



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Kompetence zaměstnanců v pohostinství

Vypracovala: Daniela Filípková

Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

České Budějovice 2024

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Daniela FILÍPKOVÁ
Osobní číslo: E21418
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management
Téma práce: Kompetence zaměstnanců v pohostinství
Zadávající katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je analyzovat a zhodnotit kompetence zaměstnanců na vybrané pracovní pozici v pohostinství a navrhnout optimální kompetenční model.

Metodika práce:

Studium a komparace odborné české i zahraniční literatury, provedení analýzy současného stavu u vybrané pracovní pozice, porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe a navrhnout optimální kompetenční model.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Použitá literatura.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Brodský, J. (2014). *Time management*. Praha: Ústav práva a právní vědy.
- Khelerová, V. (2010). *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha: Grada.
- Kovács, J. (2015). *Manažerské dovednosti*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava.
- Lussier, R. N. (2019). *Management fundamentals: concepts, applications, and skill development*. Los Angeles: SAGE.
- Paulík, K. (2017). *Psychologie lidské odolnosti: adaptace a co ji ovlivňuje, zotádání stresu a řešení problémů, psychická odolnost a jak ji rozvíjet*. Praha: Grada.
- Tomalin, B. (2012). *Key business skills*. London: Harper Collins.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 1. prosince 2022
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2024


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 028
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum

Podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěla velmi poděkovat mému vedoucímu bakalářské práce, kterým je Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D., za jeho pomoc v otázkách týkajících se bakalářské práce, za cenné rady a trpělivost. Dále bych ráda poděkovala všem respondentům, kteří mi poskytli důležité informace pro úspěšné dokončení práce. Poděkování patří i mé rodině, která mě podporovala a povzbuzovala v průběhu celého studia.

Daniela Filípková

Obsah

1	Úvod.....	9
2	Literární řešerše	10
2.1	Identifikace kompetencí	10
2.1.1	Pojem kompetence	10
2.1.2	Definice pojmu kompetence.....	10
2.1.3	Historie	11
2.1.4	Kompetentnost	12
2.1.5	Charakteristické znaky kompetence.....	12
2.1.6	Hierarchický model struktury kompetence.....	13
2.1.7	Základní složky kompetence	13
2.1.8	Životní cyklus kompetencí	14
2.1.9	Rozvoj kompetencí.....	14
2.1.10	Klíčové kompetence.....	15
2.1.11	Vyžadované kompetence.....	18
2.1.12	Měkké kompetence	18
2.1.13	Tvrdé kompetence.....	19
2.1.14	Kompetenční model	20
2.2	Profese číšník.....	25
2.2.1	Kvalifikační požadavky a kompetence	25
2.2.2	Pracovní činnost.....	25
2.2.3	Charakteristika obsahových složek programů číšník – servírka.....	26
2.2.4	Kompetence absolventa.....	26
3	Metodika.....	28
3.1	Cíle práce.....	28

3.2	Metodický postup.....	28
3.3	Použité vyhodnocovací metody	28
3.4	Cíle výzkumu.....	29
4	Vlastní práce	30
4.1	Obecné informace	30
4.1.1	Pohlaví.....	30
4.1.2	Věková skupina.....	30
4.1.3	Typ úvazku	31
4.1.4	Doba výkonu profese	32
4.1.5	Vzdělání v oboru.....	32
4.1.6	Vlastnosti zaměstnance v pohostinství.....	33
4.2	Analýza výzkumu pomocí T-testu	34
4.2.1	Rozdíl mezi ženou a mužem.....	34
4.2.2	Krabicový graf – věk a pohlaví.....	36
4.2.3	Krabicový graf – délka výkonu profese a pohlaví.....	36
4.2.4	Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a pohlaví	37
4.2.5	Rozdíly mezi vzděláním v oboru	38
4.2.6	Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a rodinný stav.....	39
4.2.7	Rozdíly mezi ženou a mužem ve vlastnostech	40
4.2.8	Rozdíly mezi typy úvazků.....	41
4.2.9	Krabicový graf – délka výkonu profese a typy úvazků.....	41
4.3	Korelační analýza.....	42
4.3.1	Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi	42
4.3.2	Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele	44
4.4	Kompetenční modely	46
4.4.1	Kompetenční model měkkých dovedností číšníka	47

4.4.2	Kompetenční model odborných kompetencí číšníka	47
4.5	Návrhy možných zlepšení	48
5	Závěr.....	50
6	Summary a keywords.....	51
7	Bibliografie.....	52
7.1	Seznam obrázků	53
7.2	Seznam tabulek	54
7.3	Seznam grafů	54
7.4	Seznam příloh (jsou-li v práci přílohy)	55
8	Přílohy	56

1 Úvod

Ve své bakalářské práci se zaměřuji na problematiku využívání odpovídajících kompetencí v oboru číšník. Tomuto tématu jsem se rozhodla věnovat z důvodu mé osobní praxe a znalosti v oboru pohostinství. Problematika znalostí odpovídajících kompetencí je z praxe patrná, toto téma je aktuální.

Pro správný chod celé firmy, ale i samostatného zaměstnance je důležitá znalost tvrdých a měkkých kompetencí. Je nutné, aby tyto kompetence uměli ovládat a využít ve své praxi. Schopnost komunikovat se zákazníkem je klíčová.

Kompetenční model je určen nejen pro zaměstnance, ale i pro samotnou firmu. Kompetenční model se využívá především v náboru zaměstnanců, jelikož popisuje konkrétní měkké a tvrdé kompetence.

Na základě kompetenčního modelu jsme schopni určit, zda nový zaměstnanec je vhodný na tuto pozici a zda má povědomí o kompetencích k dané pozici v oboru. Neznalost kompetencí může mít vliv na zákazníky, a s tím se může snížit i konkurence schopnost podniku.

Cílem práce je analyzovat a zhodnotit kompetence zaměstnanců na vybrané pracovní pozici v pohostinství a navrhnout optimální kompetenční model.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. V první části je uveden literární přehled, kde jsou definovány kompetence, klíčové kompetence, kompetenční model a činnost oboru číšník. Druhá část obsahuje praktickou část, zde je na základě dotazníkového šetření provedena analýza pomocí statistických metod v programu Statistica. Z těchto výsledků jsou dále navrženy kompetenční modely a možná doporučení pro profesi číšník.

2 Literární rešerše

2.1 Identifikace kompetencí

2.1.1 Pojem kompetence

Kompetence je rozsah působnosti, oprávnění pro danou činnost. Do kompetencí spadají vědomosti, motivace, soubor určitých dovedností, znalostí, vlastností, postojů a schopností za dosažením očekávaného cíle. Termín kompetence se převážně používá v pracovním prostředí. (Co je to kompetence)

Kompetenci můžeme definovat také jako oprávnění nebo pravomoc, které jsou udělené od určité autority nebo náleží k určité autoritě. (Kubeš et al., 2004)

Kvůli individuálním vlastnostem a projevům se budou lidé vždy svou kompetencí lišit. (Bedrnová & Nový, 2002)

„Kompetence je trs znalostí, dovedností, zkušeností a znalostí, který podporuje dosažení cíle“ (Hroník, 2007, s. 61).

Neodborná veřejnost chápe pojem kompetence pouze jako možnost vyjádření se k problému, případně oprávnění o něčem rozhodovat. Odborná terminologie vykládá kompetenci jako oprávnění jednotlivce provádět rozhodnutí. Pojem kompetence vyjadřuje sociální pozice jednotlivce, tedy nositele pravomoci jako osoby zmocněné k rozhodování a ovlivňování jednání druhých osob zvnějšku vyšší autoritou neboli vyšším či významnějším postavením ve společenské hierarchii. Kompetence se dá dále vysvětlit jako soubor znalostí, dovedností, zkušeností, metod, postupů a postojů, které jednotlivec využívá k úspěšnému řešení úkolů. Kompetence se zásadně projevuje v chování a je v ní obsažen rozvojový potenciál. Získávají se v průběhu celého života, stejně tak jsou i ztráceny (Veteška & Tureckiová, 2008).

2.1.2 Definice pojmu kompetence

Definice kompetencí najdeme velké množství, a proto je vybráno několik pojmů od různých autorů. Definici nejde jednoznačně vysvětlit.

Kompetence je rozsah působnosti či činnosti oprávnění a povinností svěřených právní normou určeného orgánu nebo organizací. Dále je to příslušnost po odborné nebo věcné stránce, či funkční nebo služební pravomoc. (*Kompetence*)

Například Armstrong (1999) uvádí, že kompetence je schopnost a ochota plnit úkoly či jakýkoliv osobní rys, vlastnost nebo dovednost, která může být považována za bezprostředně související s efektivním nebo mimořádným pracovním výkonem. Dále pak formuluje možnost definování kompetencí jako jakoukoliv individuální vlastnost, kterou můžeme měřit nebo spolehlivě spočítat a která může umožnit výrazné rozlišení mezi efektivním a neefektivním výkonem.

Veteška & Tureckiová (2008) definuje kompetence jako *„jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost.“*

Dle dalšího zdroje se kompetence používá ve dvou základních významech. Prvním významem je pravomoc, oprávnění nebo rozsah působnosti udělené nějakou autoritou či patřící k nějaké autoritě. Kompetence vymezuje rozsah působnosti, představuje souhrn oprávnění a povinností, svěřených právní normou určitému orgánu či osobě. Druhým významem je zdůrazňování schopnosti vykonávat nějakou činnost, um ji vykonávat a být v určité oblasti kvalifikovaný. (Kubeš et al., 2004)

Pojem kompetence je přeložen z anglického slova „competence“ jako odborná způsobilost, kvalifikace. Tyto pojmy se vztahují převážně k pracovnímu místu, je daná pro osobu způsobilou a oprávněnou k výkonu. Je to odvozená schopnost ze zaměstnání a týká se očekávaného výkonu na pracovišti a standardů a výsledků, které se očekávají od člověka zastávajícího konkrétní pracovní místo. Bývá také označována za „tvrdou“ schopnost či způsobilost (Koubek, 2003).

I když se tyto definice liší, všechny se týkají vlastností jedinců, které ovlivňují jejich výkonnost v pracovních rolích a požadavky na ně. Autoři se také shodují na tom, že roli ve vymezování kompetencí hrají především schopnost podat v daném prostředí efektivní výkon, kapacitu, aplikovat schopnosti a znalosti na nové úkoly a situace a motivace ke kvalitnímu výkonu (Bedrnová & Nový, 2002).

2.1.3 Historie

V roce 1973 byl sepsán Davidem McClellandem článek, kde naváděl manažery, aby budoucí zaměstnance nevybírali jen na základě inteligence, ale také na základě kompetencí. Pohled na kompetence se od té doby změnil, kompetence je považována za nezbyt-

nou součástí úspěchu firmy. Právě kompetence, které musí být zahrnuty do profese člověka, jsou stanoveny prostřednictvím vyhodnocení komunikačních dovedností a vzorkování kritérií. (Kubeš et al., 2004)

Patricie McLagan poukazovala na uplatnění kompetenčních modelů, díky nimž firma dosahovala větší konkurenceschopnosti. Tento kompetenční model se využíval v oblasti plánování, organizování a řízení lidských zdrojů. McLagan dělila kompetence ve svých publikacích na kompetence úkolové a výstupní. Úkolové kompetence se zaměřovaly na výsledky. A výstupní kompetence se zabývaly výstupy firmy, což byly služby nebo výrobky a jejich kvalitou. Publikace jí napomohly k stání se významnou odborníci v oblasti kompetence a kompetenčních modelů (McLagan, 1997).

Kompetence hrají klíčovou roli ve výkonnosti podniku. Nastavení kompetenčních přístupů ve firmách je složitý proces, jehož součástí je zvýšení výkonu firmy, změna přístupu k pracovníkům, zákazníkům, partnerům a konkurentům, ale i osvojení nových znalostí ze strany manažerů, kteří jsou primárně zodpovědní za rozvoj podřízených zaměstnanců. (Lussier, 2019)

Kompetence v Americe začaly být oblíbenými především ve velkých amerických korporacích, ale jejich implementace pokračovala i do malých a středních podniků. (Rothwell & Lindholm, 1999)

Lze tedy říci, že od roku 1973, kdy byla vydána McClellandova práce, vzniklo mnoho dalších definic pojmů kompetence. Kompetence souvisí s pracovním výkonem. (Woodruffe, 2000)

2.1.4 Kompetentnost

Dalším pojmem, který se vztahuje ke kompetenci je kompetentnost. Kompetentnost znamená zvládnutí kompetence v požadované míře (Veteška & Tureckiová, 2008). Kompetentní jedinec je ten, který splňuje všechny tři požadované podmínky. Jedinec musí mít příslušné vlastnosti, schopnosti, vědomosti, dovednosti a zkušenosti, které k takovému chování potřebuje, dále musí mít motivaci takové chování využívat a musí mít možnost v daném prostředí takové chování použít (Kubeš & Spillerová, 2004).

2.1.5 Charakteristické znaky kompetence

Kompetence je vždy zasazená do prostředí či situace. Kompetence se skládá z rozmanitých zdrojů a předpokládá tak efektivní nakládání s nimi. Kompetence je definovaná standardem, tj. předpokládaná úroveň zvládnutí kompetence je určena předem a zároveň

je předem definován soubor výkonových kritérií. Posledním znakem je potenciál pro akci a rozvoj (Veteška & Tureckiová, 2008).

2.1.6 Hierarchický model struktury kompetence

Obrázek 1: Hierarchický model struktury kompetence



Zdroj 1: Hierarchický model struktury kompetence (Kubeš & Spillerová, 2004)

2.1.7 Základní složky kompetence

„Kompetence je poměrně stabilní charakteristika osobnosti“ (Kubeš & Spillerová, 2004).

Z toho vyplývá, že každá osobnost má určité kompetence. Pokud identifikujeme kompetence u konkrétní osoby, tak je možné určit i její chování (Kubeš et al., 2004)

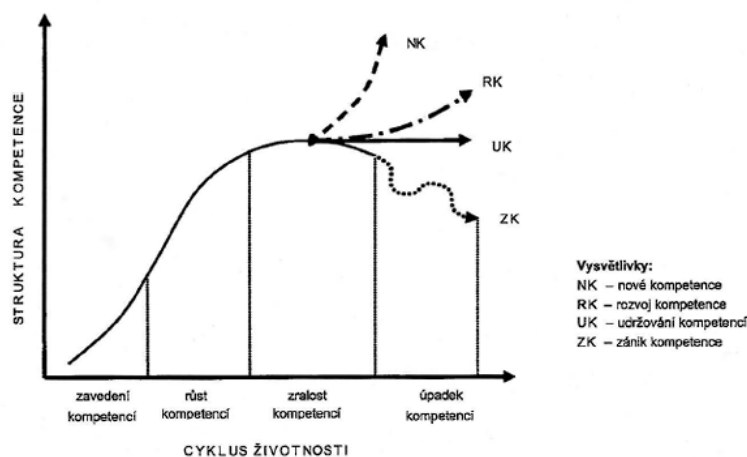
Kompetence může nastínit, jakým způsobem se bude příslušná osoba chovat, myslet a projevovat v určité situaci.

Složky osobností lze rozdělit do následujících kategorií. První kategorií jsou motivy. Mezi motivy lze zařadit vše, co jedince podněcuje k činnosti určitým směrem. Pokud je člověk motivovaný, dokáže si stanovovat určité složitější cíle, jít za nimi, a případně se poučit i z chyb. Další kategorií jsou rysy. Jedná se o specifické charakteristiky, které se dělí na hluboké a vrozené charakteristiky. Díky nim lze určit, jak člověk dokáže reagovat na jednotlivé situace a jaká je intenzita jeho reakcí. Některé osoby umí ovládat své emoce, i když nejsou spokojeny s vývojem situace. Vnímání sebe samotného je další kategorií. Vnímání sebe samotného buduje v člověku důvěru ve vlastní sílu, že dokáže vykonat určitý úkol či dosáhnout vytyčeného cíle. Pokud je ovšem vnímání sebe samotného na ústupu může dojít až k syndromu vyhoření. Mezi další kategorie řadíme vědomosti, které zahrnují poznatky nahromaděné v určité oblasti, které souvisí s prací. Poslední složkou jsou dovednosti, které zajišťují schopnost vykonat činnost související s určitým fyzickým nebo duševním úkolem (Kubeš & Spillerová, 2004).

2.1.8 Životní cyklus kompetencí

Životní cyklus kompetencí spočívá v tom, že se určitá kompetence vyvine, poté prochází fází zavádění a roste úroveň jejího využití. Úroveň využití stoupá do excelentního zvládnutí, když pak po čase dojde k omezení využití, tak následně zaniká. (Kovács, 2015)

Obrázek 2: Životní cyklus kompetencí



Zdroj 2: Životní cyklus kompetencí (Kovács, 2015)

2.1.9 Rozvoj kompetencí

Pro rozvoj kompetencí je nutné, aby jednotlivé kompetence a jejich charakteristiky byly definovány a vyjádřeny v jednotlivých skupinách chování. Díky tomu je možné určit jakou kompetenci pracovník využívá více, či méně. Jedná se o měřitelnou veličinu, kterou lze ovlivnit, změnit a zlepšovat (Kubeš et al., 2004)

Rozvoj kompetencí má za cíl si stanovit, s ohledem na strategii firmy, komplexní rozvíjení kolektivu a organizace. Zlepšením a rozvojem kompetencí je možné trvale dosáhnout lepších výsledků, než je tomu u konkurence (Pfeffer, 1994).

Způsob rozvoje kompetencí

Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004) navrhli čtyři způsoby rozvoje kompetencí.

Mezi způsoby rozvoje kompetencí patří tréninky rozvoje dovedností, programy s intenzivní zpětnou vazbou: 360° hodnocení, rozvojové vztahy a výběr rozvojového programu.

Tréninky rozvoje dovedností

Tréninky rozvoje dovedností jsou určeny pro konkrétní zaměstnance a pracovníky. Je to nejčastěji využívaný způsob rozvoje kompetencí. Trénink probíhá ve skupině několika osob, jsou zde střídány aktivity, jako například individuální cvičení, hraní rolí apod.

Programy s intenzivní zpětnou vazbou: 360° hodnocení

Tréninkem dojde i ke zpětné vazbě vůči pracovníkovi, který je s nimi v každodenním kontaktu. Díky tomu je možné změnit pohled na sebe samotného a na kompetence jako takové. Pracovníci, kteří podávají zpětnou vazbu se zaměřují na vlastnosti a kompetence, které zajišťují úspěšnost firmy.

Rozvojové vztahy

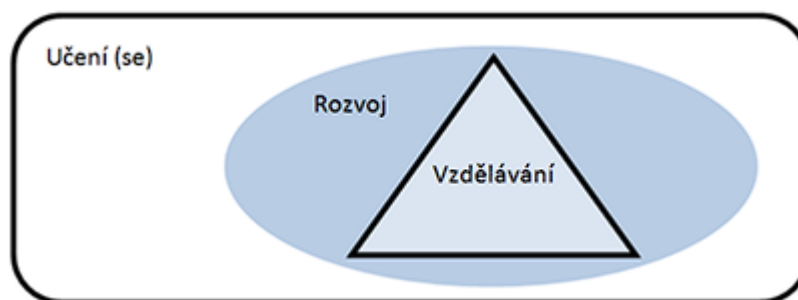
Rozvojové vztahy mají vliv na prohlubování vztahů mezi určitou skupinou pracovníků, či jiných pozic.

Výhodou je operativnost, přenesení odpovědnosti na pracovníka, který prochází fází rozvoje. Další výhodou je rychlost implementace změn.

Výběr rozvojového programu

Výběr rozvojového programu je ovlivňován několika proměnnými. Je důležité nejprve si určit volbu rozvoje kompetencí, a to buď formou vlastních lidských zdrojů, nebo externími dodavateli. Toto vede k rozhodnutí, jaké se zvolí další kroky rozvoje.

Obrázek 3: Rozvoj kompetencí



Zdroj 3: Rozvoj kompetencí (Hroník, 2007)

2.1.10 Klíčové kompetence

Klíčové kompetence identifikují jednotlivá chování, která jsou přisuzována daným zaměstnancům v rámci pracovního procesu.

Pomocí klíčových kompetencí se stanovují jednotlivá kritéria, potřebná při výběru pracovníků. Zároveň slouží k rozdělení firem, a to z pohledu prvků chování, která jsou pro pracovní prostředí potřebná. (Kubeš et al., 2004)

Model klíčových kompetencí vytvořil Horst Belz (2011). Model slouží k získání nových dovedností a schopností, které se uplatní v rámci celoživotního procesu vzdělávání. (Veteška & Tureckiová, 2009)

Aby došlo k rozvoji klíčových kompetencí v rámci celoživotního vzdělávání a profesní kariéry jedince, je důležité rozvíjet i požadavky na jednotlivé úrovně své profese. Je definováno několik požadavků, které lze v rámci profese stanovit:

- Organizační úroveň (hierarchie a uspořádání firmy)
- Druh vykonávané práce (zda je rutinní, kreativní, inovativní)
- Základní odbornost (profese, specializace, požadované vzdělání, praxe v oboru)
- Občanská spolehlivost a osobní předpoklady (týmová spolupráce, schopnost řešit problémy, zodpovědnost za delegované úkoly)

Splněním výše uvedených požadavků dojde ke splnění vytyčených cílů organizace a uplatnění stanovených kompetencí v praxi. (Veteška & Tureckiová, 2009)

Obrázek 4: Schéma klíčových kompetencí



Zdroj 4: Schéma klíčových kompetencí (Belz, 2011)

Komunikace a spolupráce

Komunikace je základním předpokladem pro správné fungování obchodního, pracovního, rodinného vztahu. Je důležité se při komunikaci zaměřovat na správné verbální a neverbální signály, které musí být pro druhou stranu srozumitelné. Také je důležité

umění naslouchání, na pokládání správných otázek, které jsou v kontextu s tématem rozhovoru, na parafrázování a sumarizaci získaných informací, na podpůrné chování a neverbální komunikaci. (Khelerová, 2010)

Schopnost nést odpovědnost

Odpovědnost je povinnost pracovníka plnit úkoly v daném časovém horizontu za stanovených podmínek. Součástí odpovědnosti není pouze dosažení úkolu, ale i odpovědnost za úroveň dosaženého výsledku a jeho kvalitu. Odpovědnost lze delegovat ze strany manažera na ostatní pracovníky, s tím ale, že manažer odpovídá za výsledky. (Khelerová, 2010)

Odpovědnost za delegované úkoly přináší i určité problémy, jako je psychická a fyzická zátěž, neboť konkrétní člověk nese následky daného jednání. Součástí zátěže je například i stres. Veškerá odpovědnost za úkoly, které musí být splněné, je považována za takzvaný stresor, který stres v člověku vyvolává. (Paulík, 2017)

Kreativita a schopnost řešit problémy

Kreativita se může vyskytovat kdekoliv, jak v rodinném prostředí, tak i například v profesním životě. Nejvíce potřebná je při plnění daných úkolů. Jedná se o zásadní životní dovednost a má mnoho společného s inteligencí. (Franková, 2011)

Odůvodnění a hodnocení

Hodnocení neboli posuzování může obsahovat různá kritéria, která stanovují způsob, jakým se dané procesy a následné výsledky ohodnotí. Ohodnocením dojde k seřazení jednotlivců, jednotek, firem, týmů, produktů a služeb na základě výsledků.

Zároveň je hodnocení účinným nástrojem kontroly, usměrňování a motivace pracovníků. Hodnotit lze i výkon nebo výkonnost, které musí mít strukturovaný systém hodnocení proto, aby byla dodržena určitá spravedlivost během hodnocení. (Wagnerová, 2008)

Během hodnocení zpravidla dochází k posouzení pracovních výsledků člena týmu nebo celého týmu za určité období, projednání dalšího vzdělávání v oblasti pracovní činnosti, kterou pracovník vykonává a stanovení dalších klíčových cílů, kterých by měl pracovník ve stanoveném období dosáhnout. (Payne & Payneová, 1998)

Samostatnost a výkonnost

Výkonnost lze zvýšit prostřednictvím takzvaného „výkonnostního poradenství“. Pomocí této metody dojde ke zvýšení výkonnosti daného týmu. Prvotním ukazatelem je ale uvědomění si konkrétního problému, který musí být u pracovníků zdokonalen. Dále je

nutné provést hodnocení výkonnosti objektivní formou, a sice prostřednictvím definice silných a slabých stránek jedince. Při zjištění problému, je důležité hovořit o nich. (Payne & Payneová, 1998)

Schopnost učit se a myslet

Vzdělávání klade důraz na takzvané sebeřízení učení. Podstatou tohoto učení je, aby byl každý jednotlivec naplněn vědomostmi a dovednostmi, které vedou k zodpovědnosti za vlastní proces vzdělávání. (Veteška & Tureckiová, 2009)

2.1.11 Vyžadované kompetence

Pomocí stanovení daného úkolu lze určit, které kompetence jsou nezbytné, a poté zjištění úrovně použitých kompetencí. Jestliže výsledek naplňuje očekávání, lze říct, že se plně využívají potřebné kompetence. Toto je důležité při výběru pracovníků, které mohou firmu posunout na vyšší úroveň. (Kubeš et al., 2004)

2.1.12 Měkké kompetence

Měkké kompetence jsou jinak také označovány jako „soft skills“. Je to soubor vrozených a získaných postojů, znalostí a dovedností. Ovlivňují sociální a emoční situaci člověka. Pro rozvoj tvrdých kompetencí jsou podstatné měkké kompetence. Měkké kompetence zasahují do konkrétní oblasti a odlišují se dle dané oblasti. Jsou důležité především pro inovaci, zahrnují kreativitu a kritické myšlení, které napomáhá řešit problémy. (Bellanca & Brandt, 2010)

Kompetence pro výkon v oboru čišník jsou dány dle Národní soustavy povolání. Jedná se o tyto kompetence – komunikativnost, samostatnost, celoživotní vzdělávání.

Komunikativnost

Komunikativnost je schopnost mezi dvěma osobami aktivně komunikovat, naslouchat a argumentovat, vč. schopnosti prezentace. (NSP) Správné naslouchání by mělo probíhat v sedmi bodech: dotazování, díky kterému lépe pochopíme danou věc, soustředění se, pochopení hlavní myšlenky, pochopení principu toho, o čem se hovoří, poslouchání významných slov, logické setřídění myšlenek na základě vlastního úsudku a tvorba poznámek v případě, že je pochopení tématu náročné a složité. (Tepper, 1997)

Samostatnost

Samostatnost je schopnost pracovat soustředěně, vědomě a vytrvale na svém úkolu. Samostatný člověk je schopný si určit své cíle, způsoby, postupy a úkoly své práce. Rozpozná své silné a slabé stránky. (NSP) Občas si musí i tento člověk požádat o radu, ale prioritně se snaží zdroje informací hledat sám. (Payne & Payneová, 1998)

Celoživotní vzdělávání

Celoživotní vzdělávání je schopnost a ochota přijmout nové informace. Daný člověk se účastní dlouhodobých a krátkodobých vzdělávacích programů. Je schopen si osvojit nové dovednosti, hledat a nalézat informace. (NSP) Tyto vlastnosti umí využít v pracovním procesu a uplatnit je na trhu práce. Aktivita spojené s celoživotním vzděláváním by měly být rozvíjeny v průběhu celého života. Jsou otevřeny všem, bez rozdílu věku, náboženství, pohlaví, společenského postavení apod. (Veteška & Tureckiová, 2009)

2.1.13 Tvrdé kompetence

Tvrdé kompetence jsou jinak také označovány jako „hard skills“. Mezi tvrdé kompetence můžeme řadit znalosti a dovednosti, které je pracovník schopen uplatnit v praxi. Mezi ně můžeme řadit ovládání cizích jazyků, technické dovednosti, jako ovládání určitých programů, řízení technických strojů apod. Tyto znalosti je možné se průběhu svého života naučit, jsou měřitelné. Tvrdé kompetence se mohou dokládat při ucházení se o novou pracovní pozici, a to formou doložení certifikátů, diplomů apod. (*Co jsou to tvrdé dovednosti*) Tyto kompetence jsou mnohem více oceňovány v rámci pracovní funkce oproti měkkým kompetencím. Mají i větší váhu při dalším rozvoji. (Bellanca & Brandt, 2010)

Součástí dotazníkového šetření v praktické části mé bakalářské práce byly použity tyto tvrdé kompetence, jako jazyková způsobilost anglického a německého jazyka, numerická způsobilost a počítačová způsobilost.

Jazyková způsobilost anglického a německého jazyka

Jazyková způsobilost je měřitelná, a to podle úrovně znalosti. Tyto úrovně se řadí od úrovně 0 až do úrovně 3. Jednotlivé úrovně se nazývají: žádná, základní, běžná a vysoká. Zvládnutí jednotlivých úrovní je měřitelné a na základě výsledků může dojít i k vydání příslušných certifikátů. (*Jazyková způsobilost anglického jazyka; Jazyková způsobilost německého jazyka*)

Numerická způsobilost

Mezi tvrdé kompetence se řadí i numerická způsobilost, je měřitelná. Má určité úrovně znalosti. Úrovně označujeme jako úroveň 0 až 3, kdy 0 znamená žádná úroveň, 1 znamená základní, 2 běžná a 3 značí vysokou úroveň. Pro profesi v oboru číšník je tato tvrdá kompetence podstatná a stěžejní. (*Numerická způsobilost*)

Počítačová způsobilost

Počítačová způsobilost umožňuje jedinci ovládat počítače, manipulovat se soubory, ovládat jednotlivé programy za účelem vytváření tabulek, prezentací, textů apod. Tato způsobilost má několik forem úrovní od 0 až 3. Úroveň 0 se značí jako žádná, 1 je základní, 2 je úroveň běžná a 3 značí vysokou úroveň. Zaměstnanec si v oboru pohostinství vystačí s první úrovní. Do ní se řadí ovládání jednoduchých programů, jako je pokladna, příjem zboží na sklad apod. (*Počítačová způsobilost*)

2.1.14 Kompetenční model

Kompetenční model je kombinace znalostí, dovedností a charakteristik osobnosti.

Jednotlivé dílčí části jsou v kompetenčním modelu uspořádány tak, aby byly čitelné a přehledné pro pracovníky i manažery. Jednotlivé kompetenční modely je možné využít při výběrovém řízení, při rozvoji a tvorbě vzdělávacích programů. Je možné dle nich ohodnocovat pracovníky. Pomocí modelů dochází ke zkvalitnění systémů řízení lidských zdrojů a jsou nezbytné pro zavedení procesů za účelem dosažení vytyčených cílů. (Kovács, 2015)

Kompetenčním modelem lze identifikovat kompetence, které jsou společné a nevyhnutelné pro pracovníky. Takové kompetence se nazývají ústřední kompetence.

Pomocí modelů dokážeme kompetence pracovníka identifikovat a určit, které jsou nezbytné, pro účely dosažení cíle firmy. Kompetenční model napomáhá jednotlivci být úspěšnějším a nepostradatelným ve společnosti. Pomocí modelů lze vyřešit problémy v organizaci, které jsou za normálních okolností velmi těžce řešitelné. (Kubeš et al., 2004)

Kompetenční modely mohou zahrnout více pracovních pozic najednou. Příkladem je model jak pro manažera, tak i pro řadového pracovníka. Pomocí kompetenčního modelu je možné určit slabé a silné stránky pracovníka. Vzhledem k tomu, že kompetenční modely se zabývají i chováním a povahou člověka, lze lépe identifikovat a predikovat, jak budou k jednotlivým úkolům přistupovat. (Lucia & Lepsinger, 1999)

Postup při tvorbě kompetenčních modelů

Kroky vedoucí k tvorbě kompetenčního modelu specifikovali Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004).

Vyjasnění cíle projektu

Pro tvorbu kompetenčního modelu je důležité si nejprve stanovit jasné cíle firmy. Modelem lze nastavit i určité potřeby podniku. Tím může dojít ke zlepšení služeb pro zákazníky společnosti, k udržení či budování nových dlouhodobých vztahů s partnery a zákazníky a v neposlední řadě zlepšení vztahů na pracovišti. Model lze chápat i jako možný identifikátor hrozeb ze strany konkurence.

Rozsah projektu a cílová skupina

Po stanovení cílů nastává fáze definování skupiny, pro kterou se kompetenční model vytváří. Z důvodu účinnosti kompetenčního modelu se nastavují i prvky chování, které jsou nezbytné a ukazují úroveň rozvoje kompetence. Obsahem kompetenčního modelu jsou všechny pracovní pozice ve firmě. Z tohoto důvodu je zpracování modelu obsahově a časově náročné.

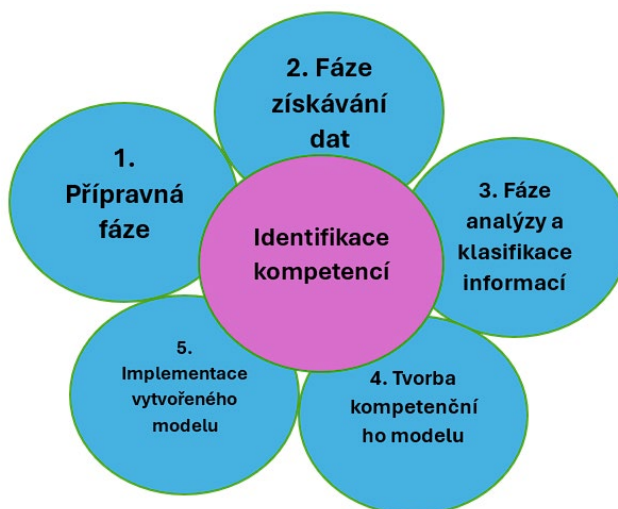
Sestavení projektového týmu

Sestavením kompetenčního modelu se zabývá projektový tým, který se musí nejprve jmenovat. Tento tým věnuje nemalý časový úsek pro jeho vytvoření. Tým zodpovídá za jeho realizaci a následnou implementaci ve firmě. Úkolem projektového týmu je definování výstupu. Stanovením výstupu dochází k vytvoření přesné formy modelu. Tým by se měl řídit po celou dobu realizace kompetenčního modelu akčním plánem, který vede jednotlivé členy týmu na jednotlivé úkoly v určitém časovém rozmezí. Tyto jednotlivé kroky jsou nutné provést, aby byl zaručený úspěch dokončení kompetenčního modelu.

Sběr dat a analýza

Tento krok vede k sestavení samotného kompetenčního modelu. Kompetencemi se zabýval Gael (1989), který stanovil přes 40 druhů technik, které napomáhají formulovat kompetence. Formulováním kompetencí došlo i k vytvoření procesu, který napomáhá jednotlivé kompetence stanovit.

Obrázek 5:Fáze identifikace kompetencí



Zdroj 5:Fáze identifikace kompetencí (Gael,1989)

Proces se skládá z několika fází, a to přípravnou fází, fází získávání dat a fází analýzy a klasifikace informací.

Jednotlivé fáze jsou níže popsány.

Přípravná fáze

Přípravná fáze se věnuje sběru dat, jako jsou identifikace pracovních pozic, získávání informací o krizových faktorech úspěchu firmy a o organizační struktuře. Data jsou získávána i formou rozhovorů s osobami, kterých se kompetence týkají. (Kubeš et al., 2004)

Organizační struktura tvoří pomyslný základ pro vytvoření modelu, nemalou váhu má i pochopení jednotlivých pozic včetně identifikace manažerských pozic. Dalším důležitým faktorem je i pochopení cílů, procesů a vztahů, které mají být v rámci firmy vytvořeny. (Kovács, 2015)

Fáze získávání dat

Po přípravné fázi nastává fáze získávání dat, jejímž cílem je nabytí co nejvíce detailních informací o daném pracovním místě. Informace jsou získávány i například formou přímého pozorování jednotlivce či skupiny. Další forma sbírání dat je pozorování skutečného pracovního procesu, jsou uskutečněny rozhovory nebo jsou rozdány dotazníky s žádostí o vyplnění. (Kubeš et al., 2004)

Pomocí určitých přístupů dochází k sběru dat a tím i k definování kompetencí. Jednotlivé přístupy stanovili Spencer a Spencer (1993). Příkladem jsou rozhovor, panel expertů, průzkum, databáze kompetenčních modelů, analýza pracovních úkolů a přímé pozorování.

1) Rozhovor

Rozhovor napomáhá odhalit různé aspekty a detaily, které mohou mít spojitost s požadavky na pracovní pozici. Osoba, které vede rozhovor je odkázána na informace dotazovaných lidí.

Profesor McClelland popsal klíčové kompetence odhalující chování úspěšných manažerů a chování průměrných manažerů. Tato metoda se nazývá Behavioral Events Interview (BEI) a analyzuje situace, které se staly v minulosti. (Kubeš et al., 2004)

Kroky, které musí být pro vypracování kompetenčního modelu, dodrženy, popsali Spencer a Spencer (1993).

Jsou jimi:

- Uvedení do rozhovoru, představení se a definování účelu rozhovoru.
- Toto uvedení napomáhá dotazované osobě, aby se mohla plně a bez obav soustředit na otázky, které jí budou po dobu rozhovoru kladeny.
- Následujícím krokem rozhovoru je definování vlastního úkoly a odpovědnosti.
- Třetím krokem je definování klíčových a důležitých událostí vycházejících z vlastní zkušenosti dotazované osoby na pracovní pozici, které zažil v poslední době (přibližně pět až šest důležitých okamžiků).
- Závěrečným krokem metody BEI je získávání informací od dotazované osoby na charakteristické vlastnosti manažera, tak aby vykonával svoji práci co nejefektivněji.

2) Panel expertů

Panel expertů odkazuje na počáteční informace o chování úspěšného či neúspěšného manažera na dané pracovní pozici. V panelu expertů se vyskytují i tzv. „hvězdy“, které přinesly kladný rozvoj společnosti. Spencer a Spencer (1993) uvádí v tomto výhodu, která spočívá ve schopnosti vytvářet veliké množství výstupů v krátkém časovém úseku. Nevýhodou je tvorba tzv. folklórních charakteristik, které se vyskytují v myšlenkových proudech než v realitě. (Kubeš et al., 2004)

3) Pozorování

Nejstarší metodou získávání informací je metoda pozorování. Pomocí pozorování je možné identifikovat údaje, které nemohou být jinou metodou získány. Porady nebo klientské návštěvy jsou jednou takovou možností. (Kubeš et al., 2004)

Fáze analýzy a klasifikace informací

Fáze analýzy a klasifikace informací je možné provádět prostřednictvím technik Critical Incident Technique (CIT), BEI nebo Repertory Grid Interview (RGI6). Toto definovali Kubeš, Spillerová, Kurnický (2004). Tyto techniky jsou vhodné využít ve chvíli, kdy chceme analýzu a klasifikaci informací provádět současně. Metody mají společné kroky a pokud jsou tyto kroky dodrženy, dochází k vytvoření seznamu kompetencí.

- Nejprve je důležité definovat projevy a označit zdroj informací.
- Je nutné identifikovat ty informace, které přímo popisují behaviorální projevy, které vedou k úspěšnému výkonu. Získáním těchto informací vede ke stanovení podstatných kompetencí.
- Poté dohází ke sloučení jednotlivých výroků do skupin, které se nazývají kompetenční témata. Stejně nebo společné téma se zařazují do stejných skupin, která tvoří základ kompetenčních celků.
- Závěrečným krokem je získání potřebných dat, které se dělí do jednotlivých kompetencí širšího vzorku respondentů. Pomocí dotazníkové metody se tyto výstupy přehodnocují. Dotazníková metoda určí kompetence, které jsou a nejsou potřebné pro danou pozici.

Validizace kompetenčního modelu

Po závěrečném kroku sběru dat a analýzy dochází k tvorbě modelu, nastává validizace modelu. Ověřuje se, zda model zohledňuje všechny parametry chování, které napomáhají vedoucím pozicím dosáhnout úspěchu. Model řeší i zpětnou vazbu. Tato zpětná vazba se zaměřuje na to, zda se na model dá spolehnout, a zda ho lze použít za účelem dosažení výsledků organizace a hodnocení pracovníků firmy.

Příprava kompetenčního modelu k užívání

Jsou-li pracovníci součástí projektového týmu, pak je implementace kompetenčního modelu velmi jednoduchá.

2.2 Profese číšník

Hlavním úkolem číšníků je uspokojování potřeb zákazníků formou podávání pokrmů a nápojů na stůl ve stravovacím zařízení, hotelech, klubech, institucích, kavárnách apod. (*Číšníci a servírky*, 2010)

2.2.1 Kvalifikační požadavky a kompetence

Kvalifikační požadavky a kompetence profese číšník jsou stanoveny prostřednictvím Národní soustavy povolání, které definuje úroveň určitých ukazatelů, díky kterým lze definovat i například platové rozmezí, úroveň vzdělání apod. (*Číšník*, 2020)

2.2.2 Pracovní činnost

Pracovní činností číšníka je nejen obsluha zákazníka, komunikace s ním, ale i prostírání stolů čistým stolním prádlem, příbory, nádobím, a sklenicemi. Nemalou úlohou je i verbální projev číšníka při vítání zákazníků a nabízením jídelních a nápojových lístků. V případě neznalosti některých produktů poskytuje poradenství při výběru pokrmů a nápojů. Přijímá objednávky na pokrmy a nápoje, které poté předá do kuchyně nebo kolegům u baru. Po přípravě pokrmů či nápojů podává vše na stůl zákazníkům. Po celou dobu je jim nápomocný, sklízí stoly a předává použité nádobí a příbory zpět do kuchyně. Poslední činností u zákazníka je předložení účtu, přijímání plateb, obslužení pokladny a přístroje na platební karty. Poté se rozloučí se zákazníkem. (*Číšník*, 2020)

Výhodou profese číšník je možnost vykonávat tuto profesi nejen na území ČR, ale po celém světě. Pracovní činnost je pokaždé stejná. Při výkonu profese dochází k možnostem seznamování se s různými zajímavými osobami, které mohou jednotlivce rozvíjet i ve vědomostech. Nevýhodou je, že většina pracovní doby se odehrává na nohách, nosí se těžké talíře, či nápoje. Pracovní doba je spíše do nočních hodin a na směny. Práce se zákazníky může být někdy i nepříjemná s ohledem na stav zákazníka, jako je opilost, vulgarita, nebo na jeho požadavky či reklamace. Ne vždy se zákazníci uspokojí se stavem objednaných pokrmů či nápojů, které jsou standardně poskytovány ostatním zákazníkům. Je důležité zachovat kultivované vystupování. Nemalou úlohou je ovládnutí cizích jazyků za účelem domluvení se se zahraniční klientelou. Tato znalost je v dnešní době nedílnou součástí požadavků zaměstnavatele při výběrovém řízení. (*Číšník: výhody a nevýhody, znalosti, dovednosti*)

2.2.3 Charakteristika obsahových složek programů číšník – servírka

Vzdělávací program učebního oboru číšník – servírka je odvozen od Standardu středoškolského odborného vzdělávání, který vymezuje výchovně-vzdělávací cíle v oblasti všeobecného vzdělávání. Vzdelávací program obsahuje několik složek vzdělání, jako jazykové, společenskovední, matematické, estetické apod. (*Charakteristika vzdělávacího programu*)

Jazykové vzdělávání

Žáci si rozvíjejí komunikativní kompetenci v mateřském a cizím jazyce, také se učí, jak správně jazykově vstoupit do vzájemného kontaktu s druhými lidmi. Jazykové vzdělání napomáhá budoucím číšníkům získávat potřebné informace, a také jim přiblíží kulturní hodnoty. Pomocí jazykové přípravy dochází k rozvoji kognitivních schopností a logického myšlení žáků. (*Charakteristika vzdělávacího programu*)

Společenskovední vzdělání

Základ společenskovedního vzdělání je tvořen souborem poznatků z vědních disciplín, jako etiky, psychologie, politologie atd. Cílem tohoto vzdělání je sociální a osobní kultivace žáků. Osvojené poznatky umožňují žákům pochopit sama sebe i druhé lidi, rozumět principům a normám dané společnosti. (*Charakteristika vzdělávacího programu*)

Matematické vzdělání

Dochází k rozvoji numerické dovednosti, vybavuje je poznatky vhodné i pro úspěšnou profesionální činnost a orientaci v každodenním životě. Matematika má velký podíl na formování intelektuálu a rozvoji logického myšlení. (*Charakteristika vzdělávacího programu*)

Estetické vzdělání

Toto vzdělání má výrazné kultivační a výchovné poslání, kdy dochází k formování specifických dovedností, návyků a postojů žáků. (*Charakteristika vzdělávacího programu*)

2.2.4 Kompetence absolventa

Pomocí vzdělání dochází k utvoření odborných kompetencí jako jsou například ovládnutí nástrojů pro přijímání, evidování a vyřizování objednávek, sjednání nákupu surovin, ekonomické vzdělání ve věci evidence příjmů a výdajů surovin vč. vyplňování dokladů, sestavení jídelního a nápojového lístku dle gastronomických požadavků, orientuje se

v zásadách výživy různých skupin osob, ovládá podávání nápojů, jak studených či teplých, ovládá přípravu vč. dokončení pokrmů před hostem, dodržuje hygienicko-sanitační požadavky apod. (*Školní vzdělávací program Číšník*, 2012)

3 Metodika

3.1 Cíle práce

Cílem práce je analyzovat a zhodnotit kompetence zaměstnanců na vybrané pracovní pozici v pohostinství a navrhnout optimální kompetenční model.

3.2 Metodický postup

Výzkum bakalářské práce byl proveden na základě dotazníkového šetření. Jedná se o jednu z nejčastějších metod kvantitativního výzkumu. Výhodou této metody je jednoduchost, anonymita a přehlednost.

Nejprve došlo k určení záměru výzkumu a stanovení problematiky dané věci. Byl určen cíl. Následně došlo k vypracování dotazníku a k pilotnímu výzkumu.

Hotový dotazník byl před vyhotovením vlastního výzkumu předán šesti respondentům. Respondenti po vyplnění poskytli zpětnou vazbu, z které vyplynulo, že dotazník není třeba jiným způsobem upravovat.

Předmětem dotazníkového šetření bylo získat informace na téma kompetence číšníků, a to na vlastnosti a dovednosti, jazykovou a počítačovou průpravu a na motivační ukazatele.

Dotazník obsahoval 29 otázek. Objevily se zde otázky otevřené, uzavřené a škálovací. Prvních osm otázek se zaměřilo na rozdělení respondentů dle pohlaví, věku, rodinného stavu, vzdělání v oboru a typu pracovního úvazku. Poté se dotazník věnoval otázkám vlastností a dovedností v daném oboru. Dotazník je k dispozici v příloze číslo 1.

Výzkum byl realizován v červenci roku 2023, a to elektronickou formou. Cílovou skupinou byli všichni zaměstnanci v oboru číšník.

Dotazník byl umístěn na sociálních sítích, konkrétně ve 2 skupinách obsahující pouze číšníky. Respondenti byli osloveni a požádáni o vyplnění dotazníku. Výzkum proběhl během třech dnů, kdy se zúčastnilo celkem 145 respondentů. V jednom případě bylo nutné celý dotazník odstranit z výzkumu, důvodem byly neadekvátní odpovědi.

3.3 Použité vyhodnocovací metody

Pro účely analýzy byl použit Studentův T-test. T-test je statistický test, který se používá pro testování rozdílů dvou středních hodnot. Cílem tohoto testu bylo ověřit, zda existují rozdíly mezi dvěma vzorky a velikost tohoto rozdílu. Aby byl rozdíl prokazatelný,

bude testováno na hladině významnosti 5 %. Tento statisticky významný rozdíl se prokáže tím, že čím je hladina nižší, tím je rozdíl větší. Jedná se o parametrický test.

Poté byla použita metoda korelační analýzy. Byly použity dvě barevné matice, matice p a matice r. Barevná korelační matice p-hodnot vyobrazuje, zda existuje závislost mezi dvěma proměnnými. Pohybuje se na hladině významu 0,05. Barvy jsou rozděleny do kategorií od 0 do 1, které odlišují korelaci. Červená barva označuje existenci korelace mezi dvěma proměnnými. Korelace se v matici nenachází, pokud je barva modrá.

Evansovu příručku použijeme pro určení síly korelace. Absolutní hodnota r je: 0,000–0,19 velmi slabá, 0,20–0,39 slabá, 0,40–0,59 střední, 0,60–0,79 silná a 0,80–1,00 velmi silná.

Všechny statistické analýzy byly provedeny ve statistickém programu Statistica.

3.4 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu bylo zajistit dostatečné množství informací týkající se kompetencí číšníku a jejich vlastností a dovedností. Tyto získané informace se dále vyhodnocovaly, analyzovaly, zhodnotily se výsledky a navrhl se kompetenční model pro kompetence číšníka.

4 Vlastní práce

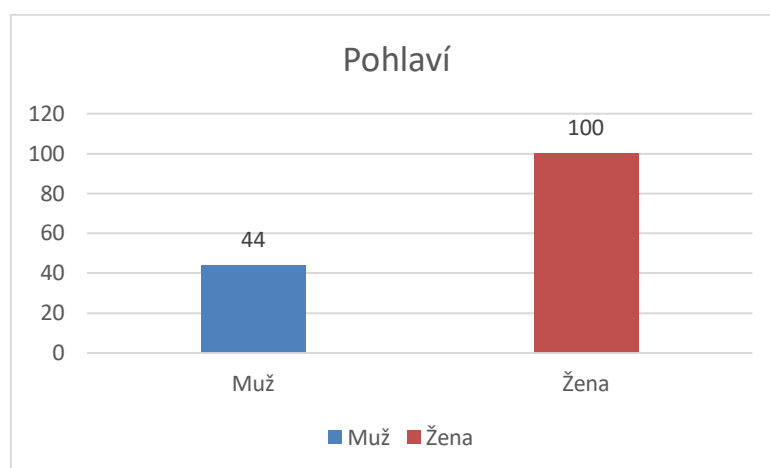
4.1 Obecné informace

Dotazník vyplnilo celkem 144 respondentů, při tomto čísle odpovědí jsem dotazník uzavřela a odstranila ze sociálních sítí. Dotazováni byli pouze respondenti pracující v pohostinství.

4.1.1 Pohlaví

Z vybraného vzorku respondentů vyplývá, že na pozici číšník pracují převážně ženy, tedy 100 žen ze 144 respondentů, což činí 69,4 %. Muži v tomto vzorku tvoří pouze 30,6 %, tedy 44 respondentů. Tento výsledek mohl být ovlivněn mým rozhodnutím, a to vložením na sociální síť Facebook, přesněji do dvou Facebookových skupin zaměřených na číšníky. V těchto skupinách bývají aktivnější ženy.

Graf 1: Pohlaví

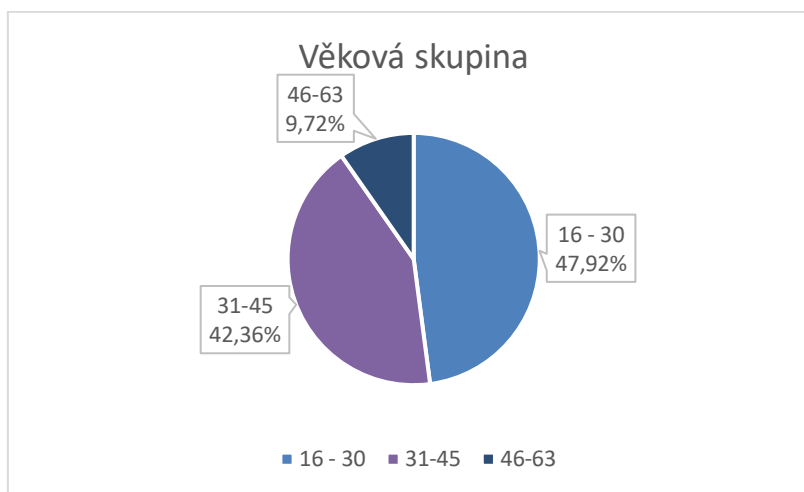


Zdroj 6: Vlastní dotazníkové šetření

4.1.2 Věková skupina

Nejčastěji se v dotazníkovém šetření objevila věková skupina 16–30 let, která tvoří 47,92 % z dotazovaných respondentů. Zaměstnanci v pohostinství ve věkové skupině 31–45 let jsou zastoupeni ze 42,36 %. Nejméně zastoupená je věková kategorie od 46 do 63 let. Ta tvoří pouze 9,72 % z dotazovaných respondentů.

Graf 2: Věková skupina



Zdroj 7: Vlastní dotazníkové šetření

Průměrný věk zaměstnance v pohostinství je 32,535 let. Z předešlého grafu je patrné, že procentuální rozdíl mezi věkovou kategorií 16–30 let a kategorií 31–45 let je pouze 5,56 %. Toto vyplývá i ze statistických výpočtů, kdy hodnota modus je 32 a medián tvoří hodnotu 31. Nejmladší dotazované bylo 16 let, nejstarší 63 let.

Tabulka 1: Věková statistika

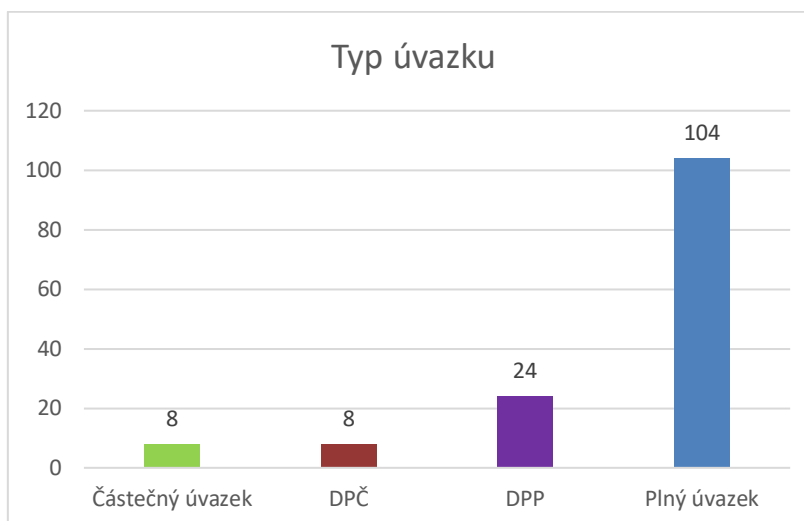
Průměr	Modus	Medián	Minimum	Maximum
32,535	32	31	16	63

Zdroj 8: Vlastní dotazníkové šetření

4.1.3 Typ úvazku

Níže uvedený graf se zabývá typem úvazku. Úvazky neboli pracovněprávní vztahy, byly pojmenovány jako plný úvazek, dohoda o provedení práce (DPP), dohoda o pracovní činnosti (DPČ) a částečný úvazek. Jednoznačným typem pracovněprávního vztahu je plný úvazek (40 hodin týdně). Tento úvazek je uzavřen u 104 zaměstnanců. Dohody o provedení práce jsou druhou nejvíce zastoupenou skupinou. Ostatní úvazky jsou ojedinělé.

Graf 3: Typ úvazku



Zdroj 9: Vlastní dotazníkové šetření

4.1.4 Doba výkonu profese

Dalším bodem šetření bylo zjištění doby, po kterou vykonávají jednotliví zaměstnanci profesi číšník. Profese číšník je vykonávána v průměru 12,431 let. Hodnota modu dle statistického šetření je 5 let výkonu profese. Hodnota medián nám znázorňuje dobu 10 let výkonu profese, tzn., že polovina respondentů vykonává profesi číšník déle jak 10 let a druhá méně jak 10 let. Nejkratší doba, po kterou respondenti vykonávají uvedenou profesi, je 1 rok. Nejdéle je tato profese vykonávána po dobu 46 let.

Tabulka 2: Doba výkonu profese – statistika

Průměr	Modus	Medián	Minimum	Maximum
12,431	5	10	1	46

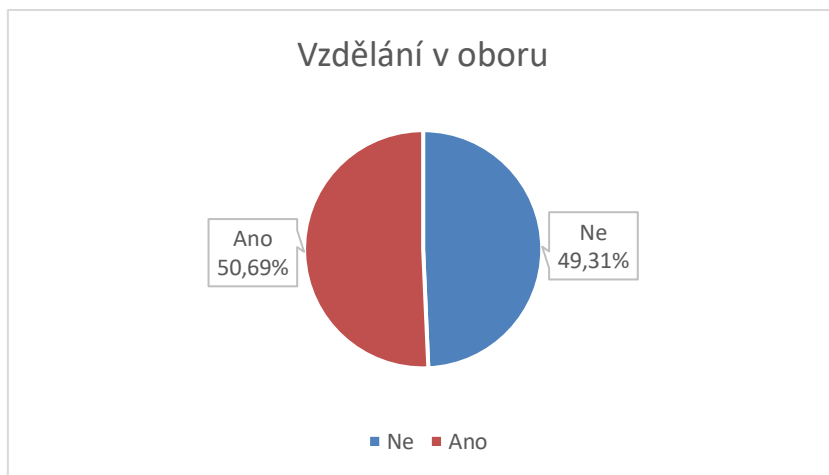
Zdroj 10: Vlastní dotazníkové šetření

4.1.5 Vzdělání v oboru

Z dotazníku vyplývá i vzdělání jednotlivých zaměstnanců. Vzdělání v oboru absolvovalo 50,69 % dotazovaných. Kvalifikaci k výkonu povolání je možné dosáhnout formou středního vzdělání s výučním listem v oboru číšník, servírka, nebo v oboru kuchař-číšník. Další možností získání vhodné profesní kvalifikace dle zák. č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání, akreditované vzdělávací kurzy (např. rekvalifikace) a další obecně uznávané kvalifikace, které vedou k získání požadované

kvalifikace k výkonu daného povolání či specializace. Jsou to číšník/servírka, jednoduchá obsluha hostů, barman/barmanka a sommelier/sommelierka.

Graf 4:Vzdělání v oboru

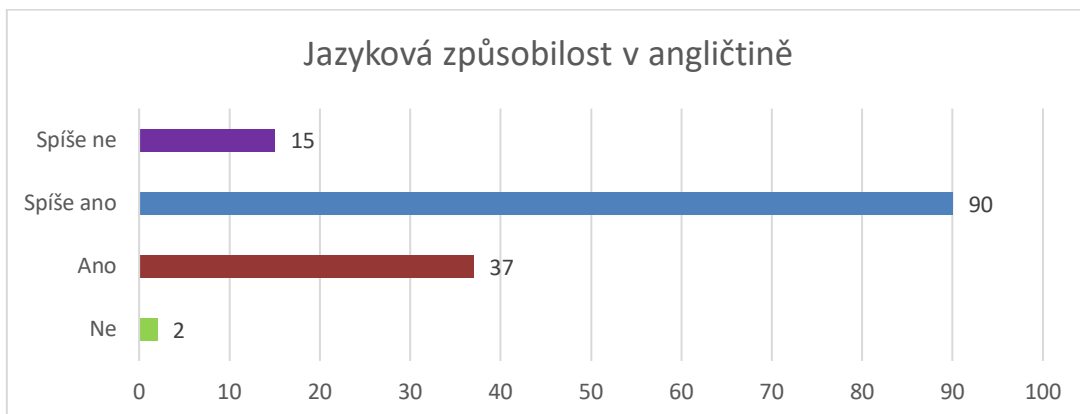


Zdroj 11:Vlastní dotazníkové šetření

4.1.6 Vlastnosti zaměstnance v pohostinství

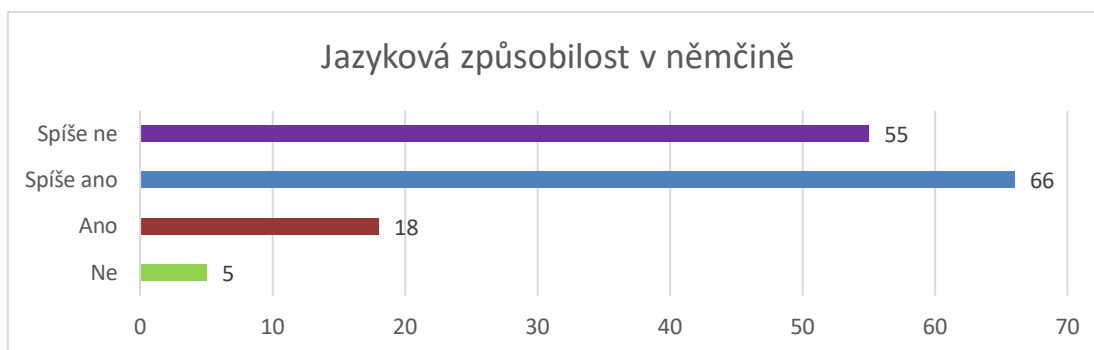
Jedna z otázek dotazníku se zaměřovala na vlastnosti zaměstnance v pohostinství, mezi které jsem zařadila jazykovou způsobilost v anglickém a německém jazyce. V těchto otázkách byly odpovědi zastoupeny ve všech možnostech. Z grafů je patrné, že jazyková průprava jak v anglickém, tak i v německém jazyce je pro výkon profese číšník důležitá. U jazykové způsobilosti v anglickém jazyce uvedli pouze 2 respondenti ze 144, tj. 1,39 %, že tato vlastnost pro výkon profese číšník není důležitá a vlastnost jazykové způsobilosti v německém jazyce je dle 3,47 % respondentů nedůležitá.

Graf 5:Jazyková způsobilost v anglickém jazyce



Zdroj 12:Vlastní dotazníkové šetření

Graf 6: Jazyková způsobilost v německém jazyce



Zdroj 13: Vlastní dotazníkové šetření

4.2 Analýza výzkumu pomocí T-testu

T-test, také zvaný Studentův test se používá pro testování rozdílů dvou středních hodnot. Cílem tohoto testu bylo ověřit, zda existuje rozdíl mezi pohlavím, vzděláním a typem úvazku a rozvojem kompetencí – vlastnosti, dovednosti a znalosti. Aby byl rozdíl prokazatelný, bude testováno na hladině významnosti 5 %. Tento statisticky významný rozdíl se prokáže tím, že čím je hladina nižší, tím je rozdíl větší.

4.2.1 Rozdíl mezi ženou a mužem

Níže uvedená tabulka znázorňuje rozdíl fluktuace zaměstnání v oboru. Muži oproti ženám zaměstnání v oboru více mění, dle provedeného šetření v průměru 3,75. Ženy měnily zaměstnání v oboru v průměru 2,57. Tento rozdíl nám znázorňuje hodnota p, která je v tomto případě 0,018651. Dále je patrné, že věk, vzdělání a doba výkonu profese mezi muži a ženami není významný. Rozdíl ve věku mezi muži a ženami je 2,27 let, kdy věk mužů je v průměru 34,11 let a věk žen v průměru 31,84 let. Obdobně byly zjištěny i další hodnoty s nepatrnými statistickými rozdíly.

Tabulka 3: Rozdíl mezi ženou a mužem

Proměnná	Průměr (Žena)	Průměr (Muž)	t	sv	p
Věk	31,84000	34,11364	-1,27498	142	0,204398
Jaké máte vzdělání?	2,05000	2,06818	-0,22819	142	0,819825
Jak dlouho tuto profesi vykonáváte?	11,85000	13,75000	-1,14540	142	0,253968
Kolik jiných zaměstnání v oboru jste měli?	2,57000	3,75000	-2,37979	142	0,018651

Zdroj 14: Vlastní dotazníkové šetření

Pro zjištění kompetence číšníka byl výzkum zaměřen na vlastnosti mimo jiné samostatnost, výkonnost, aktivní přístup, týmový hráč, pracovitost a jazyková způsobilost v anglickém jazyce. Hodnoty jsou vyobrazeny v následujících tabulkách č. 4 a 5.

Výzkum ukazuje, že ženy u otázky, jak moc je důležité pro číšníka samostatnost měly odpovědi mezi hodnotami 1 a 2, tzn. ano a spíše ano. Muži odpovídali mezi hodnotami 1, 2 a 3, tedy ano, spíše ano a spíše ne. Ukazatel p je zde 0,0001.

Otázka, jak je důležitá výkonnost pro profesi, byla zodpovězena ze strany žen v hodnotách 1 a 2, tedy ano a spíše ano. Muži v hodnotách 1, 2 a 3. Ukazatel p je zde 0,0003.

Aktivní přístup byl hodnocen ze strany žen a mužů shodně. Respondenti uváděli hodnoty 1 a 2. Ukazatel p je zde 0,001.

Pracovitost byla uváděna u žen v hodnotách 1, 2 a 3, u mužů v hodnotách 1 až 4. Ukazatel p je zde uveden 0,029.

Týmový hráč a jazyková způsobilost se projevily jako statisticky nevýznamné, kdy hodnota p je vyšší než 0,05.

Tabulka 4: Rozdíl mezi ženou a mužem – vlastnosti

Proměnná	Průměr (Žena)	Průměr (Muž)	t	sv	p
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Samostatnost]	1,07000	1,34091	-3,95127	142	0,000122
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Výkonnost]	1,13000	1,40909	-3,75677	142	0,000251
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Aktivní přístup]	1,10000	1,31818	-3,33725	142	0,001080

Zdroj 15: Vlastní dotazníkové šetření

Tabulka 5: Rozdíl mezi ženou a mužem ve vlastnostech

Proměnná	Průměr (Žena)	Průměr (Muž)	t	sv	p
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Týmový hráč]	1,23000	1,36364	-1,51205	142	0,132743
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Pracovitost]	1,08000	1,25000	-2,21276	142	0,028511

Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Jazyková způsobilost v angličtině]	1,85000	1,93182	-0,71045	142	0,478590
---	---------	---------	----------	-----	----------

Zdroj 16: Vlastní dotazníkové šetření

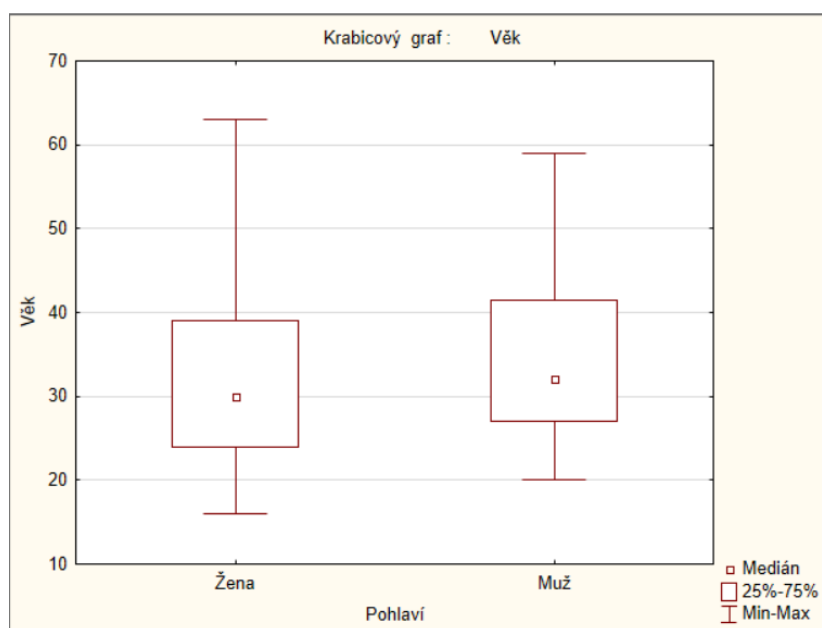
4.2.2 Krabicový graf – věk a pohlaví

V oboru pohostinství se vyskytují zaměstnanci v rozsáhlém věkovém rozmezí. Dotazované ženy byly ve věkové kategorii od 16 let do 63 let. Muži ve věkové kategorii 20 až 59 let.

Jak vyobrazuje graf, ženy jsou v předmětné profesi nejvíce zastoupeny ve věku 23 až 39 let. Medián u žen se nachází ve věku 30 let.

Šetření dále prokázalo, že věková kategorie mužů v profesi číšník je nejvíce zastoupena v rozmezí 27 až 41 let. Medián se zde nachází ve věku 32 let.

Graf 7: Krabicový graf – věk



Zdroj 17: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.3 Krabicový graf – délka výkonu profese a pohlaví

Krabicový graf znázorňuje, jak dlouho korespondenti tuto profesi vykonávají.

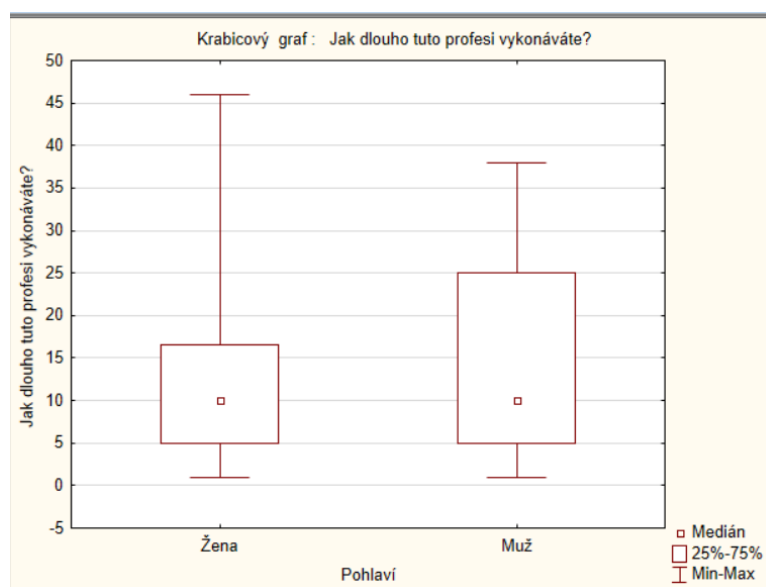
Z výsledku je patrné, že ženy profesi vykonávají delší časové období. Jedná se ale o malou skupinu z dotazovaných. Je to individuální jev. Korespondentky uvedly, že tuto

profesi vykonávají buď pouze 1 rok, nebo je profese jejich celoživotním povoláním. Příkladem je výkon profese v oboru číšník 46 let. Nejčastěji se ale shodují v rozmezí od 5 let do 16 let.

Muži uvedli, že povolání vykonávají od 1 roku do 38 let. Skupina mužů je nejpočetnější v rozmezí 5 let až 25 let.

I přes výše uvedené je zajímavé, že medián u obou skupin je 10 let.

Graf 8: Krabicový graf – délka výkonu profese a pohlaví



Zdroj 18: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.4 Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a pohlaví

Další analýzou bylo zjištění, kolik vykonali jednotliví respondenti jiná zaměstnání v oboru. Tyto údaje jsou znázorněny v krabicovém grafu č. 9.

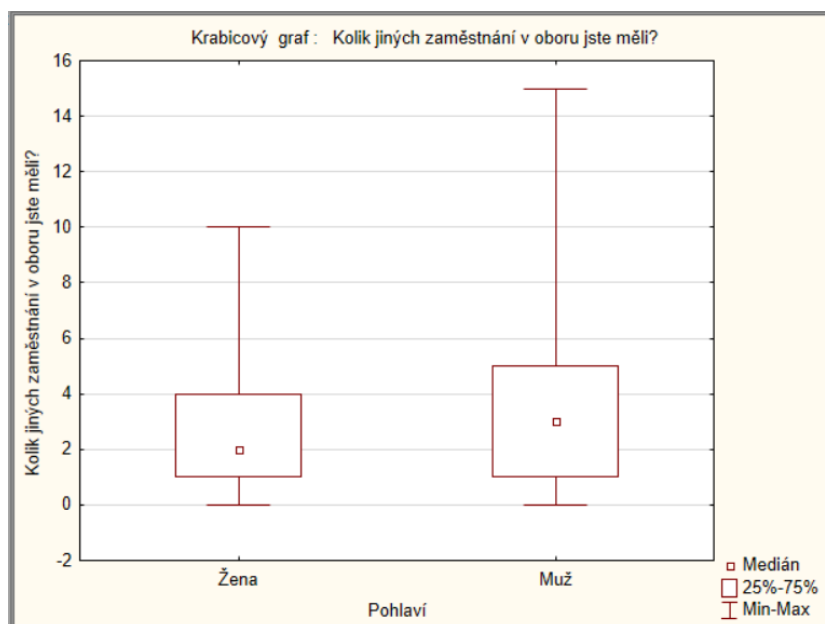
Šetřením bylo zjištěno, že muži i ženy neměli jiná předchozí zaměstnání v tomto oboru. Zajímavé jsou ale údaje u dotazovaných mužů, kdy s ohledem na období výkonu práce je patrná větší fluktuace zaměstnání oproti ženám.

Z grafu vyplývá že někteří muži změnili práci v oboru i 15krát. Jedná se ale o individuální údaj. Muži mění své zaměstnání v průměru 1krát až 5krát. U mužů je medián uveden v hodnotě 3.

Ženy změnili práci v oboru i 10krát. Ale opět se jedná o individuální ukaz. Průměrně ženy změní zaměstnání 1krát až 4krát. Medián u žen je v hodnotě 2.

Větší fluktuaci mohou zapříčinit sezonní práce, jak v letním, tak i v zimním období.

Graf 9: Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a pohlaví



Zdroj 19: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.5 Rozdíly mezi vzděláním v oboru

Dalším bodem výzkumu bylo zjištění vzdělání v oboru číšníků s ohledem na věk, délku výkonu profese, vzdělání a dovednost v oboru (vyúčtování tržeb).

Ze statistiky, které jsou uvedeny v tabulkách č. 6 a 7 vyplynulo, že respondenti s příslušným vzděláním v oboru číšníků mají věkový průměr 35,78 let. Ostatní respondenti bez vzdělání v oboru číšníků mají nižší věkový průměr. Dle statistiky je průměr uveden v hodnotě 29,20 let. Hodnota p je zde uvedena 0,000042.

Dalším bodem výzkumu bylo zjištění délky výkonu profese s ohledem na vzdělání. Respondenti z oboru vykování profesi delší časový údaj než respondenti bez vzdělání v oboru. Šetření prokázalo, že průměrná délka výkonu profese u respondentů se vzděláním činí 16,81 let. Délka profese u respondentů bez vzdělání v oboru je 7,93 let. Hodnota p je 0,00000.

Otázka, jaké dovednosti jsou důležité v tomto oboru ve věci vyúčtování tržeb s ohledem na vzdělání, byla zodpovězena ze strany respondentů se vzděláním v oboru v hodnotách 1, 2 a 3, tedy ano, spíše ano a spíše ne. Skupina respondentů bez vzdělání v oboru uvedla hodnoty 1 až 4, tj. ano, spíše ano, spíše ne a ne. Z tohoto vyplývá, že pro respondenty v oboru je vyúčtování tržeb důležitým faktorem. Ukazatel p je zde 0,0199.

Ukazatel, jaké máte vzdělání byl ohodnocen jako statisticky nevýznamný.

Tabulka 6: Rozdíly mezi vzděláním v oboru

Proměnná	Máte vzdělání v oboru?				
	Průměr (Ano)	Průměr (Ne)	t	sv	p
Věk	35,78082	29,19718	4,22750	142	0,000042
Jaké máte vzdělání?	2,01370	2,09859	-1,16165	142	0,247328
Jak dlouho tuto profesi vykonáváte?	16,80822	7,92958	6,61339	142	0,000000

Zdroj 20: Vlastní dotazníkové šetření

Tabulka 7: Rozdíly mezi vzděláním v oboru a dovednostmi

Proměnná	Máte vzdělání v oboru?				
	Průměr (Ano)	Průměr (Ne)	t	sv	p
Jaké dovednosti jsou důležité v tomto oboru? [Vyúčtování tržeb]	1,26027	1,53521	-2,35407	142	0,019940

Zdroj 21: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.6 Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a rodinný stav

Krabicový graf, kolik jiných zaměstnání v oboru jste měli, byl porovnáván s rodinným stavem respondentů.

Respondenti měli možnost si vybrat ze čtyř variant, a to, zda jsou svobodní, zadaní, ženatí/vdaný či rozvedení.

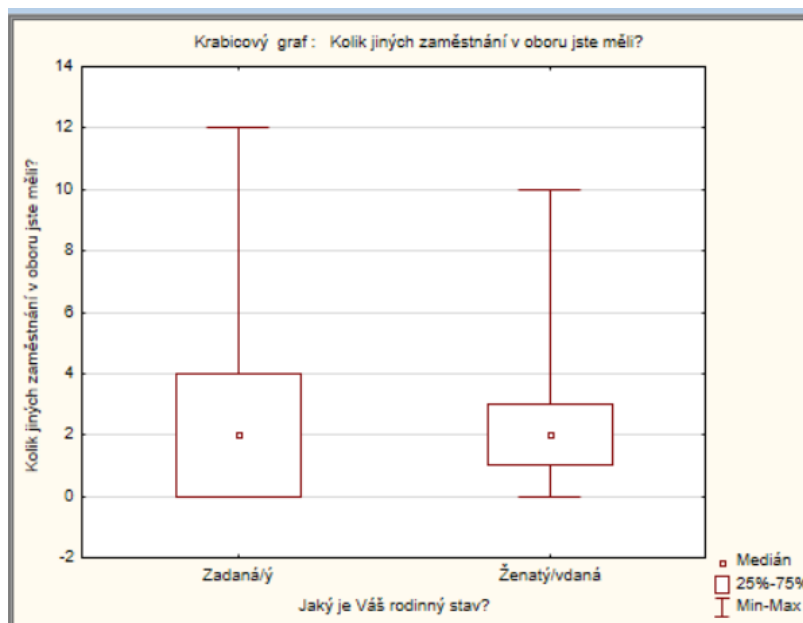
Ze statistiky vyplynul vztah mezi zadanými a ženatými/vdanými.

Zadaní uvedli, že zaměstnání změnili až 12krát, když průměr činí 0 až 4 zaměstnání. Ženatí/vdaný uváděli v dotaznících změnu zaměstnání až 10krát, vždy se ale jedná o individuální úkaz. Průměrně mění své zaměstnání 1krát až 3krát.

Medián obou skupin činí 2.

Vztahy mezi ostatními variantami šetření (svobodní, rozvedení) byly statisticky nevýznamné.

Graf 10: Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a rodinný stav



Zdroj 22: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.7 Rozdíly mezi ženou a mužem ve vlastnostech

Dalším bodem šetření bylo zjištění, jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků zaměstnavatelů, a to komunikativnost, spolehlivost a týmový hráč s ohledem na pohlaví.

Komunikativnost byla ze strany žen uvedena v hodnotách 1 až 3, tj. ano, spíše ano a spíše ne. Zjištěný průměr 1,13 udává, že zaměstnavatel ze strany žen vyžaduje tuto vlastnost oproti vnímání této vlastnosti ze strany mužů. Ti sice také uvedli hodnoty 1 až 3, ale s výsledkem 1,295. Z tohoto vyplývá, že ženy vnímají tuto vlastnost pro zaměstnavatele jako více žádanou. Hodnota p zde činí 0,043.

Ostatní vlastnosti mimo jiné spolehlivost a týmový hráč jsou statisticky nevýznamné.

Tabulka 8: Rozdíly mezi ženou a mužem ve vlastnostech zaměstnavatele

Proměnná	Průměr (Žena)	Průměr (Muž)	t	sv	p
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Komunikativnost]	1,13000	1,29545	-2,04259	142	0,042943
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Spolehlivost]	1,07000	1,06818	0,03061	142	0,975621
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Týmový hráč]	1,29000	1,36364	-0,70923	142	0,479342

Zdroj 23: Vlastní dotazníkové šetření

4.2.8 Rozdíly mezi typy úvazků

Tabulka č. 9 uvádí výsledky šetření, jaký je vztah mezi vzděláním, týmovým hráčem (vlastností) a pracovním úvazkem.

V otázce týkající se vzdělání odpověděli respondenti s plným pracovním úvazkem hodnotami 1 až 3, tedy základní škola, střední škola a vysoká škola. Tento průměr činil 2,00. Respondenti s pracovním úvazkem na dohodu o pracovní činnosti na tuto otázku odpověděli hodnotami 2 a 3, tedy střední a vysoká škola. Průměr činil 2,50.

Celková hodnota p zde byla 0,000525.

Z šetření dále vyplynulo, že dotazovaní s plným úvazkem odpovídali na týmového hráče hodnotami 1 až 3. Průměr činil 1,23. Respondenti na dohodu o pracovní činnosti odpovídali hodnotami 1 až 2. Průměr zde činil 1,63. Hodnota p je zde ve výši 0,024.

Ostatní pracovní úvazky měli mezi sebou nevýznamný statistický rozdíl.

Tabulka 9: Rozdíly mezi typy úvazků

Proměnná	Průměr (Plný úvazek)	Průměr (DPČ)	t	sv	p
Věk	33,77885	27,50000	1,85998	110	0,065559
Jaké máte vzdělání?	2,00000	2,50000	-3,57321	110	0,000525
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Týmový hráč]	1,23077	1,62500	-2,28439	110	0,024268

Zdroj 24: Vlastní dotazníkové šetření

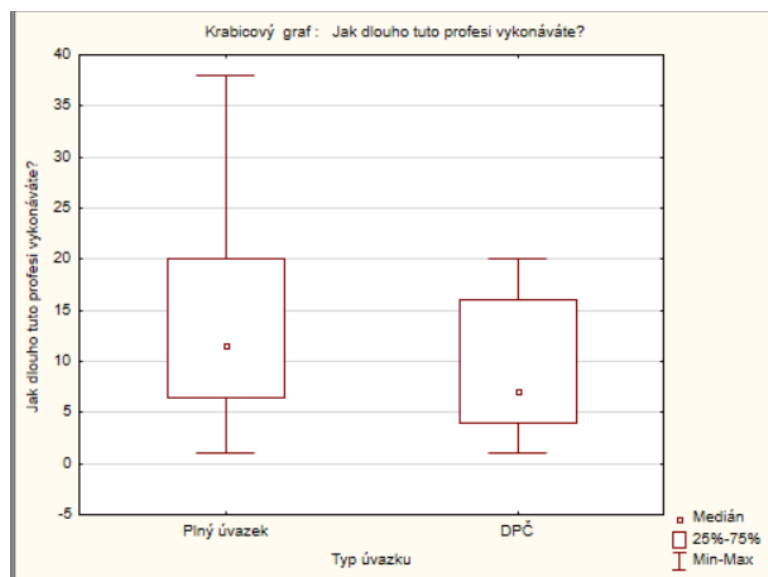
4.2.9 Krabicový graf – délka výkonu profese a typy úvazků

Krabicový graf č. 11 znázorňuje, jak dlouho respondenti vykonávají tuto profesi, a to s plným pracovním úvazkem nebo na dohodu o pracovní činnosti.

Z výzkumu vyplynulo že respondenti na plný pracovní úvazek vykonávají svoji činnost 1 rok až 38 let. V nejpočetnější skupině vykonávají tuto profesi 6 až 20 let. Medián zde činí 11 let.

Dotazovaní na dohodu o pracovní činnosti uvedli, že vykonávají tuto činnost 1 rok až 20 let. Průměrná doba výkonu profese byla zjištěna 4 roky až 16 let. Medián znázorňuje hodnotu 6 let.

Graf 11: Krabicový graf – délka výkonu profese a typy úvazků



Zdroj 25: Vlastní dotazníkové šetření

4.3 Korelační analýza

Barevná korelační matice p-hodnot vyobrazuje, zda existuje závislost mezi dvěma proměnnými. Pohybuje se na hladině významu 0,05. Barvy jsou rozděleny do kategorií od 0 do 1, které odlišují korelaci. Červená barva označuje existenci korelace mezi dvěma proměnnými. Korelace se v matici nenachází, pokud je barva modrá.

Evansovu příručku použijeme pro určení síly korelace. Absolutní hodnota r je: 0,000–0,19 velmi slabá, 0,20–0,39 slabá, 0,40–0,59 střední, 0,60–0,79 silná a 0,80–1,00 velmi silná. (*Pearsonův korelační koeficient*)

4.3.1 Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi

Tabulky č. 10 a 11 nám všeobecně ukazují, že existují vztahy mezi zodpovědným přístupem a spolehlivostí, komunikativností, pracovitostí a příjemným vystupováním. Dále je závislost mezi spolehlivostí a pracovitostí a samostatností. Z tabulky je patrné, že je vztah i mezi samostatností a pracovitostí, výkonností, aktivním přístupem a celoživotním učením. Vzájemná korelace je i mezi výkonností a aktivním přístupem, flexibilitou a týmovým hráčem. Posledním vzájemným vztahem jsou aktivní přístup s flexibilitou a příjemným vystupováním.

Dle barevné matice vyplývá, že vzájemné vztahy v tabulce č. 10 převažují. Proto jsou uvedeny jen některé příklady, které mají vysokou r hodnotu.

Příkladem je zodpovědný přístup a spolehlivost s r hodnotou 0,61. Další ukázkou je zodpovědný přístup a pracovitost, kdy r hodnota činí 0,57. Výkonnost a flexibilita je potvrzena r hodnotou 0,48. Aktivní přístup s výkonností má r hodnotu 0,65. Posledním příkladem je samostatnost a výkonnost, r hodnota je 0,54.

Dále lze z tabulky č. 11 vyčíst závislost, která nebyla prokázána mezi dvěma vlastnostmi, a to spolehlivost a flexibilita, kde je r hodnota v mínusové hodnotě.

Tabulka 10: Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi p hodnoty

Proměnná	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Zodpovědný přístup]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Spolehlivost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Samostatnost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Výkonnost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Aktivní přístup]
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Zodpovědný přístup]		0,000	0,001	0,002	0,062
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Spolehlivost]	0,000		0,002	0,179	0,653
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Komunikativnost]	0,000	0,152	0,041	0,000	0,000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Týmový hráč]	0,001	0,047	0,000	0,000	0,000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Pracovitost]	0,000	0,000	0,000	0,000	0,012
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Flexibilita]	0,792	0,351	0,000	0,000	0,000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Celoživotní učení]	0,544	0,661	0,000	0,003	0,005
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Samostatnost]	0,001	0,002		0,000	0,000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Výkonnost]	0,002	0,179	0,000		0,000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Aktivní přístup]	0,062	0,653	0,000	0,000	
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Příjemné vystupování]	0,000	0,086	0,479	0,005	0,000

Zdroj 26: Vlastní dotazníkové šetření – Statistica

Tabulka 11: Barevna matice – proměnné mezi vlastnostmi r hodnoty

Proměnná	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Zodpovědný přístup]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Spolehlivost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Samostatnost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Výkonnost]	Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Aktivní přístup]
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Zodpovědný přístup]	1,000000	0,611137	0,267026	0,253987	0,155847
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Spolehlivost]	0,611137	1,000000	0,254598	0,112557	0,037796
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Komunikativnost]	0,345096	0,120057	0,170329	0,309689	0,317641
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Týmový hráč]	0,276506	0,165622	0,359635	0,385392	0,323883
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Pracovitost]	0,566321	0,342081	0,412295	0,299502	0,209974
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Flexibilita]	0,022173	-0,078218	0,361466	0,477242	0,382850
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Celoživotní učení]	0,050965	0,036871	0,321610	0,243163	0,230577
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Samostatnost]	0,267026	0,254598	1,000000	0,543310	0,438626
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Výkonnost]	0,253987	0,112557	0,543310	1,000000	0,646440
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Aktivní přístup]	0,155847	0,037796	0,438626	0,646440	1,000000
Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka [Příjemné vystupování]	0,306386	0,143486	0,059470	0,232408	0,379628

Zdroj 27: Vlastní dotazníkové šetření – Statistica

4.3.2 Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele

Z tabulky č. 12 vyplývá, že vlastnosti, které jsou důležité dle zaměstnavatele mají všechny vzájemný vztah mezi sebou. Jako komunikativnost a spolehlivost, týmovost, zodpovědnost, pracovitost a příjemné vystupování.

Příkladem s vysokou r hodnotou je komunikativnost a týmovost, hodnota zde činí 0,62. Dále pak příjemné vystupování a komunikativnost s r hodnotou 0,61. Zodpovědnost a spolehlivost má vzájemný vztah uveden v r hodnotě 0,72. Vysoká r hodnota je i u pracovitosti a příjemného vystupování, r hodnota zde činí 0,54.

Další vlastnosti s vyšší r hodnotou jsou uvedeny v tabulce č. 13. Pro jejich množství zde nejsou vypsána.

**Tabulka 12: Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele
p hodnoty**

Proměnná	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Komunikativnost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Spolehlivost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Týmový hráč]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Zodpovědnost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Pracovitost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Příjemné vystupování]
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Komunikativnost]		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Spolehlivost]	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Týmový hráč]	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Zodpovědnost]	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Pracovitost]	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Příjemné vystupování]	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

Zdroj 28: Vlastní dotazníkové šetření – Statistica

Tabulka 13: Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele r hodnoty

Proměnná	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Komunikativnost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Spolehlivost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Týmový hráč]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Zodpovědnost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Pracovitost]	Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Příjemné vystupování]
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Komunikativnost]	1,000000	0,434136	0,616774	0,503795	0,466476	0,610640
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Spolehlivost]	0,434136	1,000000	0,480355	0,720746	0,620469	0,412500
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Týmový hráč]	0,616774	0,480355	1,000000	0,455429	0,405628	0,547091
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Zodpovědnost]	0,503795	0,720746	0,455429	1,000000	0,600324	0,433148
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Pracovitost]	0,466476	0,620469	0,405628	0,600324	1,000000	0,538569
Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele? [Příjemné vystupování]	0,610640	0,412500	0,547091	0,433148	0,538569	1,000000

Zdroj 29: Vlastní dotazníkové šetření – Statistica

4.4 Kompetenční modely

Po zpracování výsledků analýzy z dotazníků byly navrženy kompetenční modely měkkých a tvrdých kompetencí. Kompetenční modely napomohou jednotlivým zaměstnancům na pracovní pozici číšník se lépe orientovat v kompetencích, které spadají k jejich funkcím. Kompetenční model také znázorňuje kompetence, které se v této profesi využijí více či méně.

Navržené kompetenční modely představují konkrétní výčet klíčových dovedností pro žádanou výkon číšníků, který vede k úspěchu jak jedince, a tak i celé firmy. V personalistice se tyto kompetenční modely využívají při náboru nového číšníka, kdy tento model popisuje přesné kompetence, které by měl uchazeč mít. Tím dochází ke zjednodušení a zkvalitnění výběrového řízení.

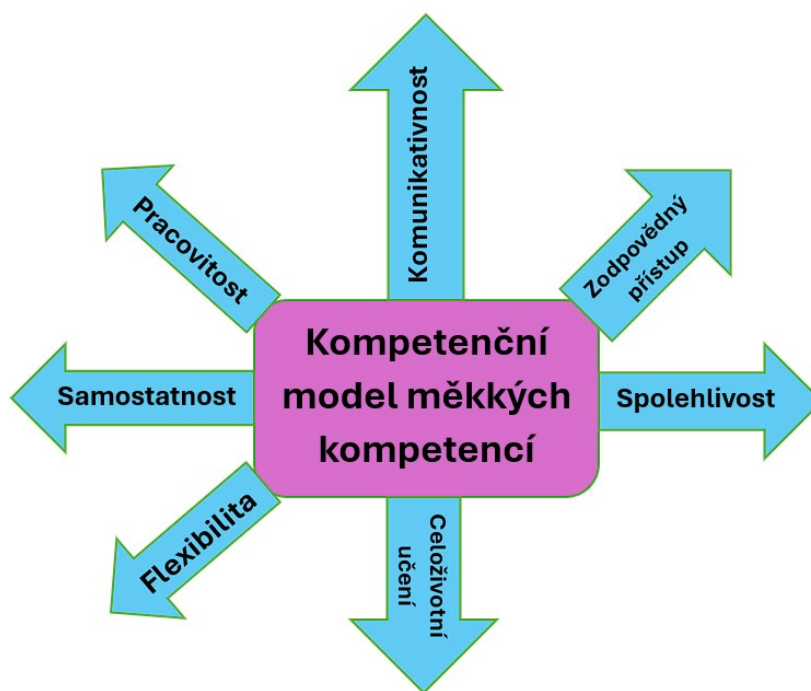
Kompetenční model dále napomůže při dalším vzdělání a rozvoji zaměstnance v oboru. Z kompetenčního modelu je dále možné zjistit, kterou dovednost zaměstnanec v oboru má či ne, nebo kterou potřebuje vylepšit.

V tomto případě se kompetenční model využívá především u nově vybraných zaměstnanců.

4.4.1 Kompetenční model měkkých dovedností číšníka

Kompetenční model měkkých kompetencí odkazuje na soubor požadavků odpovídajících náplni práce číšníka. Tyto dovednosti nezávisí na konkrétní odbornosti, ale spíše na komplexních schopnostech, jako např. komunikativnost, spolehlivost, samostatnost, zodpovědný přístup, pracovitost, flexibilita a celoživotní učení. Šetřením bylo zjištěno, že pro respondenty byly nejdůležitější tyto měkké kompetence, jako je spolehlivost, komunikativnost a zodpovědný přístup. Opakem byly kompetence týmový hráč, flexibilita a celoživotní učení.

Obrázek 6: Kompetenční model měkkých dovedností číšníka



Zdroj 30: Vlastní dotazníkové šetření

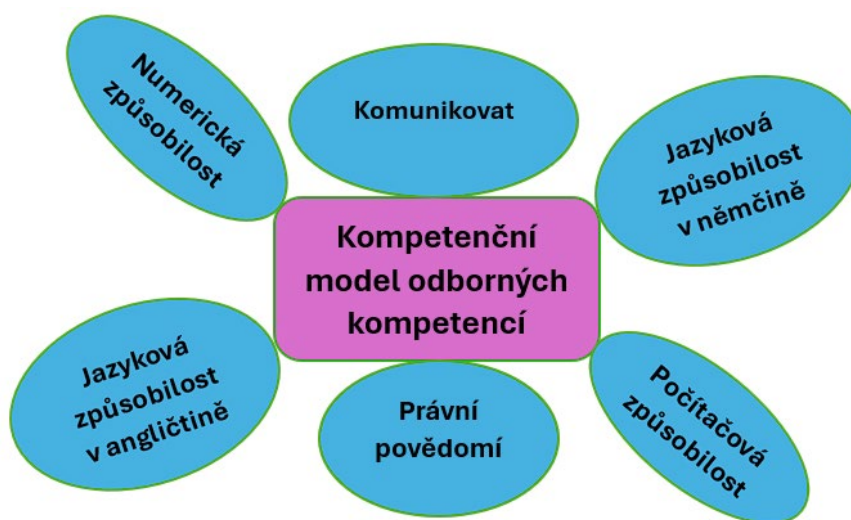
4.4.2 Kompetenční model odborných kompetencí číšníka

Odborné dovednosti v kompetenčním modelu představují především praktické dovednosti, které jsou pro výkon číšníka nezbytné. Dle dostupných informací se mezi tyto

kompetence řadí schopnost komunikovat, jazyková způsobilost vč. znalosti jazyka cizího, počítačová způsobilost, numerická způsobilost a právní povědomí.

Kompetenční model těchto dovedností je zpracován v následujícím obrázku, kde v první vrstvě jsou zobrazeny nejdůležitější kompetence a ve druhé vrstvě ty méně důležité.

Obrázek 7: Kompetenční model odborných kompetencí číšníka



Zdroj 31: Vlastní dotazníkové šetření

4.5 Návrhy možných zlepšení

Nejlepším způsobem, jak zlepšit povědomí číšníků o kompetencích a o využívání kompetenčního modelu je seznámit je s touto problematikou např. pomocí školení, workshopů. Tyto školení a workshopy by měli probíhat min. 2–3 hodiny.

Zde se jednotlivý zaměstnanci dozví, kdy a jak tyto kompetence využít, jak s nimi pracovat, tak aby měli motivaci je používat za účelem zefektivnění práce.

V rámci jednotlivých pozic budou navrženy univerzální kompetenční modely měkkých a odborných dovedností dle jejich zaměření. Poté se tyto modely použijí při náboru nových zaměstnanců.

I přesto, že jsou všechny kompetence důležité, je nejdůležitější rozvíjet tvrdé kompetence. V tomto případě numerickou kompetenci, znalost jazyka a schopnost komunikovat.

Kompetence se dají např. rozvíjet následujícími způsoby.

Jednou z možností je mentoring. Mentoringu se účastní mentee a mentor, který je většinou expertem na danou problematiku. Jedná se zde o předávání zkušeností, znalostí a dovedností.

Školení či workshop je dalším způsobem rozvoje. Lektor na školení předává zkušenosti, školí účastníky. Workshop slouží k prohlubování zkušeností.

Posledním nejdůležitějším způsobem je praxe. Tímto způsobem si nový zaměstnanec nejlépe osvojí potřebné kompetence, a to z důvodu osobní účasti u konkrétního problému.

Měkké kompetencí je nezbytné neustále rozvíjet.

5 Závěr

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou kompetencí v oboru číšník.

Záměrem této práce bylo porovnat poznatky z literární rešerše s výsledky z dotazníkového šetření a následně navrhnout optimální kompetenční model.

Cíle práce byly naplněny v teoretické a praktické části. Teoretická část se zabývala důležitými pojmy souvisejícími s problematikou kompetencí, činností v oboru pohostinství. Praktická část obsahuje dotazníkové šetření a následný vlastní výzkum, z jehož výsledků jsou navrženy kompetenční modely a možná doporučení.

Výzkumem bylo zjištěno, že profesi číšník vykonávají více ženy než muži. Žen bylo 100 a mužů 44. Tento výsledek je patrný i v praxi, kdy ženy více zastávají tuto profesi.

Bylo zjištěno, že ženy se více ztotožňovaly s otázkami v dotazníku ohledně důležitosti vlastností, jako jsou samostatnost, výkonost, aktivní přístup a pracovitost.

Tvrdé i měkké kompetence vybrané z národní soustavy povolání jsou opravdu využívány v praxi. Příkladem jsou uvedené kladné odpovědi v dotazníkovém šetření, jako např. spolehlivost, zodpovědný přístup, komunikativnost, samostatnost, pracovitost, výkonnost či týmovost.

Nejméně využívané tvrdé kompetence uvedli respondenti jazykovou způsobilost v anglickém či německém jazyce.

Nejméně hodnocené měkké kompetence jsou celoživotní učení a flexibilita.

Z dotazníkového šetření mimo jiné vyplynulo zjištění, že v oboru číšník je velká fluktuace zaměstnání. Toto respondenti odůvodnili např. likvidací podniku, neplacením mezd, nízkým finančním ohodnocením, stěhováním, špatným vedením či kolektivem, sezonností či chutí zkusit něco nového.

Na základě zjištěných výsledků z dotazníkového šetření byly navrženy odpovídající kompetenční modely měkkých a tvrdých kompetencí. Tyto výsledky jsou znázorněny i graficky. Jsou navržena možná zlepšení pro zaměstnance v oboru číšník, především rozšířením povědomí o kompetenčním modelu a rozvoji kompetencí.

6 Summary a keywords

This bachelor thesis deals with the issue of competencies in the field of waitstaff. The intention of this thesis was to compare the findings from the literature review with the results from the questionnaire survey and subsequently propose an optimal competency model. The objectives of the thesis were fulfilled in both theoretical and practical parts. The theoretical part addressed important concepts related to competency issues in the hospitality industry. The practical part included a questionnaire survey and subsequent original research, from which competency models and possible recommendations were proposed.

The research revealed that the profession of waitstaff is more commonly performed by women than men. There were 100 women and 44 men. This result is also evident in practice, where women more frequently occupy this profession. It was found that women identified more with questions in the questionnaire regarding the importance of traits such as independence, performance, active approach, and diligence. Both hard and soft competencies selected from the national classification of occupations are indeed utilized in practice. Examples include the positive responses in the questionnaire survey, such as reliability, responsible approach, communicativeness, independence, diligence, performance, and teamwork. Respondents cited language proficiency in English or German as the least utilized hard competencies. The least rated soft competencies are lifelong learning and flexibility.

Among other findings from the questionnaire survey, it was revealed that there is significant job turnover in the field of waitstaff. Respondents attributed this to factors such as business liquidation, unpaid wages, low financial compensation, relocation, poor management or team, seasonality, or the desire to try something new.

Based on the findings from the questionnaire survey, corresponding competency models for both soft and hard competencies were proposed. These results are also graphically represented. Possible improvements for employees in the field of waitstaff are suggested, primarily through raising awareness about competency models and competency development.

Keywords: waiter competencies, gastronomy, personal traits, theoretical and practical knowledge

7 Bibliografie

- 1) Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha: Grada.
- 2) Bedrnová, E., & Nový, I. (2002). *Psychologie a sociologie řízení* (2. rozš.). Praha: Management Press.
- 3) Bellanca J., Brandt R. (2010). *21st century skills: rethinking how students learn*. Bloomington: Solution Tree Press
- 4) Belz, H. (2011). *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry*. Praha: Portál
- 5) *Co je to kompetence*. APAS. <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/kompetence/>
- 6) *Co jsou to tvrdé dovednosti*. APAS. <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/tvrde-dovednosti/>
- 7) *Číšníci a servírky*. (2010). Český statistický úřad. <https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace-zamestnani-cz-isco-n-f4yhpe3xt8>
- 8) *Číšník*. (2020). Národní soustava povolání. <https://nsp.cz/jednotka-prace/cisnik>
- 9) *Číšník: výhody a nevýhody, znalosti, dovednosti*. Edukee. <https://edukee.cz/profese/cisnik>
- 10) Franková, E. (2011). *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada
- 11) Gael, S. (1989). *The Job Analysis Handbook for Business Industry and Government*, Grada
- 12) Hroník, F. (2007). *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada
- 13) *Charakteristika vzdělávacího programu*. <http://zpd.nuov.cz/65/6553h001.ch.html>
Chicester, Wiley
- 14) *Jazyková způsobilost anglického jazyka*. Národní soustava povolání. <https://cdk.nsp.cz/obecne-dovednosti>
- 15) *Jazyková způsobilost německého jazyka*. Národní soustava povolání. <https://cdk.nsp.cz/obecne-dovednosti>
- 16) Khelerová, V. (2010). *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha:
- 17) *Kompetence*. Slovník cizích slov. <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/kompetence>
- 18) Koubek, J. (2003). *Anglicko-český výkladový slovník personalistiky*. Praha: Management Press.

- 19) Kovács, J. (2015). *Manažerské dovednosti*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
- 20) Kubeš, M., Kurnický, R., & Spillerová, D. (2004). *Manažerské kompetence: způsobilost*. Praha: Grada.
- 21) Lucia, A.D., & Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models*. San Francisco: Jossey-Bass
- 22) Lussier, R. N. (2019). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development*. Los Angeles: SAGE
- 23) McLagan, P.A. (1997). *Competencies: the next generation. Training & Development*.
- 24) *Numerická způsobilost*. Národní soustava povolání. <https://cdk.nsp.cz/obecne-dovednosti>
- 25) Paulík, K. (2017). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada
- 26) Payne, J., & Payneová, S. (1998). *Repetitorium manažerských dovedností*. Praha: Management Press
- 27) *Pearsonův korelační koeficient*. https://mathstat.econ.muni.cz/media/12657/pear_cor.pdf
- 28) Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people: unleashing the power of the work force*. Boston: Harvard Business School Press
- 29) *Počítačová způsobilost*. Národní soustava povolání. <https://cdk.nsp.cz/obecne-dovednosti>
- 30) Rothwell, W.J., & Lindholm, J.E. (1999). *Competency identification, modelling and assessment in the USA*. Oxford: Lackwell Publishers Ltd.
- 31) Spencer, L.M., Spencer, S.M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. New York: John Wiley and Sons
- 32) Tepper, B. B. (1997). *Manažerské znalosti a dovednosti*. Praha: Grada
- 33) Veteška, J., & Tureckiová, M. (2008). *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada.
- 34) Woodruffe, Ch. (2000). *Development and assessment centres: identifying and assessing competence. [3rd ed.]*. London: Chartered Institute of Personnel and Development

7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Hierarchický model struktury kompetence	13
Obrázek 2: Životní cyklus kompetencí.....	14

Obrázek 3: Rozvoj kompetencí.....	15
Obrázek 4: Schéma klíčových kompetencí.....	16
Obrázek 5:Fáze identifikace kompetencí.....	22
Obrázek 6:Kompetenční model měkkých dovedností číšníka.....	47
Obrázek 7:Kompetenční model odborných kompetencí číšníka	48

7.2 Seznam tabulek

Tabulka 1:Věková statistika.....	31
Tabulka 2: Doba výkonu profese – statistika.....	32
Tabulka 3:Rozdíl mezi ženou a mužem	34
Tabulka 4: Rozdíl mezi ženou a mužem – vlastnosti.....	35
Tabulka 5:Rozdíl mezi ženou a mužem ve vlastnostech.....	35
Tabulka 6:Rozdíly mezi vzděláním v oboru.....	39
Tabulka 7:Rozdíly mezi vzděláním v oboru a dovedností	39
Tabulka 8:Rozdíly mezi ženou a mužem ve vlastnostech zaměstnavatele	40
Tabulka 9:Rozdíly mezi typy úvazků.....	41
Tabulka 10:Barevna matice – proměnné mezi vlastnostmi p hodnoty	43
Tabulka 11:Barevna matice – proměnné mezi vlastnostmi r hodnoty	44
Tabulka 12:Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele p hodnoty	45
Tabulka 13:Barevná matice – proměnné mezi vlastnostmi dle zaměstnavatele r hodnoty	46

7.3 Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví.....	30
Graf 2: Věková skupina	31
Graf 3: Typ úvazku.....	32
Graf 4:Vzdělání v oboru	33
Graf 5:Jazyková způsobilost v anglickém jazyce	33
Graf 6:Jazyková způsobilost v německém jazyce.....	34
Graf 7:Krabicový graf – věk.....	36
Graf 8:Krabicový graf – délka výkonu profese a pohlaví	37
Graf 9:Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a pohlaví.....	38
Graf 10:Krabicový graf – jiná zaměstnání v oboru a rodinný stav	40

Graf 11:Krabicový graf – délka výkonu profese a typy úvazků42

7.4 Seznam příloh (jsou-li v práci přílohy)

Příloha 1:Dotazník.....56

8 Přílohy

Příloha 1:Dotazník

Kompetence číšníka

Dobrý den,

jsem studentkou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a píši bakalářskou práci na téma Kompetence číšníka.

Požádala bych Vás o pár minut Vašeho času na vyplnění mého dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a výsledky budou použity pouze v rámci bakalářské práci.

V případě dotazů se na mě neváhejte obrátit (filipd04@jcu.cz).

Děkuji Vám.

Pohlaví

- Muž
- Žena
- Jiné

Věk

Vaše odpověď

Jaký je Váš rodinný stav?

- Svobodná/ý
- Zadaná/ý
- Ženatý/vdaná
- Rozvedená/ý

Jaké máte vzdělání?

- ZŠ
- SŠ
- VŠ

Máte vzdělání v oboru?

Ano

Ne

Typ úvazku

DPP

DPČ

Plný úvazek

Částečný úvazek

Jak dlouho tuto profesi vykonáváte?

Vaše odpověď

Kolik jiných zaměstnání v oboru jste měli?

Vaše odpověď

Z jakého důvodu jste zaměstnání změnili?

Odpovídáte pouze v případě, pokud jste v předchozí odpovědi uvedli číslo větší 1

Vaše odpověď

Jak moc jsou dle Vás tyto vlastnosti důležité pro číšníka

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Zodpovědný přístup	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spolehlivost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komunikativnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Týmový hráč	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovitost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jazyková způsobilost v angličtině	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jazyková způsobilost v němčině	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Celoživotní učení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samostatnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výkonnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktivní přístup	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Řešení problémů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příjemné vystupování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vyžaduje zaměstnavatel předchozí zkušenosti v oboru?

Ano

Ne

Jaké, kromě výše zmíněných, má mít číšník kompetence?

Vaše odpověď

Jak dle Vás jsou tyto věci důležité při komunikaci se zákazníkem.

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Jednání s klidem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednání s úsměvem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednání s ochotou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednání slušně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednání s úctou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jaké dovednosti jsou důležité v tomto oboru?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Příprava nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha pokladny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uspokojení požadavků zákazníka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Řešení stížností	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příprava tabulí a prostor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skladování nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vyúčtování tržeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Právní dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Počítačová znalost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sestavení jídelního lístku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uvedení hostů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hygienicko-sanitační úkony	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objednávky zboží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ukládání tržby na bankovní účet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jak moc velký vliv má dle Vás stejné oblečení číšníků pozitivní vliv na podnik?

	1	2	3	4	
Malý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Velký

Můžete v podniku, ve kterém pracujete, provádět inventury?

- Ano
- Ne

Jak řešíte stížnosti?

- Sám/sama
- Vedoucí
- Majitel

Jaká je Vaše znalost v pokladním systému?

- Začátečník
- Mírně pokročilý
- Pokročilý
- Zkušený

Máte ve své profesi šanci projevit vlastní kreativitu?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pokud ano, v čem?

Vaše odpověď

Jaké vlastnosti jsou důležité dle požadavků Vašeho zaměstnavatele?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Komunikativnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spolehlivost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Týmový hráč	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zodpovědnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovitost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příjemné vystupování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jak moc řešíte bez pomoci základní technické poruchy?

	1	2	3	4	
Bez pomoci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	S pomocí

Pokud bez pomoci, jaké?

Vaše odpověď

Jaké kompetence se Vám v rámci karierního postupu změnily?

Vaše odpověď

Jaký způsobem se v tomto oboru dále vzděláváte?

1. Kurzy, 2. Samovzdělávání, 3. Nevzdělávám, 4. Jiné

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Chcete v této profesi budovat kariéru?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dokážete sebekriticky vybrat vlastnosti, které se běžné vyžadují pro profesi číšníka?

Vaše odpověď

Kdo provádí počáteční školení?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Zaměstnavatel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Starší zaměstnanci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zařizují si sám/sama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Co je zdrojem motivace k výkonu Vašeho zaměstnání?

Vaše odpověď

Zdroj 32: Vlastní tvorba