

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra rekreologie a cestovního ruchu

Příprava delegátů v cestovním ruchu
Bakalářská práce

Autor: Eliška Poláková
Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: Mgr. Pavlína Chaloupská, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 18.3.2024

.....

Eliška Poláková

Poděkování:

Děkuji vedoucí bakalářské práce Mgr. Pavlíně Chaloupské, Ph.D. za metodické vedení práce, osobní konzultace, které mi vždy byly přínosem a veškerý čas, který mi věnovala. Dále bych ráda poděkovala všem delegátům cestovní kanceláře, kteří mi poskytli rozhovory a přispěli tak do výzkumné části této bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá vzděláváním průvodců a delegátů v cestovním ruchu. Jejím cílem je popsat přípravu delegátů v cestovním ruchu a analyzovat průběh školení delegátů u vybrané cestovní kanceláře. V rámci teoretické části práce jsou popsány průvodcovské činnosti v cestovním ruchu, předpoklady pro výkon průvodcovské činnosti a příprava na průvodcovskou činnost. V rámci praktické části práce je využito kvalitativního výzkumu v podobě řízených strukturovaných rozhovorů vedených s delegáty vybrané cestovní kanceláře a vlastních poznatků vypozerovaných při absolvování pracovního pohovoru do vybrané cestovní kanceláře a v průběhu jejího školení. Na základě spojení a shrnutí dat získaných v teoretické a praktické části práce jsou zodpovězeny výzkumné otázky. Jsou definovány základní předpoklady pro výkon práce delegáta. Tyto předpoklady jsou uchazeči splňovány po absolvování školení. Prodej fakultativních výletů je na základě výzkumu určen jako oblast, na kterou je během přípravy ze strany cestovní kanceláře kladen největší důraz, a naopak příprava na krizové situace je určena jako oblast, na kterou je kladen nejmenší důraz. Je vyhodnoceno, že delegáti nejsou dostatečně připravováni ve všech klíčových předpokladech pro výkon práce v destinaci. Na základě zjištěných výsledků jsou v závěru práce připravena doporučení pro cestovní kanceláře v podobě vlastních osnov školení.

Klíčová slova:

Průvodcovské služby, delegát, cestovní kancelář, předpoklady, příprava, školení, krizové situace

Annotation

Title: Training of delegates in tourism

The bachelor's thesis deals with the training of guides and delegates for work in tourism. The aim of this bachelor's thesis is to describe the preparation of delegates and to analyze the training of delegates in a selected travel agency. The theoretical part describes guiding activities in tourism, prerequisites for performing guiding activity and preparation for guiding activity. The practical part uses qualitative research in the form of guided interviews with delegates of the selected travel agency and the author's findings observed during the job interview and training of the selected travel agency. Based on the summary and evaluation of the obtained data, the research questions are answered. The findings of the work define the basic prerequisites for delegates and reveal that delegates meet these prerequisites after completing the training. It discovers that the greatest emphasis during the training is placed on selling excursions. On the contrary, the least emphasis is placed on preparing for crisis situations. In conclusion, the delegates are not found to be sufficiently prepared in all the key prerequisites for their work. Based on the results, the author creates recommendations for travel agencies in the form of new training curriculum.

Key words:

Guide services, delegate, travel agency, prerequisites, preparation, training, crisis situations

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl práce a metodika zpracování	2
2.1	Cíl práce.....	2
2.2	Metodika zpracování.....	2
3	Teoretická východiska	5
3.1	Průvodcovské činnosti v cestovním ruchu	5
3.2	Předpoklady pro výkon průvodcovské činnosti.....	7
3.2.1	Právní úprava průvodcovských činností.....	12
3.2.2	Pracovní vztah průvodce a cestovní kanceláře	14
3.2.3	Etické a psychologické aspekty průvodcovské činnosti a etiketa	15
3.3	Příprava na průvodcovskou činnost v cestovním ruchu	19
3.3.1	Pracovní povinnosti delegáta	22
3.3.2	Kurzy a vzdělávání delegáta.....	24
3.3.3	Krizové situace v práci delegáta.....	28
4	Praktická část.....	32
4.1	Sběr informací a průběh šetření, výzkumu.....	32
4.1.1	Metoda pozorování.....	32
4.1.2	Metoda řízených strukturovaných rozhovorů.....	33
4.2	Zpracování výsledků.....	33
4.2.1	Data získaná od vybrané cestovní kanceláře.....	33
4.2.2	Data získaná z rozhovorů s vybranými delegáty	34
5	Shrnutí výsledků.....	45
6	Diskuse a doporučení	49
7	Závěr.....	52
8	Seznam použité literatury.....	54

9	Přílohy	57
9.1	Příloha č. 1 – scénář otázek pro realizaci rozhovorů	57
9.2	Příloha č. 2 – kompletní znění rozhovorů s delegáty vybrané cestovní kanceláře	58

Seznam obrázků

Obr. 1: Přehled zemí EU s volnou a regulovanou průvodcovskou činností.	14
Obr. 2: Myšlenková mapa vytvořená před absolvováním školení vybrané cestovní kanceláře.	32

Seznam tabulek

Tab. 1: Seznam vybraných vysokých škol s bakalářským studijním programem zaměřeným na cestovní ruch.	25
Tab. 2: Základní znalosti a dovednosti testované na pohovoru vybrané cestovní kanceláře.	38
Tab. 3: Oblasti přípravy probírané na školení vybrané cestovní kanceláře.	40
Tab. 4: Nejpodstatnější oblasti přípravy na výkon práce delegáta dle dotazovaných delegátů.	41
Tab. 5: Příklady krizových situací, se kterými se dotazovaní delegáti setkali v destinacích.	43
Tab. 6: Základní předpoklady pro výkon práce delegáta.	46
Tab. 7: Vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe.	51

Seznam grafů

Graf 1: Náplň práce delegáta v destinaci (obecně).	35
Graf 2: Oblasti přípravy, na které byl na školení vybrané CK kladen největší důraz.	40
Graf 3: Oblasti přípravy, na které byl na školení vybrané CK kladen nejmenší důraz.	42

1 Úvod

Cestování je v dnešní době nedílnou součástí života téměř každého z nás, ať už jde o cestování v rámci našeho státu či za jeho hranice. Vycestovat s cestovní kanceláří, a ušetřit si tak čas a povinnosti pojící se s organizací cesty, je pro cestovatele stále populární volbou. Služby průvodců a delegátů představují pro klienty cestovních kanceláří nedílnou součást služeb poskytovaných v rámci zájezdu a očekávají od nich určitou úroveň a kvalitu. Delegáti pro klienty zajišťují celkovou oporu během jejich pobytu v destinaci a poskytují jim pomoc v náročných situacích. Je nezbytné, aby delegáti cestovních kanceláří splňovali určité předpoklady pro výkon této práce a před odjezdem do destinace si prošli komplexní přípravou na výkon této práce. Tato bakalářská práce se zaměřuje na téma přípravy delegátů v cestovním ruchu, které rozebírá dopodrobna. Věnuje se otázce základních předpokladů pro výkon této práce a tomu, zda jsou tyto předpoklady po absolvování školení uchazeči splňovány. Dále se zabývá otázkou zaměření cestovní kanceláře na určité oblasti přípravy delegátů v rámci školení i tím, kolik pozornosti je věnováno přímo přípravě delegátů na krizové situace, které mohou nastat při práci v destinaci. V závěru se zabývá i otázkou toho, zda je příprava delegátů naplněna ve všech klíčových oblastech potřebných pro výkon jejich práce. Rozhodla jsem se pro toto téma, protože věřím, že příprava na práci delegáta je důležitá a neměla by, ať už z pohledu cestovní kanceláře či z pohledu delegáta, být zanedbávána. Dostatečná a komplexní příprava delegáta bude přínosem nejen jemu samotnému, tím, že se bude cítit jistější v tom, co dělá, ale především také klientům, kteří jeho připravenost jistě ocení a cestovní kanceláři, které mohou pozitivní ohlasy na práci delegáta přispět k dobrému jménu.

2 Cíl práce a metodika zpracování

2.1 Cíl práce

Cílem práce bylo popsat přípravu delegátů v cestovním ruchu a analyzovat průběh školení delegátů vybrané cestovní kanceláře. Dílčím cílem bylo připravit vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe.

Výzkumné otázky:

1. Jaké jsou základní předpoklady pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu?
2. Splňují uchazeči o práci delegáta základní předpoklady potřebné pro výkon této práce po absolvování školení?
3. Na co je kladen největší důraz při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře?
4. Na co je kladen nejmenší důraz při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře?
5. Jaká je příprava delegátů v cestovním ruchu na krizové situace, které mohou nastat při práci v destinaci?
6. Jsou delegáti dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci?

2.2 Metodika zpracování

Teoretická část práce byla napsána za využití sekundárních dat získaných z odborné literatury a článků a tematicky zaměřených internetových zdrojů s řádným citováním v českém a anglickém jazyce. Cizojazyčné zdroje byly přeloženy autorkou práce. Mezi nejrelevantnější zdroje využité v bakalářské práci byly zařazeny Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu od Oriěšky (2019), dále Práce průvodce v současných podmínkách rozvoje cestovního ruchu od Štýrského a Petery (2015) a Průvodcovské činnosti od Seifertové a kol. (2013). Jednotlivé kapitoly teoretické části práce byly zpracovány za účelem uvedení do tématu a jeho uchopení na odborné úrovni.

Praktická část práce byla vytvořena na základě práce s výše položenými výzkumnými otázkami (viz 2.1). K tvorbě praktické části práce byla využita kvalitativní strategie výzkumu. Byl uskutečněn primární výzkum za využití metody pozorování, kdy byla data získávána v průběhu pracovního pohovoru a školení, a za využití metody řízených strukturovaných rozhovorů s vybranými informátory. Rozhovory byly uskutečněny osobně či videokonferenčním způsobem a se svolením informátorů byly nahrávány a dále zpracovávány.

Získaná data byla v závěru práce shrnuta, včetně uvedení vybraných odpovědí informátorů, a zpracována v podobě tabulek a grafů a následně vyhodnocena. Vyhodnocení získaných dat umožnilo zodpovědět výzkumné otázky a připravit doporučení pro praxi a pro další výzkum.

Metoda pozorování

Metoda pozorování byla využita k získávání primárních dat během absolvování pracovního pohovoru v listopadu roku 2021 a následného školení vybrané cestovní kanceláře v dubnu roku 2022. Data byla získávána autorkou osobně na základě pracovního vztahu s vybranou cestovní kancelářkou v podobě záznamů z pracovního pohovoru a školení vybrané cestovní kanceláře a v podobě interních školicích materiálů vybrané cestovní kanceláře.

Za využití této metody byly definovány základní předpoklady vyžadované na pozici delegáta a oblasti přípravy na výkon práce delegáta, které pomohly ke zodpovězení všech výzkumných otázek.

Metoda řízených strukturovaných rozhovorů

Metoda řízených strukturovaných rozhovorů byla využita k získávání primárních dat ve formě odpovědí vybraných informátorů na předem připravené otázky (viz 9.1), které byly sestaveny tak, aby bylo možné zodpovědět položené výzkumné otázky.

Celkem byly uskutečněny čtyři rozhovory s delegáty vybrané cestovní kanceláře v průběhu března roku 2023. Jednalo se o delegáty vybrané cestovní kanceláře ve

věku 22 až 33 let. Delegáti byli vybráni na základě kritérií zastoupení obou pohlaví a různé míry zkušenosti v oboru.

Charakteristika jednotlivých informátorů:

- **Informátor 1** (I1, Rozhovor 1): rozhovor uskutečněn 1.3.2023, muž, 30 let, delegát a průvodce, zkušený delegát
- **Informátor 2** (I2, Rozhovor 2): rozhovor uskutečněn 7.3.2023, žena, 22 let, studentka, začínající delegátka
- **Informátor 3** (I3, Rozhovor 3): rozhovor uskutečněn 8.3.2023, muž, 33 let, delegát a průvodce, zkušený delegát
- **Informátor 4** (I4, Rozhovor 4): rozhovor uskutečněn 12.3.2023, muž, 24 let, student, začínající delegát

Všechny realizované rozhovory byly v práci použity zcela anonymně. Dva rozhovory byly provedeny osobně a dva byly realizovány videokonferenčním způsobem. Rozhovory byly se svolením informátorů nahrávány, následně převedeny do textové podoby a dále zpracovávány.

3 Teoretická východiska

3.1 Průvodcovské činnosti v cestovním ruchu

Dle Orišky (2019) a Seifertové a kol. (2013) představuje průvodcovská činnost osobní službu, která je poskytována nejen zákazníkovi, tedy návštěvníkovi dané destinace, ale také cestovním kancelářím, které si tuto službu najímají. Autoři ve svých publikacích uvádí, že podobně jako ostatní služby jsou i průvodcovské služby součástí produktu cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že jsou průvodci tzv. pracovníci prvního kontaktu a jsou se zákazníky v neustálém a bezprostředním kontaktu, shodují se autoři, že jsou to právě oni, kteří vytvářejí u zákazníků svým chováním a činností dojem o dané destinaci a jejich činnost má poté rozhodující vliv na spokojenost zákazníků s produktem cestovního ruchu nabízeným v navštívené destinaci.

Nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností, definuje průvodcovskou činnost v cestovním ruchu jako *„Doprovázení skupiny osob nebo jednotlivců, při němž je v jazyku jejich výběru poskytován výklad o kulturním a přírodním dědictví země...Zajištění dalších nezbytných činností spojených s doprovodem skupiny osob nebo jednotlivců, vedením a kontrolou itineráře, zajištěním programu, obstaráním základních informací během cesty, včetně praktických informací vztahujících se k místu pobytu, a poskytováním základní pomoci doprovázeným osobám.“*

Orieška (2019), Rux (2015) a Seifertová a kol. (2013) uvádí, že dle rozsahu a zaměření poskytovaných služeb lze vymezit základní kategorie průvodců a doplňují, že tato kategorizace vychází z evropské normy ČSN EN 13809 a pro Českou republiku je závazná. Autoři na základě uvedené normy vymezují následující kategorie průvodcovské činnosti:

- **Průvodce cestovního ruchu (tourist guide)** – je fyzická osoba, která návštěvníky provádí v jazyce dle jejich výběru a poskytuje jim výklad o kulturním a přírodním dědictví oblasti, pro kterou se specializuje.

- **Vedoucí zájezdu** – je fyzická osoba v zastoupení cestovní kanceláře, která řídí a kontroluje itinerář, zajišťuje plnění programu dle popisu v katalogu cestovní kanceláře a dle prodeje cestujícím a poskytuje praktické místní informace.
- **Doprovod zájezdu** – je zástupce cestovní kanceláře poskytující základní informace cestujícím.
- **Místní zástupce** – je fyzická osoba, případně agentura v destinaci, která je cestovní kanceláří pověřena, aby poskytovala cestujícím praktickou pomoc, vyřizovala administrativní záležitosti a zajišťovala jim informace.
- **Animátor, koordinátor** – je fyzická osoba, která má na starosti plánování a dozor nad volnočasovými a sportovními programy a mluví jazykem, jemuž rozumí většina návštěvníků.
- **Hosteska** – je fyzická osoba, která vítá a informuje návštěvníky na letištích, nádražích, hotelech a obsluhuje cestující v dopravních prostředcích.
- **Horský průvodce** – je fyzická osoba, která návštěvníky provádí v horských oblastech, má potřebné znalosti a zkušenosti a musí mít příslušné osvědčení o kvalifikaci.
- **Sportovní instruktor** – je fyzická osoba, která vyučuje konkrétní sport a musí mít příslušné osvědčení o kvalifikaci.
- **Vedoucí okružní plavby** – je fyzická osoba na lodi okružní plavby, která odpovídá za program a veškeré výlety po pobřeží či vnitrozemí.

Štyrský a Petera (2015) ve svém díle uvádí typologii průvodcovské činnosti využívané v České republice, která rozlišuje buď téměř shodné či alternativní označení průvodcovských činností v cestovním ruchu, jako je tomu u evropské kategorizace, například:

- technický průvodce,
- delegát,
- specializovaný průvodce zájezdu,
- animátor,
- odborný průvodce pro výcvik a vzdělání,

- odborný průvodce objektu,
- místní průvodce.

Vedoucí zájezdu, který je placeným zástupcem cestovní kanceláře, fungující dlouhodobě v pobytovém místě (či místech), je dle Zelenky a kol. (2005) označen jako **delegát** (či sezónní delegát, delegát cestovní kanceláře, angl. local representative, delegate). Autoři dále vymezují jeho náplň práce v pobytovém místě, která zahrnuje především starost o dodržování smlouvy cestovní kanceláře se zahraničním partnerem (partnery) a jako příklady plnění nasmlouvaného programu uvádí zajišťování kvality základních potřeb pro klienty či pomáhání klientům a průvodcům v náročných a mimořádných situacích. Autoři také zmiňují, že cestovní kancelář zpravidla bývá delegátem zastupována u zahraničních zájezdů. Rux (2015) ve své publikaci rozdílně uvádí, že je pojem delegát v praxi používán místo pojmu místní zástupce.

V odborné literatuře bývají pojmy delegát a průvodce cestovního ruchu obvykle vymezeny zvlášť, jako dvě odlišné role lišící se v náplni práce, avšak některé cestovní kanceláře mohou angažovat roli delegáta i průvodce v jedné osobě.

3.2 Předpoklady pro výkon průvodcovské činnosti

Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci zmiňují **vlohy**, vrozené předpoklady nadstavbového charakteru a informují, že vlohy mohou za určitých okolností představovat výchozí i ovlivňující faktor rozvoje osobnosti a mohou být jistým individuálním zvýhodněním pro vytváření základních forem předpokladů pro výkon průvodcovské činnosti. Jako příklady takových vloh uvádí autoři snadnost přijímání nových poznatků, osvojování si nových dovedností či přirozenou komunikaci, ale upozorňují, že bez soustavné práce na rozvoji osobního profilu ani velmi příznivé vlohy pro průvodcovskou činnost nemohou jedinci trvale pomoci. Jako předpoklady potřebné pro výkon průvodcovské činnosti v cestovním ruchu uvádí autoři osobnostní, kvalifikační a realizační předpoklady.

Orieška (2019) a Seifertová a kol. (2013) popisují, že osobnost lze obecně definovat jako souhrn trvalých a základních duševních vlastností jedince a doplňují, že je

osobnost tvořena vnějšími (přírodní a společenské prostředí) a vnitřními činiteli (fyziologické, psychologické, získané učení a zkušeností a vrozené). Osobnost průvodce cestovního ruchu autoři charakterizují jako souhrn duševních vlastností a schopností, které jsou pro práci v cestovním ruchu nezbytné a na jejichž základě se průvodce rozhoduje, jedná a řeší vzniklé situace, včetně těch mimořádných a doplňují, že je pro průvodce velmi důležité být odborně připravený a mít vyhovující fyzické dispozice. Formování osobnostních předpokladů označují Štyrský a Petera (2015) za dlouhodobý řízený proces a uvádí, že důležitý je v tomto procesu aktivní přístup konkrétní osoby. Pro dosažení výsledku označují autoři za nezbytné, aby šlo o osobní rozhodnutí, a i zde platí pravidlo naplánování, realizace a kontroly dosažení dílčích cílů spolu se stanovením prostředků jejich dosažení.

Mezi **osobnostní předpoklady** ve své publikaci Štyrský a Petera (2015) zahrnují vlastnosti, schopnosti, zdravotní stav, fyzickou kondici, životní styl, znalosti, dovednosti a postoje průvodce.

Štyrský a Petera (2015) definují **vlastnosti** jako výraz osobnosti průvodce, který se může projevit zejména v zátěžové situaci, ovlivňuje styl jeho práce a jako příklady vlastností uvádí odpovědnost, pečlivost, rozhodnost či spolehlivost. **Schopnosti** autoři definují jako úroveň možností průvodce se vyrovnat s reálnou situací a jako příklady uvádí schopnosti organizační, orientační, komunikační či kreativní. Oriška (2019) a Seifertová a kol. (2013) ve svých publikacích shodně uvádí, že co se základních vlastností a schopností týče, průvodce by měl být organizovaný, pořádný, umět pohotově reagovat, dobře se orientovat v terénu, disponovat výbornou pamětí, umět logicky uvažovat, být schopen vnímat místní souvislosti, rozlišovat to, co je podstatné, umět se správně rozhodovat, mít řečnické nadání a v neposlední řadě i chuť pracovat s lidmi, protože průvodce je v neustálém kontaktu s návštěvníky. Autoři dále popisují, že kromě chuti s lidmi pracovat je potřeba také umět s nimi správně pracovat, tedy znát jejich psychiku, možné projevy chování a využívat své autority k předcházení či usměrňování konfliktů, pokud by měly nastat, a doplňují, že do kolektivu své návštěvnické skupiny by měl průvodce zapadnout, stát s jedním z jejích členů, ale zároveň by měl být jeho reprezentantem ve vztahu nejen k návštěvníkům, ale i k obchodním partnerům. Autoři navazují tím, že často

determinujícím setkáním je právě první setkání průvodce se skupinou a to, jaký na ně udělá první dojem, který se odráží na vnějších projevech jeho osobnosti, jako jsou pohyby, gesta, výraz tváře, způsob vyjadřování či úprava zevnějšku a pozitivní první dojem je potom třeba nadále udržovat zájmem o návštěvníky, uměním navázat s nimi kontakt a získáním jejich důvěry. Autoři se na závěr shodují, že průvodce by se měl chovat přirozeně, přátelsky, zdvořile, být diskrétní a návštěvníky udržovat v optimistické náladě za každé situace, i v těch nejsložitějších situacích musí umět zachovat chladnou hlavu.

Tanković, Kapeš a Kraljić (2021) se ve své studii zabývají důležitostí soft skills a komunikace v cestovním ruchu. Kadeřábková (2020) definuje pojem „soft skills“, tedy v překladu měkké dovednosti, jako schopnosti vycházející z osobnostních předpokladů. Dle Tanković, Kapeš a Kraljić (2021) jsou veškeré měkké dovednosti považovány za vysoce důležité, jak z pohledu účastníků cestovního ruchu, tak z pohledu budoucích pracovníků cestovního ruchu, zejména se obě skupiny shodly na zodpovědnosti, projevování respektu a laskavosti. Co se komunikačních schopností týče, uvádí autorky studie, že pro obě skupiny jsou velmi důležité schopnosti verbální, tedy slovní komunikace, ale pro budoucí pracovníky cestovního ruchu se nejvíce důležitě jeví neverbální, tedy mimoslovní komunikace. Autorky studie navrhují, aby byl v odvětví cestovního ruchu kladen větší důraz na vývoj měkkých dovedností a komunikačních schopností u budoucích pracovníků cestovního ruchu.

Zdravotní stav dle Štyrského a Petery (2015) představuje jeden ze základních předpokladů pro výkon průvodcovské činnosti bez omezujících komplikací. Autoři také uvádí, že pevné zdraví zvyšuje celkovou odolnost vůči mnoha vlivům a zdravotním rizikům, které se v cestovním ruchu vyskytují a jako příklady, jak si průvodce může udržet dobrý zdravotní stav, jmenují individuální prevenci, běžnou kontrolu zdravotního stavu či podporu imunity. **Fyzickou kondici** ve své publikaci Štyrský a Petera (2015) definují jako úroveň schopností zvládat fyzickou zátěž a tvrdí, že dobrá fyzická kondice zvyšuje možnosti adaptace vůči zvýšené fyzické zátěži, příznivě ovlivňuje celkový zdravotní stav a jako záruku dobré fyzické kondice uvádí pravidelnou pohybovou aktivitu. **Životní styl** označují Štyrský a Petera

(2015) jako celkový přístup k charakteru osobního života, různé aktivity, návyky, stereotypy člověka a doplňují, že životní styl často ovlivňuje všestrannost, vyrovnanost a spolehlivost průvodce a má vliv na utváření jeho image. Oriška (2019) také připisuje k vykonávání průvodcovské činnosti nutnost přiměřené fyzické kondice, požadavek dobrého zdravotního stavu označuje za naprosto samozřejmý a doplňuje, že správnou životosprávou, dostatkem spánku a omezením kouření a alkoholických nápojů může průvodce svému zdraví jen prospět.

Znalosti představují dle Štyrského a Petery (2015) skutečný odborný profil průvodce. Autoři informují, že jsou vymezeny v kvalifikačních požadavcích pro činnost průvodce a jako příklady jmenují jazykové, historické, metodické či právní znalosti. **Dovednosti** autoři Štyrský a Petera (2015) označují jako praktické využití činností a ostatních předpokladů. Autoři doplňují, že dovednosti je potřeba získat a dále je rozvíjet a jako jejich příklady uvádí empatii s klientem, obsluhy zařízení IT či práci s mapou. Oriška (2019) a Seifertová a kol. (2013) ve svých dílech informují, že kromě psychických a fyzických schopností doplňuje osobnost průvodce také jeho odborný profil. Upřesňují, že odbornost představuje komplexní znalosti a vědomosti z geografie cestovního ruchu, dějin a současnosti kultury, základů cestovního ruchu, techniky služeb cestovního ruchu, metodiky činnosti průvodce a znalostí současného společensko-politického a ekonomického dění. Dále zmiňují, že průvodce musí být schopen provázené hosty informovat a pohotově reagovat na jejich dotazy a že průvodcův výklad je tím nejvýznamnějším příspěvkem pro návštěvníky, a právě v něm se projevují jeho základní vlastnosti, výsledky jeho přípravy i jeho odbornost. Autoři vysvětlují, že aby byl průvodce schopen podat dobrý výklad pro návštěvníky, je potřeba stále sledovat společensko-ekonomické dění, studovat a rozšiřovat si své obzory a také dokonale ovládat cizí jazyk v zahraničním cestovním ruchu. V závěru popisují, že zásadní jsou pro průvodce v cestovním ruchu sebevzdělávání, uskutečňované souběžně s jeho prací a praxí, v rámci které si průvodce vyzkouší své schopnosti řešit konflikty, přizpůsobit své chování potřebám okolí či osvojovat si racionální pracovní metody.

Postoje autoři Štyrský a Petera (2015) definují jako východiska veškerého chování a jednání průvodce, která se často plně projevují až za mimořádných situací a jako

příklady postojů průvodce uvádí loajalitu k pořadateli, toleranci vůči etnikům a kulturám či profesní etiku. Oriška (2019) a Seifertová a kol. (2013) se ve svých publikacích shodují, jak je důležité, aby si průvodce stále uvědomoval, že návštěvníci mají nárok na odpočinek, rekreaci a že on sám se na úspěchu jejich dovolené může výrazně podílet. Doplnují, že také návštěvníci jsou osobnosti, neopakovatelní jedinci a mívají různé nálady, zájmy a postoje stejně jako průvodce a je třeba, aby si to stále připomínal.

Mezi **kvalifikační předpoklady** ve své publikaci Štyrský a Petera (2015) zahrnují osvědčení, certifikát, platný doklad odborné způsobilosti a licenci průvodce cestovního ruchu. Kvalifikační předpoklady autoři definují jako požadavky odborné způsobilosti a legislativně vyjádřené podmínky pro získání osvědčení odborné způsobilosti či jiného dokladu o dosažení určitého vzdělání, specializace a doplňují, že způsobem jejich dosažení je odborná příprava a následné složení kvalifikační zkoušky. Dále uvádí, že kvalifikační předpoklady jsou tedy obecně spjaty s předložením oficiálního dokumentu, ovšem někdy je tento dokument možné zcela nahradit formou praktické způsobilosti pro určité uplatnění a naopak, absolvování střední odborné školy, vyšší odborné školy ani vysoké školy oborově zaměřené na cestovní ruch se bez doložky nepovažuje za kvalifikaci pro průvodcovskou činnost.

Mezi **realizační předpoklady** ve své publikaci Štyrský a Petera (2015) zahrnují živnostenské oprávnění, dostupnost, flexibilitu, osobní vybavení, kontakty a popisují je jako důležitou provozní podmínku činnosti. Další realizační předpoklady dle autorů představuje možnost rychlé dostupnosti a flexibilita (přizpůsobivost) průvodce, tedy možnost ho delegovat do více druhů produktů. Autoři ještě doplňují, že osobní vybavení, například vlastní sportovní vybavení, či kontakty, lze považovat za výhodu zejména při určité specializaci průvodce. Mezi další provozní podmínky činnosti autoři řadí například řidičský průkaz, osvědčení o absolvování specifických kurzů či praxi.

Na otázku „*Jak se stát ideálním průvodcem?*“ Zelenka a kol. (2005, s. 12) odpovídají, že ideální průvodce neexistuje. Pokud by však pojmem „ideální“ byl míněn dobrý, spolehlivý a výkonný průvodce, tak autoři sdělují, že cest k dosažení existuje mnoho.

Za základ označují talent a předpoklady i soustavnou práci na zdokonalování své osobnosti a za prostředky pak označují vhodný výběr metod přípravy, technické podpory i chuť cestovat a poznávat. Na závěr Zelenka a kol. (2005, s. 12) naopak uvádí: *„Bez těchto vlastností a předpokladů se nikdo nemůže stát „dobrým“ průvodcem.“*

3.2.1 Právní úprava průvodcovských činností

Seifertová a kol. (2013) uvádí zásadní živnostensko-právní úpravy průvodcovské činnosti, a to odebrání živnosti průvodcovské činnosti v oblasti cestovního ruchu z živností ohlašovacích vázaných a její přeřazení mezi živnosti ohlašovací volné – Provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu (obor pod č. 71) v roce 2008. Autoři dále informují, že tímto krokem došlo také ke zrušení vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj č. 295/2001 Sb., o provádění a obsahové náplni zkoušky odborné způsobilosti pro výkon průvodcovské činnosti v oblasti cestovního ruchu. Autoři také doplňují, že těmito kroky byl výrazně narušen požadavek na zlepšení kvality poskytovaných služeb průvodci, a proto subjekty působící na poli cestovního ruchu iniciovaly například vznik profesní kvalifikace pro průvodce cestovního ruchu či vznik studijních oborů v oblasti terciárního vzdělávání.

Seifertová a kol. (2013) ve své publikaci uvádí **všeobecné předpoklady** k výkonu průvodcovské činnosti v cestovním ruchu, které vymezuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění. Na základě tohoto zákona autoři rozvádějí, že průvodcovskou činnost může vykonávat každý občan České republiky či občan jiného státu se základní znalostí českého jazyka a trvalým pobytem v České republice. Dále autoři definují všeobecné podmínky pro provozování živnosti fyzickými osobami, vymezené takto v živnostenském zákoně:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,

- prokázání skutečnosti, že fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z podnikání,
- prokázání skutečnosti, že fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- prokázání skutečnosti, že fyzická osoba, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění.

Seifertová a kol. (2013) popisují **právní podmínky průvodcovské činnosti v cestovním ruchu v České republice**, mezi které spadají zejména tyto předpisy:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění,
- nařízení vlády č. 278/2008 Sb. ze dne 23. července 2008, o obsahových náplních jednotlivých živností,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník platný od 1.1.2014,
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění,
- zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce, v platném znění,
- zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, v platném znění,
- zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, v platném znění,
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, v platném znění,
- zákon č. 18/2004 Sb. o uznávání odborné kvalifikace a jiné způsobilosti státních příslušníků členských států Evropské unie a o změně některých zákonů (zákon o uznání odborné kvalifikace), v platném znění.

Rux (2015) popisuje **právní podmínky průvodcovské činnosti v cestovním ruchu v zemích Evropské unie** (Obr. 1) a uvádí, že členské státy EU si samy stanovují, která povolání budou regulovaná a která ne, a vedou si své vlastní seznamy těchto povolání. Doplnuje, že v zemích, kde se průvodcovská činnost řadí mezi činnost regulovanou, se vyžaduje splnění kvalifikačních požadavků stanovených místními úřady či profesními organizacemi. Autor také informuje o tom, že pokud průvodce ze země, kde se tato činnost řadí mezi činnost volnou, chce

provádět v zemi, kde jde o činnost regulovanou, musí nějak doložit, že průvodcovskou činnost vykonává již minimálně dva roky.

Volná činnost		Regulovaná činnost	
Belgie	Lucembursko	Estonsko	Polsko
Bulharsko	Německo	Francie	Portugalsko
Česká republika	Nizozemsko	Itálie	Rakousko
Dánsko	Rumunsko	Kypr	Řecko
Finsko	Spojené království	Litva	Slovensko
Chorvatsko	Švédsko	Lotyšsko	Slovinsko
Irsko		Maďarsko	Španělsko
		Malta	

Obr. 1: Přehled zemí EU s volnou a regulovanou průvodcovskou činností.

Zdroj: Skleničková, 2015 cit. dle Ruxe, 2015, s. 16

3.2.2 Pracovní vztah průvodce a cestovní kanceláře

Palatková a kol. (2013) uvádí ve své publikaci definici **cestovní kanceláře** dle zákona č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. Cestovní kancelář autoři definují jako subjekt, který je na základě koncese oprávněn nabízet a prodávat zájezdy a cestovní kanceláři ve smyslu zákona rozumí i osobu, která sídlí nebo má místo podnikání v jiném členském státu Evropské unie, než je Česká republika, a podniká na základě oprávnění tohoto státu k provozování cestovní kanceláře. Autoři doplňují, že aby cestovní kancelář splňovala podmínky provozu dle zákona, musí mít sjednané pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře.

Orieška (2019), Rux (2015) a Hampel (2005) shodně uvádí, že pro průvodce cestovního ruchu existují dvě možnosti, jak navázat právní vztah a úspěšnou spolupráci s cestovní kanceláří, a to buď skrze zaměstnanecký poměr nebo jako samostatný pracovník (OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná).

Rux (2015) dále rozvádí zaměstnanecký poměr, tedy když průvodce pracuje pro cestovní kancelář jako **interní pracovník**. Informuje, že v tomto případě je průvodce zaměstnancem cestovní kanceláře a svoji činnost vykonává na základě pracovní smlouvy, má nárok na cestovní náhrady a má s cestovní kanceláří pravděpodobně uzavřenou dohodu o hmotné zodpovědnosti, což znamená, že za

škodu způsobenou z nedbalosti odpovídá průvodce v plné výši. Oriška (2019) uvádí ještě druhou variantu pracovněprávního vztahu s cestovní kanceláří, a tím je uzavření dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr v rozsahu 300 hodin ročně, kdy může jít o roční, sezónní či jednorázovou dohodu.

Jako druhou možnost navázání právního vztahu s cestovní kanceláří rozvádí Rux (2015) působení jako samostatný pracovník, tedy když průvodce spolupracuje s cestovní kanceláří jako **externí pracovník**. Informuje, že v tomto případě průvodce podniká na základě živnostenského zákona a jde tedy o vztah mezi dvěma podnikateli řízený Obchodním zákoníkem, kdy průvodce s cestovní kanceláří (lze i s vícero CK) uzavře smlouvu za konkrétní průvodcovské služby, se stanovením hmotné odpovědnosti a s výší odměny a po skončení zájezdu cestovní kanceláří vystaví fakturu za své služby. Oriška (2019) ve své publikaci uvádí, že v praxi to obvykle funguje tak, že každá cestovní kancelář má stálý okruh svých průvodců, u kterých si dle potřeby objednává jejich průvodcovské služby pro jednotlivé zájezdy. Dále informuje o tom, že někdy průvodci nepůsobí samostatně, ale jsou sdružováni v agenturách, které je zastupují a reagují na objednávky průvodcovských služeb od cestovních kanceláří.

3.2.3 Etické a psychologické aspekty průvodcovské činnosti a etiketa

Zelenka a kol. (2005, s. 38) ve své publikaci uvádí: *„Různé národy se liší nejen řečí, územím, na kterém žijí, historií, ale i mentalitou, psychologíí chování, zvyky, žebříčkem hodnot, etickými hodnotami, společenským protokolem. Průvodce by měl znát alespoň základní rozdíly výše uvedených vlastností, kterým by měl přizpůsobit náplň zájezdu a své chování.“*

Etické aspekty

Rux (2015, s. 79) ve svém díle definuje pojem **etika**: *„Etika zahrnuje v podstatě teorii morálky. Shrnuje filozofické názory na mravnost, podstatu morálního vědomí a morální jednání.“*

Problematika, kterou se Štyrský a Petera (2015) zabývají, je potřeba průvodce vědět, jak pracovat v multikulturním prostředí (především oblasti v mimo Evropu), tedy jak se obezřetně setkávat s cizími kulturami, hodnotami, náboženskou filozofií a zvyklostmi, stravovacími návyky a pravidly, problémy vztahů mezi muži a ženami, problémy výchovy dětí i odlišnými postoji k pojetí lidských práv. Autoři doplňují, že průvodce by měl návštěvníky vhodně upozorňovat na možné společenské a kulturní střety dané různými odlišnostmi mezi jejich domovskou a navštívenou zemí a snažit se návštěvníky vést k ocenění, obdivu a pochopení hodnot, které cizí kultury představují, rozhodně tedy vynechat jakékoliv projevy xenofobie či rasismu.

Rux (2015) ve své publikaci popisuje **etický kodex průvodce**, který obsahuje morální vlastnosti průvodce, mezi které se řadí například:

- respektovat základní právní předpisy pro podnikání v cestovním ruchu,
- poskytovat průvodcovské služby na vysoké profesionální úrovni,
- ve vztahu k turistům přispívat k dodržování lidských práv a svobod bez ohledu na rasu, pohlaví, jazyk a náboženství,
- v reklamě uvádět pravdivé údaje, neútočit na jiné subjekty CR, respektovat jejich zájmy, dodržovat obchodní tajemství,
- být ke všem účastníkům CR korektní a zdvořilý,
- u všech nabízených služeb informovat pravdivě o rozsahu, cenách, podmínkách a případných rizicích,
- vystupovat nestranně a slušně při všech jednáních se všemi, kdo sjednávají průvodcovské služby a se všemi kolegy pracujícími ve všech odvětvích CR a další.

Psychologické aspekty

Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci informují o tom, že je potřeba budoucí průvodce seznámit s určitými moderními psychologickými teoriemi a postupy, které mohou být průvodcům inspirací při práci s lidmi. Jako příklad uvádí autoři odvětví psychologie s názvem geopsychologie, které zkoumá to, že při dynamických změnách prostoru a času člověka dochází ke změnám v jeho chování a doplňují, že

právě tyto změny může účastník zájezdu velmi intenzivně prožívat a průvodce by tyto změny měl nejen rozpoznat, ale umět na ně také vhodně reagovat.

Podle Orišky (2019) a Zelenky a kol. (2005) existují **typologie návštěvníků** na základě různých hledisek, například dle temperamentu, individuálních charakterových rysů, původu, pohlaví či věku. Typologie návštěvníků cestovního ruchu **podle temperamentu**, který ovlivňuje celou lidskou psychiku a náladu člověka, rozlišuje dle Orišky (2019) čtyři základní typy – sangvinik, choleric, flegmatik a melancholik, které průvodci pro běžná setkání s návštěvníkem a chování k němu postačují znát. Autor dále informuje, že teoreticky jde o vcelku jednoduché třídění návštěvníků, ale v praxi je podstatně složitější, protože většinou se návštěvníci projevují jako mezitypy v kombinaci vyrovnaný, nevyrovnaný, introvert nebo extrovert.

Další typologie, které se Oriška (2019) ve své publikaci věnuje, rozlišuje návštěvníky **podle jejich individuálních charakterových rysů**, které představují relativně stálé duševní vlastnosti člověka projevující se v jeho chápání a způsobu života. Na základě této typologie rozlišuje autor návštěvníky s rizikovým a bezrizikovým chováním.

Další téma, kterým se Oriška (2019) ve své publikaci zabývá, představují **psychické poruchy a poruchy osobnosti**, o kterých by měl průvodce mít základní informace. Oriška (2019, s. 178) ve své publikaci uvádí: *„Průzkumy totiž potvrzují, že neurózy postihují okolo 20 % populace a dalších 20 až 30 % populace má přechodné neurotické příznaky. Poruchami osobnosti trpí 5 až 10 % obyvatelstva. Z toho vyplývá, že pravděpodobnost setkání průvodce s účastníkem cestovního ruchu, který má určité výše uvedené problémy, je poměrně velká.“* Autor doplňuje, že v praxi pro průvodce není potřebné umět rozlišovat jednotlivé druhy neuróz, ale být schopen je vnímat jako celek, ze kterého mohou vzejít různé příznaky.

Etiketa

Oriška (2019, s. 184) uvádí definici pojmu **etiketa** převzatou od Hochmana (1988, s. 7): *„Etiketou se rozumí soubor zásad, zvyků a norem společenského styku, které*

přijal určitý společenský kolektiv jako správné a potřebné formy uspořádání vzájemných vztahů mezi lidmi v konkrétních společenských situacích, k vyjádření dobrého vzájemného vztahu a ocenění společenského postavení osob v určitém společenském prostředí.“

Společenský protokol průvodce cestovního ruchu dle Orišky (2019) představuje pravidla, zásady a formy chování průvodce v různých situacích, a to jak ve vztahu k návštěvníkům, tak i ve vztahu k pracovníkům cestovního ruchu a průvodce tak v praxi uplatňuje aktuální normy a zásady běžné společenské etikety. Autor doplňuje, že základní společenskou normou je přirozené chování průvodce. Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci také informují o společenském protokolu průvodce, který je východiskem jeho práce tvořící základy tzv. „praktické slušnosti“ průvodce. Tento protokol lze dle autorů aplikovat obecně na každou situaci s klienty, například při seznamování, zdravení, telefonování či při využívání e-mailové komunikace s klienty.

Společenský takt je dle Zelenky a kol. (2005) jedním z předpokladů úspěchu průvodce cestovního ruchu. Dle Orišky (2019) představuje společenský takt vhodný způsob chování, kdy má průvodce jistotu a porozumění pro danou společenskou situaci a díky kterému si „taktní“ člověk spontánně získává sympatie okolí. Rux (2015) doplňuje, že jde o schopnost průvodce jednat tak, aniž by se dotkl citů či důstojnosti jiného člověka, aniž by ho jakkoliv urazil, tedy schopnost jednat slušně, ohleduplně a zdvořile.

Oriška (2019) uvádí i další všeobecné zásady společenského chování, mezi které spadá důležitost prvního dojmu (držení těla, výraz obličeje, způsob vyjadřování, oblečení a další), dodržování zásad nejen osobní, ale i duševní hygieny, zdravení a podání ruky, oslovování a titulování, představování či telefonování. Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci rozvádí, že průvodce by v rámci neverbální komunikace měl mít vždy správné držení těla a jeho výraz obličeje by měl být přirozený a působit příjemně, měl by být uměřený, tedy umět odhadnout situaci a chovat se adekvátně k ní a měl by se řídit principem přednosti, tedy předností žen, starších osob a nadřízených, což ve společném styku platí obecně. Autoři doplňují, že

v průvodcovské praxi obecně platí přednost klienta, záleží však na charakteru situace. Zásadám společenského chování se věnují i autoři Rux (2015) a Zelenka a kol. (2005).

3.3 Příprava na průvodcovskou činnost v cestovním ruchu

Autoři Oriška (2019), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) ve svých publikacích shodně rozlišují dvě etapy přípravy na průvodcovskou činnost, a to všeobecnou fázi přípravy a individuální fázi přípravy prováděnou průvodcem před každým zájezdem.

a) Všeobecná příprava

Všeobecná příprava dle Orišky (2019), Štyrského a Petery (2015) a Zelenky a kol. (2005) představuje dlouhodobý komplexní rozvoj osobnosti průvodce a jeho předpokladů, její proces je podporován novými poznatky a praktickými zkušenostmi průvodce a je obvykle zajišťována formou kurzů. Zelenka a kol. (2005) doplňují, co vše se dá do všeobecné přípravy průvodce zahrnout, a tedy soustavné a průběžné zvyšování odbornosti průvodce, péče o vlastní fyzickou kondici a zdravotní stav, péče o psychickou kondici, zlepšování komunikace s lidmi, studium společenského protokolu a upozorňují i na to, že na zájezd by měl průvodce odjíždět v dobré psychické pohodě a motivovaný.

b) Příprava na zájezd

Autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) se ve svých publikacích věnují také přípravě průvodce na konkrétní zájezd. Rux (2015) doplňuje, že příprava průvodce na zájezd začíná prakticky okamžikem přidělení zájezdu průvodci, kdy dochází k uzavření dohody mezi průvodcem a cestovní kancelář o provedení průvodcovských služeb. Autor doplňuje, že jde o smlouvu o zajištění průvodcovských služeb na daném zájezdu a jako její charakteristické prvky uvádí její včasné uzavření, závaznost pro obě strany a její písemnou či výjimečně ústní podobu.

Autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) obdobně rozlišují několik částí této přípravy, a to:

- zpracování informačního minima,
- topografickou přípravu,
- chronologickou přípravu,
- psychologickou přípravu,
- seznámení s druhem a podmínkami pojištění,
- přípravu slovního projevu,
- speciální přípravu,
- převzetí zájezdu v cestovní kanceláři.

Zpracování informačního minima charakterizují autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) jako získání, třídění a uchování znalostí o každé zemi, ve které průvodce vede zájezd. Informační minimum tedy dle autorů představuje přehledně uspořádaný soubor základních informací o dané zemi a je základem výkladu průvodce. Autoři doplňují, že tyto své znalosti, vždy v aktuální podobě, průvodce využívá při vhodných příležitostech k seznámení účastníků zájezdu s danou zemí.

Topografickou přípravou označují autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) zpracování trasy či území zájezdu pomocí map. Autoři doplňují, že díky ní může průvodce předběžně vybrat atraktivitu na trase či v pobytovém místě zájezdu, zvážit celkové možnosti využití rekreačního prostoru a dále že její součástí mohou být například plány měst, ve kterých je plánovaná prohlídka, příprava trasy okružní jízdy či příprava trasy pěší prohlídky.

Chronologickou přípravu představují autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) jako časový rozvrh programu pro každý den, který je vždy zaměřený na období a dobu pracovní činnosti průvodce cestovního ruchu (poznávací, pobytový zájezd apod.).

Psychologická příprava dle autorů Orišky (2019), Ruxe (2015), Štyrského a Petery (2015) a Zelenky a kol. (2005) představuje přípravu průvodce na zájezd po

psychologické stránce, tedy seznámení se s různými typy účastníků a problémy, které mohou z jejich strany nastat. Oriška (2019, s. 100) doplňuje: „*Průvodce vychází ze zásady, že čím více o návštěvnicích ví, tím lépe se mu s nimi spolupracuje.*“ Autoři Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci uvádí, že lze tuto část přípravy oproti ostatním rozdělit ještě na dvě etapy podle toho, kdy příprava probíhá, a to na předběžnou a průběžnou psychologickou přípravu, kdy předběžná probíhá ještě před zahájením zájezdu a vychází z obecných poznatků o typologii účastníků a dílčích hledisek, jako jsou například temperament či věk a průběžná probíhá až při setkání a bližším poznání se průvodce s účastníky a vychází z jeho vlastní analýzy skupiny.

Seznámení se s druhem a základními podmínkami pojištění je dle Ruxe (2015) pro průvodce důležité, protože musí počítat s tím, že během zájezdu může dojít k onemocnění či smrti účastníka zájezdu.

Další etapou přípravy průvodce na zájezd, kterou uvádí autoři Oriška (2019) a Rux (2015), je **příprava slovního projevu**, která zdůrazňuje potřebu vysoké kvality výkladu průvodce očekávané účastníky zájezdu. Rux (2015) doplňuje, že je potřeba naučit se mluvit také do mikrofonu i správnému dýchání.

Autoři Štyrský a Petera (2015) či Zelenka a kol. (2005) se navíc věnují také **speciální přípravě** průvodce na zájezd, která bývá někdy označena za „volitelnou“, předchází účasti průvodce na specifických zájezdech a může jít například o zvládnutí odborné tematické terminologie v cizím jazyce či oživení dovednosti v rámci první pomoci.

Jako poslední část přípravy na zájezd uvádí autoři Oriška (2019), Rux (2015), Štyrský a Petera (2015) a Zelenka a kol. (2005) **převzetí zájezdu průvodcem v cestovní kanceláři**, kdy dochází k předání nezbytných cenin (vouchery, dopravní ceniny, vstupenky, finanční prostředky), formulářů pro řešení různých situací a aktuálních informací průvodci. Autoři doplňují, že k tomuto předání dochází až těsně před zahájením zájezdu (zpravidla cca tři dny před jeho zahájením) a po předání podepisují zúčastněné strany protokol o převzetí uvedených materiálů.

Do přípravy na průvodcovskou činnost spadá dle autorů Orišky (2019), Ruxe (2015), Štyrského a Petery (2015) a Zelenky a kol. (2005) také **osobní výbava průvodce**, která se dále odvíjí od druhu a náročnosti zájezdu, ale k základní výbavě řadí Rux (2015):

- osobní doklady (pas, občanský průkaz), kopie pro případ ztráty;
- průkaz průvodce (odznak, visačka se jménem);
- písemná příprava (topografická, chronologická, psychologická a informační minimum);
- příruční taška na doklady, peníze;
- technické pomůcky (telefonní čísla, karty, adresy);
- osobní lékárnička;
- osobní peněžní hotovost;
- mobilní telefon;
- propagační materiál, popřípadě dárek pro zahraničního partnera;
- zavazadlo.

3.3.1 Pracovní povinnosti delegáta

Hampel (2005, s. 47) ve své publikaci informuje o servisu, který delegát zajišťuje pro klienty cestovní kanceláře: *„Zejména je zodpovědný za ubytování klientů dle podkladů, které obdrží od touroperátora a pomoc ve vypjatých situacích – nemoc, ztráta dokladů, problémy s místními úřady apod. Dále zprostředkuje styk mezi klientem a subjekty zajišťujícími ubytování, stravování, výlety aj. Dohlíží na oboustranné dodržování smluv mezi CK a zahraničním partnerem, řeší případné nesrovnalosti, stížnosti a reklamace. Pomáhá klientům, dalším pracovníkům CK v obtížných a mimořádných situacích...Je v telefonickém spojení s klienty a v předem oznámených hodinách na dané adrese k dispozici osobně. Zabývá se fakultativními výlety, není oprávněn provozovat obchodní činnost...“*

Myslivcová (2022) seznamuje s pracovními povinnostmi delegáta, místního zástupce cestovní kanceláře, pracujícím v pobytových oblastech cestovního ruchu, ať už v zahraničí či v tuzemsku a informuje, že obecně delegát zajišťuje praktickou

pomoc klientům cestovní kanceláře a vyřizuje administrativní záležitosti. Konkrétně se potom dle autorky jedná o následující pracovní povinnosti:

- **Transfer:** Pokud mají klienti zajištěnou leteckou přepravu na zájezd, čeká na ně delegát v příletové hale na letišti, označen jménem jimi zvolené cestovní kanceláře a informuje je o autobusu (či automobilu, minibusu, pokud si zakoupili individuální transfer), který je určen pro jejich transfer do hotelu.
- **Ubytování:** Delegát pomáhá klientům s ubytováním v recepci hotelu, konkrétně pomáhá s vyplněním registrační karty, přeložit rozhovor s pracovníky recepce a řeší s hotelovou recepcí i případné nedostatky či závady ubytování klientů.
- **Informační schůzka (info-schůzka):** Po příjezdu a ubytování klientů, v nejbližší vhodné dobu, probíhá schůzka klientů s delegátem, na které jim poskytne důležité informace týkající se pobytu.
- **Informační nástěnka:** Na informační nástěnce jsou pravidelně aktualizované informace umístované delegátem, včetně kontaktu na něj a zprávu o jeho informačních hodinách.
- **Informační hodiny v hotelu:** V každém svém hotelu si delegát určuje dny a hodiny, kdy tam bude přítomen a bude k dispozici klientům pro jejich případné dotazy, pokud by se však jednalo o naléhavou situaci, poskytne klientům svoji pomoc kdykoliv.
- **Fakultativní výlety, program pro volný čas atd.:** Delegát nabízí klientům k prodeji fakultativní výlety podle pokynů cestovní kanceláře a dává jim tipy, jak mohou v průběhu zájezdu trávit svůj volný čas.
- **Řešení nedostatků a reklamací:** Pokud by se klienti setkali s jakýmkoliv nedostatkem ve službách (např. v ubytovacím zařízení, restauraci), pokusí se je delegát vyřešit na místě a v případě, že by nebylo odstranění nedostatků možné, sepiše s klientem reklamační protokol, ale vlastní reklamaci následně vyřizuje až cestovní kancelář.
- **Návrat domů:** Klienti se od delegáta dozví informace ke svému návratu domů, jako je například čas odjezdu autobusu na letiště.

O pracovních povinnostech delegáta informují ve svých publikacích také autoři Oriška (2019) a Rux (2015). Oriška (2019) upozorňuje na potřebu delegáta dokonale ovládat cizí jazyk a znát své povinnosti, mimo jiné se u něj předpokládá také vlastnictví řidičského průkazu. Rux (2015) doplňuje pracovní povinnosti delegáta o povinnosti před odjezdem do destinace a po návratu z destinace, kdy před odjezdem má delegát povinnost seznámit se pomocí internetu, map a průvodců s místem pobytu, jeho okolím a také možnostmi fakultativních výletu ve spolupráci s místní cestovní kanceláří a po návratu má delegát povinnost provést dle pokynů cestovní kanceláře zhodnocení pobytu a jeho vyúčtování.

3.3.2 Kurzy a vzdělávání delegáta

Seifertová a kol. (2013) ve své publikaci uvádí, že od přeřazení průvodcovských činností v cestovním ruchu z živností ohlašovacích vázaných do živností ohlašovacích volných a zrušením vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj 295/2001 Sb., o zkouškách odborné způsobilosti po výkon průvodcovské činnosti v roce 2008 už nejsou stanoveny minimální požadavky na odbornou a jazykovou způsobilost průvodců cestovního ruchu. Profesní organizace (Hospodářská komora ČR, Svaz obchodu a cestovního ruchu a Asociace průvodců ČR) se však dle autorů shodují na tom, že aby průvodci mohli poskytovat kvalitní služby, potřebují k tomu mít odborné vzdělání a velmi dobrou znalost cizího jazyka a mají snahu situaci okolo jejich vzdělávání řešit.

Vzdělání v cestovním ruchu

Vzdělání v oboru (SŠ, VOŠ, VŠ) není pro většinu cestovních kanceláří podmínkou pro uchazeče na pozici delegáta, avšak může pro ně být výhodou, především pokud by chtěli vykonávat i pozici průvodce, kde už bývají požadavky více specifické. Vybrané vysoké školy s bakalářským studijním programem zaměřeným na cestovní ruch jsou uvedeny v následující tabulce (Tab. 1).

Název	Sídelní město	Obor studia	Veřejná/soukromá instituce
Vysoká škola ekonomická v Praze (VŠE)	Praha	Cestovní ruch	Veřejná
Vysoká škola obchodní v Praze (VŠO PEUNI)	Praha	Cestovní ruch a turismus, Cestovní ruch a turismus pro absolventy VOŠ, Průvodce v cestovním ruchu s MBA, Tourism (EN)	Soukromá
Metropolitní univerzita Praha, o.p.s. (MUP)	Praha	Cestovní ruch	Soukromá
AMBIS vysoká škola, a.s. (AMBIS)	Brno, Praha	Management cestovního ruchu, Cestovní kanceláře a agentury	Soukromá
Masarykova univerzita (MUNI)	Brno	Regionální rozvoj a cestovní ruch	Veřejná
Univerzita Hradec Králové (UHK)	Hradec Králové	Management cestovního ruchu	Veřejná
Vysoká škola polytechnická Jihlava (VŠPJ)	Jihlava	Cestovní ruch	Veřejná

Tab. 1: Seznam vybraných vysokých škol s bakalářským studijním programem zaměřeným na cestovní ruch.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023 cit. dle VysokeSkoly.cz, 2023

Odborné kurzy pro delegáty

Stejně jako je tomu u vzdělání v oboru, ani kurzy pro delegáty, nabízené některými školami a organizacemi, nebývají pro cestovní kanceláře podmínkou pro uchazeče na pozici delegáta. Mohou však delegátovi být následně velmi nápomocné v praxi. Po absolvování kurzu či po složení zkoušky obdrží účastník certifikát či jiné oprávnění k výkonu práce delegáta.

Myslivcová (2022) informuje o tom, že do některých destinací potřebují mít delegáti tzv. pracovní vízum pro delegáta, pro jehož získání je podmínkou vzdělání v cestovním ruchu, konkrétně státní zkouška místního zástupce cestovní kanceláře nebo státní zkouška průvodce cestovního ruchu, a to samé platí, pokud by chtěl delegát žít nebo dlouhodobě pobývat v zahraničí, také by se ve většině zemí musel prokázat, buď jako certifikovaný delegát nebo průvodce v zemi původu.

Vybrané odborné kurzy pro přípravu na pozici delegáta cestovní kanceláře:

a) TYRKYS, škola kultury podnikání v cestovním ruchu, s.r.o.

Název kurzu: Delegát cestovní kanceláře – místní zástupce se zkouškou profesní kvalifikace

Anotace kurzu: Kurz směřuje ke státní zkoušce profesní kvalifikace (její vykonání zcela záleží na rozhodnutí každého zájemce). Po složení státní zkoušky obdrží účastníci osvědčení, které je veřejnou listinou (má kvalifikační dovětek EU – tzv. European Qualification Framework, usnadňuje mobilitu průvodce mezi jednotlivými zeměmi).

Délka trvání: 10 hodin (4x2,5 hodin)

Cena kurzu: 5 900 Kč (obsahuje vlastní kurzovné a studijní materiály)

(Tyrkys, 2023)

b) Vyšší odborná škola AHOL – Škola pro budoucí profesionály

Název kurzu: Delegát a technický průvodce cestovní kanceláře

Anotace kurzu: Kurz připraví na práci delegáta a technického průvodce cestovní kanceláře. Je ukončen písemnou zkouškou a po jeho úspěšném dokončení získají účastníci osvědčení.

Délka trvání: 33 hodin

Cena kurzu: 3000 Kč (kurz a materiály)

(AHOL, 2021)

c) Cestovní kancelář Adventura, s.r.o.

Název kurzu: Zdravotní kurz (Zdravotní kurz pro průvodce)

Anotace kurzu: Kurz poskytuje školení v poskytování první pomoci. Výuka probíhá formou semináře a klade důraz na spojení teoretických a praktických dovedností v modelových situacích a za využití moderních výukových pomůcek. Výuka se zaměřuje na anatomii, fyziologii zátěže, traumatologii, resuscitaci, první pomoc a další okruhy.

Délka trvání: 42 hodin

Cena kurzu: kurz aktuálně není dostupný

(Adventura, 2023)

d) ZDrSEM – Výuka první pomoci zážitkem

Název kurzu: Kurzy pro veřejnost – STANDARD ZDrSEM, ZDrSEM BASIC, ZDrSEM REAGUJ a další více specifické kurzy

Anotace kurzu:

Standard: Intenzivní několikadenní kurz připraví na vše, co v první pomoci může člověka potkat a zajišťuje i dostatek času na mnoho nácviků a simulací. Je

akreditován jako rekvalifikační kurz Zdravotníka zotavovacích akcí, a proto zahrnuje i přípravu na práci táborového zdravotníka.

Basic: Víkendový kurz první pomoci připraví na situace, kdy jde o život, ale dostane se i na časté a vážné úrazy a onemocnění. Zahrnuje dva dny nácviků a simulací.

Reaguj: Jednodenní kurz věnující se těm nejzávažnějším stavům. „Reaguj“ je součástí jednoduchého návodu k řešení krizových situací. Zahrnuje simulace situací, kdy čekání na záchranku nestačí.

Délka trvání: Standard: 4,5 dne (42 hodin), Basic: 2,5 dne (20 hodin), Reaguj: 1 den

Cena kurzu: Standard: 6 250 Kč, Basic: 4 450 Kč, Reaguj: 2 450 Kč

(ZDrSEM, 2023)

3.3.3 Krizové situace v práci delegáta

Dle Štyrského a Petery (2015) krizové (či mimořádné) situace představují nečekané, komplikující situace, které narušují předem plánovaný program a stěžují podmínky činnosti průvodce a jsou to situace obecně nežádoucí. Autoři doplňují, že na průvodce je za těchto situací kladena značná míra právní i morální odpovědnosti za jejich optimální řešení a za výrazně vyššího rizika, než je tomu u ostatních situací v cestovním ruchu. Dále informují, že předběžná připravenost průvodce z hlediska znalosti obecných zásad, prevence a řešení těchto situací je zcela zásadní a bývá důležitou součástí jeho přípravy, díky níž může průvodce těmito situacím následně zabránit či alespoň účinně zasáhnout, pokud by nastaly. Oriška (2019) a Zelenka a kol. (2005) se shodují na tom, že i při pečlivé přípravě průvodce na zájezd existuje nenulová pravděpodobnost, že nastane nějaká mimořádná situace, kterou je například porucha autobusu, úraz, onemocnění či dokonce smrt účastníka, krádež či poškození jeho zavazadel, ztráta jeho cestovních dokladů, živelná pohroma, stávka. Autoři doplňují, že většina těchto situací je zároveň situacemi pojistnými a v důsledku toho je, při vhodném jednání průvodce a účastníků, část jejich následků hrazena z pojistného účastníka.

Štyrský a Petera (2015) ve své publikaci formulují **faktory, které mají vliv na vznik a následný průběh krizové situace:**

- neznalost prostředí,
- nedodržení právních předpisů,
- selhání dodavatelů služeb,
- nedisciplinovanost účastníků,
- nepřipravenost akce,
- nesprávné technické a metodické pojetí akce,
- zdravotní stav,
- technická závada,
- vnější okolnosti,
- nešťastná náhoda,
- nevhodné vybavení,
- chybné rozhodnutí a další.

Štyrský a Petera (2015, s. 230) uvádí: *„Teoretická připravenost průvodce spolu s potřebnými znalostmi umožňuje nejen možnost rychlé a odpovídající reakce na vzniklou situaci, ale také „nepřehlédnutí“ důležitých okolností a neopomenutí významných postupů a úkonů (včetně nezbytného zajištění a dokumentace) při vzniku mimořádné situace jakéhokoliv charakteru.“* Štyrský a Petera (2015) a Zelenka (2005) a kol. se dále věnují **obecným zásadám a technice řešení krizových situací**, mezi které řadí:

- chránit životy, zdraví a majetek účastníků,
- zajistit pokračování původního programu,
- informovat příslušné instituce a orgány,
- být v kontaktu s vysílající organizací,
- volit optimální řešení,
- respektovat společné a individuální zájmy,
- dodržet preference,
- zajistit potřebnou dokumentaci.

Štyrský a Petera (2015) doplňují ještě zachování korektního a etického přístupu vždy a ke všem zúčastněným.

Zelenka a kol. (2005) se ve své publikaci věnují **konkrétním znalostem průvodce potřebným pro řešení krizových situací**, mezi které řadí hlavně:

- celní a devizové předpisy,
- předepsanou úroveň služeb v zařízeních dané kategorie,
- možnost a podmínky pojištění a způsob likvidace pojistné události,
- znalost smluv s dodavateli pro konkrétní zájezd,
- lékařské a psychologické minimum,
- podmínky a předpisy pro přepravu,
- podmínky storna vzhledem k cestovní kanceláři a dodavatelům,
- důležité adresy a telefonní čísla.

Orieška (2019) informuje i o tom, že o všech mimořádných, pojistných i nepojistných událostech, které nastanou během zájezdu, je třeba informovat ve zprávě o zájezdu, kterou průvodce vyplňuje cestovní kanceláři po jeho ukončení, o závažných případech však průvodce informuje cestovní kancelář ihned.

Orieška (2019), Rux (2015) i Zelenka a kol. (2005) se ve svých dílech věnují i konkrétním případům mimořádných situací a jejich modelovým řešením, která mohou být dále převzata cestovními kanceláři a využita při přípravě svých zaměstnanců na průvodcovskou činnost či převzata přímo průvodci v rámci své vlastní přípravy.

Mráčková (2015), z Asociace cestovních kanceláří České republiky, na základě výsledků konference Kritické a tragické situace v cestovním ruchu, zpracovala manuál, který má sloužit především cestovním kancelářím a dopravcům. Ve svém manuálu „*Jak postupovat v kritických situacích v cestovním ruchu*“ se autorka věnuje tomu, jak by se cestovní kanceláře a dopravní firmy měly na kritické situace dopředu připravit, jak by se měly zachovat, pokud by některá z kritických situací nastala, co všechno a s kým by v té situaci měly řešit, jaké jsou v té situaci právní povinnosti i jak by měly jednat s osobami zasaženými nějakou kritickou situací, jak v jejím

průběhu, tak i poté. V manuálu vychází z nashromážděných zkušeností představitelů institucí, kteří se ve své činnosti setkávají s řešením kritických situací, včetně následné diskuse. Uvádí v něm také „desatero“ poskytující pět preventivních rad, jak se chovat, aby ke kritickým situacím nedošlo a pět rad, kterých je dobré využít, pokud by kritické situace už nastaly, následně podává upřesňující informace a vzory scénářů, které mohou být přímo využity cestovními kanceláři.

Štěpánek, Pleskot a kol. (2014) z organizace ZDrSEM se věnují vzdělávání v oblasti první pomoci, a kromě pořádání vlastních kurzů první pomoci vytvořili také skriptum „*První pomoc zážitkem*“, ve kterém se zabývají univerzálním postupem při poskytování první pomoci „*Tři kroky*“ a převádí jej do textové a názorné podoby. Skriptum autoři dělí do dvou částí, v té první se věnují životně důležitým situacím, se kterými se člověk setká málokdy, ale pokud nastanou, je potřeba jednat rychle. Ve druhé části se věnují situacím, které život sice přímo neohrožují, ale jak autoři varují, každá drobnost se může zkomplikovat a do této části zahrnují situace běžné i ty méně časté. Na konec této části doplňují autoři také přehled léků. Autoři upozorňují na to, že i když skriptum představuje detailní návod pro každou situaci, aby jejich řešení člověku utkvěla v paměti, musí je zažít v opakovaných cvičných simulacích pod narůstajícím stresem, na což doporučují své kurzy první pomoci.

4 Praktická část

Praktická část byla zpracována za využití kvalitativního výzkumu. Její náplní jsou poznatky získané v průběhu školení vybrané cestovní kanceláře a čtyři řízené strukturované rozhovory vedené s delegáty vybrané cestovní kanceláře.

4.1 Sběr informací a průběh šetření, výzkumu

4.1.1 Metoda pozorování

Odpovědi na výzkumné otázky byly zjišťovány za využití metody pozorování. Na základě absolvování pracovního pohovoru v listopadu roku 2021 a následného školení vybrané cestovní kanceláře v dubnu roku 2022 byly definovány základní předpoklady vyžadované na pozici delegáta a oblasti přípravy na výkon práce delegáta. Ještě před absolvováním školení vybrané cestovní kanceláře byla vytvořena myšlenková mapa zahrnující předpokládanou náplň školení delegátů (Obr. 2).



Obr. 2: Myšlenková mapa vytvořená před absolvováním školení vybrané cestovní kanceláře.
Zdroj: vlastní tvorba, duben 2022

4.1.2 Metoda řízených strukturovaných rozhovorů

Odpovědi na výzkumné otázky byly dále zjišťovány za využití metody řízených strukturovaných rozhovorů. Rozhovory byly uskutečněny s vybranými informátory. Celkem byly realizovány čtyři rozhovory s delegáty vybrané cestovní kanceláře v průběhu března roku 2023. Scénář otázek pro realizaci rozhovorů je uveden v kapitole 9.1.

4.2 Zpracování výsledků

4.2.1 Data získaná od vybrané cestovní kanceláře

Na základě poznatků získaných během absolvování pracovního pohovoru pro vybranou cestovní kancelář a následně na jejím školení byly definovány základní předpoklady vyžadované na pozici delegáta a oblasti přípravy na výkon práce delegáta.

Základní předpoklady pro výkon práce delegáta:

- Živnostenské oprávnění
- Řidičský průkaz skupiny B
- Dokument A1¹ (pouze do některých destinací)
- Znalost anglického, případně dalšího jazyka užívaného ve vybrané destinaci
- Geografické, kulturní, historické i politické znalosti (všeobecný přehled + znalost vybrané destinace)
- Předchozí zkušenosti v oboru

Oblasti přípravy na výkon práce delegáta:

- Znalost cestovní kanceláře
- Práva a povinnosti delegáta
- Pracovní náplň delegáta

¹ Dokument A1 = Potvrzení o příslušnosti k právním předpisům sociálního zabezpečení

- Interní komunikace s cestovní kanceláří (faktury, reporty, práce s Excelem)
- Spolupráce s místní agenturou (DMC)
- Transfery z letiště a na letiště
- Uvítací, průběžné a odletové informační schůzky
- Prodeje výletů
- Průvodcování výletů
- Kluby cestovní kanceláře (dětský klub, aktivity klub pro dospělé)
- Pracovní uniformy a branding
- Představení a použití informačních technologií (telefony, tablety)
- Pojištění a pojistné události
- Komunikace s médii

Školení bylo čtyřdenní a poměrně obsáhlé. Jeho absolvování bylo u vybrané cestovní kanceláře povinné pro všechny delegáty. Pro nové, ať už začínající delegáty či delegáty, kteří přešli z jiné cestovní kanceláře, byly povinné všechny 4 dny školení. Pro stávající delegáty byly povinné pouze zbývající 2 dny školení.

4.2.2 Data získaná z rozhovorů s vybranými delegáty

Na základě odpovědí získaných od čtyř dotazovaných delegátů vybrané cestovní kanceláře a jejich následné analýzy byly dále zjišťovány odpovědi na všechny položené výzkumné otázky. Kompletní znění rozhovorů je uvedeno v kapitole 9.2.

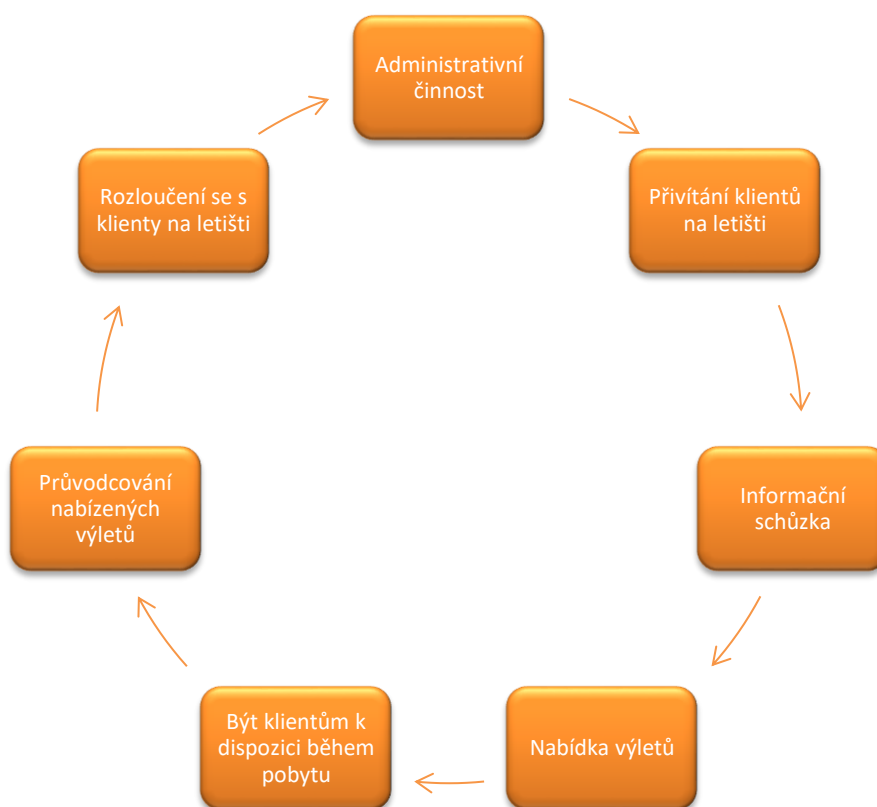
1. Úvod rozhovoru zabývající se charakteristikou informátorů a náplní jejich činnosti

Úvod rozhovoru zjišťoval obecné charakteristiky informátorů, včetně toho, jaká je náplň jejich činnosti, kterou lze vyjádřit v grafu níže (Graf 1) a která pro delegáty obecně bývá shodná.

Dva z dotazovaných delegátů jsou začínajícími delegáty, kteří za sebou mají teprve první sezónu v destinaci a spolupracovali tak pouze s vybranou cestovní kanceláří. Další dva dotazovaní delegáti už mají zkušeností podstatně více a jako delegáti pracují již několik let. Jeden z nich pracuje od začátku pouze pro vybranou cestovní

kancelář a druhý z nich pro vybranou cestovní kancelář začal pracovat až dva roky nazpět, po ukončení spolupráce s konkurenční cestovní kancelář. Všichni čtyři dotazovaní spolupracují s vybranou cestovní kancelář jako osoby samostatně výdělečně činné.

Více zkušených delegátů shodně uvádí, že náplň práce delegáta se odvíjí od destinace, ve které pracuje. Obecně se ale delegáti shodují na následující náplni práce v destinaci (Graf 1).



Graf 1: Náplň práce delegáta v destinaci (obecně).

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

2. Výsledky první části rozhovoru zabývající se oblastí základních předpokladů pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu

V odpovědích na otázku zabývající se základními osobnostními předpoklady delegáta se dotazovaní delegáti shodovali v takovém tom základu, bez kterého se delegát v destinaci neobejde a zároveň doplňovali další podstatné vlastnosti,

schopnosti, dovednosti, ale i potřebné znalosti a vhodné postoje, které by dobrý delegát měl mít. Jejich odpovědi jsou shrnuty a seřazeny dle četnosti výskytu.

Základní osobnostní předpoklady delegáta:

- Znalost destinace
- Znalost cizích jazyků
- Organizační dovednosti
- Komunikační dovednosti
- Asertivita
- Umění jednat s lidmi
- Reprezentativní a slušné vystupování
- Dobrý projev a umění předávat informace
- Umění rozplánovat si čas
- Trpělivost
- Zodpovědnost
- Spolehlivost
- Flexibilita
- Všeobecný přehled
- Otevřenost, extrovertní vystupování
- Zcestovalost
- Zájem o destinaci
- Rozhodnost
- Orientační schopnosti
- Umění si poradit
- Odolnost vůči stresu
- Odolnost osobnosti
- Pohotové reakce
- Umění spolupráce
- Motivace

Všemi delegáty byla zmiňována znalost anglického jazyka, případně i dalších cizích jazyků v závislosti na destinaci, ve které delegát pracuje: „*Základním jazykem je*

samozřejmě angličtina a ideální je znát, alespoň na úrovni základní komunikace, místní jazyk..." (I4) Uváděli také, že nejde o to mít perfektní znalost cizího jazyka, ale o to, umět ho využít v praxi a domluvit se: „...*Za mě ten delegát musí mít vyřídilku, být schopný si poradit a je jedno, jak to udělá. Perfektní angličtinu ve finále stejně nikde nepotřebuje.*" (I3)

V další otázce měli dotazovaní delegáti naopak uvést vlastnosti či postoje, které u delegáta nejsou žádoucí. V odpovědích obvykle negovali předpoklady, které uvedli v předešlé odpovědi. Nejvíce pozornosti bylo věnováno arogantnímu chování delegáta vůči klientům, dále introvertní povaze delegáta a v neposlední řadě také špatnému mluvenému projevu a nereprezentativnímu vzhledu delegáta.

Mimo základní osobnostní předpoklady se rozlišují také kvalifikační a realizační předpoklady pro výkon práce delegáta. Dotazovaní delegáti shodně označili řidičský průkaz skupiny B, případně i živnostenské oprávnění, za realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta. Vzdělání a praxi v oboru, jazykový či jiný certifikát označili delegáti za určitou výhodu, nikoliv za kvalifikační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta: „*Nemyslím si, že je úplně nutné mít vysokoškolské vzdělání ani nějaké další licence, jazykové zkoušky a podobně. Člověk musí své schopnosti a znalosti nějak prokázat, obvykle u pohovoru, ale nemyslím si, že je nutnost mít to napsané někde na papíře... i lidi bez vysoké či úplně mimo obor mohou pořád dělat tuto práci.*" (I1)

3. Výsledky druhé části rozhovoru zabývající se otázkou plnění základních předpokladů pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu uchazeči po absolvování školení

V rozhovorech s delegáty bylo nejdříve zjišťováno, zda si před ucházením o pozici delegáta mysleli, že pro ni měli potřebné předpoklady, dále, co od nich, jakožto uchazečů o pozici delegáta, bylo vyžadováno na pracovních pohovorech a následný průběh školení vybrané cestovní kanceláře, včetně probíraných oblastí přípravy. Někteří uchazeči mohli už na pracovní pohovor přijít poměrně dobře připravení na výkon práce delegáta, což pro ně v průběhu přijímání jistě mohlo být výhodou.

Klíčové však je, aby uchazeči základní předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta splňovali po ukončení přípravy, tedy po absolvování školení a před odjezdem do své destinace.

Odpovědi delegátů na otázku, která se zabývala tím, zda si před ucházením o pozici delegáta mysleli, že mají potřebné předpoklady, se lišili podle jejich dosavadních zkušeností. Lépe na tom byli delegáti s předchozími zkušenostmi v oboru či s danou destinací: *„Výhodou mi byla předchozí znalost destinace...a dále zkušenost s průvodcováním po Praze a okolí, především pro zahraniční klientelu, v mém předešlém zaměstnání.“* (I4) Ti si sebou byli jistější a uvědomovali si, že nějaké předpoklady pro práci delegáta určitě mají. Delegáti, kteří přecházeli z jiného oboru si byli sami sebou více nejistí, ale nebylo to tak, že by u sebe žádné předpoklady nepozorovali: *„Jako člověk, který seděl deset let za počítačem a tůkal excelové tabulky, jsem si sám sebou samozřejmě nebyl jistý. Zároveň ale ta moje touha a motivace byla tak velká, že když člověk chce, tak jde všechno...Usvědčil jsem se v tom, že nějaké předpoklady pro tu práci jsem měl.“* (I3)

Další otázka se věnovala tomu, které dovednosti a znalosti byly vybranou cestovní kanceláří testovány na pracovním pohovoru na pozici delegáta. Pracovní pohovor byl prakticky zaměřený a věnoval se především znalostem potřebným do cílové destinace delegáta a tomu, jak dobře delegát ovládá činnosti, které jsou součástí jeho pracovní náplně u vybrané cestovní kanceláře. Odpovědi delegátů jsou shrnuty v tabulce (Tab. 2).

Znalost anglického jazyka	Prodej fakultativního výletu
Znalost destinace	Průvodcování fakultativního výletu
Geografické znalosti	Vedení informační schůzky

Tab. 2: Základní znalosti a dovednosti testované na pohovoru vybrané cestovní kanceláře.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

Otázka, která doplňovala výše zkoumané osobností předpoklady pro výkon práce delegáta, se dotazovala na to, zda vybranou cestovní kancelář zajímal zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl uchazeče. Na tuto otázku delegáti shodně odpověděli, že nikoliv. Někteří svoji odpověď více rozvedli: *„Nezajímal, nikoho z cestovní*

kanceláře, a myslím, že to není podstatné.“, „...Nicméně dobrá fyzická kondice je velice vhodným parametrem ke zvládnutí práce delegáta, a to kvůli náročnému pracovnímu každodennímu nasazení, mnohdy ve vysokých teplotách.“ (I3)

Všichni dotazovaní delegáti absolvovali školení vybrané cestovní kanceláře, obvykle před odjezdem do destinace. Pouze jeden z dotazovaných delegátů absolvoval školení až po návratu z destinace, ale nešlo o začínajícího delegáta, nýbrž o zkušeného delegáta, který přešel z konkurenční cestovní kanceláře: „U vybrané CK ale až zpětně, tam jsem nejdřív odjel do destinace a až zpětně absolvoval to školení.“ (I1)

Následně dotazovaní delegáti odpovídali na otázku ohledně průběhu školení vybrané cestovní kanceláře a probíraných oblastí přípravy na výkon práce delegáta. Pár let nazpět probíhalo školení vybrané cestovní kanceláře ještě ve zkrácené podobě: „Za mě ještě bylo pouze dvoudenní školení, dnes už dělají školení čtyřdenní. Dva dny byly povinné pro nováčky a jeden den byl povinný pro všechny.“ (I3) Na jaře roku 2022 bylo školení věnováno podstatně více času: „Školení probíhalo na centrále CK, v prvních dvou dnech bylo vyhrazeno pouze novým delegátům vybrané CK a ve zbývajících dvou dnech už bylo povinné pro všechny delegáty vybrané CK, tedy kromě těch, kteří v tom termínu byli v destinaci.“ (I4) Oblasti probírané na školení jsou shrnuty v tabulce. Některé oblasti byly probírány i více prakticky: „Dále jsme si zkoušeli i nějaké praktické dovednosti, jako je plánování pracovního týdne, informační schůzky, odpovědi na nepříjemné dotazy klientů či vyplňování různých reportů.“ (I4) Oblasti přípravy probírané na školení vybrané cestovní kanceláře byly rozděleny na první dva dny školení a následující dva dny školení a shrnuty do tabulky (Tab. 3).

První dva dny školení:	Následující dva dny školení:
Základní informace o CK	Branding a uniformy
Práva a povinnosti delegáta	Představení informačních technologií a práce s nimi
Pracovní náplň delegáta	Pojištění a pojistné události
Zasílání reportů CK	Komunikace s médii

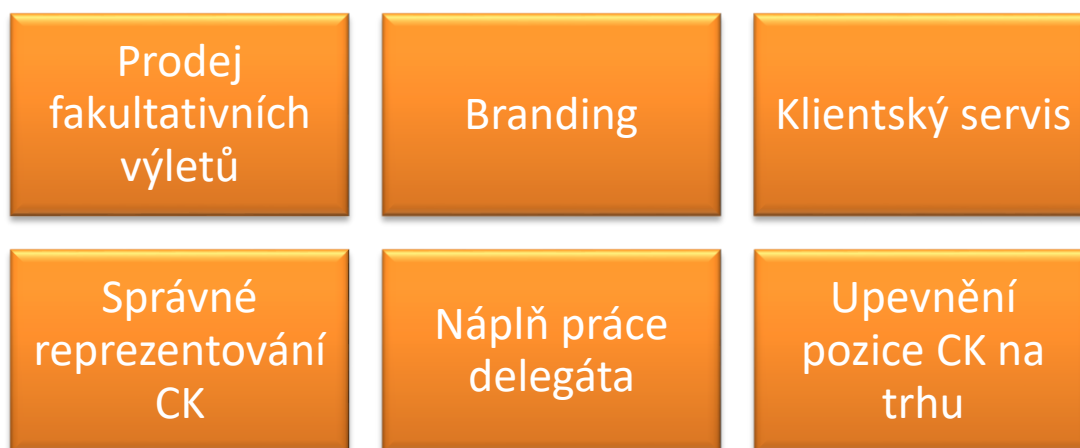
Spolupráce s místní agenturou	Seznámení se s částí vedení CK
Podoba informační schůzky pro klienty	
Prodej fakultativních výletů	
Průvodcování výletů	

Tab. 3: Oblasti přípravy probírané na školení vybrané cestovní kanceláře.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

4. Výsledky třetí části rozhovoru zabývající se oblastí kladení největšího důrazu při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře

Delegátům byla položena otázka, na jakou oblast přípravy kladla vybraná cestovní kancelář při školení největší důraz. Delegáti shodně vyzdvihovali prodej fakultativních výletů, ale i další oblasti přípravy: „*Prodeje byly velmi důležité, protože každá CK i delegát si na sebe musí vydělat a také podpora a péče o klienta v destinaci, protože to je to nejdůležitější a samozřejmě se to nesmí zanedbávat.*“ (I3) Oblasti přípravy, na které byl na školení kladen největší důraz ze strany cestovní kanceláře, jsou shrnuty v grafu (Graf 2).



Graf 2: Oblasti přípravy, na které byl na školení vybrané CK kladen největší důraz.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

V následující otázce byli delegáti dotazováni, zda by nějak změnili přístup cestovní kanceláře k nejvíce vyzdvihovaným, výše uvedeným oblastem. Delegáti se shodovali v tom, že by neměnili přístup cestovní kanceláře k výše uvedeným oblastem

přípravy, především proto, že věří v jejich důležitost pro cestovní kancelář: „*Asi bych ho neměnila, vím, že všechny zmíněné oblasti přípravy jsou pro CK hodně důležité, takže chápu, proč jim je dáváno nejvíce prostoru.*“ (I2)

Delegáti měli také možnost uvést některé, z jejich pohledu, nejpodstatnější oblasti přípravy na výkon práce delegáta. Někteří delegáti se dokonce snažili vzít do situace, ve které by byli začínajícími delegáty, pro lepší představu: „*Z pohledu toho, že bych byl nový delegát, by pro mě základem, jednou z nejdůležitějších věcí, byla příprava na krizové situace...*“ (I1) Nejpodstatnější oblasti přípravy z pohledu delegátů jsou shrnuty v tabulce (Tab. 4).

Příprava na krizové situace	Práva a povinnosti delegáta
Správné reprezentování CK	Správná komunikace s klienty

Tab. 4: Nejpodstatnější oblasti přípravy na výkon práce delegáta dle dotazovaných delegátů.
Zdroj: vlastní tvorba, 2023

5. Výsledky čtvrté části rozhovoru zabývající se oblastí kladení nejmenšího důrazu při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře

Delegátům byla dále položena otázka, na jakou oblast přípravy kladla vybraná cestovní kancelář při školení naopak nejmenší důraz. Nejvíce byla delegáty uváděna příprava na krizové situace, které mohou nastat v destinaci. Delegát, který pro vybranou cestovní kancelář pracuje již několik let, uvedl: „*Ještě před pár lety nám na školení předali minimum informací o těch zdravotních problémech a odkazovali nás na to, že to má řešit pojišťovna, ale na loňské školení už přišel pán přímo z pojišťovny, který nám těch informací předal více.*“ (I3) Oblasti přípravy, na které byl na školení kladen nejmenší důraz ze strany cestovní kanceláře, jsou shrnuty v grafu (Graf 3).



Graf 3: Oblasti přípravy, na které byl na školení vybrané CK kladen nejmenší důraz.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

V návaznosti na předchozí otázku byli delegáti dotazováni, zda by nějak změnili přístup cestovní kanceláře k výše uvedeným, nejméně probíraným oblastem. Odpovědi delegátů na tuto otázku se lišili, někteří by přístup cestovní kanceláře neměnili, i s ohledem na časové omezení přípravy: *„Za mě ta příprava byla asi dostatečná, když bereme v potaz množství času, které na to bylo, i když samozřejmě na zmíněné oblasti by se mohlo zaměřit více...“* (I4) Někteří by naopak, pokud by tu možnost měli, přístup cestovní kanceláře změnili: *„...Co bych ale změnila, pokud bych měla tu možnost, by bylo obsažení alespoň základní přípravy na ty mimořádné situace i nějaké základy poskytnutí první pomoci. A ideálně samozřejmě věnovat této přípravě klidně i pár hodin, zkusit si nějaké ty situace „zažít“ a doplnit to kurzem první pomoci. Rozhodně by to nebylo na škodu.“* (I2)

6. Výsledky páté části rozhovoru zabývající se oblastí přípravy delegátů v cestovním ruchu na krizové situace, které mohou nastat při práci v destinaci

V další části rozhovoru byli delegáti dotazováni, zda po nich, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, bylo požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu. Všichni shodně odpověděli, že to po nich nebylo požadováno cestovní kanceláří, ale že oni sami většinou nějaké kurzy první pomoci měli: *„Ne a určitě je dobré to mít, já sám jich mám několik, ale není to v náplni práce delegáta, který dělá schůzky na hotelech, nebral bych to u něj jako nutnost. Možná, když člověk pracuje jako průvodce, především v exotických destinacích, tam si myslím, že je vhodné to mít. V rámci školení jsou pak důležitější věci, které je potřeba stihnout projít.“* (I3)

Následující otázka se zabývala tím, jak v rámci školení vybrané cestovní kanceláře probíhala příprava delegátů na krizové situace, které mohou nastat v destinaci. Dotazovaní delegáti uvedli, že příprava na krizové situace probíhala ve vybrané cestovní kanceláři pouze velmi okrajově: „*Těch situací je tolik, že pokud bychom se na ně měli připravovat, trvalo by to školení rok. Uvedli nějaké příklady, stručně některé ty situace popsali a zmiňovali hlavně věci, které delegát nesmí dělat...*“ (I3)

Na otázku, zda se delegáti v destinaci setkali s nějakými krizovými situacemi a jak je případně řešili, měli dotazovaní delegáti také shodnou odpověď. Všichni uvedli, že krizové situace v destinacích zažili, obvykle ve velkém množství, a vždy se klientům snažili být maximálně nápomocní: „*Těch bylo opravdu mraky...Reagoval jsem vždy v klidu a byl klientům maximálně nápomocen...*“ (I1) Příklady méně i více závažných krizových situací, se kterými se delegáti setkali v destinacích jsou uvedeny v tabulce (Tab. 5).

Méně závažné krizové situace	Více závažné krizové situace
Lety do destinace zmeškané klienty	Komplikace spojené s covidem
Ztracená zavazadla klientů	Zdravotní komplikace (př. problémy se zuby, mrtvice)
Poškozená zavazadla klientů	Chronická onemocnění (př. diabetes, epilepsie)
Transfery z letiště nebo na letiště zmeškané klienty	Úrazy (př. zlomená noha)
Ztracené osobní doklady klientů	Problémy klientů se zákonem
Poruchové osobní vozy delegátů	Klienti ubytovaní do nedostavěných hotelů

Tab. 5: Příklady krizových situací, se kterými se dotazovaní delegáti setkali v destinacích.
Zdroj: vlastní tvorba, 2023

7. Výsledky šesté části rozhovoru zabývající se otázkou dostatečné přípravy delegátů ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci

V poslední otázce byli delegáti dotazováni ohledně toho, zda se po absolvování školení před první sezónou v destinaci cítili dostatečně připravení, dokonce i na krizové situace, které by mohly v destinaci nastat, a v čem se případně cítili nejvíce nejistí. Delegát, který už předtím pracoval jako delegát v destinaci a absolvoval školení, pouze pro konkurenční cestovní kancelář, uvedl: *„Cítil jsem se poměrně připravený, na práci s lidmi už jsem byl zvyklý z předchozích profesí. Vždy je ale třeba si vším projít na vlastní kůži a nabýt vlastních zkušeností.“* (I1) Ostatní delegáti shodně uvedli, že pouze po absolvování školení, se určitě necítili být dostatečně připravení, včetně připravenosti na krizové situace: *„To určitě ne, ale to ani není reálné, předtím, než to člověk sám zažije. Práce s lidmi je hodně nevyzpytatelná.“* (I2) Ani zkušený delegát po několika letech působení na této pozici se necítil být naprosto připravený: *„Teď pracuji svoji 10. sezónu, jezdím i na zimní sezóny, pokaždé jsem byl v jiné destinaci a stále si nemyslím, že jsem připravený na všechno a myslím si, že i do budoucna se vždy objeví něco, co mě rozhodí.... Je nereálné být připravený pouze po absolvování školení.“* (I3)

5 Shrnutí výsledků

Na základě poznatků z teoretické části práce, poznatků z průběhu pracovního pohovoru a školení vybrané cestovní kanceláře a řízených strukturovaných rozhovorů vedených s delegáty vybrané cestovní kanceláře bylo možné zodpovědět výzkumné otázky vymezené v metodické části práce.

První výzkumná otázka „Jaké jsou základní předpoklady pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu?“ se zabývala osobnostními, kvalifikačními a realizačními předpoklady potřebnými pro výkon práce delegáta. Na základě předpokladů uvedených v teoretické části práce v kapitole 3.2, poznatků z pracovního pohovoru a školení vybrané cestovní kanceláře a odpovědí delegátů vybrané cestovní kanceláře byly definovány základní předpoklady pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu. Základní předpoklady byly rozděleny a shrnuty do tabulky (Tab. 6).

Osobnostní	Kvalifikační	Realizační
Vlastnosti: trpělivost, zodpovědnost, spolehlivost, otevřenost, rozhodnost, odolnost	Vzdělání v oboru (výhodou)	Živnostenské oprávnění
Schopnosti: asertivita, umět jednat s lidmi, dobrý projev a předávání informací, orientační schopnosti, umět si poradit	Praxe v oboru (výhodou)	Řidičský průkaz skupiny B
Znalosti: cizí jazyky (anglický, příp. užívaný v destinaci), geografické, kulturní, historické i politické (všeobecný	Jazykový či jiný certifikát (výhodou)	

přehled + znalost vybrané destinace)		
Dovednosti: organizační, komunikační, flexibilita		
Postoje: reprezentativní a slušné vystupování, spolupráce s ostatními aktéry		

Tab. 6: Základní předpoklady pro výkon práce delegáta.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

Druhá výzkumná otázka „Splňují uchazeči o práci delegáta základní předpoklady potřebné pro výkon této práce po absolvování školení?“ se zabývala tím, zda budoucí možní delegáti splňují základní předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta po tom, co zakončí svoji přípravu, tedy projdou přijímacím pracovním pohovorem a absolvují školení cestovní kanceláře. Aby bylo možné zodpovědět tuto výzkumnou otázku, byly srovnány předpoklady testované na pohovoru vybrané cestovní kanceláře a oblasti přípravy probírané na školení vybrané cestovní kanceláře s výše uvedenými základními předpoklady potřebnými pro výkon práce delegáta (Tab. 6). Na základě srovnání získaných poznatků bylo zjištěno, že základní osobnostní (vlastnosti, schopnosti, znalosti, dovednosti a postoje), kvalifikační i realizační předpoklady jsou od uchazečů, buď vyžadovány již na pracovním pohovoru nebo jsou s nimi probírány na školení, z čehož lze vyvodit, že **ano, po absolvování školení uchazeči splňují základní předpoklady pro výkon práce delegáta.**

Třetí výzkumná otázka „Na co je kladen největší důraz při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře?“ se zajímala o oblasti přípravy delegátů, které byly ze strany cestovní kanceláře nejvíce vyzdvihovány na školení. Tato otázka byla zodpovězena za využití výpovědí delegátů, se kterými byly vedeny rozhovory (Graf 2), a tyto jejich výpovědi byly následně ještě porovnány s předpoklady testovanými na pohovoru vybrané cestovní kanceláře a oblastmi

přípravy probíranými na jejím školení, aby se utvrdila jejich významnost. **Delegáty byl shodně označen, a i v průběhu pracovních pohovorů a školení cestovní kanceláře vyzdvihován, prodej fakultativních výletů jako oblast, na kterou je kladen největší důraz při přípravě delegátů ze strany cestovní kanceláře.** Dalšími oblastmi, na které je kladen velký důraz, jsou branding a clientský servis.

Čtvrtá výzkumná otázka „Na co je kladen nejmenší důraz při přípravě delegátů v cestovním ruchu ze strany cestovní kanceláře?“ se zajímala o oblasti přípravy delegátů, které byly ze strany cestovní kanceláře naopak nejméně vyzdvihovány či vůbec neuváděny na školení. Tato otázka byla zodpovězena za využití výpovědí delegátů, se kterými byly vedeny rozhovory (Graf 3), a tyto jejich výpovědi byly následně ještě porovnány s předpoklady testovanými na pohovoru vybrané cestovní kanceláře a oblastmi přípravy probíranými na jejím školení, aby se utvrdilo, že tam zazněly jen velmi okrajově. **Delegáty byla shodně označena, a i v průběhu pracovních pohovorů a školení cestovní kanceláře nejméně probírána, příprava na krizové situace jako oblast, na kterou je kladen nejmenší důraz při přípravě delegátů ze strany cestovní kanceláře.**

Pátá výzkumná otázka „Jaká je příprava delegátů v cestovním ruchu na krizové situace, které mohou nastat při práci v destinaci?“ se zabývala tím, jak jsou v průběhu školení cestovní kanceláře delegáti připravováni na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit. Po uchazečích není od vybrané cestovní kanceláře, jako podmínka přijetí, vyžadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu. Delegáti v rozhovorech uvedli, že se během práce v destinacích setkali s velkým množstvím, jak těch méně, tak i více závažných krizových situací (Tab. 5). Tato otázka byla zodpovězena za využití výpovědí delegátů, se kterými byly vedeny rozhovory, a tyto jejich výpovědi byly následně ještě porovnány s předpoklady testovanými na pohovoru vybrané cestovní kanceláře a oblastmi přípravy probíranými na jejím školení a s teoretickými poznatky v kapitole 3.3.3, pro potvrzení jejich tvrzení. Delegáti shodně uvedli, že **příprava delegátů na krizové situace probíhala pouze velmi okrajově, i s ohledem na obsáhlost a časovou náročnost této oblasti a na to, že vybraná cestovní kancelář obvykle**

přijímá již zkušené delegáty. Z této oblasti se vybraná cestovní kancelář na školení věnovala pouze pojištění a pojistným událostem.

Šestá výzkumná otázka „Jsou delegáti dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci?“ se zabývala tím, zda jsou delegáti celkově dostatečně připraveni na výkon práce v destinaci. Výzkumná otázka byla zodpovězena na základě srovnání poznatků z teoretické části práce v kapitole 3.3, oblastí přípravy probíraných na školení vybrané cestovní kanceláře (Tab. 3) a odpovědí delegátů v rozhovorech. Z odpovědí delegátů vyplývá, že se pouze po absolvování školení necítili být dostatečně připravení, ale že to dle jejich názorů není ani možné, a je pro to potřeba získat zkušenosti v destinaci. Po srovnání získaných poznatků lze vyvodit, že chybí dostatečná příprava delegátů na krizové situace, na řešení stížností a reklamací a také na transfery a na výzkumnou otázku opovědět, že **ne, delegáti nejsou dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci.**

6 Diskuse a doporučení

Diskuse

Téma Příprava delegátů v cestovním ruchu bylo v teoretické části bakalářské práce zpracováno za využití sekundárních dat získaných z dostupné odborné literatury, článků a tematicky zaměřených internetových zdrojů za účelem představení tématu a jeho uchopení na odborné úrovni. V praktické části bakalářské práce bylo téma zaměřeno na vybranou cestovní kancelář a zpracováno za využití kvalitativního výzkumu.

Dostupná literatura, která byla využita v bakalářské práci, se zaměřuje více na průvodcovské činnosti obecně či na práci průvodce v cestovním ruchu, než přímo na práci delegáta v cestovním ruchu. Pro vypracování teoretické části práce tedy nebylo k dispozici velké množství zdrojů zabývajících se přímo přípravou na práci delegáta v cestovním ruchu.

Všechny položené výzkumné otázky se podařilo zodpovědět, avšak pouze v rámci vybrané cestovní kanceláře a několika vybraných delegátů, kteří rozhovory poskytli. Odpovědi na výzkumné otázky proto nelze zobecňovat. Pro ověření odpovědí na výzkumné otázky či pro získání hodnověrnějších odpovědí by bylo potřeba dalšího výzkumu. Pro přesnější zodpovězení výzkumných otázek vztažených k vybrané cestovní kanceláři by bylo vhodné zpracovat také kvantitativní výzkum, v rámci kterého by bylo provedeno dotazníkové šetření s reprezentativním vzorkem delegátů vybrané cestovní kanceláře. Další výzkum by šlo případně zúžit pouze na tematiku přípravy na krizové situace.

Výsledky získané v bakalářské práci jsou aplikovatelné pouze pro vybranou cestovní kancelář a pro jejich zobecnění a kredibilitu by bylo potřeba dalšího výzkumu. V rámci kvalitativního výzkumu by bylo vhodné udělat rozhovory s delegáty z konkurenčních cestovních kanceláří. Příkladem tohoto přístupu by mohl být **Rozhovor 1** v této bakalářské práci (viz 9.2), ve kterém dotazovaný delegát popsal přípravu delegátů ve vybrané cestovní kanceláři ve srovnání s přípravou delegátů v konkurenční cestovní kanceláři na základě svých vlastních zkušeností: „U

konkurenční CK zahrnovalo školení hodně administrativy, tam jsou hodně přes papíry a všechno muselo být tip top, řešilo se hlavně IT, formuláře. Poté tam bylo to samé, co u pohovoru, tedy řešení nenadálých situací... Dále tam byla průprava správným vystupováním, nošení uniformy a jak se chovat ve společnosti, tedy nějaká pravidla etikety. Pak tam bylo také vyřizování pojistných událostí a komunikace s pojišťovnou a právní stránka zájezdu, tedy ty nejdůležitější body smluvních podmínek mezi klientem a cestovní kanceláří, práva a povinnosti delegáta, abychom věděli, co v praxi ty jednotlivé odstavce zahrnují...“ (I1) V rámci kvantitativního výzkumu by pak bylo vhodné udělat dotazníkové šetření s reprezentativním vzorkem delegátů s co nejširším zastoupením cestovních kanceláří.

Doporučení

Dílčím cílem bakalářské práce bylo připravit vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe. Analyzované školení vybrané cestovní kanceláře z dubna roku 2022 trvalo celkem 4 dny a pro všechny delegáty bylo povinné (pro stávající delegáty byly povinné pouze 2 dny). Školení bylo poměrně obsáhlé, zahrnovalo množství oblastí přípravy na výkon práce delegáta (Tab. 3). I přes jeho obsáhlost a přes to, že po jeho absolvování uchazeči splňovali základní předpoklady pro výkon práce delegáta, v něm však nebyly zahrnuty některé důležité oblasti přípravy, a naopak některé oblasti přípravy byly vyzdvihovány v nadměrné míře. Proto se v průběhu výzkumu došlo k závěru, že delegáti nejsou dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci a byly připraveny vlastní osnovy školení, které jsou aplikovatelné do praxe.

Vlastní osnovy školení vychází ze školení vybrané cestovní kanceláře. Byla u nich ponechána stejná délka (4 dny) a povinnost účasti pro všechny delegáty (pro stálé delegáty povinné pouze zbývající 2 dny). V první části školení by došlo ke zkrácení času věnovanému oblasti „Prodej fakultativních výletů“ a naopak prodloužení času věnovanému oblasti „Pracovní náplň delegáta“ s větším zaměřením na přípravu delegáta na letiště a dále oblasti „Práva a povinnosti delegáta“ s větším zaměřením na to, jak správně zvolit a vyplnit protokoly v případě stížností klientů (př. reklamační, kompenzační protokol). Do druhé části školení byla zařazena oblast

„Příprava na krizové situace“ v návaznosti na oblast „Pojištění a pojistné události“ a na úkor oblasti „Branding a uniformy“, u níž by došlo ke zkrácení času přípravy. Pokud by ani poté nestačil čas na oblast „Příprava na krizové situace“, byla by prodloužena délka druhé části školení. Tyto osnovy mohou být využity cestovními kanceláři pro školení svých delegátů (Tab. 7).

První dva dny školení:	Následující dva dny školení:
Základní informace o CK	Branding a uniformy
Práva a povinnosti delegáta	Představení informačních technologií a práce s nimi
Pracovní náplň delegáta	Pojištění a pojistné události
Zasílání reportů CK	Příprava na krizové situace
Spolupráce s místní agenturou	Komunikace s médii
Podoba informační schůzky pro klienty	Seznámení se s částí vedení CK
Prodej fakultativních výletů	
Průvodcování výletů	

Tab. 7: Vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe.

Zdroj: vlastní tvorba, 2023

Dalším doporučením pro cestovní kanceláře jsou možné způsoby zařazení přípravy na krizové situace.

- 1) **Interní způsob přípravy:** Zajištění přípravy na krizové situace cestovní kanceláři skrze využití volně dostupného manuálu „*Jak postupovat v kritických situacích v cestovním ruchu*“ (Mráčková, Asociace cestovních kanceláří České republiky, 2015), určenému především cestovním kancelářím a dopravcům (viz 3.3.3).
- 2) **Externí způsob přípravy:** Zajištění přípravy na krizové situace externě, skrze kurzy první pomoci od ZDrSEM. ZDrSEM zajišťuje výuku první pomoci zážitkem a v nabídce mají různé varianty kurzů pro veřejnost (d) ZDrSEM – Výuka první pomoci zážitkem). Kromě kurzů vytvořili také skriptum „*První pomoc zážitkem*“, které může posloužit jako doplňkový školicí materiál.

7 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo popsat přípravu delegátů v cestovním ruchu a analyzovat průběh školení delegátů vybrané cestovní kanceláře. Cíle práce bylo dosaženo popisem přípravy delegátů v cestovním ruchu v teoretické části práce, dále na základě poznatků získaných během přijímacího pohovoru vybrané cestovní kanceláře a poznatků získaných v průběhu jejího školení a také na základě odpovědí delegátů vybrané cestovní kanceláře, se kterými byly vedeny rozhovory v praktické části práce. Cíl práce se podařil obsáhnout velmi kvalitně, za využití různých zdrojů a metod.

V průběhu práce byly definovány základní předpoklady pro výkon práce delegátů v cestovním ruchu zahrnující předpoklady osobnostní, kvalifikační a realizační. Dále bylo vyhodnoceno, že uchazeči po absolvování školení tyto základní předpoklady pro výkon práce delegáta splňují. Co se týká oblasti, na kterou je kladen největší důraz při přípravě delegátů ze strany cestovní kanceláře, delegáty byl shodně označen, a i v průběhu pracovních pohovorů a školení cestovní kanceláře vyzdvihován, prodej fakultativních výletů. Naopak, co se týká oblasti, na kterou je ze strany cestovní kanceláře kladen nejmenší důraz při přípravě delegátů, delegáty byla shodně označena, a i v průběhu pracovních pohovorů a školení cestovní kanceláře nejméně probírána, příprava na krizové situace. Obecně příprava delegátů na krizové situace, které mohou nastat při práci v destinaci, probíhala pouze velmi okrajově, i s ohledem na obsáhlost a časovou náročnost této oblasti a na to, že vybraná cestovní kancelář obvykle přijímá již zkušené delegáty. Z této oblasti se vybraná cestovní kancelář na školení věnovala pouze pojištění a pojistným událostem. K závěru práce bylo možné zhodnotit, že delegáti nejsou dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci.

Výzkumné otázky položené v bakalářské práci byly zodpovězeny za využití metody pozorování a metody řízených strukturovaných rozhovorů a podloženy poznatky z teoretické části práce. Všechny položené výzkumné otázky se podařilo zodpovědět, avšak pouze v rámci vybrané cestovní kanceláře a několika vybraných delegátů, kteří rozhovory poskytli.

Dílčím cílem bakalářské práce bylo připravit vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe. Dílčího cíle práce bylo dosaženo v jejím závěru v kapitole Diskuse a doporučení, v části Doporučení. V průběhu výzkumu se došlo k závěru, že delegáti nejsou dostatečně připravováni ve všech klíčových oblastech na výkon práce v destinaci a proto byly připraveny vlastní osnovy školení, které tyto nedostatky kompenzují, nabízí jejich vylepšení a mohou být využity cestovními kanceláři pro školení svých delegátů. Vlastní osnovy školení vycházely z analýzy školení vybrané cestovní kanceláře.

Tyto závěry práce mohou dále sloužit jako podklad cestovním kancelářím, ale i samotným uchazečům na pozici delegáta pro vylepšení přípravy na výkon této pozice a zvýšení připravenosti delegátů v cestovním ruchu. Závěry mohou dále posloužit i širší veřejnosti pro utvoření představy o tom, jak taková příprava delegátů v cestovním ruchu probíhá a co všechno obnáší.

8 Seznam použité literatury

- [1] ADVENTURA – Cestovní kancelář. *Zdravotní kurz: Zdravotní kurz pro průvodce* [online]. Praha: Cestovní kancelář Adventura, 2023 [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://www.adventura.cz/zajezdy/5102-zdravotni-kurz/>
- [2] AHOL Vyšší odborná škola. *Kurzy a workshopy – VOŠ AHOL – Škola pro budoucí profesionály*. [online]. Ostrava: AHOL – Vyšší odborná škola, 2021 [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://vos.ahol.cz/studenti/kurzy-a-workshopy/#1>
- [3] ČUIĆ TANKOVIĆ, Ana a KAPEŠ, Jelena a KRALJIĆ, Valentina. *Importance of soft skills and communication skills in tourism: Viewpoint from tourists and future tourism employees* [online]. ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe. 2021, 165-185. Dostupné z: doi: <http://dx.doi.org/10.20867/tosee.06.12>
- [4] HAMPEL, Alexander. *Provoz a činnost cestovních kanceláří*. [online]. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/1456/soubory/katedry/kres/3910085/MSMT_PCR.pdf
- [5] KADEŘÁBKOVÁ, Markéta. *Soft skills: Co jsou a jak je využít ve výběrovém řízení?* [online]. Orange Academy, 2020. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/soft-skills-co-jsou/>
- [6] KOPŘIVA MYSLIVCOVÁ, Jolana. *Co vlastně dělá delegát?* [online]. Praha: Tyrkys, 2019, 10.7.2022 [cit. 2023-01-21]. Dostupné z: <https://www.tyrkys.cz/stranka/co-vlastne-dela-delegat.html>
- [7] MRÁČKOVÁ, Eva. *Jak postupovat v kritických situacích v cestovním ruchu* [online]. Praha: Asociace cestovních kanceláří České republiky, 2015. Dostupné z: <http://www.pohrebiste.cz/stranky/archiv/dokument/99/kritsit.pdf>
- [8] Odbor živností a spotřebitelské legislativy. *Narizení vlády č. 278/2008 Sb. ze dne 23. července 2008 o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění*

- pozdějších předpisů* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021. [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/narizeni-vlady-c--278-2008-sb---82761/>
- [9] ORIEŠKA, Ján. *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu*. 7. české, přepracované a doplněné vydání. Přeložily KRUIŠOVÁ, Hana a MÍŠKOVÁ, Jitka. Praha: Idea servis, 2019. ISBN 978-80-85970-95-1.
- [10] PALATKOVÁ, Monika a kol. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-3751-5.
- [11] RUX, Jaromír. *Metodika práce průvodce cestovního ruchu: studijní text pro prezenční a kombinovanou formu studia*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2015. ISBN 978-80-88064-16-9.
- [12] SEIFERTOVÁ, Věra a kol. *Průvodcovské činnosti*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4807-8.
- [13] ŠTĚPÁNEK, Karel a PLESKOT Robert a kol. *První pomoc zážitkem*. 10., přeprac. a dopl. vyd. Brno: CPress, 2014. ISBN 978-80-264-0105-6.
- [14] ŠTÝRSKÝ, Jiří a PETERA, Jiří. *Práce průvodce v současných podmínkách rozvoje cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-535-6.
- [15] Tyrkys. *Delegát cestovní kanceláře – TYRKYS, škola cestovního ruchu*. [online]. Praha: TYRKYS, škola cestovního ruchu, s.r.o, 2023 [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://www.tyrkys.cz/rubrika/delegat-cestovni-kancelare.html>
- [16] VysokeSkoly.cz. *Bakalářské studium Cestovní ruch – Vysoké školy*. [online]. Praha: EDUroute, 2023 [cit. 2023-02-12]. Dostupné z: <https://www.vysokeskoly.cz/v/ekonomie-a-management/cestovni-ruch/studium-bakalarske/>

- [17] ZDrSEM. *ZDrSEM – Výuka první pomoci zážitkem: Kurzy pro veřejnost*. [online]. Praha: ZDrSEM, 2023 [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://www.zdrsem.cz/jednotlivci>
- [18] ZELENKA, Josef a kol. *Průvodce cestovního ruchu*. Vyd. 2. Hradec Králové: Gaudeamus Univerzita Hradec Králové, 2005. ISBN 80-7041-582-7.

9 Přílohy

9.1 Příloha č. 1 – scénář otázek pro realizaci rozhovorů

- 1) Jak dlouho již pracujete na pozici delegáta?
- 2) Jak dlouho pracujete na této pozici pro danou cestovní kancelář?
- 3) Máte s cestovní kanceláří uzavřený pracovní poměr nebo s ní spolupracujete jako osoba samostatně výdělečně činná?
- 4) Jaká je Vaše náplň práce v destinaci na této pozici?
- 5) Co podle Vás, na základě Vašich zkušeností, které máte z praxe, spadá mezi základní osobnostní předpoklady pro výkon práce delegáta? Tedy, bez jakých vlastností, schopností, dovedností, znalostí či postojů, si myslíte, že se delegát v destinaci určitě neobejde?
- 6) Jaké jsou podle Vás předpoklady schopného a úspěšného delegáta? Spadají mezi ně ještě některé další předpoklady, mimo ty, které jste již zmiňoval?
- 7) Napadají Vás naopak nějaké vlastnosti či postoje, které u pozice delegáta rozhodně nejsou žádané? A pokud ano, proč jsou to podle Vás právě tyto?
- 8) Pokud bychom pominuli osobnostní předpoklady, napadají Vás ještě nějaké kvalifikační či realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta? Tedy nějaké požadavky odborné způsobilosti či provozní podmínky práce delegáta?
- 9) Přemýšlel jste předtím, než jste se začal ucházet o pozici delegáta, zda pro to máte potřebné předpoklady?
- 10) Jaké dovednosti či znalosti u Vás byly testovány při absolvování pohovoru na tuto pozici?
- 11) Zajímal zaměstnavatele také Váš zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl?
- 12) Absolvoval jste školení cestovní kanceláře před zahájením výkonu práce delegáta?
- 13) Pokud ano, jak školení probíhalo? Jaké oblasti přípravy na výkon práce delegáta Vám nejvíce utkvěly v paměti?

- 14) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen největší důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?
- 15) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?
- 16) Jaké oblasti přípravy Vy osobně považujete za nejpodstatnější?
- 17) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen naopak minimální či vůbec žádný důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?
- 18) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?
- 19) Bylo po Vás, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu?
- 20) Jak v rámci školení probíhala příprava delegátů na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit?
- 21) Setkal jste se při práci v destinaci s nějakými krizovými situacemi? Pokud ano, vzpomenete si na některé? A jak jste na ně v tu chvíli reagoval?
- 22) Pociťoval jste po absolvování školení před první sezónou v destinaci, že jste dostatečně připravený, dokonce i na krizové situace, které by mohly nastat? Pokud ne, v čem jste se cítil nejvíce nejistý?

9.2 Příloha č. 2 – kompletní znění rozhovorů s delegáty vybrané cestovní kanceláře

Rozhovor 1 (I1)

1) Jak dlouho již pracujete na pozici delegáta?

„Již od roku 2018, tedy 5 let s přerušením pouze přes covid. Většinou jsem v destinaci pracoval jako delegát i průvodce zároveň, případně pouze jako průvodce.“

2) Jak dlouho pracujete na této pozici pro danou cestovní kancelář?

„U vybrané CK jsem začal po covidu, takže 2 roky.“

3) Máte s cestovní kanceláří uzavřený pracovní poměr nebo s ní spolupracujete jako osoba samostatně výdělečně činná?

„Jako OSVČ, tak jsem to měl vždycky.“

4) Jaká je Vaše náplň práce v destinaci na této pozici?

„Velmi záleží na destinaci, ale zkusím to vzít nějak obecně. Určitě tam patří vyzvednout lidi na letišti, dát jim informace k destinaci, udělat s nimi schůzku, samozřejmě ta organizace tohohle všeho a výletů, ještě předtím, než ty lidi přiletí, tisk potřebných materiálů a kancelářská práce obecně a řešení všech nenadálých situací, které mohou v destinaci nastat, dále reklamace, provádění výletů a zodpovídání dotazů.“

5) Co podle Vás, na základě Vašich zkušeností, které máte z praxe, spadá mezi základní osobnostní předpoklady pro výkon práce delegáta? Tedy, bez jakých vlastností, schopností, dovedností, znalostí či postojů, si myslíte, že se delegát v destinaci určitě neobejde?

„Určitě trpělivost je na prvním místě, potom flexibilita, spolehlivost, zodpovědnost, samostatnost, zcestovalost, otevřenost, upřímnost, samozřejmě znalost cizích jazyků a destinace, to je takové to gró. Dále komunikační dovednosti, slušný

projev, umění jednat s lidmi, i to umět je občas zpracovat, tedy mít nějaké psychologické minimum a asertivita, té jsem se ale naučil až za chodu.“

- 6) Jaké jsou podle Vás předpoklady schopného a úspěšného delegáta? Spadají mezi ně ještě některé další předpoklady, mimo ty, které jste již zmiňoval?

„Zájem o destinaci určitě dělá hodně a také ochota dělat něco nadstandardního, ale to je takové problematické pole, protože když toho člověk dělá moc, tak to také může být špatně, ale taková ta ochota dát lidem, nejen to minimum, co musí dostat, ale také něco navíc, umět předávat informace, tím myslím to, že někdo je třeba bedna, je nabitý informacemi o destinaci, ale neumí je předat dál, tím svým výkladem lidi unudí.“

- 7) Napadají Vás naopak nějaké vlastnosti či postoje, které u pozice delegáta rozhodně nejsou žádané? A pokud ano, proč jsou to podle Vás právě tyto?

„Určitě. Třeba arogance, ta mě napadla hned jako první, introvertní povaha, uzavřenost, v podstatě všechny opaky těch žádaných vlastností, které jsem zmiňoval předtím.“

- 8) Pokud bychom pominuli osobnostní předpoklady, napadají Vás ještě nějaké kvalifikační či realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta? Tedy nějaké požadavky odborné způsobilosti či provozní podmínky práce delegáta?

„Řidičský průkaz skupiny B, ten je většinou potřeba. Nemyslím si, že je úplně nutné mít vysokoškolské vzdělání ani nějaké další licence, jazykové zkoušky a podobně. Člověk musí své schopnosti a znalosti nějak prokázat, obvykle u pohovoru, ale nemyslím si, že je nutnost mít to napsané někde na papíře. Já беру sám sebe jako příklad, protože jsem v životě nedělal jedinou jazykovou zkoušku a vysokou tedy mám, ale i lidi bez vysoké či úplně mimo obor mohou pořád dělat tuto práci.“

- 9) Přemýšlel jste předtím, než jste se začal ucházet o pozici delegáta, zda pro to máte potřebné předpoklady?

„Šel jsem do toho po hlavě, moc jsem se nerozmýšlel, prostě jsem rozeslal životopisy, zkusil jsem to a vyšlo to. Já jsem popravdě, do té doby, než jsem to začal dělat, nevěděl, co všechno si pod tou prací představit, co to všechno zahrnuje, neměl jsem okolo sebe lidi, co to dělali, takže až za chodu jsem si uvědomil, co bych ještě měl třeba dohnat, nejen u znalostí, ale i u vlastností, například jsem se naučil nebrat si věci osobně, organizovanosti.“

10) Jaké dovednosti či znalosti u Vás byly testovány při absolvování pohovoru na tuto pozici?

„Dávno tomu, protože já jsem dělal pohovor pouze do konkurenční CK 5 let zpátky a do vybrané CK jsem byl poté protekčně vzatý bez pohovoru, protože se za mě zaručila produktová manažerka, co byla mojí produktovou manažerkou v konkurenční CK, takže se zkusím zamyslet. Testovali tam jazyky, nechtěli tedy žádné certifikáty, ale zkoušeli je přímo na pohovoru. Zkontrolovali řidičský průkaz a živnostenský list. Poté testovali komunikační dovednosti, tím, že nás dali do nějaké situace, která může nastat u delegáta a hráli jsme divadlo, zkoušeli jsme si to nanečisto, konkrétně to byly overbooky, stížnosti a takové ty nenadálé situace z praxe, to, jak na ně reagovat a to, jak bychom je měli správně řešit. Víím, že u vybrané CK zkouší ještě znalosti geografie, to mi dává smysl a prodeje výletů, to lidi v konkurenční CK na pohovoru nechtěli a ani ve výsledku v praxi to nevyžadovali.“

11) Zajímal zaměstnavatele také Váš zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl?

„Absolutně ne.“

12) Absolvoval jste školení cestovní kanceláře před zahájením výkonu práce delegáta?

„Ano, tak tomu bylo u obou CK. U vybrané CK ale až zpětně, tam jsem nejdřív odjel do destinace a až zpětně absolvoval to školení.“

13) Pokud ano, jak školení probíhalo? Jaké oblasti přípravy na výkon práce delegáta Vám nejvíce utkvěly v paměti?

„U konkurenční CK zahrnovalo školení hodně administrativy, tam jsou hodně přes papíry a všechno muselo být tip top, řešilo se hlavně IT, formuláře. Poté tam bylo to samé, co u pohovoru, tedy řešení nenadálých situací. Kurz první pomoci sice mám, ale nikdo ho po mně nevyžadoval doložit a ani na školení jsme to nedělali. Dále tam byla průprava správným vystupováním, nošení uniformy a jak se chovat ve společnosti, tedy nějaká pravidla etikety. Pak tam bylo také vyřizování pojistných událostí a komunikace s pojišťovnou a právní stránka zájezdu, tedy ty nejdůležitější body smluvních podmínek mezi klientem a cestovní kanceláří, práva a povinnosti delegáta, abychom věděli, co v praxi ty jednotlivé odstavce zahrnují. Bylo to dlouhé, čtyřdenní školení a seznámili jsme se tam s celým managementem i s jednotlivými produktovými manažery. U vybrané CK jsem byl pouze na druhé části školení, tedy na poslední dva dny, jako delegát, který už byl zajetý. Tam jsme také procházeli pojištění, komunikaci s médii s tiskovou mluvčí, oblast IT s IT ředitelem, setkali jsme se tam s částí vedení CK a řešil se i branding a uniformy.“

14) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen největší důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„U vybrané CK nejvíce řešili ten branding, například to, jak má vypadat informační kniha, nástěnky a také prodeje. Bylo vidět, že tyto dvě věci je zajímají nejvíce ve srovnání s konkurenční CK, tam mi přišlo, že se více řešila připravenost, snažili se mít jistotu, že se jim ty lidi v destinacích nesesypou, tedy kladli důraz na jejich psychickou připravenost. Myslím, že je to tak nastavené, protože vybrané CK jde více o zisk, je to pro ně taková priorita a u konkurenční CK bylo takové větší zázemí, větší podpora, jde jim více o své zaměstnance a jejich well-being a prioritou pro ně byl zákaznický servis.“

15) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Já nebyl na prvních dvou dnech školení od vybrané CK, tak nevím, co se tam probíralo, ale určitě bych vyžadoval přípravu na nenadálé situace v destinaci, hlavně pokud bych byl nový a neměl o tom žádnou představu.“

16) Jaké oblasti přípravy Vy osobně považujete za nejpodstatnější?

„Z pohledu toho, že bych byl nový delegát, by pro mě základem, jednou z nejdůležitějších věcí, byla příprava na krizové situace a asi i ta etiketa, aby delegáti vystupovali jménem cestovní kanceláře nějak rozumně, věděli, co si mohou a nemohou dovolit, znali svá práva a povinnosti.“

17) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen naopak minimální či vůbec žádný důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„V konkurenční CK mě moc nepřipravili na to, jaký stres a jak velká potřeba dobrých organizačních schopností a time managementu to bude v souvislosti s velkým množstvím klientů v destinaci, jako je téměř non-stop zvonící telefon, nemožnost stíhat všechny schůzky bez časového presu a podobně. Asi tomu tak bylo proto, aby nás moc neodradili od samotné práce už při pohovoru. (smích) Ve vybrané CK mě vůbec nepřipravili na krizové situace, protože jim jde hlavně o peníze a převážně nabírají lidi už s praxí z jiných CK.“

18) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Ano, ve vybrané CK by mohli více dbát na clientský servis a dát spokojenost zákazníkům na vyšší pozici, než je provize z prodeje zájezdů.“

19) Bylo po Vás, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu?

„Ne, nebylo.“

20) Jak v rámci školení probíhala příprava delegátů na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit?

„V konkurenční CK probíhala intenzivně, a to formou scének a demonstrací příkladů z praxe a ve vybrané CK probíhala minimálně.“

21) Setkal jste se při práci v destinaci s nějakými krizovými situacemi? Pokud ano, vzpomenete si na některé? A jak jste na ně v tu chvíli reagoval?

„Těch bylo opravdu mraky. (smích) Reagoval jsem vždy v klidu a byl klientům maximálně nápomocen. Co si teď vybavuji, tak to byly komplikace spojené s covidem v době první vlny, například uzavření regionů, letišť, hotelů, zákaz vycházení, klientka s diabetes s nedostatečným množstvím inzulínu, což bylo spojeno s prodloužením pobytu kvůli nemožnosti odletu z destinace, všemožné zdravotní komplikace, například problémy se zuby, zlomeniny a další úrazy či epileptický záchvat cca 40leté klientky v 7. měsíci těhotenství, problémy klientů se zákonem, zejména poničení majetku při opilosti, ale také třeba krádež a zničení čtyřkolky a její řízení v opilosti, na to jsem reagoval asistencí a překladem na policii.“

22) Pociťoval jste po absolvování školení před první sezónou v destinaci, že jste dostatečně připravený, dokonce i na krizové situace, které by mohly nastat? Pokud ne, v čem jste se cítil nejvíce nejistý?

„Cítil jsem se poměrně připravený, na práci s lidmi už jsem byl zvyklý z předchozích profesí. Vždy je ale třeba si vším projít na vlastní kůži a nabýt vlastních zkušeností.“

Rozhovor 2 (I2)

1) Jak dlouho již pracujete na pozici delegátky?

„Jako delegátka mám za sebou teprve první sezónu a letos v létě mě čeká druhá. Předtím jsem sezónu pracovala jako animátorka v destinaci.“

2) Jak dlouho pracujete na této pozici pro danou cestovní kancelář?

„Pro vybranou CK jsem začala pracovat v roce 2021, tedy dva roky.“

3) Máte s cestovní kanceláří uzavřený pracovní poměr nebo s ní spolupracujete jako osoba samostatně výdělečně činná?

„První sezónu jsem pracovala na dohodu (DPP), ale od loňského roku, co jsem na pozici delegátky, už s ní spolupracuji jen jako OSVČ.“

4) Jaká je Vaše náplň práce v destinaci na této pozici?

„Zatím jsem byla pouze v jedné destinaci, takže nedokážu posoudit, jak moc se to liší jinde, ale obecně jde o transfery klientů z letiště a na letiště, úvodní informační schůzky pro klienty, průběžné informační schůzky pro klienty, prodej a průvodcování výletů, spolupráci s místní agenturou, administrativní činnost, komunikaci s centrálou, řešení stížností klientů a různých krizových situací, které mohou v destinaci nastat. Samozřejmě k tomu patří i to, být klientům téměř neustále k dispozici na telefonu, když něco potřebují.“

5) Co podle Vás, na základě Vašich zkušeností, které máte z praxe, spadá mezi základní osobnostní předpoklady pro výkon práce delegáta? Tedy, bez jakých vlastností, schopností, dovedností, znalostí či postojů, si myslíte, že se delegát v destinaci určitě neobejde?

„Za mě je to určitě trpělivost, spolehlivost, organizovanost, rozhodnost, extrovertní vystupování a dobré komunikační, organizační i orientační schopnosti. Měl by mít minimálně výbornou angličtinu, případně ovládat i další jazyky, pokud si to destinace vyžaduje, dále by měl mít také rozsáhlé znalosti o destinaci, ve které působí,

například znát její historické souvislosti, aktuální politické dění. Delegát reprezentuje cestovní kancelář v destinaci, tak by měl být vždy upravený, mít příjemné vystupování a umět vždy zachovat chladnou hlavu.“

- 6) Jaké jsou podle Vás předpoklady schopného a úspěšného delegáta? Spadají mezi ně ještě některé další předpoklady, mimo ty, které jste již zmiňoval?

„Musí umět být asertivní, tomu se já teprve učím, získat si důvěru klientů a umět je svým projevem zaujmout. Důležité také je, aby si delegát uměl rozplánovat svůj čas, jinak to určitě není dlouhodobě udržitelné.“

- 7) Napadají Vás naopak nějaké vlastnosti či postoje, které u pozice delegáta rozhodně nejsou žádané? A pokud ano, proč jsou to podle Vás právě tyto?

„Těch je určitě mnoho. Myslím, že lidé velmi rychle zjistí, zda se na tuto pozici hodí či nikoliv. Delegát by neměl být introvertní a neochotný pracovat s lidmi, protože se s nimi bude setkávat denně. Dále by také neměl být nezodpovědný a neorganizovaný. Problémem by určitě bylo, i pokud by nebyl dostatečně tolerantní vůči ostatním či neloajální vůči svému zaměstnavateli.“

- 8) Pokud bychom pominuli osobnostní předpoklady, napadají Vás ještě nějaké kvalifikační či realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta? Tedy nějaké požadavky odborné způsobilosti či provozní podmínky práce delegáta?

„Pro výkon práce delegáta není potřeba mít vzdělání v oboru, jazykový certifikát ani nic podobného. Zkušenosti v oboru jsou určitě výhodou. Obvykle stačí mít živnostenské oprávnění a řidičský průkaz skupiny B.“

- 9) Přemýšlela jste předtím, než jste se začala ucházet o pozici delegátky, zda pro to máte potřebné předpoklady?

„O pozici delegátky jsem se začala ucházet až potom, co jsem jednu sezónu pracovala v destinaci jako animátorka a pomáhala s prací kolegovi, který tam dělal

delegáta. Věděla jsem tedy už předtím, co ta práce obnáší a že základní předpoklady pro ni určitě mám, ale také mi bylo jasné, že se ještě mám co učit.“

10) Jaké dovednosti či znalosti u Vás byly testovány při absolvování pohovoru na tuto pozici?

„Na pohovor mě pozvali právě na doporučení kolegy z destinace, takže o mně základní představu už měli a například znalost angličtiny či všeobecné geografické znalosti vůbec netestovali. Testovali u mě pouze znalost destinace, o kterou jsem projevila zájem a prodej a průvodcování vybraného výletu, který je v té destinaci v nabídce.“

11) Zajímal zaměstnavatele také Váš zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl?

„Ne, nezajímal.“

12) Absolvovala jste školení cestovní kanceláře před zahájením výkonu práce delegátky?

„Ano, absolvovala jsem ho loni v dubnu, tedy před odjezdem do destinace.“

13) Pokud ano, jak školení probíhalo? Jaké oblasti přípravy na výkon práce delegáta Vám nejvíce utkvěly v paměti?

„Bylo to obsáhlé čtyřdenní školení, které bylo pro všechny povinné. Pro nové, začínající delegáty, včetně mě, probíhalo čtyři dny, vždy od rána do pozdního odpoledne, a stálí delegáti se k nám připojili na zbývající dva dny. První dva dny zahrnovaly především obecné informace týkající se této práce, jako jsou základní informace o CK, práva a povinnosti delegáta, pracovní náplň delegáta, zasílání reportů, spolupráce s DMC, jak mají vypadat schůzky s klienty, prodej a průvodcování výletů. Zbývající dva dny jsme se věnovali hlavně branding, práci s technologiemi, pojištění a komunikaci s médii. Měli jsme také možnost setkat se s částí vedení CK a neformálně se potom poznat i s našimi produktovými manažery.“

14) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen největší důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je

„Největší důraz byl kladen na správné reprezentování CK, jak na úpravu zevnějšku, tak na slušné vystupování, dále na náplň práce delegáta a také na prodej fakultativních výletů. Je určitě důležité, aby delegát dobře reprezentoval svoji CK, protože bývá jediným jejím zástupcem, se kterým se klient setkává a na základě dojmu, který z něj získá, si obvykle utváří názor na celou CK. Dále je důležité, aby delegát znal a plnil své povinnosti a co se prodeje výletů týká, ty zase tvoří významné příjmy pro CK.“

15) Změnila byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Asi bych ho neměnila, vím, že všechny zmíněné oblasti přípravy jsou pro CK hodně důležité, takže chápu, proč jim je dáváno nejvíce prostoru.“

16) Jaké oblasti přípravy Vy osobně považujete za nejpodstatnější?

„Za mě osobně, by to byla náplň práce v destinaci, co a jak je potřeba dělat a nějaké rady a tipy, jak správně komunikovat s klienty, pokud bych měla mít před první sezónou. Teď by to určitě byla příprava na to, jak vhodně zareagovat na mimořádné situace, které mohou nastat v destinaci.“

17) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen naopak minimální či vůbec žádný důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„Asi na ty zmiňované mimořádné situace, těch jsme se na školení dotkli opravdu jen okrajově. Bohužel těch oblastí, na které je potřeba delegáty připravit, je opravdu hodně, ale toho času už tolik není a CK má jiné prioritní.“

18) Změnila byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Celkově jsem se školením a přístupem vedení byla spokojená. Co bych ale změnila, pokud bych měla tu možnost, by bylo obsažení alespoň základní přípravy na ty

mimořádné situace i nějaké základy poskytnutí první pomoci. A ideálně samozřejmě věnovat této přípravě klidně i pár hodin, zkusit si nějaké ty situace „zažít“ a doplnit to kurzem první pomoci. Rozhodně by to nebylo na škodu.“

19) Bylo po Vás, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu?

„Ne-ne, nebylo. Nikdo se mě na to ani neptal.“

20) Jak v rámci školení probíhala příprava delegátů na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit?

„Jak už jsem říkala, jen velmi okrajově.“

21) Setkala jste se při práci v destinaci s nějakými krizovými situacemi? Pokud ano, vzpomenete si na některé? A jak jste na ně v tu chvíli reagovala?

„Musím říct, že jsem měla docela štěstí a krizové situace se mi spíše vyhýbaly. Co si pamatuji ze sezóny, kdy jsem ještě dělala animátorku, tak velkým problémem byl covid, který představoval neustálé změny v opatřeních a nebylo vůbec snadné se v nich zorientovat. Z mé sezóny si vybavuji spíše takové ty obvyklejší problémy, jako byli klienti, co nepřiletěli do destinace, ztracená či poničená zavazadla, zmeškané transfery, nejrůznější nemoci a zranění. Z těch vážnějších to pak byla paní, která byla epileptička a pán, který měl lehčí mrtvičku. Vždy jsem se snažila situace operativně, co nejlépe vyřešit a klientům být maximálně nápomocná. Samozřejmě jsem je odkazovala na pojišťovnu, ale pokud to bylo v mých silách, tak jsem za nimi jezdila do nemocnice, volala s nimi a podobně.“

22) Pociťovala jste po absolvování školení před první sezónou v destinaci, že jste dostatečně připravený, dokonce i na krizové situace, které by mohly nastat? Pokud ne, v čem jste se cítil nejvíce nejistá?

„To určitě ne, ale to ani není reálné, předtím, než to člověk sám zažije. Práce s lidmi je hodně nevyzpytatelná. Mně hodně pomáhalo to, že jsem tam byla s již zajatým

kolegou, u kterého jsem měla jistotu, že když budu potřebovat, určitě mi poradí, pomůže. Nejvíce nejistá jsem si byla paradoxně sama sebou, ale nakonec jsem to zvládla určitě i lépe, než jsem čekala. A potom samozřejmě těmi mimořádnými situacemi.“

Rozhovor 3 (I3)

1) Jak dlouho již pracujete na pozici delegáta?

„Je to již 5 nebo 6 let.“

2) Jak dlouho pracujete na této pozici pro danou cestovní kancelář?

„Stejně dlouho, nikdy jsem nepracoval pro jinou CK.“

3) Máte s cestovní kanceláří uzavřený pracovní poměr nebo s ní spolupracujete jako osoba samostatně výdělečně činná?

„Jako OSVČ, má to tak většina cestovních kanceláří v České republice, na rozdíl od Německa či Polska. V Čechách je taková kultura, že jak průvodci, tak delegáti obvykle pracují jako OSVČ.“

4) Jaká je Vaše náplň práce v destinaci na této pozici?

„Záleží na destinaci, ale když to shrnu jednoduše, tak je to péče o klienta od A do Z. To znamená, vyzvednout si klienta na letišti, uvítat ho, poslat ho do jeho autobusu do transferu, poté pro něj připravit úvodní informační schůzku, ta pro klienta bývá velmi důležitá, kde mu řeknu veškeré informace o hotelu, okolí, jeho letovisku, destinaci, zemi, ve které se nachází a samozřejmě mu nabídnu nějaká místa, která může navštívit, ať už po vlastní ose nebo se mnou v rámci fakultativních výletů. Fakultativní výlety a jejich prodej jsou pro nás, v naší cestovní kanceláři, velmi důležité, protože z toho žijeme všichni. Dále řeším veškeré problémy klientů, snažím se jim pomoci v situacích, kdy se jim stane něco, s čím si sami nedokážou poradit a samozřejmě poté se s nimi rozloučím na letišti. Existují ale i destinace, cestovní kanceláře, kde si tu práci mezi sebe dělí, například mají zvlášť průvodce na výlety, letištního asistenta a delegáta. Já většinou v naší CK dělám vše, tedy včetně průvodcování mnou nabízených výletů.“

5) Co podle Vás, na základě Vašich zkušeností, které máte z praxe, spadá mezi základní osobnostní předpoklady pro výkon práce delegáta? Tedy, bez jakých

vlastností, schopností, dovedností, znalostí či postojů, si myslíte, že se delegát v destinaci určitě neobejde?

„Rozhodně to jsou organizační schopnosti, zodpovědnost, znalost jazyků. Spoustu lidí se mě ptá, kolik umím jazyků a já vždy říkám, že umím perfektně česky a pak trochu polsky. (smích) Za mě ten delegát musí mít vyřídilku, být schopný si poradit a je jedno, jak to udělá. Perfektní angličtinu ve finále stejně nikde nepotřebuje. Potom musí mít nějakou odolnost vůči stresu, protože ta práce nikdy nekončí, není od pondělí do pátku, není časově ohraničená, a musí být připravený, že pracuje defacto 24/7. Nesmí se rozbrečet z každé situace, musí být i osobnostně odolný. Musí si najít balanc, mezi tím udělat pro klienty maximum, ale zároveň si tu práci neznechutit. Při práci delegáta je perfektní znalost destinace nutností, musí vědět, kam do nemocnice, kam na dobré jídlo, kam na výlet. Musí mít obecný rozhled, znát historii destinace a pokud navíc i průvodcuje, tak už klienti vyloženě očekávají, že se o té destinaci něco dozví.“

6) Jaké jsou podle Vás předpoklady schopného a úspěšného delegáta? Spadají mezi ně ještě některé další předpoklady, mimo ty, které jste již zmiňoval?

„Důležitá je motivace, aby člověk věděl, proč tu práci chce dělat. Když někdo pracuje v zahraničí, musí být připravený na to, že se několik měsíců neuvidí se svojí rodinou, přáteli, přítelem, přítelkyní. Je to takový trochu kočovný život, a ne každý to zvládne.“

7) Napadají Vás naopak nějaké vlastnosti či postoje, které u pozice delegáta rozhodně nejsou žádané? A pokud ano, proč jsou to podle Vás právě tyto?

„V první řadě, delegát, v překladu representative, má být reprezentativní, tedy musí nějak vypadat, jeho vizáž je důležitá. Určitě by měl umět mluvit. Takže, neměl by vypadat nereprezentativně a neměl by mít špatný projev. Určitě by také neměl být arogantní k lidem, což se stává docela často. Měl by se snažit, i když to je někdy opravdu těžké, stále se z té práce těšit a být lidem nápomocný. Spoustu delegátů bohužel časem vyhoří a tu práci začnou nenávidět. To už lidem potom předávají jen tu negativní energii.“

- 8) Pokud bychom pominuli osobnostní předpoklady, napadají Vás ještě nějaké kvalifikační či realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta? Tedy nějaké požadavky odborné způsobilosti či provozní podmínky práce delegáta?

„Po mně tehdy chtěli praxi v cestovním ruchu, perfektní angličtinu a vzdělání v cestovním ruchu. Já neměl ani jedno, a i tak jsem to zvládl. Samozřejmě vše zmíněné bude člověku velkým plusem, ale za mě v této práci, která není nějak odborná, to není nutnost. Určitě je důležité být aktivní řidič, ve většině destinacích je potřeba auto.“

- 9) Přemýšlel jste předtím, než jste se začal ucházet o pozici delegáta, zda pro to máte potřebné předpoklady?

„Jako člověk, který seděl deset let za počítačem a tůkal excelové tabulky, jsem si sám sebou samozřejmě nebyl jistý. Zároveň ale ta moje touha a motivace byla tak velká, že když člověk chce, tak jde všechno. Já jsem komunikativní, tím, že jsem extrovert, tak se rád bavím s lidmi. Usvědčil jsem se v tom, že nějaké předpoklady pro tu práci jsem měl, především tu komunikativnost, otevřenost, vyřídilku.“

- 10) Jaké dovednosti či znalosti u Vás byly testovány při absolvování pohovoru na tuto pozici?

„V první řadě byla na pohovoru zkouška anglického jazyka. Té jsem se bál, protože chtěli perfektní angličtinu. Čekal jsem nějaký test, třeba gramatiky, ale nakonec to proběhlo formou rozhovoru o destinaci, do které jsem měl jet. Chtěli po mně tu destinaci představit a říct, proč bych tam chtěl pracovat. Já jsem byl rozmluvený a řekli mi, že anglicky umím velice dobře. Kromě znalosti angličtiny tedy vyžadovali i znalost destinace. Dále po mně chtěli, abych prodal fakultativní výlet. To jsem ještě nevěděl, že u nás v CK má ten prodej velký význam. Nakonec po mně chtěli, abych udělal informační schůzku. Takhle to bylo za mě, ale vím, že dnes je to přísnější a zkouší i geografické znalosti, náboženství, historii.“

- 11) Zajímal zaměstnavatele také Váš zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl?

„Nezajímal, nikoho z cestovní kanceláře, a myslím, že to není podstatné.“

12) Absolvoval jste školení cestovní kanceláře před zahájením výkonu práce delegáta?

„Ano, absolvoval.“

13) Pokud ano, jak školení probíhalo? Jaké oblasti přípravy na výkon práce delegáta Vám nejvíce utkvěly v paměti?

„V první řadě, protože jsem přešel z jiného oboru, mi školení přišlo krátké a také že obsahovalo pouze základní informace. Zpětně jsem ale zjistil, že v odvětví cestovní ruchu se mnohdy nic takového nekoná a jiné CK delegáty vysílají do destinací klidně bez školení, a že u nás se o nás opravdu starají nejlépe. Za mě ještě bylo pouze dvoudenní školení, dnes už dělají školení čtyřdenní. Dva dny byly povinné pro nováčky a jeden den byl povinný pro všechny. Pamatuji si, že druhý den jsme tam měli školitele, který nás učil, jak prodávat. Zhruba nás připravili na to, co by tato práce měla obnášet. Tato práce je ale natolik pestrá, že doted' se pokaždé setkám se situací, která je pro mě nová. Pokud by mělo existovat školení, které tě perfektně připraví na všechno, tak by muselo trvat třeba rok.“

14) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen největší důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„Prodeje byly velmi důležité, protože každá CK i delegát si na sebe musí vydělat a také podpora a péče o klienta v destinaci, protože to je to nejdůležitější a samozřejmě se to nesmí zanedbávat.“

15) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Myslím si, že ne, nezměnil. Vždycky je samozřejmě, co zlepšovat, ale myslím si, že to dělají to dobře.“

16) Jaké oblasti přípravy Vy osobně považujete za nejpodstatnější?

„Určitě to základní, co by tam mělo zaznít, je, jak se delegát má chovat, jak má vystupovat, a hlavně i to, co by neměl dělat. Samozřejmě nastane spoustu různých situací, kterým delegát v destinaci bude muset čelit, ať už zranění, úmrtí, zmeškané letadlo, rozbité kufry, a na to se bohužel nedá stihnout připravit na školení.“

17) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen naopak minimální či vůbec žádný důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„Ještě před pár lety nám na školení předali minimum informací o těch zdravotních problémech a odkazovali nás na to, že to má řešit pojišťovna, ale na loňské školení už přišel pán přímo z pojišťovny, který nám těch informací předal více.“

18) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Nezměnil, jen já osobně bych se asi ještě více zaměřil na ten clientský servis.“

19) Bylo po Vás, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu?

„Ne a určitě je dobré to mít, já sám jich mám několik, ale není to v náplni práce delegáta, který dělá schůzky na hotelech, nebral bych to u něj jako nutnost. Možná, když člověk pracuje jako průvodce, především v exotických destinacích, tam si myslím, že je vhodné to mít. V rámci školení jsou pak důležitější věci, které je potřeba stihnout projít.“

20) Jak v rámci školení probíhala příprava delegátů na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit?

„Těch situací je tolik, že pokud bychom se na ně měli připravovat, trvalo by to školení rok. Uvedli nějaké příklady, stručně některé ty situace popsali a zmiňovali hlavně věci, které delegát nesmí dělat, jako například vozit klienty ve svém autě.“

21) Setkal jste se při práci v destinaci s nějakými krizovými situacemi? Pokud ano, vzpomenete si na některé? A jak jste na ně v tu chvíli reagoval?

„Takových situací bylo spoustu, ale na druhou stranu jsem jich oproti svým kolegům zažil pořád málo. Žádná z nich nebyla ale tak vážná, že by to dopadlo opravdu špatně. V první řadě, nezažil jsem ještě úmrtí, což je opravdu ošklivá věc. Zažil jsem lidi s covidem, problémy se zuby, zlomenou nohu na skútru či jiná zranění, nemoci a spoustu dalšího. Je to opravdu týdenní praxe, každý týden se stane něco. I když jsem lidem vždy maximálně nápomocný, stále mám pouze omezené možnosti a nevyřeším vše sám. Mnohdy jsem udělal i více, než je mé maximum.“

22) Pociťoval jste po absolvování školení před první sezónou v destinaci, že jste dostatečně připravený, dokonce i na krizové situace, které by mohly nastat? Pokud ne, v čem jste se cítil nejvíce nejistý?

„Teď pracuji svoji 10. sezónu, jezdím i na zimní sezóny, pokaždé jsem byl v jiné destinaci a stále si nemyslím, že jsem připravený na všechno a myslím si, že i do budoucna se vždy objeví něco, co mě rozhodí. Nemyslím teď jen covid, který přišel z nenadání a nikdo nevěděl, jak na něj správně reagovat, ale tato práce je tak živá, že vždy přijde něco, na co nikdo není připraven. Je nereálné být připravený pouze po absolvování školení.“

Rozhovor 4 (I4)

1) Jak dlouho již pracujete na pozici delegáta?

„Na pozici delegáta pracuji skoro jeden rok. Díky svému kamarádovi, který na této pozici pracuje déle, jsem mohl během návštěvy různých destinací, ve kterých pracoval, vidět specifika jednotlivých destinací.“

2) Jak dlouho pracujete na této pozici pro danou cestovní kancelář?

„Na této pozici pro danou CK pracuji také skoro jeden rok.“

3) Máte s cestovní kanceláří uzavřený pracovní poměr nebo s ní spolupracujete jako osoba samostatně výdělečně činná?

„Pro CK pracuji jako osoba samostatně výdělečně činná, ale do budoucna pravděpodobně dojde ke změně strategie firmy a delegáti se stanou přímo jejími zaměstnanci.“

4) Jaká je Vaše náplň práce v destinaci na této pozici?

„Náplní mé práce v destinaci je postarání se o klienty od prvního kontaktu s nimi na letišti, kde dochází k předání informací v papírové podobě a rozdělení klientů do autobusů, kterými jim je zajištěn transfer na hotel. V dalším dnu je třeba navštívit všechny hotely a provést tam úvodní informační schůzky. Během nich poskytnu klientům informace o hotelu, destinaci, nabídnu jim výlety, případně jim individuálně poradím, kam se mohou zajet podívat. Dále zajišťuji průvodcování výletů, které je potřeba si dopředu připravit. Během týdne se také starám o propagační materiály CK, o informační knihy a nástěnky, aby byly vidět a zároveň je udržuji aktuální. Dále je třeba nezapomínat na komunikaci s centrálou formou různých reportů. Během pobytu klientů v destinaci jsem jim k dispozici na telefonu a reaguji na jejich dotazy. Po skončení pobytu klienty doprovodím opět na letiště, kde jim pomůžu na přepážce s odbavením. V případě větších potíží v destinaci jsem v kontaktu s produktovým oddělením, reklamačním oddělením, tiskovou mluvčí, případně i s ředitelem některého z oddělení.“

- 5) Co podle Vás, na základě Vašich zkušeností, které máte z praxe, spadá mezi základní osobnostní předpoklady pro výkon práce delegáta? Tedy, bez jakých vlastností, schopností, dovedností, znalostí či postojů, si myslíte, že se delegát v destinaci určitě neobejde?

„Delegát by v první řadě měl být samostatný. S tím souvisí to, že by měl být pohotový a umět rychle reagovat na vzniklé situace. Měl by mít organizační schopnosti, umět si rozvrhnout a prioritizovat úkoly či různé požadavky, dobře si naplánovat schůzky, tak aby byl v rámci možností všude včas a měl nějakou časovou rezervu pro případné mimořádné události, ale zároveň aby časem neplýtl. Dále by měl být schopný komunikovat s lidmi, mít dobrý přednes. Měl by mít dobrý všeobecný přehled, aby dokázal během průvodcování odpovídat na různé otázky klientů, případně s nimi vést diskusi na různá témata. Dále se hodí mít geografické znalosti či znalosti historie, kterých využije při náročnější klientele. Ještě jsem nezmínil jazykovou vybavenost. Základním jazykem je samozřejmě angličtina a ideální je znát, alespoň na úrovni základní komunikace, místní jazyk. Ten se uplatní při komunikaci s hotelovým personálem či pracovníky partnerských společností zajišťující výlety, například s řidiči autobusů či kapitány plavidel, protože ti občas umí jen svůj mateřský jazyk. Při komunikaci s klienty je potom samozřejmě důležitá dobrá znalost českého jazyka, který by měl delegát ovládat i v psané formě bez gramatických chyb.“

- 6) Jaké jsou podle Vás předpoklady schopného a úspěšného delegáta? Spadají mezi ně ještě některé další předpoklady, mimo ty, které jste již zmiňoval?

„Určitě se hodí, když je delegát empatický při komunikaci s klienty. Na druhou stranu je potřeba umět si zachovat určitý odstup od klientů, vhodné je být asertivní a v případě, že už je komunikace s klientem za rozumnou hranicí, umět ji ukončit. V některých destinacích je potřeba být také týmový hráč a umět pracovat s ostatními spolupracovníky.“

- 7) Napadají Vás naopak nějaké vlastnosti či postoje, které u pozice delegáta rozhodně nejsou žádané? A pokud ano, proč jsou to podle Vás právě tyto?

„V první řadě by delegát neměl mít stres z mluvení před více lidmi. Konkrétním příkladem může být prezentace pro sto lidí na velkém hotelu či průvodcování autobusu plného klientů. Jako další špatnou vlastnost bych zmínil nedochvilnost. Určitě není žádané, aby delegát chodil pozdě na sjednané schůzky s klienty či obchodními partnery v destinaci. Dále by neměl mít hrubé a nevhodné chování při komunikaci s klienty. Také by neměl působit nereprezentativně na sociálních sítích a nekazit tak dobré jméno společnosti.“

- 8) Pokud bychom pominuli osobnostní předpoklady, napadají Vás ještě nějaké kvalifikační či realizační předpoklady potřebné pro výkon práce delegáta? Tedy nějaké požadavky odborné způsobilosti či provozní podmínky práce delegáta?

„Skvělým předpokladem může být samozřejmě vzdělání v oblasti cestovního ruchu, ideálně pokud se navíc propojuje s praxí, ale není to přímo požadavkem pro tuto pozici. Práce delegáta je za mě hodně komplexní činnost, při které je využíváno velké množství schopností a dovedností, takže nelze přesně určit, co by mělo být zahrnuto do kvalifikačních požadavků. Mezi realizační požadavky CK patří samozřejmě živnostenský list a řidičský průkaz skupiny B.“

- 9) Přemýšlel jste předtím, než jste se začal ucházet o pozici delegáta, zda pro to máte potřebné předpoklady?

„Věřil jsme, že to bude velká výzva, ale myslel jsem si, že to zvládnou. Výhodou mi byla předchozí znalost destinace, jak ta geografická, tak i kulturní, a dále zkušenost s průvodcováním po Praze a okolí, především pro zahraniční klientelu, v mém předešlém zaměstnání.“

- 10) Jaké dovednosti či znalosti u Vás byly testovány při absolvování pohovoru na tuto pozici?

„Pohovor na tuto pracovní pozici byl velmi specifický. Má budoucí nadřízená chtěla vědět, proč se zajímám právě o tuto pozici, prověřila si mé schopnosti umět lidi zaujmout a zajímaly ji také mé znalosti destinace, do které jsem měl být vyslán.“

11) Zajímal zaměstnavatele také Váš zdravotní stav, fyzická kondice či životní styl?

„Vzhledem k tomu, že tato pracovní pozice se vykonává v režimu OSVČ, tak odpadá nutnost povinných zdravotních prohlídek u lékaře. Pokud byly tyto parametry zjišťovány, tak pouze na pohled. Nicméně dobrá fyzická kondice je velice vhodným parametrem ke zvládnutí práce delegáta, a to kvůli náročnému pracovnímu každodennímu nasazení, mnohdy ve vysokých teplotách.“

12) Absolvoval jste školení cestovní kanceláře před zahájením výkonu práce delegáta?

„Ano, absolvoval jsem čtyřdenní školení.“

13) Pokud ano, jak školení probíhalo? Jaké oblasti přípravy na výkon práce delegáta Vám nejvíce utkvěly v paměti?

„Školení probíhalo na centrále CK, v prvních dvou dnech bylo vyhrazeno pouze novým delegátům vybrané CK a ve zbývajících dvou dnech už bylo povinné pro všechny delegáty vybrané CK, tedy kromě těch, kteří v tom termínu byli v destinaci. Na školení se probíraly základní informace o CK, hlavně její odlišnosti od jiných CK a práva a povinnosti delegáta. Dále jsme si zkoušeli i nějaké praktické dovednosti, jako je plánování pracovního týdne, informační schůzky, odpovědi na nepříjemné dotazy klientů či vyplňování různých reportů. Představili nám také všechny naše důležité nadřízené, se kterými můžeme přes sezónu přijít do styku. V rámci školení, které už bylo věnováno všem delegátům, jsme měli prezentaci od IT ředitele CK či od pracovníka z pojišťovny s důležitými informacemi k pojistným událostem.“

14) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen největší důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„Největší důraz byl za mě dáván branding, tedy tomu, aby byl název CK v destinaci všude vidět a aby delegáti nosili během kontaktu s klienty uniformy. Dále

byl dáván důraz na upevnění pozice CK na trhu, protože je to součástí firemní strategie, v rámci, které se CK snaží o rozšíření své nabídky a mít ten nejlepší produkt.“

15) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Nezměnil. Práce delegáta je velmi specifická a v různých situacích by si měl být schopen umět sám poradit, proto si myslím, že kvůli dalším oblastem přípravy není vyloženě nutné školení například prodlužovat na více dnů.“

16) Jaké oblasti přípravy Vy osobně považujete za nejpodstatnější?

„Já osobně za nejdůležitější považuji zmínění toho, co delegát musí či naopak nesmí při řešení různých situací, které mohou v destinaci nastat, aby nezpůsobil nějakou škodu CK, čímž by mohlo být například porušení GDPR klientů a podobně.“

17) Na kterou oblast přípravy na výkon práce delegáta byl podle Vás ze strany cestovní kanceláře na školení kladen naopak minimální či vůbec žádný důraz? A proč si myslíte, že tomu tak je?

„Minimální důraz byl dle mého názoru kladen na přípravu delegáta na letiště, kdy je potřeba si s sebou připravit spoustu dokumentů, dále pak na vyplňování protokolů, které jsou v destinaci potřeba v případě stížností klientů či na přípravu delegáta na mimořádné situace v destinaci.“

18) Změnil byste nějak přístup cestovní kanceláře k této oblasti přípravy?

„Za mě ta příprava byla asi dostatečná, když bereme v potaz množství času, které na to bylo, i když samozřejmě na zmíněné oblasti by se mohlo zaměřit více. V případě, že by se CK chtěla na některé oblasti více zaměřit, bylo by asi namístě zavést nějakou formu testování. Do budoucna by se toto testování i část školení dalo vyřešit například formou e-learningu.“

19) Bylo po Vás, jako podmínka přijetí na pracovní pozici delegáta, požadováno absolvování kurzu první pomoci či jiného zdravotního kurzu?

„Nebylo. Já osobně jsem absolvoval rozšířený zdravotní kurz v rámci rozšiřování svého řidičského oprávnění na skupinu C, ale nikdo ho po mně nepožadoval.“

20) Jak v rámci školení probíhala příprava delegátů na krizové situace, tedy nějaké nečekané, komplikující situace, které mohou nastat při práci v destinaci a je potřeba je operativně řešit?

„Obecně jsme krizové situace na školení neřešili, ale měli jsme od CK pokyny, že v případě, kdy by nějaká vážnější krizová situace nastala, měli bychom podat zprávu naší tiskové mluvčí o tom, jak situace v destinaci vypadá.“

21) Setkal jste se při práci v destinaci s nějakými krizovými situacemi? Pokud ano, vzpomenete si na některé? A jak jste na ně v tu chvíli reagoval?

„Setkal jsem se s mnoha krizovými situacemi a s většinou jsem si musel poradit sám, improvizovaně, i když jsem nevěděl, zda jedním správně. Z počátku jsem kontaktoval produktové oddělení, pak jsem ale pochopil, že jejich pomoc je pouze velmi omezená a že si stejně musím poradit sám, případně to řešit s místní partnerskou společností. Jako příklady mohu uvést nedostavěný hotel či zahájení demolice resortu, ve kterém bydleli klienty a partnerská společnost je odmítala přestěhovat. Dále můžu zmínit zdravotní komplikace, jako například silné průjmové onemocnění na několika hotelech či roztržitěnou zlomeninu. Dále samozřejmě takové ty běžnější problémy jako je ztráta zavazadel, osobních dokladů, či poruchový osobní vůz.“

22) Pociťoval jste po absolvování školení před první sezónou v destinaci, že jste dostatečně připravený, dokonce i na krizové situace, které by mohly nastat? Pokud ne, v čem jste se cítil nejvíce nejistý?

„Konkrétně na moji destinaci by nestačil ani měsíc školení, aby se obsáhly všechny krizové situace. Z počátku jsem se cítil nejistý třeba v tom, na co má klient právo a na co už ne, například v rámci změn ubytování během pobytu. Pro vybranou CK je typické, že přijímá delegáty už zkušené a na základě toho si myslím, že některé

věci nebylo potřeba pro většinu delegátů zmiňovat. Proto se celkově na školení delegátů dívám méně kriticky.“

Oskenované zadání práce



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Zadání bakalářské práce

Autor: Eliška Poláková
Studium: I2000636
Studijní program: B0413P050030 Management cestovního ruchu
Studijní obor: Management cestovního ruchu - anglický jazyk
Název bakalářské práce: Příprava delegátů v cestovním ruchu
Název bakalářské práce AJ: Training of delegates in tourism

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cíl:

Cílem práce je popsat přípravu delegátů v cestovním ruchu a analyzovat průběh školení delegátů vybrané cestovní kanceláře. Dílčím cílem je připravit vlastní osnovy školení aplikovatelné do praxe.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce
3. Metodika
4. Teoretická část

4.1. Průvodcovské činnosti v cestovním ruchu

4.2. Předpoklady pro výkon práce delegáta

4.2.1. Právní úprava činnosti delegáta

4.2.2. Pracovní vztah delegáta a cestovní kanceláře

4.2.3. Pracovní etika práce delegáta

4.3. Příprava delegátů v cestovním ruchu

4.3.1. Kurzy a vzdělávání delegáta

4.3.2. Krizové situace v práci delegáta

1. Praktická část

5.1. Vlastní výzkumná metoda

5.2. Řízený rozhovor s vybranými respondenty

5.3. Dotazníkové šetření

1. Shrnutí a diskuse výsledků
2. Závěry a doporučení
3. Seznam literatury
4. Přílohy

RUX, Jaromír. *Metodika práce průvodce cestovního ruchu: studijní text pro prezenční a kombinovanou formu studia*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2015. ISBN 978-80-88064-16-9.

ORIEŠKA, Ján. *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu. 7. české, přepracované a doplněné vydání*. Přeložil Hana KRUISOVÁ, přeložil Jitka MÍŠKOVÁ. V Praze: Idea servis, 2019. ISBN 978-80-85970-95-1.

ŠTÝRSKÝ, Jiří a Jiří PETERA. *Práce průvodce v současných podmínkách rozvoje cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-535-6.

ZELENKA, Josef. *Průvodce cestovního ruchu*. Vyd. 3. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-189-6.

ZDrSEM: Výuka první pomoci zážitkem. *ZDrSEM: Výuka první pomoci zážitkem*. [online]. Praha: ZDrSEM, 2017 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.zdrsem.cz>

Zadávací pracoviště: Katedra rekreologie a cestovního ruchu,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Mgr. Pavlína Chaloupská, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2022