

POSUDEK VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE PAVLY DOROTíKOVÉ „ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V OBLASTI HOTELNICTVÍ A CESTOVNíHO RUCHU“. FHS UK 2015

Autorka práce: Pavla Dorotíková

Studijní obor: Studium humanitní vzdělanosti

Cílem práce je pohlédnout na některé aspekty řízení lidských zdrojů (ŘLZ) v oblasti hotelnictví a cestovního ruchu. Toto poměrně obecné téma (s ohledem na zkušenosti autorky i dostupné práce v oblasti) bylo následně zredukováno na oblast náboru pracovní síly, její rozvoj a další aspekty tzv. retence zaměstnance a zejména pak na vztah mezi zaměstnancem a klientem, konkrétně, zda jde o tradiční hraní role, či nikoliv (s jistou dávkou zjednodušení, zda je to naučitelné, či nikoliv). Výsledkem je cyklické propojení obojího.

Práce má část teoretickou a empirickou. V teoretické části je pohlédnuto na stav zkoumané problematiky v dané oblasti s akcentem na dějiny a vývoj hotelnictví a jeho diverzifikaci, dále pak na vybrané aspekty řízení lidských zdrojů. Především jde o kvalifikační předpoklady, výběr zaměstnanců a výběrové řízení, motivace zaměstnance (smlouvy, mzdové aspekty, bonusy v podobě školení a další kvalifikace a fluktuace). S tím pak souvisí i volba dílčích témat, která s problematikou souvisejí, například problematika rekvalifikací (s kategorizací), dalšího vzdělávání (další vzdělávání v oboru, trénink s diverzifikací a kategorizací apod.) a zejména pak oblast CRM, který odráží ono Goffmanovo „hraní rolí“. V empirické části studentka provedla výzkum (šlo o kombinaci nestandardizovaného rozhovoru a zúčastněného pozorování) na téma komunikace klienta se zaměstnancem s akcentem na výše uvedené hraní rolí, nicméně ověřuje zde i další vstupy představené v části teoretické, to vše v reálném prostředí hotelu.

Na úvod je nutno konstatovat, že autorka nesporně zná velmi dobře prostředí hotelu, a to v pozitivním i negativním slova smyslu. Pozitivním je zde to, že se neztrácela v mnohdy značně specifických a komplikovaných vztazích a okolnostech (přidala i některé informace přímo z prostředí hotelu, např. specifický trénink zaměstnanců), v negativním slova smyslu to mělo za následek to, že autorka neměla takřikajíc odstup, což znamená, že mnohdy měla tendenci paušalizovat a předkládat informace „empiricky“ místo toho, aby využila dostupnou literaturu nebo relevantní zdroje. Obecně lze konstatovat, že práce má velmi dobře vydefinovaný problém a jasnou linii, což u prací z této oblasti není vždy pravidlem (jsou zde nadmíru teoretické /sc. povrchní/ nebo přehledové studie /příkladem je poměrně obsáhlý

seznam různých dostupných bakalářských či magisterských prací zaměřených na oblast hotelnictví a cestovního ruchu, vždy nějak zaměřený na lidské zdroje). S tím souvisí i další pozitivum, jež je nutno uvést, a to skutečně rozsáhlý záběr co se týče zdrojů a relevantní literatury. Autorka totiž vycházela nejen z již zmiňovaných studentských, vědeckých i populárních prací o oblasti lidských zdrojů, ale též využila tradiční kánony oblasti jako je zákoník práce nebo skutečně netradiční prameny (interní směrnice jedné společnosti) i literaturu o hotelnictví, nechybějí pochopitelně ani internetové odkazy. Z hlediska vlastního zkoumání lze vyzdvihnout umně zpracovanou klasifikaci ubytovacích zařízení (str. 10-13) nebo část Struktura hotelu z hlediska lidských zdrojů (od str. 14), zde by snad pouze slušela větší diverzifikace zdrojů, případně využít znalosti kontextu a okomentovat dané skutečnosti. Velmi zajímavě je pojatá pasáž o kvalifikacích a rekvalifikacích, byť i zde bych čekal větší propojenost se zkoumanou oblastí (hotelnictví) nebo alespoň větší návaznost na předchozí či následující kapitoly, neboť takto nezasvěcený čtenář může poněkud tápat tváří v tvář logice skladby. Zajímavě je pojatá i část zaměřená na kontraktuální vztahy, neboť přináší i řadu poznatků, které, a to si řekněme zcela upřímně, někdy ani odborník zcela nezná (např. Dohoda o realizaci stáže ve společnosti /27/). Skutečně zdařilé je rovněž pojednání o tréninku zaměstnanců. Je stručné, jasné, přehledné a zejména inovativní, neboť se zde nedočteme pouze o klasických metodách, ale i o zcela neznámých, nicméně v hotelu užívaných (ono zmiňované know-how autorky, str. 30-31). Přestože mám jinak k empirické části značné výhrady, nelze než konstatovat, že je metodologicky výborně zvládnutá, na čemž nic nemění ani fakt, že se na konečné podobě asi podepsal časový faktor (str. 34-40).

Na práci mi vedle detailů typu nadměrně paušalizujících tvrzení, byť s tím či oním tvrzením mohu souhlasit, či nikoliv, nelze je klást bez komentáře nebo podpory zdrojů (např. „školy chrlí množství absolventů, kteří nejsou na trhu uplatnitelní“ /6/), jazykové a stylistické prohřešky nebo někdy poněkud alogické řazení podkapitol, což má vliv na nedostatečnou provázanost dílčích problémů, jindy bohužel ústí i v jistou alogičnost, např. na str. 8, kdy autorka práci uvádí kapitolou 1 Hotelnictví a cestovní ruch, kterou následuje podkapitola 1. 1. nazvaná Cestovní ruch a dále 1.2. Historický vývoj hotelnictví a 1.3. Hotely v dnešní době apod. S tím pak souvisí i problém nevyváženosti některých kapitol, například v 1. kapitole v případě cestovního ruchu (str. 8) zcela postrádám jistou klasifikaci nebo organizaci celku, jinde jde autorka zbytečně do detailu s ohledem na relevanci dané entity pro výzkum (např. na str. 12 u Tříd ubytovacích zařízení). Výsledkem pak může být to, že nezasvěcený čtenář nemusí hned pochopit, o co autorce šlo. Ona komprese myšlenky nebo informace může vést k tomu, že laik bude zmatený a na odborníka bude například kapitola Historický vývoj

hotelnictví“ (str. 9) působit plytce. To je pak škoda s ohledem na některé skutečně zajímavé informace, které zákonitě musejí zapadnout (např. „hotel garní“ na str. 11, „revenue management“ /13/, metoda „my name is guest“ /31/).

Více mi však na práci vadí to, že pravděpodobně z jakési posvátné úcty ke zdrojům, autorka zcela rezignovala na vlastní know-how (znalost prostředí hotelu i oboru). Někdy se to projevuje při nakládání s odbornou (nebo kvaziodbornou/uzuální) terminologií v oblasti lidských zdrojů. Například autorka na str. 19 cituje Caisovou (2009), která tvrdí, že „Pokud se zaměstnanec rozhodne z podniku odejít, může být pro zaměstnavatele velmi přínosný pohovor o důvodech, které bývalého zaměstnance k odchodu vedly“, přičemž by stačilo uvést ono známé exit interview nebo výstupní pohovor. Jindy by zasloužilo (zejména u často se měnících údajů) přidat určitou zpřesňující informaci, která by odkazovala k tomu, že jde o údaj nikoliv mylný, ale pořízený v určité době, například, když autorka uvádí, že minimální mzda je v ČR 48,10 Kč/hod., což již v roce 2015 zdaleka neplatí (55 Kč/hod. – str. 24). Nejvíce však budu, jak bylo naznačeno, kritizovat empirickou část (ut supra). Jednak je psána poněkud „ležérním“ stylem, který neodpovídá tomu, jenž byl užit v části teoretické, vůbec pak ne typu práce, druhak je naprosto nedostatečně rozvinutá. Výzkum je sice správně metodologicky pojatý (je zde metoda, usazení metody, kompatibilní vzorek a další vstupy), nelze však s ním naložit tak, jak se to povedlo autorce. Výzkumu chybí tvrdá data a komentáře k těmto datům, lépe řečeno, výzkumu nikoliv, ale práci. Nebýt toho, že jsem výzkum skutečně viděl, řekl bych, že si autorka vymyslela několik čísel a ty pak lehce okomentovala, aby mohla celou práci co nejrychleji ukončit. Je to dehonestace jinak skutečně velmi dobře připraveného a provedeného výzkumu: Bohužel zde platí především ono slavné *Littera scripta manet...*

S ohledem na fakt, že studentka přistoupila k práci svědomitě a nashromáždila poměrně rozsáhlý korpus literatury, který sahá od bakalářských a magisterských prací přes odborné monografie až po specifickou literaturu v podobě interních směrnic společností (například) a obdobně si počínala i u zpracování některých dílčích témat, zná odbornou terminologii a prostředí hotelu, nebudu akcentovat prohřešky (zejména onu odbytou empirickou část) a hodnotím práci jako chvalitebnou.

V Praze dne 28.8.2015

PhDr. Radek Eichl, Ph.D.

Vedoucí práce

