

CZECH HOSPITALITY

and

TOURISM PAPERS

Ročník VIII.

číslo 17/2012

Časopis pro vědu a informace Czech Hospitality and Tourism Papers uveřejňuje statě a analytické studie českých i zahraničních autorů v českém, slovenském nebo anglickém jazyce, zaměřené na rozvíjení teorie a praxe oboru hotelnictví, lázeňství, gastronomie a cestovního ruchu. Slouží k prezentaci domácí i zahraniční výzkumné, pedagogické a odborné činnosti pracovníků v oboru.

Kromě monotematické části jsou zveřejňovány výsledky nejlepších studentských prací, zprávy z mezinárodních konferencí a spolupráce, jakož i informace o aktuálních problémech oboru.

Czech Hospitality and Tourism Papers publishes articles and analytical papers by Czech and foreign authors in Czech, Slovak and English language. They focus on development of theory and practice of hospitality, spa, gastronomy and tourism. The aim is to introduce domestic and foreign research, pedagogic and professional activities of experts.

Apart from monothematic units, the periodical publishes conclusions of the best student works, news about cooperation and from international conferences and current professional issues.

Recenzenti statí tohoto čísla časopisu Czech Hospitality and Tourism Papers byli:

Ing. Jitka Fatková – Lipensko o. p. s.

prof. Ing. Marian Gúčík, Ph.D. – Univerzita Mateja Bela v Banské Bystrici

Ing. Tomáš Kolařík – Ventana Hotel Prague

prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc. – Univerzita obrany

RNDr. Marek Sedlačík, Ph.D. – Univerzita obrany

OBSAH – CONTENTS:

STATĚ – ARTICLES

- Josef Vlček** – Ekonomický růst a regionální disparity v České republice
Economic Growth and Regional Disparities in the Czech Republic 3
- Ida Vajčnerová, Kateřina Ryglová** – Metody evaluace destinace cestovního ruchu
The Methods of Evaluating a Tourist Destination..... 16
- Petr Semeniuk, Lukáš Malec, Miloslav Malec** – Zpracování dat z oblasti cestovního ruchu užitím Giniho koeficientu a analýzy hlavních komponent
Data Processing from Field of Tourism Using Gini Coefficient and Principal Component analysis 32
- Pavla Burešová** – Vzdělávací model pro vysokoškolskou úroveň hotelnictví a gastronomie
The Educational Model for Higher Levels of Hospitality and Gastronomy
..... 43
- Jan Hán, Alžběta Cedidlová** – Sonda do systémů hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců ubytovacích a stravovacích zařízení v ČR
The Probe in the Systems of Hotels and Restaurants Employees Performance Appraisal..... 55

Josef Vlček

Ekonomický růst a regionální disparity v České republice

***Abstrakt:** Ekonomický růst v České republice doprovázejí strukturální změny. Sektorový vývoj odpovídá obecným tendencím. Vzniká otázka, zda je regionální vývoj v České republice konvergentní nebo divergentní? Analýza sektorové struktury krajů ČR a HDP na 1 obyvatele prokázala, že dochází k regionální divergenci. Regionální disparity udržuje rozmístění zpracovatelského průmyslu a finanční zprostředkování.*

***Klíčová slova:** Sektorová struktura ekonomiky, regionální disparity*

Economic growth and regional disparities – in the Czech Republic

***Abstract:** Economic growth in the Czech Republic is accompanied by structural change. Sectoral development is consistent with the general tendencies. The question arises whether the regional development in the Czech Republic is convergent or divergent? An analysis of the sectoral structure of Czech regions and GDP per capita showed that there is a regional divergence. Regional disparities are maintained by distribution of manufacturing and by financial intermediation.*

***Keywords:** Sectoral structure of the economy, regional disparities*

***JEL Classification:** A10; A13*

Úvod

Zvětšování produkční kapacity národního hospodářství je standardně považováno za vytváření podmínek pro ekonomický růst. V zásadě jde o růst potenciálního produktu, který umožňuje zvyšovat ekonomickou sílu dané země a její ekonomickou úroveň. Ekonomický růst chápeme jako zvyšování reálné produkce národního hospodářství v čase a v současné

době je považován za hlavní politický a ekonomický cíl, neboť jeho naplnění umožňuje zvyšovat životní úroveň obyvatelstva státu.

Proces ekonomického růstu (hospodářský vývoj) je doprovázen strukturálními změnami v národním hospodářství. Vývoj struktury hospodářství závisí na socioekonomické vyspělosti země. Strukturu národního hospodářství nejčastěji charakterizujeme z hlediska sektorů a odvětví [4; s. 204-205]. Strukturální změny se projevují nejen na národní úrovni, ale i v rámci regionů. Regionální teritorium představuje relativně malý územní celek, jehož ekonomický vývoj citlivě reaguje na úpadek či expanzi jednoho nebo několika málo ekonomických subjektů, které zde působí. Ekonomické zaostávání či rozvoj regionů má řadu příčin, z nichž za nejdůležitější jsou považovány: investiční aktivity (přímé zahraniční investice, technologické parky), dopravní a sociální infrastruktura, přírodní a kulturní bohatství, přírodní katastrofy apod. V této souvislosti je třeba vymezit pojem region. V rámci regionálního rozvoje rozlišujeme historicky vzniklé přirozené regiony, jež představují vztahově uzavřené celky a administrativní regiony. Vymezení administrativních regionů je politickým rozhodnutím a je provedeno za účelem výkonu veřejné správy. Vzhledem k dostupným statistickým údajům je regionální rozvoj v provedeném rozboru sledován v rámci krajů (NUTS 3).

Ekonomický vývoj České republiky byl zásadním způsobem ovlivněn transformačním procesem, jehož paradoxním završením byla recese v letech 1997 – 1999. Zhruba od roku 2000 v ČR funguje smíšená ekonomika kapitalistického typu. Znamená to, že v průběhu první dekády 21. století již můžeme v standardně fungující ekonomice sledovat, zda je ekonomický růst České republiky doprovázen zmírňováním či prohlubováním regionálních disparit.

Hodnocení krajských disparit, které provedl Český statistický úřad [3; s. 25-30], je multikriteriální a jeho výsledkem je výpočet syntetické míry regionálních disparit. Disparity jsou tak měřeny prostřednictvím odchylky příslušného indikátoru od celostátní průměrné hodnoty. Výsledkem tohoto rozboru je konstatování, že v ČR se vytvořila skupina krajů, které dosahují nadprůměrné úrovně odchylek. Je to Hl. m. Praha (dvojnásobně překračuje celostátní průměr) a kraje Plzeňský, Středočeský, Jihočeský a Jihomoravský. Kraje Ústecký, Karlovarský a Moravskoslezský jsou trvale hluboko pod průměrem ČR. Provedené hodnocení potvrzuje přetrvávající nerovnoměrnost hospodářského vývoje krajů a jen rámcově vypovídá o příčinách regionálních disparit. Například konstatováním, že „odchylka vysoko nad celostátní průměr u Jihočeského kraje byla v roce 1995 způsobena vysokou tvorbou hrubého fixního kapitálu na obyvatele.“ [3; s. 26] Tato situace byla vyvolána zprovozněním elektrárny v Temelíně. V následujícím období již Jihočeský kraj vykazuje sestupnou tendenci.

Klíčovou roli ve vývoji ekonomické výkonnosti krajů má odvětvová struktura jejich hospodářství. Vzhledem k stanovenému rozsahu příspěvku budeme strukturu ekonomiky analyzovat prostřednictvím vývoje tří základních sektorů, které vznikají agregací

jednotlivých odvětví. Změny v sektorové struktuře mají silnou vazbu na vědeckotechnický pokrok, materializují se v růstu produktivity práce a jejich souhrnným vyjádřením je rozvoj terciárního sektoru.

Materiál a metody

Sektorová struktura ekonomiky a její analýza

V ekonomii je pojem struktura chápán jako vnitřní uspořádání, systém složitého celku, event. jako systém vztahů mezi jednotlivými prvky. Ekonomiku (národní hospodářství) můžeme popsat (klasifikovat) z hlediska odvětvové struktury. Prvky tohoto systému tvoří jednotlivá odvětví. Podle Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE), která platí v ČR od 1. 1. 2008 (nahradila Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností „OKEČ“), je v seznamu 21 položek (od A – Zemědělství, lesnictví, rybnářství, přes I – Ubytování, stravování a pohostinství, až po U – Činnost extraterritoriálních organizací a orgánů).¹ Pro ekonomickou analýzu regionů v ČR a jejich komparaci, která je předmětem této stati, je klasifikace CZ-NACE příliš podrobná a vzhledem k důsledkům jejich historického vývoje v zásadě i nepoužitelná.

Komplexní využití klasifikace CZ-NACE je možné nejen při výpočtu výstupu ekonomiky, ale i při aplikaci metody input – output. Bilance meziodvětvových vztahů, která je součástí metody input – output, umožňuje zkoumat vzájemné závislosti mezi sektory (odvětví, obory). Autonomní sektory vystupují v systému národního hospodářství jako spotřebitelé nebo odběratelé. Neautonomní sektory plní současně funkci dodavatelů (výrobců), ale i odběratelů (spotřebitelé). Tato metoda umožňuje identifikovat změny struktury národního hospodářství.

Zvyšování produktivity práce (podmíněné technickým pokrokem) a změny ve struktuře spotřeby ovlivňují vývoj a kvantitativní poměry jednotlivých odvětví. Ekonomické aktivity podle funkce jejich předmětu a míry růstu jejich produktivity jsou rozdělovány do ekonomických sektorů – jsou to skupiny ekonomických činností, do nichž se pro analytické účely seskupují jednotlivá odvětví (obory). V teoretické ekonomické literatuře jsou na

¹ V praxi vznikají problémy se zařazením jednotlivých statistických jednotek, protože jejich činnost není homogenní, ale má nesourodý charakter. Východiskem je pojetí odvětví jako skupiny ekonomických aktivit, které vznikly historicky v procesu dělby práce. Odvětví se rozlišují podle charakteru potřeb, které jsou produkcí daného odvětví uspokojovány. U statistických jednotek jsou proto zjišťovány hlavní a převažující činnosti, které tvoří rozhodující část jejich celkové přidané hodnoty. Hlavní činnost je tak určována podle výrobků, které jednotka produkuje, nebo podle poskytovaných služeb.

základě přesunu struktur produkce a zaměstnanosti v národním hospodářství nejčastěji rozlišovány tři sektory.²

Primární sektor – zahrnuje odvětví tzv. prvovýroby, tj. odvětví, která produkují statky „ve spolupráci s přírodou“ (základní suroviny a materiály). Do primárního sektoru patří zemědělství, lesnictví, rybnářství, těžba a dobývání (nerostných surovin).

Sekundární sektor navazuje na primární sektor a jsou sem zařazována odvětví zpracovatelského průmyslu, tzn. odvětví, která zpracovávají přírodní suroviny a vyrábějí a zpracovávají umělé zdroje. Do sekundárního sektoru zahrnujeme zpracovatelský průmysl; výrobu a rozvod elektřiny, plynu a vody; stavebnictví.

Terciární sektor zajišťuje širokou oblast individuálních a společenských potřeb. Od osobních služeb uspokojující individuální potřeby a jejichž užitečný efekt působí přímo na člověka, přes výrobní služby (pomáhají zajistit výrobní proces a udržují funkčnost vyrobených ekonomických statků po dobu jejich životního cyklu), distribuční /obchodní/ služby, jež zprostředkovávají pohyb ekonomických statků, finančních prostředků a informací mezi ekonomickými subjekty, až po kolektivní služby poskytované státem (obrana státu, školství apod.). Do terciárního sektoru patří všechny užitečné lidské činnosti, které uspokojují lidské potřeby samotným svým průběhem. Z hlediska reprodukčního procesu se služby rozdělují na placené a neplacené. Terciární sektor zahrnuje největší počet odvětví – v klasifikaci OKEČ (sekce 17, písmeno G až Q) a v klasifikaci CZ-NACE (sekce 21, písmeno G až U).³ [1; s. 40].

Sektorová struktura ekonomiky se vyvíjí v závislosti na socioekonomické vyspělosti země. Mezi ekonomickým růstem a strukturou národního hospodářství existuje vztah vzájemnosti. Z hlediska podílu sektorů na celkovém výstupu ekonomiky byl zaznamenán v dlouhodobém vývoji pokles podílu primárního sektoru, postupný růst přecházející do

² Vzhledem k tomu, že zemědělství až do nástupu kapitalismu převažovalo v ekonomických aktivitách lidstva a v některých oblastech tato situace přetrvává i dnes, jsou strukturální změny v národním hospodářství sledovány jednodušším způsobem. Pro zemědělství se používá symbolu A (Agriculture), pro průmysl symbol I (Industry) a pro sektor služeb symbol S (Services). Seřadíme-li tyto sektory podle velikostí, nejčastěji vyjádřené počtem pracovníků v nich zaměstnaných, potom můžeme rozlišit 6 struktur, které charakterizují celkový ekonomický vývoj lidské společnosti. Struktura ASI (převažuje zemědělská produkce) je považována za tradiční, protože je typická pro nerozvinuté ekonomiky. Rozvoj řemesel a později průmyslu mění strukturu na AIS a v období kapitalismu na IAS a ISA. Nejrozvinutější struktura SIA vzniká při převládnutí sektoru služeb, což je charakteristický rys současných ekonomik.

³ V této souvislosti je třeba upozornit na minimální význam odvětví P „Činnosti domácností“ a Q „Činnosti exteriorních organizací a orgánů“, jejichž podíl na zaměstnanosti terciárního sektoru se dlouhodobě v ČR pohybuje na jedné pětině procenta.

Dynamický vývoj kapitalistických ekonomik a rostoucí význam některých aktivit, vede k tomu, že v terciárního sektoru jsou vyčleňovány a osamostatňovány určité oblasti. Do tzv. kvartéru je zařazována oblast vědy (výzkum) a veřejné služby, které bezprostředně působí na rozvoj člověka (zvyšování kvalifikace a rozvoj zdravotnické péče). Charakteristickým rysem tohoto sektoru je jeho vysoká finanční náročnost a proto se na jeho rozvoji výrazně podílí stát.

stagnace a následně poklesu sekundárního sektoru a trvalý nárůst podílu terciárního sektoru.⁴

Strukturální změny jsou nejen neodmyslitelnou součástí ekonomického vývoje, ale stávají se také významným faktorem ekonomického růstu. Mezi ekonomickým růstem a strukturálními změnami existuje zpětná vazba, protože intenzita strukturálních změn odráží schopnost ekonomických subjektů reagovat na změny struktury poptávky a na měnící se dostupnost výrobních zdrojů. Podněty ke strukturálním změnám přicházejí jak z vnitřního prostředí ekonomiky, tak ze zahraničí (například změny cen surovin na světových trzích). V tržním prostředí vyvolávají strukturální změny faktory, které vznikají na straně poptávky i nabídky. Změny ve struktuře poptávky jsou vázány na změny disponibilního důchodu, jež zásadním způsobem ovlivňují preference spotřebitelů. Pohyb v rámci spotřebitelské poptávky se automaticky přenáší do investiční poptávky. Změny ve struktuře nabízených ekonomických statků jsou reakcí podniků na tržní signály. Firmy se snaží najít nové výrobky a technologie, což je obvykle spojeno s přesunem výrobních faktorů. Pokud na tyto impulzy nedokáží podnikatelské subjekty reagovat dostatečně rychle, potom dochází k poklesu výnosů, k útlumu odvětví a zániku podniků

K růstu podílu ekonomicky aktivního obyvatelstva v terciární sféře v Československu docházelo již v období tzv. reálného socialismu (Tabulka 1). Ekonomická struktura hospodářství byla ovlivněna řadou faktorů – procesem industrializace, náhledem na význam produktivní a neproduktivní práce, preferencí těžkého a vojenského průmyslu apod. Význam sekundárního sektoru byl posilován vysokou koncentrací výroby (existence velkých podniků), která udržovala nerovnoměrný územní rozvoj. Terciární sektor charakterizoval relativně pomalý technický pokrok a k jeho rozšiřování docházelo extenzivně, převážně zvyšováním počtu pracovníků.

⁴ „Struktura rostoucí spotřeby řídí dlouhodobě strukturu rostoucí výroby a jejím prostřednictvím strukturu aktivního obyvatelstva. Tak vzniká velký pohyb od primárního k terciárnímu sektoru. Nynější zrychlování rozvoje ekonomiky a techniky v našich zemích „zostřuje“ vývoj; vyliďňování venkova, jež v Evropě začalo v polovině XIX. století, přestože celkový počet obyvatelstva rostl.... Začíná vyliďňování tovarů: přesun od primárního k terciárnímu sektoru doprovázejí hluboké změny uvnitř sektoru sekundárního a terciárního a úžasné zvyšování kvalifikace“. [2; s 53-54]

Tabulka 1: Podíly sektorů na počtu ekonomicky činných osob v ČSSR (v %)

Rok	Primární sektor	Sekundární sektor	Terciární sektor
1960	25,9	45,6	28,5
1965	21,1	46,3	32,6
1970	18,3	46,6	35,1
1975	15,8	47,6	36,5
1980	14,0	47,9	38,0

Zdroj: HRADECKÝ, S. a kol. 1984. Ekonomická encyklopedie /2/. 2., přepracované vydání. [P - Z], Praha : Svoboda, 1984, str. 329

Odpověď na otázku, zda je v ČR po roce 1990 regionální rozvoj konvergentní či divergentní, budeme hledat pomocí dvou indikátorů:

- Vývoj sektorové struktury ekonomiky ČR a jednotlivých krajů (regionů) budeme dokumentovat zaměstnaností v jednotlivých sektorech;
- Celkový vývoj národního hospodářství bude charakterizovat agregát hrubého domácího produktu, který je produkován v České republice a v jednotlivých krajích.

Výsledky

Tabulka 2: Sektorová struktura zaměstnanosti v České republice (OKEČ) 1990 – 2004 (v %)

Sektor	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004
Primární	11,8	8,7	7,0	6,0	5,1	4,6	4,4	4,0
Sekundární	45,4	44,8	42,2	41,0	41,3	40,2	39,1	38,7
terciární	42,8	46,5	50,8	53,0	53,6	55,2	56,5	57,2

Zdroj: Bulletin No 27. Vývoj hlavních ekonomických a sociálních ukazatelů České republiky 1990 – 2011. Praha : Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, Květen 2012. ISBN 978-80-7416-101-8, str. 61

Tabulka 3: Sektorová struktura zaměstnanosti v České republice (CZ-NACE) 2005 – 2010 (v %)

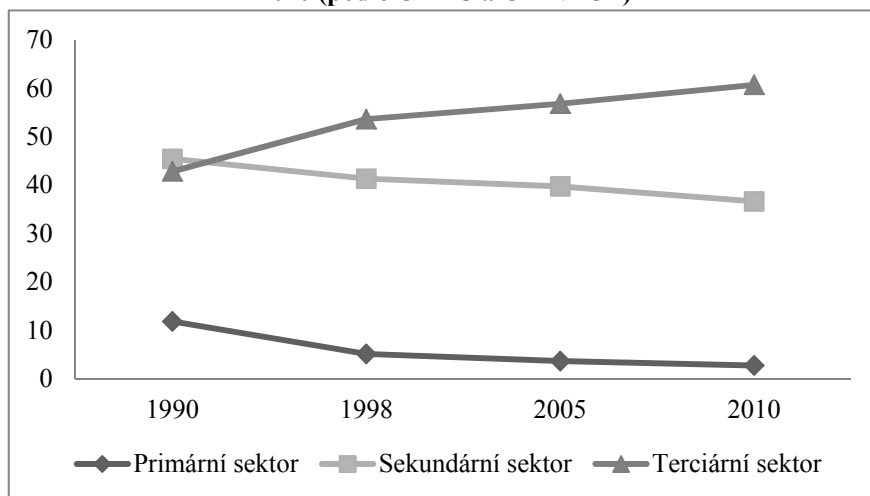
Sektor	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Primární	3,6	3,5	3,2	2,9	2,9	2,7
Sekundární	39,7	39,5	39,5	39,2	37,2	36,6
Terciární	56,8	57,1	57,3	57,8	60,0	60,7

Zdroj: Bulletin No 27. Vývoj hlavních ekonomických a sociálních ukazatelů České republiky 1990 – 2011. Praha : Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, Květen 2012. ISBN 978-80-7416-101-8, str. 63

Vývoj podílu jednotlivých sektorů na zaměstnanosti v ČR v letech 1990 – 2010 (Graf 1) ilustruje trend strukturálních změn v české ekonomice:

- Došlo k řádovému poklesu zaměstnanosti v primárním sektoru (z 11,8 % na 2,7 % na celkovém počtu ekonomicky aktivních obyvatel).
- Zaměstnanost v sekundárním sektoru se snížila jen o 8,8 %. Potvrdil se tak známý fakt, že zpracovatelský průmysl si v ČR, ve srovnání s průmyslově vyspělými zeměmi, trvale udržuje větší podíl na celkovém výstupu ekonomiky.
- Význam terciárního sektoru se značně zvýšil (jeho podíl na celkové zaměstnanosti vzrostl ze 42,8 % na 60,7 %), ale jeho rozsah (především v oblasti osobních služeb) zaostává za ekonomicky vyspělými státy.

Graf 1: Sektorová struktura zaměstnanosti v České republice (v %) v období 1990 – 2010 (podle OKEČ a CZ-NACE)



Zdroj: Tabulka 2 a 3

Tabulka 4: Sektorová struktura zaměstnanosti v krajích České republiky (v %)

Kraje	2000			2005			2010		
	S	I	A	S	I	A	S	I	A
Hlavní město Praha	78,1	21,2	0,7	79,5	19,9	0,6	81,6	18,1	0,3
Středočeský	54,5	40,3	5,2	58,3	37,8	3,9	60,2	36,8	3,0
Jihočeský	51,1	41,6	7,3	52,2	41,9	5,9	54,0	40,2	5,8
Plzeňský	52,0	41,4	6,6	49,2	45,5	5,3	53,9	41,1	5,0
Karlovarský	57,3	40,4	2,3	54,6	42,6	2,8	57,0	40,2	2,8
Ústecký	54,5	41,3	4,2	56,1	41,4	2,5	54,1	43,8	2,1
Liberecký	45,8	51,3	2,9	44,5	53,6	1,9	50,3	47,7	2,0
Královéhradecký	52,8	40,1	7,1	52,2	43,1	4,7	55,5	41,0	3,5
Pardubický	54,4	39,0	6,6	51,5	44,0	4,5	50,6	45,0	4,4
Vysočina	44,3	44,3	11,4	45,2	44,9	9,9	48,8	44,0	7,2
Jihomoravský	55,8	38,8	5,4	57,5	38,6	3,9	61,4	35,6	3,0
Olomoucký	50,3	42,7	7,0	53,3	41,1	5,6	53,6	41,5	4,9
Zlínský	47,8	48,0	4,2	50,5	45,8	3,7	52,2	44,7	3,1
Moravskoslezský	52,9	44,0	3,1	54,1	42,9	3,0	55,5	42,6	1,9

Poznámka: I = zemědělství, lesnictví a rybářství; I = průmysl a stavebnictví; S = služby

Zdroj: Vypočteno podle: Informační služby ČSU. 2012. Mezikrajské srovnání (příloha). In STATISTIKA&MY. Praha : ČSU, 2012, č. 7 – 8/2012. Ročník 2, s. 20, ISSN 1804-7149

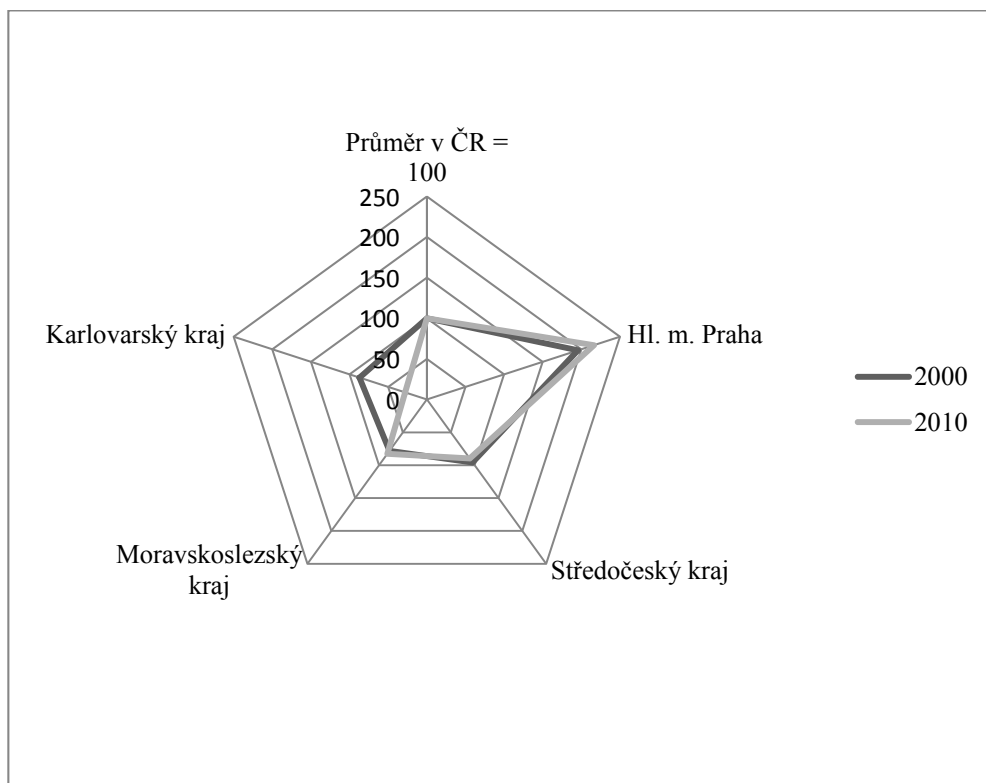
**Tabulka 5: Hrubý domácí produkt na 1 obyvatele v krajích České republiky
(v Kč a v %)**

Kraje	2000		2005		2010	
	HDP na 1 obyv.	Průměr ČR = 100	HDP na 1 obyv.	Průměr ČR = 100	HDP na 1 obyv.	Průměr ČR = 100
Hlavní m. Praha	432 293	195,7	639 470	210,0	776 968	216,5
Středočeský	211 562	95,8	277 088	91,0	322 811	89,9
Jihočeský	206 061	93,3	275 950	90,6	306 833	85,5
Plzeňský	205 760	93,1	288 451	94,7	306 628	85,4
Karlovarský	192 638	87,2	237 537	78,0	259 560	72,3
Ústecký	182 863	82,8	250 381	82,2	299 435	83,4
Liberecký	199 418	90,3	252 791	83,0	268 480	74,8
Královéhradecký	209 863	95,0	264 873	87,0	308 946	86,1
Pardubický	190 196	86,1	249 765	82,0	283 710	79,0
Vysočina	184 488	83,5	254 853	83,7	292 669	81,5
Jihomoravský	203 544	92,1	274 819	90,3	335 983	93,6
Olomoucký	175 783	79,6	229 065	75,2	270 987	75,5
Zlínský	185 019	83,7	245 280	80,6	301 442	84,0
Moravskoslezský	172 735	78,2	258 615	84,9	297 177	82,8

Zdroj: Informační služby ČSU. 2012. Mezikrajské srovnání (příloha). In STATISTIKA&MY. Praha : ČSU, 2012, č. 7 – 8/2012. Ročník 2, s. 20, ISSN 1804-7149

Nerovnoměrný vývoj ekonomiky ČR se prohlubuje a regionální disparity mezi jednotlivými kraji se zvětšují (13 krajů nedosáhlo průměrný výkon, který zásadním způsobem ovlivňuje Hl. město Praha). Graf 2 ilustruje rozdíl mezi kraji z hlediska jejich ekonomické výkonnosti v roce 2000 a 2010. V roce 2000 byl HDP na 1 obyvatele v Hl. městě Praze 2,5 krát větší než v Moravskoslezském kraji, jehož ekonomický výkon byl v ČR nejhorsí. V roce 2010 dosáhl tento ukazatel již trojnásobku ve srovnání s Karlovarským krajem, který vykázal nejslabší ekonomickou výkonnost.

Graf 2: Hrubý domácí produkt na 1 obyvatele ve vybraných krajích ČR (v %)



Zdroj: Tabulka 5

Diskuze

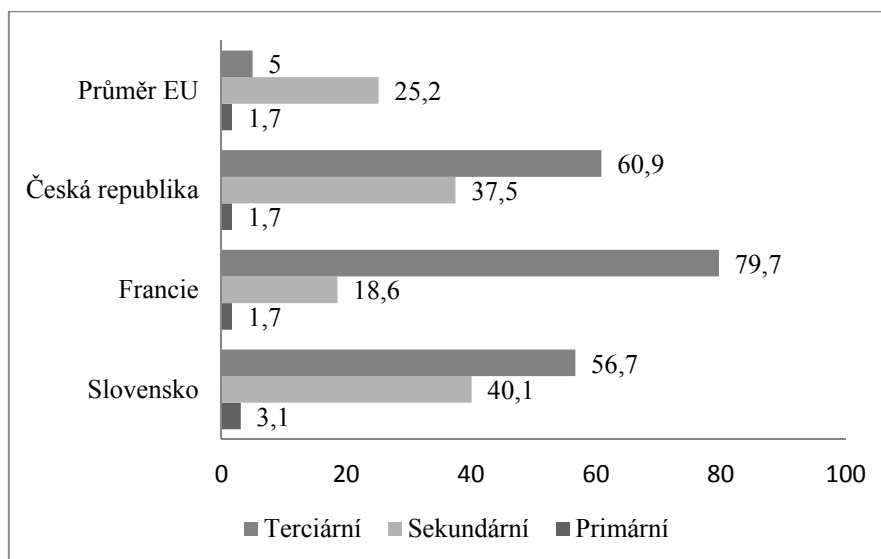
Porovnání podílu jednotlivých sektorů ekonomiky ČR a EU na hrubé přidané hodnotě (Tabulka 6) potvrzuje dlouhodobé zaostávání našeho hospodářství za průměrem států EU.

Tabulka 6: Podíl primárního, sekundárního a terciárního sektoru na hrubé přidané hodnotě ve vybraných zemích EU (podle standardu kupní síly, v běžných cenách, podle NACE)

Země	2000			2005			2010		
	Prim.	Sek.	Terc.	Prim.	Sek.	Terc.	Prim.	Sek.	Terc.
EU 27	2,3	28,0	69,8	1,8	26,4	71,8	1,7	25,2	73,2
Česká republika	3,6	37,5	59,0	2,6	38,0	59,4	1,7	37,5	60,9
Bulharsko	12,6	26,3	61,0	8,5	29,2	62,3	5,4	31,4	63,3
Slovensko	4,5	36,1	59,3	3,6	36,3	60,0	3,1	40,1	56,7
Francie	2,5	22,8	74,7	2,0	21,0	77,0	1,7	18,6	79,7

Zdroj: http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/kapitola/1607-11-r_2011-8
[cit. 2012-9-8]

Graf 3: Podíl sektorů ve vybraných zemích EU v roce 2000



Zdroj: Tabulka 6

Sledování změn sektorové struktury ve vazbě na vývoj výstupu ekonomiky potvrdilo hypotézu, že ekonomický růst doprovázejí změny ve struktuře ekonomiky. Multikriteriální

hodnocení krajských disparit, provedené ČSÚ, používá tzv. Bennetovu metodu, jejímž výsledkem je výpočet syntetické míry regionálních disparit. „Jako kritéria pro hodnocení byly vybrány tyto indikátory:

- Hrubý domácí produkt na obyvatele v krajích,
- Čistý disponibilní důchod domácnosti na jednoho obyvatele v krajích,
- Tvorba hrubého fixního kapitálu na jednoho obyvatele v krajích,
- Míra nezaměstnanosti. [3; 25]

Komparace regionálních disparit, která vycházela z vývoje jednotlivých sektorů v regionech (krajích), prokázala, že ekonomická výkonnost krajů je do značné míry ovlivněna odvětvovou strukturou ekonomiky. Bylo by proto vhodné při multikriteriálním hodnocení krajských disparit použít jako indikátor sektorovou strukturu ekonomiky v krajích.

Závěr

Regionální disparity v České republice přetrvávají a v období 2000 - 2010 dochází k jejich prohlubování. Jednotlivé kraje disponují rozdílným potenciálem ekonomického rozvoje, který je posilován rozmachem především zpracovatelského průmyslu (vliv přímých zahraničních investic). Úspěšná centra rozvoje (např. Hlavní město Praha) dále expandovala, protože přitahovala finanční zprostředkovatele a komerční služby. Nerovnoměrný vývoj krajů je prohlubován také tím, že v ČR není aplikována strukturální hospodářská politika.

Literatura

- [1] FISCHER, J. a kol. 2010. Statistická ročenka České republiky 2010. Praha : NAKLADATELSTVÍ SCIENTIA, 2010.799 s. ISBN 978-80-250-2033-3
- [2] FOURASTIÉ, J. 1965. 40000 hodin. Praha : Mladá fronta, Edice Ypsilon. 1969. 215 s.
- [3] JEŽDÍK, V., CHLAD, M. 2009. Rozdíly mezi kraji ČR vývoj a příčiny. Praha : Český statistický úřad, 2009. 38 s. ISBN 978-80-25-1915-3
- [4] SLANÝ, A. 2003. Makroekonomická analýza a hospodářská politika. Vyd. 1. Praha : C. H. Beck, 2003. 375 s. ISBN 8071797383

Článek Ekonomický růst a regionální disparity v České republice je zpracován v rámci naplnění projektu výzkumu a vývoje Ministerstva pro místní rozvoj České republiky WD-37-07-2 Výzkum domácího a příjezdového zahraničního cestovního ruchu ve vztahu k zmírnění společensko-ekonomických disparit, který v letech 2007 – 2011 řešila Vysoká škola hotelová v Praze.

Kontakt na autora

doc. Ing. Josef Vlček, CSc.
Katedra ekonomie a ekonomiky
Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o.
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika
T: (+420) 283 101 127
E: vlcek@vsh.cz

Charakteristika autora

Přednáší makroekonomii pro bakalářské a magisterské studium. Jako školitel doktorandů působí na FF UK. Badatelská činnost je zaměřena na postavení jednotlivce v procesu transformace ekonomiky z hlediska terciárního sektoru, v této souvislosti se věnuje makroekonomickým aspektům rozvoje cestovního ruchu.

Metody evaluace destinace cestovního ruchu

***Abstrakt:** Příspěvek se zabývá přístupy k evaluaci destinace cestovního ruchu. Hodnotí používané metody, jejich komplexnost a případné nedostatky a využívá kompilace současných postupů a principů komplexního managementu kvality k vytvoření modelu hodnotící destinaci na základě faktorů ovlivňujících její kvalitu. Komplexní management kvality zahrnuje ve svém přístupu spokojenost návštěvníků, spokojenost poskytovatelů služeb a místních obyvatel a současně i ohleduplný přístup k životnímu prostředí. V rámci příspěvku je provedena kvantifikace kvality destinace stanovením Indexu kvality destinace Q , díky kterému lze srovnat hodnocené destinace. Metoda byla ověřena ve dvou destinacích turistického regionu Jižní Morava. Na základě výsledků šetření, to je kvantifikace faktorů a dimenzí kvality destinací a stanovení Indexu kvality destinace Q , lze konstatovat, že Znojensko a Podyjí je celkově kvalitnější destinací než Lednicko-valtický areál, kde bylo zjištěno, že nižší úroveň celkové kvality je ovlivněna zejména oblastí služeb, a to úrovní místní dopravy v destinaci a dopravní dostupností. Byly tedy identifikovány oblasti vhodné pro zlepšení a kvantifikována hodnota jak jednotlivých faktorů a dimenzí, tak celkové kvality destinace, což je významné pro následné vyhodnocení nápravných opatření a srovnání v následujících letech.*

***Klíčová slova:** destinace, evaluace, faktory, index kvality, kvalita*

The-Methods-of-Evaluating a Tourist Destination

***Abstract:** The paper deals with approaches towards evaluating a tourist destination. It assesses used methods, their complexity and possible weaknesses and utilizes the compilation of present techniques and principles of total quality management to create a model that evaluates a destination on the basis of factors having an impact on its quality. Total quality management in its approach covers customer satisfaction, service providers' as well as local inhabitants' satisfaction and at the same time also a respectable approach to the environment. The quantification of a destination quality is realized by means of setting the Q Index of destination quality thanks to which evaluated destinations can be compared. The method has been verified in two destinations of the tourist region of South Moravia. On the basis of the research results, which means the quantification of factors and dimensions of destination quality and setting the Q Index of destination quality, we can claim that the destination of Znojensko and Podyjí is generally of a higher quality than the Lednicko-valtický area where it was found out that the lower level of general quality is influenced especially by the area of services - the level of local transportation in the*

destination and transport accessibility. That is why areas suitable for improvement have been identified and the value of individual factors and dimensions as well as the overall quality of the destination has been quantified, which is significant for the following evaluation of reformative measures and comparison in following years.

Key words: *destination, evaluating, factors, index of quality, quality*

JEL Classification: L83

Úvod

Rychlý rozvoj cestovního ruchu, nové cesty šíření informací, stále dostupnější způsoby dopravy vytvářejí mezi destinacemi silné konkurenční prostředí. Destinace bojují o přilákání klientů a zvýšení příjmů z cestovního ruchu tvorbou nových produktů, zlepšováním infrastruktury a kreativními aktivitami marketingového managementu. Disponují-li destinace obdobnou nabídkou aktivit a služeb, je jejich hlavní konkurenční výhodou diferencovaná nabídka produktů a kvalita služeb. Potenciální zákazníci volí cíl své cesty stále častěji na základě pozitivních referencí individuálních turistů, přidělených ocenění, žebříčků kvality atd. Aby destinace byly kladně hodnoceny, je třeba, aby neustále zlepšovaly svoji nabídku a snažily se předstihnout svoje konkurenty. Destinace cestovního ruchu je složitý soubor služeb a aktivit plnící řadu funkcí a proto je jejich vzájemné srovnání velmi komplikované. Společným jmenovatelem srovnání lze nazvat kvalitu. Přestože odborná literatura se stále více zabývá problematikou měření kvality destinací cestovního ruchu, existují mezi odborníky pochybnosti, která z dostupných metod prokazuje nejvyšší validitu. Jak uvádí Hudson (2008) není jednoznačně doporučená metoda, kterou lze pro měření kvality destinace cestovního ruchu použít. Gronroos (1984) definuje dvě základní složky kvality- *technickou*, týkající se měřitelných prvků a *funkční* to znamená způsob, jak je služby poskytnuta. Z níže uvedených definic destinace a jejich charakteristických komponent (viz Buhalis) je patrné, že ačkoliv kvalita služeb je převážně hodnocena pouze z hlediska funkční kvality (Kang, James, 2004) pomocí nástroje SERQUAL¹, je v případě destinace hodnocení technické kvality (rozsahu aktivit a služeb) nezbytné. Jak ale srovnat destinace, které mají unikátní atraktivitu a jim přizpůsobenou infrastrukturu a služby? Je třeba najít faktory kvality společné pro všechny destinace, tyto faktory kvantifikovat a pak destinace srovnávat. Jak uvádí Edvardsson, Thomasson a Ovretveit (1994), kvalitu je třeba definovat, stanovit vhodnou terminologii a koncepci srozumitelnou pro všechny články organizace, určit nejdůležitější faktory ovlivňující kvalitu a zvolit vhodné modely pro analýzu kvality.

Kvalitu destinace lze posuzovat podle úrovně spokojenosti zákazníka, zákazník je spokojen, je-li naplněno nebo překročeno jeho očekávání, úroveň spokojenosti závisí na náročnosti

¹ SERQUAL je nástroj sloužící k měření rozporu mezi očekávanou a vnímanou kvalitou na základě pěti dimenzí služeb. Využívá se i v souvislosti s GAP modelem (the SERQUAL Gap model)

zákazníka a jeho zkušenostech (Evans, Lindsay, 1999); očekávání zákazníka je ovlivněno image destinace, (Woods, Deegan, 2003). Při evaluaci kvality destinace je nezbytné respektovat následující skutečnosti:

- je vhodné kombinovat subjektivní hodnocení zákazníka s kvantitativními faktory, případně sebehodnocením destinačního managementu,
- atraktivita destinace nezávisí pouze na její primární a sekundární nabídce,
- kvalita destinace je podmínkou jejího trvale udržitelného rozvoje,
- spolupráce partnerů je nezbytným předpokladem vybudování a udržení kvality destinace (Private-Public-Partnership),
- zapojení poskytovatelů služeb a místního obyvatelstva do budování kvality destinace je nezbytné. (Vajčnerová, 2012)

Destinace cestovního ruchu je z geografického hlediska vymezena jako „*územní celek, který se vyznačuje společným postupem při využívání potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu, sdílenou kapacitou území pro tento rozvoj (únosnou mírou aktivace zmíněného potenciálu), společným životním cyklem cestovního ruchu a společnými procesy cestovního ruchu (destinačními procesy)*“ (Vystoupil a Šauer, 2006).

Z hlediska poptávky jde o vymezení destinace na základě vnímání samotného návštěvníka, tedy jeho zážitků a asociací, viz mentální mapy a vymezení destinace (Holešínská, 2010). Z pohledu nabídky se pak nejčastěji hovoří o destinaci jako produktu cestovního ruchu (marketingový přístup²) nebo jako území (geografický princip³). Z ekonomického a marketingového hlediska je destinace více než jen geografické místo. Je spojením produktů, služeb, přírodních zdrojů, uměle vytvořených atraktivit a informací, díky čemuž je schopna zaujmout množství návštěvníků (Leiper, 1995; Bieger, 1996)⁴.

Podle Buhalise (2003) charakterizuje destinaci cestovního ruchu šest komponent označovaných jako „6 A“. Je to primární nabídka atraktivit cestovního ruchu – přírodní a kulturně historický potenciál (Attraction); sekundární nabídka – ubytovací, hostinská, sportovně-rekreační, kulturně-společenská a jiná zařízení (Amenities), všeobecná infrastruktura primárně vybudovaná pro potřeby místních obyvatel (Ancillary services), dostupnost (Accessibility), produktové balíčky (Available packets) a možnost využití sportovních, kulturních a dalších zážitkových aktivit (Activities). Middleton a Clarke (2001) tvrdí, že destinace je tvořena pěti komponentami, z nichž na třech se shodují s Buhalisem (Attraction, Amenities, Accessibility) a další dvě jsou *image a vnímání destinace a cena*.

² Marketingový přístup vychází z pragmatické potřeby co nejúčelnější propagace turistické nabídky území na národní, resp. regionální úrovni na jedné straně, a významně také z požadavku přípravy konkurenceschopných turistických produktů místními a regionálními aktéry v těchto regionech a oblastech (lokální a regionální turistické regiony a turistická sdružení) na straně druhé.

³ Geografický princip členící obvykle území podle významných geografických (geomorfologických) celků (např. hory, resp. horské oblasti, moře, pobřeží, velkoměsta, lázně, aj.).

⁴ In Buhalis, Costa (2006)

Podle dosavadních výzkumů vedených v České republice Vaničkem (2005, 2006) potenciál cestovního ruchu zdaleka nevyjadřuje pouze atraktivitu turistické destinace. Jedná se o mnoho dalších faktorů, jejichž přesná identifikace a možnost měření je předmětem stálého zkoumání. Atraktivita destinace závisí na očekávání zákazníka, které je ovlivněno jejím image, představou, která je o destinaci vytvořena. Image a atraktivita destinace jsou proměnlivé a těžko postřehnutelné a je velmi obtížné stanovit indikátory ovlivňující atraktivitu destinace, jinými slovy kvantifikovat rozsah přitažlivosti destinace pro potenciální klienty (Krešic, 2008). Jak uvádí Stevens (1992), růst konkurence zvýrazňuje koncept kvality a hodnoty značky jako důležitých faktorů, které udělají cílové místo více atraktivní.

Palatková a Tittelbachová (2011) uvádějí, že není jednoduché definovat pojem *kvalita destinace*. Důvodem je jednak vysoká subjektivita vnímání návštěvníků destinace a složitost destinace jako společensko-ekonomického systému, jednak respekt k rezidentům, jejichž vnímání kvality nemusí být v souladu s vnímáním kvality ze strany návštěvníků či managementu destinace. Kvalitu destinace lze pak chápat minimálně ze tří hledisek:

1. Kvalita jednotlivých služeb a produktů řízená odděleně v rámci jednotlivých sektorů.
2. Souhrnná kvalita služeb a produktů destinace s využitím například národních systémů kvality služeb cestovního ruchu.
3. Kvalita zahrnující nejen pohled návštěvníků, ale i rezidentů.

Podle Palatkové (2006) je kvalita destinace dána zejména charakterem cílové skupiny (očekávání, preference, subjektivní vnímání atd.) a proto udržení konzistentní kvality závisí především na lidském faktoru. Pokud není klientovi poskytnuta služba v očekávané kvalitě, dochází k jeho ztrátě a současně ke ztrátě dalších potenciálních klientů (až jedenáct osob dá na základě negativní reference jednoho klienta přednost jiné destinaci). Podle Müllera (1995) je vhodné v destinaci uplatnit systém totálního řízení kvality (Total quality management – TQM), který bere v úvahu celkovou spokojenost všech zúčastněných stran, jako jsou spotřebitelé, poskytovatelé služeb i místní obyvatelstvo.

Formulací teoretických východisek pro management kvality destinace (DQM) se zabývali ve své práci také autoři Woods a Deegan (2003), kteří analyzovali modely kvality SEVQUAL Gap model, Kano model⁵ a EFQM model⁶. Ze závěrů jejich práce vyplývají zásady pro teoretickou koncepci DQM, které jsou založeny na principech nezbytnosti základních standardů pro uspokojení minimálních potřeb zákazníků destinace s tím, že vyšší uspokojení je nezbytné pro rozvoj a konkurenceschopnost (SEVQUAL Gap model, Kano model), a celostního přístupu s důrazem na partnerství (EFQM model). Současně upozorňují na nezastupitelnou roli značky destinace.

⁵ Kano model pracuje s šesti kategoriemi kvality (základní faktory, uspokojující faktory, výkonné, indiferentní, sporné a reverzní faktory), podle kterých kvantifikuje úroveň spokojenosti zákazníka.

⁶ Model Excellence EFQM aplikuje zásadní koncepty komplexního řízení kvality do strukturovaného systému řízení; na základě zlepšení předpokladů dojde ke zlepšení výsledků, je současně analytickým nástrojem.

Materiál a metody

Importance Performance Analysis (IPA) a SERVQUAL

Dvěma výzkumnými nástroji nejčastěji používanými pro měření kvality služeb cestovního ruchu jsou *Importance Performance Analysis (IPA)* a *SERVQUAL*. IPA je nástrojem, který slouží k identifikaci relativního významu (importace) a výkonu (performance) jednotlivých proměnných, majících vliv na sledovanou problematiku. IPA také slouží managementu k identifikaci faktorů, ve kterých je nutno zlepšit kvalitu služeb. *SERVQUAL* se zaměřuje na hodnocení kvality na základě rozdílu mezi očekáváním a vnímáním spotřebitele. Kombinace uvedených metod je podle Hudsona (2008) využívána pro výzkumy kvality služeb v různých oblastech cestovního ruchu, jako např. hotelnictví, doprava, cestovní kanceláře, kongresové služby atd.

IPA a *SERVQUAL* byly využity v lyžařském středisku Lake Louise v Kanadě na základě požadavku lokálních touroperatorů, kteří chtěli zjistit spokojenost návštěvníků s nabídkou a realizací prázdninových balíčků služeb. Součástí výzkumu bylo stanovení 13 faktorů/dimenzí za využití brainstormingu, které jsou schopni zákazníci hodnotit na základě zkušenosti a ovlivňují jejich spokojenost (např. propagační materiály, cesta, ubytování, lyžování atd.). Dotazník určený respondentům z řad návštěvníků byl zaměřen na otázky týkající se významu *definovaných faktorů, očekávání* a následně *spokojenosti s výkonem* po realizaci pobytu. Data byla vyhodnocena čtyřmi různými metodami kombinující přístup *SERVQUAL* a IPA: výkon – význam, výkon – očekávání, (výkon – očekávání) x význam, výkon. Přestože výsledky jednotlivých metod prokázaly některé rozdíly v hodnocení sledovaných faktorů, celkové závěry studie neprokázaly žádné zásadní rozdíly mezi použitými metodami, z čehož vyplývá, že není jednoznačně doporučená metoda, kterou lze pro měření kvality destinace cestovního ruchu použít (Hudson, 2008).

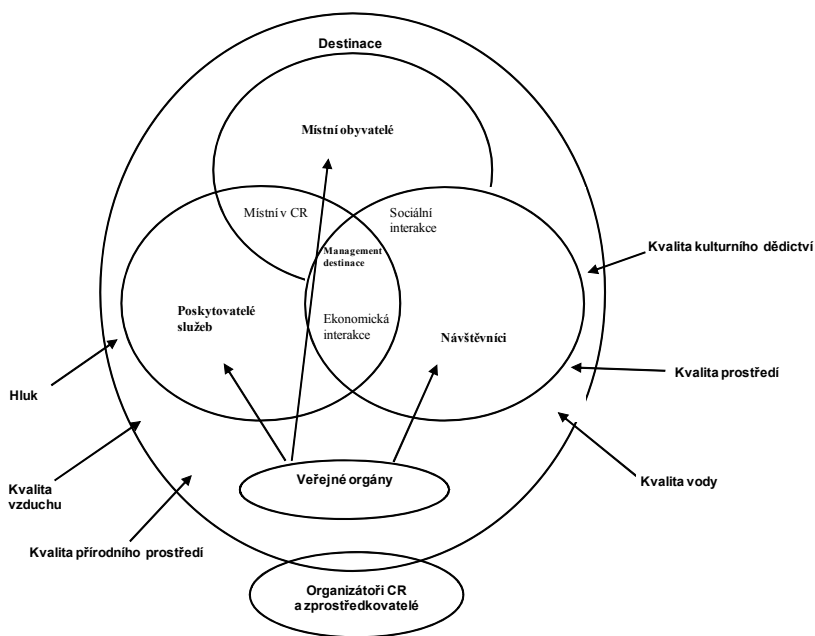
Qualitest

Dalším přístupem k měření kvality v destinaci je *Qualitest*. *Qualitest*⁷ je manuál pro měření kvalitativních výkonů destinace cestovního ruchu, kterým jsou měřeny čtyři klíčové prvky integrovaného managementu kvality – IQM (spokojenost návštěvníků, spokojenost poskytovatelů služeb, kvalita života místních obyvatel a kvalita životního prostředí). Integrovaný management kvality vychází z předpokladu, že úspěch rozvoje turistických destinací závisí na spolupráci subjektů, které svými aktivitami podstatně rozhodují o vývoji celé oblasti. *Qualitest* byl navržen Evropskou komisí pro měření kvality podmínek a služeb ve všech typech evropských destinací cestovního ruchu a je založen na kombinaci

⁷ Dokument byl vydán Evropskou komisí v roce 2003 pod názvem *Qualitest – A Manual for Evaluating the Quality Performance of Tourist Destinations and Services*.

kvantitativních a kvalitativních dat. Je tvořen 16 ukazateli a třemi typy indikátorů, které hodnotí každý ukazatel. Jsou to indikátory vnímání kvality podmínek (Quality Perception Condition Indicators – QPCI), indikátory kvality managementu (Quality Management Indicators – QMI) a indikátory kvality výkonu (Quality Performance Indicators – QPI). Indikátory slouží k měření účinků kvalitního vedení na celkovou úroveň kvality v destinaci a díky porovnání úrovně těchto indikátorů lze v procesu benchmarkingu srovnat způsob dosažení dílčích podobných cílů v různých destinacích, využít dobré zkušenosti a odhalit slabé stránky. Při provedení Qualitestu získá turistická destinace u jednotlivých ukazatelů managementu kvality hodnoty beroucí v úvahu návštěvníky, služby cestovního ruchu, místní obyvatelstvo a životní prostředí. Uchováváním a srovnáváním výsledků předešlých let může destinace sledovat pozitivní nebo negativní rozvoj jednotlivých indikátorů (Vajčnerová, 2009). Schéma 1 zachycuje vztahy mezi jednotlivými zájmovými skupinami (stakeholders) v destinaci a současně faktory ovlivňující kvalitu destinace.

Schéma 1: Model Qualitest



Zdroj: zpracováno dle A Manual for Evaluating the Quality Performance of Tourist Destinations and Services, 2003

Případová studie zaměřená na ověření využití Qualitestu pro měření kvality destinace v oblasti Znojensko a Podjíví prokázala vysokou náročnost zpracování, několik zásadních problémů a faktickou nemožnost aplikace tohoto nástroje v podmínkách České republiky.

Na základě výsledků této případové studie byly formulovány závěry, které pomohly při sestavení nové metodiky pro evaluaci kvality destinace. Zavedení Integrovaného managementu kvality a použití Qualitestu v plném rozsahu je v našich podmínkách v současnosti nereálné. Evaluační nástroj Qualitest je poměrně složitý, náročný na provedení a vyžaduje nedostupná data. Jeho *významnými přínosy jsou hodnocení čtyř klíčových prvků integrovaného managementu kvality destinace* (spokojenost návštěvníků, spokojenost poskytovatelů služeb, kvalita života místních obyvatel a kvalita životního prostředí), *stanovení 16 ukazatelů*, které poskytují informace o základních faktorech destinace i o kvalitě vlastního turistického produktu a *použití třech různých indikátorů* pro hodnocení ukazatelů. (Vajčnerová, 2011)

Index of Destination Attractiveness – IDA

Jednou z metod vhodných pro měření kvantitativní atraktivnosti destinace je *Index of Destination Attractiveness – IDA*. Kvantifikaci úrovně atraktivnosti turistické destinace na základě analýzy hlavních komponent aplikoval ve svém výzkumu Krešic (2008) za použití Index of Destination Attractiveness přejatého z původní práce Phillipse a Moutinho (1998). Úroveň atraktivity destinace je definována komponenty stanovenými na základě analýzy hlavních komponent (Principal Component Analysis – PCA). Původních 19 proměnných bylo redukováno na čtyři hlavní komponenty; např. první komponenta nazvaná *Přírodní krásy a jejich ochrana* je tvořena měřitelnými proměnnými, jako jsou klimatické podmínky, malebnost oblasti, ochrana přírody, čistota místa. Data byla získána primárním průzkumem mezi návštěvníky destinací, při kterém za použití Likertovy škály hodnotili vliv jednotlivých proměnných na výběr destinace. Uvedená metoda byla ověřena pro turistickou destinaci Chorvatsko a destinaci Dubrovnik – Neretva, které byly srovnány pomocí indexu IDA a byly identifikovány hlavní faktory, ve kterých se sledované destinace odlišovaly. Výhodou této metody je, že hodnota získaného indexu *umožňuje jednoznačné srovnání destinací* poskytujících podobné typy turistických produktů. Uvedená metoda ve svém přístupu *nezohledňuje principy integrovaného managementu kvality*, zaměřuje se pouze na spokojenost návštěvníků destinace a faktory atraktivity destinace (Vajčnerová, 2012)

Krešic (2007) se dále zabývá určením faktorů atraktivity turistické destinace mající zásadní vliv na rozvoj cestovního ruchu a případným rozporem mezi nabídkou destinace a poptávkou, která dominuje hlavním trhům cestovního ruchu. Tržní pozice destinace nezávisí tedy pouze na úrovni jednotlivých faktorů, které mohou vykazovat vysokou úroveň konkurenceschopnosti, ale také na aktuálních požadavcích trhu.

Index kvality destinace Q

Metodou zohledňující principy integrovaného managementu kvality a umožňující jednoznačné srovnání hodnocených destinací je stanovení *Indexu kvality destinace Q*. Uvedená metoda byla vytvořena a publikována v rámci habilitační práce autorky

(Vajčnerová, 2012). Hodnota indexu vychází z předpokladu, že kvalita destinace závisí na mnoha rozdílných faktorech vycházejících ze základního vymezení turistické destinace jako produktu cestovního ruchu a jejich klíčových komponentů stejně jako z principů integrovaného managementu kvality respektujícího spokojenost turistů, spokojenost poskytovatelů služeb cestovního ruchu, kvalitu života místního obyvatelstva a odpovědný přístup k životnímu prostředí. Kvalita destinace je měřena spokojeností zákazníků s kompletním zážitkem, kompletní zážitek závisí na spolupráci všech zúčastněných složek a udržitelném rozvoji.

Pro hodnocení kvality destinace bylo stanoveno dvacet faktorů (měřitelných proměnných), které byly definovány na základě předchozích výzkumů a kterým byl přiřazen význam. Pro přiřazení významu jednotlivým faktorům bylo provedeno expertní šetření u 130 respondentů pomocí desetistupňové *Likertovy škály*. Všechny faktory byly hodnoceny v intervalu 7,02 až 7,95 v rámci desetistupňové škály. Výsledky dokládají, že všechny faktory byly zvoleny vhodně, ovlivňují tedy významně kvalitu destinace a všech 20 faktorů je nutno hodnotit. V otevřené otázce, která byla v dotazníku položena respondentům, nebyly uvedeny žádné chybějící faktory. (Vajčnerová, Šácha, Ryglová, 2012)

FAKTORY KVALITY DESTINACE

1. *Přírodní atraktivita* (podmínky přírodního charakteru např. klimatické, hydrologické a morfologické poměry, flóra, fauna).
2. *Kulturně společenské atraktivita* (památky, kulturní zařízení, kulturní a sportovní akce).
3. *Ubytování* (struktura a úroveň ubytovacích zařízení).
4. *Stravování* (struktura a úroveň stravovacích zařízení).
5. *Zážitkové aktivity* (struktura a úroveň doplňkových zážitkových aktivit).
6. *Dopravní dostupnost* (dostupnost destinace návštěvníkům, dopravní infrastruktura).
7. *Místní doprava* (možnosti místní dopravy po destinaci).
8. *Dostupnost a kvalita informací* (TIC, směrové tabule).
9. *Před-příjezdová komunikace* (propagace a distribuce služeb, rezervace).
10. *Přátelské přijetí místními obyvateli* (přátelský vztah k návštěvníkům).
11. *Produktové balíčky* (vytvořené balíčky služeb, produkty destinace pro různé tržní segmenty).
12. *Image destinace* (význam image destinace, jak je vnímána).
13. *Úroveň cen služeb a zboží* (ceny spotřebního zboží a služeb v destinaci).
14. *Pocit bezpečí* (kriminalita).
15. *Unikátnost destinace* (jedinečnost destinace, odlišnost od konkurence).
16. *Aktivní destinační management* (existence aktivní organizace, která se zabývá rozvojem cestovního ruchu v destinaci, tvorba pozitivního image destinace, zajištění marketingových aktivit cestovního ruchu atd.).

17. *Spolupráce* (Public-Private-Partnership = spolupráce podnikatelů, např. hotely, pensiony, restaurace, vinařství spolupracují s městským úřadem, turistickým informačním centrem, policií, správou národního parku atd.).

18. *Respektování ekonomické, ekologické a sociální udržitelnosti* (soulad výstavby infrastruktury s přirozeným prostorem destinace, ochrana kulturního dědictví jako jsou stavební památky, folklór, regionální kuchyně; ochrana přírodního prostředí, zapojení místních obyvatel - místní produkty, místní podnikatelé).

19. *Spokojenost podnikatelů s činností* (jsou místní podnikatelé spokojeni s podporou jejich činnosti - podpora ze strany města, možnost zapojení do plánu rozvoje, poradenská činnost pro získání dotací atd.).

20. *Spokojenost místních obyvatel s činností* (jsou místní obyvatelé spokojeni s kvalitou života v destinaci - přihlíží město k jejich názorům, pociťují pozitivní nebo negativní vlivy rozvoje cestovního ruchu, např. zlepšení infrastruktury, velká koncentrace turistů v oblasti, vysoké ceny atp.).

Uvedených dvacet faktorů má pro hodnocení destinace zásadní význam, je nezbytné hodnotit všechny a současně nalézt veličiny umožňující srovnání více destinací. Z důvodu nezbytnosti redukce původních dvaceti faktorů byla použita analýza hlavních komponent, což je multivariační statistická metoda sloužící k rozřazení proměnných do menších skupin dle podobnosti v hodnocení jednotlivými respondenty. Podle Cattelova indexového grafu je nejvýznamnější první hlavní komponenta, která vysvětluje téměř polovinu variability proměnných (47,33 %). Graf komponentních zátěží pro první dva faktory žádné výrazné shluky podobných proměnných neudává. Body v grafu pro jednotlivé proměnné leží v levé části, což je způsobené zápornou první faktorovou souřadnicí pro všechny proměnné. Význam první hlavní komponenty můžeme interpretovat jako „náročnost hodnotitele“ a velmi podobná první faktorová souřadnice pro všechny proměnné znamená, že „náročný hodnotitel“ bude všem hodnotícím kritériím dávat nízkou známku, naopak „nenáročný hodnotitel“ zase vysokou. První komponenta je tedy z hlediska vytváření shluků proměnných nezajímavá, potvrzuje však domněnku o vysoké subjektivitě hodnocení respondentů. V pořadí druhou (11,41 %) a třetí (6,32 %) hlavní komponentu bude možné použít v dalších analýzách, ostatní už můžeme považovat za nevýznamné. Na základě grafu komponentních zátěží pro druhou a třetí hlavní komponentu bylo možno stanovit závislosti a určit čtyři shluky faktorů, které jsou východiskem pro formulaci relativních dimenzí kvality. Například respondenti, kteří přiřazují velký význam atraktivitám destinace, hodnotí nižším významem faktory udržitelnosti a spolupráce a naopak. Respondenti, přiřazující velký význam unikátnosti, image a atmosféře destinace, nepovažují služby na tolik významné a naopak.

DIMENZE KVALITY DESTINACE

Atraktivita: přírodní atraktivita, kulturně společenské atraktivita.

Služby: ubytování, stravování, zážitkové aktivity, dopravní dostupnost, místní doprava, pocit bezpečí.

Marketingový management: dostupnost a kvalita informací, před-příjezdová komunikace, kvalita přijetí, image destinace, unikátnost destinace.

Spolupráce a udržitelnost: produktové balíčky; aktivní destinační management, spolupráce, respektování udržitelnosti, spokojenost podnikatelů s činností, spokojenost místních obyvatel s činností, úroveň cen služeb a zboží.

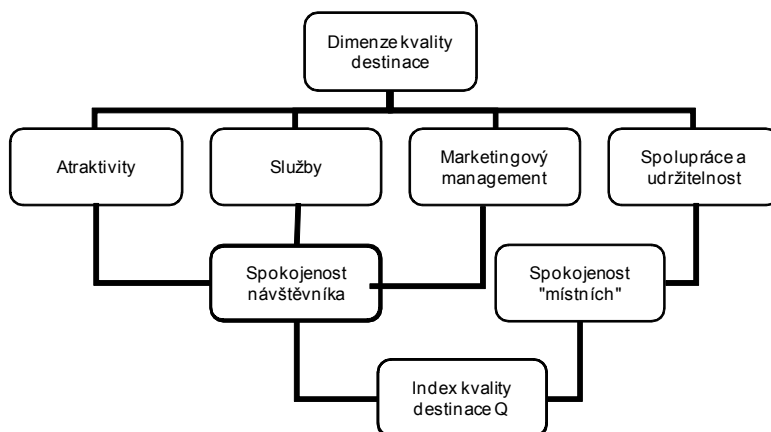
Čtyři dimenze kvality, díky kterým lze nyní zhodnotit kvalitu destinace, nahradily původních dvacet faktorů kvality destinace za minimální ztráty informace. Prvky *integrovaného managementu kvality (IQM)* jako jsou spokojenost návštěvníků, spokojenost poskytovatelů služeb, kvalita života místních obyvatel a kvalita životního prostředí se uplatňují prostřednictvím hodnocení spokojenosti u relevantních skupin respondentů (návštěvníci hodnotí faktory tvořící první tři dimenze; tzv. místní⁸ hodnotí faktory dimenze čtvrté). Dimenze/faktory jsou kvantifikovány vyjádřením míry spokojenosti. Celková kvalita destinace je *vyjádřena indexem kvality destinace Q*.

$$Q = \frac{\sum_{i=1}^4 I_i P_i}{\sum_{i=1}^4 I_i}$$

Q	...	Index kvality destinace
I_i	...	Význam dimenze kvality
P_i	...	Výkon dimenze kvality
i	...	Pořadový index dimenze kvality $i = 1, \dots, 4$

⁸ Tzv. „místní“ je soubor respondentů zahrnující místní obyvatelstvo, poskytovatele služeb cestovního ruchu, destinační management a veřejnou správu oblasti.

Schéma 2: Model evaluace kvality destinace cestovního ruchu



Zdroj: Vajčnerová 2012

Výsledky

Za účelem ověření uvedené metodiky bylo provedeno shodné dotazníkové šetření ve dvou náhodně vybraných destinacích turistického regionu Jižní Morava a to konkrétně v destinacích Znojensko a Podyjí (dále jen ZP) a Pálava a Lednicko-valtický areál (dále jen PLVA.) Byl použit původní soubor 20 faktorů (proměnných), které mohou přesněji kvantifikovat dimenze kvality. Odpovědi respondentů byly následně zprůměrovány pro každou jednotlivou dimenzi. Proměnné byly transformovány do škálových otázek hodnotících míru spokojenosti respondentů (*výkon*) na stupnici 1 až 10.

Na základě Importance Performance Analysis (IPA) byl jednotlivým faktorům přiřazen jejich význam a výkon. Vyhodnocením výsledků lze obě destinace srovnat. *Význam* I_i jednotlivých dimenzí kvality byl vypočten jako aritmetický průměr důležitostí hodnotících kritérií patřících do této skupiny pro jednotlivé dotazované odborníky. Analogicky byl hodnocen *výkon* P_i určité dimenze kvality jako průměr hodnocení všech respondentů všech otázek spadajících do této dimenze kvality. Pro srovnání variability odpovědí jsou uvedeny směrodatné odchylky hodnocení. Celkové hodnocení destinace – *Index kvality destinace Q* – je váženým aritmetickým průměrem výkonů čtyř dimenzí kvality, kde váhy jsou významy jednotlivých dimenzí:

$$Q = \frac{1}{30,55} (7,84P_1 + 7,57P_2 + 7,66P_3 + 7,48P_4)$$

Tabulka 1: Komparace kvality destinací Pálava a Lednicko-valtický areál (PLVA) a Znojemsko a Podyjí (ZP)

i	Dimenze kvality	Význam I_i	PLVA		ZP		Rozdíl průměrů ZP - PLVA
			Průměr P_i	Směrodatná odchylka	Průměr P_i	Směrodatná odchylka	
1	Atraktivita	7,84	7,75	1,50	7,82	1,38	0,06
2	Služby	7,57	6,53	1,37	7,24	1,44	0,70
3	Marketingový management	7,66	6,61	1,19	7,20	1,15	0,59
4	Spolupráce a udržitelnost	7,48	6,06	1,17	6,50	0,97	0,43
	Index kvality destinace Q		6,75		7,20		0,45

Zdroj: vlastní výzkum

Z tabulky 1 vyplývá, že *index kvality destinace Q* je pro destinaci Znojemsko a Podyjí vyšší ($Q = 7,20$) než pro destinaci Pálava a Lednicko-valtický areál ($Q = 6,75$). Největší rozdíl je v rámci dimenze *Služby* (0,70). Nejnižše hodnocenou dimenzí je shodně v obou destinacích *Spolupráce a udržitelnost*. Tato skutečnost však může být způsobena jinou úrovní hodnocení, protože respondenty jsou v tomto případě „místní“.

Je-li identifikována nejslabší dimenze, lze provést srovnání jejich faktorů. Z výsledků tab. 2 vyplývá, že nízká spokojenost se službami je v PLVA nejvíce determinována faktory „Dopravní dostupnost destinace“ (5,96) a „Místní doprava v destinaci“ (5,77).

Tabulka 2: Vliv jednotlivých faktorů na dimenzi kvality „Služby“

Faktory dimenze "Služby"	PLVA		ZP	
	Průměr	Sm. odch.	Průměr	Sm. odch.
Kvalita ubytování v destinaci	7,00	1,63	7,44	1,60
Kvalita stravování v destinaci	6,93	1,74	7,52	1,70
Rozsah a kvalita zážitkových aktivit v destinaci	7,01	1,68	7,53	1,70
Dopravní dostupnost destinace	5,96	2,00	7,01	1,99
Místní doprava v destinaci	5,77	1,64	6,69	1,77

Zdroj: vlastní výzkum

Na základě výsledků šetření lze tedy konstatovat, že v rámci srovnání dvou destinací regionu Jižní Morava je ZP celkově kvalitnější destinací, u PLVA je nižší úroveň kvality ovlivněna zejména oblastí služeb, a to úrovní místní dopravy v destinaci a dopravní dostupností. Byly tedy identifikovány oblasti vhodné pro zlepšení a kvantifikována hodnota jak jednotlivých faktorů a dimenzí, tak celkové kvality destinace, což je významné pro následné vyhodnocení nápravných opatření a srovnání v následujících letech.

Závěr

Udržení a zvyšování kvality destinace klade mimo jiné nároky i na její měření. Nezbytné je určit faktory kvality, kvantifikovat je a zavést hodnoty, které by umožnily srovnání s konkurenčními destinacemi a srovnání v čase. V článku jsou uvedeny dostupné metody evaluace destinace cestovního ruchu, přičemž jedna z nově vytvořených a publikovaných metod *Index kvality destinace Q* je popsána podrobněji a současně ověřena ve dvou zvolených destinacích cestovního ruchu v regionu Jižní Morava. Metodika je založena na hodnocení čtyř dimenzí kvality jako jsou *Atraktivita, Služby, Marketingový management a Spolupráce a udržitelnost*. Na základě kvantifikace uvedených dimenzí lze v rámci benchmarkingu srovnávat konkurenční destinace, přičemž hodnocení vychází z principu integrovaného managementu kvality. Zahrnuje tudíž spokojenost návštěvníků destinace, spokojenost poskytovatelů služeb a současně kvalitu života místních obyvatel a kvalitu životního prostředí. Tato jednoduchá metoda pomůže primárně identifikovat slabé a silné oblasti kvality destinace a zároveň obsahuje metodiku pro konkrétní rozbor úrovně jednotlivých faktorů majících vliv na relativní dimenze kvality destinace cestovního ruchu.

Výsledky uvedené v příspěvku jsou součástí výzkumného záměru, id. kód VZ: 62156 48904 „Česká ekonomika v procesech integrace a globalizace a vývoj agrárního sektoru a sektoru služeb v nových podmínkách evropského integrovaného trhu“ realizovaného za finanční podpory ze státních prostředků prostřednictvím MŠMT.

Literatura

- [1] *A Manual for Evaluating the Quality Performance of Tourist Destinations and Services*. Enterprise DG Publication. Denmark: RAMBØLL Water & Environment, 2003. 52 s. Dostupný z:
<http://ec.europa.eu/enterprise/tourism/docs/studies/evaluating_quality_performance/qualitest_manual_en.pdf>.
- [2] BIEGER, T. *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München: Oldenburg Verlag, 1996.
- [3] BUHALIS, D. *eTourism: information technology for Strategic Tourism Management*. London: Prentice Hall, 2003. 376 s. ISBN 0582-35740-3.
- [4] EDVARDSSON, B., THOMASSON, B., OVRETVEIT, J. *Quality of service: Making it really work*. 1st edition. New York: McGraw-Hill Book, 1994. 293 s. ISBN 0077079493.

- [5] EVANS, J. R., LINDSAY, W. M. *The Management and control of quality*. 4th ed. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publ., 1999. 785 s. ISBN 0-538-88242-5.
- [6] GRÖNROOS, C. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. 3rd rev. edition. New York: John Wiley & Sons, 2007. 496 s. ISBN 0470-02862-9.
- [7] HOLEŠÍNSKÁ, A. *Destinační management z pohledu vývoje teorie a praxe*. Sborník příspěvků z Mezinárodního kolokvia o cestovním ruchu. Masarykova univerzita, 2010. 295 s. ISBN 978-80-210-5372-4.
- [8] HUDSON, S. *Tourism and Hospitality marketing*. 1. vyd. London: SAGE, 2008. 467 s. ISBN 978-1-4129-4686-5.
- [9] KANG, G., JAMES, J. *Service quality dimensions: an examination of Gronroos's service quality model*. Management Service quality 2004, 14, č. 4. s. 266-277. ISSN 0960-4529
- [10] KREŠIĆ, D. *Faktori atraktivnosti turističkih destinacija u funkciji konkurentnosti*. In Acta Turistica. Ekonomski fakultet Zagreb. 2007/19. ISSN 0353-4316.
- [11] KREŠIĆ, D. *Index of Destination Attractiveness (IDA): A Tool for Measuring Attractiveness of Tourism destination*. In Tourism-Governance and Entrepreneurship: proceedings of the fourth international Conference An Enterprise Odyssey. Zagreb: University of Zagreb, 2008. ISBN 978-953-6025-23-7.
- [12] LEIPER, N. *Tourism Systems*. Palmerston North: Massay University Press, 1990.
- [13] MIDDLETON, V. T. C., CLARKE, J. R. *Marketing in Travel and Tourism*. 3rd ed. Oxford: Butterworth Heinemann, 2001. 487 s. ISBN 0750644710.
- [14] MÜLLER, H. *Q“ FOR YOU – eine Qualitätsoffensive in Ferienirteb*. In Jahrbuch der Schweizwrischen Tourismuswirtschaft 1994/95, Institut für Tourismus und Verkehrswirtschaft an der Hochschule St. Gallen, St. Gallen, 1995.
- [15] PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
- [16] PALATKOVÁ, M., TITTELBACHOVÁ, Š. *Analýza systému řízení kvality v sektoru turistických informačních center v České republice*. In Sborník recenzovaných příspěvků z mezinárodní vědecké konference Hotelnictví, turismus a vzdělávání. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o., 2011. s. 205-217. ISBN 978-80-87411-15-5.
- [17] STEVENS, B. F. *Price Value Perceptions of Travelers*. In Journal of Travel Research. October 1992, ročník. 31, č. 2, s. 44-48.
- [18] VAJČNEROVÁ, I. *Kvalita destinace cestovního ruchu – Integrovaný management kvality*. In Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. 2009. sv. LVII, č. 6. ISSN 1211-8516.
- [19] VAJČNEROVÁ, I. *IQM of a tourism destination as a tool of competitiveness*. In Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. 2011, sv. LIX, č. 2, MZLU v Brně, s. 407-412. ISSN 1211-8516.

- [20] VAJČNEROVÁ, I. *Aplikace principů komplexního managementu kvality při evaluaci destinace cestovního ruchu*. Habilitační práce. Mendelova univerzita v Brně, 2012. 144 s.
- [21] VAJČNEROVÁ, I. ŠÁCHA, J., RYGLOVÁ, K. *Using the principal component analysis for evaluating the quality of a tourist destination*. Sborník konference Firma a konkurenční prostředí, Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. Brno, 2012, č. 2, s. 449-458. ISSN 1211-8516
- [22] VANÍČEK, J. *Measuring of the attractiveness and intensity of tourism in tourist destinations in the Czech Republic*. In Tourism Today, 2006, č. 6, s. 161-170. ISSN 1450-0906.
- [23] VANÍČEK, J., JAHN, A. *Potenciál cestovního ruchu a atraktivita turistické destinace*. In COT Business, 2005. ISSN 1212-4281.
- [24] WOODS, M., DEEGAN, J. *A Warm Welcome for Destination Quality Brands: The Example of the Pays Cathare region*. In International Journal of Tourism Research, 2003, č. 5, s. 269-282.

Kontakt na autora

doc. Ing. Ida Vajčnerová, Ph.D.

Ústav marketingu a obchodu/Provozně ekonomická fakulta

Mendelova univerzita v Brně

Zemědělská 1

61300 Brno

Česká republika

T: (+420) 545132397

E: ida.vajcnerova@mendelu.cz

Charakteristika autora

Doc. Ing. Ida Vajčnerová, Ph.D. působí na Ústavu marketingu a obchodu Provozně ekonomické fakulty Mendelovy univerzity v Brně. Věnuje se pedagogické a vědeckovýzkumné činnosti v oblasti destinačního managementu, podnikání v cestovním ruchu a problematice kvality služeb cestovního ruchu.

doc. Ing. Kateřina Ryglová, Ph.D.
Ústav marketingu a obchodu/Provozně ekonomická fakulta
Mendelova univerzita v Brně
Zemědělská 1
61300 Brno
Česká republika
T: (+420)545132327
E: katerina.ryglova@mendelu.cz

Charakteristika autora

Doc. Ing. Kateřina Ryglová, Ph.D. působí na Ústavu marketingu a obchodu Provozně ekonomické fakulty Mendelovy univerzity v Brně. Věnuje se oblasti cestovního ruchu, marketingu, problematice spokojenosti zákazníka a kvality služeb cestovního ruchu.

Zpracování dat z oblasti cestovního ruchu užitím Giniho koeficientu a analýzy hlavních komponent

Abstrakt: V tomto článku jsou uvedeny konstrukce Lorenzovy křivky a vzorce pro výpočet Giniho koeficientu v diskrétním případě rozdělení standardu. Je prezentován postup vedoucí ke snížení dimenze sledovaných datových souborů příjezdového cestovního ruchu použitím analýzy hlavních komponent. Hlavním cílem tohoto článku je příspěvek k exaktnějšímu zpracování dat aplikací vhodných statistických metod. Výsledky analýz mohou následně sloužit ke zjištění vývoje cestovního ruchu v globálním i regionálním měřítku.

Klíčová slova: diskrétní rozdělení standardu, Giniho koeficient, Lorenzova křivka, latentní proměnná, analýza hlavních komponent, turismus

Data Processing from Field of Tourism Using Gini Coefficient and Principal Component Analysis

Abstract: In this article are presented the Lorenz curve construction, together with Gini coefficient calculation formulas in discrete cases of distribution of standard. A dimension reduction technique for considered arrival tourism data is also presented by means of principal component analysis. The main objective of this article is contributing to more exact data processing by means of proper statistical methods. The results of analyses can consecutively serve to detect the time behaviour of tourism in global and regional measure.

Key words: discrete distribution of standard, Gini coefficient, Lorenz curve, latent variable, principal component analysis, tourism

JEL Classification: C18, L83

Úvod

V současné době jsou k dispozici rozsáhlé datové soubory z oblasti cestovního ruchu (viz např. Český statistický úřad (ČSÚ), Evropský statistický úřad (Eurostat), [3]). K posouzení vlastností těchto souborů je účelné jejich další zpracování vhodnými matematicko-statistickými metodami. Přitom lze využít rozsáhlého softwarového zpracování numerické realizace těchto metod. V článku je ukázáno, jak u souborů vykazujících nerovnost (diverzifikaci) lze tuto nerovnost kvantifikovat užitím Giniho koeficientu (stručně označovaného G-koeficient). Dále je užitím analýzy hlavních komponent (metody hlavních směrů) řešena otázka snížení dimenze proměnných datové matice cestovního ruchu. Pro sledované soubory dat se obě metody ukázaly jako vhodné a vzájemně se doplňující.

Materiál a metody

Diskrétní rozdělení standardu

Škálu veličin, vykazujících nerovnost v základním souboru (např. příjem, důchod, počty zaměstnanců podniku) nazveme souhrnně standardem. Standard je vždy kvantifikován. Je-li množina jeho hodnot konečná (resp. spočetná), mluvíme o diskrétním rozdělení standardu. V dalším (až na výjimku v závěru odstavce) předpokládáme, že soubor je konečný, jeho rozsah není příliš velký a data nemají náhodný charakter. Tento případ je v praxi častý.

Buď dán uspořádaný soubor standardu $\{s_i\}$, $i = 1, 2, \dots, n$, $s_i \leq s_{i+1}$,¹ $s_0 = 0$. Lorenzovou křivkou (dále označovanou jako L-křivka) daného souboru $\{s_i\}$ nazveme po částech

lineární funkci (viz obr. 1), spojující body $[0, 0]$, $\left[\frac{i}{n}, \frac{s_1 + s_2 + \dots + s_i}{\bar{s}} = L\left(\frac{i}{n}\right)\right]$, $i = 1, 2, \dots, n$,

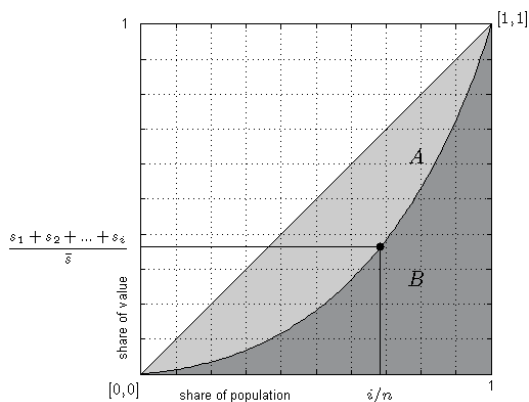
kde $\bar{s} = \sum_{i=1}^n s_i$. Protože pro všechna i platí $\frac{s_1 + s_2 + \dots + s_i}{\bar{s}} \leq \frac{i}{n}$, leží body L-křivky pod

úhlopříčkou $[0, 0]$, $[1, 1]$ jednotkového čtverce z obrázku 1. Dále $\Delta_i \leq \Delta_{i+1}$ (kde $\Delta_i =$
 $= L\left(\frac{i}{n}\right) - L\left(\frac{i-1}{n}\right) = \frac{s_i}{\bar{s}}$), a tedy L-křivka je konvexní. Zřejmě číslo $100 i/n$ udává % podíl

základního souboru, číslo $100L(i/n)$ udává odpovídající % podíl standardu. Čím je L-křivka blíže úhlopříčce, tím je rozdělení standardu rovnoměrnější, čím je blíže odvěsnám, tím je standard více diferencován.

¹ Tento předpoklad má zásadní význam pro konstrukci L-křivky (viz dále); základní soubor musí být seřazen do neklesající posloupnosti hodnot standardu.

Obrázek 1: Lorenzova křivka – diskrétní případ



Zdroj: vlastní zpracování

Giniho koeficient

Giniho koeficient vyjadřuje míru diverzifikace. Je dán hodnotou zlomku

$G = \frac{A}{A+B} = 2A = 1 - 2B$; čísla A a B označují obsahy ploch z obrázku 1.

Zřejmě $G \in (0,1)$; $G = 0$ odpovídá absolutní rovnosti, $G = 1$ maximální nerovnosti. Plocha obrázku B je tvořena lichoběžníky, tedy

$$\begin{aligned}
 G &= 1 - 2 \frac{1}{2n} \left[2 \left(\frac{s_1}{\bar{s}} + \frac{s_1 + s_2}{\bar{s}} + \dots + \frac{s_1 + s_2 + \dots + s_n}{\bar{s}} \right) - 1 \right] = \\
 &= \frac{1}{n} \left(n + 1 - 2 \frac{\sum_{i=1}^n (n+1-i)s_i}{\bar{s}} \right), \text{ tj. } G = \frac{2 \sum_{i=1}^n i s_i}{n \bar{s}} - \frac{n+1}{n}. \tag{1}
 \end{aligned}$$

Vzorec (1) lze nazvat výpočtovým vzorcem G-koeficientu.

Jsou-li $\left[\frac{i}{n}, L\left(\frac{i}{n}\right) \right], \left[\frac{i+j}{n}, L\left(\frac{i+j}{n}\right) \right]$ body L-křivky, potom číslo j/n udává relativní přírůstek základního souboru a číslo $\frac{s_{i+1} + s_{i+2} + \dots + s_{i+j}}{\bar{s}}$ značí odpovídající relativní přírůstek standardu (tedy L-křivka jako důsledek sumace vykazuje aditivitu). Je-li rozsah souboru příliš velký, lze výpočet zjednodušit tak, že vhodně vybereme jen některé body L-křivky a plochu B opět (nejsnadněji) spočteme lichoběžníkovou metodou. Označíme-li vybrané body L-křivky $[x_j, L(x_j)]$, $j = 1, 2, \dots, k$ a přitom $x_0 = 0$ a $x_k = 1$, $L(x_0) = 0$, $L(x_k) = 1$, potom zřejmě

$$G = 1 - \sum_{j=1}^k (x_j - x_{j-1})(L(x_j) + L(x_{j-1})).$$

Uvedme ještě dvě důležitá vyjádření G-koeficientu. Jsou-li známy pravděpodobnosti $P(s_i)$ uspořádaného souboru $\{s_i\}_{i=1}^n, s_i < s_{i+1}$ standardu, potom

$$G = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n P(s_i)(F_{i-1} + F_i)}{F_n}, \text{ kde } F_0 = 0,$$

$$F_i = \sum_{j=1}^i P(s_j)s_j.$$

Je-li ze základního souboru proveden náhodný výběr $S = \{s_i\}_{i=1}^n$ a je označen tak, že je uspořádan ($s_i \leq s_{i+1}$), potom statistika

$$G(s) = \frac{1}{n-1} \left(n+1 - 2 \frac{\sum_{i=1}^n (n+1-i)s_i}{\sum_{i=1}^n s_i} \right) = 1 - \frac{2}{n-1} \left(n - \frac{\sum_{i=1}^n i s_i}{\sum_{i=1}^n s_i} \right) \quad (2)$$

je konzistentní odhad G-koeficientu základního souboru (více viz [2]). Vzorec (2) je modifikací vzorce (1).

Konstrukce Lorenzovy křivky a výpočet Giniho koeficientu pro spojitý případ rozdělení standardu nelze z hlediska rozsahu do tohoto příspěvku zahrnout. Z literatury, zabývající se kvantifikací diverzifikace, uvedme např. [1], [2], [6] a [10].

Analýza hlavních komponent

Následující příklad datových matic (z oblasti cestovního ruchu) posoudíme jednak z hlediska diverzifikace a dále užitím analýzy hlavních komponent (PCA) – jednoho z mnoha lineárních modelů vícerozměrných statistických metod. Z literatury uveďme např. [4].

Metoda PCA snižuje dimenzi souboru konstrukcí menšího počtu nových (latentních) proměnných, které přibližně vysvětlují chování celého souboru.

Nástin algebraického modelu PCA

Bud' dán náhodný vektor $\mathbf{x}^T = (X_1, X_2, \dots, X_r)$; necht' jeho n realizací tvoří výběrovou matici X typu (n, r) . Matice $C = \frac{1}{n-1} X_c^T X_c$ (X_c označuje centrovanou matici k X , X^T označuje transpozici) je příslušná výběrová kovarianční matice podobností. C je symetrická, pozitivně semidefinitní, její vlastní čísla jsou nezáporná.

Lineární transformace $Y = \mathbf{a}^T \mathbf{x}$ náhodného vektoru \mathbf{x} má výběrový rozptyl $C_y = \mathbf{a}^T C \mathbf{a}$. První latentní proměnná (hlavní komponenta) – LV je pak veličina

$$Y_1 = \mathbf{a}_1^T \mathbf{x},$$

kde vektor \mathbf{a}_1 je jednotkový a maximalizuje rozptyl $\mathbf{a}_1^T C \mathbf{a}_1$. Vektor \mathbf{a}_1 je řešením vázaného extrému $\max_{\mathbf{a}^T \mathbf{a} = 1} \mathbf{a}^T C \mathbf{a}$ za podmínky $\mathbf{a}^T \mathbf{a} = 1$. Derivací Lagrangeovy funkce $\mathbf{a}^T C \mathbf{a} - \lambda(\mathbf{a}^T \mathbf{a} - 1)$ podle \mathbf{a} máme

$$(C - \lambda E) \mathbf{a} = \mathbf{0}. \tag{3}$$

Rovnice (3) je úloha na vlastní čísla a vlastní vektory matice C . Násobíme-li v (3) vektorem \mathbf{a}^T (zleva), máme $\lambda = \mathbf{a}^T C \mathbf{a}$. První hlavní komponenta je tedy dána vlastním vektorem \mathbf{a}_1 úlohy (3) odpovídající největšímu vlastnímu číslu λ_1 . Vektor \mathbf{a}_1 tedy udává „směr“, ve kterém je výběrový rozptyl maximální (což je z geometrického hlediska ekvivalentní minimalizaci kvadratické odchylky modelu). Výběrový protějšek hlavní komponenty Y_1 je vektor \mathbf{y}_1 o n složkách.

Analogicky lze získat další komponenty Y_j odpovídající vlastním číslům λ_j a příslušným vlastním vektorům \mathbf{a}_j , tak, že tato tvoří ortonormální soustavu. Datovou matici lze při

metodě PCA aproximovat jen několika prvními hlavními komponentami, čímž snížíme dimenzi původních dat.

Význam jednotlivých hlavních komponent (označme je c_j) a odpovídajících vlastních vektorů na reprezentaci původních dat lze uvažovat jako podíl j -tého vlastního čísla k součtu všech r vlastních čísel uvažované kovarianční matice, tj. podle vzorce

$$c_j = \frac{\lambda_j}{\sum_{j=1}^r \lambda_j}. \quad (4)$$

Výsledky a diskuze

Pro sledování nerovnoměrnosti byla vybrána data cestovního ruchu v ročních časových řadách. Jedná se o data týkající se výjezdů českých návštěvníků (rezidentů) do nejnavštěvovanějších evropských států. Nerovnoměrnost je dále porovnána s celkovou návštěvností těchto států všemi nerezidenty (uvažování jsou evropští i mimoevropští návštěvníci).

Výjezdy českých návštěvníků jsou definovány jako delší cesty, tj. s délkou trvání přesahující 3 noci. Tyto údaje jsou přístupné na stránkách Českého statistického úřadu, viz [8]. Vzhledem ke skutečnosti, že byla v roce 2009 změněna metodika šetření, je tato studie zaměřena na data zjištěná do roku 2008 včetně. Ke zjištění počtu všech nerezidentů navštěvujících tyto destinace byla využita databáze Eurostat [9] s volbou počtu příjezdů do hromadných ubytovacích zařízení. Tato data jsou s údaji o výjezdech českých rezidentů v absolutních číslech porovnatelná jen do určité míry. Mohou však sloužit jako užitečný podklad pro sledování změn trendů návštěvnosti. Při sběru všech těchto informací je pro členské státy Evropské unie platná směrnice 95/57/ES [7] o sběru statistických informací z oblasti cestovního ruchu.

Při zpracování vstupních matic dat X , kde v řádcích vystupují pozorování (jednotlivé roky) a ve sloupcích proměnné (státy), je využito rozmezí let 2003 – 2008. Oba datové soubory jsou pro jednotlivé roky transformovány na jednotkovou návštěvnost; tato data jsou uvedena v Tabulkách 1 a 2.² Pro následující analýzu lze tedy každé období charakterizovat shodným významem. Pomocí vybraných ukazatelů byla nejprve studována nerovnoměrnost. K doplnění informací o hodnotách Giniho koeficientu a tvaru Lorenzovy křivky jsou studovány trendy ve vývoji návštěvnosti sledovaných států analýzou hlavních komponent. Numerické výpočty byly provedeny v prostředí Matlab. Při grafickém

² Ve výčtu států je užito kódů Evropské unie.

zpracování Lorenzovy křivky je využito modifikace programu *gini* [5]. Programy pro numerickou realizaci Giniho koeficientu a metody PCA byly sestaveny autory článku.

Tabulka 1: Výjezdový cestovní ruch českých návštěvníků

	SK	HR	IT	EL	AT	UK	ES	FR	BG	HU	DE
2003	0,222	0,275	0,140	0,086	0,046	0,019	0,063	0,058	0,021	0,019	0,053
2004	0,155	0,291	0,135	0,058	0,085	0,026	0,061	0,066	0,034	0,032	0,058
2005	0,223	0,244	0,158	0,081	0,072	0,023	0,049	0,046	0,033	0,016	0,055
2006	0,193	0,250	0,160	0,101	0,084	0,034	0,052	0,042	0,021	0,022	0,041
2007	0,213	0,237	0,151	0,091	0,061	0,055	0,060	0,055	0,028	0,027	0,022
2008	0,215	0,202	0,174	0,085	0,078	0,048	0,045	0,045	0,040	0,037	0,031

Zdroj: ČSÚ a vlastní výpočty

Tabulka 2: Příjezdový cestovní ruch nerezidentů

	SK	HR	IT	EL	AT	UK	ES	FR	BG	HU	DE
2003	0,008	0,033	0,195	0,038	0,091	0,088	0,204	0,219	0,008	0,016	0,102
2004	0,007	0,034	0,196	0,035	0,089	0,094	0,194	0,218	0,009	0,017	0,108
2005	0,008	0,034	0,194	0,038	0,087	0,097	0,191	0,214	0,010	0,018	0,110
2006	0,008	0,032	0,199	0,037	0,085	0,101	0,208	0,190	0,010	0,016	0,114
2007	0,008	0,033	0,200	0,042	0,085	0,098	0,205	0,189	0,010	0,016	0,114
2008	0,008	0,033	0,198	0,042	0,090	0,092	0,207	0,185	0,011	0,017	0,117

Zdroj: Eurostat a vlastní výpočty

Hodnoty Giniho koeficientů zjištěné podle vztahu (1) jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 3: Giniho koeficienty

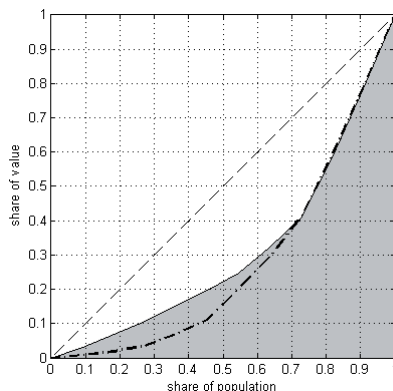
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Čeští návštěvníci	0,508	0,436	0,482	0,474	0,453	0,420
Zahr. návštěvníci	0,513	0,507	0,500	0,502	0,497	0,493

Zdroj: vlastní výpočty

Ukázka Lorenzovy křivky pro rok 2008 je uvedena na obrázku 2.

Obrázek 2: Lorenzova křivka (rok 2008)

(Plná čára s výplní odpovídá zastoupení českých návštěvníků; čerchovaná čára značí celkový počet nerezidentů.)



Zdroj: vlastní zpracování

Lze konstatovat, že v průběhu sledovaných let dochází v obou uvažovaných datových souborech k mírnému snižování nerovnoměrnosti, což je z hlediska cestovního ruchu žádoucí jev. Téměř výhradně kontinuální pokles nerovnoměrnosti je zřejmý u celkového počtu zahraničních návštěvníků v uvažovaných destinacích. Z hlediska výjezdů českých návštěvníků je tento pokles přerušen rokem 2005. Analýzou transformovaných vstupních dat (viz Tabulka 1) můžeme říci, že rok 2005 je poznamenán zejména výrazným snížením návštěvnosti Chorvatska a současně vzrůstem návštěvnosti Slovenska, českými turisty nejnavštěvovanějších destinací. Chorvatsko vykazuje v rozmezí let 2004 – 2008 významný pokles počtu českých návštěvníků, který má vliv na tvar Lorenzovy křivky.

Analýza hlavních komponent byla využita pro zjištění vztahů mezi uvažovanými proměnnými. Jsou sledovány trendy vývoje návštěvnosti vybraných států v časové řadě hodnot. Oba datové soubory se ukázaly pro danou analýzu jako vhodné a výsledky této analýzy mohou tedy sloužit ke snížení dimenze původních datových matic. Spolu s podílem prvních dvou latentních proměnných na rozptylu byly sledovány i koeficienty těchto proměnných (viz Tabulka 4). Vzhledem k užití kovarianční matice podobností jsou v analýze hlavních komponent významněji postiženy státy, které vykazují vyšší návštěvnost. Vlastnosti takových států lze v grafickém znázornění Lorenzovy křivky sledovat napravo na ose x .

Tabulka 4: Koefficienty PCA

	Čeští návštěvníci		Zahr. návštěvníci	
	LV#1	LV#2	LV#1	LV#2
c_j (%)	60,98	23,60	85,32	9,46
SK	-0,455	-0,662	-0,012	-0,010
HR	0,701	-0,264	0,013	0,052
IT	-0,293	0,163	-0,113	0,026
EL	-0,228	-0,154	-0,124	-0,090
AT	0,031	0,518	0,068	-0,228
UK	-0,228	0,251	-0,123	0,549
ES	0,116	-0,107	-0,305	-0,718
FR	0,167	-0,022	0,885	-0,063
BG	-0,043	0,175	-0,044	0,099
HU	-0,026	0,230	0,026	0,061
DE	0,258	-0,126	-0,272	0,320

Zdroj: vlastní výpočty

Z hlediska výjezdů českých návštěvníků lze na první latentní proměnné sledovat zejména rozdílný trend v návštěvnosti Slovenska a Chorvatska. Můžeme říci, že zatímco Chorvatsko v uvedeném časovém rozmezí let 2003 – 2008 ztrácí významný počet návštěvníků, Slovensko svůj trend návštěvnosti drží v relativně vysokých mezích (viz transformovaná vstupní data). Je rovněž zřejmý vzrůst návštěvnosti Itálie. Druhá latentní proměnná ukazuje rozdílný vývoj návštěvnosti Slovenska a Rakouska v jednotlivých letech. Cestovní ruch týkající se nerezidentů navštěvujících vybrané destinace je ovlivněn zejména klesajícím trendem návštěvnosti Francie a mírným vzrůstem návštěvnosti Německa a Španělska.

Přehled dalších možností sledování míry diverzifikace v cestovním ruchu přehledně poskytuje publikace [3]. Pozornost lze např. zaměřit na globální příjezdový a výjezdový cestovní ruch evropských států či diverzifikaci počtu zahraničních návštěvníků České republiky v jednotlivých krajích.

Závěr

V článku jsou metodami popisu diverzifikace a PCA vyhodnoceny výběrové datové matice z oblasti cestovního ruchu. Tyto metody lze rovněž aplikovat na data z mnoha jiných oblastí ekonomie. Uvedme, že ke studiu ekonomických zákonitostí lze s dobrými výsledky použít další metody multivariační analýzy (např. kanonickou korelační analýzu či metodu parciálně nejmenších čtverců), jejichž vývoj není zdaleka ukončen. Použitím těchto metod a interpretací jejich výsledků lze získat důležité závěry o vlastnostech sledovaných statistických souborů.

Literatura

- [1] Atkinson, A. B.: On the measurement of inequality. *J. Econ. Theory* 2, 1970, s. 244-263. ISSN: 0022-0531.
- [2] Deaton, A.: *The analysis of household surveys*. The John Hopkins University Press. Baltimore 1997. ISBN: 978-0-8018-5254-1.
- [3] Franke, A. a kol.: *Statistiky cestovního ruchu*. Wolters Kluwer. Praha 2012. ISBN: 978-80-7357-717-9.
- [4] Krzanowski, W. J.: *Principles of multivariate analysis: A user's perspective*. 2. vydání, University Press. Oxford 2000. ISBN: 978-0-1985-0708-6.
- [5] Lengwiler Y.: Gini. Matlab fileexchange, 2010. Dostupné na: <http://www.mathworks.com/matlabcentral/fileexchange/28080-gini-coefficient-and-the-lorentz-curve>, staženo 14. 7. 2012.
- [6] Sen, A.: *On economic inequality*. Clarendon Press. Oxford 1973. ISBN: 978-0-1982-8182-5.
- [7] Směrnice Rady 95/57/ES ze dne 23. listopadu 1995 o sběru statistických informací v oblasti cestovního ruchu. (Council Directive 95/57/EC of 23 November 1995 on the collection of statistical information in the field of tourism.)
- [8] URL: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru40_cr, staženo 11. 7. 2012.
- [9] URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database, staženo 11. 7. 2012.
- [10] Xu, K.: How has the literature on Gini's index evolved in the past 80 years? *China Economic Quarterly* 2, 2003, s. 757-778. Dostupné na: <http://economics.dal.ca/RePEc/dal/wparch/howgini.pdf>, staženo 2. 6. 2012.

Kontakt na autory a jejich charakteristika:

prof. Ing. Petr Semeniuk, CSc.

Katedra ekonomie a ekonomiky
Vysoká škola hotelová v Praze
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika

prof. Ing. Petr Semeniuk, CSc. přednáší v předmětech Podniková ekonomika, Finanční řízení podniku a Management. Odborné zaměření: podniková ekonomika, management.

Ing. Lukáš Malec, Ph.D.

Katedra matematiky a statistiky
Vysoká škola obchodní v Praze
Spálená 76/14
110 00 Praha 1
Česká republika

Ing. Lukáš Malec, Ph.D. přednáší v předmětech Statistika, Kvantitativní metody a Finanční matematika. Odborné zaměření: aplikace vícerozměrných statistických metod v ekonomii.

doc. RNDr. Miloslav Malec, CSc.

Katedra ekonomie a ekonomiky
Vysoká škola hotelová v Praze
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika

doc. RNDr. Miloslav Malec, CSc. přednáší v předmětu Kvantitativní metody. Odborné zaměření: role matematického aparátu v popisu ekonomických zákonitostí.

Pavla Burešová

Vzdělávací model pro vysokoškolskou úroveň hotelnictví a gastronomie

***Abstrakt:** Vzdělávání pro vysokoškolskou úroveň hotelnictví a gastronomie umožňuje modifikace v rámci studijního programu – s ohledem na požadavky profesního prostředí. Na základě výsledků šetření jsou definovány kompetence, které jsou od absolventů vyžadovány zaměstnavateli zkoumaného odvětví. Klíčové kompetence se odvíjejí od sociálních a interpersonálních dovedností, od empatie, motivačních schopností, komunikačních dovedností, multikulturní tolerance. Mezi základní odborné kompetence patří systematická metoda, kritičnost, analyticitá, organizační dovednosti, kreativita a pozornost pro detail, umění predikce, smysl pro vytyčení a naplnění cílů. Zásadní pro obor jsou intrapersonální kompetence – sebereflexe, sebevědomí, příkladná sebekázeň.*

***Klíčová slova:** gastronomie, hotelnictví, dovednosti, vzdělávání*

The Educational Model for Higher Levels of Hospitality and Gastronomy

***Abstract:** The education for higher levels of hospitality and catering allows modifications within the study program – with regard to the requirements of professional environments. Based on survey results, it was defined competencies of graduates, which are required by employers of surveyed industries. Key competencies are derived from social and interpersonal skills, empathy, motivational skills, communication skills, multicultural tolerance. Systematic method, criticality, analyticity, organizational skills, creativity and attention to detail, the art of prediction, the sense of definition and setting objectives are essential expertise. Intra personal skills are crucial for the field – self-reflection, self-confidence, self-discipline.*

***Key words:** education, gastronomy, hotel industry, skills*

***JEL Classification:** 123*

Úvod

Hotelnictví a gastronomie jsou v České republice mladými a stále se vyvíjejícími studijními obory s krátkou působností a s mnoha neujasněnými aspekty a stanovisky. Studijní program Gastronomie, hotelnictví a turismus vyučuje pouze na jedné veřejné vysoké škole univerzitního typu a na čtyřech soukromých vysokých školách. V zahraničí má vysokoškolské vzdělávání v hotelovém podnikání přece jen delší tradici a také jiný společenský status. Ve Švýcarsku, či ve Spojeném království také u nás se v současné době začíná uplatňovat systém deskriptorů pro jednotlivé studijní programy, které mají vazby na profil absolventa, ale zároveň mají adresně definováno komu je obor určen – požadavky na uchazeče. Přehled nejlépe hodnocených vysokých hotelových škol na světě uvádí 51 uznávaných univerzit, které nabízejí oborově zaměřené vzdělávání pro hotelnictví a gastronomii [8]. Nejčastěji jsou zastoupeny univerzity z Velké Británie a z USA, osm ze Švýcarska, šest škol se nachází v Nizozemsku, další v Číně, Francii, Španělsku, JAR, Novém Zélandu Austrálii, Indii a Spolkové republice Německo. Vysokých škol, které poskytují vzdělávání ve studijních oborech orientovaných na hotelnictví a gastronomii je po světě mnohem víc, ale mohou se dále lišit podle specializací na instituce, které jsou součástí potravinářských, či manažersky zaměřených vysokých škol a kolejí neuniverzitního typu.

Vzdělávací potřeby ve zkoumaném oboru zkoumali odborníci v USA, ale také v Evropě. Mnohé zahraniční studie např. Breiter, D.; Clements, Ch. (1996); Reigel, C. (2008) se shodují v tom, že hotelové a gastronomické vzdělávání stojí na třech základních výstupech ze vzdělávání, kterými jsou znalosti, dovednosti a způsobilosti. Z uvedených – konkrétně definovaných deskriptorů vycházejí koncepce vzdělávacích programů a oborů tak, aby odrážely současné, ale zejména budoucí potřeby.

Cílem řešené problematiky je definovat klíčové kompetence absolventů ve studijním oboru zaměřeném na hotelnictví a gastronomii.

Vzdělávání podle kompetencí

Stále častěji se hovoří o zlepšení prostupnosti mezi teoretickými znalostmi a způsobilostí umět je maximálně využívat v praktických životních situacích. „*Cílem vzdělávání podle kompetencí je, aby učící se jedinec byl schopen efektivně zvládat situace a úkoly, které bude aktuálně, či ve vzdálené budoucnosti řešit a aby se postupně stával autonomnějším při dosahování různých osobních i společenských cílů*“ (Veteška; Tureckiová, 2008, s. 36).

V odborné literatuře se lze setkat s mnoha druhy kompetencí – M. Beneš (2008, s. 17) uvádí k pojetí kompetencí za nezbytnost zohlednit dva požadavky na jejich nositele, které se vzájemně překrývají: „*Kompetence mají zaručit jednání v reálných situacích, a jejich získání vyžaduje značný podíl výcviku, opakování, použití v různorodých reálných*

situacích.“ (Beneš 2008, str. 17). Vybavení kompetencemi se zde nevztahuje jen ke znalostem, dovednostem a schopnostem, ale hlavně na způsobilost a dispozici umět osvojené vhodně použít. Kompetence podle autora silně souvisí s motivací ve vztahu k výkonu činnosti v určitém týmu a sebejistotou. Kompetence navazují na psychologické a sociální aspekty.

Pojem kompetence je rozdílně interpretován nejen mnoha různými autory, ale významnou roli v této terminologické nejednotnosti podporují matoucí výklady v různých jazykových mutacích. V angličtině je užíváno dvou výrazů různých pojetí: výraz „competency“ a také výraz „competence“. Termín „competency“ se vztahuje k nějaké osobě, k rysům jejího chování či k vnitřní kvalitě jednotlivce, podmiňující jeho přiměřený výkon. Takto pojatý výraz představuje schopnost člověka dobře, precizně a rychle pracovat. Anglický výraz „competence“ oproti prvnímu výrazu představuje pojem, který odráží pracovní oblast, pro kterou má daná osoba oprávněnost k výkonu, ale zároveň je způsobilá ji vykonávat. Tento pojem tedy označuje způsobilost, kvalifikaci, kompetentnost a potenciál, které jsou vyžadovány v určité pracovní pozici.

S pojmem kompetence jsou spojovány také další pojmy, jako je například pracovní způsobilost a kvalifikace. Pracovní způsobilost podle Bedrnové a Nového (2002, s. 334) *„vyjadřuje všechny stránky připravenosti člověka přiměřeně zvládat pracovní úkoly v rámci určitého pracovního zařazení. Zahrnuje znalosti, dovednosti a zkušenosti člověka, jeho všeobecný rozhled a morálku a rovněž osobní vlastnosti a postoje“.*

Pracovní způsobilost představuje určitý souhrn odborné a zdravotní způsobilosti, která je vyžadována pro výkon profesních činností v rámci určité pracovní pozice (Veteška; Tureckiová, 2008). Z výše uvedeného srovnání je patrné, že kompetence je relativně složitý pojem, u jehož výkladu stále panuje značná nejednotnost.

Armstrong popisuje čtyři skupiny řídicích kompetencí: *„usměrňování podřízených, řízení cílů a kroků, řízení lidských zdrojů a také vedení“* (Armstrong, 1999, s. 194). Zmíněný autor pokračuje v rozlišení kompetencí na: personální, behaviorální, prahové a výkonové. Ze základních osobnostních vlastností jedince, které se odrážejí do jeho pracovních výkonů (zahrnují zhruba schopnosti, dovednosti a vědomosti na jedné a motivační dispozice s morálně volnými vlastnostmi na druhé straně) vycházejí kompetence personální. Kompetence, které jsou označovány jako behaviorální, se vztahují k chování a zejména k jeho výsledkům bez zřetele na faktory, které je subjektivně podmiňují. Ty se odvozují jednak z chování pracovníka na určité pozici, které je očekáváno a jednak z očekávaného výkonu a jeho výsledků. Schopnosti vedení, jednání s lidmi, zaměření na úspěch, to vše zahrnují kompetence, které umožňují naplnění určité profesní role (očekávané chování). Většinou se uplatňují při výběru pracovníků, při personálním rozvoji a také při řízení pracovního výkonu. Tyto kompetence mohou být zahrnuty v různých normách a stejně tak v profesních standardech (Armstrong, 1999).

Nezbytný základ pro dosahování pracovního výkonu bez rozlišení vysoce výkonných a nevykonných pracovníků tvoří prahové kompetence. Mezi oběma typy pracovníků rozlišují výkonové kompetence. Při výběru nových zaměstnanců může být využito vymezení špičkové úrovně výkonových kompetencí, například jako model pro hodnocení pracovníků nebo pro rozvíjení jejich kariéry (Paulík, 2005). Kompetence sociální lze definovat jako souhrn znalostí, dovedností a schopností náležející kvalitě sociálního chování.

Klíčové kompetence

Klíčové kompetence definuje Paulík (2005) jako ty, které souvisejí s předpoklady pro výkon profese. *„Koncem devadesátých let 20. století byl pojem klíčové kompetence spojován s kvalitou a efektivitou vzdělávání. Na základě doporučení Evropské unie rozumíme pojmem klíčové kompetence soubor vědomostí, zručností a postojů potřebných pro uplatnění se na trhu práce“* (Poláková, 2006, s. 7). Myšlenka klíčových kompetencí je základním krokem v rozvíjení osobnosti v rámci výchovy a dalšího vzdělávání, tedy konceptem kompetence, nikoliv konceptem vzdělávání. Klíčové kompetence samy o sobě jsou obsahově neutrální, neboť jsou použitelné na libovolný obsah. Jejich zprostředkování je však vždy vázáno na konkrétní obsah. Příkladem mohou být strategie řešení konfliktu v hotelu, kterým se lze naučit pouze při navození konkrétní situace mezi zaměstnanci či řešení stížností hostů. *„Nabývání klíčových kompetencí je celoživotní proces, který je udržován dynamikou nového učení a přeučování“* (Belz; Siegrist, 2001, s. 27).

Odborné znalosti

Národní kvalifikační rámec rozlišuje znalosti široké a hluboké. Základním principem charakteru šířky a hloubky odborných znalostí je úroveň studia. Široké znalosti vycházejí ze sekundárních pramenů oboru a předpokládá se jejich uplatnění v praxi. Uplatnění tohoto principu můžeme sledovat ve všech zahraničních vysokých školách, kde se dbá na důsledné propojení získaných znalostí a dovedností s konkrétní činností zejména na bakalářském studiu. Rozvíjet znalosti při cvičení a případně na praxi pod odborným vedením je jednou ze základních způsobů nabývaných v prvním cyklu, pro toto vymezení je kategorie širokých znalostí zásadní. Zahraniční zkušenosti vykazují velmi dobré výsledky s využíváním jasně stanovených znalostí nejen v oboru, ale také v každém předmětu. Široké znalosti předpokládají především prosté porozumění, schopnost bezprostřední aplikace, případně také analýzy. Vhodné vymezení a definování je základem pro hodnocení na příkladu jsou uvedeny výstupy znalostí předmětu gastronomické služby – absolvent dovede vysvětlit principy a metodiku přípravy pokrmů a nápojů s ohledem na technologie a uplatňování standardů hygieny a kvality.

Hluboké znalosti jsou charakteristické pro magisterský stupeň studia a vztahují se k určitému výseku oboru nebo oblasti vzdělávání ve své šíři. Hlavním předpokladem je, že se opírají jak o sekundární prameny, tak o výsledky vlastní tvůrčí činnosti (dovednost získávat nové poznatky pokročilými výzkumnými postupy oboru je jedním ze znaků druhého cyklu, pro který jsou hluboké znalosti charakteristické). U hlubokých znalostí je typická převaha vyšší míry schopností porozumění v podobě analýzy, syntézy a evaluace – viz příklad u předmětu management turismu: posluchač umí vyjádřit základní principy financování turismu a určit jeho dostupné zdroje, je schopen identifikovat ekonomické dopady turismu včetně základních aktuálních statistik s pomocí dostupných nástrojů (satelitní účet turismu).

Systematické znalosti jsou charakteristické pro třetí cyklus – doktorské studium – a jsou založeny na dominanci schopnosti evaluace a vztahují se ke schopnosti propojit vysokou míru specializovaného poznání (hluboké znalosti) s dostupnými vědeckými poznatky a teoriemi. Ve spojení se znalostmi se využívá i další kategorie porozumění, která označuje požadavek, aby zvládnutí znalostí bylo na úrovni umožňující více než pouhé reprodukování a tedy graduje v kontextu toho, co je nutné pro funkční používání horizontálně souvisejících dovedností a způsobilostí.

Odborné dovednosti

Odborná dovednost je schopnost pro praktické využití odborné znalosti. Nejde tedy např. o to, jaké teorie absolvent předmětu umí vyjmenovat či popsat, ale jak je umí využívat – v jakém rozsahu a na jaké úrovni je schopen s nimi pracovat. Například výstupem dovedností z předmětu nápojové gastronomie je: posluchač umí používat senzorkou analýzu při zkoumání vlastností nápojů. Dovede analyticky posoudit kvalitu a vyloučit negativní vlastnosti nápoje.

Výzkumnými postupy v rámci kategorie dovedností rozumíme všechny postupy poznávání založené na vědecké metodě, i když nejsou použity v úzce chápaném akademickém kontextu. Nemusí se tudíž jednat pouze o výzkum a vývoj jako takový, ale i praktické užití postupů, jako jsou technologie zpracování pokrmů, metody menu engineeringu apod. Úroveň „základní“ a „pokročilou“ zde chápeme ve vztahu k plnění funkce pro konkrétní dovednost. Dovednost provádět vědecký výzkum v plném rozsahu, včetně tvorby a vyhodnocování teorií, konceptů a metod, se očekává až na úrovni třetího cyklu. Stupeň pokročilosti zvládaných výzkumných postupů, prokázaný při ukončení druhého cyklu, má být takový, aby umožnil zahájení studia ve třetím cyklu.

Obecné způsobilosti (kompetence)

Obecné způsobilosti vyjadřují míru samostatnosti a odpovědnosti, při které je držitel kvalifikace schopen uplatňovat odborné znalosti a odborné dovednosti. Označení „obecné“ označuje předpoklad společného rozsahu způsobilosti vymezenými národními deskriptory jednotlivých kvalifikačních úrovní pro celé terciární vzdělávání. Obecné způsobilosti představují základnu pro stavbu profilů jednotlivých kvalifikací při formulaci předpokládaného uplatnění absolventů. Obecné způsobilosti mají v rámci horizontálních vazeb v kvalifikačním rámci (propojení znalostí, dovedností a způsobilostí v rámci téže kvalifikační úrovně) důležitý význam tím, že vyjadřují kontext, avšak činí tak ve formě samostatně pozorovatelných výstupů z učení, jejichž naplňování kurikulem studijního programu je neméně závažné, než je tomu u znalostí a dovedností. Ve vymezení jednotlivých očekávaných výstupů z učení se gradace v národních deskriptorech promítá přímo do jejich formulace.

Pokud národní deskriptory požadují, aby absolvent studijního programu na každé jednotlivé kvalifikační úrovni byl schopen používat své odborné znalosti, odborné dovednosti a obecné způsobilosti v alespoň jednom cizím jazyce, pak se to logicky vztahuje k používání těch znalostí, dovedností a způsobilostí, které jsou očekávány na dané kvalifikační úrovni. Pojetí jazykových způsobilostí zde navíc překračuje prostou komunikaci, jestliže například absolvent bakalářského studijního programu má být schopen získávat další znalosti mj. samostatným studiem teoretických poznatků oboru, pak z vymezení jazykových způsobilostí podle principu implicitní gradace plyne, že tak musí být schopen činit také nejméně v jednom cizím jazyce.

Zdroje a metody

Mezi hlavní využívané metody patří teoretické zkoumání v dostupných zdrojích a jejich rešerše včetně kritických závěrů. Citování autoři jsou uvedeni v závěru textu. Mezi primární zdroje patří dotazníkové šetření současného stavu vzdělávání u studentů prezenčního a kombinovaného studia a absolventů VŠH, které zahrnuje výsledky od 556 respondentů. Sekundárním zdrojem byla dostupná data institucí a komparace prostředí vysokoškolského vzdělávání ve zkoumaném oboru v ČR a v Evropě. Pozorování bylo využito při zjišťování stanovených výstupů z učení u vybraných předmětů v průběhu vyučovacího procesu. Osobní rozhovory se studenty, absolventy a zástupci oborových asociací byly využity při verifikaci zjištěných výsledků.

Vymezení zkoumaného oboru

Hotelnictví je odvozeno od slova hotel, které má význam krátkodobého ubytování nahrazujícího pohodlí domova. Lze souhlasit s definicí: „*hotel*“ je definován dle britského práva jako místo, kde cestovatel může dostat jídlo a přístřeší, za předpokladu, že je schopen zaplatit...“ (Andrews, 2007 s. 3). Hotelnictví můžeme klasifikovat jako odvětví služeb, které zahrnuje činnosti spojené s provozováním a řízením hotelů a ostatních ubytovacích zařízení, provozování restauračních a gastronomických služeb včetně cateringu a dalších navazujících služeb.

Gastronomii lze chápat jako vzájemné propojení kulturních prvků a stravovacích zvyklostí. Vzhledem k vývoji a dnes již neúplným definicím gastronomie autory – Křížek, Beranová, Ruggiero a Savarin uvedu vlastní definici: Gastronomie je věda, která zkoumá souvislosti, jež ovlivňují stravování lidstva, a to od výběru surovin na přípravu pokrmů až po konzumaci. *Mezi hlavní součásti gastronomie patří:*

- *vhodnost výběru surovin a jejich kombinace s ohledem na zásady hygieny a zdravé výživy;*
- *metody technologického zpracování pokrmů s ohledem na finální kvalitu;*
- *estetika, která se promítá do aranžmá pokrmu, prostředí a servisu;*
- *kultura a tradice;*
- *vytvoření vhodného sociálního prostředí k podávání a konzumaci.*

Výsledky – vymezení klíčových kompetencí v hotelnictví a gastronomii

Jednotné vymezení kompetencí pro absolventy hotelnictví a gastronomie u nás dosud neexistuje. Pojetí kompetencí vyplývá z popisu pracovních činností a pracovního chování, přičemž důsledné hodnocení pracovního výkonu se prozatím jeví jako nepotřebné. Jednotlivé pracovní činnosti jsou obtížně měřitelné vzhledem k tomu, že jde o komplexní službu s vysoce odbornou, ale také s improvizací a kreativní povahou. Tyto pracovní činnosti nelze rozčlenit na přesně definované fragmenty podřízené výkonovým kritériím, jak je tomu u jiných profesí. V hotelnictví a gastronomii se klíčové kompetence odvíjejí od sociálních a interpersonálních dovedností, od empatie, motivačních schopností, komunikačních dovedností, multikulturní tolerance. Mezi základní odborné kompetence patří systematičnost, kritičnost, analytičnost, organizační dovednosti, kreativita a smysl pro detail, umění predikce, smysl pro vytyčení a naplnění cílů. Zásadní pro obor jsou intrapersonální kompetence – sebereflexe, sebevědomí, příkladná sebekázeň. Podle jednotlivých oborových oblastí rozlišujeme kompetence manažerské, marketingové, komunikační, sociálně psychologické, poradenské, ekonomické, sociologické, právní a jiné.

Soubory znalostí, schopností, dovedností a hodnot, které vyplývají z uvedených disciplín a z jejich aplikace do odborné práce jsou reprezentanty těchto kompetencí.

Vzdělávací model pro vysokoškolskou úroveň hotelnictví a gastronomie musí vytvářet podobně jako oborové prostředí možnosti neustálé modifikace vzdělávacího programu v souladu s požadavky praxe. Vymezené kompetence a kritický přístup pomohou spojit tradiční a moderní interaktivní prvky v oboru hotelnictví a gastronomie. Mezi nejdůležitější tři dovednosti, které jsou požadovány od zaměstnavatelů zkoumaného oboru, patří: dovednosti řídit a vést lidi, umět jednat na všech úrovních a umět podporovat týmovou práci (Breiter a Clements, 1998). Autoři dále uvádějí, že pro pedagogy je důležité zapracovat uvedené priority do všech učebních plánů. S uvedenými závěry zahraničních odborníků nelze nesouhlasit s odvoláním na výsledky z dotazování studentů, absolventů VŠH a také vyjádření odborníků z praxe.

Šetření realizované u studentů zkoumaného oboru Hotelnictví vykazuje rezervy v odborných dovednostech. Umět používat získané znalosti jako dovednosti a pomocí nich splňovat nároky na způsobilost k výkonu patřičných pozic v oboru je základním očekávaným požadavkem zaměstnavatelů od absolventů profesně zaměřené vysoké školy. V rámci uplatnitelnosti a konkurenční výhody na trhu práce, budou odborné kompetence absolventů stále významnějším aspektem při volbě vysoké školy.

Čtrnáct procent studentů VŠH si myslí, že nejsou dostatečně vybaveni kompetencemi pro výkon povolání. Uvedený požadavek koresponduje s navazujícími výsledky výzkumů, který byl realizován u absolventů VŠH. Pozitivním výsledkem šetření, kterého se zúčastnilo 103 absolventů VŠH je sdělení, že téměř polovina z dotazovaných absolventů vykonává manažerské pozice v oboru. V důsledku rozčlenění trhu v ČR, kde působí nejvíce malých gastronomických podniků – padesát devět procent absolventů řídí malé podniky s počtem od jednoho do devíti pracovníků. Dalších 35 % absolventů manažerů řídí společnosti o velikosti 10 – 49 zaměstnanců a pouze 6,52 % jich řídí střední firmy s padesáti až dvěma sty čtyřiceti devíti zaměstnanci. Tento výsledek je velmi důležitou informací pro profilaci absolventů. Přihlédneme-li k pozicím, ve kterých se absolventi po vystudování VŠH ocitají, pak je nezbytné přizpůsobit jejich kompetence. Manažer malé provozovny musí ovládat širokou škálu všech dovedností – odborných, ekonomických, manažerských, personálních, marketingových, legislativních, komunikačních a jazykových.

Vlastním studiem, šetřením, pozorováním a komparací potřeb jsem stanovila klíčové kompetence – oblasti výstupů z učení, které by měly být rozvíjeny v rámci studijních plánů orientovaných na znalosti a dovednosti v jednotlivých předmětech oborů Hotelnictví a Gastronomie. Mezi hlavní kompetence patří: pozitivní vztah s mírou entusiasmů pro práci s lidmi ve službách v odvětví hotelnictví a gastronomie. Komunikační schopnosti zahrnující ústní a písemné dovednosti v mateřském a dvou cizích jazycích. Patří mezi ně také rétorika, řeč těla, gestikulace a ovládání mimiky. Způsobilost v oblasti informačního managementu zahrnující dokonale zprostředkování, zpracování a efektivní předávání informací s okolním prostředím, za účelem dosahování vytyčených cílů. Koncepční a analytické dovednosti – umět využívat příležitost z aktuálně dostupných informací.

Interpersonální kompetence vztahující se k týmové práci, k obhajování vlastního názoru v diskusi na odborné úrovni, dovednosti uplatňované při řešení konfliktu, neshod, zvládnutí změn, sociální kompetence při jednání napříč spektrem lidí v hotelu – v kontaktu s nadřízenými, při vedení jednání v týmu, rovnost v zacházení pro všechny (s podřízenými, s klienty, s lidmi různých kultur a národností). Umět podnikatelsky myslet – orientovat se na trhu, umět zvládat nejistotu v odvětví s ohledem na měnící se požadavky klientů. Ochota riskovat – odhodlání nést zodpovědnost a důsledky za podstoupení rizik. Schopnost plánovat a organizovat činnosti za podpory numerických dovedností a technik. Umění využívat znalost finančních a účetních postupů, technik pro řízení a navýšení příjmů. Umět vytvářet standardy, využívat vhodné technologie, ovládat prodejní techniky. Prokázat obchodní a marketingové dovednosti – efektivní využívání komunikačních dovedností s cílem vytváření a udržování kontaktů. Umět dodržovat legislativní a právní otázky vztahující se k oboru. **Být kreativní** v prosazování nových trendů a metod, umět řídit a motivovat. Schopnost neustále se učit a odborně i osobně se rozvíjet.

Diskuze

Jaké kompetence jsou klíčovými ve zkoumaném oboru hotelnictví a gastronomie ve vztahu k dalšímu uplatnění se na trhu práce? Klíčové znalosti jednotlivých oborů se značně liší ve vztahu jednotlivých stupňů studia. Jiný výstup je očekáván u studentů bakalářského oboru, který už z obecného názvu Hotelnictví vyjadřuje kompetence na úroveň nižšího až středního managementu se zaměřením převážně na administrativní a provozní činnosti. Naproti tomu magisterský obor – Management hotelnictví a lázeňství vyžaduje více analytických a koncepčních dovedností. Je vhodné průběžně přehodnotit studijní náplň v oboru a případně také metodiku vyučovacího procesu v návaznosti na přípravu pro výkon budoucí profese.

Mezi základní dovednosti v hotelovém a gastronomickém prostředí patří např. umění komunikovat, jednat a spolupracovat v týmu, přizpůsobivost a pružnost při řešení problému a rozhodování, ale také nést zodpovědnost za svá rozhodnutí. Hlubší znalosti spojené s uplatněním na vyšších manažerských pozicích jsou očekávány na magisterském stupni studia, kde budou převažovat dovednosti analyzovat a vyhodnotit situaci, samostatně rozhodovat a nést zodpovědnost, komunikovat s podřízenými a vyjednávat s partnery.

Prioritou pro současné profesně zaměřené vysokoškolské vzdělávání je vytvořit vzdělávací koncept, který odráží potřeby zaměstnavatelů ve zkoumaném odvětví. Podstatou vzdělávacího konceptu jsou výstupy z učení – soubor kompetencí zahrnující znalosti a dovednosti pro uplatnitelnost na patřičných řídicích pozicích ve studovaném odvětví. Klíčovým dokumentem pro naplnění cílů je kvalifikovaně propracovaný a jasně definovaný profil absolventa studijního programu a jednotlivých oborů. Profil je vzájemně propojen se studijním plánem oboru a předmětů s přesně vymezenými kompetencemi, jež vycházejí

z jednotlivých vyučovaných předmětů. Výrazným pomocníkem jsou deskriptory zahrnující stanovené cíle, metodiku, didaktické prostředky, studijní zátěž a hodnotící kritéria.

Závěr

V odborných kruzích na platformě odborných asociací a hotelových společností se vedou diskuse, které často vyústí v názory, že absolventi ne vždy odpovídají požadavkům praxe (Pavel Hlinka; AHR fórum, 6/ 2012). Posílení rozvoje kompetencí patří mezi hlavní priority dalšího vzdělávání v Evropě. Potřeby podpořit a rozvíjet odborné kompetence je také v zájmu VŠH. Definované kompetence – výstupy z učení, vedou k zpřehlednění, transparentnosti poskytovaného studia zaměřeného na potřeby koncového uživatele – studenta, zaměstnavatele, ale také pro vzdělávací instituci. Implementace kompetenčního modelu splňuje nároky popisu jednotlivých stupňů studijních programů (bakalářský, magisterský) také pro účely akreditace. Podle poslední novelizace vyhlášky č. 42/1999 (listopadu 2011) o obsahu žádosti o akreditaci studijního programu, je instituce povinna vytvářet popisy, v terminologii výstupu z učení s využitím deskriptorů, v souladu s obsahem žádosti o akreditaci studijního programu.

Pro jednotlivé kvalifikační úrovně jsou jasně stanovené nároky na znalosti a dovednosti vztahující se k používání vymezených způsobilostí. Způsobilost je výsledek, který vyplyne z umění transformovat znalosti na dovednosti a ty vhodně využít v reálné praxi. Profil a rozsah znalostí odpovídá funkci, kterou na dané kvalifikační úrovni mají konkrétní znalosti ve vztahu k předpokládaným dovednostem a způsobilostem naplnit. Vertikálně se prolínají mezi kvalifikačními úrovněmi navzájem.

Cíle učení jsou stanoveny v souladu s rozsahem předmětu a formou ověření dosažené úrovně, ale také v závislosti na personálním zajištění, materiálním zabezpečení vyučovacího procesu a na výstupech ze studijního oboru a studijního programu. Pokud má být kompetenční model správně uplatňován, pak musí být ověřena jeho účinnost a validita opakovaným testováním a hodnocením. Hodnotící kritéria vyžadují předem stanovené, účinně měřitelné cíle a vyučovací metody definované v kartě předmětu. V návaznosti na hodnocení ECTS jsou přiděleny jednotlivým předmětům přiměřené počty kreditů, v závislosti na studijní zátěži, včetně zohlednění samostudia.

Literatura

- [1] ANDREWS, S. (2007) *Hotel Front Office Training Manual*, T. McGraw-Hill: 2007, 232 s. ISBN 0-07-451513-6.
- [2] ARMSTRONG, M. (1999) *Personální management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 193-197 s. ISBN 80-7169-614-5.
- [3] BELZ, H.; SIEGRIST, M. (2001) *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál. 27-32 s. ISBN 80-7178-479-6.
- [4] BEDRNOVÁ, E.; NOVÝ, I. a kol. (2002) *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press. 334-347 s. ISBN 80-7261-064-3.
- [5] BENEŠ, M. (2008) *Andragogika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2580-2.
- [6] BERANOVÁ, M. (2005) *Jídlo a pití v pravěku a ve středověku*. Praha: Academia, 2005. ISBN-80-200-1340-7.
- [7] BREITER, D.; CLEMENTS, CH. (1996) *Hospitality curricula for the 21 century. Hospitality & Tourism Educator*.
- [8] BUREŠOVÁ, P. (2012) *Problematika terciárního vzdělávání v oborech hotelnictví a gastronomie*. Disertační práce ve studijním programu Pedagogika, ve studijním oboru Andragogika. UK 2012. 161 s.
- [9] EHOTELIER. *Swiss Hotel Schools Ranked Among World's Best: [2011-12-10]* dostupné z <http://ehotelier.com/hospitality-ews/item.php>.
- [10] HIGHER EDUCATION IN EUROPE. (2009) *Developments in the Bologna Process*. Brussels Eurydice. 72 s. ISBN 978-92-9201-023-2.
- [11] HLINKA, P. (2012) *Jaká je kvalita vysokoškolského vzdělávání v oboru cestovního ruchu?* AHR FORUM. Ročník 6. 3/2012. s. 7.
- [12] KRÍŽEK, F.; NEUFUS, J. (2011) *Moderní hotelový management*. Praha: Grada P. 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.
- [13] NANTL, J.; ČERNIKOVSKÝ, P. (2011) *Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání ČR. Národní deskriptory*. 1. vyd. Praha: MŠMT. 47 s. ISBN 978-80-254-8569-9.
- [14] PAULÍK, K. a kol. (2005) *Uplatnění věd o člověku v sociální práci*. 1. vyd. Ostrava: FFOU, 2005. 208 s. ISBN 80-7042-690-X.
- [15] POLÁKOVÁ, E. (2006) *Komunikační, informační a marketingové kompetence*. 1. vyd. Ostravská univerzita v Ostravě. ISBN 80-7368-246-X.
- [16] REIGEL, C. (2008) *A guide to College Programs in Hospitality and Tourism*. An introduction to career opportunities in hospitality and tourism.
- [17] RUGGIERO, M. (2010) *Mare Nostrum*. Tritton: 2010. ISBN 978-80-7387-438-4.
- [18] SAVARIN, A. B.: *Fyziologie chuti – O labužnictví*, NLN Praha: 1994. ISBN 80-7106-111-5
- [19] VETEŠKA, J.; TURECKIOVÁ, M. (2008) *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1770.
- [20] ZÁKON O VYSOKÝCH ŠKOLÁCH A O ZMĚNĚ A DOPLNĚNÍ DALŠÍCH ZÁKONŮ. Dostupné z: <http://www.zakony-online.cz/> [online cit. 16. 2. 2012].

Kontakt na autora

Ing. Pavla Burešová
Katedra hotelnictví
Vysoká škola hotelová v Praze
Svídnická 506
181 00 Praha 8
T: (+420) 605 485 072
E: buresova@vsh.cz

Charakteristika autora

Pavla Burešová po tři roky (1. 9. 2008 – 30. 9. 2011) vedla katedru hotelnictví na VŠH v Praze, vyučuje enogastronomické předměty, je členkou expertního týmu pilotní implementace Q-RAM (Národního kvalifikačního rámce) a programu IPN Kvalita – pilotní ověřování metodik K1 při MŠMT.

Jan Hán, Alžběta Cedidlová

Sonda do systémů hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců ubytovacích a stravovacích zařízení v ČR

***Abstrakt:** Příspěvek popisuje část výsledků dotazníkového průzkumu stavu systémů a procesů hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců ubytovacích a stravovacích zařízení České republiky, který byl proveden v polovině roku 2012 ve spolupráci Vysoké školy hotelové v Praze a Asociace hotelů a restaurací České republiky na vzorku cca 170 reprezentativních subjektů. V rámci toho identifikuje zjištěné nedostatky a upozorňuje na případná rizika, která z nich mohou vyplývat. Ve své druhé části se hrubě zmiňuje o vybraných skutečnostech z první fáze průzkumu provedeného formou osobních rozhovorů a pozorování na stejné téma ve vybraných hotelech jižní Indie.*

***Klíčová slova:** Hodnocení pracovníků, Hotely a restaurace, Rozvoj lidských zdrojů, Řízení lidských zdrojů*

The Probe in the Systems of Hotels and Restaurants Employees Performance Appraisal

***Abstract:** The paper describes the part of questionnaire survey results related to the systems and processes of hospitality employees appraisals in the Czech Republic. This survey was realised in the middle of 2012 by the Institute of Hospitality Management in Prague and the Czech Association of Hotels and Restaurants. 170 subjects sent their data. The paper identifies lacks and it points out possible risks related to these lacks. In the second part of the paper selected facts found out in the first phase of the research realised in selected hotels in the south India are mentioned shortly. This initial phase of the research was realised by the form of both the personal interviews and the direct observation of particular processes.*

***Keywords:** Employees Performance Appraisal, Human Resource Development, Human Resource Management, Hotels and Restaurants*

***JEL Classification:** M12*

Úvod

V červnu a v červenci 2012 proběhl v České republice ve spolupráci Vysoké školy hotelové v Praze a Asociace hotelů a restaurací České republiky dotazníkový průzkum stavu systémů hodnocení a rozvoje zaměstnanců ubytovacích a stravovacích zařízení. Tento průzkum slouží nejen jako zdroj dat pro sledování trendů v oblasti řízení lidských zdrojů hotelů, penzionů, restaurací apod., ale především jako podklad pro návrhy projektových inovací v používaných systémech, procesech, zdrojích, metodách a nástrojích řízení. Tento průzkum mimo jiné navázal na řadu předchozích průzkumů prováděných různými formami a metodami a stal se jedním z kamínek mozaiky výzkumu stavu systémů řízení lidských zdrojů nejen na území ČR, ale také v jiných zemích Evropy a Asie.

Sledovaná data průzkumu pocházejí ze zhruba 170 vyplněných dotazníků členů Asociace hotelů a restaurací ČR. Většina respondentů provedeného průzkumu stavu systémů hodnocení a rozvoje lidských zdrojů ubytovacích a stravovacích zařízení v celé České republice patří do skupiny samostatných hotelů (48 %) a hotelů, které jsou součástí větších hotelových řetězců (23%). Restaurace jsou mezi respondenty zastoupeny z pouhých 12%. Mezi respondenty převládají podniky malé do 100 zaměstnanců, z nichž největší je skupina podniků s počtem zaměstnanců od 10 do 50. 7% respondentů vykazuje počet zaměstnanců větší než 300 - jedná se především o větší hotelové řetězce. Dotazník byl vyplňován většinou majiteli a řediteli podniků. To mimo jiné souvisí také s délkou praxe, kterou uvedené osoby uvádějí. Více jak polovina vykazuje praxi v oboru delší 10 let, z nich více než polovina vykazuje praxi delší 15 let. Rozlišení osob podle pohlaví vykazuje poměr 50/50, což může být vzhledem k vysokým/vrcholným funkcím respondentů vnímáno jako dobrý signál kritikům nižšího zastoupení žen ve vyšších funkcích českých podniků.

Ve třetí kapitole příspěvku autoři zmiňují několik zatím spíše osobních poznámek z aktuálně prováděného průzkumu systémů řízení lidských zdrojů špičkových hotelů jižní Indie a staví tyto prvotní poznatky do hrubé a zatím spíše povrchní komparace analyzovaného stavu v ČR.

Materiál a metody

Stav systémů hodnocení pracovníků ubytovacích a stravovacích zařízení v ČR

Je patrné, že na úroveň kvality a efektivity konkrétního systému řízení lidských zdrojů, a speciálně systému hodnocení jejich pracovního výkonu a rozvoje, má vliv řada faktorů, mezi které patří především:

- velikost podniku,
- země vlastnické organizace (kulturní zvyky a podnikatelská zkušenost),

- samostatnost podniku/součást většího organizačního seskupení – řetězce,
- typ podniku (ubytovací/stravovací),
- úroveň řízení (vrcholový management, střední management, řadoví zaměstnanci),
- cílový segment zákazníků apod.

Při sledování jednotlivých vlastností systémů hodnocení pracovníků byla jako klíčové kritérium diferenciacce zvolena úroveň řízení v podniku.

Z výsledků šetření vyplývá, že pravidelnost procesů hodnocení pracovního výkonu je na všech třech úrovních řízení podobná. Zhruba 70% českých hotelů a restaurací pravidelně hodnotí své pracovníky. Zbýlých 30% tedy považuje pravidelné hodnocení za zbytečné. Příkladem myšlení podniku ze zmíněné 30-ti procentní skupiny může být věta uvedená v jednom dotazníku: „Pracovní hodnocení v naší firmě považuji za demotivující“. Ta mimo jiné nepřímo poukazuje na nedostatečné manažerské kompetence vedoucích pracovníků ubytovacích a stravovacích zařízení ČR.

Mezi nejběžněji požívané metody hodnocení patří především průběžné sledování pracovního výkonu. U řadových pracovníků je tato metoda požívána ve více než 80 %. Zhruba polovina respondentů používá k hodnocení hodnotícího pohovoru, přičemž tato praxe je běžnější u manažerských pozic. Sebehodnocení, jako jeden z velmi podstatných zdrojů dat a podnětů k motivaci a rozvoji pracovníků, používá zhruba čtvrtina respondentů, přičemž u řadových pracovníků je to pouhých 17 % respondentů.

Tabulka 1: Metody hodnocení pracovního výkonu

14. Jakou formou hodnocení probíhá?				
	sebehodnocení	hodnotící pohovor	průběžné sledování výkonu	jiné
Řadoví zaměstnanci	16.7% (15)	44.4% (40)	83.3% (75)	4.4% (4)
Střední management	25.0% (17)	50.0% (34)	75.0% (51)	5.9% (4)
Vyšší a vrcholový management	28.1% (18)	50.0% (32)	65.6% (42)	10.9% (7)

Zdroj: Vysoká škola hotelová v Praze, 2012

Absence využití sebehodnocení v procesech hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců je vážným signálem k transformaci systémů a procesů a zavádění prvků systémového řízení.

O nesystémovosti aktuálního stavu řízení HR svědčí také další nedostatek, a to vlastnost neoficiálnosti a tedy i nižší úrovně závaznosti výsledků hodnocení. Téměř 60 % respondentů uvádí, že z procesů hodnocení nezhotovuje žádné oficiální dokumenty, kterými mohou být například „Dohoda o dalším rozvoji zaměstnance“, „Závěry ročního hodnocení pracovního výkonu zaměstnance s doporučením dalšího rozvoje“ apod.

Tabulka 2: Oficiálnost výsledků hodnocení pracovního výkonu

10. Jsou z hodnocení zhotovovány oficiální dokumenty?		
	Ano	Ne
Řadoví zaměstnanci	42.6% (40)	57.4% (54)
Střední management	43.8% (35)	56.3% (45)
Vyšší a vrcholový management	40.8% (31)	59.2% (45)

Zdroj: Vysoká škola hotelová v Praze, 2012

Tato nezávaznost výsledků spojená s absencí sebehodnocení pracovníků pak může velmi vážně vést k neefektivnosti celého systému řízení pracovního výkonu a nižší úrovni motivace a konečně výkonu zaměstnanců.

O přikládaném významu hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců v českých ubytovacích a stravovacích zařízeních může svědčit i využívaná podpora procesů informačními technologiemi. Informační systémy zaměřené na podporu hodnotících procesů jsou využívány u 36 % respondentů (v případě hodnocení výkonu na manažerských pracovních pozicích), v případě hodnocení řadových zaměstnanců se jedná pouze o necelých 27%.

Tabulka 3: Využití IS v hodnotících procesech

13. Využíváte k hodnocení výkonu podpory informačního systému?		
	Ano	Ne
Řadoví zaměstnanci	26.7% (24)	73.3% (66)
Střední management	36.0% (27)	64.0% (48)
Vyšší a vrcholový management	36.1% (26)	63.9% (46)

Zdroj: Vysoká škola hotelová v Praze, 2012

Průzkum v tomto směru bohužel zatím nekonkretizuje typ používaného informačního systému, přesto se předpokládá, že značná část z pozitivních odpovědí, jak dokazují i podobné průzkumy z jiných oblastí, může zahrnovat také variantu využívání tabulkových kalkulátorů typu MS Excel, přestože se o informační systém v pravém slova smyslu většinou nejedná. Na druhou stranu je třeba zmínit ne příliš zajímavou nabídku informačních systémů vhodných pro podporu hodnotících procesů v námi zmiňovaném typu podniků.

Subsystémy řízení pracovního výkonu zaměstnanců v sobě propojují procesy motivace a hodnocení pracovního výkonu, odměňování zaměstnanců a jejich dalšího vzdělávání a rozvoje. Z tohoto pohledu je efektivita a účelnost hodnotících procesů velmi úzce spjata s vazbami na subsystémy odměňování a dalšího rozvoje zaměstnanců. Průzkum proto sleduje i provázanost hodnotících procesů na tyto další subsystémy řízení lidských zdrojů. Ukazuje se, že pouze cca 70% sledovaných českých podniků vykazuje provázanost hodnotících procesů s procesy dalšího rozvoje zaměstnanců.

Tabulka 4: Vazba na subsystém dalšího rozvoje zaměstnanců

11. Má oficiální hodnocení vliv na další rozvoj zaměstnanců?		
	Ano	Ne
Řadoví zaměstnanci	69.6% (64)	30.4% (28)
Střední management	72.5% (58)	27.5% (22)
Vyšší a vrcholový management	66.7% (50)	33.3% (25)

Zdroj: Vysoká škola hotelová v Praze, 2012

Absence této vazby výrazně redukuje účelnost hodnotících procesů a ubírá jim na efektivitě. Výsledky hodnocení pracovního výkonu dále nezobrazené v plánech a realizaci dalšího rozvoje hodnocených mají pro podnik výrazně nižší hodnotu.

Podobně je to také s vazbou na subsystém odměňování zaměstnanců. Pokud se výsledky hodnocení pracovního výkonu jednotlivých zaměstnanců žádným způsobem neprojeví ve struktuře a výši jejich mezd a platů, potom výrazně ztrácejí svou motivační hodnotu. Přesto i zde je procento těch subjektů, které tuto vazbu postrádají, značné.

Tabulka. 5: Vazba na subsystém odměňování zaměstnanců

12. Má oficiální hodnocení vliv na výši mezd/odměn zaměstnanců?		
	Ano	Ne
Řadoví zaměstnanci	71.1% (64)	28.9% (26)
Střední management	66.2% (49)	33.8% (25)
Vyšší a vrcholový management	65.7% (46)	34.3% (24)

Zdroj: Vysoká škola hotelová v Praze, 2012

Absence obou z těchto vazeb může vytvářet z hodnotících procesů spíše demotivační a formální mechanismus s téměř opačným účinkem, než je od něj očekáván.

Střípky z hotelové praxe jižní Indie

Hotelnictví Indie prožívá v současné době pozitivní vzestup, a to jak z pohledu kvality, tak množství ubytovacích míst. Je to dáno mimo jiné dynamickým růstem indické ekonomiky a s tím spojeným nárůstem národních i mezinárodních kontraktů včetně obchodních cest. Je zaznamenán také značný nárůst zahraničních turistických návštěv. Vysoká škola hotelová v Praze aktuálně realizuje průzkum stavu systémů řízení lidských zdrojů ubytovacích zařízení jižní Indie. Na počátku došlo k osobním rozhovorům zástupců Vysoké školy hotelové s řediteli vybraných hotelů spíše vyšší kvality, detailnějším prohlídkám těchto hotelů a k rozhovorům se zástupci středního managementu a řadových pracovníků. Tento prvotní hrubý průzkum prokázal vysokou úroveň kvality ubytovacích a stravovacích služeb včetně kompetencí personálu. Ten vykazoval vysoké známky odbornosti a profesionality.

Při identifikaci procesů řízení pracovního výkonu byly zaznamenány metody a nástroje vedoucí ke zvyšování motivace, pracovního výkonu a dalšího rozvoje zaměstnanců na všech úrovních řízení. Systém odměňování v tomto směru není jediný ani klíčový. Velkou roli zde hraje především systém hodnocení a dalšího vzdělávání. V případě systému hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců byly identifikovány jak metody důkladného sebehodnocení, tak přímého monitorování výkonu na pracovišti a především propracovaných hodnotících pohovorů. Vazba na systémy dalšího odborného vzdělávání i osobního rozvoje a odměňování je samozřejmostí. Vedle toho management těchto podniků realizuje řadu programů péče o zaměstnance a systémů nefinančních benefitů. Důležitou součástí řízení je také důraz na zdravé mezilidské vztahy v pracovních týmech.

Průzkum, který je aktuálně prováděn formou dotazníkových šetření na reprezentativní cílové skupině a formou dalších osobních rozhovorů, je realizován ve spolupráci Vysoké školy hotelové v Praze a indické skupiny PGP Group vlastníci vedle sítě čtyř a pětihvězdičkových hotelů mimo jiné několik vysokých škol.

Závěr

Fluktuace zaměstnanců v rámci českých ubytovacích a stravovacích zařízení způsobující v mnoha případech nižší kvalitu služeb, vyšší personální náklady a zpomalení dalšího rozvoje podniků je poměrně vysoká. Má na to vliv řada faktorů, mezi které patří mimo jiné kvalita systémů řízení lidí, včetně systémů jejich hodnocení a dalšího rozvoje. Vedle nedostatku

manažerských kompetencí u části manažerů ubytovacích a stravovacích zařízení hraje v tomto svou roli také neochota investovat do lidských zdrojů, volba strategií zaměřených převážně na redukci nákladů apod. Pokračující výzkum by měl nejen ukázat nedostatky a přednosti v systémech českých hotelů a restaurací a poukázat na kulturní rozdíly a jejich vliv v rámci evropského a světového měřítka, měl by ovšem také na základě těchto dat a zkušeností navrhnout případná doporučení k inovaci těchto systémů řízení lidských zdrojů ubytovacích a stravovacích zařízení.

Kontakt na autora

doc. Ing. Jan Hán, Ph.D.
Katedra hotelnictví
Vysoká škola hotelová v Praze
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika
T: (+420) 606 665 119
E: han@vsh.cz

Charakteristika autora

Jan Hán se zaměřuje především na řízení a rozvoj lidských zdrojů komerčních i nekomerčních organizací se specializací na sektor ubytovacích a stravovacích služeb. Je autorem zhruba 70 publikací týkajících se především tématu rozvoje lidských zdrojů s podporou moderních informačních technologií. V rámci své praxe byl řešitelem desítek národních i mezinárodních projektů zaměřených především na oblast rozvoje a řízení lidí v podnicích, státních institucích a školách.

Kontakt na autora

Ing. Alžběta Cedidlová, MBA
Asociace hotelů a restaurací České republiky o. s.
Revoluční 13
110 00 Praha 1
Česká republika
T: (+420) 236042384
E: cedidlova@ahrcr.cz

Charakteristika autora

Od roku 2009 zastává pozici manažera vzdělávacích programů Asociace hotelů a restaurací České republiky. Je členkou oborové skupiny Gastronomie, hotelnictví a turismus vzniklé při Národním ústavu pro vzdělávání, školském poradenském zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků (NÚV). Důraz klade na praktickou stránku vzdělávání a okamžitou využitelnost poznatků v praxi.

OBJEDNÁVKA ČASOPISU

Objednávám závazně ks časopisu
Czech Hospitality and Tourism Papers od
Časopis vychází 3x ročně a cena jednoho výtisku je 120,- Kč (vč. DPH).

Jméno a příjmení

Organizace

IČO:

DIČ:

Telefon:

E-mail:

Platby zasílejte na účet č. 9256870297/0100, var. symbol 18.

Doklad o zaplacení (faktura) bude vystaven na Vaše vyžádání.