclusion of the thesis contains an evaluation of the company and suggestions for improvement.

KEYWORDS

human resources management, Chateau Mcely, staff planning, recruitment, communication, workplace relations, mobility

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 MANAGEMENT	13
1.1 Manažerské funkce	13
2 CHARAKTERISTIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	14
2.1 Vývoj řízení lidských zdrojů	15
2.2 Základní oblasti řízení lidských zdrojů.....	15
2.2.1 Personální plánování	15
2.2.2 Získávání zaměstnanců.....	16
2.2.3 Výběr zaměstnanců	17
2.2.4 Přijímání zaměstnanců	18
2.2.5 Adaptace zaměstnanců	18
2.2.6 Řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců	19
2.2.7 Odměňování a motivace zaměstnanců	20
2.2.8 Komunikace	21
2.2.9 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	22
2.2.10 Personální controlling.....	24
3 CHATEAU MCELY	25
3.1 Historie	26
3.2 Ubytovací služby	27
3.3 Stravovací služby.....	27
3.4 Spa.....	28
3.5 Prostory pro firemní akce v Chateau Mcely.....	29
4 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V CHATEAU MCELY.....	30
4.1 Základní dělení řízení lidských zdrojů v Chateau Mcely.....	31
4.2 Přijímání zaměstnanců	32
4.3 Mobilita zaměstnanců	37
4.4 Komunikace a pracovní vztahy na pracovišti.....	38
4.5 Další související otázky s řízením lidských zdrojů.....	43
4.6 Polostrukturované řízené rozhovory	47

5	ZHODNOCENÍ PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ	53
	ZÁVĚR.....	56
	POUŽITÁ LITERATURA	57
	SEZNAM PŘÍLOH.....	60

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Seznam tabulek

Tabulka 1 Úrovně externistů.....	36
Tabulka 2 Metody vzdělávání.....	44

Seznam obrázků

Obrázek 1 Chateau Mcely	25
Obrázek 2 Restaurace Chateau Mcely.....	28
Obrázek 3 Organizační struktura Chateau Mcely	31
Obrázek 4 Struktura zaměstnanců.....	38

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ŘLZ – řízení lidských zdrojů

ÚVOD

Pro svou bakalářskou práci si autor vybral téma „Řízení lidských zdrojů ve vybraném podniku“ a jejím cílem je prozkoumat oblasti ŘLZ (přijímání zaměstnanců, mobilita, komunikace a pracovní vztahy na pracovišti) a následně zhodnotit vybraný podnik a definovat návrhy na zlepšení.

ŘLZ je zcela nepostradatelné pro každý podnik a pro všechna odvětví. Bez lidského faktoru by totiž žádný podnik nemohl fungovat a natož fungovat efektivně. Právě lidský faktor je neoddělitelnou součástí jakéhokoliv provozu a zaujímá klíčové místo ve všech aspektech podnikání – od vstřícného přivítání hostů a poskytnutí kvalitních služeb, přes údržbu podniku až po všelijaké inovace.

ŘLZ bylo, je a vždy bude důležitou problematikou každé společnosti a každého podniku, a proto by se autor rád touto problematikou více zabýval. Především by chtěl hlouběji zjistit a poznat, jak ŘLZ ovlivňuje samotný chod podniku.

Pro výzkumnou část této práce si autor vybral hotel Chateau Mcely, a to zde dvou důvodů. Prvním důvodem je fakt, že tento hotel se nachází v blízkosti autorova bydliště – Poděbradech. Dalším důvodem je, že v daném podniku autor již několik let pracuje jako externí pracovník, a tudíž je do fungování podniku částečně zasvěcen i zevnitř.

První část bakalářské práce nabízí teoretickou část s uvedením do problematiky ŘLZ a vymezení jejich konkrétních oblastí. Zaměřuje se především na personální plánování, řízení pracovního výkonu a komunikaci na pracovišti. Druhá část se věnuje praktické části a začíná popisem podniku Chateau Mcely, ve kterém proběhl samotný výzkum. Využito bylo informací získaných během několika schůzek a konzultací se zaměstnanci podniku. Kapitola ŘLZ v Chateau Mcely je následně rozdělena do pěti oblastí. První popisuje základní dělení ŘLZ v hotelu Chateau Mcely, na které navazují konkrétní okruhy, které znázorňují i konkrétní cíle bakalářské práce – jsou jimi přijímání zaměstnanců, mobilita, komunikace, pracovní vztahy na pracovišti a další související otázky s ŘLZ.

Výzkum proběhl formou polostrukturovaných řízených rozhovorů a nachází se v závěru praktické části. Tyto rozhovory sloužily k ověření informací získaných v předchozí praktické části. Bakalářská práce je zakončena samotným zhodnocením podniku a možnými návrhy na zlepšení jednotlivých částí.

1 MANAGEMENT

Výraz management bývá často chápán jako synonymum českého slova řízení, nicméně termín řízení má širší význam. Zatímco řízení může probíhat v různých systémech – technických, biologických nebo společenských, management se vztahuje k řízení v rámci organizací. Je tak specifickým případem řízení, zaměřeným na skupiny a jednotlivce v účelově vytvořeném ekonomicko-sociálním prostředí. (Blažek, 2014)

Existuje nespočet definic managementu například podle Koontze a Weihricha (1993), kteří uvádí: „*Management je proces vytváření určitého prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a efektivně uskutečňují zvolené cíle*“.

Management zahrnuje také aspekty umění, které jsou spojeny s individuálními schopnostmi manažerů. Tyto aspekty zahrnují organizační schopnosti manažerů, dovednost v komunikaci s lidmi, schopnost efektivního vystupování, kvalifikovaného rozhodování a další. (Veber a kol., 2009)

1.1 Manažerské funkce

Management představuje složitý a obtížně uchopitelný proces. Tento fakt vede k existenci rozmanitých definic, z nichž každá zachycuje pouze určité aspekty managementu, aniž by ho komplexně vymezovala. Stejně tak je obtížné najít jednoznačnou odpověď na otázku, jaké prvky tvoří management.

Koncept manažerských funkcí patří mezi nejčastěji užívané. Tento koncept vychází z funkcí správy, které již v roce 1916 formuloval jeden ze zakladatelů teorie managementu H. Fayol, a to plánování, organizování, příkazování, koordinování a kontrolování. V současné době jsou manažerské funkce obvykle definovány jako plánování, organizování, personalistika, vedení a kontrola. (Blažek, 2014)

Plánování je východiskem pro efektivní řízení organizace, jelikož umožňuje stanovit cíle a strategie pro jejich dosažení. Organizování následně zajišťuje efektivní rozdělení dostupných zdrojů a vytváření prostředí podporujících spolupráci při plnění stanovených cílů. Personální řízení se pak zaměřuje na správu lidských zdrojů, včetně jejich naboru, rozvoje a udržení jednotlivých zaměstnanců. Vedení hraje klíčovou roli v ovlivňování jednotlivců a směřování jejich činností směrem k firemním cílům. Nakonec kontrola zajišťuje objektivní hodnocení výsledků a procesů s cílem optimalizovat pracovní postupy a zajistit trvalý rozvoj organizace. (Beneš, 2012)

2 CHARAKTERISTIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

ŘLZ zahrnuje všechny aspekty související se zaměstnáváním a dohledem nad jednotlivci v organizacích. Tato oblast zahrnuje různé činnosti jako je strategické ŘLZ, řízení znalostí, společenská odpovědnost podniku, organizační rozvoj, plánování lidských zdrojů a s tím související především nábor a výběr zaměstnanců. Pod ŘLZ rovněž spadá odměňování, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a v neposlední řadě pracovně právní vztahy a vše s tím související. (Armstrong, 2015)

Dle Armstronga (2015) je ŘLZ „*strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace*“. Z této definice vyplývá, že se jedná o komplexní přístup lidí, kteří pomáhají dosáhnout cílů dané společnosti.

Personalistika a ŘLZ, často nazývané také human resource management, je obor v rámci organizačních procesů, který se zaměřuje na správu a rozvoj lidských zdrojů. Zahrnuje širokou škálu procesů a metod pro efektivní ŘLZ, od náboru a výběru zaměstnanců až po jejich školení, motivaci a odměňování. Pod různými pojmy, jako je personální management nebo správa a rozvoj lidských zdrojů, se skrývají specifické strategie a praktiky, které organizacím pomáhají dosáhnout svých cílů prostřednictvím efektivního využívání lidského potenciálu. (Managementmania, 2016)

Hlavním úkolem v ŘLZ je vytvoření souladu mezi strukturou organizace a pracovními úkoly, což zahrnuje efektivní rozvržení pracovních sil. Dále je důležité zajistit rovnoměrné využívání pracovních sil a formování týmů s dobře fungujícími mezilidskými vztahy, což zvyšuje produktivitu práce. Podpora personálního rozvoje zaměstnanců a dodržování jejich práv přispívá k celkové spokojenosti a motivaci. Zároveň je nezbytné vytvářet pracovní prostředí, které respektuje zájmy jednotlivců a přispívá k pozitivnímu vnímání firmy. Hierarchie těchto úkolů je pečlivě promyšlená, s důrazem na zájmy organizace i zaměstnanců. (Altaxo, 2019)

Livian a Pražská (1997) uvádí, že ŘLZ musí zohledňovat dva hlavní cíle. Prvním z nich je dosažení optimálních krátkodobých a střednědobých výsledků pro podnik. Druhým cílem je přizpůsobit řízení podniku potřebám a osobním cílům jeho zaměstnanců.

2.1 Vývoj řízení lidských zdrojů

Vývoj ŘLZ v Evropě a USA zahrnuje metodiky a strategie zaměřené na efektivní řízení a rozvoj lidského potenciálu v podnicích a organizacích. Tento proces se neustále snaží dosáhnout optimálních výsledků pro podnik a zároveň reagovat na potřeby a aspirace zaměstnanců. Historicky na počátku 20. století se začínalo pouze s pojmem "personální řízení", který zdůrazňoval dodržování pracovních práv. Následně se přenesl do evropských podniků název nesoucí "škola lidských vztahů", který vznikl ve Spojených státech a posílil aspekt lidských vztahů v pracovním prostředí. Postupně kolem devadesátých let se pak zcela ujal pojem "lidské zdroje". (Livian, Pražská, 1997)

ŘLZ a jeho vývoj lze rozdělit do tří hlavních fází. Nejstarší fází byla personální administrativa, která se zaměřovala na administrativní práci spojenou se zaměstnáváním a péčí o pracovníky. Personální řízení, které se rozvinulo ve 40. letech minulého století, přineslo rozšíření personálních činností a zvýšení jejich odbornosti. ŘLZ, které se začalo prosazovat od 80. let 20. století, se zaměřuje na využití schopností zaměstnanců a dosažení souladu mezi zájmy organizace a pracovníků. Tento strategický a dlouhodobě zaměřený přístup k ŘLZ je klíčem k podpoře cílů firmy. S globalizací se dnes mluví o globálním ŘLZ, kde je důraz kladen na propojenost mezi ekonomikami a strategiemi zaměstnanců v různých částech světa. (Inovace VOV, 2019)

2.2 Základní oblasti řízení lidských zdrojů

Následující kapitola pojednává o oblastech ŘLZ. Jedná se o velmi rozsáhlé téma, pod které spadá mnoho oblastí, ovšem detailní popis všech oblastí není pro tuto práci stěžejní. Autor se zde proto zaměřuje především na ty oblasti, o které se opírá praktická část této práce. Konkrétně je podrobněji popsána tato problematika: personální plánování, získávání zaměstnanců, výběr zaměstnanců, přijímání zaměstnanců, adaptace zaměstnanců, řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců, odměňování a motivace zaměstnanců, komunikace, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.

2.2.1 Personální plánování

Personální strategie je součástí strategického plánování organizace a definuje dlouhodobé cíle a zaměření v oblasti lidských zdrojů. Jejím úkolem je vytvořit rámec pro dosažení cílů organizace prostřednictvím správného ŘLZ. Tato strategie musí být dynamická a flexibilní, aby dokázala adekvátně reagovat na změny v podnikové strategii a specifika dané organizace. Rozhodování v oblasti lidských zdrojů musí být v souladu s personální strategií

a zohledňovat jak vnitřní, tak vnější podmínky, ve kterých organizace působí. (Kocianová, 2010)

Personální plán organizace se skládá z následujících klíčových částí:

1. Počty pracovníků ve fyzických a evidenčních počtech: ke stanoveným datům, zpravidla ke konci čtvrtletí.
2. Přepočtený počet pracovníků: Tento plán obsahuje přehled počtu pracovníků za určité období, obvykle kumulovaně od začátku kalendářního roku.
3. Požadované kvalifikační struktury pracovníků: Definiuje očekávané kvalifikace a dovednosti pracovníků. Zahrnuje i plány pro odchody pracovníků z důvodu penzionování nebo organizačních změn, včetně propouštění a získávání nových zaměstnanců.
4. Mzdy a další osobní náklady: Obsahuje plány a odhady na mzdové a další osobní náklady spojené s pracovníky.
5. Vzdělávání a rozvoj: Týká se programů na vzdělávání a rozvoj pracovníků.

Základem tvorby personálního plánu je analýza potřeb práce a srovnání s dostupnou pracovní silou v organizaci. V případě organizací, které reagují na kolísavou poptávku, je klíčovým prvkem kvalifikovaný odhad. Takové organizace často upřednostňují krátkodobé plánování a využívají flexibilních forem zaměstnávání. O to více je však pro ně důležité identifikovat jádro organizace, které by měli tvořit pracovníci, kteří jsou zaměstnáni s pracovním poměrem na dobu neurčitou, kolem kterého lze vytvářet týmy pro konkrétní akce a projekty. (Žufan, 2012)

2.2.2 Získávání zaměstnanců

Získávání pracovníků představuje klíčovou činnost v oblasti lidských zdrojů, která si klade za cíl identifikovat, oslovit a přijmout kvalifikovanou pracovní sílu. Tradiční strategií při získávání pracovníků bylo přilákat co nejvíce zájemců. Avšak za pevně stanovených nákladů na získávání pracovníků je pro organizaci výhodné dosáhnout nižšího poměru mezi počtem zájemců a dostupných pracovních míst. Tím se umožňuje důraznější zaměření na kvalitní výběr kandidátů. Efektivita procesu získávání pracovníků roste, když existuje soulad mezi potřebami organizace a očekávanými potenciálními zaměstnanci. Klíčem k dosažení tohoto souladu je, aby zaměstnavatel poskytl realistický obraz o nabízené pozici a požadavcích na uchazeče. To umožňuje uchazečům porovnat své pracovní priority

a očekávání s realitou. Zaměstnavatel by měl zveřejnit spravedlivé, spolehlivé a jasné požadavky na pracovníka a představit svou organizační kulturu. Pouze tímto způsobem lze vytvořit pevný základ pro dlouhodobý pracovní vztah, který se vyznačuje vyšší stabilitou a podněcuje zaměstnance k optimálnímu výkonu. (Dvořáková a kol., 2012)

Získání osob na volná nebo nově vytvořená pracovní místa v organizaci v době, kdy je na trhu práce v dané oblasti nedostatek pracovních sil, ocení zaměstnavatel každého nového jedince, který splňuje minimální požadavky na kvalifikaci a dovednosti. Nicméně v situaci, kdy je v regionu vyšší míra nezaměstnanosti a je k dispozici dostatek vhodných kandidátů, může být výhodné postupovat pomocí výběrového řízení. Pro získání pracovníků lze využít například interních zdrojů, jako je obsazení pozice ze stávajících zaměstnanců nebo jejich rekvalifikace. Externí zdroje mohou zahrnovat spolupráci s odbornými organizacemi a inzerování na sociálních sítích. Sociální média mohou také sloužit k náboru, stejně tak spolupráce se školami, která může být prospěšná pro obě strany. (Bělohávek, 2016)

2.2.3 Výběr zaměstnanců

Žufan (2015) říká, že oslovení pracovního trhu obvykle vyvolává zájem, což se projeví v podobě získání určitého počtu přihlášek do výběrového řízení. Samotný výběr zaměstnance začíná již v momentě, kdy si manažer nebo personalista čte vybrané informace o potenciálním zaměstnanci a musí pečlivě zvážit, jak postupovat dál. Jedním z prvních kroků ve výběrovém procesu je eliminace nevhodných kandidátů během předvýběru. Tato fáze často spočívá v posouzení předložených materiálů a zjišťování nebo ověřování dodatečných informací.

Každý uchazeč ale není schopen splnit základní požadavky dané pracovní pozice. Pro ověření poskytnutých informací může být využito například telefonického pohovoru, což výrazně přispívá ke zrychlení a zefektivnění kontroly informací. Tato metoda je vhodná například při výběru kandidátů na pozice, kde je klíčová schopnost komunikovat s klienty prostřednictvím komunikace v cizím jazyce, zejména v angličtině. (Žufan, 2012)

Základními a běžně používanými metodami pro výběr pracovníků jsou zejména:

- analýza životopisu – posouzení informací o předchozím vzdělání, praxi, znalostech, dovednostech a schopnostech uchazeče;
- strukturované výběrové pohovory v různých formátech;
- testy osobnosti, inteligence, znalostí a bezúhonnost a jiné.

2.2.4 Přijímání zaměstnanců

Přijímání zaměstnanců zahrnuje formální procesy spojené s uzavřením pracovněprávního vztahu s vybraným kandidátem na zaměstnání. V souladu se zákonem o práci má zaměstnavatel, ať už je to fyzická nebo právnická osoba, možnost zajistit obsazení nově vytvořeného nebo uvolněného pracovního místa vybraným zaměstnancem. Při přijetí zaměstnance do zaměstnání vzniká pracovní poměr na základě uzavření pracovní smlouvy, buď na dobu neurčitou nebo dobu určitou, s pracovní dobou obvykle 40 hodin týdně. Dále také zahrnuje zaměstnání na základě dohody o pracovní činnosti nebo dohody o provedení práce, která nepřesáhne 300 hodin v kalendářním roce. (Šikýř, 2014)

Před sjednáním pracovní smlouvy je zaměstnavatel povinen informovat vybraného uchazeče o zaměstnání o právech a povinnostech, které vyplývají z této smlouvy, o pracovních podmínkách, odměňování a také o specifických povinnostech stanovených právními předpisy. Samotná pracovní smlouva musí obsahovat klíčové informace, jako je druh práce, pracovní místo a datum nástupu. Tyto prvky jsou považovány za zásadní a nezbytné pro platnost pracovní smlouvy. (Brodský, 2005)

2.2.5 Adaptace zaměstnanců

Z hlediska ŘLZ a přijímání zaměstnanců je adaptace pracovníků velmi důležitá pro každý podnik.

Cílem adaptace zaměstnanců je poskytnout novému členovi týmu podporu a péči během jeho začátků v práci, aby se rychle a spolehlivě začlenil do pracovního prostředí a dosáhl potřebné produktivity. Tímto způsobem se zajišťuje, že se nový zaměstnanec rychle stane součástí pracovního kolektivu. (Pavlík, 2014)

Řízená adaptace představuje systematický přístup a formální začlenění nového zaměstnance nebo externího spolupracovníka do kulturního, sociálního a pracovního systému organizace. Hlavním cílem tohoto procesu je snížit náklady spojené s fluktuací zaměstnanců, minimalizovat ztráty na produktivitě a zvýšit celkovou pracovní spokojenost (Žufan, 2015).

Nový zaměstnanec se musí přizpůsobit nejen požadavkům práce, ale také sociálním vztahům v pracovním prostředí a kultuře zaměstnavatele. Tento proces zahrnuje jak pracovní, tak sociální adaptaci, které se vzájemně prolínají. V poslední době je kladen důraz i na pochopení organizační kultury. Program adaptace se zaměřuje na vysvětlení daných hodnot a norem organizace s cílem vytvořit silnou identifikaci zaměstnance a podnítit jeho angažovanost. (Žufan, 2015)

V mnoha organizacích je k dispozici adaptační plán, který stanovuje specifické cíle, časový rámec a metody pro dosažení požadovaných výsledků. Během tohoto procesu má nováček svého patrona, který mu poskytuje podporu, rady, ale také mu usnadňuje zvládnání nových úkolů. Patron také pomáhá novému zaměstnanci přizpůsobit se pracovnímu prostředí a vytvořit silné vztahy v týmu, čímž mu pomáhá stát se plnohodnotným členem organizace. (Barták, 2021)

2.2.6 Řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců

Hodnocení pracovního výkonu není jen o pracovnících a jejich výkonu, ale je též klíčovým prvkem pro cílené řízení. Armstrong (2002) definuje řízení výkonu jako „*proces, kterým zlepšujeme výkon organizace, týmu a jednotlivce a jenž je využíván liniovými vedoucími k řízení*“.

Podle tohoto autora jsou hlavními cíli řízení výkonu zejména zlepšení individuálního výkonu zaměstnance a celkového výkonu organizace, rozvoj pracovních dovedností zaměstnanců, poskytování podkladů pro řízení odměňování, efektivní řízení s důrazem na stanovené cíle a hodnoty organizace, jasné propojení s popisy pracovních pozic, objektivní hodnocení, rozvojové plány pro zaměstnance a přímé propojení hodnocení s odměnami.

Model 360 stupňů zahrnuje získávání zpětné vazby od různých zdrojů, jako jsou spolupracovníci, zákazníci a externí partneři, na základě stejných kritérií týkajících se pracovníka. Účelem tohoto modelu je poskytnout komplexní a objektivní pohled na pracovníka. Zapojení více hodnotitelů přináší rozmanité informace, které umožňují lepší zhodnocení pracovníka a jeho výkonu. Tímto způsobem lze lépe identifikovat silné stránky i oblasti, které je třeba zlepšit, a poskytnout konkrétní a cílenou zpětnou vazbu pro další rozvoj. (Čopíková a kol., 2015)

Hodnocení pracovního výkonu zaměstnance má význam jak pro organizaci, tak pro samotného zaměstnance. Jedná se o interakci mezi nadřízeným a zaměstnancem, během níž jsou poskytovány zpětné informace, hodnoceny slabé a silné stránky zaměstnance, a zhodnocuje se jeho schopnost splnit přidělené úkoly a dosáhnout stanovených cílů. (Koubek, 2015)

Proces přípravy průběhu hodnocení pracovníků při jeho implementaci vyžaduje pečlivou a systematickou přípravu, aby bylo možné dosáhnout jeho stanovených cílů. Podle Dvořákové a kol. (2012) je nezbytné postupovat podle následujících kroků:

1. Informování zaměstnanců o systému hodnocení pracovníka a jeho cílech je prováděno manažery pomocí firemních informačních médií.
2. Příprava hodnotitelů zahrnuje seznámení s cíli a metodou hodnocení, dodržování organizačních postupů a termínů hodnocení, a pochopení obsahu hodnotitelských dokumentů. Doporučuje se také organizovat metodickou instruktáž pro hodnotitele.
3. Příprava hodnotícího rozhovoru zahrnuje sběr informací o zaměstnanci v průběhu hodnoceného období, tvorbu osnovy pro rozhovor a zajištění technických a organizačních podmínek.
4. Hodnotící rozhovor je klíčovou fází hodnocení, kde se hodnotí kritéria výkonu a pracovního chování zaměstnance. Je důležité formulovat jak pozitivní chování, tak i případné výhrady. Výsledky rozhovoru vedou k formulaci konkrétních závěrů a mohou zahrnovat opatření pro zaměstnance i podnik.
5. Uchovávání výsledků hodnocení je prováděno v hodnotícím dokumentu, který se stává součástí osobního spisu zaměstnance. Přístup k těmto údajům má nadřizený a další vyšší úroveň řízení.
6. Vyhodnocení výsledků hodnocení a případný nesouhlas zaměstnance s výsledky jsou předmětem analýzy nadřizených hodnotitelů. Zároveň se zhodnotí celkové výsledky a objektivita postupu. Navrhují se případné změny pro zvýšení účinnosti a efektivity systému hodnocení.

2.2.7 Odměňování a motivace zaměstnanců

Různé formy finančního nebo hmotného ohodnocení závisí na funkcích, které mají plnit. Jejich rozmanitost závisí na tom, zda je finanční odměna především ovlivněna náročností práce, schopnostmi zaměstnance, dlouhodobými výsledky nebo výsledky dosaženými v nedávné době. (Urban, 2017)

Existují 3 základní pojmy odměňování, které Šikýř (2014) vysvětluje takto: Mzda je finanční odměna za práci v pracovním poměru, stanovená podle náročnosti práce a dosaženého výkonu. Plat je specifická forma odměny ve veřejné službě, financovaná převážně z veřejných zdrojů, podléhající přísným pravidlům stanoveným zákonem. Odměna se poskytuje na základě dohody o provedení práce nebo pracovní činnosti, dohodnuté mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.

Typickým rysem aplikace konceptu řízení pracovního výkonu je to, že zahrnuje nějakou formu odměňování zaměřeného na výkon, přičemž odměna může být vázána buď na dosažený výkon (výstup), na schopnosti zaměstnance (vstup), nebo na kombinaci obou (přínos, iniciativa), případně s nimi může být nějakým způsobem spojena. (Koubek, 2004)

Šikýř (2014) říká, že spravedlivé odměňování zaměstnanců umožňuje ocenit jejich skutečný výkon a motivovat je k plnění dohodnutých pracovních úkolů a dosahování stanovených výkonových standardů. Zaměstnanci tak díky odměňování získávají možnost zajistit si své ekonomické zabezpečení a uspokojení svých potřeb. Veber (2000) říká, že „*cílem mzdového systému je stanovit spravedlivou mzdu za vykonanou práci*“. Odměňování by mělo motivovat pracovníky.

Zaměstnavatel může také poskytovat zaměstnanecké benefity, které představují poskytnutí dodatečných výhod nebo plnění zaměstnancům nad rámec dohodnuté mzdy. Tím se má podpořit jejich motivace, zlepšit spokojenost s pracovními podmínkami a posílit vztah zaměstnanců ke svému zaměstnavateli. Správně navržený systém zaměstnaneckých výhod společně s vhodně nastaveným systémem odměňování přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce, což usnadňuje získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků. Zaměstnanecké benefity jsou často klíčovým faktorem při rozhodování zaměstnanců o pracovních nabídkách, často dokonce důležitějším než samotná výše mzdy. Tyto benefity mohou zahrnovat různé oblasti, jako jsou zdravotní péče, penzijní plány, výhody poskytované na pracovišti, volnočasové výhody, podpora vzdělávání, finanční benefity a vybavení pro zaměstnance. (Macháček, 2021)

2.2.8 Komunikace

Zpětná vazba je klíčovým prvkem v pracovním komunikačním procesu. Každý jednotlivec má svůj vlastní styl práce, komunikace a pracovních návyků. Pro efektivní týmovou spolupráci je nezbytné aktivně poskytovat a přijímat zpětnou vazbu. Bez ní je obtížné porozumět potřebám a preferencím ostatních členů týmu, což může vést k nedostatečnému naplnění jejich očekávání. (Lošťáková, 2020)

Aby byla komunikace se zaměstnanci účinná, musí být jasná, srozumitelná a stručná. Informace by měly být systematicky předávány zaměstnancům s důrazem na pravidelnost, relevanci a včasnost. Management by měl vykazovat empatii tím, že si uvědomuje obavy zaměstnanců a bere v úvahu jejich potřeby a očekávání ve vztahu ke komunikaci. (Armstrong a Taylor, 2015)

Když se diskutuje o sociálních vztazích ve firemním prostředí, často se jako první vybavuje firemní kultura. Ta představuje složitý celek, skládající se z mnoha prvků, které dohromady tvoří jedinečné prostředí každé organizace. Firemní kultura ovlivňuje sociální atmosféru, pocity lidí a z velké části také to, jaké vztahy se v ní utvářejí a jak se rozvíjejí. (Bednář, 2013)

Management by měl aktivně informovat zaměstnance o cílech, strategiích, politikách a výsledcích organizace, stejně jako očekávaném přínosu od zaměstnanců. Měl by také sdílet příležitosti ke vzdělávání, rozvoji a plánovaným změnám v pracovních podmínkách, organizaci práce a požadavcích na zaměstnance. Vždy je nezbytné, aby management jasně vysvětlil zaměstnancům důvody provádění změn a jejich dopad na zaměstnance. (Armstrong a Taylor, 2015)

Efektivní vnitřní komunikace je klíčová pro úspěch organizace, budování vztahů se zákazníky a udržení motivace zaměstnanců. Zaměstnanci, jimž chybí adekvátní informace, jsou omezeni v plnění svých pracovních povinností. Chybí jim jasná představa o požadavcích, které na ně jsou kladené a neznají optimální strategie pro zlepšení své pracovní efektivity. Nedostatečná komunikace brání pracovníkům v efektivní spolupráci s ostatními odděleními společnosti a mohou si vytvářet zkreslené představy o charakteru nebo důležitosti své práce. (Urban, 2013)

Zaměstnanci by měli mít možnost aktivně komunikovat své názory a reakce na navrhované nebo probíhající změny, zejména pokud se týkají jejich zaměstnání, pracovních podmínek, odměňování, rovnováhy mezi pracovním a osobním životem, rovných příležitostí, jistoty zaměstnání, zdraví a bezpečnosti nebo vzdělávání a rozvoje. Je zásadní, aby tato komunikace byla vzájemná a respektována na obou stranách. (Armstrong a Taylor, 2015)

2.2.9 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

„Vzdělání je souhrn znalostí, dovedností a návyků, které jedinec získá specifickou činností – učením.“ (Pedagogika, 2019)

Definici vzdělávání říká, že existují vstupy, které se postupnými kroky přeměňují na výstupy. To, co se stane výsledkem, tedy výstupem, tak se v tomto případě jedná o přidanou hodnotu, která je vnímána jako efekt, přínos nebo risk pro organizaci. Pokud se organizace snaží docílit efektivního vzdělání a rozvoje pracovníků, nejprve musí své pracovníky pochopit. Pochopit účastníky lze pomocí různého vzdělávání a rozvoje. Tímto způsobem se zjistí, jaká osobnost před organizací stojí a co vše požaduje. Proto je důležitá

komunikace, jelikož každý člověk má jiný přístup ke vzdělání nebo rozvoji a je potřeba zvolit takovou cestu, která bude vhodná pro každého jedince a bude vyhovovat oběma stranám. (Kazík, 2017)

Armstrong a Taylor (2015) uvádí, že schopnosti, kterými daný jedinec disponuje, se uplatňují v tzv. development centrech. Právě tato centra pomáhají pochopit a poznat jednotlivé schopnosti pracovníků, které jsou potřebné pro danou pozici. Centra mohou ukázat na jaké schopnosti by se mohli zaměřit v budoucnu, tudíž mohou pomoci při osobním rozvoji, který je velmi důležitý. Díky nedostatkům, které pracovník má, může být i atraktivnější pro zaměstnavatele, jelikož lze přesně určit, jaký směr při rozvoji daný uchazeč potřebuje.

Investice do vzdělávání zaměstnanců by měla být vnímána jako investice s návratností. Při plánování vzdělávacích programů v organizaci je proto důležité provést analýzu aktuální situace a skutečných potřeb organizace nebo jednotlivých oddělení vzhledem ke klíčovým dovednostem požadovaným pro konkrétní pracovní pozice. Tento přístup umožní identifikovat konkrétní požadavky na vzdělávací systém, jeho plánování a dosažené výsledky, které přispívají k celkovým cílům organizace nebo skupiny. (Barták, 2023)

Při vzdělávacím procesu se dbá i na to, aby se jedinec cítil dobře a v bezpečí. Je ověřeno, že začínající pracovník má pak větší motivaci ke vzdělání a cíli. Je nutné, aby si vyzkoušel nové věci bez strachu a necítil obavy z postihu a možného selhání (Armstrong a Taylor, 2015).

Rozdíl mezi vzděláváním uvnitř a mimo pracoviště spočívá v prostředí, ve kterém probíhá výuka a jaké jsou hlavní cíle a přínosy pro účastníky. Palíšková, Legnerová a Strítěstský (2021) uvádí základní dělení vzdělání na pracovišti a mimo něj:

1. Vzdělávání na pracovišti (on-the-job training):

- realizuje se přímo v pracovním prostředí a během samotného pracovního procesu;
- neformální povaha umožňuje zaměstnancům přímo aplikovat praktické dovednosti a získávat znalosti;
- hlavní výhoda spočívá v tom, že zaměstnanec se učí specifickým postupům a dovednostem v konkrétním podniku a zároveň se zlepšují sociální vztahy v pracovním kolektivu.

2. Vzdělávání mimo pracoviště (off-the-job training):

- doplňuje a rozšiřuje vzdělání získané na pracovišti;
- zaměřuje se na široké spektrum znalostí a dovedností, včetně nových technologií, komunikačních schopností a týmové práce;
- hlavní výhoda spočívá v možnosti setkání s odborníky z oboru, výměně názorů a inspiraci;
- může zahrnovat i specializované programy připravené externími dodavateli, které jsou přizpůsobeny potřebám konkrétního podniku.

Vzdělávání uvnitř pracoviště je zaměřeno spíše na praktické dovednosti a znalosti potřebné přímo pro výkon práce, zatímco vzdělávání mimo pracoviště přináší širší perspektivu a umožňuje zaměstnancům rozvíjet se i v oblastech, které nejsou přímo spojeny s jejich aktuální pracovní pozicí.

2.2.10 Personální controlling

Personální controlling je strategický proces ŘLZ v organizaci, který zahrnuje plánování, monitorování a hodnocení výkonnosti zaměstnanců a nákladů spojených s jejich zaměstnáním. (Eversta, 2019)

Cílem personálního controllingu je posilovat schopnost ŘLZ tak, aby aktivně přispívalo k dosahování strategických cílů podniku. Tento proces také usiluje o zvyšování efektivity a snižování souvisejících nákladů. Mezi hlavní úkoly personálního controllingu patří detailní specifikace krátkodobých a dlouhodobých cílů v oblasti lidských zdrojů podniku a následné sledování a hodnocení dosažených výsledků. (Urban, 2013)

Urban (2013) uvádí základní metody personálního controllingu, které se dělí na kvantitativní a kvalitativní přístupy:

- kvantitativní metody: zaměřují se na měření a kvantifikaci aspektů personálních procesů, jako jsou náklady na zaměstnance, fluktuace zaměstnanců nebo produktivita práce;
- kvalitativní metody: zaměřují se na kvalitativní aspekty personálních procesů, jako je motivace zaměstnanců, spokojenost zaměstnanců, pracovní prostředí nebo jejich informovanost.

3 CHATEAU MCELY

Třetí kapitola práce se věnuje již samotnému podniku, který je předmětem této práce a pokud není uvedeno jinak, informace v následujících kapitolách jsou čerpány z webových stránek Chateau Mcely (2024) a interních zdrojů poskytnutých hotelem.

Hotel Chateau Mcely je prvním pětihvězdičkovým zelený hotelem v Česku a druhým v Evropě. „Zelené hotely, které jsou provozovány v souladu s ochranou životního prostředí a jsou certifikovány v rámci EU i ministerstva životního prostředí ČR“ (Ekolist, 2014) Hotel se nachází v malebné vesničce Mcely asi hodinu jízdy autem od Prahy. Hotel leží na vrcholu této vesnice, obklopen částečně Svatojiřským lesem, což hostům dodává pocit spojení s přírodou. Hosté často popisují hotel jako oázu klidu bez signálu, a to je také to, co zde hosté vyhledávají – klid a dokonalou péči.

V samotném areálu hotelu (viz obrázek 1), který se vyznačuje kombinací historického šarmu a moderního vybavení a patří k nejlepším hotelům v České republice, nalezneme například zámecký park s fontánou a altánky, které poskytují ideální prostor pro pikniky během teplejších měsíců. Dále se zde nachází venkovní fitness, tenisový kurt, dětské hřiště a bylinková zahrada, odkud pochází některé suroviny pro místní kuchyni, a přírodní jezírko s venkovním barem. Součástí venkovního areálu je také wellness centrum s názvem Med, kde mohou zákazníci relaxovat ve vířivce a sauně.



Obrázek 1 Chateau Mcely
Zdroj: Chateau Mcely, 2024

Samotná vize podniku zní: „*Měníme svět tím, že měníme ten náš.*“ a díky tomu má také své poslání, které zní „*Chceme přinášet mnohem více než jen pohostinnost. Přejeme si obohacovat život našich zaměstnanců, hostů, investorů, dodavatelů, společnosti a tím i celého světa...*“.

Zámek Mcely klade velký důraz na hodnoty svého týmu a stanovuje 9 hodnot, které by měly být dodržovány a respektovány. Tyto hodnoty jsou zaznamenány na různých místech zámku, ať už jde o nástěnky v jednotlivých odděleních či dokonce v jídelně pro zaměstnance. Zde jsou tyto hodnoty uvedeny:

Neustále překvapujeme naše hosty.

Vážíme si zpětné vazby hostů a kolegů.

Vzájemně se respektujeme a jsme ohleduplní ve všem, co děláme.

Usilujeme o radost v životě našich klientů, kolegů a nás samých.

Řešíme problémy dohromady.

Jsme učící se organizace.

Jsme zaměřeni na 3P People, Planet, Profit (Lidé, Země, Zisk).

Pracujeme jako rodina.

Tým snů – péči a pozornost dáváme i sobě navzájem.

3.1 Historie

Chateau Mcely byl původně postaven v roce 1698 jako lovecký zámeček rodině Thurn-Taxis na místě dřívějšího keltského osídlení. Byl vybudován na příkaz Oktaviána Ladislava z Valdštejna. V roce 1863 byl tento lovecký zámeček rozšířen o dvě třípatrová postranní křídla, čímž se stal impozantní stavbou. V polovině 19. století se jeho pověst jako místa útulku a inspirace rozšířila, a stal se oblíbeným cílem pro známé osobnosti, jako byli spisovatelé Mark Twain a Rainer Maria Rilke, po nichž jsou pojmenovány některé pokoje ve 2. patře. Od 30. let 20. století začal zámek chátrat a v roce 1933 musela být bohužel jedna část postranních křídel stržena. Po druhé světové válce byl zámek rodině Thurn-Taxis zabaven a zestátněn.

V současné době má již zámek jiné majitele a celý objekt je k nepoznání. V roce 2001 koupili tento zdevastovaný zámek manželé a zároveň majitelé Jim a Inéz Cusumano. Po pětileté rozsáhlé rekonstrukci bylo vše hotovo a slavnostně se mohl roku 2006 otevřít 5* zámecký hotel Chateau Mcely. Následující roky byly dokončeny lázně Mcely Spa a s nimi také anglický park a mnoho dalšího.

3.2 Ubytovací služby

Chateau Mcely nabízí luxusní ubytování se vším komfortem a cílem držet se zámeckého stylu, ale zároveň jít s moderními trendy. Hotel má 4 patra a sklepení, které se nazývá Alchymista. Alchymista je využíván jako vinný sklípek, ale zároveň je zpřístupněn i hostům, kteří si zde mohou užít hudbu z jukeboxu z 60. let, posedět na pohovce u kulatého stolu a užívat si soukromí.

Na zámku je pro hosty připraveno 23 pokojů, 1 apartmá + Prezidentské apartmá „Agape“. Každý z nich má svůj vlastní styl, jméno a je vybaven s maximální péčí a důrazem na detail.

V prvním patře hotelu jsou pokoje pojmenovány po světadílech, což znamená, že zde najdeme místnosti jako Amerika, Afrika a také nejkrásnější apartmá Legenda. Druhé patro je věnováno měsícům, takže hosté mohou zůstat například v pokojích pojmenovaných January, February nebo December. Pro nejmenší princezny a prince, kteří přijdou na zámek, je v druhém patře připraven dětský pokoj s motivem princezny Nelly, která je úzce spojena s historií hotelu, jak vypráví pohádka od paní Inéz Cusumano. Ve třetím patře se nachází prezidentské Apartmá Agape, dvoupatrový komplex se dvěma koupelnami, ložnicemi, kuchyňským koutem a obývacím pokojem s krbem. Knihovna ve čtvrtém patře je hrdou součástí hotelu a často slouží jako konferenční místnost.

3.3 Stravovací služby

V Chateau Mcely se mohou pyšnit restaurací Piano Nobile, která se v roce 2017 stala 4. nejlepší restaurací v ČR a v roce 2022 podle společnosti Amazing places (2024) toto místo obhájila. Poslední velké ocenění pro Chateau Mcely bylo, když v prosinci roku 2023 obhájili prestižní ocenění tří zlatých lvů, kteří jsou zárukou neobyčejného zážitku.

Restaurace je rozdělena do tří částí, avšak ty jsou propojené a vytvářejí tak jednotný prostor. První část, nazvaná Divadelní sál, hostí klavír, na kterém kdysi hrával sám Elvis Presley. Druhá část, Čajový sál, zdobí středový kulatý stůl, který bývá ozdobený sezonními dekoracemi, včetně vánočního stromčku během vánočních svátků. Poslední část, nazvaná Talířový sál, je zdobená keramickými talíři z dílny Oty Bláhy. V této restauraci se podávají snídaně, obědy a večeře. Podobu restaurace je na obrázku 2.



Obrázek 2 Restaurace Chateau Mcely

Zdroj: Chateau Mcely, 2024

Pokud by se hosté chtěli odlišit od běžného prostředí, mohou si na obědy a večere vybrat Patio Bellavista. Patio Bellavista je elegantní zimní zahrada s výhledem do parku. V této zahradě se nachází i bar, kde barmani rádi připraví hostům jejich vlastní, originální koktejly. Kromě toho je k dispozici také služba roomservice, která je dostupná od 11:00 do 23:00. Kuchyň vede šéfkuchař Jan Štěrbá společně se svým týmem, který je mistr ve svém oboru a jak sám uvádí: *„Rád vymýšlím nejrůznější delikatesy, které jsou postavené pouze na kvalitních surovinách, pokud možno z místních zdrojů. Naše kuchyně vám mimo jiné nabízí i domácí bylinky, marmelády, ryby a maso uzené v zámecké udírně a další domácí speciality.“* (Jan Štěrbá)

Místní kuchyně je známá pro své zaměření na kvalitní české ingredience, které jsou obohaceny o zajímavé suroviny z celého světa. Kuchaři se inspirojí tradičními rodinnými recepty rodiny Cusumano a také se nechávají vést přírodou, okolními lesy a místními bylinami, jako je Devatero kvítí. Hosté mají možnost vybírat z á la carte menu, dětského menu Menu Princezny Nelly a různých sezonních nabídek.

3.4 Spa

Hotel Chateau Mcely je domovem pro lázně Mcely Bouquet Spa, které čerpají inspiraci z okolní přírody. Hosté zde mohou vybírat z široké škály procedur, které jsou prováděny profesionály. Během těchto procedur se využívá kosmetická řada produktů Mcely Bouquet,

což je čistě přírodní kosmetika vyráběná v bio kvalitě, vyvinutá samotnou majitelkou Chateau Mcely, Inéz Cusumano. Všechny produkty jsou vyráběny přímo v areálu hotelu, v zámecké laboratoři, z čerstvých ingrediencí. Kosmetika Chateau Mcely Bouquet si získala velkou oblibu, a tak si ji hosté mohou nyní pořídit buď na recepci hotelu, nebo prostřednictvím e-shopu. Lázně Mcely, jejich produkty a procedury, se staly nezbytnou součástí hotelového zážitku, a hosté si je velmi chválí.

3.5 Prostory pro firemní akce v Chateau Mcely

Chateau Mcely poskytuje ideální prostředí pro firemní akce, jako jsou meetingy nebo firemní večírky. Hotel nabízí tři prostory určené pro tento účel. Prvním a největším prostorem je Zlatý sál, umístěný v prvním patře hotelu. Tento sál pojme až 25 osob a má vlastní balkón s výhledem na zámeckou zahradu. Druhým prostorem je knihovna, která je ideální pro schůzky a k relaxaci při kávových přestávkách a pojme až 15 osob. Posledním prostorem, který je vhodný pro firemní akce, je Alchymista, který je často využíván pro firemní večírky.

4 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V CHATEAU MCELY

Praktická část této bakalářské práce se věnuje analýze ŘLZ a rozděluje se na několik na sebe navazujících částí.

První část řeší základní strukturu a procesy ŘLZ v Chateau Mcely. Zde se autor podrobně zabývá organizačním uspořádáním hotelu a seznamuje s klíčovými aspekty jednotlivých manažerských vrstev.

Druhá část práce podrobně popisuje provoz a fungování samotného podniku. Autor se opírá o své pětileté zkušenosti získané při práci na zámku. Během svého působení autor prošel různými fázemi provozu, od absolvování školní praxe v restauraci v podniku až po zkušenosti z odborné praxe v různých oddělení (provozu na recepci nebo stáže u obchodního ředitele o fungování zámku, strategickém plánování, finančním plánu a dalšími náležitostmi), což poskytuje cenný materiál pro bakalářskou práci.

Využity byly také informace získané o konkrétních oblastech ŘLZ, které autor získal během několika schůzek a konzultací s různými zaměstnanci (zástupkyně ředitele, provozní manažer, manažer spokojenosti zákazníků, manažerka akcí, šéfkuchař) a dále také informace z webových stránek Chateau Mcely. Pro získání komplexnějšího přehledu byla praktická část doplněna o interní dokumenty podniku.

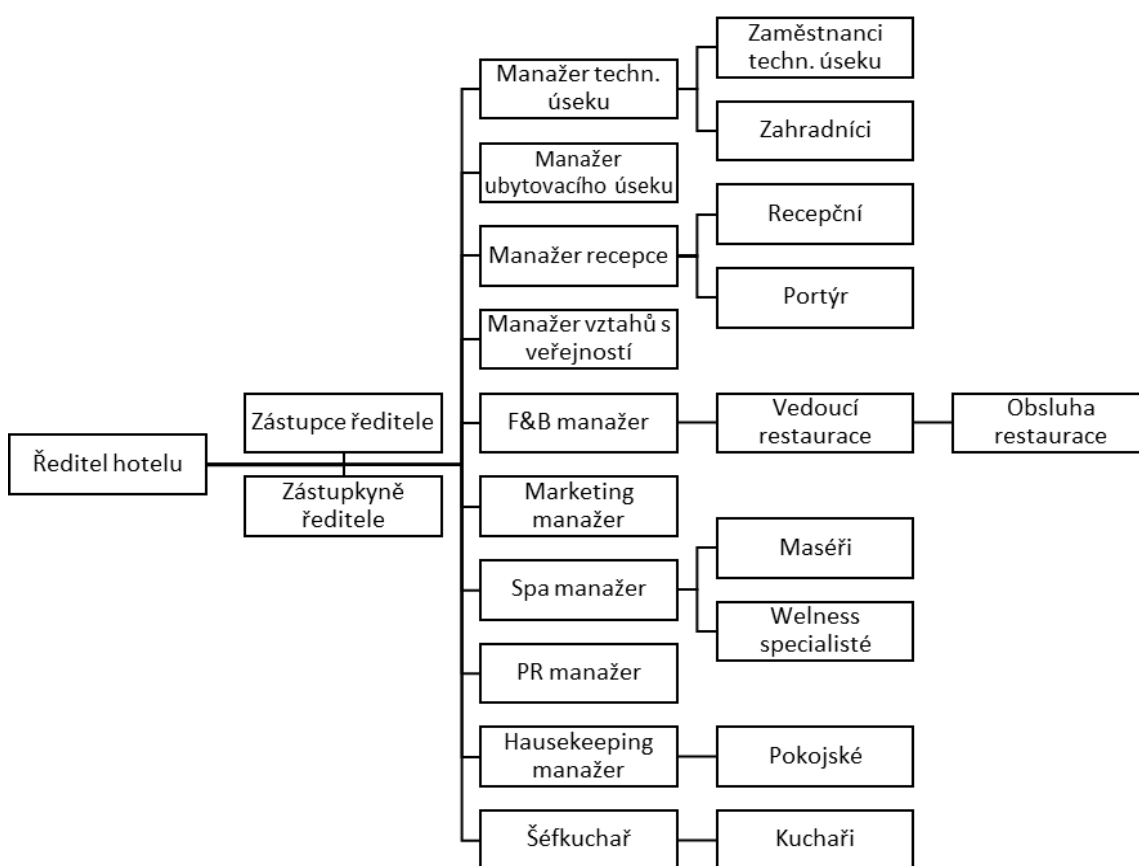
Otázky, na které se autor tázal v rámci konzultací byly pečlivě navrženy s ohledem na specifické cíle bakalářské práce. Tato část je systematicky rozdělena do čtyř tematických okruhů, kde jsou jednotlivé části podrobně zkoumány a analyzovány z různých perspektiv, což přispívá k hlubšímu porozumění fungování podniku a jeho provozních procesů.

Další část bakalářské práce obsahuje řízené polostrukturované rozhovory se zaměstnanci na pozici F&B manažer a na pozici vedoucího restaurace, které sloužily k ověření a případné korekci informací získaných během praktické části výzkumu.

4.1 Základní dělení řízení lidských zdrojů v Chateau Mcely

Organizační struktura hotelu Chateau Mcely je postavená na liniovém modelu řízení. Nejvyšším řídicím orgánem je top management, kterým je generální ředitel. Generální ředitel má na starosti celkové vedení hotelu, zajišťuje plnění úkolů stanovených majiteli a udržuje kontakty s médii a obchodními partnery. Jednotlivá oddělení hotelu jsou pak řízena manažery.

Podrobnější popis organizační struktury hotelu lze nalézt na obrázku 3, který představuje strukturu a vztahy mezi jednotlivými úrovněmi a pracovníky hotelu. Tento diagram poskytuje přehled o tom, jak informace a úkoly proudí v rámci organizace a jak jsou delegovány na nižší úrovně vedení.



Obrázek 3 Organizační struktura Chateau Mcely

Zdroj: Chateau Mcely, 2024

Každé oddělení v hotelu má svého manažera, který je zodpovědný za jeho efektivní fungování a plnění stanovených cílů. Manažeři spolu komunikují a sdílejí potřebné informace, aby zajistili koordinovaný provoz celého hotelu. Vedoucí pracovníci jednotlivých oddělení jsou pak klíčovými osobami v každodenním provozu. Jsou zodpovědní za řízení práce svých

podřízených, organizaci úkolů a kontrolu jejich plnění, čímž se zajišťuje plynulý chod hotelových operací a dosahování stanovených cílů.

4.2 Přijímání zaměstnanců

Personální plánování

Jako každá firma, i Chateau Mcely potřebuje pro svůj chod spolehlivé zaměstnance. Vedení společnosti si stojí za tím, že pokud má zájemce chuť a zájem učit se novým věcem, je vždy vítaným členem a má stejné šance na získání pracovního místa jako zkušený pracovník s určitou praxí.

Vzhledem k malému počtu zaměstnanců není pro zámek Mcely nezbytné mít samostatné oddělení lidských zdrojů. Každé oddělení si proto samo vybírá své pracovníky podle svých specifických potřeb a stanovených kritérií. Tento proces je kompletně řízen odpovědným vedoucím, který má na starosti celý průběh od výběrového pohovoru až po hodnocení pracovního výkonu. Bohužel pro bližší analýzu této problematiky nebyly autorovi poskytnuty detailnější informace, jelikož se jedná o interní zdroje podniku.

Při výběru nových zaměstnanců se věnuje zvláštní péče selekci podle konkrétních požadavků a potřeb daného oddělení. Potenciální kandidáti jsou důkladně prověřováni a následně zaškoleni či zacvičeni v rámci specifických pracovních úkolů a procesů, aby co nejlépe zapadli do týmu a mohli úspěšně plnit své pracovní povinnosti.

Pro podnik s gastronomickým zaměřením je plánování personálu vždy klíčovým prvkem. I v případě zámku je nezbytné provádět mnoho úprav a připravovat se dlouhodobě dopředu. Při personálním plánování je primárně zohledněna potřeba stálých zaměstnanců, a teprve poté se přistupuje k začleňování externích pracovníků. Zejména při organizaci větších akcí je nezbytné zajistit dostatečný počet zaměstnanců na specifické pozice, a proto je personál dlouhodobě poptáván na konkrétní termíny.

V období největšího provozu, zejména v plných měsících roku, tvoří podstatnou část pracovní síly studenti, kteří často pomáhají během letních prázdnin a hledají si přivýdělek. Jejich flexibilita a dostupnost v tomto období představuje cenný zdroj pro zámek Mcely. Spolupráce se studenty umožňuje podniku lépe reagovat na sezónní fluktuaci poptávky a zajistit dostatečné pokrytí personálních potřeb i v době největšího provozu.

Nejen potenciální zaměstnanci, ale i studenti, kteří uvažují o práci na zámku nebo již byli s ním nějakým způsobem v kontaktu, často nakonec své rozhodnutí zavrhnou. Jedním

z hlavních důvodů je strach, obavy a nedostatek sebedůvěry vzhledem k náročnosti práce a prestiži, kterou si zámek udržuje. Proto je klíčové vytvářet prostředí podpory a důvěry, které studentům a potenciálním zaměstnancům umožní překonat tyto obavy a podpoří odhodlání k práci na zámku.

Nábor zaměstnanců

Stejně jako každý jiný podnik, i Chateau Mcely se občas potýká s potřebou hledání nových zaměstnanců. V oblasti gastronomie je to obzvláště náročné, protože kvalitní personál je vždy těžké najít. Když zámek potřebuje obsadit novou pracovní pozici, zveřejní pracovní nabídku na svých webových stránkách a pro větší oslovení možných potenciálních zájemců sdílí nabídku i na svých sociálních sítích.

Obsazování různých pozic je pro zámek dlouhodobým bojem, a proto spolupracuje s různými agenturami specializujícími se právě na tuto oblast. Zámek neustále zkoumá různé možnosti, jak oslovit specifické skupiny lidí, které by se mohly zajímat právě o práci na zámku. V minulosti například zkoušel oslovení potenciálních zaměstnanců pomocí inzerátů na známých portálech nebo dokonce i billboardech v blízkém Nymburce, avšak bez většího úspěchu.

Vzhledem k neustálé potřebě hledání nových zaměstnanců se zámek rozhodl spolupracovat s firmou TopNest, která pomáhá firmám při hledání zaměstnanců ze zahraničí. V současné době je tedy možné říci, že zámek již několik let zaměstnává část svého personálu z Filipín.

Výběr zaměstnanců

Požádá-li externista o práci na zámku Mcely, pošle nejprve svůj životopis odpovědné osobě, podle které je buď pozván na pohovor či s příslušným zdůvodněním odmítnut.

Pokud uchazeč projeví zájem o konkrétní pozici, ujme se ho daný vedoucí příslušného oddělení. Spolu s ním absolvuje pohovor a projdou veškeré počáteční náležitosti. Během tohoto procesu vedoucí seznámí uchazeče s důležitými aspekty spojenými s danou pracovní pozicí.

S uchazečem se probírá, jak je práce časově náročná, zejména na recepci, kde jsou vyžadovány i noční směny. Dále se řeší dojezdová vzdálenost, protože podnik nemá ideální polohu pro využití veřejné hromadné dopravy do práce. Uchazeč rovněž musí počítat s tím,

že se jedná o podnik spojený s gastronomií a hotelnictvím, což znamená, že na mnoha pozicích nebude vždy jednoznačně daná pracovní doba.

Chateau Mcely při přijímání nových zaměstnanců klade především důraz na nadšení pro práci. Bere v potaz každého, kdo má chuť pracovat a rozvíjet své dosavadní dovednosti.

Pohovor

Při samotném pohovoru se dbá na vystupování uchazeče, ať už se jedná o entuziasmus pro práci či zájem učit se novým věcem. Určitou výhodou pro uchazeče k přijetí může být už dané vzdělání, praxe, znalosti a schopnosti pro danou práci.

V některých případech je preferováno vycvičit nezkušeného uchazeče. Vychovat si svého zaměstnance je někdy velmi přínosné, protože zkušení jedinci mohou mít špatné pracovní návyky, které je třeba přeučit, nebo mohou ovlivnit ostatní zaměstnance.

Pokud uchazeč projde pohovorem, musí předvést i na tzv. nezávazné zkoušce směny své praktické dovednosti či dosavadní zkušenosti s oborem – ať už se jedná o práci v restauraci, na recepci či ve vedení. Jedná se většinou o poslední krok před možným přijetím. Jakmile se o místo uchází více zájemců, jsou to právě jednotlivé zkušenosti a dovednosti v oboru, které mohou pomoci při rozhodování o vhodném kandidátovi.

Na některých pozicích může být také podmínkou absolvovat úvodní test, který ověřuje potřebné znalosti pro konkrétní pozici. Například u event koordinátorů nebo recepčních mohou být testovány jazykové znalosti nebo schopnost práce s počítačem, zatímco v restauracích nebo kuchyních jsou hodnoceny odborné dovednosti.

Když uchazeč projeví zájem o konkrétní pozici, ujme se ho daný vedoucí příslušného oddělení, se kterým absolvuje pohovor a veškeré počáteční náležitosti. Vedoucí ho seznámí s důležitými body nezbytnými pro danou pracovní pozici a poté musí uchazeč předvést své dosavadní zkušenosti s oborem v praxi – ať už se jedná o práci v restauraci, na recepci či ve vedení.

V některých případech mohou hrát roli i současné podmínky v konkrétním oddělení. Faktory jako věk či pohlaví zaměstnance mohou být brány v úvahu, aby se dosáhlo lepšího začlenění do kolektivu a podpořily se tak příznivé pracovní vztahy. Například na recepci převažuje mladý personál, převážně ženy, což může ovlivnit konečné rozhodnutí. Důraz se tedy klade i na začlenění do týmu, aby se zajistilo, že zaměstnanec bude mít příjemné

pracovní prostředí. Péče o takové prostředí může předejít možným důvodům pro ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnance.

Adaptace zaměstnanců

Pro Chateau Mcely je klíčové, aby noví zaměstnanci byli pečlivě začleněni do sociálního a pracovního prostředí týmu. Při přijímání nových zaměstnanců do podniku je každému z nich přidělen nejen buddy, ale také mentor, kteří mají každý svou specifickou roli a zaměření. Mentor je vybrán z konkrétního pracovního oddělení zámku a má za úkol novému zaměstnanci podrobně ukázat pracovní postupy, seznamovat ho s povahou jeho práce a pomáhat mu překonávat všechny překážky specifické pro dané oddělení.

Na druhou stranu buddy je spíše chápán jako společník a slouží k celkovému začlenění nového zaměstnance do provozu hotelu. Je možné, že buddy bude přidělen z různých oddělení, aby nový zaměstnanec lépe porozuměl cílům firmy a firemní kultuře. Jejich role zahrnuje nejen poskytování praktických rad a informací, ale také podporu při různých otázkách, které nový zaměstnanec může mít. Tímto způsobem se nový zaměstnanec cítí více součástí týmu a má snazší začlenění do pracovního prostředí.

Školní praxe

Zámek navíc úzce spolupracuje s nedalekou střední hotelovou školou v Poděbradech. Studenti této školy mají během svého studia povinnost absolvovat odborné praxe, a právě na zámku mají možnost tuto praxi vykonávat. Tato spolupráce přináší výhody oběma stranám – studenti získávají cenné praktické zkušenosti a zároveň přispívají svou energií a novými pohledy k prosperitě zámku.

Není ojedinělé, že mnoho absolventů školy zůstává pracovat v prostorách zámku i po skončení studia. Jejich přítomnost přináší čerstvý pohled a nové myšlenky, což je neocenitelný přínos pro dynamiku pracovního prostředí. Mladí zaměstnanci často přinášejí nové trendy a inovativní přístupy, což je v dnešním konkurenčním prostředí klíčové pro udržení konkurenceschopnosti a sledování aktuálních trendů v hotelovém průmyslu. Zámek vytváří prostředí, ve kterém mají studenti možnost růst, rozvíjet své dovednosti a dosahovat svých profesních cílů. Tímto způsobem se zámek stává nejen pracovním místem, ale i místem pro rozvoj a budování kariéry mladých talentovaných jedinců.

Spolupráce

V Chateau Mcely se nabízí možnost brigády mimo plný pracovní úvazek, především na pozicích v restauraci, kuchyni nebo recepci. Pro získání práce na těchto pozicích musí externista splňovat určité požadavky a kvalifikace, které jsou důležité pro úspěšné působení v daném týmu. Jednotlivé úrovně externistů a jejich stručný popis zobrazuje tabulka 1.

Tabulka 1: Úrovně externistů

Externista C	Nový nezaučený zaměstnanec; student při první sezóně na zámku
Externista B	Externista již se opakující, jeví zlepšení, zvládá základní servis; student na letní praxi
Externista A	Externista, který chodí pravidelně, je samostatný, již objednává (benefit – 50% zaměstnanecká sleva)
Externista VIP	Vychází z externisty A, podmínkou je předem domluvený minimální počet odpracovaných hodin, zkušenosti jako stálý zaměstnanec (benefit – 50% zaměstnanecká sleva, certifikát na pobyt v Chateau Mcely)

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat poskytnutých Chateau Mcely

Na většině pozicích zámku má externista možnost postupu ve své pracovní kariéře, což představuje další motivaci pro úspěšný výkon. Nově příchozí zaměstnanec, začínající jako externista C potažmo nový externista, může časem dosáhnout pozice externisty A či dokonce externisty VIP. Avšak tyto kroky vyžadují určité dovednosti a znalosti, které musí externista osvojit a prokázat v praxi.

Nástup na lepší pozici představuje významný krok vpřed a přináší s sebou ale také určité odpovědnosti a očekávání. Stejně jako stálí zaměstnanci, i externisté musí mít široký rozsah dovedností a schopností, které jsou klíčové pro úspěšné fungování v pracovním prostředí Chateau Mcely. Nejvýše je externista VIP, který již svými zkušenostmi může nahradit stálého zaměstnance nebo se zúčastnit jakéhokoli náročnějšího provozu. Tato kariérní cesta nabízí externistům možnost rozvoje a růstu v rámci hotelového týmu a zároveň posiluje kvalitu služeb poskytovaných hostům.

Je třeba poznamenat, že tito externisté jsou také lépe ohodnoceni za svou práci, což představuje další výhodu vyšší pozice v rámci hotelového provozu.

4.3 Mobilita zaměstnanců

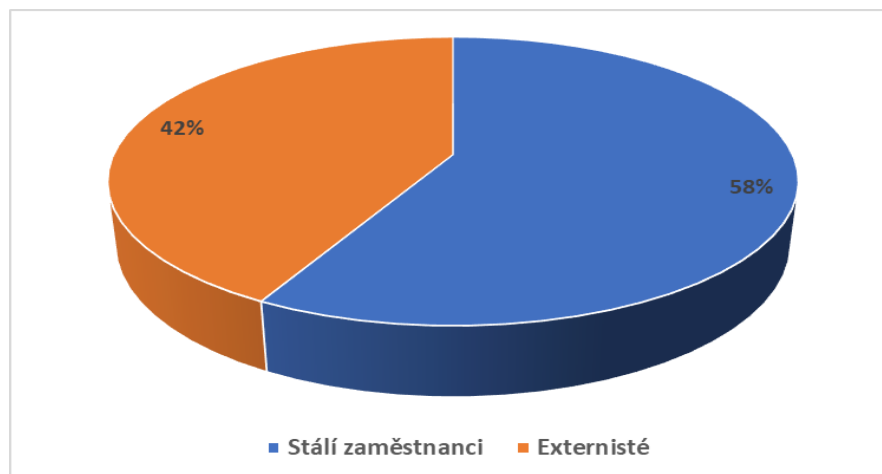
Pokud jde o pohyb zaměstnanců uvnitř zámku, uplatňuje se spíše vertikální mobilita. S ohledem na to, že se jedná o menší podnik, není zde tolik příležitostí pro horizontální mobilitu.

Ačkoliv má vertikální mobilita větší zastoupení než horizontální, i tak není příliš častá, především z důvodu omezeného počtu pracovních pozic ve srovnání s většími podniky. Avšak zámek aktivně řeší otázku možných manažerských rezerv, kdy zaměstnanci na nižších pozicích jsou identifikováni jako budoucí potenciální vedoucí pracovníci.

Tato strategie zahrnuje systematické přípravy zaměstnanců na vyšší pozice a seznamování je s novými úkoly a zodpovědnostmi. Tímto způsobem je zajištěno, že zámek má k dispozici dostatečné množství kvalifikovaných zaměstnanců, kteří jsou připraveni na případné změny v organizační struktuře nebo na obsazení klíčových pozic v budoucnosti.

Struktura zaměstnanců

Na zámku Mcely, jak ilustruje obrázek 4, působí 48 stálých zaměstnanců, zatímco počet zaměstnanců externích se pohybuje kolem 35. Většina těchto stálých pracovníků na zámku pracuje od jeho samotného založení či již řadu let, avšak objeví se i zaměstnanci, kteří upřednostňují ukončení svého působení na zámku. Jedním z důvodů je právě fakt, že zaměstnanci v daném podniku pracují řadu let a chtějí vyzkoušet jiné výzvy či stávající práce je již nenaplňuje. Dalším častým důvodem odchodů zaměstnanců je skutečnost, že zámek provozuje gastronomické služby, což vede k velkým nerovnoměrnostem v rozvržení směn. Nepravidelné směny a častá práce ve špičkách s doprovodnými přesčasy jsou častým zdrojem neuspokojení. Dalšími faktory, které přispívají k rozhodnutí o odchodu, jsou náročnost práce na zámku či samotná práce s lidmi, která vyžaduje vysokou úroveň profesionality a empatie. Tento stav souvisí i s finančním ohodnocením, které někteří zaměstnanci vnímají jako nedostatečné v porovnání s náročností a odpovědností jejich pracovních pozic.



Obrázek 4 Struktura zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat poskytnutých Chateau Mcely

I přesto, že fluktuace zaměstnanců není zcela enormní, je zřejmé, že zámek nikdy nebyl plně obsazen na všech pracovních pozicích. Tato situace je zejména patrná na pozicích v restauraci a recepci, kde se projevuje výrazněji. Dochází k pravidelnému střídání personálu, což má vliv i na kvalitu poskytovaných služeb.

Zámek navíc také spolupracuje s řadou hotelů po celé České republice. Tato spolupráce umožňuje zaměstnancům příležitostně získat možnost přesunu do jiného zařízení nebo dokonce výměny s kolegou na určitou dobu. Tato pružnost se uplatňuje zejména v situacích, kdy má daný hotel potíže s obsazením pracovních pozic nebo když se blíží období zvýšeného provozu, jako je například hlavní sezóna hotelu. Je však důležité zdůraznit, že tyto přesuny jsou opravdu vzácné a podnik se snaží udržet své zaměstnance co nejdéle ve svém týmu.

4.4 Komunikace a pracovní vztahy na pracovišti

Vztahy na pracovišti

Pracovní vztahy v Chateau Mcely jsou zcela na jiné úrovni v porovnání s jinými hotely či firmami. Už samotné motto hotelu "pracujeme jako rodina" říká hodně o atmosféře a vztazích v této společnosti. Zde se nejedná pouze o pracovní místo, ale spíše o společenství lidí, kteří sdílejí společné cíle a hodnoty (viz kapitola 3).

Díky relativně malému počtu zaměstnanců a úzké spolupráci napříč různými odděleními má každý zaměstnanec možnost poznat své kolegy osobně a spolupracovat s nimi každý den. Každé oddělení má přibližně 10 zaměstnanců, často záleží na počtu externistů v daném oddělení. Tato blízkost vede k vytvoření silných pracovních vztahů a kultury spolupráce, která je nezbytná pro efektivní fungování celého provozu.

Slovo autorita v Chateau Mcely není chápáno jednostranně, ale spíše jako vzájemný respekt mezi kolegy. Každý si je vědom své role a odpovědnosti, což vytváří prostředí, kde se komunikuje otevřeně a konstruktivně.

Interní komunikace

Interní komunikace je klíčovým prvkem každodenního provozu. Společnost využívá různé kanály komunikace, včetně písemné formy prostřednictvím e-mailů a interních systémů, stejně jako osobních rozhovorů mezi kolegy. Tímto způsobem se sdílejí důležité informace, plánují se události a řeší se běžné pracovní záležitosti, což přispívá k efektivní koordinaci a spokojenosti zaměstnanců. Následující část interní komunikace se věnuje schůzkám a poradám týmů Chateau Mcely.

Každý týden se vedení Chateau Mcely, tedy všichni manažeři, setkávají na pravidelném meetingu, kde podrobně probírají události a výsledky uplynulého týdne. Diskutuje se nejen o průběhu akcí, ale také o finanční stránce, zda byly naplněny stanovené rozpočty. Kromě toho se analyzuje úspěšnost či neúspěšnost různých činností a hledají se způsoby, jak se poučit z případných chyb a zlepšit procesy.

Meeting se zaměřuje také na plánování nadcházejícího týdne. Diskutuje se o plánovaných událostech na zámku, očekávaných klientech a prověřují se všechna možná rizika a výzvy, které by mohly nastat. Cílem je zajistit, aby nadcházející týden proběhl co nejhladčeji a bez větších komplikací.

Denně v 11:30 se v klubu Alchymista koná denní Stand-up, což je klíčový okamžik pro všechny vedoucí pracovníky jednotlivých oddělení. Během této schůzky se detailně prochází plány a jednotlivé aktivity na konkrétní den. Probírá se například jednotlivě každý pokoj nebo se postupně projde časový harmonogram pro danou akci či událost.

Cílem této schůzky je zajistit, aby všichni členové týmu měli kompletní přehled o tom, co se má udělat a aby byli připraveni reagovat na jakékoli neočekávané události nebo problémy, které by se mohly vyskytnout během dne.

Tato pravidelná schůzka je klíčovým nástrojem pro udržení efektivního chodu provozu a zajištění, že veškeré plány pro daný den jsou řádně naplánovány a koordinovány. Každý člen týmu má možnost vyjádřit své obavy nebo připomínky a společně hledat řešení, aby se minimalizovaly případné komplikace a zajistil se maximální úspěch.

Měsíčně se koná setkání oddělení, přičemž každé z oddělení má své vlastní. Takové setkání vede vedoucí příslušného oddělení, který má celý meeting na starost a rozhoduje o obsahu a průběhu jednání. Standardně se na těchto schůzkách hodnotí minulý měsíc a plánuje se, co podnik čeká v nadcházejícím období. Rovněž se diskutuje o případných výzvách či problémech v týmu, ať už se týkají pracovního prostředí či sociálního charakteru.

Meetingy slouží i jako prostor pro zkoumání a navrhování nových nápadů a postupů, které mohou přinést prospěch celému podniku. Zároveň se klade důraz na posouzení znalostí a dovedností jednotlivých zaměstnanců, hodnotí se jejich schopnosti a znalosti v daném oboru, aby se mohlo lépe porozumět jejich přínosu a možnostem dalšího rozvoje.

Březnová schůzka všech stálých zaměstnanců Chateau Mcely představuje klíčovou událost, která nabízí možnost podrobněji zhodnotit uplynulý rok. Kromě reflexe úspěchů a neúspěchů se zde podnik zabývá i analýzou dosažených výsledků a identifikací oblastí, na kterých je třeba ještě zapracovat. Tato schůzka poskytuje prostor k důkladnému pohledu na celkový stav a směřování podniku.

Jedním z hlavních témat, která se na takových setkáních často probírají, je rozpočet. Diskutuje se o tom, zda byly splněny stanovené cíle a jak si jednotlivá oddělení vedla v uplynulém období. Zaměstnanci se zde také seznámí s plány a cíli pro nadcházející rok, a to nejen z finančního hlediska, ale i strategického. Každé oddělení má možnost přispět k diskusi a podělit se o své nápady a připomínky ohledně budoucích cílů a směřování společnosti. Tato schůzka umožňuje posílit soudržnost a motivaci zaměstnanců tím, že jsou aktivně zapojeni do procesu tvorby a realizace firemních plánů.

Komunikace s klienty

V Chateau Mcely je nepřehledné množství událostí – od akcí a svateb, přes firemní setkání až po interní podnikové eventy, proto je jedním z klíčových prvků pro hladký průběh těchto událostí kvalitní komunikace.

Při plánování každé akce je důležité stanovit si cíl, což zahrnuje projednat očekávání obou stran. Až po pečlivém zvážení těchto potřeb se může začít s konkrétními kroky. Začíná se komunikací s klienty, jejímž prvním bodem je často e-mail nebo telefonický hovor, kde se probírají detaily dané akce. Obě strany sdílí základní informace, jako je počet účastníků, rozpočet a požadavky na servis. Při plánování akce se hotel neomezuje pouze na základní logistické aspekty, ale snaží se vytvořit nezapomenutelnou atmosféru a prostředí, které přesně

bude odpovídat účelu a charakteru konkrétní události. To může zahrnovat dekorace, speciální menu, tematické prvky a mnoho dalšího, které přispívají k jedinečnému zážitku pro hosty.

Jakmile jsou podmínky dohodnuty, hotel začíná s přípravou na akci. Na základě poskytnutých informací plánuje počet personálu a sestavuje tým, který se bude podílet na realizaci události. Na to navazují další kroky, jako je propagace akce a sestavení rozpočtu na jednotlivé činnosti.

Následně se zájemci setkávají s vedením hotelu nebo koordinátory akce, aby detailně prodiskutovali veškeré požadavky. Tyto schůzky se obvykle konají přímo na zámku, kde se má samotná událost konat, což umožňuje detailní prohlídku prostor a přímou konzultaci s odpovědnými osobami.

Pro každou událost je nezbytné předem sestavené komando¹, ve kterém je přesně napsaný časový harmonogram společně s úkoly pro jednotlivé úseky. Každé oddělení hotelu má přístup ke stejným informacím, aby průběh akce byl dokonalý a všichni zaměstnanci byli informováni o jednotlivém dění v hotelu v přesný čas. V samotném komandu jsou také k dispozici plány restaurace, údaje o dodavatelích, kalkulace a další potřebné informace.

Během samotného procesu plánování a realizace akce je nezbytné udržovat otevřenou komunikaci mezi klientem a hotelovým týmem. Tímto způsobem je zajištěno, že všechny změny, požadavky nebo překážky jsou rychle identifikovány a řešeny, což přispívá k úspěšnému průběhu události a celkové spokojenosti všech zúčastněných stran.

Řízení pracovního výkonu

Řízení pracovního výkonu představuje důležitý faktor ve fungování podniku Chateau Mcely, protože efektivní hodnocení a odměňování přispívají k dosažení lepších pracovních výsledků zaměstnanců.

Každý zaměstnanec je pravidelně hodnocen jeho přímým nadřízeným v rámci příslušného oddělení. Hodnocení personálu může probíhat každý den, kdy vedoucí sleduje práci svých zaměstnanců a provádí svou vlastní analýzu. Zaměstnanec může být také náhodně vybrán a dotazován na své znalosti v daném oboru. Obvykle se potom každý měsíc během porad oddělení kontrolují zaměstnanci pomocí testů nebo dotazníků. Tito vedoucí zaměstnanci zohledňují hlavně dva klíčové faktory: kvantitu a kvalitu práce. Kvantitativní hodnocení se zaměřuje na dosažené výsledky, jako jsou objednávky, obraty nebo zákaznická

¹ Podrobné informace o konkrétní akci.

spokojenost. Kvalitativní aspekty zahrnují spolehlivost, odpovědnost, pracovní disciplínu, znalosti a dovednosti zaměstnance, ale i další faktory, které ovlivňují jeho pracovní výkon.

Noví zaměstnanci jsou podrobeni různým kontrolním testům, které se obvykle provádějí po prvním a třetím měsíci od jejich nástupu do práce. Tyto testy slouží jako užitečný nástroj jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele, aby mohli společně pracovat na zlepšení výkonu a mohli se lépe přizpůsobit požadavkům pracovního prostředí. Ukázka testu, který se píše po třech měsících zaměstnání je k dispozici v příloze A.

Kromě pravidelného hodnocení od přímého nadřízeného má každý zaměstnanec povinnost vyplnit roční hodnocení. Tento dokument slouží nejen k posouzení pracovního výkonu, ale také jako příležitost pro zaměstnance vyjádřit připomínky či návrhy na zlepšení. Podrobnější informace o procesu hodnocení jsou v příloze B.

Vyplněné hodnocení je poté projednáváno s příslušným vedoucím oddělení. Každá otázka je důkladně probrána a případné změny nebo doporučení jsou představeny vedení podniku. Tímto způsobem se zajišťuje transparentní komunikace a zapojení zaměstnanců do procesu hodnocení a zlepšování pracovního prostředí.

Odměňování zaměstnanců se odvíjí od rozsahu jejich pracovních povinností a zohledňuje celou řadu kritérií, jako jsou pracovní pozice, zkušenosti a délka zaměstnání v podniku. Zaměstnanci jsou obvykle odměňováni především individuálně, často finančně, ale mohou být odměněni i jinými způsoby za své výkony. To může zahrnovat přidělení méně náročných úkolů při rozdělování pracovních povinností nebo naopak nemusí vykonávat dodatečnou práci, jako je například psaní poznámek během pracovních setkání.

Odměny se mohou lišit jak podle hmotných, tak nehmotných aspektů. Mezi hmotné odměny patří prémie, mzdy zaměstnanců a příspěvky na životní a penzijní pojištění. Důležitou hodnotu však mohou mít i nehmotné odměny, které zahrnují různé bonusy, výhody a benefity. Ty mohou zahrnovat finanční odměny, různé pobyty, společenské večery, spolupráci s jinými značkami nebo zaměstnanecké slevy na vybrané produkty. Zámek Mcely nabízí širokou škálu odměn a benefitů, aby podpořil a ocenil přínosy svých zaměstnanců a podporoval jejich pracovní motivaci a angažovanost. Všichni stálí zaměstnanci mají nárok na odměny, avšak benefity jsou dostupné až po tříměsíční zkušební době. Výše těchto benefitů pak závisí na délce zaměstnaneckého působení v podniku. Nejvýraznější změny v odměnách jsou patrné zejména po uplynutí 3 let, přičemž další významné úpravy přicházejí po 6, 10 nebo 20 letech, kdy může zaměstnanec například získat vyšší finanční bonus.

Současně mají i externí zaměstnanci nárok na odměny, pokud jako stálí zaměstnanci odpracují příslušnou dobu. Detailní výčet benefitů pro rok 2023 a jejich možnosti čerpání, které se rozšiřují s postupem času, jsou uvedeny v příloze C.

4.5 Další související otázky s řízením lidských zdrojů

Vzdělávání zaměstnanců

Chateau Mcely klade důraz na neustálý rozvoj a vzdělávání svých zaměstnanců, protože kvalita práce je jedním z klíčových faktorů pro samotný úspěch hotelu. Stálé zdokonalování a rozšiřování dovedností zaměstnanců jsou prioritou, která přispívá k udržení vysoké úrovně služeb a spokojenosti hostů.

Vzdělávání zaměstnanců je prováděno jak interně, tak externě, aby pokrylo různé aspekty jejich profesního růstu. Interní programy vzdělávání zahrnují instruktáže, asistenci při konkrétních úkolech a psychickou podporu formou mentoringu a coachingu. Pravidelné setkání a porady slouží jako platforma pro sdílení nových poznatků a osvojení si nových dovedností.

Zámek spolupracuje s externím koučem, aby zaměstnancům pomohl lépe se orientovat v jejich pracovním prostředí a efektivně zvládat svou pracovní náplň. Jeho hlavním cílem je dosáhnout lepšího porozumění a rozvoje. Na zámku kouč působí jako nezávislá osoba, připravený řešit různé problémy v týmu nebo individuální výzvy jednotlivců. Obvykle se účastní měsíčních setkání oddělení, kde se společně diskutuje o možných nejasnostech. Dále navazuje kontakt s novými zaměstnanci, kteří se připojují k týmu, aby jim poskytl podporu při začlenění a podporoval jejich profesní rozvoj. Role kouče je na zámku nejen z důvodu pomoci při řešení konfliktů, ale i pro lepší komunikaci na pracovišti.

Externí vzdělávání nabízí zaměstnancům možnost účastnit se různých kurzů, školení, veletrhů, workshopů, seminářů a konferencí. Každé oddělení má svůj vlastní přístup k vzdělávání a podporuje své zaměstnance v osobním a profesním růstu. Tyto vzdělávací aktivity nejsou omezeny pouze na lokalitu hotelu, ale jednotlivé formy vzdělávání mohou probíhat napříč celou republikou, aby zaměstnanci mohli využít spoustu možností k rozvoji svých schopností a znalostí. Podrobný přehled všech metod vzdělávání, které zámek poskytuje, je zobrazen v tabulce 2.

Tabulka 2: Metody vzdělávání

Vzdělávání na pracovišti	Vzdělávání mimo pracoviště
Coaching	Přednáška
Mentoring	Školení
Instruktaž při výkonu práce	Workshop
Pracovní porady	Odborné kurzy
Crosstraining	Semináře
Counselling	Veletřhy
Asistování	E – learning
	Stáže
	Konference

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat poskytnutých Chateau Mcely

Každé oddělení má možnost účastnit se specifických kurzů zaměřených na svou oblast působnosti a odborného zájmu. Tato školení jsou navržena tak, aby poskytovala pracovníkům potřebné dovednosti a znalosti, které jsou klíčové pro jejich práci. Například v rámci profesního rozvoje restauračního týmu, který čítá přibližně deset členů, se uskutečňují školení a kurzy zaměřené na kávu, degustaci vína či přípravu koktejlů. Tyto kurzy nejsou povinné a ani být nemusí, jelikož jsou mezi pracovníky velmi oblíbené, protože se rádi dále vzdělávají a zdokonalují své dovednosti. Dále existují kurzy, které iniciuje sám zaměstnanec a při jeho zájmu o určitý kurz, který souvisí s výkonem jeho činnosti, podnik na daný kurz může přispět či ho zaplatit.

Podnik dále nabízí svým zaměstnancům možnost účastnit se zahraničních stáží, pokud zaměstnanec projeví zájem, a to za předpokladu, že to neovlivní běh provozu, zejména v období sezónní vytíženosti. Tímto způsobem mají zaměstnanci příležitost získat cenné zkušenosti i v zahraničí. Například mohou cestovat do Anglie nebo Švýcarska, kde se zapojují do každodenního provozu hotelu.

Crosstraining neboli rotace práce slouží zaměstnancům k tomu, aby si mohli vyzkoušet jinou pracovní pozici na zámku. Tyto změny se nejvíce provádějí při volnějších dnech, zejména v prvních měsících roku. Jedná se o to, že například zaměstnanci na pozici kuchařů si mohou na jeden den vyzkoušet práci v restauraci, recepci nebo kdekoliv jinde. Změna pozice je zavedená především z důvodu, aby si zaměstnanci vyzkoušeli náročnost práce svých

kolegů a co vše jejich práce může obnášet. Rotace práce slouží také k prohloubení znalostí každého jedince.

Kromě toho jsou zaměstnanci informováni o různých workshopech a přednáškách, které se konají a mají možnost zúčastnit se jich na vlastní žádost. Tato iniciativa je založena na podpoře neustálého profesního růstu a osobního rozvoje zaměstnanců.

Pracovní podmínky

Ve společnosti Chateau Mcely dochází k vyjednávání mezi zaměstnavatelem a samotnými zaměstnanci, což je klíčový proces pro stanovení pracovních podmínek a smluvních dohod. Uzavírá se pracovní smlouva, která může být na dobu určitou či neurčitou, přičemž obě strany se snaží najít rovnováhu mezi svými zájmy a potřebami. Pracovní podmínky jsou pak vytvářeny zaměstnavatelem s ohledem na legislativní požadavky a specifika provozu firmy. Tyto podmínky jsou zásadní pro správný a bezpečný chod firmy, zajištění kvalitního služebního prostředí a maximální pracovní výkon zaměstnanců.

Samotný chod firmy, která se specializuje na hotelový provoz, probíhá převážně ve třísměnném režimu, přestože konkrétní rozvrh pracovních směn může být velmi různý v závislosti na potřebách jednotlivých oddělení a aktuální obsazenosti hotelu. Plánování pracovních směn je pečlivě promyšlené, aby odpovídalo poptávce hostů a zajistilo plynulý průběh všech provozních procesů. Zkušení pracovníci jsou přidělováni do klíčových směn, zatímco noví zaměstnanci mohou absolvovat zaškolení a adaptovat se na specifika práce v různých časech.

Jelikož obsazenost hotelu hraje klíčovou roli v tvorbě pracovních plánů, je nezbytné, aby personální oddělení a manažeři úzce spolupracovali s oddělením rezervací a recepcí, aby měli přesný přehled o očekávaném provozu a mohli plánovat pracovní sílu podle potřeb. Tato komunikace a koordinace mezi různými odděleními jsou základem efektivního řízení a dosažení vysoké úrovně služeb pro hosty Chateau Mcely.

Pracovní podmínky v Chateau Mcely musí být respektovány a dodržovány každým zaměstnancem ve firmě. Při nástupu do firmy si noví zaměstnanci musí pracovní podmínky prostudovat, což je nezbytný krok k tomu, aby každý zaměstnanec byl plně obeznámen s předpisy týkajícími se jejich práce. Závěrem musí každý zaměstnanec podepsat danou pracovní smlouvu a etický kodex, který musí být dodržován a za jeho nedodržování může být finanční postih.

Zaměstnanci hotelu jsou povinni oznamovat svému nadřízenému nedostatky a závady na pracovišti, což zahrnuje jakákoliv bezpečnostní rizika nebo technické problémy, které mohou ohrozit bezpečnost či pohodlí personálu i hostů. Důležitou součástí této povinnosti je také hlášení vzniklých pracovních úrazů, aby bylo možné poskytnout okamžitou pomoc a přijmout preventivní opatření k minimalizaci rizika dalších incidentů.

Zaměstnanci jsou také povinni dobrovolně podrobit se kontrole, zda nejsou pod vlivem alkoholu či jiných návykových látek, což je důležité opatření z hlediska bezpečnosti práce a ochrany zdraví v pracovním prostředí. Tato pravidla jsou navržena tak, aby zajistila bezpečné a zdravé pracovní prostředí pro všechny zaměstnance Chateau Mcely a přispěla k efektivnímu a profesionálnímu provozu hotelu.

Personální controlling

Společnost Chateau Mcely si klade za cíl důkladně analyzovat chování a výkony svých zaměstnanců, aby optimalizovala vedení firmy. Proto ve firmě dochází k personálnímu controllingu, který je klíčovým nástrojem pro řízení pracovního týmu. Hlavním zaměřením personálního controllingu je sledování produktivity zaměstnanců.

Personální controlling vychází z přesně stanovených ukazatelů a metodiky, která umožňuje efektivně zhodnocovat výkony jednotlivých zaměstnanců. Tyto ukazatele zahrnují míru a rychlost dokončení úkolů, kvalitu a efektivitu práce, míru spokojenosti zákazníků nebo plnění stanovených cílů. Aby se dodržela kvalita služeb je kromě běžného stálého vedení každý den stanovený manažer, který daný den zodpovídá za hotel, podrobně kontroluje práci a dodržování standardů na jednotlivých střediscích. Každý zaměstnanec je pravidelně hodnocen a posuzován podle těchto ukazatelů, což umožňuje identifikovat silné stránky, ale i oblasti potřebující zlepšení.

Kromě toho je personální controlling individualizovaný pro každého zaměstnance, aby bylo možné lépe porozumět jeho potřebám, schopnostem a pracovnímu stylu. To zahrnuje diskuse o profesním rozvoji, poskytování zpětné vazby a plánování osobních cílů.

Díky efektivnímu personálnímu controllingu má společnost Chateau Mcely možnost identifikovat klíčové faktory ovlivňující výkonnost zaměstnanců (například pracovní kolektiv a příjemné pracovní prostředí) a přijímat informovaná rozhodnutí ohledně dalšího rozvoje a řízení pracovního týmu. Tímto způsobem se firma snaží neustále zlepšovat své procesy a dosahovat vyšší úrovně efektivity a konkurenceschopnosti na trhu.

4.6 Polostrukturované řízené rozhovory

K prohloubení a ověření předchozích informací získaných pro bakalářskou práci autor provedl dva polostrukturované řízené rozhovory (dále jen rozhovory) se zaměstnanci Chateau Mcely. Tento rozhovor nejen sloužil k ověření stávajících poznatků, ale také poskytl ucelený pohled na chod podniku z perspektivy vedení.

První rozhovor (dále jen Rozhovor 1) proběhl s F&B manažerem. Tento zaměstnanec má dennodenní kontakt se zaměstnanci a zodpovídá za vedení pracovníků restaurace a kuchyně. Pravidelně se zabývá jejich potřebami a požadavky a udržuje aktivní komunikaci se všemi odděleními podniku. Provádí také roční hodnocení pracovníků, což byl jeden z důvodů, proč byl vybrán pro tento rozhovor. Jeho široký přehled o různých stránkách provozu a komunikaci se zaměstnanci poskytuje klíčový kontext pro zhodnocení fungování podniku.

S ohledem na relativně nízkou fluktuaci zaměstnanců lze usuzovat, že daný zaměstnanec vykonává svou práci na vysoké úrovni a je dobře obeznámen s různými oblastmi podniku. Z tohoto důvodu byl považován za vhodného kandidáta pro rozhovor a jeho názory a zkušenosti představují cenný příspěvek k celkovému porozumění fungování Chateau Mcely.

Rozhovor 2 je se zaměstnancem, který je na pozici vedoucího restaurace. Má na starost provoz restaurace a její celkový denní chod. Zúčastňuje se denních porad a měsíčních schůzek oddělení. Vedoucí restaurace se oproti F&B manažerovi nezúčastňuje zásadnějších porad Chateau Mcely a neprobírá roční hodnocení se zaměstnanci. Je považován spíše za řadového pracovníka.

Otázky jsou rozděleny do dvou částí. První část se zaměřuje na zaměstnance a jejich pohled na fungování ŘLZ. Druhá část otázek je pak specificky strukturována na respondenta, aby přiblížil svůj pohled a porozumění fungování ŘLZ v praxi ze své perspektivy. Během rozhovoru autor kladenými otázkami potvrdil nebo doplnil již získané poznatky. Všechny odpovědi obou respondentů jsou jejich přímými citacemi.

Rozhovor 1

1) Jaké jsou názory zaměstnanců na hierarchii a řídicí strukturu společnosti?

Názory zaměstnanců jsou většinou pozitivní. Na poměrně malou firmu máme vedení poměrně početné a členité. Výhodou ale je více instancí v rozhodování a kontrole, takže není tak velký prostor pro chybné uvážení. Je ale taky pravdou, že noví zaměstnanci se v ní lehce ztrácejí.

Zaměstnanci si vážejí otevřenosti, jelikož jsme rodinná firma, a i když je zde více nadřízených, zaměstnanci mohou přímo oslovit ředitele, když mají pocit nebo obavy, že jejich vedoucí to nevyřeší.

2) Jaká jsou očekávání zaměstnanců ohledně svého kariérního rozvoje a vzdělávání? Jsou tato očekávání naplněna?

Existuje zde velká chuť po vzdělávání a Chateau Mcely se v tomto ohledu pohybuje na vysoké úrovni. Velmi podporujeme iniciativu zaměstnanců se rozvíjet ve svém oboru nebo se jakkoliv vzdělávat, takže je možnost i finančního příspěvku ve formě různých kurzů a školení – např. barmanský kurz, vinařský kurz, výuka cizích jazyků, kurz krasopisu).

3) Jaké jsou názory zaměstnanců na současný systém odměňování a benefity?

Povětšinou pozitivní, občas se někdo najde, ale vždy jdou zlepšovat.

Obecně neoblíbenějším benefitem je pobyt v jednom z apartmá na jednu noc se svým blízkým a poznání hotelu i ze strany hosta a zároveň ukázání svého pracovního prostředí. Motivační složkou benefitů jsou i zvýhodnění na dané služby, která se po určitých letech navyšují.

4) Mají zaměstnanci připomínky k formám komunikace na pracovišti? Pokud ano, jaké?

V malé firmě, kde pravidelně dochází ke setkáním s koučem, se zpravidla nevyskytují závažné připomínky, a pokud ano, jsou rychle vyřešeny.

Kouč se vždy snaží vstěpit jednotlivým zaměstnancům, jak důležitá je otevřená komunikace a přijetí zpětné vazby, jak říkají i naše hodnoty.

5) Mají zaměstnanci připomínky k personálnímu plánování? Pokud ano, jaké to jsou?

Jsme firmou, která působí v gastronomii, zároveň v malé vesnici, takže není stálá obsazenost a vyvíjíme plánování podle klientů. Tudíž stále stejná připomínka ohledně volných víkendů zaměstnanců převážně v restauraci – nepředvídatelnost a absence pravidelného směnného režimu krátký a dlouhý týden.

6) Jak podporujete týmovou spolupráci a zapojení zaměstnanců?

Jedna z našich hodnot je „pracujeme jako rodina“, takže týmovost je jedním z pilířů, na které celé fungování stojí. Usilujeme o to, aby každý zaměstnanec měl možnost projít všemi odvětvími. Současně pořádáme teambuildingové akce jak na úrovni celého podniku, tak v rámci jednotlivých týmů.

7) Jak jsou řešeny stížnosti a konflikty mezi zaměstnanci?

Usilujeme o rychlé řešení případných konfliktů v co nejkratším čase. Většinou se snažíme dosáhnout dohody prostřednictvím komunikace, avšak v případě potřeby můžeme zapojit vyšší autoritu nebo našeho kouče. Při porušení pravidel se přistupuje k domluvám a v případě nutnosti k pokutám.

8) Jaké jsou silné a slabé stránky podniku?

I po 18 letech se firma stále drží jako špička na trhu – nejenže jsme přežili covid, ale vlastně jsme se z něj i skvěle vzpamatovali, ačkoliv jsme byli jedno z nejvíce zasažených odvětví – držíme si kvalitu služeb a velmi nadstandardní profesionální servis, který nás asi nejvíce odlišuje od konkurence – neustále inovujeme a snažíme se růst, rozvíjet a pracovat, abychom byli stále to nejlepší pro naše hosty.

Jednou ze slabých stránek je poloha zámku právě vůči zaměstnanosti, kdy prakticky nelze fungovat bez auta. Další nevýhodou je blízkost ke Škodovce, která nám přebírá hodně zaměstnanců či samotný problém nabírání zaměstnanců.

9) Jaká opatření by bylo možné přijmout ke zlepšení slabých stránek podniku?

Nabídnout rozmanitou a zajímavou škálu benefitů a zlepšit finanční ohodnocení, zahrnout příspěvky na dopravu.

10) Jak podporujete a udržujete vyváženou pracovní zátěž zaměstnanců?

Snažíme se udržet každému zaměstnanci konstantní počet odpracovaných hodin po celý rok, abychom zajistili jejich čerstvost a odpočinek. Udržet zaměstnance svěží a odpočínuté. Snažíme se zároveň nenabourávat dny volna. Při případné nutnosti povolání dalších pracovníků saháme po brigádnících. Zároveň doplňujeme tým i o kolegy z jiných zemí světa.

11) Jak byste popsali komunikační kanály v rámci společnosti? Jsou efektivní?

Většinou se veškeré informace sdílí elektronicky prostřednictvím e-mailů nebo sociálních sítí. Pro rychlou a lepší efektivitu využíváme firemní telefonní linku. Já bych řekl, že jsou efektivní.

12) Jaká je podle Vás celková spokojenost zaměstnanců? Podle čeho hodnotíte?

V rámci všech oddělení se najdou zaměstnanci, kteří stojí za firmou už od jejích začátků. To mluví samo za sebe.

Rozhovor 2

1) Jaké jsou názory zaměstnanců na hierarchii a řídicí strukturu společnosti?

Po nedávných změnách v tomto žebříčku a přesunu odpovědností má plánování, reporting i denní chod lepší spád, proto jsou názory převážně pozitivní.

2) Jaká jsou očekávání zaměstnanců ohledně svého kariérního rozvoje a vzdělávání? Jsou tato očekávání naplněna?

Troufám si říct, že každý se chce rozvíjet a sbírat nové informace, proto jsme zařadili do našich zavřených pondělků některá školení, seznamování se s novými produkty i třeba crosstrainingy, kdy si vyzkoušíme práci na jiném oddělení. Dalším znakem je vysoký zájem o různé kurzy.

3) Jaké jsou názory zaměstnanců na současný systém odměňování a benefity?

Náš systém benefitů je bohatý a nedávno prošel revizí a rozšířením, které jistě všichni uvítali. Jediným dalším benefitem by mohla být karta multisport².

Oblíbenými benefity jsou procentuální slevy na služby, stejně jako roční bonus.

4) Mají zaměstnanci připomínky k formám komunikace na pracovišti? Pokud ano, jaké?

Jistě, občas to mezi odděleními skřípe, často jsou zaměstnanci v kontaktu na denní bázi a zároveň ve stresu. Vždy při zvolněném moodu (z angl. označení pro náladu, pozn. autora) se snažíme nastavovat konkrétní formu řešení pro další obdobné situace a současně skrze meetingy či naši firemní koučku uhladit či vyzdvihnout situace, které proběhly.

² MultiSport karta je zaměstnanecký benefit, který umožňuje volný vstup do vybraných relaxačních a cvičebních zařízení po celé ČR. (Perfect cards, 2023)

5) Mají zaměstnanci připomínky k personálnímu plánování? Pokud ano, jaké to jsou?

Každý z nás může do firmy přivést nového člověka. Zaměstnanci vědí, že v sezóně je vedení připraveno sáhnout do rezerv pracovních sil v rámci praxí a spřátelených hotelů. V užších měsících pak využíváme stále zaměstnance na řadu úkolů, kterým se jinak nestíhají věnovat.

6) Jak podporujete týmovou spolupráci a zapojení zaměstnanců?

Vítáme jakýkoliv poznatek pro usnadnění práce a vyjasnění úkolů. Týmová práce je pro nás klíčová. Rovněž se rádi zapojujeme do tzv. crosstrainingu, kdy zaměstnanec má příležitost vyzkoušet si úplně novou pozici v jiném oddělení.

7) Jak jsou řešeny stížnosti a konflikty mezi zaměstnanci?

V rámci měsíčních meetingů jednotlivých oddělení. Mezi středisky po domluvě jejich vedoucích a zprostředkování sezení. Popřípadě s pomocí naší firemní koučky jakožto třetí strany.

8) Jaké jsou silné a slabé stránky podniku?

Silné i slabé stránky podniku budou vždy jeho zaměstnanci. Služby, marketing a další vždy dělají lidé. Tedy podnik je tak silný jako jeho nejslabší článek řetězu.

Silné stránky – určitě náš příběh a hodnoty.

Slabé stránky – pětihvězdičkový hotel daleko od Prahy a rychlého života (zároveň i naše přednost).

9) Jaká opatření by bylo možné přijmout zlepšení slabých stránek podniku?

Umění říct ne, zařadit více pravidelných školení, ochota zaměstnanců, více chtít, lepší finanční ohodnocení.

10) Jak podporujete a udržujete vyváženou pracovní zátěž zaměstnanců?

Spravedlivé rozdělování zátěže spočívá ve spravedlivém rozdělování úkolů, ať už se jedná o hosty v obsluze v restauraci nebo zpracování jednotlivých stavebních poptávek v oddělení plánování akcí. Úkoly rozděluje příslušný vedoucí nebo manažer, který má přehled o aktuálním i dlouhodobém vytížení jednotlivých členů týmu. Samozřejmě se tento princip odráží i v plánování směn.

11) Jak byste popsali komunikační kanály v rámci společnosti? Jsou efektivní?

Komunikační kanály jsou nastaveny dobře, je jich dostatek. Práce s lidmi je ale náročná, a tak se občas stane, že přes komunikační šum vznikají chyby. Nicméně málokdy se stane, že by informace nebyla dohledatelná nebo nejasná.

12) Jaká je podle Vás celková spokojenost zaměstnanců? Podle čeho hodnotíte?

Zhruba každé dva roky se provádí anonymní průzkum spokojenosti a každoročně se provádí hodnocení pracovního roku s následnými pohovory. Myslím, že zaměstnanci jsou celkově spokojeni a případné neshody se vedení snaží hned řešit.

Shrnutí rozhovorů

Díky provedeným rozhovorům mohl autor posoudit jednotlivé odpovědi a porovnat jejich shody a odlišnosti.

Z rozhovorů vyplývá, že zaměstnanci jsou převážně spokojeni s prací na zámku Chateau Mcely. Tento fakt potvrzují i roční hodnocení nebo doba, kterou zaměstnanci v podniku pracují.

I když každý respondent má jinou pravomoc a svůj pohled na věc, z rozhovoru je patrné, že z větší části se respondenti shodli na odpovědích. Jednotlivé hodnoty zámku jsou nastaveny dobře a zaměstnanci je respektují a snaží se je dodržovat. Jsou jedním z klíčových prvků, což považují za silnou stránku. Jako další přínos uvádějí spolupráci s externí koučkou, která jim pomáhá v mnoha ohledech, například v komunikaci či při různých stížnostech/problémech/obavách.

Možným bodem, který by stál za zvážení a který z části zmiňovali oba respondenti byla rozmanitost benefitů. I když nynější benefity prošly obměnou, část zaměstnanců by je ještě o některé věci doplnila, což by mohlo nalákat i nové zaměstnance.

Jeden z respondentů zmínil také problematiku lokality zámku. Lokalita s sebou nese problém při personálním zabezpečení, kdy dojíždění do práce hraje velkou roli.

Možný problém s sebou nese i finanční ohodnocení zaměstnanců za jejich odvedenou práci a náročnost práce v prostředí jakým gastronomie je a také tlak na udržení služeb na takové úrovni jakou zámek vyžaduje.

5 ZHODNOCENÍ PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Bakalářská práce se zaměřuje na ŘLZ v Chateau Mcely a díky provedeným rozhovorům se zaměstnanci podniku a několika schůzkám, konzultacím mohl autor do této problematiky detailněji nahlédnout a zhodnotit zejména situaci ŘLZ v podniku.

Hotel sám o sobě je na vysoké úrovni, ať už jde o poskytování služeb či vynikající gastronomii. Ačkoliv (nebo možná právě proto) se jedná o menší společnost, v ŘLZ se zámek umí velmi dobře pohybovat, což je jedním ze základních aspektů fungování jakéhokoliv podniku.

Každá oblast ŘLZ je pečlivě zmapována a je její důležitou součástí, zvláště v oboru spojeném s gastronomií, jakým zámek Mcely je. Právě jedním problémem podniku je fakt, že poslední dobou není tato profese pro mnoho lidí příliš atraktivní, zejména pro mladé pracovníky, kterým nevyhovuje pracovat především o víkendech, svátcích či mít noční směnu, což je pro hotelnictví a služby s ním spojené typické. Časová flexibilita je pro ně velmi důležitá a přesčas, které jsou na některých pozicích běžnou věcí, nechtějí akceptovat.

Tento nedostatek zájmu o práci v gastronomii ovlivňuje obsazování pracovních pozic napříč různými odděleními zámku. Spoustu zájemců také mohou odrazovat vyšší nároky na zaměstnance, neboť se hotel řadí k jedněm z nejlepších hotelů v České republice, a tak jsou i nároky na zaměstnance mnohem vyšší, než tomu bývá v jiných podnicích.

Posledním faktorem, který může ovlivnit rozhodování potenciálního zaměstnance, je možnost kariérního růstu. Jelikož se jedná o menší podnik s omezeným počtem vedoucích pozic, které jsou často dlouhodobě obsazené, může to potenciální zaměstnance odradit od přijetí nabídky práce.

Výše zmíněné problémy se nejvíce týkají restaurace, recepce, potažmo oddělení housekeepingu, kde je častá fluktuace zaměstnanců promítnuta.

Web Orange Academy (2022) uvádí, že *„velkou výhodou personalisty je znalost firemních procesů, firemní kultury i jednotlivých členů týmu. Investice do vlastního personalisty se vyplatí i menší firmě“*, a i proto se autor domnívá, že role personalisty může přinést podniku určité výhody. Možným zlepšením by tudíž bylo, kdyby vedení podniku tuto situaci zvážilo. Je vhodné, aby pozice personalisty byla pečlivě posouzena, přinejmenším by zámek mohl tuto pozici obsadit vlastním pracovníkem, který by se touto problematikou

podrobněji zabýval. Takový zaměstnanec by mohl mít možnost věnovat se konkrétním problémům hlouběji, aniž by ho přitom zatěžovaly jiné pracovní povinnosti.

Během několika schůzek, konzultací a provedených rozhovorů se zaměstnanci se autor dozvěděl, že zámek již opustil od širšího hledání studentů, a to je při nedostatku pracovníků velká chyba. Zámek by měl oslovit různé střední školy, především hotelové a nalákat jejich studenty na práci na zámku, alespoň na určitou dobu jako externisty či výpomoc při hlavní sezoně. Pro studenty to může být obrovská příležitost pracovat v takovém hotelovém prostředí, a to by mohlo být i hlavní motivací práce. Jako nejvýhodnější se díky blízké poloze jeví větší spolupráce s hotelovou školou v Poděbradech. Nyní studenti plní zhruba dvoutýdenní praxe během školního roku, ale také odborné praxe v období letních prázdnin, pouze však v podobě jednoho studenta. Nabízí se možnost navýšení studentů na letní sezónu, jak je tomu i v jiných hotelech.

Dalším podnětem, který by bylo možné zlepšit je propagace hotelu. K oslovení více potenciálních zaměstnanců zámek může zvážit také opětovné využití billboardu, ale pro tentokrát v lázeňském městě Poděbrady. Poděbrady jsou velmi turistické město a díky tomu by nejen mohl oslovit návštěvníky jako potenciální zaměstnance, ale také by mohl sloužit k větší propagaci hotelu. Velmi přínosné by bylo zařadit větší propagaci v prvních měsících roku, kdy je obsazenost hotelu nižší. Zámek je již aktivní na sociálních sítích (Instagram, Facebook, Youtube), ale v těchto měsících by stálo za zvážení propagování hotelu v podobě televizní reklamy či rádia. Hotel je sice v blízkém okolí známý, ale v podvědomí širší veřejnosti není. S propagací rovněž souvisí větší účast na různých gastronomických akcích nebo veletrzích, které slouží právě k větší propagaci hotelů a je zde šance nalákat jak více zaměstnanců, tak klientů.

Posledním bodem, který souvisí i s obsazováním pracovních pozic v hotelu je samotná lokalita zámku. Ačkoliv Mcely leží na příjemném a klidném místě vhodném právě pro odpočinek a spokojenost klientů, pro zaměstnance představují dopravní výzvu. Tento fakt může odradit potenciální zaměstnance, neboť bez možnosti vlastní dopravy je téměř nemožné se do práce dostat. Zlepšení tohoto problému by mohlo zámku velmi pomoci. Jednou z variant je možná úprava pracovních dob, aby zaměstnanec mohl stíhat autobus, který je dopravuje a odváží z hotelu. Popřípadě se domluvit s obcí o možných úpravách autobusových spojů, aby se zaměstnanci mohli plynuleji dopravovat. V minulých letech zámek uvažoval o poskytnutí dopravy do práce prostřednictvím shuttlebusu, avšak žádná jízda se neuskutečnila, proto je

vhodné znovu zvážit tuto možnost dopravy. Možnost poskytnutí dopravy zaměstnancům – především studentům – by mohla zlepšit jejich pracovní podmínky a přispět k vyšší spokojenosti a efektivitě v práci. Současně s diskusí o dojíždění do práce vzniká otázka, zda by nebylo vhodné zaměstnancům poskytovat i finanční příspěvek na dopravu, jak zmínil i jeden z respondentů.

Podle informací z webu Heroine (2022) a Asociace hotelů a restaurací ČR (2021) hotel Chateau Mcely nabízí stejně vysoký standard služeb jako vrcholové hotely. Asociace hodnotí ubytování na základě 247 kritérií, jako je kvalita služeb, vybavení pokojů, stravovací služby nebo pomoc hostům s přemístěním zavazadel. Hotel splňuje všechna tato kritéria, nicméně hlavním rozdílem je pravděpodobně lokalita, kdy potencionální zaměstnanci ani klienti nechtějí dojíždět např. z Prahy. Roli hraje také fakt, že se jedná o rodinný hotel, který není zaměstnancům ani klientům tak široce znám jako například Hotel Four Seasons.

V neposlední řadě autor musí zmínit samotné finanční ohodnocení za provedenou práci, které hraje jednu z nejdůležitějších rolí v každém podniku i odvětví. Ačkoliv autorovi nebyly poskytnuty konkrétní informace o tomto tématu, někteří zaměstnanci vyjádřili názor, že jejich práce není vzhledem ke své náročnosti finančně náležitě ohodnocena. Podnik nabízí služby na vysoké úrovni a ceny za poskytované služby tomu odpovídají. "Závazek" pětihvězdičkového hotelu znamená pro hotel dodržování určitých standardů od vyhovujícího vybavení, přes kvalitní suroviny a produkty až po lidský faktor, zajišťující klíčové služby na vysoké úrovni. Nebýt právě kvalifikovaných zaměstnanců, kteří zmíněné služby poskytují, služby by na tak vysoké úrovni být nemohly, a proto by zaměstnanci za svou práci měli být náležitě odměněni. Autor se proto domnívá, že 10% navýšení platu by mohlo problematiku finančního ohodnocení zlepšit.

Vzhledem k malému výzkumnému vzorku by ovšem bylo možné provést další výzkum s vyšším množstvím respondentů pro získání více názorů. Rovněž by bylo možné do rozhovorů zapojit respondenty z top managementu, což se nyní bohužel nepodařilo, stejně tak by bylo zajímavé získat názor od externistů. Další možností výzkumu by mohl být výzkumný vzorek se samotnými klienty Chateau Mcely.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá ŘLZ s konkrétním zaměřením na ŘLZ v hotelu Chateau Mcely. Práce obsahuje čtyři hlavní části. Nejprve jsou v teoretické části popsány jednotlivé oblasti ŘLZ a jsou vysvětleny ty oblasti, které jsou pro tuto práci důležité. Další část popisuje samotný hotel a jeho fungování. Praktická část je pak vymezena podrobnému popisu fungování ŘLZ v Chateau Mcely. Problematika fungování ŘLZ v Chateau Mcely byla zkoumána díky provedeným polostrukturovaným řízeným rozhovorům a konzultacím se zaměstnanci zámku. Závěrem je hotel podroben hodnocení a jsou navrženy možné návrhy na zlepšení.

Cílem bakalářské práce bylo na základě analýzy vybraných oblastí ŘLZ (přijímání zaměstnanců, mobilita, komunikace a pracovní vztahy na pracovišti) zhodnotit daný podnik a definovat návrhy na zlepšení.

Výzkum byl proveden formou polostrukturovaných řízených rozhovorů přímo na pracovišti zámku s vícero zaměstnanci podniku. Rozhovory proběhly se dvěma zaměstnanci na pozici F&B manažera a vedoucího restaurace a byly doplněny o konzultace s dalšími zaměstnanci. Rozhovory byly strukturovány tak, aby byl naplněn cíl bakalářské práce a byly zaměřeny především na fungování hotelu, přijímání zaměstnanců, komunikaci se zaměstnanci, vztahy na pracovišti, hodnocení a odměňování zaměstnanců.

Celá výzkumná část je doplněna o obrázky a tabulky, které autor zpracoval na základě dat, poskytnutých během několika schůzek a konzultací s různými zaměstnanci Chateau Mcely a rovněž z interních materiálů, které mu byly poskytnuty. Některé body praktické části jsou zpracovány i z autorových zkušeností, které získal v posledních letech práce na zámku.

Díky realizovanému výzkumu se podařilo analyzovat oblasti ŘLZ a určit ty, ve kterých má podnik rezervy a které by mohl změnit a navrhnout možné návrhy na zlepšení. Hlavní změnou by mohlo být vytvoření nové pozice personalisty, dále zlepšení dopravy pro zaměstnance a externisty, větší zaměření se na propagaci hotelu a navýšení finančního ohodnocení zaměstnanců či zahrnutí více benefitů.

POUŽITÁ LITERATURA

Tištěné zdroje

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. 5., rozš. a dopl. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5258-7.
- ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, c2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.
- BARTÁK, Jan. *Osobnostní management.* Praha: Grada, 2021. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-271-3114-3.
- BARTÁK, Jan. *Řízení lidí v organizacích.* Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3823-4.
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management.* Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.
- BENEŠ, Jaroslav. *Slovník moderního manažera: základní pojmy z managementu a marketingu.* Cheb: HB Print, 2012. ISBN 978-80-87252-01-7.
- BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr.* Manažer. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5768-1.
- BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.
- BRODSKÝ, Zdeněk. *Řízení lidských zdrojů.* Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. ISBN 80-719-4782-2.
- ČOPIKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů.* Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9
- KAZÍK, Petr. *Rukověť dobrého interního lektora: pro efektivní vzdělávání ve firmách a jiných organizacích.* 2017. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0287-7.
- KOČIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce.* Psyché. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd.* Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-2612-888.
- KOUBEK, Josef. *Řízení pracovního výkonu.* Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1116-X.
- LIVIAN, Yves Frédéric a Lenka PRAŽSKÁ. *Řízení lidských zdrojů v Evropě: (srovnání s Českou republikou).* Praha: HZ, 1997. ISBN 80-860-0919-X.
- LOŠŤÁKOVÁ, Olga. *Empatická a asertivní komunikace: jak zvládat obtížné komunikační situace.* Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2227-1.

- MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7676-193-3.
- PALÍŠKOVÁ, Marcela, Kateřina LEGNEROVÁ a Marek STRÍTESKÝ. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. V Praze: C.H. Beck, 2021. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-702-6.
- PAVLÍK, Marek. *Jak úspěšně řídit obec a region: cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5256-3.
- URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.
- URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-925-8.
- ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.
- VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.
- VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-726-1029-5.
- WEIHRICH, Heinz a Harold KOONTZ. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-856-0545-7.
- ŽUFAN, Jan. *Moderní personalistika ve službách*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-947-0.
- ŽUFAN, Jan. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, c2002. Expert (Grada). ISBN 978-80-7357-955-5.

Elektronické zdroje

- Asociace hotelů a restaurací České republiky. *Nová klasifikační kritéria Hotelstars 2021 - 2025* [online]. 2021 [cit. 2024-04-19]. Dostupné z: <https://www.ahrcr.cz/novinky/nova-klasifikacni-kriteria-hotelstars-2021-2025/>
- Chateau Mcely. *Amazing Places* [online]. 2024 [cit. 2024-04-24]. Dostupné z: <https://www.amazingplaces.cz/en/amazing-places/chateau-mcely-95>
- Chateau Mcely [online]. 2024 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.chateaumcely.cz/>
- Multisport karta. *Perfect cards* [online]. 2023 [cit. 2024-04-18]. Dostupné z: <https://www.perfectcards.cz/blog/multisport-karta/>
- Vyplatí se vám interní personalista? *Orange Academy* [online]. 2022 [cit. 2024-04-19]. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/vyplati-se-vam-interni-personalista/>

- Personalistika a řízení lidských zdrojů (Human Resources Management). *Managementmania* [online]. 2016 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/personalistika-a-lidske-zdroje>
- Personální controlling. *Everesta* [online]. 2019 [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.everesta.cz/hr-slovník/personalni-controlling-controlling-lidskych-zdroju>
- Personální činnosti, aneb úkoly v řízení lidských zdrojů. *Altaxo* [online]. c2019 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/personalistika/rizeni-lidskych-zdroju/personalni-cinnosti-aneb-ukoly-v-rizeni-lidskych-zdroju>
- TOP hotely v ČR. *Heroine* [online]. 2022 [cit. 2024-04-19]. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/komentare/11670-top-hotely-v-cr-co-je-dela-vyjimecnymi>
- Vývoj personálního řízení. *Inovace VOV* [online]. 2019 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.vovcr.cz/odz/ekon/430/page05.html>
- Vzdělání a kvalifikace. *Pedagogika* [online]. 2019 [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://skolni.eu/pedagogika/vzdelani-a-kvalifikace/>
- Zelené hotely v ČR. *Ekolist* [online]. 2014 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/zpravy/PR-zelene-hotely-v-cr>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Otázky na číšníky

Příloha B: Roční hodnocení

Příloha C: Benefity

PŘÍLOHA A: Otázky na číšníky



Otázky na číšníky po 3 měsících zaměstnání:

1. Od jakého roku a měsíce funguje CHM
2. Kolik máme pokojů a jaké kategorie?
3. Jaké wellness můžete nabídnout klientovi?
4. Jak zapnete hudbu na restauraci, patiu a v alchymovi – prosím ukázat, nepsat.
5. Co je a kdy přibližně je Slet princezen?
6. Napište 3 věty o naší kávě?
7. Jaké čaje nabízíme a z čeho je Svatojiřský nápoj?
8. Co všechno znamená – večerní rozsvícení restaurace??
9. Jaké národnosti jsou majitelé hotelu?
10. Jaké máme konferenční místnosti a jaká je jejich přibližná kapacita jednání?
11. Doporuč klientovi 5 zajímavých míst v okolí.
12. Kým je inspirovaná Nely postava?
13. Co nabízíme za doporučení kolegy, který nastoupí na HPP po tvém doporučení?
14. Jaký je rozdíl mezi Champagne a Proseccem?
15. Jaké máme rozlévaná vína? 2 od každého prosím.
16. Doporučte klientovi 3 a la carte položky ze snídani prosím.
17. Popiš 4 větami klientovi výjimečnost naší kosmetiky.
18. Jaké jsou otevírací časy naší restaurace?
19. Vyjmenuj alespoň 6 z našich 9 firemních hodnot.
20. Co vše uděláš, když se usadí ke stolu host se psem?
21. Proč máme servis chargé, vysvětli jako kdyby se ptal klient. Jak ho namarkuješ v kase?
22. Popiš klientovi současné degustační menu v AJ.

PŘÍLOHA B: Roční hodnocení

ROČNÍ HODNOCENÍ 2023

Milí kolegové a kolegyně, stejně jako v předchozích letech, vám i letos předkládáme roční hodnocení. Po kompletním doplnění celého dotazníku prosím odevzdejte svému nadřízenému.

Nadřízený se s Vámi následně domluví na termínu ústního hodnocení, jehož součástí je i společné projití vyplněného dotazníku.

Děkujeme a těšíme se na Vaše odpovědi.

Jméno:

1. Domníváte se, že služby nebo produkty, které Chateau Moely nabízí, skutečně obohacují kvalitu života našich zaměstnanců, hostů, investorů, dodavatelů, společnosti a tím i celého světa tak, jak je uvedeno v našem poslání? V případě že ano, jak? V případě, že ne, proč?

ano - částečně - ne

2. Máte pocit, že ve většině případů při kontaktu s klientem poskytujete tu nejlepší možnou službu?

ano - částečně - ne

3. Jsme lidé a občas se někomu z nás něco nepodaří. Uveďte prosím konkrétní příklad situace, kdy jste měli pocit, že by se za ideálních podmínek měla odehrát jinak.

4. Máte pocit, že naplňujeme přesně ty potřeby klientů, které od Chateau Moely očekávají? Pokud ne, čím je to podle vás způsobeno? Co navrhuje, aby se nabízelo klientům v zájmu zvýšení jejich spokojenosti?

5. Uveďte prosím příklady, kdy jste Vy sám (sama) dal(a) klientovi něco navíc.

14. Se kterým střediskem se Vám nejlépe spolupracuje? Co byste na spolupráci vyzdvihli?

Se kterým střediskem naopak spolupráce nefunguje dle Vašich představ? Co by z Vašeho pohledu mohlo pomoci lepšímu fungování?

15. Navrhněte kandidáta na nejlepšího zaměstnance roku 2023 ze svého pohledu a napište důvod, proč právě on/ona by se jím měl(a) stát:

16. Navrhněte kandidáta na nejlepšího externího zaměstnance roku 2023 ze svého pohledu a napište důvod, proč právě on/ona by se jím měl(a) stát:

17. Víte, že za doporučení nového kolegy, můžete získat finanční odměnu 15 000 Kč a k tomu inspirativní část odměny ve formě Ubytování na 2 noci s polopenzí pro 2 osoby v některém z Asten hotelů nebo Mcelský dvouhodinový rituál pro 2 osoby? Už jste někomu z Vašich přátel či známých práci nabízel (a)? Jaké argumenty jste použil (a) /byste použil(a), abyste ho/jí přesvědčil (a), aby se pro práci na Chateau Mcely nadchnul (a)?

18. Kdybyste měl (a) jen 1 000 Kč na jeden nápad, který by obohatil Chateau Mcely, co byste navrhoval (a) pořídit?

19. Inspiruje Vás nějaká osobnost nebo firma natolik, že ji sledujete na sociálních sítích (Instagram, Facebook)? Máte nějaký nápad, co by mohlo Chateau Mcely udělat pro zvýšení sledovanosti?

20. Prostor pro vyjádření Vašich pocitů a přání, jakýchkoliv postřehů a nápadů, případně doplnění otázek výše:

PŘÍLOHA C: Benefit

SEZNAM BENEFITŮ

MANUÁL PRO ČERPÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHTM méně než 3 roky

- 1) 50% sleva na všechny služby
- 2) Nákup Mcely Bouquet kosmetiky se 40% slevou.
- 3) Personální stravování – Stravenkový paušál
- 4) Finanční příspěvek ve výši 4 000 Kč na libovolné volnočasové aktivity
- 5) 60 minutová masáž nebo kosmetika v našich lázních (1x v roce)
- 6) Produkt z kolekce Mcely Bouquet dle vlastního výběru
- 7) Jednou za rok jedna noc v apartmá s tříhodovou večeří + minerální voda, káva/čaj
- 8) Nákup vína za nákupní ceny
- 9) Nákup L'Occitane kosmetiky za nákupní ceny
- 10) Vánoční dárkové certifikáty od Asten Hotels
- 11) Slevové poukazy LBM
- 12) Roční bonus
- 13) Ostatní benefity (možnost využití multifunkčního hřiště, přírodního fitness, zapůjčení kol)

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 3 roky

- 14) 70% sleva na všechny služby CHM
- 15) Dárek od společnosti Chateau Mcely
 - Finanční odměna ve výši 10 000 Kč
- 16) 90 minutová masáž nebo kosmetika v našich lázních (1x v roce)
- 17) Bezúročná půjčka od Chateau Mcely až 150 000 Kč

Z obrovské vděčnosti za Vaši loajalitu a pracovní nasazení, kterého si nesmírně vážíme, jsme pro Vás připravili speciální benefity po odpracování 6, 10, 15, 18 a 20 let v Chateau Mcely.

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 6 let

- 18) Dárek od společnosti Chateau Mcely
 - Finanční odměna ve výši 10 000 Kč
 - Hmotný dárek od Chateau Mcely

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 10 let

19) Dárek od společnosti Chateau Mcely

- Finanční odměna ve výši 10 000 Kč
- Hmotný dárek od Chateau Mcely

20) Možnost vyměnit svůj „Pobyt v Luxusním apartmá na 1 noc se snídaní a večeří“ za Dárkový certifikát a předat ho tak třetí osobě

21) Možnost čerpat svůj „Pobyt na 1 noc“ v Praze v Apartmá Staré Město namísto na zámku v Luxusním apartmá

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 15 let

22) Dárek od společnosti Chateau Mcely

- Finanční odměna ve výši 15 000 Kč
- Hmotný dárek od Chateau Mcely

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 18 let

23) Speciální překvapení od Chateau Mcely k plnoletosti naší spolupráce

Pro zaměstnance, kteří pracují na CHM více než 20 let

24) Dárek od společnosti Chateau Mcely

- Finanční odměna ve výši 15 000 Kč
- Hmotný dárek od Chateau Mcely