

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

**Analýza průvodcovských služeb na státním hradě Karlštejn**  
Bakalářská práce

Autor: **Andrea Holcová**

Studijní obor: **Management cestovního ruchu**

Vedoucí práce: **prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc.**

**Hradec Králové**

**20. dubna 2017**

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Analýza průvodcovských služeb na státním hradě Karlštejn zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 20. dubna 2017

Andrea Holcová

.....

**Poděkování:**

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce prof. RNDr. Josefovi Zelenkovi, CSc. za metodické vedení práce, odborné konzultace a cenné rady v průběhu zpracování bakalářské práce. Dále chci poděkovat Ing. Lukáši Kunstovi a Adéle Liškové za spolupráci a poskytnutí klíčových informací, které napomohly k dotvoření této práce.

# **Anotace práce**

## **Anotace**

### **Téma: Analýza průvodcovských služeb na SH Karlštejn**

Bakalářská práce se zabývá kvalitou průvodcovské činnosti, vybaveností exteriéru a interiéru, a to konkrétně na státním hradě Karlštejn. Teoretická část zahrnuje pojmy týkající se průvodcovské činnosti, klasifikace a vzdělání průvodců. Následně jsou popsány současné trendy cestovního ruchu, týkající se průvodcovských služeb a památkových objektů. V praktické, výzkumné části práce je popsán průběh a výsledky sekundárního a primárního výzkumu. Sekundární výzkum byl proveden formou obsahové analýzy dostupných zdrojů. Primární výzkum spočíval zejména v terénním a dotazníkovém šetření, podložených fotodokumentací a v položených rozhovorech s klíčovými osobnostmi této kulturní památky. Analyzované informace vycházejí z poskytnutého hodnocení kvality průvodcovských služeb a spokojenosti českých i zahraničních návštěvníků. Výsledkem práce je zjištění kvality poskytovaných průvodcovských služeb a získání subjektivních názorů návštěvníků na tuto kulturní památku. Následně jsou předloženy návrhy a doporučení pro vedení SH Karlštejn, samotné průvodce a pro účely místních subjektů spolupracujících s tímto objektem.

## **Klíčová slova**

Služby cestovního ruchu, kvalita služeb, průvodcovská činnost, státní hrad Karlštejn, ochrana kulturně historického objektu, autenticita.

## **Annotation**

### **Title: Analysis of guide services at the State castle Karlstejn**

The bachelor thesis deals with the quality of tour guides, amenities of the exterior and interior of Karlstejn castle. The theoretical part includes terms regarding tour guide's activities, classification and their training. It also describes current trends in tourism regarding tour guide services and sights. The practical part describes the progress and the results of the primary and secondary research. The secondary research was accomplished by content analysis of available resources. The primary research consisted of the field investigation, the questionnaire survey and this was confirmed by photographs and interviews with the key persons of this monument. Analyzed information is based on provided evaluation of the quality of tour guide services and satisfaction of Czech and foreign visitors. The result of this thesis is finding the quality of tour guide services and obtaining an opinion of the visitors about this historic landmark. Finally, the proposals and recommendations are submitted to the management of Karlstejn castle, tour guides or to local partners.

### **Key words**

Tourism services, quality of service, guide services, state Karlstejn castle, protection of cultural and historical object, authenticity.

## Obsah

1	Úvod .....	1
1.1	Cíl práce .....	2
2	Metodika zpracování .....	3
2.1	Výzkumné otázky:.....	3
2.2	Pracovní hypotézy .....	3
2.3	Metody ověřování hypotéz, kvality a kvantity průvodcovských služeb .....	5
2.3.1	Dotazníkové šetření a rozhovory .....	5
2.3.2	Zúčastněné pozorování .....	6
3	Teoretická část .....	8
3.1	Motivace návštěvníků v cestovním ruchu .....	8
3.2	Služby průvodce v cestovním ruchu .....	9
3.2.1	Legislativa .....	10
3.2.2	Kvalita služeb .....	11
3.2.3	Vzdělávání průvodců .....	12
3.2.4	Klasifikace průvodců .....	13
3.3	Průvodce po kulturně historické památce .....	15
3.3.1	Styl práce průvodce a neverbální komunikace .....	16
3.3.2	Verbální komunikace a výklad průvodce .....	19
3.3.3	Mimořádné situace při práci průvodce .....	21
3.4	Význam, ochrana a způsob využití kulturně historických objektů .....	23
3.4.1	Kulturní památka .....	23
3.4.2	Ochrana kulturních památek.....	24
3.5	Trendy trhu CR.....	26
3.5.1	Autenticita kulturního dědictví.....	27
3.5.2	Animace atraktivit kulturně historických památek.....	30

3.5.3	Podpora prodeje, package a věrnostní program.....	31
3.5.4	Filmový turismus.....	34
3.6	Shrnutí teoretické části .....	35
4	Praktická část.....	37
4.1	Středočeský kraj a hrad Karlštejn.....	37
4.2	SH Karlštejn .....	38
4.2.1	Expozice hradu .....	41
4.3	Vlastní průběh šetření.....	44
4.4	Výsledky ověřování stanovených hypotéz .....	47
4.5	Kvantitativně zhodnocená návštěvnost na hradě Karlštejn.....	57
4.6	Kvalitativní zhodnocení průvodcovské činnosti .....	59
4.6.1	Exteriér a interiér hradu Karlštejn .....	61
4.6.2	Trendy CR na hradě Karlštejn .....	63
4.7	Návrh na zatraktivnění prohlídek.....	65
4.8	Návrh na zatraktivnění výkladu .....	67
4.9	Návrh balíčku služeb hradu Karlštejn .....	68
5	Shrnutí a diskuze výsledků.....	74
5.1	Výzkumné výsledky.....	74
5.2	Vyhodnocení průvodcovských služeb na hradě Karlštejn .....	76
6	Závěry a doporučení .....	77
7	Seznam zdrojů .....	79
8	Přílohy .....	I
8.1	Dotazník .....	I
8.2	Interní rozhovory.....	III
8.3	Tabulky.....	V
8.4	Některé zdrojové dokumenty .....	VIII

8.5	Seznam použitých zkratk.....	VIII
8.6	Seznam obrázků .....	IX
8.7	Seznam tabulek .....	X
8.8	Seznam grafů.....	X
8.9	Seznam boxů .....	X



# 1 Úvod

Téma práce bylo zvoleno na základě předchozích zkušeností autorky jako praktikantky a průvodkyně na státním hradě Karlštejn (dále jen „SH Karlštejn“). Téma bylo vybráno též pro velkou oblíbenost této kulturní památky, která se řadí nejen mezi nejnavštěvovanější turistické cíle Středočeského kraje, ale dokonce mezi nejnavštěvovanější kulturní památky České republiky. Velký zájem návštěvníků zaznamenal hrad Karlštejn právě v roce 2015, kdy obsadil čtvrté místo v rámci návštěvnosti hradů a zámků v ČR. Jeho atraktivita spočívá v bohaté historii, nespočtu gotických soch, staveb, skvostných maleb a posvátných míst. Jak uvádí Kubů (2008:3), stejně jako jiné hrady je i tento protkán záhadami. Díky své funkci střežit cenné říšské klenoty bývá podle středověkých pověstí popsán i tak, že ukrývá Svatý grál. Svou popularitu si tato památka neustále udržuje též pro skutečnost, že zde byl zfilmován populární český film Noc na Karlštejně.

Dle zástupce kastelána Kunsta (2015) tato památka přiláká v průměru 286 000 českých a 120 000 zahraničních návštěvníků ročně (viz Tab. 3). Kapacita hradu je díky trvale vysokému zájmu návštěvníků o prohlídky neustále naplněna. Výše zmíněné skutečnosti vytváří velký tlak na zkvalitňování průvodcovských služeb, na které je práce zaměřena. Zkoumanými faktory odborného výkladu jsou: kvalita, odbornost, poutavost a přesvědčivost. Typickým úskalím průvodcovské činnosti na tomto objektu je každodenní časová náročnost provozu, která vyplývá z vysoké míry návštěvnosti. Spokojenost návštěvníků s průvodcovskou činností je předmětem zkoumání této odborné práce. Seznámení se s novou kulturou a přírodou se stává pro člověka velkým zážitkem. Tento prožitek je vnímán velmi subjektivně a neopakovatelně. Díky kvalitně poskytnutému výkladu se tento zážitek může stát unikátním.

Práce seznamuje se základními aspekty průvodcovské činnosti, se způsobem a filosofií ochrany a využití kulturně historických objektů. Zmíněna jsou rozšiřující fakta o službách cestovního ruchu, klasifikaci průvodců a osobních předpokladech průvodce. Jsou zdůrazněny podrobnější informace o specializovaných průvodcích po kulturně historických památkách. Popsány jsou základní informace o obci Karlštejn a o SH Karlštejn; detailní popis postupu a způsobu výběru průvodců a jejich následné školení. Zmíněny jsou též současné trendy ČR týkající se inscenizace, autenticity

a průvodcovské činnosti. Problematika je zkoumána na základě pilotního výzkumu formou dotazníkového šetření, následně je vytvořena komparace zahraničních názorů s domácími a vyhodnocení získaných výsledků se zhodnocením odpovědí. Odborná práce tedy obsahuje celkové zhodnocení průvodcovských služeb. Jejich kvalit, nedostatků a především závěrečné doporučení na zlepšení či konstatování úrovně poskytovaného výkladu.

## **1.1 Cíl práce**

Hlavním cílem je zjistit úroveň kvality poskytovaného výkladu v českém i anglickém jazyce na SH Karlštejn, a to prostřednictvím přímého dotazování a terénního pozorování na tomto objektu. Vedlejší cíl práce, který je zkoumán v interních rozhovorech a v doplňujících otázkách kladených při dotazníkovém šetření, vede taktéž ke zjištění kvality a kvantity vybavenosti interiéru v prostorách hradu. Na základě empirického výzkumu lze vytvořit doporučení pro samotné průvodce a vedení hradu Karlštejn, které by mělo napomoci ke zkvalitnění poskytovaného výkladu. Kvalitní výklad průvodce totiž zásadně ovlivňuje úroveň služeb pro české i zahraniční návštěvníky. V rámci zkoumání bude hodnocena kvalita výkladu v anglickém jazyce, protože podstatnou část návštěvníků na tomto objektu tvoří právě zahraniční klientela.

## 2 Metodika zpracování

Tato kapitola vymezuje jednotlivé způsoby, které budou použity pro vypracování bakalářské práce. Pro vypracování budou použity následující metody:

### 2.1 Výzkumné otázky:

1. Jaká je kvalita poskytovaných služeb na SH Karlštejn?
2. Jaké změny by přispěly ke zvýšení kvality poskytovaných služeb na tomto objektu?
3. Jak jsou návštěvníci spokojeni s vybaveností interiéru a exteriéru hradu Karlštejn a s celkovým vzhledem této památky?

V návaznosti na výzkumné otázky byly stanoveny pracovní hypotézy, které jsou detailně popsány v následující podkapitole. Bylo zformulováno pět hypotéz, které byly ověřovány především na základě výsledků dotazníkového šetření, polořízených rozhovorů s informovanými subjekty, odborné analýzy dat sekundárního výzkumu a vlastního terénního šetření.

### 2.2 Pracovní hypotézy

Vzhledem ke zkušenostem jakožto průvodkyně na hradě Karlštejn bylo možné zformulovat níže popsané hypotézy, které byly ověřovány především na základě výše zmíněných metod.

**Tab. 1: Hypotézy, jejich zdůvodnění a způsoby ověření**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Hypotéza č. 1	Nejvíce navštěvovaným okruhem na tomto objektu je II. prohlídkový okruh.
Zdůvodnění	Tento okruh nabízí návštěvníkům možnost nahlédnout do kaple sv. Kříže, kde je k vidění 130 deskových maleb z dílny mistra Theodorika. Též zahrnuje interiéry Mariánské a Velké věže, kostel Panny Marie, kapli sv. Kateřiny, sakristie, visutý věžní most, lapidárium a hradní knihovnu. Díky unikátnosti památky a poskytovanému odbornému výklad v několika jazycích bylo odhadnuto, že nejnavštěvovanějším okruhem je II. prohlídkový okruh.
Způsob ověření	Hypotéza bude ověřována dotazníkovým šetřením.

<b>Hypotéza č. 2</b>	<b>Prohlídkových okruhů se převážně účastní velké skupiny návštěvníků od 31 do 60 účastníků.</b>
Zdůvodnění	Hrad Karlštejn je v povědomí široké veřejnosti nejen české, ale i zahraniční. Propagace tohoto objektu je velmi propracovaná a tím láká čím dál tím více návštěvníků. V hlavní sezóně i mimo sezónu je hrad vyhledávaným turistickým cílem českých i zahraničních návštěvníků. Díky popularitě tohoto objektu bylo odhadnuto, že prohlídkové okruhy jsou zastoupeny velkými skupinami účastníků.
Způsob ověření	Hypotéza bude ověřována na základě výsledků dotazníkového šetření a analýzy sekundárních dat.
<b>Hypotéza č. 3</b>	<b>Většina průvodců SH Karlštejn se řadí do věkové kategorie od 26 do 50 let.</b>
Zdůvodnění	Hlavním měřítkem spokojenosti návštěvníku bývá právě poskytnutý výklad na dané památce. Vedení toho objektu si své zaměstnance pravděpodobně pečlivě vybírá a zaškoluje, než jsou schopni absolvovat svou první prohlídku. Může se jednat o stále zaměstnance či zaškolené průvodce s praxí v oboru. Bylo odhadnuto, že největší věkové zastoupení mají průvodci ve věku od 26 do 50 let. Ostatní věkové kategorie jsou spíše menšinové nebo nestálé.
Způsob ověření	Hypotéza bude ověřována na základě výsledků dotazníkového šetření a také na základě osobního rozhovoru se zástupcem kastelána Ing. Lukášem Kunstem.
<b>Hypotéza č. 4</b>	<b>Prohlídkových okruhů se zúčastní převážně starší generace nad 50 let.</b>
Zdůvodnění	Území Karlštejn a jeho okolí je velice atraktivní pro české i zahraniční návštěvníci, kteří do těchto míst míří např. prostřednictvím poznávacích zájezdů pořádaných cestovními kancelářemi. Propagace tohoto objektu je dostatečně propracovaná, infrastruktura pro vícedenní pobyty je zajištěna a sám objekt je v podvědomí široké veřejnosti i v okolních státech. Bylo odhadnuto, že se jedná převážně o krátkodobé seniorské poznávací zájezdy nad 50 let, které skýtají početné skupiny nad 20 účastníků.
Způsob ověření	Hypotéza bude ověřována dotazníkovým šetřením.
<b>Hypotéza č. 5</b>	<b>Většina českých a zahraničních návštěvníků SH Karlštejn je spokojena s kvalitou poskytovaného výkladu.</b>
Zdůvodnění	Tato hypotéza vychází z vlastní zkušenosti, kdy nebyly v minulosti zaznamenány větší problémy či úplná nespokojenost návštěvníků s poskytnutým výkladem. Dalším argumentem pro hypotézu jsou pozitivní reference ohledně průvodcovského výkladu na sociálních sítích a diskuzních turistických fórech. Českým i zahraničním návštěvníkům je tak zřejmě podáván adekvátní výklad i přes vysokou návštěvnost a časový tlak, který je kladem na průvodce.
Způsob ověření	Hypotéza bude ověřována na základě výsledků dotazníkového šetření, obsahové analýzy dat sekundárního výzkumu, vlastního terénního šetření a také na základě osobního rozhovoru se zástupcem kastelána Ing. Lukášem Kunstem.

## 2.3 Metody ověřování hypotéz, kvality a kvantity průvodcovských služeb

Pro ověření hypotéz, kvality a kvantity průvodcovských budou použity metody jako terénní šetření, obsahová analýza textu a sekundárních zdrojů, dotazníkové šetření, položené rozhovory s informovanými osobami a fotodokumentace.

### 2.3.1 Dotazníkové šetření a rozhovory

Subjektivní názory na kvalitu i nedostatky výkladu budou zjišťovány v rámci pozorování a dotazníkového šetření. Pozitivní a negativní názory na danou problematiku budou zkoumány pomocí interních rozhovorů se zaměstnanci, přesněji se zástupcem kastelána a s dlouhodobou zaměstnankyní hradu Karlštejn.

Pro **dotazníkové šetření** budou zvoleny dva způsoby: elektronický dotazník a anonymní tištěné dotazníky. Výhodou tohoto způsobu sbírání dat je minimální finanční a časová náročnost. Dotazníkové šetření tištěnou formou bude prováděno v časovém rozmezí září – říjen 2015 v prostorách hradu Karlštejn. Dotazování bude probíhat následně po ukončení daného výkladu. V dotazníku bude použit uzavřený i otevřený typ otázek. Převažovat budou **uzavřené otázky**, které umožní masové šetření, jež tato frekventovaná památka nabízí. Tento typ otázek bude zvolen díky jednoduchosti a rychlosti vyplňování potřebných údajů. Reakce daných respondentů se budou snáze analyzovat díky přesně vymezenému výběru z odpovědí. Uzavřené otázky budou použity i pro větší ochotu respondentů odpovídat v krátkém časovém úseku a pro své jednodušší matematicko-statistické zpracování. Dotazník bude obsahovat i otevřené otázky, které umožní vyjádření subjektivního pocitu daného respondenta k problematice. Tento typ otázky je vhodný pro poskytnutí spontánní odpovědi respondenta a pro získání popisu „skutečné reality“.

Důležitou část dotazníku bude tvořit otázka č. 6 „Ohodnoťte dílčí schopnosti Vašeho průvodce“, která se nachází v příloze č. 1: *Ukázka otázek provedeného průzkumu v českém jazyce*. V této otázce budou respondenti hodnotit průvodcovské služby, ihned po poskytnutí výkladu, **bodovou škálou** od 1 do 10. Číslem 1 návštěvník vyjadřuje nespokojenost s podaným výkladem, kdežto č. 10 vyjadřuje jeho spokojenost a vysokou kvalitu podaného výkladu. Jemnější škála hodnocení je zvolena z důvodu získání

přesnějších kvantitativních údajů. Návštěvník může tímto hodnocením lépe vyjádřit svůj subjektivní názor a pocit. Není stanoven přesný střed, tzn. neutrální průměr, je tedy snazší vyvodit ať už více či méně pozitivní nebo negativní vztah návštěvníka k dané otázce a situaci. Pro snadnější pochopení celkového zhodnocení spokojenosti budou tato data seskupena a rozdělena do tří kategorií podle úrovně kvality (viz kapitola 5. 1, Graf 5 a Graf 6). Bude se jednat o nízkou, průměrnou a vysokou úroveň poskytovaného výkladu. Nízká úroveň zahrnuje výsledky z hodnocení u čísel 1 - 4, průměrná obsahuje čísla 5 - 7, vysoká úroveň je vymezena čísly od č. 8 do č. 10. Otázky budou směřovány na osobní pocity z právě zažité prohlídky.

Názory poskytovatelů (vedení a zaměstnanců hradu) budou získány pomocí interních **rozhovorů**. Informace z položených rozhovorů budou sesbírány v prostorách této památky a budou obsahovat pouze otevřené otázky. Tato forma otázek slouží pro získání popisu „skutečné reality“, kterou lze obtížně získat pouze pomocí uzavřených otázek. Pro hlubší pochopení dané problematiky je vhodné pomocí tohoto typu dotazování získat spontánní, často až subjektivní pohled daného respondenta. Prostřednictvím rozhovorů budou získány různé postřehy a cenné informace od zástupce kastelána Ing. Lukáše Kunsta a dlouhodobé zaměstnankyně hradu Karlštejn Adély Liškové.

Pro konkretizaci výzkumných otázek byly stanoveny následné **dílčí otázky**:

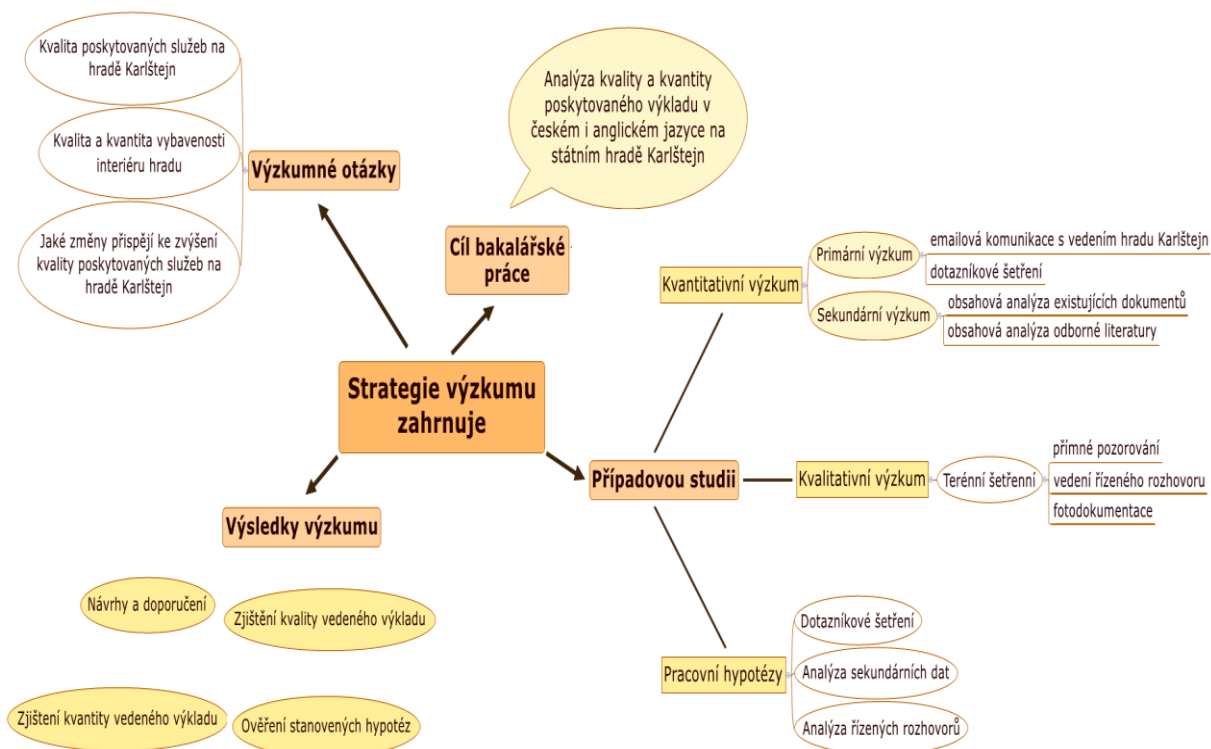
1. Ovlivňuje zvýšená sezonní návštěvnost či každodenní časový tlak na hradě Karlštejn kvalitu poskytovaného výkladu v českém a anglickém jazyce?
2. Jsou návštěvníci dostatečně seznamováni či upozorněni na výskyt okolních atraktivit v průběhu či na konci výkladu na daných okruzích?
3. Jakým způsobem a do jaké míry vedení hradu Karlštejn reaguje na trendy trhu v kontextu průvodcovských služeb?

### **2.3.2 Zúčastněné pozorování**

Pomocí dotazníkového šetření a interních rozhovorů bude možné pozorovat různé reakce daných respondentů. Otázky položené v tištěném dotazníku a položených

rozhovorech budou zvoleny tak, aby napomohly potvrdit kvalitu poskytovaného výkladu na SH Karlštejn. Tištěný dotazník bude vyhotoven v českém i anglickém jazyce. Část dotazníků bude ponechána v prostorách hradu Karlštejn k samovolnému a zcela anonymnímu vyplnění. Názory respondentů ohledně vybavenosti exteriéru a interiéru budou získávány pomocí doplňující otázky v rámci dotazníkového šetření. Odpovědi na otázku: „Do jaké míry jsou návštěvníci informováni o okolních atraktivitách?“, budou též zjišťovány pomocí doplňující otázky v rámci dotazníkového šetření.

Položené rozhovory budou prováděny v prostorách hradu v domluveném termínu. Vedení hradu Karlštejn a zaměstnankyně budou tázáni např. na to, jak se návštěvníci na prohlídkových okruzích chovají a jak průvodci reaguji na mimořádné situace. Pro číselné údaje bude zapotřebí následná elektronická komunikace, kdy výstupem by měly být detailní číselné údaje ohledně měsíční návštěvnosti, počtu průvodců a celkové roční návštěvnosti českých a zahraničních návštěvníků.



**Obr. 1: Schéma strategie výzkumu**  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2017

### 3 Teoretická část

Teoretická část práce je zaměřena na seznámení se s tematikou týkající se průvodcovské činnosti. Dále je v této části popsána technika služeb v cestovním ruchu (dále jen „CR“), vymezení pojmu průvodce po kulturních a historických památkách a proces vzdělávání průvodců. Rovněž je v této části poukázáno na důležitost ochrany kulturních a historických památek.

#### 3.1 Motivace návštěvníků v cestovním ruchu

Návštěvník může být při plánování své cesty do zamýšlené destinace vždy **odlišně motivován**. Účastník městského cestovního ruchu je motivován mnoha faktory, které popisují Drobná a Morávková (2010:145) tímto způsobem: *„Účastníci městského cestovního ruchu jsou motivováni návštěvou měst, jejich atraktivit a služeb. Tato forma CR je často motivována a koncentrována okolo známých památek. Mezi primární motivy účasti patří poznávání kulturních a historických památek, vzdělávání, účast na služebních cestách, tranzit spojený s cestováním do cílové destinace nebo společenská prestiž. Ke klíčovým atraktivitám, kterými města lákají návštěvníky, jsou zejména historické památky, moderního umění a architektura, kulturní a gastronomická zařízení a zábavní podniky. Do městského CR řadíme i některé formy pseudo-CR, které nevycházejí ze základních motivací účastníků, zejména nákupní cestovní ruch.“* Uvádějí, že je důležité zvyšovat atraktivitu měst různými propagačními akcemi. Prostřednictvím těchto akcí dochází k rozšíření a zvýšení všeobecného povědomí o kulturním dědictví. K nejvýznamnějším místům městského CR v Evropě patří např. Londýn, Paříž, Vídeň, Praha, a proto je nutné tyto místa kvalitně propagovat a zachovávat je v původní podobě (Morávková, Drobná, 2010). Počátkem 80. let Hood (1983:50) na základě rozsáhlého průzkumu s návštěvníky muzea identifikoval čtyři přínosy, které doprovázejí rozhodování o trávení volného času:

- Dělat něco užitečného.
- Být v kontaktu s lidmi nebo být součástí vzájemně sociální interakce.
- Mít příležitost pro prožívání nových zážitků.
- Stát se součástí, aktivně se účastnit a přiučít se něčemu novému.



Drobná a Morávková (2010:18) dále diskutují na téma odlišné motivace návštěvníků. Při návštěvě památkového objektu jsou podle nich klienti z podstatné části motivováni kulturně poznávací motivací, kdy je CR zaměřen především na poznávání **kulturně historických památek** (hradů, lidové architektury, zámků), **kulturních zařízení** (muzeí, galerií), **kulturních akcí** (např. královské průvody, velikonoční jarmark na Křivoklátě, divadelní představení na Točníku, noční dobové prohlídky) a **kulturní krajiny** (např. sady, vinice, lomy). Návštěvníci mohou být motivováni vzdělávacím CR. Jedná se tedy o účastníky, kteří jsou motivováni zejména získáváním znalostí a dovedností v navštívené lokalitě či objektu. Program je přizpůsoben účastníkovi např. k získání podrobných informací o historických přírodních a kulturních místech. Jak dále uvádějí, návštěvník může být též motivován formou CR se společenskými motivy. Hlavním motivem účastníka může být navázání kontaktů s lidmi, získání přátel a poznání života určité skupiny lidí (vinobraní, královské průvody, jarmarky a další).

### 3.2 Služby průvodce v cestovním ruchu

Služby průvodců detailně popisují Štyrský a Petera (2015:119) - v rámci organizovaného CR je průvodcovská služba činností, kterou doposud nelze zcela nahradit žádnými technickými prostředky ani jinými pomůckami. Dnešní doba nabízí mnoho možností, jak se stát zaměstnancem v této oblasti. Tato služba se řadí mezi **doplňkovou**, v praxi je však považována za nejvíce viditelnou a nejčastěji využívanou službu. Největší zastoupení tvoří právě průvodci. Jedná se zjednodušeně řečeno o fyzickou osobu (FO), která poskytuje odborný výklad skupinám osob nebo jednotlivcům.

V řadě zemí je tato činnost upravena rozdílně. Příkladem konkrétních zásad obsahové stránky výkladu v ČR na konkrétních objektech Národního památkového ústavu (dále jen „NPÚ“) mohou být níže popsané principy. Jak uvádí Kubů (2014:41), průvodcovská služba musí respektovat několik principů a zásad platných dle NPÚ. Zásady služby průvodcovské činnosti na památkových objektech vycházejí z poznatků historie, kunsthistorie a zkušeností z oblasti vzdělání a CR. Na základě zásad, které popsala, musí **obsahová stránka** průvodcovské služby respektovat níže zmíněné principy:

- Proporcionalita obsahové přitažlivosti, přiměřenosti vůči auditoriu.
- Soulad s poznatky současné historiografie.

- Srozumitelnost.
- Zapojení poznatků z procesu ochrany a uchování památkového objektu.

Nabídka průvodcovské služby se řadí mezi komunikaci se zákazníkem. Seifertová a kol. (2013:143) specifikují, že v rámci služby je nabízeno: co (produkt), za kolik (cena), kde (distribuce), komu (komunikace) a těmito prostředky dochází ke komunikaci mezi klientem a poskytovatelem či prostředníkem. Dále uvádějí, že pro marketingovou komunikaci v ČR, včetně průvodců i podnikatelů, je hlavním úkolem zaujmout potenciálního i stávajícího klienta a předávat různá sdělení a informace atraktivní a snadno zapamatovatelnou formou.

### 3.2.1 Legislativa

Seifertová a kol. (2013:25) popisují legislativní úpravu v České republice (dále jen „ČR“). V ČR je kvalita průvodcovských služeb ovlivněna **novelou živnostenského zákona** ze dne 1. 7. 2008, konkrétně zákona č. 130/2008 Sb. V současnosti neexistuje zákon pro řízení kvality služeb průvodců. Dříve byla tato činnost zařazena v živnosti vázané a podléhala náročnějším požadavkům ve smyslu vzdělání a certifikace. V současné době je vedena v **ohlašovací živnosti volné** pod názvem: „Provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu“. Díky této novelizaci se průvodcem může stát ve své podstatě „kdokoli“. Podle Seifertové a kol. (2013:25) na základě této novely zákona dochází ke snížení kvality průvodcovských služeb, jelikož po průvodcích není vyžadováno prokázání způsobilosti, kvalifikace či certifikace. Společnou iniciativou Asociace průvodců ČR, Svazu obchodu a cestovního ruchu a Hospodářské komory České republiky by se stala profesní kvalifikace průvodců (65-021-N) základem pro opětovné zařazení této živnosti volné do živnosti vázané. Jak popisují Seifertová a kol. (2013:62), jsou stanoveny pouze všeobecné předpoklady k výkonu profese průvodce, a to dle zákona č.455/199 Sb., o živnostenském podnikání. **Všeobecné podmínky**, nutné pro provozování živnosti FO, zahrnují požadavky:

- Dosažení věku 18 let.
- Způsobilost k právním úkonům.
- Bezúhonnost.

- Prokázání skutečnosti, že FO, pokud na území ČR podniká nebo podnikala, nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z podnikání, nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a veřejném zdravotním pojištění.

Seifertová a kol. (2013:62) uvádí, že na území ČR je v současné době povoleno poskytovat průvodcovské služby zahraničním turistům jejich vlastními průvodci. Tito externí průvodci vytváří pro místní průvodce významnou konkurenci. Zahraniční průvodci většinou nemají řádné znalosti o přírodním a kulturním dědictví našeho území a je zde možnost, že poskytovaný výklad je proložen nepřesnými informacemi. Návrhy Seifertové a kol., (2013:26) by měly napomoci k vytvoření **jednotné certifikace** průvodců, která by napomohla ke zkvalitnění služeb, vzrůstu důvěryhodnosti průvodců i zprostředkovatelských subjektů (např. turistická informační centra, ubytovací zařízení a CK). Dalším pozitivem pro zavedení této certifikace by podle jejich názoru bylo celkové zpřehlednění a uspořádání nabídky průvodcovských služeb.

### 3.2.2 Kvalita služeb

Podle Orišky (2011:15) kvalita nemůže být chápána jen jako něco nejlepšího či nejdražšího. Běžný návštěvník může být spokojen např. s jednoduchým ubytováním, užším sortimentem nabízených pokrmů a nápojů, které jsou chutné či také od místních výrobců atd. Pod kvalitou služeb návštěvník ČR rozumí, že jeho představa o nabízené službě je v souladu se skutečností.

Dle zprávy Výboru na podporu kvality světové Organizace CR (UNWTO Quality Support Committee, 2015) lze kvalitu destinace definovat tímto způsobem: „*Kvalita je výsledek procesu, který vede k uspokojení všech legitimních potřeb, požadavků a očekávání zákazníka týkající se produktu a služeb, a to za přijatelnou cenu, v souladu se vzájemně akceptovanými smluvními podmínkami a určujícími kvalitativními determinantami, jakými jsou bezpečnost, hygiena, dostupnost služeb CR, transparentnost, autenticita a harmonie turistických aktivit s lidským a přírodním prostředím.*“ Dle tohoto tvrzení má zákazník nárok na služby, které si zaplatil. Tento nárok zákazníka by měl být v souladu se společenskými, legislativními a ekologickými pravidly, kterými se subjekty CR řídí (Mag Consulting, 2010:12). V současnosti se dle Mag Consulting (2010:11) klade důraz na kvalitu a zavádění systémů řízení kvality služeb. Vhodně nastavený systém, propojené a zajištěné procesy vytváří vysokou podporu pro plynulé fungování chodu

např. kulturních objektů. Konkurenční nátlak, velmi dobře informovaní zákazníci, kteří si aktivně vyhledávají informace s předstihem a neustále je komparují s ostatními produkty, se stávají důvodem pro zvyšování kvality průvodcovských služeb. Jelikož jsou nabídky velmi obšírné, potenciální návštěvník si vybere službu, která mu poskytne něco navíc. To znamená, splní jeho základní potřeby spolu s přidanou hodnotou. Návštěvník, který je spokojený se stane i více loajálním. Kvalita se tím pádem může stát vhodnou konkurenční výhodou na trhu.

Význam kvality poskytovaných průvodcovských služeb popisují Seifertová a kol. (2010:103) jako důležitou investici pro vytvoření vhodného prostředí pro další rozvoj ČR. V současnosti dle jejich tvrzení vzrůstá „trh klientely třetího věku“, kteří mají velký sklon opakovat své cesty, spojené s určitým zájmem. Tento fakt vyžaduje rychlou reakci na vyšší nároky na kvalitu poskytovaných služeb. Prodej produktu ČR, který úzce souvisí s poskytovanou kvalitou služeb dle Seifertové a kol. (2013:104) v mnoha případech předchází dodávce a spotřebě např. rezervace vstupenek, řešení reklamací či nespokojenosti po telefonu nebo prodej zájezdu. Pro destinaci i pro jednotlivé poskytovatele nabízející komplexní nabídku služeb, se stává **kvalitní komunikace** klíčem k úspěšnosti a konkurenceschopnosti.

### 3.2.3 Vzdělávání průvodců

Seifertová a kol. (2013: 54) se zabývají současnými podmínkami průvodcovské činnosti a vzděláním průvodců. Problematiku vzdělávání průvodců řešila vyhláška Ministerstva pro místní rozvoj ČR (dále jen „MMR ČR“) 295/2001 Sb., o zkouškách odborné způsobilosti pro výkon průvodcovské služby, která byla zrušena. Profesní organizace Hospodářská komora ČR, Svaz obchodu a cestovního ruchu a Asociace průvodců ČR se v současné době zabývají problematikou stanovení minimálních požadavků na odbornou způsobilost průvodců ČR. Výše uvedené organizace zastávají názor, že průvodci potřebují ke své práci odborné vzdělání a velmi dobrou znalost cizího jazyka. Podmínky pro udělení certifikace je tedy nutno zahrnout v systému řízení kvality. Společnost Incoma Gfk (2010:3) poukazuje na nutnost zavedení **systému řízení kvality** dle výsledků, získaných z provedeného průzkumu potřeb českých a zahraničních zákazníků pro sektor průvodců. Z tohoto výzkumu vyplývá, že téměř 70 % českých respondentů a 41 % zahraničních respondentů má zájem o to, aby odborná a jazyková

kvalita průvodců byla předmětem certifikace. Certifikovaného průvodce by volilo 72 % českých a 54 % zahraničních respondentů. Hlavním přínosem zavedení uceleného systému řízení kvality by byla rostoucí míra spokojenosti a loajality zákazníků. Pozvolný nárůst tržeb a podílu na trhu by byl spojen s kladnými referencemi spokojených zákazníků.

Evropská norma EN 15565 „*Služby cestovního ruchu – požadavky na zajištění odborného vzdělávání a kvalifikačních programů pro turistické průvodce*“ (EN 15565, 2008) se stává základem pro vymezení minimálních požadavků na vzdělávání průvodce. Tato norma stanovuje požadavky pro přípravu vzdělávacích aktivit pro průvodce ČR. Je stanovena pro poskytovatele vzdělání (školy, školicí zařízení, školitele, organizátory rekvalifikací a kurzů) a obsahuje definici popisující požadavky na školitele, kvalitu výuky a kritéria hodnocení. Zahrnuje a popisuje též obsah a rozsah kompetencí, obecných a místně specifických znalostí a dovedností, které by měl průvodce CR v průběhu testování nabýt. V předmětné normě je specifikován výukový program, který by měl průvodcům umožnit například zjistit a rozvíjet informace s cílem poskytnout přesný a aktuální výklad. Průvodci v rámci zaměření své kvalifikace budou schopni po absolvování tohoto programu např. uzpůsobit speciální požadavky, zájmy výběrem vhodných informací a podávat vhodné informace srozumitelně a přístupnou formou.

### **3.2.4 Klasifikace průvodců**

Dle Seifertové a kol. (2013:86) ve skutečnosti existuje několik typů průvodců a každý z nich má svou specifickou náplň práce. EU vydala normu pro služby CR **ucelující definici typu průvodců** a popis náplně práce. Její českou verzi vydal Český normalizační institut v roce 2004 jako ČSN EN 13809 Služby cestovního ruchu (ČSN EN 13809, 2004). Tuto normu popisuje Rux (2015:7) jako podstatnou a vedoucí k usnadnění komunikace mezi odborníky CR. Tato norma uvádí pro lepší komunikaci v rámci mezinárodních vazeb vícejazyčné ekvivalenty a v rámci této normy jsou rozlišeny druhy průvodcovské činnosti (ČSN EN 13809:2004, cit. v Rux, 2015):

- **Horský průvodce** (mountain guide, guide de haute montagne, Bergführer). Jedná se o FO, která disponuje znalostmi z geografické a zdravotnictví sféry. Pověřená osoba provádí návštěvníky v horských oblastech, přičemž nutností je mít příslušné znalosti, zkušenosti a vlastnit vhodnou kvalifikaci.

- **Vedoucí zájezdu** (tour manager, assistance pendant le voyage, Reiseleiter) je FO, která řídí a kontroluje itinerář v zastoupení CK (touroperátora). Tato osoba má na starost plnění předem stanoveného programu, itineráře a harmonogramu. Také poskytuje základní, praktické a místní informace a případně poskytuje pomoc v nastalých problémech.
- **Doprovod zájezdu** (tour eskort, accompagnateur, Reisebegleiter) v tomto případě se jedná o FO či zástupce CK (touroperátora), který poskytuje základní informace cestujícím.
- **Místní zástupce** (local representative, représentant local, Örtlicher Vertreter) FO nebo agentura v místě destinace pověřená touroperátorem. Místní zástupce poskytuje cestujícím praktickou pomoc a vyřizuje administrativní záležitosti.
- **Místní průvodce CR** (tourist guide, guide touristique; guide interprete, Gäste-/Fremdenführer) FO, která provádí návštěvníky v jazyce podle jejich výběru. V jeho kompetenci je též poskytování výkladu o kulturním a přírodním dědictví oblasti. Ve většině případu má tento typ průvodce specializaci na příslušnou oblast vydanou či uznávanou příslušným úřadem.
- **Animátor, koordinátor** (animateur/ activity; coordinator, animateur; Coordinateur, Animateur) jedná se o FO zcela specifické formy průvodcovských služeb. Odpovídá za plánování volného času a dozor nad programy. Jedná se o nejrůznější typy programů, ať už v podobě sportovních utkání, zábavných her, či společenských večerů. Mluví jazykem, jemuž rozumí většina cestujících.
- **Hosteska** (host/ hostess, assistant/ hotesse, Gästebetreuer/in) tato FO vítá a informuje návštěvníky na letištích, výstavách, v hotelích a při různých programech. Obsluha pasažérů v dopravních prostředcích spadá též do jeho kompetence.
- **Sportovní instruktor** (sports instructor, moniteur de sport, Sportlehrer) je FO, která vyučuje konkrétní sport s adekvátní kvalifikací. U tohoto typu průvodce je kvalifikace získávána na základě příslušného školení a prokazuje se zkouškou.

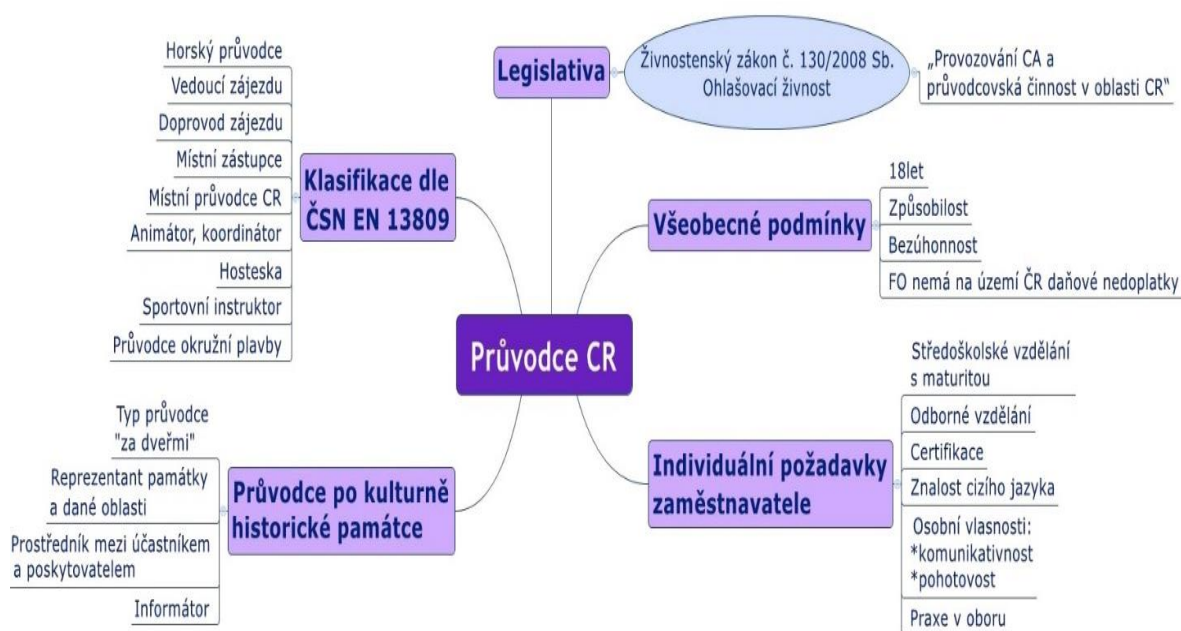
- **Průvodce okružní plavby** (cruise director, animateur de croisiere, Kreuzfahrtdirektor) jedná se o FO na lodi pro okružní plavbu. Jakožto průvodce odpovídá za program a veškeré exkurze po vnitrozemí.

Tento přehled doplňují Štyrský a Petera (2015:132) o výčet dalších dosavadně používaných typologií této činnosti na území ČR. Vybrané příklady jsou totožné či alternují dané typy průvodců. Jedná se např. o **technického průvodce, odborného průvodce pro výcvik a vzdělání a specializovaného průvodce zájezdu**. Jak dále uvádí, veškerá výše zmíněná označení jsou vhodné pro zařazení do současné typologie. Oficiálně mohou být ale platně používány pouze výše popsané kvalifikační označení dle živnostenského zákona a definované dle již zmíněné normy ČSN EN 13809 (2004). Je velmi důležité správně definovat a rozdělovat výše zmíněné typy průvodců. Pro tuto práci je nezbytné detailně popsat a definovat průvodce po kulturně historické památce. Následující kapitola vymezuje tuto osobnost, která se stává nedílnou součástí každého památkového objektu.

### 3.3 Průvodce po kulturně historické památce

Dle Seifertové a kol. (2010:87) lze průvodce členit podle jejich specifického zaměření na tzv. průvodce „přede dveřmi“ a „za dveřmi“. Průvodce po kulturně historické památce se řadí do typu průvodce „za dveřmi“. Tato pověřená osoba provádí svůj výklad v interiérech objektu, v uzavřeném kulturně historickém místě či v chráněném místě přírodního dědictví. Detailněji tento typ popisuje Oriška (2007:11), který uvádí, že se při výkonu této činnosti dostává do několika rolí, které naznačují význam této služby. V první řadě vystupuje jako prostředník mezi účastníkem a poskytovatelem (CK, NPÚ atd.), doplňuje služby CR či reprezentuje danou památku a oblast. Taktéž poskytuje informace o průběhu zájezdů, naplánovaných prohlídkách, o všech podstatných předpisech a podává výklad o konkrétní zemi či památce. Seifertová a kol. (2010:87) doplňují tuto definici o určení místa, kde je možné se s ním setkat. Do této skupiny řadí: památky národně historické (památné domy, pietní místa), umělecky historické (např. výtvarné umění, zahradní architektura) a kulturní (např. lidová architektura, výrobky lidových řemesel nebo obyčeje).

Jak uvádí Oriška (2007:12), tento člověk je vybírán podle stanovených požadavků majitele konkrétního památkového objektu. Mezi **podmínky pro přijetí** potenciálního průvodce většinou patří dokončené středoškolské vzdělání s maturitou či jiné odborné vzdělání nebo certifikace. Certifikace signalizuje klientovi, že daná osoba má zájem o zvyšování kvality svých služeb a chce se v oboru zdokonalovat. Mezi rysy se řadí zejména osobní vlastnosti, jako například přiměřená fyzická zdatnost, sympatické vystupování, komunikativnost, pohotovost, správnost vyjadřování a schopnost snášet psychickou zátěž. Požadavkem pro výkon této činnosti je ve většině případů minimální věk 18 let, to však opět záleží na posouzení konkrétního majitele. Dalším požadavkem je dle jeho názoru znalost minimálně jednoho cizího jazyka, ale zpravidla i dvou a více. Průvodce je vybírán z valné většiny na základě konkurzu. Před nástupem do pracovního procesu by měl být řádně zaškolen (viz podkapitola 3.2.3).



**Obr. 2: Schéma průvodce CR**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ruxe (2015), Seifertové a kol. (2013), Orišky (2007)

### 3.3.1 Styl práce průvodce a neverbální komunikace

Oriška (2007:107) uvádí, že styl práce průvodce lze využít ve vztahu ke klientům i při komunikaci s pracovníky zařízení služeb a dalšími účastníky CR. Charakterizuje modelové varianty stylu této činnosti podobným způsobem jako Rux (2015:22).



K základnímu členění stylů přidává Oriška (2007:108) dodatečný kombinovaný styl. Ke všem stylům přiřazuje i základní typy hodnocení a poukazuje na možnost kombinace různých stylů. Oba autoři klasifikují typologii a popisují charakteristiku stylu práce průvodce podobným způsobem:

- **Autokratický styl** - průvodce se od účastníka spíše distancuje, veškerá rozhodnutí vyplývají jen z jeho strany, vystupuje jako velitel nebo nadřízený, spoluúčast s kolektivem účastníků je minimální, důsledná připravenost, v případě jakýchkoli nedostatků mají klienti tendenci si okamžitě stěžovat, tento styl je vnímán jako negativní typ. Dle Štyrského a Petery (2015:212) tento styl má svá skrytá pozitiva. Lze je uplatnit, pokud se jedná o průvodce začátečníka, pro kterého může být oporou důsledná připravenost, která nebude ovlivňována ze strany klientů.
- **Liberální styl** – činnost je průvodcem omezena pouze na poskytování informací a zajištění základního programu, je zaměřen na plnění základních povinností a se skupinou dále nepracuje – ponechává jí úplnou volnost, svou činností často způsobuje dezorganizaci a chaos, tento přístup je vnímán jako negativní typ. Jak uvádí Štyrský a Petera (2015:2012), v tomto případě musí být předpoklady pro výkon této profese na vyšší úrovni, aby se činnost pověřené osoby nestala pro klienty rizikovým faktorem. Tvrdí, že v tomto případě je autorita průvodce minimální a při zadávání důležitých opatření nemusejí klienti plně a vstřícně reagovat. Při přiměřeném uplatnění tohoto stylu je možná seberealizace klienta. Daný klient může „poskytnutý volný program“ hodnotit kladně, pokud průvodce již předem plně zajistil informovanost, organizační vymezení a bezpečnost programu.
- **Demokratický styl** - průvodce spolupracuje se skupinou, je si vědom své odpovědnosti a respektuje názory a náměty klientů, plně využívá motivaci, kázeň a zapojení skupiny, je zde patrná podřízenost zájmu jednotlivých členů zájmům celé skupiny, tento styl je vnímán jako pozitivní typ. Tímto způsobem mohou být dle Štyrského a Petery (2015:213) stírány rozdíly mezi průvodcem a klientem. Služby využívá klient jako servisní zabezpečení vlastních motivačních zaměřených zájmů a nabývá dojem plné seberealizace. Jak uvádí, dochází k prohlubování důvěry a vytváření vztahu se skupinou. Demokratický styl patří mezi doporučované a kladně hodnocené. Nutností je dodržení stanoveného programu, při nedbání na tuto

skutečnost může nastat problém např. „*Dominantní jedinec promluví jménem celé skupiny, pokusí se tím pozměnit program, přestože netlumočí názor všech.*“ Mohlo by dojít k nekvalifikovanému posouzení situace, důsledkem toho by došlo k nevyčerpání předem zajištěné služby, finančním ztrátám či ztrátě autority. Musí být schopen oponovat a trvat na svém rozhodnutí i po diskuzi s klienty. Negativním dopadem pro začínající průvodce může být snaha vyhovět klientovi za každou cenu, a tím nezvládnutí stanovené funkce, která mu byl svěřena zaměstnavatelem.

- **Kombinovaný styl** – jedná se o aplikace všech základních modelových stylů práce průvodce v adekvátní míře, je si důsledně vědom odpovědnosti vyplývající ze svěřené funkce, tento styl je vnímán jako optimální typ. Nejvyššího efektu výkonu této služby dle Štyrského a Petery (2015:214) lze dosáhnout pomocí kombinací stylů práce, které umožňují maximální míru přizpůsobení v jednotlivých situacích. Kladnou zpětnou vazbu ze strany účastníků, komplexnost práce průvodce a zvýraznění podílu průvodcovské činnosti podporuje výše popsáný kombinovaný styl. Popisují, že tento styl objektivně vytváří prostor „*pro korektní a důvěryhodný tvůrčí přístup průvodce k vedení zájezdu či řízení činnosti.*“

Podle Štyrského a Petery (2015:214) volba stylu práce a způsobu jeho uplatnění závisí z podstatné části na osobnosti průvodce. Podmínky pro provozování této činnosti jsou vždy individuální, neopakovatelné a jedinečné. Pro tuto skutečnost je zapotřebí, aby management průvodcovské činnosti reagoval na změny za pomoci například interaktivního doškolení, komplexního monitoringu a výsledků vyhodnocení zpětných vazeb.

Pro styl práce průvodce je důležité se zaměřit i na neverbální komunikaci, která dle Seifertové a kol. (2013:142) podporuje verbální komunikaci a je podstatná pro ovlivňování postojů a vytváření dojmů klientů. Do této formy komunikace řadí gestikulaci, mimiku, zevnějšek daného člověka a řeč těla. Seifertová a kol. (2013:143) tvrdí, že pro průvodce je nezbytné rozeznávat více způsobů této formy sebeprezentace. Rozlišují více způsobů **neverbální komunikace**:

- Mimika - řeč tváře, výraz tváře.
- Pantomimika – využití němohry, řeč pohybů.

- Gestikulace – posunky, pohyby rukou.
- Kinezika – způsob vystupování.
- Zrakový kontakt – pohledy, řeč očí, pohyby očí.
- Paralingvistika – znakové projevy (smích, odkašlání, pláč či křik).
- Posturika – poloha, držení těla a jeho částí, způsob stání, chůze.
- Proxemika – vzdálenost při komunikaci, interpersonální vzdálenost.
- Haptika – tělesný kontakt, např. podání ruky, objetí, odstrčení.

Jak naznačují, s projevy neverbální komunikace by měl průvodce umět pracovat a uvědomovat si je. Jedná se z větší části o spontánní, těžko ovladatelné a zpravidla záměrné projevy, a proto i důvěryhodnější. Dynamická forma umožňuje sdělit informace s osobním zaujetím a zároveň pozorovat bezprostřední reakci či zpětnou vazbu návštěvníků.

### 3.3.2 Verbální komunikace a výklad průvodce

Jak uvádějí Štyrský a Petera (2015:196), daný výklad tvoří image a zejména prezentuje osobní rysy průvodce. Stává se tedy měřítkem úrovně komunikačních schopností a je výrazem míry připravenosti pověřené osoby na svěřený pracovní program. Východiskem komunikace z hlediska verbálního projevu je vymezení elementárního přístupu z hlediska formy a obsahu s využitím tzv. „desatera“. Popisují kritéria, která představují jednotu formy a obsahu mluveného slova. Forma slovního projevu představuje vnější způsob komunikace dané osoby. Úkolem toho přednesu je vzbudit zájem, zapůsobit celistvým dojmem a zaujmout pozornost. Drobná a Morávková (2010:153) poukazují na to, že mezi základní povinnosti průvodce je podávání kvalitního, strukturovaného a srozumitelného výkladu. Do požadavků slovního projevu dle Štyrského a Petery (2015:198) z hlediska **formy** patří:

- |                |                  |
|----------------|------------------|
| • Přiměřenost. | • Zábavnost.     |
| • Názornost.   | • Kultivovanost. |
| • Přehlednost. | • Stručnost.     |

Podle Orišky (2011:18) nelze jednoznačně říci, jak by se měl správný průvodce na dané prohlídce chovat a jak přesně vést svůj projev. V jeho moci je umění učinit výklad zajímavý, poučný a zábavný. Základem spokojenosti účastníků je výborně podaný a připravený slovní projev. Kvalitní průvodce dokáže diferencovat daný text a informace podle skladby skupiny návštěvníků, reagovat na případné dotazy a podněty, ale také zvládat nahodilé mimořádné situace.

Požadavky na slovní projev z hlediska obsahu představují dle Štyrského a Petery (2015:198), co průvodce svým klientům sděluje. Tyto nároky zajišťují optimalizaci předání informací a poznatků přímým nebo zprostředkovaným způsobem, vymezují rozsah, způsob pojetí komunikační, odborné a organizační problematiky, poukazují na vnější měřítko odborné úrovně průvodce. Drobná a Morávková (2010:153) rovněž dodávají, že obsahovou část výkladu je nutné v první řadě přizpůsobit složení skupiny, je vhodné ho obohatit příhodnou nadsázkou, tajuplnou legendou, doplnit ho o komparativní údaje o daném místě či začlenit do výkladu názorné materiály nebo rekvizity. Obsahová část by měla být, jak je výše uvedeno pravdivá, pestrá a poučná. Do požadavků slovního projevu dle Štyrského a Petery (2015:199) z hlediska **obsahu** patří například:

- Poučnost.
- Odborná správnost.
- Výchovný efekt.
- Srovnatelnost.
- Ohleduplnost.
- Zevšeobecnění.

Detailnější strukturu metodických zásad pro realizaci výkladu popisují Štyrský a Petera (2015:201) a zahrnují do ní zejména například vhodné načasování, volbu příslušné varianty, přizpůsobení formy a obsahu, využití názorných ukázek, zvláštnosti a technologické zabezpečení, možnosti zpětné vazby atd. Struktura výkladu je shrnuta (viz Obr. 2) na konci této podkapitoly.

*„Hodnotný průvodcovský výklad nespočívá v délce a množství informací, ale v jeho koncepci, obsahu a způsobu sdělení. Důležitá je srozumitelnost a volba vyjadřovacích prostředků.“* (Blažiček, 1960)

Dle Seifertové a kol. (2013:143) se v průběhu práce průvodce může mimo verbálního a neverbálního projevu vyskytnout i tzv. **komunikace činem** (kreslení

náčrtků, schémat, používání signálů, akustických prostředků a jiných nástrojů). Tento způsob je vhodný realizovat pro zorientování se v neznámém prostředí nebo pro vysvětlení reálií, při jazykových komunikačních bariérách nebo pro udělení určitých pokynů. Tato forma komunikace byla popsána a rozdělena **na tři základní modely**:

- **Lineární** – jednosměrná komunikace od hovořícího k posluchači.
- **Interakční** – hovořící a posluchač si střídají pozice.
- **Transakční** – osoba vysílá informace a zároveň je přijímá z komunikace a reakcí jiné osoby.

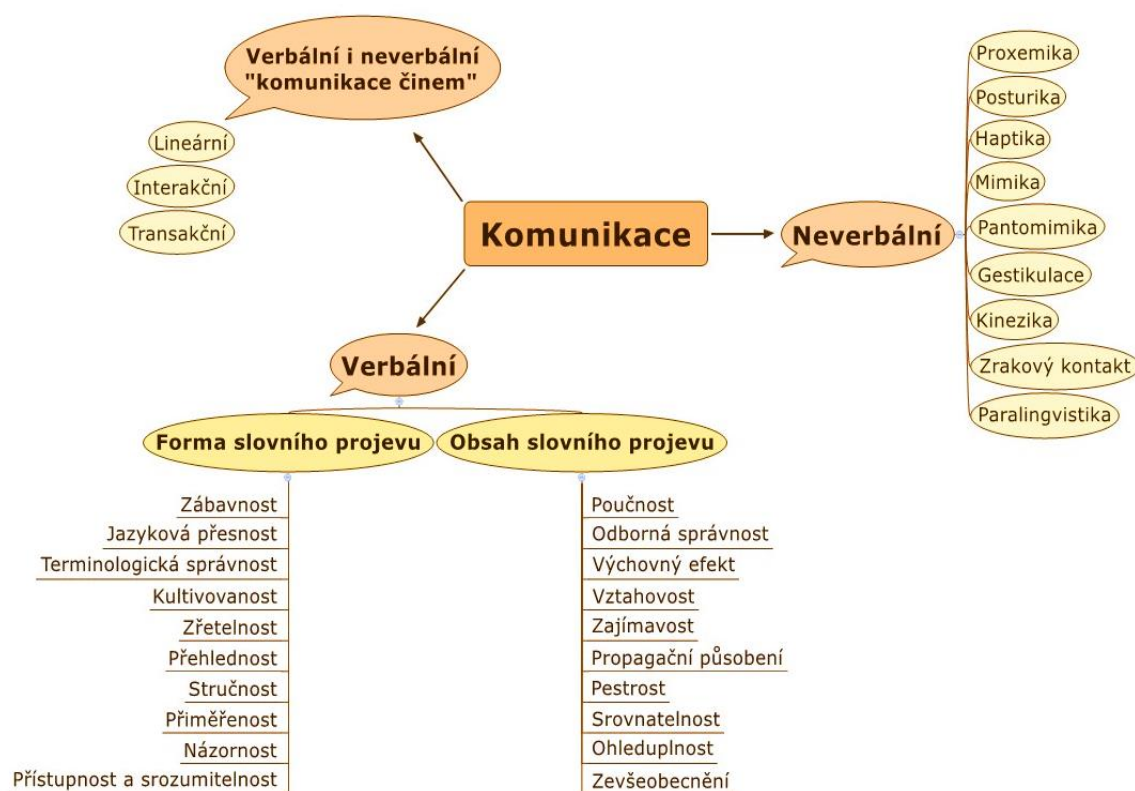
Jak dále naznačují, za komunikaci činem se považuje skrytý či zjevný projev pomoci. Do této formy pomoci řadí též **projev spoluúčasti** při radostných i smutných událostech, zřeknutí se výhody ve prospěch jiné osoby, uznání omylu, diskrétnosti a mlčenlivosti, ochoty vyslyšet jiného a nezištného poskytnutí určité hodnoty bez očekávání protihodnoty.

### 3.3.3 Mimořádné situace při práci průvodce

Neodmyslitelnou část požadavků pro tuto funkci tvoří schopnost průvodce řešit mimořádné situace. Dle Petery a Štyrského (2015:100) mohou nastat za jakýchkoliv podmínek na jakémkoli místě. Průvodce musí jednat tak, aby neohrozil životy, zdraví ani majetek účastníků, aby hájil zájem skupiny a dané památky. Jak popisují Štyrský a Petera (2015:228), mimořádné situace se řadí mezi nežádoucí jevy, vznikající samovolně při tomto povolání. Lze jim již zpočátku zabránit, či v průběhu účinně pozměnit výsledek nenadálé situace. Seifertová a kol. (2013:85) uvádějí, že pro upevňování a zjišťování znalostí i dovedností se stává důležitým prvkem praxe v oboru. Zcela zásadní pro každého průvodce je předběžná připravenost z hlediska znalostí obecných zásad i řady dovedností, které jsou nutné k prevenci a řešení modelové situace. Popisují obecný charakter mimořádné situace následujícím způsobem:

- Projevují se skutečné vlastnosti účastníků a dochází ke křížení různých zájmů.
- Může překrývat kladné dojmy a prožitky.
- Může mít vliv na pověst pořádající instituce, na vztahy a postoje zúčastněných.
- Situace vzniká nečekaně a průběh je neopakovatelný.
- Je doprovázena časovou tísň a bývá příčinou narušení programu.

Jak uvádí Štyrský a Petera (2015:230), mezi faktory, které ovlivňují vznik a průběh mimořádné situace zpravidla patří např. nedodržení platných předpisů ze strany průvodce i ze strany účastníky, neznalost prostředí, selhání dodavatelů služeb, nedisciplinovanost účastníků, nepřipravenost akce, technická závada, chybné rozhodnutí, nešťastná náhoda, zdravotní stav i vnější okolnosti. Ke komplikaci může dojít v **nejméně vhodnou chvíli** v závislosti na jiné nepříjemnosti, jelikož jedna negativní okolnost vyvolává zpravidla další nepříjemnost. Jak popisují, pro tuto profesi je zásadní dobrá připravenost na jakoukoliv okolnost, vyšší míra informovanosti zmírní nepříznivý dopad celé situace (připravený průvodce lépe akceptuje prvotní nepříjemnou událost, jeho informovanost umožňuje pohotovou reakci a snadnější vyhodnocení celé situace).



**Obr. 3: Schéma stylu komunikace**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Seifertové a kol. (2013), Štyrského a Petery (2015), Orišky (2011)

### 3.4 Význam, ochrana a způsob využití kulturně historických objektů

Současná právní úprava podle Ruxe (2014:73) rozděluje kulturní památky na movité a nemovité památky. Kesner (2005:21) charakterizuje nemovité památky a muzea jakožto nejvýznamnější typ kulturní destinace a lákadlo ČR. Mezi tradiční typy nemovitých památek řadí hrady, zámky, kostely, zříceniny, kláštery, paláce, obytné domy, městská opevnění, historické parky a zahrady. Čím dál tím více jsou vyhledávány historicky tematické památky, kam lze zařadit např. průmyslové parky, staré továrny a pivovary, přílehlá stavení jako maštale apod. V ČR se ochrana kulturních památek řídí základním zákonem č. 20/ 1987 Sb., o státní památkové péči ve znění zákona č. 320/2002 Sb. Hlavním institucionálním představitelem péče státu je Národní památkový ústav a též Ministerstvo kultury. Všechny kulturní památky jsou zapsány v Ústředním seznamu kulturních památek, který spravuje a vede NPÚ. Dle Kesnera (2005:22) kulturní dědictví tvoří nedílnou součást materiálního i duchovního bohatství našeho území. Prostřednictvím tohoto bohatství se přenášejí hodnoty z pokolení na pokolení. Tvoří **základ kulturní identity**, zdroj kulturní rozmanitosti a vzdělanosti, přispívají ke kultivovanosti občanů a stávají se významným fenoménem pro využití volného času.

#### 3.4.1 Kulturní památka

Rux (2014:73) definuje národní kulturní památky (dále jen „NKP“) jako **nejvýznamnější součást kulturního bohatství národa**. Uvádí, že existuje celkem 304 památkových objektů na našem území, nesoucí statut NKP. Lze jmenovat například zámek Kroměříž s Květnou a Podzámeckou zahradou, vila Tugendhat v Brně, kostel sv. Bartoloměje v Kolíně nebo horský hotel a televizní vysílač Ještěd u Liberce či hřebčín v Kladrubech nad Labem. Tyto památky zahrnují především signifikantní doklady české státnosti a doklady historického vývoje národa a jeho vyspělosti na půdě umění a techniky.

Kulturní památky se evidují v Ústředním seznamu kulturních památek ČR, který vede Národní památkový ústav. Dle oficiálního webového portálu NPÚ [www.iispp.npu.cz](http://www.iispp.npu.cz) (NPÚ, 2015) byl v roce 2008 vytvořen díky financování ze strukturálního fondu EU nový elektronický systém evidence památkového fondu pro ČR. Aplikace „Památkový katalog“ představuje moderní přehledný systém evidence všech památek (nemovitých i movitých), památkově chráněných území i ochranných

pásem. Evidují se zde též informace o "objektech památkového zájmu" (objekty, které nebyly prohlášeny za památky), monitoring aktuálního stavu, který umožňuje generování seznamů ohrožených a zachráněných památek. V následující kapitole je proto detailně popsána problematika ochrany kulturních památek na území ČR.

### 3.4.2 Ochrana kulturních památek

Mezi velmi závažný společensko-kulturní problém se na území ČR dle Kesnera (2005:21) řadí „nedobry“ stav památkového fondu, či obecněji kulturně historického dědictví. Jak uvádí: „*V roce 1948-89 bylo podle oficiálních údajů nezákonně vyškrtáno ze seznamů chráněných památek či zaniklo na 3 000 nemovitých kulturních památek, tedy asi 10% nemovitého památkového fondu. Ostatní zanedbané či zdevastované památky nebylo možné zachránit díky propastnému nepoměru mezi finančními zdroji a nutnými výdaji na jejich obnovu. Společnost není schopna a ochotna vynaložit na ochranu, záchranu, obnovu a rozvoj památkového fondu potřebné finance, jak ukázal vývoj po roce 1989.*“ I přes nové vlastníky či znovu původní majitele památek, motivované se starat o svůj majetek, tato propast nadále přetrvává. Mezi **trend** řadí Kesner (2005:21) narůstající zájem obyvatel o toto dědictví v podobě neziskových organizací a občansko-právních sdružení, která si na svá bedra berou zodpovědnost fungování dané památky. Tato činnost „dobrovolníků“ nemůže v budoucnosti zásadně snížit deficit prostředků ve vztahu k památkovému fondu, díky svým omezeným finančním prostředkům.

Jak uvádí Rux (2014:69), bylo v loňském roce na území 163 států připsáno na Seznam světového dědictví 1031 položek. Největší počet památek světového dědictví lze nalézt v Itálii (51), Čínské lidové republice (48) a Španělsku (44). Naše území skýtá dvanáct objektů zapsaných na Seznamu světového dědictví. Rux (2014:71) popisuje kritéria pro kulturní a přírodní dědictví stanovená organizací UNESCO. Nejméně jedno z deseti kritérií musí památka zařazená na Seznamu světového dědictví splňovat. Níže **vybraná kritéria** se týkají kulturního dědictví:

- Toto dědictví představuje významný mezník v hodnotách člověka, ve vývoji v architektuře, technice, umění či urbanismu.
- Kulturní dědictví je mistrovským dílem tvůrčího talentu člověka.



- Tvoří jedinečný důkaz o existující nebo již vymizelé civilizaci nebo kulturní tradici.
- Stává se výjimečnou ukázkou stravy, architektonického nebo technologického souboru, dokumentující jednu nebo více významných etap v historii lidstva.
- Je skvělou ukázkou způsobu osidlování nebo varianty využití půdy či moře, typického pro nějakou kulturu. Hlavně v oblastech, kde hrozí poničení vnějšími či interními vlivy nenávratným způsobem.
- Mělo by souviset přímo nebo specificky s tradicemi, s vírou, s převratnými myšlenkami, s událostmi, s literaturou či uměním, které má univerzální význam.

Jak popisuje Rux (2014:72), o ochranu kulturně historických objektů se stará několik organizací. Mezi nejvýznamnější patří Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu (dále jen „UNESCO“), která je jednou ze 14 mezinárodních odborných organizací OSN se sídlem v Paříži a 190 členy. UNESCO navrhla roku 1972 významný program „Úmluva o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví“ (The Convention Concerning the Protection of World Cultural and Natural Heritage), která vešla v platnost roku 1975 s nově vytvořeným „Výborem pro světové dědictví“.

Jako další systémový nástroj pro ochranu kulturního dědictví v ČR uvádí Kesner (2005:23), tzv. Integrovaný systém ochrany zavedený počátkem 90. let. Ze státního rozpočtu byla v letech 1991-1999 uvolněna na ochranu památek celková suma ve výši 378 miliónu Kč. Přetrvávající jev vykrádání památkových objektů a odliv movitých kulturních památek je zaviněn nedostatečným financováním právě z výše zmíněného programu. Vzniklé škody a finanční ztráty se vyšplhaly k dvojnásobku dotované částky a to k 634 milionům Kč. Detailněji popisuje Kesner (2005:24) problematiku vykrádání kostelů a kaplí přičemž uvádí, že z 5 500 českých kaplí a kostelů byla 1/3 absolutně vykradena. Tato problematika se několikrát dotkla i samotné kaple sv. Kříže na hradu Karlštejn a celého hradu, který byl několikrát napaden a zčásti vyloupen. Jediným srovnáním pro takto horentní počet krádeží je období husitských válek.

### 3.5 Trendy trhu CR

V současnosti je možné uvést nespočet nových trendů, týkajících se oblasti cestovního ruchu. V této kapitole jsou zmíněny trendy, které jsou úzce spojeny s kulturně historickými památkami a průvodcovským výkladem. V dnešní době, jak popisují Seifertová a kol. (2013:103), turisté vyhledávají a ochraňují **kvalitativní hodnoty** svého života. Zajímají se více o své okolí, o otázky péče o životní prostředí, o kulturní památky a historické dědictví. Tento „životní styl“ je ovlivňuje při výběru prázdninových lokalit, napomáhá konsolidovat a prověřovat tyto jejich hodnoty. Nedílnou součástí vybírání vhodné cílové destinace je neustálá **komparace** zkušeností ostatních návštěvníků dané lokality pomocí dostupných webových portálů či mobilních aplikací, které umožňují vkládat komentáře, reference, videa či fotografie z navštívené destinace. Čím dál tím více narůstá lepší, aktuálnější a přesnější informovanost zákazníků. Jak zmiňují Seifertová a kol.(2013:103), v důsledku přicházejících trendů ze zahraničí, konkrétně z asijských zemí, je zapotřebí s větší důsledností sledovat úroveň kvality poskytovaných služeb. Rezidenti pocházející převážně z Asie kladou důraz na vysokou úroveň poskytovaných služeb. Při svých cestách na naše území budou tedy očekávat stejnou či podobnou úroveň kvality, na jakou jsou zvyklí ze svých zemí.

*„Snaha poznat více než jen vlastní zahrádku se jmenuje zvědavost. Je to krásná lidská vlastnost. Všichni lidé ji nemají, ale všechny děti ji mají. Proto říkám, že bych udělal cestování povinné pro děti ve školách. Aby viděly jiné mravy, jiné zvyky, jiné kultury. A naučily se respektovat rozmanitost světa a lidí.“ (Drobná a Morávková, 2013:9)*

Trendy se dle Kubů (2014:42) netýkají jen kvality služeb, které průvodci poskytují klientům. Jedná se o nové myšlenky ohledně využití památkových objektů. Nové možnosti náplně a využití hradů a zámků pro 21. století popisuje Kubů (2014:43) a jako jednu z možností uvádí budování otevřených, studijních depozitářů, badatelen a studoven, konzervátorských dílen, studijních center, vzdělávacích center pro zaměstnance i veřejnost. Tyto trendy se týkají např. autenticity prezentace kulturního dědictví a inscenizace lidových tradic, které jsou popsány v následující kapitole.

### 3.5.1 Autenticita kulturního dědictví

Za nejvýznamnější primární zdroj CR lze považovat přírodní a kulturní dědictví lidstva (Pásková, 2009:28). Přírodní a kulturní dědictví lze posuzovat za alternativní označení primárních atraktivit CR. Zelenka a Pásková (2012:50) uvádějí, že z pohledu turistické atraktivity je zásadní autenticita dědictví. Tím je myšlena jeho původnost, reálnost, pravdivost, jeho originalita a jedinečnost, která z něj činí „významný neobnovitelný zdroj rozvoje cestovního ruchu“. Historické stáří či hodnota památky se nachází v úzkém spojení s autenticitou, originalitou objektů, jelikož původnost a unikátnost tvoří právě stáří daného objektu. Z pohledu CR je však stáří jen relativní ukazatel pro hodnotu pamětihodnosti. Pásková (2009:31) vyjadřuje problematiku autenticity slovy: „*Historická jádra významných komerčních a turistických měst si velmi těžko uchovávají původní tvář a atmosféru, i když jde o nejstarší tedy jedinečné objekty a prostranství měst. Ba naopak relativně mladé venkovské sídlo může představovat velmi autentický prostor (není-li pod tlakem CR, vedoucím často ke komercializaci či skanzenizaci). Ani jedinečnost nemusí mít vazbu na stáří, může jít naopak o prvenství, např. o první vesnici s ekomuzeem či archeoskanzenem, nebo o geopark.*“

Jak je již v úvodu zmíněno, kulturní památky jsou velmi navštěvované, a proto je zapotřebí přemýšlet o **přehnané inscenizaci** či špatně zvolené formě zatraktivnění památky. V tomto případě by mohlo v budoucnu dojít k takzvané folklorizaci objektu či obyčejů. Podle Zelenky a Páskové (2012:165) by se jednalo o „formu inscenizace, kdy v rámci nabídky v určité destinaci dochází k nepřiměřenému zdůrazňování i umělému ožívování prvků lidové kultury, aby se mohly stát prvky komerční nabídky.“ Příkladem vhodně zvoleného způsobu oživení kulturní památky může být hrad Točnick a hrad Křivoklát (viz Box 3.1 a 3.2)

### Box 3. 1: Hrad Točnick

Památka, která se snaží o **autentické oživení** objektu a využívá venkovních prostorů pro zatraktivnění programu je hrad Točnick. Jak je uvedeno na webových stránkách [www.hrad-tocnik.cz](http://www.hrad-tocnik.cz) (2016), akce s názvem „Ve znamení ledňáčka aneb na dvoře Lucemburků“ se stala výjimečnou událostí, která přilákala všechny věkové kategorie. Tato slavnost probíhala v období července roku 2016, kdy se návštěvníci mohli přenést do doby 14. století za vlády krále Václava IV. Program zahrnoval příjezd krále s družinou v dobových kostýmech a následovalo rytířské klání na počest příjezdu Václava IV. V doprovodném programu vystupovali kejklíři a kouzelníci, kteří obveselovali rozpuštěnými kousky svého panovníka. Jak je uvedeno na těchto webových stránkách v sekci akce, bohatý program (viz Obr. 4) byl doplněn velmi nápaditým doprovodným programem pro návštěvníky o tyto aktivity: *„Pší smečku vrchního lovčího i zvířectvo hospodářské, které se bude prohánět po nádvoří. K vyzkoušení bude i střelba z luku a kuše. Znaveného poutníka lazebnice na nohy hbitě postaví a na rozmařilejší hosty se těší chasa nezbedná, která v hradní krčmě rozum svůj ve víně i kvasu utápí a lepé děvy, které za doprovodu minesengrů po stolech křepčí a tančí čekajíc, kdo z Vás se k nim do kola přidá. Od mistra řezbáře, kováře, soukeníka, svičkaře můžete rozličné zboží nakoupit a samozřejmě lahodnou pečení či poctivým pivem, vínem a medovinou se občerstvit.“*



Obr. 4: Program na hradu Točnick „Ve znamení ledňáčka aneb na dvoře Lucemburků“  
Zdroj: Portadesign.cz, 2016

### Box 3. 2: Hrad Křivoklát

Do dobrého příkladu správného využití kulturně historické památky lze zařadit např. hrad Křivoklát. Dle webového portálu [www.krivoklat.cz](http://www.krivoklat.cz) (2016) je možné na konkrétní akci tohoto objektu demonstrovat originalitu a netradiční oživení památky. V letním období roku 2016 se návštěvníci mohli zapojit do tzv. Křivořezání. Po celý týden bylo možné v galerii a v purkrabství navštívit výstavu řezeb z předešlých dvaceti ročníků.

Návštěvníci mohli vlastnoručně vyzkoušet tradiční řemesla jako např. tesařství, kovářství, hrnčířství, tkalcovství, drátenictví, perníkářství, výrobu šperků z tažného skla, korálkových ozdob, dřevěných hraček a slaměných ošatek (viz Obr. 5). Pro návštěvníky byl vypraven zvláštní vlak v 9:14 hod. z Braníka v Praze. Příkladem vhodné spolupráce a propagace kulturní akce s okolními poskytovateli služeb může být zlevněná jízdenka. Každý návštěvník se zpáteční jízdenkou speciálního vlaku obdržel 20% slevu při nákupu vstupného na prohlídku hradu.



**Obr. 5: Program na hradě Křivoklát s názvem Křivořezání**  
Zdroj: Foto: Ivan Šulek, 2014

Dle tiskové zprávy NPÚ zveřejněné na webovém portálu [www.parlamentnilisty.cz](http://www.parlamentnilisty.cz) (2015) je trend hradů a zámků zaměřen na vzrůstající využívání **lidových tradic a obyčejů**. Tento způsob oživení památky může mít pozitivní i negativní dopad na daný objekt. Dle Zelenky a Páskové (2012:336) může být tento způsob prezentace pro památku úskalím, jelikož může dojít k vytracení autenticity a ke „komercializaci v podobě skanzenizace lidových řemesel a inscenizace“. V tomto případě by byly lidové tradice a obyčeje využívány především **pro komerční účely**. Podle Páskové (2009:29) se mezi negativní dopady CR na nehmotné dědictví v ČR řadí výše popsané příčiny a postoje. Všechny jsou spojeny se snahou upřednostnit komerci a výdělek plynoucí z CR, nad tradiční lokální lidovou kulturou.

### **3.5.2 Animace atraktivit kulturně historických památek**

Jak uvádí Petera a Štyrský (2015:42), podstatně více než v minulosti jsou na kulturně historické památce využívány tradice, které vedou neotřelým způsobem k oživení dané památky. Animace probíhá na českých hradech a zámcích například pomocí **názorných ukázek** lidových zvyků a tanců v rámci prohlídek či jako doprovodný program (viz Box 3.3). Podle Orišky (2011:30) se z hlediska CR animací (z lat. anima tedy duše, vdýchnutí duše) rozumí oživení, resp. aktivní využívání volného času nebo organizování a vykonávání rozdílných aktivit. Tyto aktivity mají pro lidské zážitky stále větší význam, protože vycházejí **z přirozené potřeby** po odpočinku, zábavě, rekreaci a rozptýlení ve volném čase. Animace je podnětem či impulzem ke společné činnosti, konání, chování se ve volném čase a v čas dovolené. Tento impulz aktivuje nevyužitou energii v návštěvnicích, objeví jejich rezervy a napomáhá zvyšovat kvalitu jejich života ve volném čase. Jak popisuje Oriška (2011:30), animaci lze definovat jako stimul pro tělo, pro mysl a hledání sociální aktivity. Tyto stimuly mohou pocházet od lidí (animátorů), v tomto případě se jedná o **primární** (osobní, personální) animaci. **Věcná** animace (sekundární) využívá různorodá média např. vnímání zrakem (reklamy, plakáty), sluchový vjem (dobová hudba, rozhovor), čichem (vnímání vůně perníčků, burčáku či vína, vyvolá příjemný až dobový pocit na daném hradu), vnímání chutí (požitek z konzumace místních specialit) a vjem hmatem (dotýkat se dobového brnění či tradičních kameninových nádob). Spokojenosti návštěvníka lze dosáhnout pouze za pomoci dobře využitých kulturně historických památek (viz Box 3. 1, 3. 2 a 3. 3).

Lákadlem, které popisují Štyrský a Petera (2015:45), mohou být pro návštěvníky **kulturně estetické zážitky**. Tyto prožitky jsou úzce spojené např. s českou stopou nějakého spisovatele, badatele, významné osobnosti, památky, pozůstatku mobiliáře či gurmánského pokrmu, nacházejících se za hranicemi našeho státu. Příkladem estetického zážitku dle jejich názoru může být i nenápadné místo, jako např. muzeum ve městě Livingstone s expozicí, která je věnovaná dr. Emilu Holubovi. V jižní části Zambie lze tak narazit na stopy ze života významného českého vědce, který zmapoval a geologicky popsal Viktoriiny vodopády. Jako další příklad popisují oblast rekreačního městečka na jižním pobřeží Kréty- Plakiás. V oblasti, kde se rekreují čeští turisté, se návštěvníci mohou setkat s česky psanými reklamami bez pravopisných chyb. Majitel cukrárny zde nabízí typické místní zákusky s názvy v českém jazyce. Dále autoři popisují, jak lze využít kulturního dědictví k vytvoření vědomí, že se návštěvník v daném místě může setkat se stopami po historické postavě. Jako příklad uvádějí Hippokratův platan na ostrově Kos: „*Na obdiv se tyčí prastarý strom podpíraný poněkud moderním lešením v sousedství řeckých sloupů a turecké kašny. V nedalekém krámku se suvenýry si lze zakoupit úplný text Hippokratovy přísahy v českém jazyce i se suchým listem starého platanu, pod kterým tento starověký - vlastně moderní lékař - filozof - vyučoval své žáky.*“ (Petera, Štyrský, 2015:46). Dle jejich tvrzení může na základě výše popsaného příkladu **průvodce vytvořit podmínky** pro intenzivní prožívání tzv. genia loci, a to za pomoci znalosti základních informací o příslušném objektu a výkladu v podobě příběhu. Výše zmíněné zážitky jsou provázány s českými stopami v zahraničí a díky dobře zvolené struktuře výkladu lze plynule navázat a **oživit výklad** na dané památce různými spojitostmi se zahraničím.

### 3.5.3 Podpora prodeje, package a věrnostní program

Jakubíková (2012:254) uvádí, že objekty mohou využívat nejrůznější krátkodobé stimuly či nástroje pro získání vyššího zisku, jakými jsou např. zvýšení atraktivity zboží doplňkovým produktem zdarma, poukázkou na čerpání služby či snížením ceny produktu. Mezi významnou část podpory prodeje lze zařadit vytváření package (tzv. balíku služeb).

### Box 3. 3: Zámek Loučeň

Neotřelý package byl navrhnout hradem Loučeň. Dle webových stránek [www.zamekloucen.cz](http://www.zamekloucen.cz) (2017) v sekci konferenční balíčky lze nalézt podrobný popis nabízeného produktu. Tematicky zaměřený balíček nazvaný „Středověká hostina v královském ležení“ (viz Obr. 6) je určen firmám, které chtějí v roce oslav 700. výročí narození krále Karla IV. zažít originální zábavu, s návratem to středověkých reálií. V rámci balíčku jsou nabízeny např. tyto služby:

- Dobová hostina dle středověkých mistrů kuchařů jako je pečená drůbež, zvěřina připravená ze surovin, které byly v Evropě dostupné ve středověku.
- Tematický program v královském polním ležení, lukostřelba, střelba z kuše, zkoušení zbraní, polní kuchyně.
- Na přání sokolníci, ohňová show, středověká hudba, tanec, lazebná, rytířský turnaj, kartářka, hadí žena, případně zapůjčení kostýmů.

V ceně tohoto balíčku je ubytování, hostina a dobový program. Zámek nabízí možnost při jiném počtu osob (min. 25 osob.) připravit individuální kalkulaci a cenu přizpůsobit větším skupinám.



**Obr. 6: Středověký program na zámku Loučeň**  
Zdroj: Foto: Jan Prerovsky, 2017



Zelenka (2015:127) poukazuje na možnost, že tento nástroj podpory prodeje může zvýšit odbyt hůře prodejných služeb (mimosezónních, víkendových), vytíženost nasmlouvaných kapacit a tím „zamlžit“ kalkulaci ceny. Jak popisuje, z jisté části se klient může cítit zmatený ohledně cen jednotlivých položek prezentovaného „balíčku“, které mohou být zavádějící. Slovo package může být chápáno i z jiného pohledu, jakožto balíček, který obsahuje něco „zdarma“. Poskytovatel může tímto způsobem navodit klientovi pocit, že ho tímto balíčkem „obdaroval“. V tomto případě to zákazník může chápat jako určitou formu reklamního triku. Jakubíková (2012:284) popisuje dle Morrisonna (1995) výhody balíčků následujícím způsobem:

#### **Výhody balíčků z pozice zákazníka**

- Možnost plánovat prostředky na cesty.
- Větší hospodárnost.
- Bezpodmínečné zajištění trvalé kvality.
- Nová dimenze cestování a stravování mimo dům.
- Větší pohodlí.
- Uspokojování specializovaných zájmů.

#### **Výhody balíčků ze strany organizátorů**

- Možnost flexibilního využití nových trendů.
- Stimulace opakovaného a častějšího využívání.
- Zvyšování poptávky v době mimo sezónu.
- Atraktivnost pro nové cílové trhy.
- Zvýšení tržby na jednoho zákazníka a prodloužení délky pobytu.
- Snazší předpovídání vývoje podnikání a lepší efektivity.

Jako další možnost podpory prodeje lze využít věrnostní program. V ČR tuto specifickou formu podpory prodeje využívá např. NPÚ. Dle Kata (2015) NPÚ připravil v roce 2014 věrnostní program pro zájemce o návštěvu památkových objektů. Za pět vstupenek, které jsou zaznamenány razítky v „pasu“, může návštěvník získat šestý vstup

zdarma a zařadit se do slosování o jedinečné zážitky. Připojilo se celkem 130 hradů, zámků, klášterů a dalších památek. V roce 2015 byl tento program rozšířen o webovou a mobilní aplikaci s názvem „Klíč k památkám“, který umožní pohodlné plánování výletů podle představ návštěvníka. V současnosti funguje tento program prostřednictvím mobilní aplikace a načítání QR kódů ze zakoupených vstupenek. Generální ředitelka NPÚ p. Goryczková v článku Kat (2015) uvedla, že systém umožňuje návštěvníkům kdykoli a kdekoli zjistit, co se na daném místě právě děje a kam mohou vyrazit v okolí. *„Klíč k památkám zajistí nejvýznamnějším památkovým objektům prezentaci a propagaci, jaké odpovídají potřebám dnešní doby a standardům nastupující e-generace. Umožní návštěvníkům rychle a efektivně vyhledat informace, případně flexibilně reagovat na aktuální situaci, a zároveň usnadní využití věrnostního programu a nabídne slevy pro školní výlety.“*

#### **3.5.4 Filmový turismus**

Dle Kotíkové (2013:134) se mezi nové typy cestovního ruchu řadí filmový turismus. Dle jejího názoru lze tuto formu CR řadit do skupiny **zážitkového kulturního CR**, jehož účastníci jsou motivováni vyhledáváním interaktivních aktivit a zážitků odlišných od jejich všedního života. Dle webového portálu [www.krivoklat.cz](http://www.krivoklat.cz) (2017) hrad Krivoklát (viz Box 3.2) propůjčuje své exteriéry i interiéry k filmovým účelům. Tato památka je vyhledávanou filmovou lokací pro návštěvníky i pro filmové tvůrce. Své prostory hrad propůjčil k zfilmování např. **Slasti otce vlasti** nebo **českého muzikálu Noc na Karlštejně**. Mezi novodobější díla se řadí například **Tři veteráni**, **Kletba bratří Grimmů** nebo **Škola princů**. Své interiéry a exteriéry, dle webového portálu CzechTourism (2015), propůjčil filmu také hrad Točnick (viz Box 3.1). Hrad se stal jevištěm pro natáčení velkofilmu **Bathory**, který ztvárnil režisér Juraj Jakubisko. Na tomto objektu se též natáčely scény z filmu **Kytice** pod vedením režiséra kameramana F. A. Brabce. Kotíková (2013:131) uvádí, že za předchůdce filmového CR lze považovat literární CR. Účastníci jsou motivováni návštěvou reálných i smyšlených míst děje literárních děl, bydlišť, posledního odpočinku a míst narození významných spisovatelů. Dodává, že si diváci pomocí filmů procestují nejrůznější krajiny a scenérie, přičemž si tyto zážitky posílí ve vzpomínkách ve spojitosti s herci či nějakou událostí.

### 3.6 Shrnutí teoretické části

Za dobrým průvodcem se návštěvníci rádi vracejí a doporučují ho svému okolí, což je podstatné pro vytvoření stálé a dlouhodobé klientely. V současné době se průvodcovská činnost řadí mezi ohlašovací živelnosti volné. Díky novele zákona o průvodcovské činnosti z roku 2008 se kvalita průvodcovských služeb snižuje, jelikož již nepodléhala náročnějším požadavkům ve smyslu vzdělání a certifikace. V současnosti není nastaven zákon pro řízení kvality těchto služeb, v budoucnu by podmínky pro udělení certifikace měly být uceleny v systému řízení kvality (viz podkapitola 3.2.3).

I přesto by měl průvodce být dobrým společníkem, který je v neustálém kontaktu s návštěvníky, ale zároveň musí zůstat autoritou. Jeho schopnosti usměrnit kolektiv, předcházet konfliktům a pozitivně působit na všechny účastníky tvoří podstatnou část této činnosti. Měl by mít na paměti, že **přebírá zodpovědnost** za dopady ze záměrné činnosti např. krádeže. Dalšími povinnostmi průvodce je udržování pozornosti a být zodpovědný za stálý počet účastníků, vystavených exponátů, kamerových systémů a vymezených prostor pro pohyb návštěvníků (viz kapitola 3.3). Průvodce stává pomyslnou tvář přírodní i kulturní atraktivitu CR.

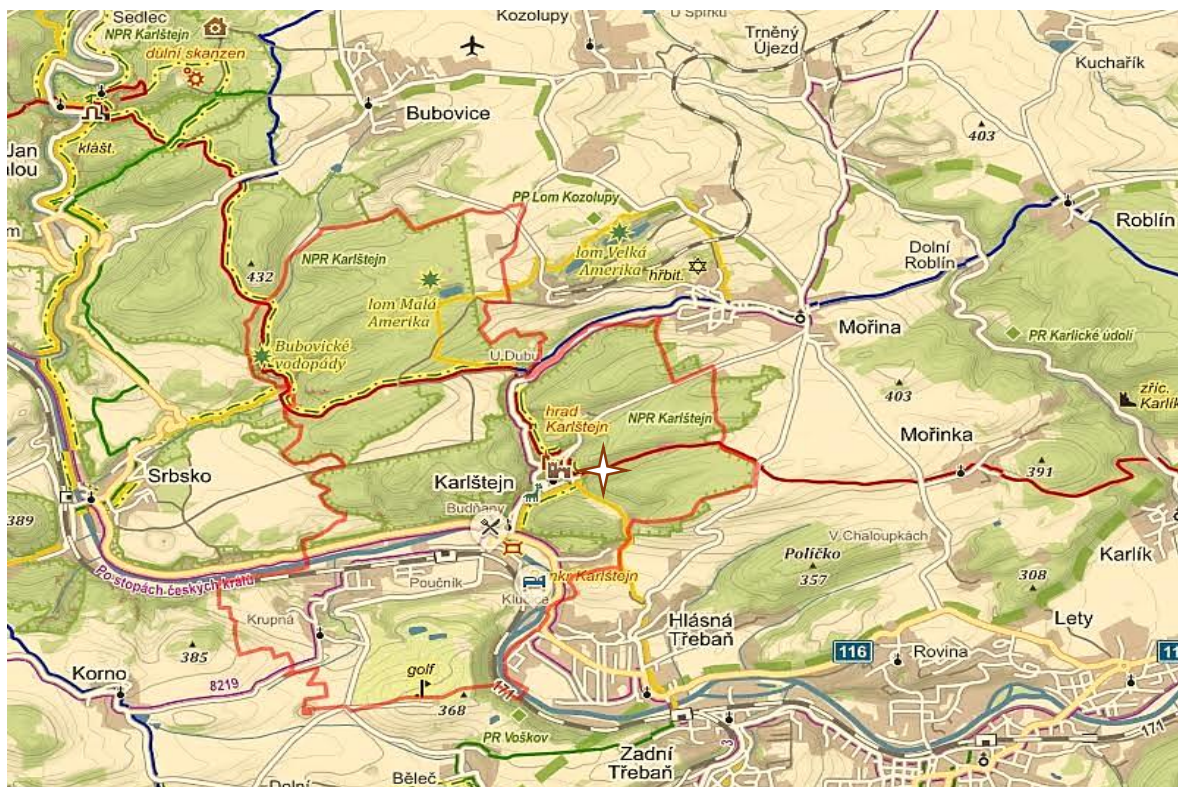
Zvýšený CR je spojený s odstraněním celních a vízových bariér, hraničních kontrol. V závislosti na možnosti cestovat snadněji a bez větších komplikací, vzrůstá poptávka po kvalitních službách a produktech ze strany zahraničních klientů. Tento segment trhu bývá dostatečně finančně zajištěn, požaduje vyšší standart komplexních služeb v kratším časovém úseku. S tím souvisí **trend** zkrácených pobytů (mimosezónní produkty, package, nákupní CR) zejména u klientů třetího věku. Nutností je včas reagovat na tento segment trhu, nabídnout klientům komplexní balíček služeb přizpůsobený na míru, kdy se v podstatě již nemusejí o nic starat (viz kapitola 3.5). V tomto případě se musí brát zřetel též na poměr kvality služby a její ceny. Faktorem pro rozhodnutí může být kvalita životního prostředí v dané destinaci. Proto je vhodné, diferenciovat služby či produkty a pokusit se je přizpůsobit nárokům klienta v rámci udržitelnosti CR (viz Box 3.3). Produkt CR je komplexní, ale též snadno kopírovatelný. Důležitým krokem pro vytvoření takového produktu může být originalita, přidaná hodnota a neopakovatelnost.

Pro vhodnou marketingovou strategii je podstatná vzájemná spolupráce a komunikace s poskytovateli, zprostředkovateli a klienty více lze nalézt v kapitole 3.5.3 „Klíč k památkám“. Stálé a dlouhodobé klienty si lze udržet na základě např. při vhodné segmentaci trhu, originálního produktu přírodní i kulturní atraktivity, autenticity poskytované služby, pozitivních referencí od klientů či kreativně zvolené reklamy objektu (viz Box 3.1 a Box 3.2.). Dle skript vydaných MMR ČR (2008:9) vzrůstá trend neustálého vytváření **nových podnětů** pro návštěvníky. Cílem je zintenzívnit jejich nevšední zážitek z daného místa či objektu. Pořádají se historické bitvy, probíhají představení historických divadelních společností, skupin historického šermu, jsou k vidění tradiční kováři ukazující své umění. Dle MMR ČR (2008:17) v současné době vznikají expozice, kdy klienti mohou nahlédnout do života tamních obyvatel. Též vznikají zážitkové prohlídky, například gastronomické. Hlavním cílem by mělo být vytvoření takového programu, aby památky vyvolaly v návštěvníkovi neopakovatelný zážitek, který ho přiláká k **opětovné návštěvě**. Lze mluvit o vzrůstajícím zájmu o každodennosti a též o **opravdové zážitky**.

## 4 Praktická část

### 4.1 Středočeský kraj a hrad Karlštejn

Podle informací získaných z hlavního webového portálu Středočeského kraje [www.kr-stredocesky.cz](http://www.kr-stredocesky.cz) (2016) lze tento kraj zařadit do krajů s významným potenciálem pro CR. Vychází z přírodních a kulturně historických předpokladů, zejména ve své jižní a jihozápadní části. Turisticky atraktivní lokality jsou rozprostřeny v celém okolí. Praha patří mezi nejvyhledávanější turistické cíle v ČR, nachází se relativně blízko hradu Karlštejn, a proto ovlivňuje CR v celém okolí. Středočeský kraj tvoří společně s hlavním městem přirozenou aglomeraci, propojenou historicky, kulturně a ekonomicky. Vazba na Prahu a hustá dopravní síť, se stává pro kraj nesmírnou výhodou. (Kr-stredocesky,2016)



Obr. 7: Turistická mapa okolí hradu Karlštejn

Zdroj: OpenStreetMap.org, 2017

## 4.2 SH Karlštejn

Dle webových stránek Ministerstva kultury (2015) je do národních kulturních památek zařazen i hrad Karlštejn, který tvoří nejhodnotnější a nejvýznamnější část kulturního dědictví ČR. Daný objekt se po prohlášení vlády ČR roku 1962 stal národní kulturní památkou zapsanou na veřejně přístupném seznamu NPÚ, proto je mu zajištěna nejvyšší forma památkové ochrany. Doposud se bohužel i po opakovaných pokusech nepodařilo hradu Karlštejn zapsat na listinu hmotného dědictví UNESCO (Boněk - Boněk, 2007:9). Přední český architekt p. Lukeš se v článku (Gazdík, 2010) k této problematice vyjádřil slovy: *„Nejnavštěvovanější český hrad Karlštejn je vlastně pseudogotickým paskvilem, který UNESCO odmítlo, když ho Česko navrhovalo zapsat na Seznam celosvětově chráněných památek. Jen o něco lépe je na tom klenot Pražského hradu katedrála svatého Víta, jejíž západní průčelí dokončoval, stejně jako Karlštejn, architekt Josef Mocker. Na druhou stranu si uvědomme, že pokud by k podobným a ve své době kritizovaným opravám nedošlo, Karlštejn by už možná nestál, protože byl v roce 1886 v dezolátním stavu.“*

Dle webových stránek [www.karlstejn.cz](http://www.karlstejn.cz) (2016) je hrad ve vlastnictví ČR a jeho správou je pověřen NPÚ, díky němuž je hrad přístupný veřejnosti. Dle Jana a Tomáše Boňky (2007:9) má tento objekt neoddiskutovatelný význam pro evropskou historii, dějiny stavitelství, architekturu a malířství. Jak popisují, hrad si nezaslouží špatnou pověst „pohádkové kulisy“ a je též pravděpodobné, že se v budoucnu tato památka na seznam UNESCO díky své unikátnosti zapíše. Od poloviny 14. století, jak popisuje Kubů (2008:3), se Karlštejn stal významnou památkou nacházející se na území našeho státu. Jeho atraktivita spočívá v bohaté historii, nespočtu gotických soch, staveb, skvostných maleb a posvátných míst. Mezi hlavní lákadlo, které mohou návštěvníci navštívit na II. prohlídkovém okruhu patří Kaple sv. Kříže s oslnivou sbírkou 130 deskových maleb z dílny mistra Theodoriky, zlaceným stropem symbolizující nebeskou sféru. Karlštejn se může pyšnit dalšími prostory, které jsou veřejně přístupné, těmi jsou např. Kaple sv. Kateřiny, kostel Nanebevzetí Panny Marie, Hodinová věž, Studniční věž či obytné prostory Karla IV.

Kubů (2008:1) demonstruje význam hradu citátem a slovy z roku 1365, kronikáře císaře Karla IV. Beneše Krabice z Weitmile, který Karlštejn popsal slovy: *„Císař vystavěl tento*

*hrad obdivuhodného díla s velmi pevnými hradbami a zřídil v horní věži velkou kapli, jejíž stěny pokryl ryzím zlatem a drahými kameny a vyzdobil ji drahocennými malbami. Na celém širém světě není hradu ani kaple tak drahocenného díla, a právem, neboť v ní císař přechovával císařské odznaky a poklady celého svého království.“ Tento citát nastiňuje, proč právě hrad Karlštejn patří mezi skvosty českých hradů a je místem, které patří mezi vyhledávané atraktivity návštěvníků, které je nutno náležitě chránit.*



**Obr. 8: Pohled na hrad Karlštejn ze Studniční věže**

Zdroj: Foto: Holcová, 2017

Návštěvník může být k návštěvě hradu motivován historií, okolní přírodou, ale i filmovým turismem. Oblast **národní přírodní rezervace Karlštejn** (dále jen „NPR Karlštejn“) je posetá množstvím turisticky značených tras, přičemž některé z nich jsou přístupné i pro motorová vozidla a cyklisty. NPR Karlštejn byla zřízena v roce 1955 a patří mezi nejrozsáhlejší chráněné území Českého krasu. Mezi známější patří naučná stezka Svatojánský okruh (okolí Sv. Jana pod Skalou s vyhlídkou U Kříže) a okružní naučná stezka NPR Karlštejn (přes Bubovické vodopády do Svatého Jana pod Skalou a podle tzv. „Kačáku“ zpět do Srbska) a mnoho dalších. NPR Karlštejn je jedním z mykologicky nejbohatších území středních Čech. Bylo zde nalezeno přes 200 druhů brouků, především chráněný roháč obecný a krajník pižmový. Rezervace reprezentuje přírodní nebo lomové, podzemní ale i povrchové krasové jevy. Štoly a jeskyně jsou

zimovišti mnoho druhů netopýrů, je zde k vidění i vrápenec malý. Flóra je zastoupena např. vzácným omějem vlčím morem a z bylinného patra lze jmenovat např. prvosenku jarní, hrachor jarní či jaterník trojlaločný (viz Obr. 9). Pro příznivce golfu se v nedalekém okolí nachází Golf Resort Karlštejn. Dle webového portálu [www.karlstejn-golf.cz](http://www.karlstejn-golf.cz) (2015) se tato atraktivita nachází 45 minut z centra české metropole a je zasazen do kopcovité krajiny

s vápencovými skalami. Tento resort je přizpůsoben hráčům s rozdílnými handicapy. Z určitého místa golfového hřiště, se návštěvníkům naskýtá impozantní výhled do údolí Berounky a také na hrad Karlštejn.

Dle Boňky a Boňky (2007:86) v režii Jaroslava Vrchlického, později Zdeňka Podskalského, vznikl velmi oblíbený český film Noc na Karlštejně. Jak uvádějí, pobyt žen na Karlštejně byl opravdu zakázán dle zakládací listiny karlštejnské kapituly z března roku 1357. Z ní je patrný zákaz spát či ležet se ženou, byť vlastní zákonitou manželkou v kterékoliv místnosti věže, v níž se nachází kaple ostatků Utrpení Páně (zákaz se týkal Malé věže později Velké věže). Důvodem zákazu dle autorů byla skutečnost, že žena byla tehdy považována za „kulticky nečistou“. Byl tedy vydán obecně platný zákaz vstupu pro všechny ženy na posvátná místa, který Václav Hájek z Libočan později rozšířil na celý hrad.



**Obr. 9: Flóra okolí hradu: Plicník lékařský a Jaterník podléška**  
Zdroj: Foto: Holcová, 2017



#### 4.2.1 Expozice hradu

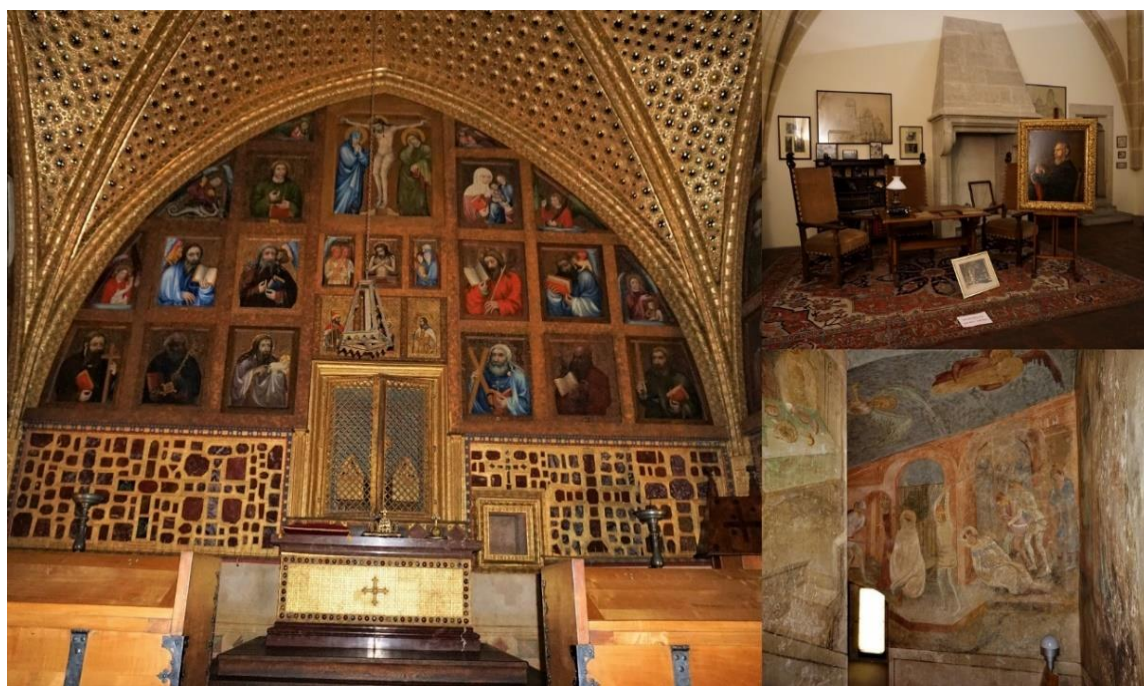
V roce 2015, stejně jako v roce 2016, mají návštěvníci možnost třech prohlídkových okruhů. V současnosti je program doplněn o samostatnou výstavu bez výkladu průvodce s názvem: Karlštejnský poklad - kultura císařského dvora Karla IV.

- **Základní okruh:** Zahrnuje soukromé a reprezentační prostory císaře Karla IV. První návštěvnícký okruh dle oficiálního webového portálu hradu Karlštejn [www.hradkarlstejn.cz](http://www.hradkarlstejn.cz) (2017) zahrnuje nahlédnutí do historických interiérů Císařského paláce a spodních pater Mariánské věže s cenným vybavením ze 14. až 19. stol. (např. Rytířský sál s kaplí sv. Mikuláše, Královský sál předků s portrétní galerií českých panovníků, Karlova ložnice s kaplí sv. Václava, Hodovní síň, interiéry děkanství, hradní pokladnice, Klenotnice, Audienční síň s trůnem a bývalé hradní vězení v Mariánské věži). Délka této prohlídky je nejméně 55 minut. Pokud se jedná o větší skupinu návštěvníků (více jak 10 osob), je nutné se předem vytvořit rezervaci telefonicky, osobně či prostřednictvím webových stránek hradu. Maximálním počet ve skupině je 55 osob.



**Obr. 10: Vybrané prostory I. prohlídkového okruhu**  
Zdroj: Foto: Holcová, 2017

- **Druhý okruh:** Lze navštívit pouze po provedení online rezervace, rezervace na místě či telefonátem na recepci hradu Karlštejn. Tento okruh zahrnuje interiéry Mariánské a Velké věže, kostel Panny Marie, kapli sv. Kateřiny, sakristie, visutý věžní most, lapidárium, hradní knihovna, obrazárna, kaple sv. Kříže. Délka této prohlídky je díky rozsáhlejšímu výkladu v průměru 95 minut. Jelikož se jedná o vstup do přísně střežených místností, maximální počet osob čítá pouze 15 návštěvníků. Na tento okruh je nutná včasná rezervace jednotlivců i skupina prostřednictvím webových stránek SH Karlštejn, nejlépe však telefonicky či osobně. Dle pravidel věrnostního programu Klíč k památkám (viz podkapitola 3.5.3) není možné na II. okruh využít 6. vstup zdarma.



**Obr. 11: Vybrané prostory II. prohlídkového okruhu**

Zdroj: Foto: Holcová, 2017

- **Třetí okruh:** Jedná se o prohlídku Velké věže bez Kaple sv. Kříže. K nahlédnutí jsou prostory schodiště, 3. 4. 5. patro Velké věže. Z ochozu na Velké věži se návštěvník může kochat nádherným výhledem na okolí hradu. Trasa je možná pouze s průvodcem. Délka této prohlídky je 30 až 40 minut. Rezervace předem není nutná. Maximální počet pro daný okruh je 20 osob.



**Obr. 12: Vybrané prostory III. prohlídkového okruhu**  
Zdroj: Foto: Holcová, 2017

### 4.3 Vlastní průběh šetření

V září roku 2015 započal sběr veškerých informací, kdy měla autorka možnost strávit potřebné dny ke svému šetření v prostorách hradu Karlštejn. Do místa dojížděla, ale měla možnost ubytování přímo pod hradem na zaměstnanecké ubytovně hradu Karlštejn. V rámci osobního rozhovoru s Ing. Lukášem Kunstem a se zaměstnankyní hradu Adélou Liškovou, bylo možné získat přesnější data a informace o každodenním chodu tohoto objektu. Výsledky zjištěné díky rozhovorům, byly klíčové pro podrobnou analýzu kvality průvodcovských služeb na hradě Karlštejn. V průběhu roku 2015 a 2016 bylo provedeno terénní šetření formou fotodokumentace interiéru a exteriéru hradu. Vlastní fotodokumentace a šetření v prostorách hradu mohlo být prováděno, díky vstřícnému jednání ze strany vedení hradu. Přístup do prostor hradu byl zapotřebí pro získávání primárních informací týkajících se vybavenosti hradu.

V polovině roku 2015 byly vypracovány **tištěné dotazníky** v českém a anglickém jazyce, které slouží jako hlavní zdroj k ověření dílčích výzkumných otázek a k verifikaci stanovených hypotéz. V počátcích byl proveden pilotní průzkum, kdy za pomoci rodinných příslušníků a přátel byly nalezeny nedostatky a poté byly upraveny. Dalším krokem byla konzultace dotazníku s vedením hradu Karlštejn. Finální verze dotazníku byla vytištěna po 150 kusech v českém jazyce a 150 kusech v anglickém jazyce. Byli osloveni návštěvníci, kteří absolvovali I., II. a III. okruh s průvodcovským výkladem. Pilotního výzkumu formou dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 211 náhodně vybraných respondentů. 143 českých a 68 zahraničních. Jedná se o malý vzorek respondentů v porovnání s vysokou návštěvností této památky, proto dále představené výsledky šetření lze považovat pouze za výsledky předvýzkumu. Zamýšlena byla i online verze dotazníku, která se nakonec neuskutečnila. Tato verze elektronického dotazníku byla shledána jako zavádějící a neprůkazná, jelikož by docházelo k pocitové prodlevě v ohodnocení výkladu ihned po absolvování daného prohlídkového okruhu a zároveň by nebylo možné položit doplňující otázky.

**Česká verze dotazníků** se nesetkala s nepochopením daných otázek či s rozporuplností předem daných variant odpovědí. Respondenti nepovažovali vyplnění krátkého dotazníku jako obtěžující či irelevantní pro danou památku. Po bližším seznámení se s danou problematikou byla většina návštěvníků ochotno zodpovědět

v krátkosti i doplňující otázky, nevyskytující se v daném dotazníku. Většina návštěvníků byla ochotna ústně sdělit detailní doplňující informace po osobním předání dotazníku. Menšina respondentů naopak reagovala odměřeně a nedůvěřivě k dotazníkovému šetření. Několik jich bylo ne příliš ochotných podat jakoukoliv zpětnou vazbu ihned po výkladu. Proto byla část českých dotazníků ponechána u návštěvní knihy umístěné u vstupu do lapidária. Tyto dotazníky sloužily pouze pro dobrovolné a anonymní vyplnění. V tomto případě však nebylo možné získat odpověď na doplňující otázky. Návštěvníci, kteří byli nespokojení s poskytnutým výkladem, podávali rozporuplné informace.

**Anglická verze dotazníku** nebyla ponechána u návštěvní knihy. Tento dotazník byl vyplňován za přítomnosti autorky kvůli možnosti nepochopení textu či obtížnosti překladu do rodného jazyka. Zahraniční klientela byla oproti české klientele více přívětivá a důvěřivá. Všechny dotazníky pro zahraniční klientelu byly vyplňovány přímo s možností zpětné vazby hned po vyplnění odpovědí. Respondenti byli ochotni poskytnout krátké vyplnění dotazníku samovolně bez předešlého požádání. V tomto případě se v 50% jednalo o skupinové vyplňování dotazníku. Bylo zajímavé pozorovat rozdíly ve spolupráci uvnitř českých a zahraničních skupin. Vzájemná komunikace mezi návštěvníky umožnila objektivnost odpovědi a nápomocné připomínky na poskytnutý výklad i na danou památku. Tato skutečnost skupinového vyplňování zčásti znemožňuje kvantitativní zpracování výsledků. V tomto případě se již nejednalo pouze o názor nezaujatého jednotlivce, ale o názor „většiny“. Z pozorování bylo patrné, že daný jedinec byl zčásti ovlivněn skupinovým názorem. V několika případech byl názor návštěvníka nepřímo pozměněn pozitivním či negativním pocitem z výkladu jiným účastníkem skupiny, který svoji spokojenost či nespokojenost dával najevo hlasitějším slovním projevem. V případě budoucího zkoumání a zpracování výsledků této problematiky by bylo vhodné doplnit toto šetření o skupinový dotazník pro českou i zahraniční klientelu. Z většiny byla zahraniční klientela ochotna poskytnout více svého času na doplňující otázky. Přibližně 5% zahraničních návštěvníků mělo obtíže s překladem dotazníků z anglického do svého mateřského jazyka. Po podrobnějším popsání problému či vyhledání základních slovních obrátů v příslušném cizojazyčném slovníku byli respondenti uvedeni do problematiky. Poté již bez dalších obtíží vyplnili daný dotazník.

V říjnu roku 2015 proběhl položený **rozhovor** se zástupcem kastelána p. Kunstem v prostorách hradu, který poskytl detailnější informace o chodu hradu a podstatné údaje pro zpracování kvantitativní části práce. V listopadu roku 2015 proběhl rozhovor s dlouholetou zaměstnankyní hradu Adélou Liškovou, jejichž informace sloužily jako podklad pro zpracování údajů, získaných z terénního šetření. V interním rozhovoru se nevyskytly žádné problémy či nevěle zodpovědět předem stanovené otázky. Vedení hradu a zaměstnankyně byli tázáni, jak se návštěvníci na prohlídkových okruzích chovají. Pro detailnější číselné údaje byla zapotřebí následovná komunikace přes elektronickou poštu, která proběhla bez problémů. Oba respondenti reagovali pohotově i přes časovou náročnost zpracovávání daných údajů a dat. Vystupování obou tázaných bylo sofistikované a velmi profesionální.

Výsledky dotazníkového šetření byly zpracovány do tabulek a grafů. Převážně na základě výsledků šetření, ale i podle položených rozhovorů, obsahové analýzy textu a vlastního terénního šetření, byly potvrzeny či vyvráceny jednotlivé hypotézy a byly zodpovězeny stanovené výzkumné otázky.

V **závěru šetření** byla provedena syntéza poznatků získaných z výsledků dotazníkového šetření s detailními informacemi získanými z rozhovorů s jednotlivými subjekty. Díky absolvované praxi bylo možné pozorovat a navázat na poznatky získané v průběhu pobytu na tomto objektu. Následně byly vypracovány návrhy a doporučení pro vedení hradu Karlštejn, samotné průvodce a budoucí výzkumníky, kteří se budou touto problematikou kvality průvodcovského výkladu na tomto památkovém objektu dále zabývat.

#### 4.4 Výsledky ověřování stanovených hypotéz

V této kapitole jsou detailně popsány výsledky ke stanoveným pracovním hypotézám. Z pěti hypotéz byla potvrzena pouze jedna a čtyři další byly vyvráceny.

Informace o spokojenosti návštěvníků s výkladem na tomto objektu byly získány prostřednictvím dotazníků, které byly sesbírány nepravidelně v rozmezí dvou měsíců. Tohoto výzkumu se zúčastnilo celkem 211 náhodně vybraných respondentů, konkrétně 143 českých a 68 zahraničních návštěvníků. První otázka se týkala pohlaví návštěvníků. Na český dotazník odpovědělo celkem 57 mužů a 86 žen. Z celkového množství 68 zahraničních dotazovaných bylo 38 mužů a 30 žen. Poslední otázka v rámci šetření se týkala doporučení návštěvy SH Karlštejna. Z celkového množství českých respondentů bylo 139 dotazovaných pro doporučení tohoto objektu a 4 návštěvníci by tento hrad nedoporučili. Celkové množství 68 osob tedy 100% zahraničních respondentů by doporučilo SH Karlštejn k další návštěvě svému okolí. Z výsledků poslední otázky je patrné, že oslovení návštěvníci by tuto kulturní památku **doporučili** svým přátelům či známým.

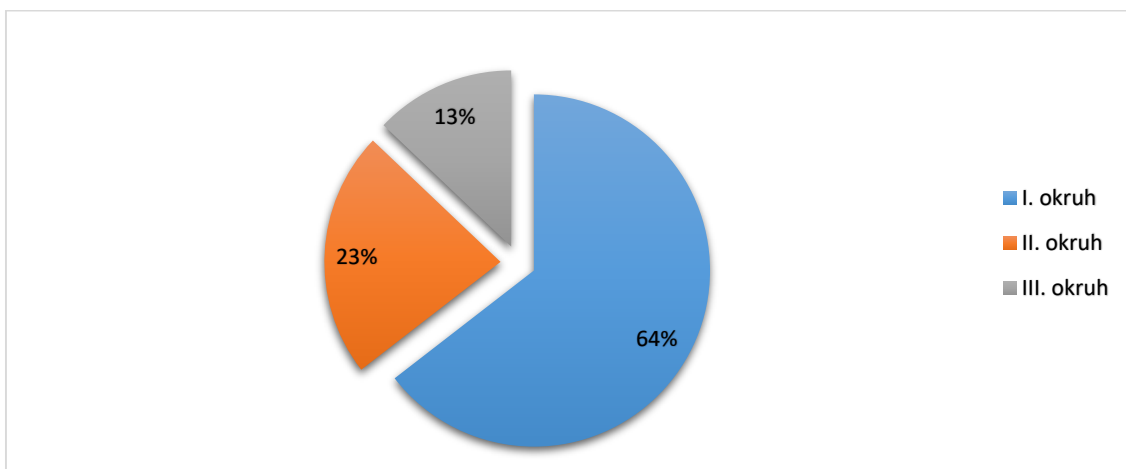
##### Hypotéza č. 1

„Nejvíce navštěvovaným okruhem na tomto objektu je II. prohlídkový okruh“.

Tato hypotéza byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 2 („Jaký okruh jste absolvovali?“). Bylo předpokládáno, že co se týká nabízených prohlídkových okruhů, nejvíce navštěvovaným je II. prohlídkový okruh. Nicméně **více jak polovina** (viz Graf 1 a Graf 2) respondentů využilo z nabízených možností absolvování I. prohlídkového okruhu. Je zde několik faktorů, které mohly napomoci k této volbě. Jedním z faktorů mohla být finančně výhodnější cena I. okruhu. Cena pro dospělého jedince je dle oficiálního webového portálu v sekci vstupné [www.hradkarlstejn.cz](http://www.hradkarlstejn.cz) (2017) nižší o 140,- Kč v porovnání s II. prohlídkovým okruhem (330,- Kč). Na II. okruhu je též zakázáno fotografování. Online rezervace lze vyřizovat výhradně v případě, že jsou obdrženy 4 a více dnů před konáním prohlídky, což je pro návštěvu tohoto okruhu velkou nevýhodou. Naopak základní okruh (I. prohlídkový okruh) mohl být zvolen pro možnost vyššího počtu osob v jedné prohlídce, kdy je možné provést prostorami hradu až 60 návštěvníků. Výhoda vyšší kapacity osob se týká hlavně zájezdů přes CK, skupinové,

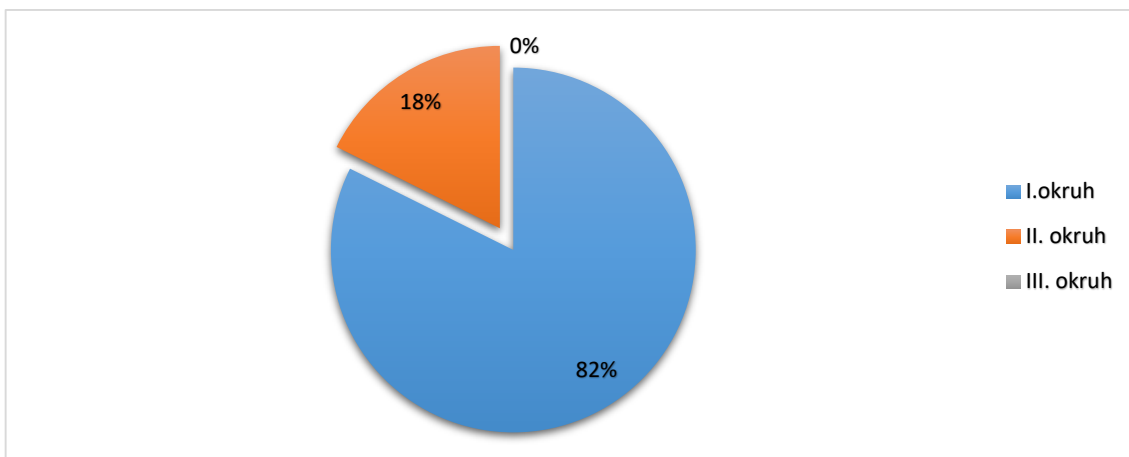
školní či firemní zájezdy. Tento okruh si návštěvník nemusí předem rezervovat, proto se výběr tohoto okruhu pravděpodobně týká spíše návštěvníků, kteří podnikli svůj výlet nečekaně, neplánovaně či v rámci návštěvy jiného objektu. Zmíněné faktory pravděpodobně ovlivnily celkový výsledek. Nejméně navštěvovaným okruhem je III. prohlídkový okruh, možná i z důvodu, že je zde možné zdarma fotografovat, pouze bez blesku, stativu a to jen v posledním patře Velké věže.

Tato hypotéza byla **vyvrácena** i u zahraniční klientely na základě výsledků otázky č. 2 („What is the tour you attended?“). Více než 80% návštěvníků absolvovalo právě I. prohlídkový okruh. Byl opomenut fakt, že II. prohlídkový okruh je pro zahraniční klientelu finančně náročnější. Jednalo se o základní vstupné v cizím jazyce s cenou vstupného téměř za 600,- Kč. První prohlídkový okruh v cizím jazyce byl cenově příznivější a pohyboval se kolem 300,- Kč za jednu osobu. Též nemusel být druhý okruh upřednostněn z důvodu nutnosti rezervace pro jednotlivce i skupiny, jak je již zmíněno v předchozím odstavci ohledně českých návštěvníků. Délka prohlídky druhého okruhu se pohybuje mezi 100 minutami pro maximální počet 16ti osob. Omezená kapacita II. okruhu mohla být hlavním důvodem pro výběr základního prohlídkové trasy, především tedy pro organizované autobusové zájezdy či pro náhodné početnější skupiny návštěvníků. Na základě tohoto časového rozmezí a limitovaného počtu osob, mohl být I. prohlídkový okruh zvolen díky kratšímu výkladu do 55 minut pro maximální počet 55ti osob. Marginálním faktorem, proč tento okruh mohl přilákat více zahraničních klientů, se týká domácích mazlíčků, kterým je vstup povolen na I. prohlídkový okruh. Svého mazlíčka si mohli vzít pouze v tašce a nejlépe s náhubkem.



**Graf 1: Nejvíce navštěvovaný okruh českými návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



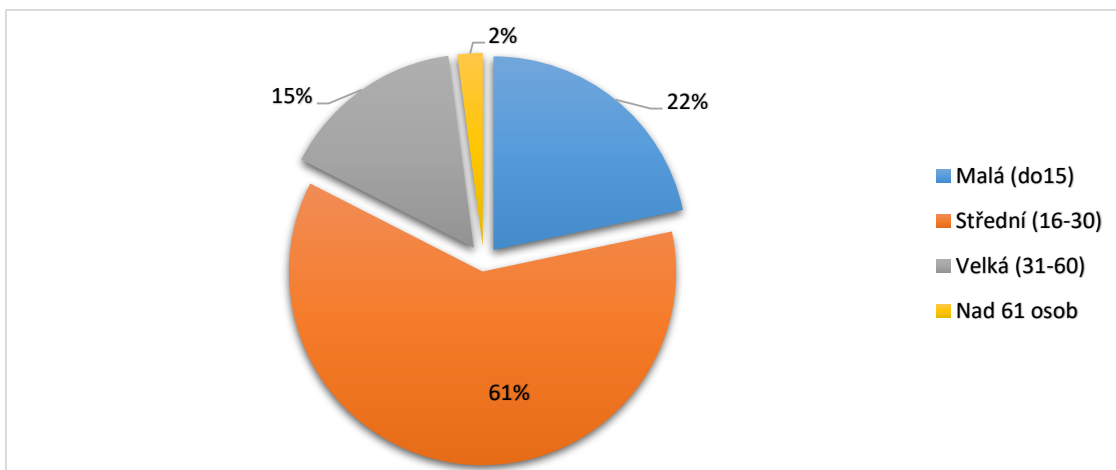


**Graf 2: Nejvíce navštěvovaný okruh zahraničními návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

## Hypotéza č. 2

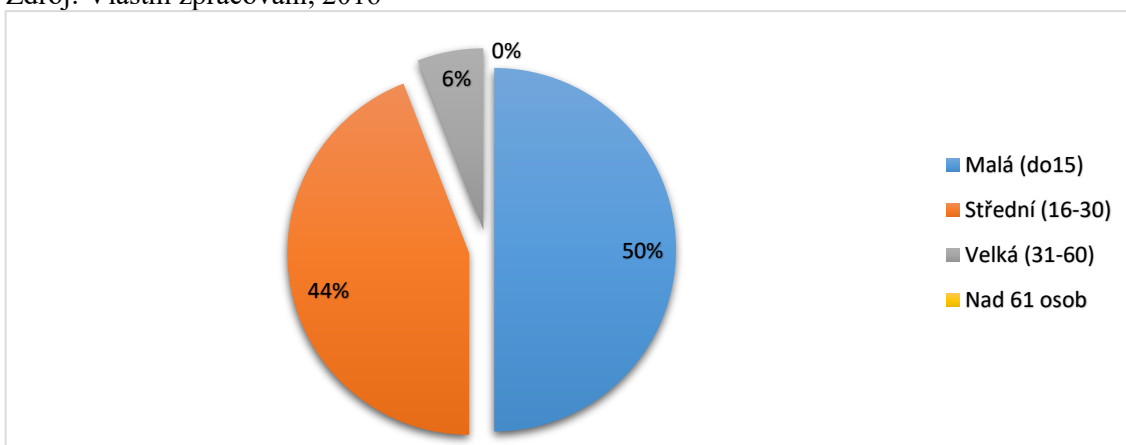
„Prohlídkových okruhů se převážně účastní velké skupiny návštěvníků od 31 do 60 účastníků.“

Dle výsledků dotazníkového šetření se prohlídkových okruhů nejméně účastní skupiny velké od 31 do 60 účastníků. Hypotéza byla tedy **vyvrácena českými i zahraničními klienty** podle výsledků u otázky č. 3 („Jaká byla velikost Vaší skupiny?“, What was the size of your group.“), terénního šetření a přímého pozorování. Více jak 60% respondentů odhadla velikost skupiny od 16 do 30 osob v rámci jedné prohlídky (viz Graf 3 a Graf 4). Z dat vyplynulo, že z 50% se účastní cizojazyčných prohlídek menší počet účastníků do 15 osob. Dle webového portálu [www.hradkarlstejn.cz](http://www.hradkarlstejn.cz) (2016) se památka řadí mezi velmi navštěvované, až 1 800 návštěvníků za den. Rovněž poskytuje aktérům CR, například cestovním kancelářím, školám či firmám, možnost až 60ti členné prohlídky, proto se z počátku předpokládalo, že účast na prohlídkách bude početnější. V tomto případě byl opomenut fakt, že organizované skupiny (více jak 10 osob) si musí předem vytvořit rezervaci a uhradit poplatek 20,- Kč za skupinu. Nižší počet účastníků na jednotlivých okruzích může být i z důvodu nižší kapacity, kdy je na II. prohlídkovém okruhu omezen počet návštěvníků na max. 16 osob každých 30 minut. Ve zkoumaném období se jednalo převážně o skupiny 16-30 osob v rámci jedné prohlídky.



**Graf 3: Velikost skupin na českých prohlídkových okruzích**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



**Graf 4: Velikost zahraničních skupin na prohlídkových okruzích**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

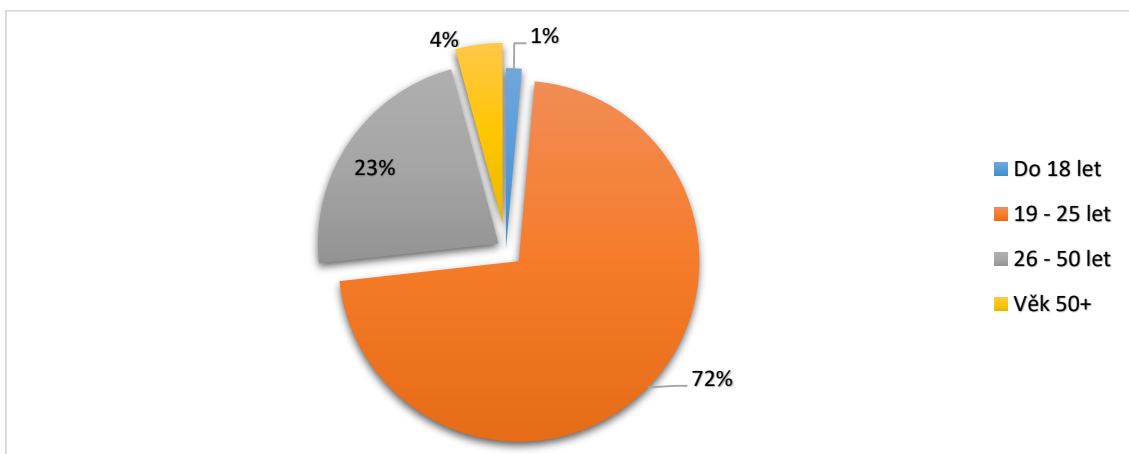
### Hypotéza č. 3

„Většina průvodců hradu Karlštejn se řadí do věkové kategorie od 26 do 50 let.“

Tato hypotéza byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 5 („Do jaké věkové kategorie byste zařadili Vašeho průvodce?“), terénního šetření a také za použití informací získaných z polořízených rozhovorů. Mnoho respondentů si nebylo zcela jisto při vyplňování dotazníku, zdali zařadit průvodce do kategorie 19 až 25 let, nebo do skupiny 26 až 50 let. Většina (72%) českých návštěvníků zařadila daného průvodce do věkové skupiny 19 až 25 let (viz Graf 5). Jedním z faktorů, proč většina návštěvníků mohla tuto otázku zodpovědět tímto způsobem, může být mladistvý vzhled průvodců a průvodkyň. Na základě položené otázky bylo zjištěno, kolik externích a interních zaměstnanců na tomto objektu pracuje. „Stálých zaměstnanců (PS) je 17 a pracují na 16 pracovních úvazcích, externích zaměstnanců (DPČ) je ročně 70 – 90“ (Kunst, 2015). V tomto případě

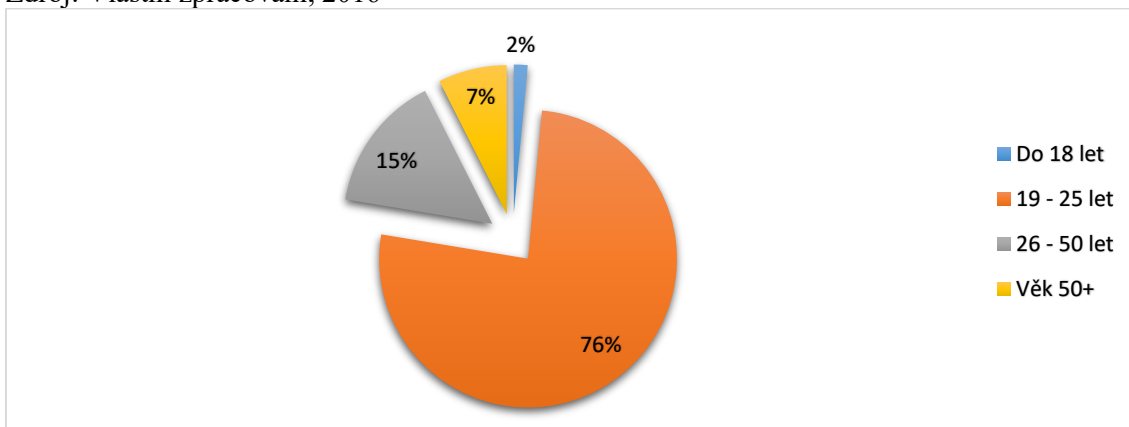
byl opomenut fakt, že v období, kdy byl prováděn pilotní výzkum, na hradě působilo několik začínajících praktikantů, kteří byli zaškolení, či na hradě vypomáhali. Ročně je na hrad Karlštejn přijímáno v rámci praxe 20 až 25 studentů (Kunst, 2015).

Tato hypotéza byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 5 („What was your guide’s age? approximately“) a terénního šetření. Stejného názoru byla i zahraniční klientela, kdy 76% z nich odhadlo věk průvodce na 19 až 25 let (viz Graf 6). Mnoho z respondentů mělo též problémy při vyplňování dotazníku s odhadnutím správného věku průvodce. Většina zahraničních návštěvníků absolvovala I. prohlídkový okruh, kde ve zkoumaném období působilo větší množství praktikantů (zkoumání probíhalo mimo sezónu) a nových průvodců. Z přímého pozorování vyplynula okolnost, že toto rozhodnutí mohlo být i z morálního důvodu, kdy návštěvníci odhadovali spíše nižší věk hlavně u průvodců ženského pohlaví. Tento faktor mohl též ovlivnit celkový výsledek.



**Graf 5: Odhad věku průvodců na SH Karlštejn dle českých návštěvníků**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



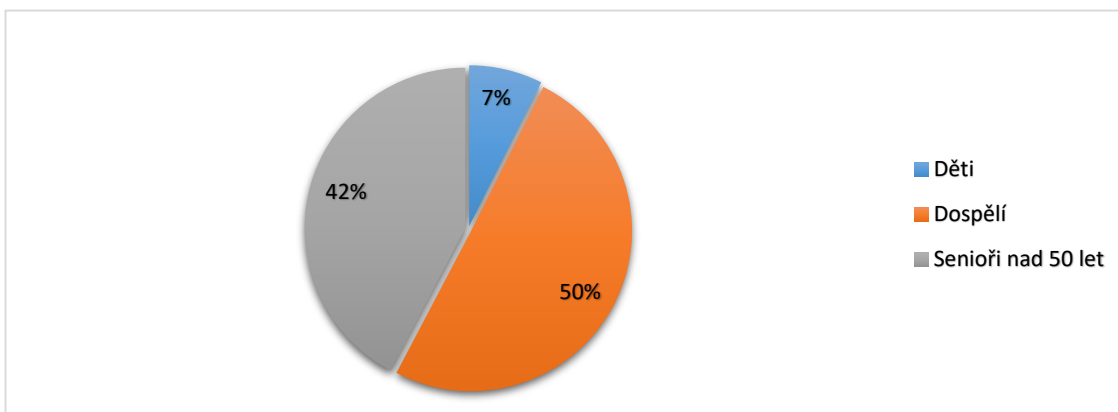
**Graf 6: Odhad věku průvodců na SH Karlštejn dle zahraničních návštěvníků**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

## Hypotéza č. 4

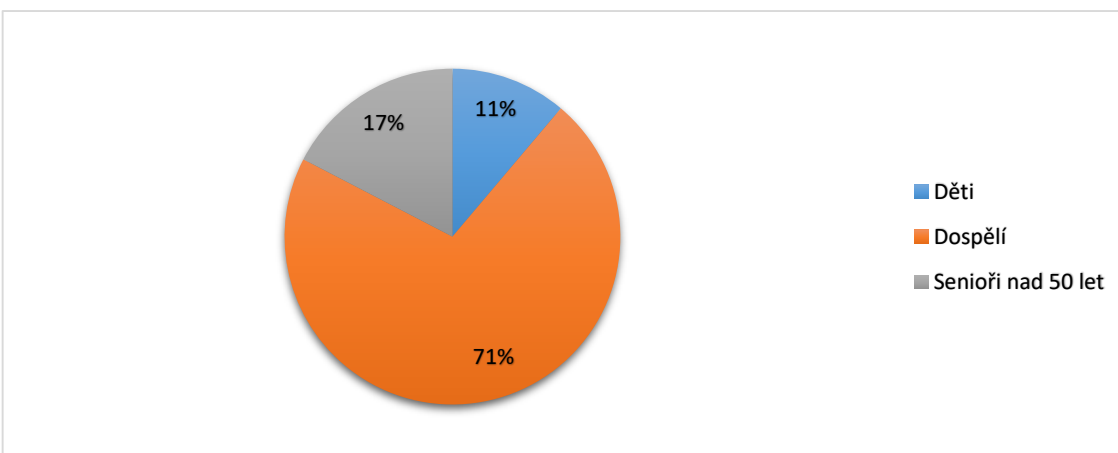
„Prohlídkových okruhů se zúčastní převážně starší generace nad 50 let.

Tato hypotéza byla **vyvrácena** českými i zahraničními návštěvníky dle výsledků otázky č. 4 („Jaké bylo složení skupiny účastníků ve Vaší prohlídce – odhadněte v %?“, „What was the composition of the group in your tour estimate in % for each one?“). Z výsledků vyplynulo, že se českých i cizojazyčných prohlídkových okruhů účastní převážně dospělé osoby od 18 let do 50 let. Český vedená prohlídka skýtala 75% dospělé populace, 17% starší generace nad 50let a zbývající část tvořily děti do 18let (viz Graf 7 a Graf 8). V rámci prohlídky zahraničních návštěvníků byla situace lehce odlišná. Danou prohlídku tvořilo 50% dospělých, 42% seniorů a pouze 7% dětí. Hypotéza tyto výsledky předpokládala na základě vzrůstajícího trendu cestování třetí generace. Zahraniční klientela má dostatek času a možnost cestovat snadněji, bez větších komplikací a je většinou dostatečně finančně zajištěna.



**Graf 7: Složení návštěvníků na české prohlídce**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



**Graf 8: Složení návštěvníků na zahraniční prohlídce**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

## Hypotéza č. 5

„Většina českých a zahraničních návštěvníků SH Karlštejn je spokojena s kvalitou poskytovaného výkladu.“

Tato hypotéza byla **potvrzena** na základě výsledků otázky č. 6 („Ohodnoťte dílčí schopnosti Vašeho průvodce 10 = nejlepší, 1 = nejhorší“). Na základě těchto výsledků lze zodpovědět jednu z hlavních stanovených otázek: „*Jaká je kvalita poskytovaných služeb na SH Karlštejn?*“. Služby, které hrad Karlštejn nabízí, jsou na **kvalitní úrovni** (viz Graf 9). Tato hypotéza byla též **potvrzena** (viz Graf 10) i u zahraniční klientely na základě výsledků otázky č. 6 („Rate skills of your guide (10 = best, 1 = worst“).

První zkoumaná otázka směřovala na **poutavost výkladu** (Interpretation catchiness). Touto otázkou je myšleno, aby ve výkladu průvodce byly takové informace, které zaujmou a utkví v paměti návštěvníka. Česká klientela se z 71% domnívá, že byl velmi chytlavý. Z pohledu zahraniční klientely se jedná o 75% vyjádření spokojenosti. Přednes je průměrně poutavý pro 26% českých a 25% zahraničních návštěvníků. Zbývající 3% česky dotazovaných, hodnotí poutavost výkladu za nedostačující. Z toho vyplývá, že průvodci dokáží vhodně zaujmout většinu respondentů.

Dále se hodnotily **obsahové informace ve výkladu** (The information contained in interpretation). Téměř 78% české a 85% zahraniční klientely se domnívá, že obsahová stránka výkladu je na velmi kvalitní úrovni. Rovných 20% českých a 15% zahraničních respondentů vnímalo informace za průměrné. Necelé 2% česky dotazovaných hodnotí informace za nedostačující. Z výsledků je zřejmé, že informace ve výkladu jsou dostačující.

Pro poutavost výkladu by měl být zvolen správný **rozsah** (Content range), aby neklesala pozornost návštěvníka. Každému segmentu návštěvníků by se měla míra informací přizpůsobit. Velmi vysokou spokojenost se zvoleným objemem výkladu vyjadřuje 71% českých a 79% zahraničních respondentů. K průměrné spokojenosti se přiklání 27% česky a 21% anglicky dotazovaných. Absolutní nespokojenost se zvoleným rozsahem výkladu projevují 2% česky oslovených.

Mezi další otázky patřila úroveň **historických znalostí průvodce** (Guide's historical knowledge). Jako výborné hodnotí detailní informace o hradu 80% českých

a 90 % zahraničních respondentů. Průměrné hodnocení získala poskytnutá historická fakta od 17% českých a 10% zahraniční klientely. Opravdu nespokojené jsou pouhá 2% českých respondentů. Opět je z výsledků zřejmé, že spokojenost s nastavenou úrovní a rozsahem historických znalostí je vysoká.

Pro spokojenost návštěvníků s výkladem je důležitý celkový **projev průvodce** (Guide's linguistic interpretation). Tato kategorie zahrnuje intonaci hlasu, mimiku, držení těla či důvěryhodnost projevu jednotlivých průvodců. Český dotazovaný respondenti hodnotí celkové vystupování průvodců na 76% a zahraniční respondenti na 81%. Svoji průměrnou spokojenost vyjádřilo 21% českých a 17% zahraničních respondentů. Nespokojenost s vystupováním průvodce hodnotí 3% českých a 2% návštěvníků ze zahraničí.

Jedním z požadavků pro přijetí průvodce na tento objekt je znalost minimálně jednoho **cizího jazyka** (Guide's level of foreign language). Zahraniční návštěvníci se z 80% domnívají, že je tato úroveň velmi kvalitní. K dobré úrovni cizího jazyka se přiklání 19% respondentů ze zahraničí. Zbylé 1% oslovených považuje podaný výkon v cizím jazyce za nedostačující. Českým návštěvníkům byla doplněna informace, že se jedná o hodnocení mateřského jazyka s přihlédnutím na spisovnost, správné skloňování a formulaci vět. Respondenti hodnotí výbornou úroveň českého jazyka z 91%. Zbývající část oslovených se přiklání k průměrné úrovni mateřského jazyka.

Další hodnocenou kategorií byla **pohotovost odpovídání na dotazy** (Readiness for answering your questions). Průvodce by měl být schopen zodpovědět kladené otázky a nenechat se zaskočit nenadálým dotazem. Zajisté není možné, aby průvodce věděl všechny historické detaily. V dané chvíli je hlavní klidná a rozvážná reakce. Tato schopnost průvodců je hodnocena 94% ze strany českých a 92% z pohledu zahraničních návštěvníků. Pouze 5% českých a 8% zahraničních dotazovaných se přiklání k průměrné úrovni reakcí na dotazy. Nespokojenost pohotovosti reakcí na otázky vyjadřuje 1% českých respondentů.

**Zdvořilé chování** (Guide's behavior) patří mezi základní předpoklady pro výkon průvodcovské služby. V tomto případě se jedná o nejvyšší absolutní spokojenost s výkonem průvodce, ke které se přiklání 94% českých a 97% zahraničních respondentů.

Chování průvodců na průměrné úrovni hodnotí 5% česky a 3% anglicky dotazovaných. Pouhé 1% českých a 3% zahraničních respondentů je s chováním průvodce nespokojeno.

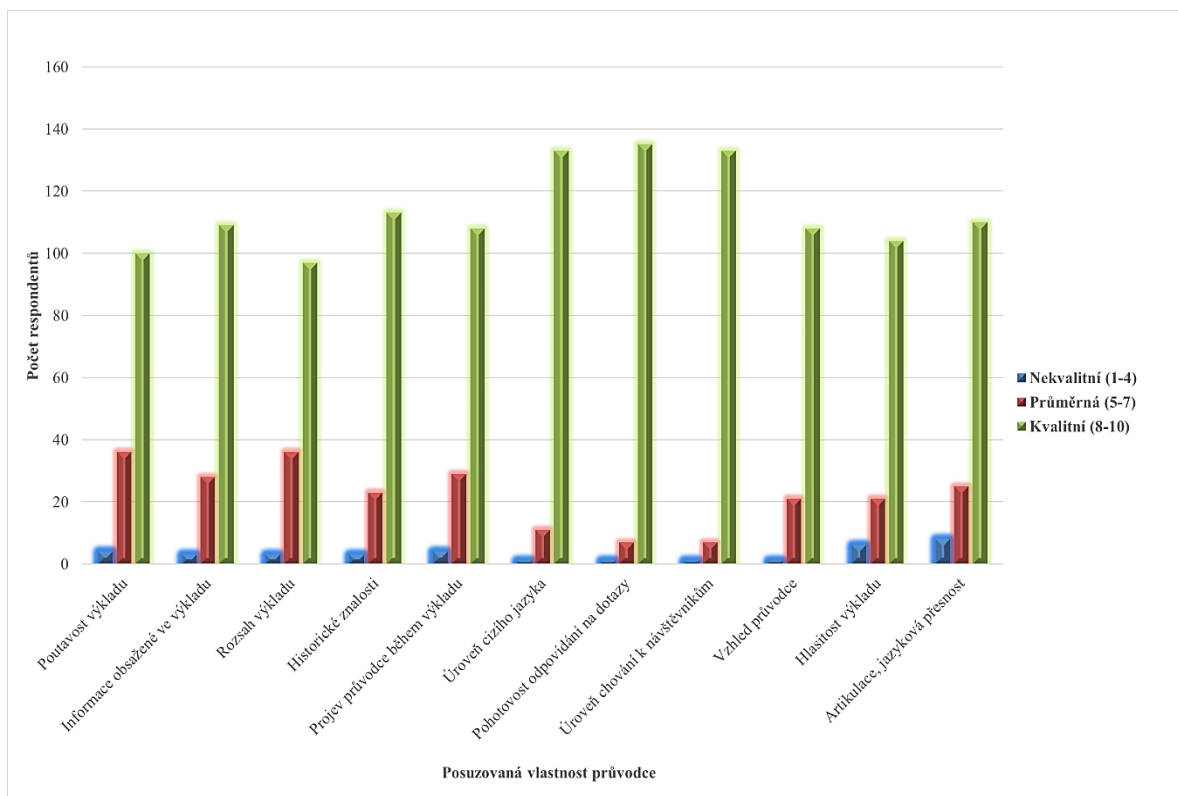
Do průzkumu byla zakomponována i otázka týkající se **vzhledu průvodce** (Guide's appearance). Pod touto kategorií je myšleno vhodné oblečení, upravené vlasy, u průvodkyň decentní doplňky, líčení a celkový vzhled zevnějšku. Spokojeno s vizáží průvodců je 83% českých a 88% zahraničních respondentů. Jako průměrnou spokojenost s úrovní vzhledu průvodců hodnotí 16% českých a 12% zahraničních návštěvníků. K možnosti nespokojenosti se vzhledem průvodce, se vyjadřuje pouhé 1% českých návštěvníků.

V prostorných hradních místnostech je nutné, aby průvodce dobře zvolil **hlasitost výkladu** (The volume of interpretation). Svou spokojenost vyjadřuje 76% české a 88% zahraniční klientely. K průměrnému hodnocení hlasitosti přednesů se přiklání 16% českých a 12% zahraničních respondentů. Pouhých 5% oslovených je se zvolenou hlasitostí projevu průvodce nespokojeno.

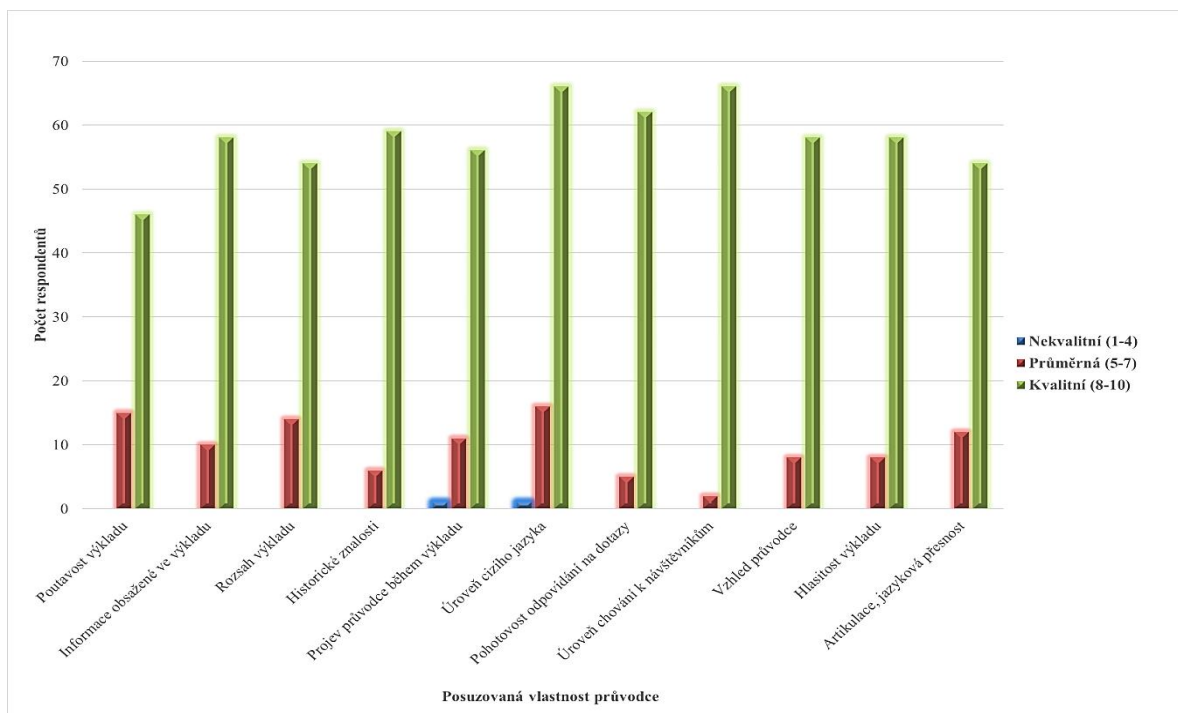
Problémem nepochopení výkladu může být právě špatná **artikulace či jazykové nepřesnosti** (Articulation, language accuracy). Tato kategorie je dle 76% česky a 82% anglicky dotazovaných na velmi kvalitní úrovni. Zahraniční i česká klientela hodnotí kvalitu artikulace a jazykové přesnosti za průměrnou a to 18% v obou případech. Z výsledků vyplývá doposud nejvyšší absolutní nespokojenost s touto kategorií, kdy svou nespokojenost čeští návštěvníci hodnotí 6%.

**Graf 9 a Graf 10** znázorňují hodnocení kvality průvodcovských služeb českých a zahraničních klientů. Vysoká kvalita služeb je vyznačena zelenou barvou, průměrná spokojenost barvou červenou, a nespokojenost je znázorněna modrou. Z těchto grafů je zřejmé, že **převládá celková spokojenost** českých a zahraničních návštěvníků s poskytovaným výkladem a samotným vzezřením průvodců. Hodnotící škála se skládá ze stupnice od 1 do 10ti. Číslo 1 vyjadřuje absolutní nespokojenost naopak číslo 10 vysokou míru spokojenosti s jednotlivými kategoriemi (viz Graf 9). Pro snadnější zhodnocení spokojenosti byla data uskupena do tří kategorií dle úrovní – nekvalitní, průměrná a kvalitní. Nízká úroveň zahrnuje výsledky z hodnocení u čísel 1 - 4, průměrná obsahuje čísla 5 - 7, vysoká úroveň je vymezena čísly 8 až 10. **Osa y** Grafu 9 a Grafu 10

vyjadřuje počet oslovených respondentů. Posuzované vlastnosti průvodce se nacházejí na ose x Grafu 9 a Grafu 10.



**Graf 9: Hodnocení kvality průvodcovských služeb českými návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



**Graf 10: Hodnocení kvality průvodcovských služeb zahraničními návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



## 4.5 Kvantitativně zhodnocená návštěvnost na hradě Karlštejn

Informace o spokojenosti návštěvníků s výkladem na tomto objektu byly získány z dotazníků, které byly sesbírány nepravidelně v rozmezí dvou měsíců (viz podkapitola 2.2.1). Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 211 náhodně vybraných respondentů. Jednalo se o vzorek návštěvníků skýtající 143 českých a 68 zahraničních. Pro přesnější zhodnocení poskytovaných služeb, byly použity data (viz Tab. 2) o návštěvnosti, počtu průvodců a prohlídek na hradě Karlštejn ve vybraných měsících v roce 2015. Výpis obsahuje data z vybraných dnů v měsíci srpnu, září, říjnu, listopadu a prosinci. Vybrané dny zastupují jednotlivá období. Kvantita průvodcovských služeb je zachycena v posledních dvou sloupcích, kde se nacházejí ukazatele počtu průměrných prohlídek na jednoho průvodce a průměrného počtu návštěvníku v jedné prohlídce.

Jak uvedl Kunst (2015), pro plynulý chod prohlídek je optimální, aby jeden průvodce absolvoval 4 až 5 prohlídek za den. Jak dodala Lišková (2015), která poskytuje výklad i na exkluzivním II. okruhu, denně absolvuje prohlídku v sezoně až 7x a mimo sezonu nejméně 3x denně. V ideálním počtu prohlídek tedy nedochází k vyčerpanosti průvodců, která by mohla vést ke snížení kvality výkonu práce. Při tomto počtu jsou zaměstnanci efektivně využíváni a nedochází k prodlevám mezi prohlídkami. Ze získaných údajů vyplývá, že se počet prohlídek na jednoho průvodce pohybuje průměrně kolem **3 až 4 prohlídek za den**. Nesmí být však opomenut fakt, že v hlavní sezóně (červen – srpen) se jedná o rozdílný počet prohlídek za den, jelikož je k dispozici II. prohlídkový okruh, jehož časová náročnost je o polovinu delší (viz podkapitola 4.2.1).

Jak uvedl Kunst (2015), na hlavní pracovní poměr je zaměstnáno 17 průvodců. V průběhu roku je přijímáno 70 až 90 externích zaměstnanců na dohodu o pracovní činnosti. V mimosezónním období (březen – květen a září) je přijímáno cca 15 až 20% praktikantů z celkového počtu externích průvodců. V hlavní sezóně není poskytována školní praxe, hlavně z důvodu časové náročnosti zaučování praktikantů. Jak vyplynulo z údajů, průměrně je zapotřebí 11 průvodců denně (vyjma pondělí). Údaje by byly odlišné, pokud by byla získána data z hlavní sezóny. Na základě dostačujícího množství průvodců je zřejmé, že je management vedení hradu Karlštejn schopen zajistit potřebný počet průvodců.

**Tab. 2: Návštěvnost v období srpen - prosinec 2015**

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kunsta (2015)

Datum (2015)	Počet průvodců	Počet prohlídek	Počet návštěvníků	Průměr prohlídek na jednoho průvodce	Průměr lidí v jedné prohlídce
08.08.	16	60	1 167	3,8	19,5
19.08.	14	58	1 198	4,1	20,7
05.09.	15	58	1 473	3,9	25,4
23.09.	12	37	484	3,1	13,1
10.10.	13	55	1 420	4,2	25,8
21.10.	7	21	387	3,0	18,4
07.11.	10	25	459	2,5	18,4
05.12.	8	25	280	3,1	11,2
12.12.	7	23	500	3,3	21,7
26.12.	8	29	894	3,6	30,8

Díky poskytnutým informacím bylo zjištěno, že dne 7. listopadu (viz Tab. 2) poskytovalo výklad 10 průvodců celkem na 25 prohlídkách, kterých se účastnilo 459 návštěvníků. Na jednoho průvodce připadalo v průměru 2,1 prohlídek za den. Z ekonomického hlediska není tento počet příliš efektivní. Relativně vysoký počet průvodců by se mohl snížit v tomto konkrétním případě z 10ti na 8 osob. Na nově stanovený počet průvodců by připadaly 3 prohlídky za den. Toto řešení by sice zvýšilo počet návštěvníků v daných skupinách, ale počet průvodců by byl v daný den **vhodnější z ekonomického hlediska.**

Zefektivnění počtu prohlídek na počet návštěvníků, by se mohlo týkat dne 10. října (viz Tab. 2). Na základě poskytnutých informací v tento den provedlo na 55 prohlídkách 13 průvodců svůj výklad celkem 1 420 návštěvníkům. Průměr osob v jedné prohlídce tedy dosáhl počtu 26 návštěvníků. Při zvýšení počtu prohlídek z 55 na 60 za den by průměrný počet návštěvníků na jedné prohlídce klesl na 23 osob. Průvodci by v tento den absolvovali 4,6 prohlídek. Menší počet účastníků by přispěl k lepší atmosféře na samotné prohlídce a množství potřebných průvodců by se mohlo tímto způsobem zefektivnit.

## 4.6 Kvalitativní zhodnocení průvodcovské činnosti

Na základě zjištěných informací z položených rozhovorů (viz Příloha č. 4 a č. 5) lze v této kapitole detailně popsat způsob zaškolování, nároky na průvodcovské služby ze strany vedení, denní chod hradu a připravenost zaměstnanců při větších hradních událostech.

Prvním tématem byly otázky na **proces přijímacího řízení**, certifikace a zaškolování budoucích průvodců. Z rozhovoru vyplynulo, že průvodcem na Karlštejně se nemůže stát každý. Hlavním kritériem, které musí průvodce na hradě Karlštejn splnit, aby se mohl stát jeho zaměstnancem, je dle Kunsta (2015) celodenní několika úrovně přijímací řízení. Je nutné, aby během testování prokázali všeobecný historický přehled, prezentační schopnosti a jazykovou vybavenost (požadován je min. jeden světový jazyk (viz podkapitola 3.2.3). Přihlíží se též k celkovému vystupování uchazeče, jeho jednání, projevu, síle hlasu a gestikulaci. Dle slov Liškové (2015) byl její výběr založen na osobním pohovoru se zástupcem kastelána, odborníkem na cizí jazyk a historičkou. Součástí pohovoru bylo zkoušení ze znalostí historie a cizího jazyka. Certifikace či odborná kvalifikace (viz podkapitola 3.2.4) není při přijímacím řízení požadována. Kunst (2015) dodává, že certifikát průvodce dokazuje příslušné znalosti uchazeče v této oblasti, nicméně neprokazuje dostatečně jeho schopnosti např. vést skupinu, komunikovat s klienty na příslušné úrovni či řešit mimořádné situace atd. (viz podkapitola 3.3.3). Na základě úspěšného absolvování přijímacího řízení, musí průvodci projít adaptačním procesem. Jak uvedl v rozhovoru, tomuto procesu se věnuje tzv. „teamleader“, který napomáhá nováčkovi seznámit se s objektem, provozem a vnitřními systémy. Pověřená osoba je mu nápomocná při zvládnutí českého i cizojazyčného průvodcovského textu. Dalším krokem je pro budoucího průvodce tzv. „slepý náslech“, tedy náslech výkladu bez přítomnosti návštěvníků. Na základě kladného hodnocení je průvodci dovoleno samostatné absolvování prohlídkové trasy se skupinou. Jak popisuje, mezičlánkem v kontrole průvodce je „*metodický náslech*“, který se provádí cca po 2 dnech od první absolvované prohlídky, na němž jsou zjištěné nedostatky konzultovány a průvodce má zpravidla další dva dny na jejich odstranění. Posledním bodem zaškolování je kontrolní náhodný náslech na probíhající prohlídce. Opětovné proškolení se provádí jednou ročně. Prohlídky probíhají v jazyce českém, anglickém, německém,

italském, francouzském a ruském. O víkendech je možné na vyžádání umožnit výklad v japonském, portugalském či španělském jazyce.

Následující otázky v rámci interního rozhovoru se týkaly **externích a stálých zaměstnanců**. Řady průvodců jsou na tomto objektu každoročně obměňovány a rozšiřovány. Každým rokem tedy se dle Kunsta (2015) koná přijímací řízení skýtající průměrně 150 uchazečů, ze kterých je kolem 90 pozváno na pohovor. Z těchto vybraných uchazečů se na samotné řízení dostaví většinou 60. Každoročně se vybírá na 15 nových sezónních průvodců. Dlouhodobou spolupráci s hradem udržuje cca 50 externích průvodců, kteří pracují na základě vytíženosti, sezóny a dle provozních požadavků správy hradu. Jak popisuje, z přijatých průvodců nenaplní očekávání v praxi 2 až 3 osoby, tento počet osob po nástupu a dokončeném adaptačním procesu tuto profesi dobrovolně vzdá. „Vzhledem k hodinovému hodnocení jejich práce je někdy nutno rezignovat ze 100 % požadavku na jeho kvalitu až např. na 70 % s tím, že oněch chybějících 30 % je pak nutno doplnit během vstupně adaptačního procesu průvodce“ (Kunst, 2015). Počet stálých zaměstnanců je téměř neměnný a je určen systematizací NPÚ a přiděleným počtem pracovním úvazků zřizovatelem MKČR.

Díky výše popsanému přijímacímu řízení v hlavní i vedlejší sezóně, lze odpovědět na jednu ze stanovených otázek: „Ovlivňuje zvýšená sezonní návštěvnost či každodenní časový tlak na hradě Karlštejn kvalitu poskytovaného výkladu v českém a anglickém jazyce?“ **Vyšší návštěvnost** v letním období na tomto objektu je dostatečně podchycena předem přijatými a zaškolenými průvodci. Zaměstnanci jsou na časový tlak předem připravováni během zaškolení i v průběhu jejich činnosti přísnějšími časovými harmonogramy pro každý prohlídkový okruh. Dle odpovědi Liškové (2015) na otázku „Je na Vás vyvíjen tlak ze strany vedení, abyste výklad přizpůsobila dle sezónnosti či náporu návštěvníků?“, jsou stanoveny přísnější pravidla pouze v hlavní sezóně, a to pro dodržení délky jedné prohlídky na 50 až 55 minut. Výklad musí být vhodně přizpůsoben publiku. Rovněž jsou prohlídky přizpůsobovány jiným způsobem v cizím jazyce, dle geografického složení návštěvníků.

Následovala otázka ohledně **studentské praxe**, která je na tomto objektu možná, ale jen po omezený čas a pro omezený počet praktikantů. Jak uvedla, hrad uzavírá smlouvy o poskytnutí odborné praxe se dvěma středními školami. Zaučení vybraných

studentů (počet každoročně 20-25) je časově náročné, jelikož musí podávat stejný výkon jako stálí zaměstnanci v pracovním poměru. Z těchto praktikantů svou roli průvodce nezvládnou obvykle 2-3 studenti ročně. „*Veřejnost nezajímá, zda se průvodce učí, zaučuje, nebo je tu již 10 let. Chtějí za své peníze odpovídající službu. Nejproblematičtější jsou jazykové znalosti praktikantů. Hrad Karlštejn pomůže praktikantům s odbornými výrazy, ale nemůže jej učit základní gramatické*“ (Kunst, 2015). Každý průvodce po zaškolení poskytuje výklad pouze na I. základním okruhu a na III. okruhu (viz kapitola 5.4). Je-li s průvodcem spokojen „teamleader“ i návštěvníci, poté má předpoklady pro prezentaci a provázení II. prohlídkového okruhu.

Poslední otázky se týkaly kulturních akcí na tomto objektu a vytíženosti hradu. Jak vysvětlil Kunst (2015), kulturní akce nemají na zvýšenou návštěvnost vliv. V podzimním období při okázalé akci nesoucí název **Vinobraní**, se naopak počet návštěvníků snižuje. Důvodem poklesu je hlavní motiv návštěvníka (viz kapitola 3.1). Chce primárně prožít atmosféru této akce, jako takové, nikoliv absolvovat prohlídkové okruhy, které jsou dostupné téměř kdykoliv. Uvedl, že se průměrný stav průvodců při těchto hradních akcích zvyšuje o cca 5 pomocných sil. Hlavním důvodem však nejsou průvodcovské služby, spíše organizační důvody celé akce. Je tedy zapotřebí zaškolit průvodce velmi důkladně. I při absolutním vytížení hradu musí být schopni odvést svou práci kvalitně (viz kapitola 3.2.2) bez ohledu na časový nátlak. Proto se nejenom vedení hradu Karlštejn, ale i ostatní zaměstnavatelé, snaží vyhledávat kvalifikované pracovníky. Památka je zpravidla kladně ohodnocena právě návštěvníkem, který je spokojen s úrovní a kvalitou průvodcovských služeb.

#### **4.6.1 Exteriér a interiér hradu Karlštejn**

Z přímého pozorování a dotazníkového šetření vyplynulo, že 40% návštěvníků nebylo zcela spokojeno s vybaveností interiéru a 20% respondentů považují **vybavenost prostorů hradu** za nedostačující. Tyto výsledky jsou odpovědí na hlavní stanovenou otázku č. 3 „*Jak jsou návštěvníci spokojeni s vybaveností interiéru a exteriéru hradu Karlštejn a s celkovým vzhledem této památky?*“. Na základě informací získaných z rozhovoru s Kunstem (2015) vyplynulo, že nespokojenost návštěvníků může souviset s nedostatečnou informovaností. První prohlídkový okruh poskytuje pouze náznakovou expozici. Níže vybrané odpovědi návštěvníků na doplňující otázku č. 8: „*Doporučili byste*

*nějaké zlepšení výkladu průvodce, co Vám ve výkladu chybělo?“,* poukazují na nedostatky tohoto objektu. Byly vybrány **nejčastěji se vyskytující** negativní připomínky.

***\*Poplatek za toaletu 5Kč za osobu v areálu objektu.***

Kunst (2015) uvedl, že tyto prostory jsou ve vlastnictví hradu Karlštejn, ale jsou pronajímány soukromé osobě, která si nastavila tento poplatek za údržbu toalet. V rámci projektu Integrovaná strategie území (dále jen „IROP“) by se vlastnictví a poplatek měl změnit nejpozději do roku 2022. V soukromém pronájmu je též Studniční věž, kde management hradu Karlštejn podporuje OSVČ a poskytuje jim zde zázemí pro prodej upomínkových předmětů.

***\*Nevyužitý exteriér hradu, žádné venkovní aktivity či ukázky dobových řemesel.***

Jak uvádí Kunst (2015), v rámci veřejné zakázky projektu IROP je v rozmezí 2017-2022 plánovaná oprava vnitřní přístupové cesty mezi 1. a 2. branou se svahem a hradbami, obnova historického suterénu Císařského paláce, vybudování sociálního zázemí pro návštěvníky a rekonstrukce inženýrských sítí v rámci projektu "IROP SH Karlštejn - revitalizace areálu"(viz Příloha č. 6).

***\*Nedostatečné zázemí pro návštěvníky ve formě kavárny, bufetu či dětského koutku.***

Jak uvedl Kunst (2015), na tomto objektu není dostatek prostoru pro další přístavby tohoto typu. Na nádvoří je návštěvníkům v současnosti poskytnut bufet s pochutinami, bagetami, teplými i studenými nápoji. Kvůli prostoru bylo zvoleno malé stravovací zázemí za zmiňovaným občerstvením. Místa k odpočinku jsou rozšířena o lavičky po obvodu nádvoří. Jak již bylo řečeno, hradem projde denně 1 800 návštěvníků, zastavění dosavadního prostoru by mohlo znamenat omezení pohybu až neprůchodnost mezi nově vzniklými objekty.

***\*Velmi chudá, stálá a neměnná interiérová instalace na I. prohlídkovém okruhu.***

Dle Kunsta (2015), se na prvním prohlídkovém okruhu jedná o náznakovou instalaci. Hlavní myšlenkou interiérové instalace je dle jeho vyjádření autenticita a věrohodnost. Úkolem ukázkové instalace je vystihnout původní funkci jednotlivých prostor. Jak naznačují historická fakta dle Boňky a Boňky (2007:49,53) hradní posádka za husitských válek v letech 1423-1434 rozprodala všechno zlato, stříbro, poklady karlštejnské, roucha ostrovského a zbraslavského kláštera včetně drahocenností

z vyšehradské kapituly. Těsně před koncem třicetileté války napadali a opětovně vyplnili hrad Švédové. Rozbili okna a zčásti strhli šindelovou střechu. Objevuje se i názor, že odcizili jeden ze ztracených obrazů z dílny mistra Theodorika. Hrad byl na cestě stát se zříceninou. Na konci 19. století probíhala rozsáhlá rekonstrukce pod vedením Josefa Mockera, která měla hradu navrátit původní gotickou podobu. Není možné všechny mobiliáře dopátrat a znovu nainstalovat do svého původního místa určení. Okázalá a bohatá výzdoba by na tomto objektu mohla působit násilně a nepřesvědčivě. V případě SH Karlštejn se jedná o vhodně zvolený způsob interiérové a exteriérové instalace pomocí „**náznakové instalace**“. Na tomto objektu je nedostatek dobového mobiliáře, který by sloužil k připomínce bývalé funkce hradních prostor. Bohaté a zdobené prostory, „muzejní a smíšená instalace“ by se mohly využít v rámci historických expozic zaměřených na tento objekt či pro tematické výstavy. Konkrétní návrh na zatraktivnění prostoru Sálu předků se nachází v kapitole 5.5.

#### **4.6.2 Trendy CR na hradě Karlštejn**

Hrad Karlštejn se v rámci vysoké návštěvnosti a omezených prostor snaží celoročně pomocí akcí, rozšířených programů, doplňujících služeb a reagovat na měnící se potřeby návštěvníků. Na tomto objektu se pro zvědavé návštěvníky nabízí **výstava** Karlštejnského pokladu, která představuje dva soubory zlatnických prací - vesměs z druhé poloviny 14. století. Je zde k vidění panovnická koruna z dílny Petra Parlěře či módní doplňky (přízdoby na šat, šperky, spínadla). Tento rozšířený program a výstava je doplněna rekonstrukcí prostřeného stolu během slavnostní hostiny u příležitosti poslední návštěvy Karla IV. ve Francii v roce 1378. Součástí pokladu jsou také repliky historických šatů císaře Karla IV., krále Václava IV., Elišky Pomořanské a pražského arcibiskupa Arnošta z Pardubic.

Jako **doplňující nabídku** pro širokou veřejnost hrad poskytuje možnost oddání manželských párů přímo na této kulturní památce. Svatební obřady se na Karlštejně konají v reprezentačních prostorách budovy Purkrabství na I. hradním nádvoří, za příplatek je možné uspořádat svatbu i mimo Purkrabství a to v Hodovní síni Císařského paláce a v exteriéru mezi Mariánskou a Velkou věží.

Vzrůstající trend CR ožívování památek (viz kapitola 3.5) neminul ani tuto kulturní památku. Hrad Karlštejn reaguje na tento trend akcemi, které se pořádají

s každoroční obměnou. Mezi nejvíce populární akce lze zařadit **Karlštejnské vinobraní**. Jak uvedl Kunst (2015), na konci září se každoročně oslavují Karlštejnské vinice, vysázené za vlády císaře Karla IV. Velké množství stánků se suvenýry, možnost návštěvníků vyzkoušet si středověká náčiní či veliký počet lidí oblečených v dobových kostýmech, doplněno o příjezd samotného Karla IV, vytváří středověkou atmosféru. Na hradě Karlštejn jsou v nabídce též **noční prohlídky**. Tyto speciální prohlídky jsou organizovány v letních měsících zejména v červenci a srpnu. Tematické prohlídky probíhají v rámci I. prohlídkového okruhu v nočních hodinách. K vidění jsou scénky z doby vlády Karla IV a hodování. Návštěvníci stále více vyhledávají zážitky a neotřelé akce pro ožívování kulturních památek. Dalším trendem CR je **vytváření balíčků služeb** společně ve spolupráci s ostatními subjekty k vzájemné podpoře a komunikaci. Dle Kunsta (2015), se spolupráce s ostatními subjekty v okolí hradu konala v menší míře. V minulých letech byla například poskytnuta 10% sleva na konzumaci v restauraci a penzionu U Janů, který se nachází v centru přímo pod Karlštejnem, při zakoupení vstupenky na prohlídkový okruh. Tato sleva byla propagována pouze na místě nikoliv na webových stránkách.

Vedení hradu Karlštejn reaguje na trendy CR v rámci možností, které tato památka poskytuje. Jak uvedl Kunst (2015), každodenní akce pro návštěvníky, které jsou pořádány na menších okolních památkách, nejsou možné přes velkou návštěvnost. Omezené prostory interiéru i exteriéru neumožňují bohatou výzdobu či výstavby nového zázemí pro návštěvníky. Jak vyplynulo z interních rozhovorů, hrad Karlštejn se snaží o udržení dosavadní autentičnosti místa, únosné kapacity hradu a denní návštěvnosti. Okázalé akce či časté doprovodné programy zvyšující každodenní návštěvnost hradu by mohly mít spíše nežádoucí dopad na tento objekt.



## 4.7 Návrh na zatraktivnění prohlídek

Jak vyplynulo z provedeného výzkumu, návštěvníci jsou spokojeni s poskytovaným výkladem, svou nespokojenost vyjadřovali v souvislosti s vybaveností interiéru a exteriéru hradu. Zatraktivnění těchto prostor by bylo možné pomocí níže popsaných „ideových bodů“. V současnosti se jedná o trend co nejvýstižněji vystihnout autenticitu interiérové instalace. Problematiku zpřístupnění nových prostor a vnitřních instalací shrnula Kubů (2014:45) do níže popsaných „ideových bodů“:

- *Interiérové instalace či doplňkové programy* by měly pravdivě vypovídat o objektu, který vychází z původního funkčního využití daného objektu. Například ukázka dobového brnění, tehdejšího stolování, doprovodného programu s kovářským – hrnčířským - lazebnickým umem, či přehlídka ošacení panovníka a jeho manželek.
- *Komplexní přístup* v tomto případě vytváří ojedinělé kulturní prostředí, které vzbuzuje u návštěvníka pocit mimořádně atraktivity a ojedinělosti.
- *Způsob prezentace prostředí* však nesmí být v rozporu s pravdivým obrazem objektu. Tento způsob prezentace instalací by napomohl k vzdělávání, přiblížení obsahu objektů co nejširší veřejnosti a konkrétním cílovým skupinám.
- *Pravdivá tvář objektu*, památky či místa musí vycházet ze své podstaty a nesmí být v rozporu s charakterem komerčních doplňkových programů.

Konkrétním příkladem by mohl být **Sál předků** na I. prohlídkovém okruhu. Zpřístupnit by se mohla zadní část Hodovni síně, kde by si návštěvníci mohli zblízka prohlédnout tehdejší způsob stolování. Klienti by si mohli prohlédnout různé kuchyňské náčiní. Na stěnách by mohly viset formy na pečení, lopaty na chleba, dřevěné naběračky, prkénka, válečky a jiné potřeby k přípravě pokrmů. Instalace by mohla být doplněna pochutinami, čerstvými květinami či bylinkami. Prostor by mohly doplňovat figuríny oděné do dobových kostýmů. Celou atmosféru by mohla vykreslovat vhodně zvolená hudba z období 14. století.

Pokud by byla dobře zvolena interiérová a exteriérová instalace, bylo by možné prohlídku ještě více zatraktivnit, jak uvádí Kubů (2014:38), pomocí netradičního způsobu volné prohlídky objektů s různými typy informačních systémů. Do neotřelé metody výkladu řadí **volné prohlídky s kustody**. Tento typ prohlídky se stacionárními průvodci, kteří jsou rozmístěni v interiéru či v určité části prohlídkové trasy, lze použít při výstavách, expozicích či galerijním uspořádání. Pro fungování výše zmíněné metody je nutné zajistit dostatečnou jazykovou nabídku pro frekventovanější památkové objekty a jejich zahraniční klientelu. Z hlediska ekonomické náročnosti je zapotřebí se předem připravit. Objekt s několika prohlídkovými okruhy a např. s počtem 60 místností vyžaduje přítomnost nejméně 20 kustodů, aby se zajistila bezpečnost daného objektu. Je zde pravděpodobnost kumulace návštěvníků v jednom prostoru, kdy může docházet ke klimatickým i bezpečnostním problémům. Je provozně obtížné zvládnout střídání stacionárních průvodců v případě nastalých a neočekávaných situací (viz podkapitola 3. 3. 3), proto je zcela zásadní nepodcenit přípravu a samotnou organizaci. Výklad kustodů může vést ke stereotypu, je tedy nutné tyto osoby řádně připravit a poskytnout jim podklady pro výklad, které napomohou rychleji reagovat na rozličné segmenty návštěvníků.

## 4.8 Návrh na zatraktivnění výkladu

Většina respondentů byla spokojena s kvalitou poskytovaného výkladu. Tato kapitola by měla být odpovědí či doporučením na jednu ze stanovených hlavních otázek: „*Jaké změny by přispěly ke zvýšení kvality poskytovaných služeb na tomto objektu?*“. Kvalita poskytovaných služeb by mohla být zvýšena pomocí neotřelého, specifického způsobu výkladu průvodce. Průvodcovský výklad by mohl být proložen příběhy, mýty a pověstmi. Štyrský a Petera (2015:44) popisují, jak vytvořit podmínky pro intenzivnější prožívání *genia loci* neboli „ducha místa“ v dané lokalitě či objektu. Jinými slovy lze popsat tento jev, jako specificky jedinečnou atmosféru určitého místa. Jedná se převážně o subjektivní pojem, vyjadřující osobní vztah člověka k určitému místu; objektivní prvek *genia loci* je dán jedinečností daného místa v životě obyvatel. Detailněji je tato problematika popsána v podkapitole 3.5.2, Boxech 3. 1 a 3. 2.

Na konkrétním příkladu lze popsat, jak tento efekt vytvořit schopnostmi, kterými by měl průvodce CR disponovat. Místem, kde se dá uplatnit ojedinělost daného prostoru, je miniaturní vstup do kaple Sv. Kříže. Při vstupu do kaple Sv. Kříže lze využít tmavého, úzkého vchodu mezi kaplí a točným schodištěm. Průvodce může navodit slavnostní atmosféru, pomalým otevíráním gotických dveří, které značí přechod z pozemského světa do světa nebeského. Po otevření mohutných dveří se návštěvníkům zobrazí kaple v celé své blyštivě zlatavé kráse. Tímto způsobem může průvodce vytvořit podmínky pro **intenzivní prožívání *genia loci***. Hlavní podmínkou pro vytvoření tohoto pocitu je nutnost znát danou památku velmi detailně, mít v podvědomí základní informace o daném objektu v podobě příběhu, jak popisují Štyrský a Petera (2015:43). Takto lze posunout historický moment nebo postavu z dávné minulosti do reality. Část úspěchu stále závisí na schopnostech daného průvodce, na jeho připravenosti a vynalézavosti. Zmíněné vlastnosti napomáhají a zvyšují intenzitu zážitku i celkového prožívání poznávané kulturní atraktivity. Detailnější popis, jak může průvodce odhadnout své schopnosti a aplikovat je v praxi, lze nalézt v podkapitole 3.3.1.

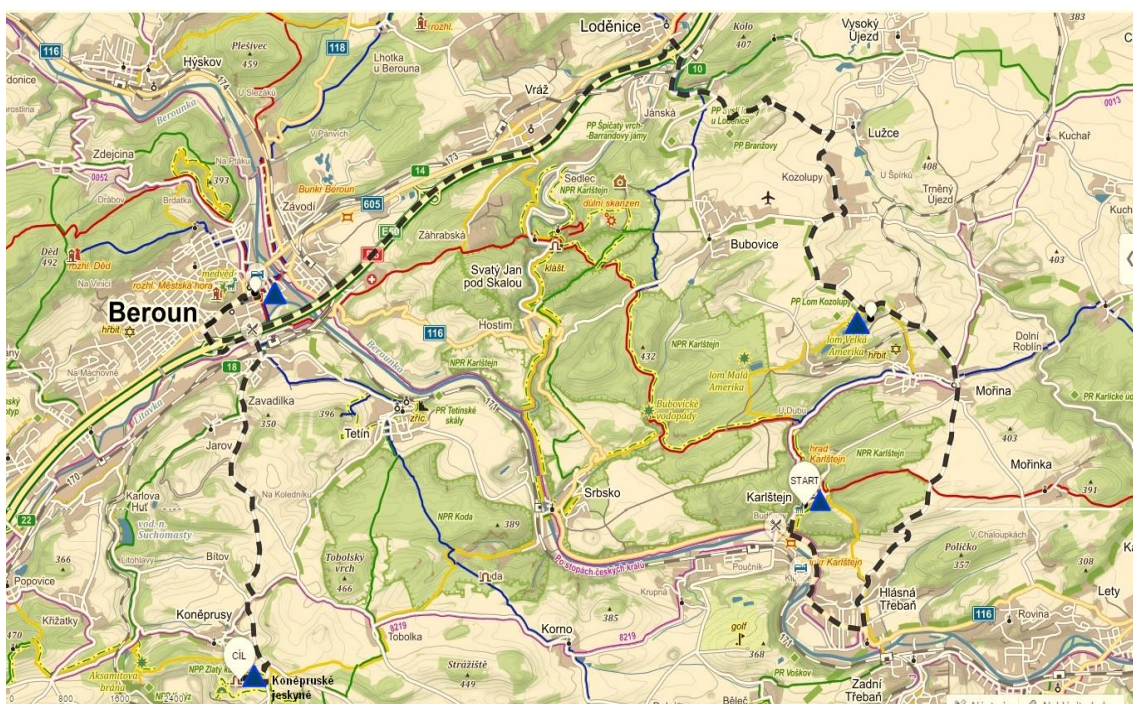
## 4.9 Návrh balíčku služeb hradu Karlštejn

V dotazníkovém šetření (viz Příloha č. 1) byla položena doplňující otázka ohledně míry informovanosti návštěvníků o okolních atraktivitách během či po skončení daného prohlídkového okruhu. Z odpovědí získaných prostřednictvím ústních i psaných doplňujících informací v rámci dotazníkového šetření a terénního výzkumu, lze odpovědět na stanovenou dílčí otázku č. 2: „*Jsou návštěvníci dostatečně seznamováni nebo upozorněni na výskyt okolních atraktivit v průběhu či na konci výkladu na daných okruzích?*“. Informovanost návštěvníků o přilehlých pozoruhodnostech je na **nízké úrovni**. Téměř 42% návštěvníků nebylo o okolí informováno vůbec, 30% oslovených byla podána nedostačující fakta o sousedících lokalitách a pouze 28% dotazovaných bylo v rámci prohlídky poskytnuty náležitě informace o nedalekých památkách a lokalitách. Jak vyplynulo z interních rozhovorů, daný průvodce by měl podat základní informace o okolí v relativně krátkém časovém úseku po skončení prohlídky. Jak dodávají, při takové návštěvnosti není možné podávat podrobné informace po každé skončené prohlídce, v závislosti na předem stanoveném časovém harmonogramu. Návštěvníci, kteří vyžadují podrobné informace nebo mapy okolí by měli být odkázáni na pokladnu na nádvoří či v informačním centru v přilehlé vesnici. Klienti, kteří jsou vybaveni internetovým připojením, si mohou na aktualizovaných webových stránkách [www.hradkarlstejn.cz](http://www.hradkarlstejn.cz) (2017) v sekci „Tipy na výlet“ přečíst detaily o vybraných okolních atraktivitách hradu. Dle informací získaných z rozhovorů, se v prostorách tohoto objektu nenachází dostatečný prostor pro zbudování samostatného informačního centra pouze pro tento hrad.

Oblast, kde se nachází tyto památky, se řadí a je součástí CHKO **Český kras**. Skýtá řadu přírodních zajímavostí, které se nejvíce vyskytují zejména v okolí obce Sv. Jana pod Skalou a městyse Karlštejn. Dle Orišky (2011:9) se produktem CR stává vše, co nabízí na trhu CR schopnost uspokojit potřeby návštěvníků a vytvořit tak komplexní soubor zážitků. Do tohoto produktu jsou řazeny služby, které vytváří a nabízí cílové místo a podniky CR. Níže zmíněné lokality a atraktivity by mohly být součástí ucelené nabídky produktu CR. Jednalo by se o nabízený balíček služeb s konkrétní nabídkou doplňkových produktů nebo služeb v závislosti na základním zakoupeném produktu či službě. Obsah balíčku a jeho cena by měla být vzájemně slučitelná a kvalita jednotlivých složek by měla být velmi podobná (Jakubíková, 2012:283).

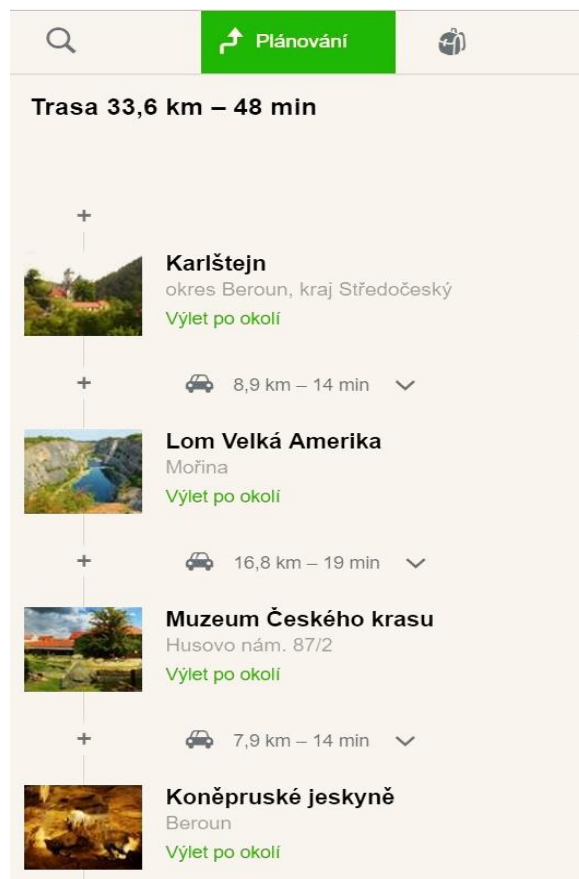
Výhody pro zákazníky a poskytovatele plynoucí z využívání „package“, jsou detailněji popsány v podkapitole 3. 2. 5.

V konkrétním případě by se mohlo jednat o např. zakoupení jednotné vstupenky na I. Prohlídkový okruh s 15% slevou na návštěvu Koněpruských jeskyň, nebo o koupi rodinné vstupenky na II. prohlídkový okruh s volnou vstupenkou do Muzea Českého krasu. Dalším příkladem by mohlo být cenové zvýhodnění za včasné rezervování seniorské vstupenky na II. prohlídkový okruh, kdy příslušný návštěvník obdrží 20% slevu na produkty v areálu Koněpruských jeskyň. Důležitým mezníkem pro fungování této idey poskytovaného „balíčku služeb“ je spolupráce mezi níže zmíněnými atraktivitami a jejich vlastníky. Konkrétní detailně vypracovaná nabídka balíčků služeb by mohla být předmětem budoucí odborné práce. Níže popsané lokality by se mohly stát součástí **uceleného produktu** nabízeného na tomto objektu.



**Obr. 13: Detailní trasa potenciálního balíčku hradu Karlštejn**

Zdroj: OpenStreetMap.org, 2017



**Obr. 14: Trasa potenciálního balíčku hradu Karlštejn**

Zdroj: OpenStreetMap.org, 2017

### Lomy Malá a Velká Amerika

Dle webového portálu [www.lomy-amerika.cz](http://www.lomy-amerika.cz) (2016) patří Velká Amerika, Malá Amerika a Mexiko mezi nejznámější jámové vápencové lomy propojené podzemními štolami. Okolí je dle webového portálu [www.vyletnik.cz](http://www.vyletnik.cz) (2017) protkáno **cyklistickými a turistickými stezkami**. Oblíbenou turistickou trasou je např. Vráž u Berouna – Svatý Ján pod Skalou – Bubovické vodopády – Karlštejn. Zatopený lom Malá Amerika je vzdálen necelých 45 minut od SH Karlštejna, cestou kolem Dubu sedmi bratří po žluté stezce. Toto místo je natolik podmanivé, že nepřitahuje pouze pozornost dobrodruhů, ale i filmařů. Velká Amerika posloužila jako kulisa řadě filmů a pohádek. Tím asi nejznámějším je **film** nesoucí název Limonádový Joe. Délka největšího lomu je dle webového portálu [www.treking.cz](http://www.treking.cz) (2016) asi 760 metrů, v nejširším místě má Velká Amerika něco málo přes 160 metrů. Tento lom je vzdálen od hradu necelé 4 km. Hloubka **těžební jámy** dosahuje asi 80 metrů. Jezírko na dně lomu má mít hloubku asi 20 metrů, takže celková hloubka Velké Ameriky dosahuje okolo sta metrů (Brandos, 2015).



**Obr. 15: Zatopený lom Malá Amerika na přelomu období zimy a jara**

Zdroj: Foto: Holcová, 2017

### **Geopark Joachima Barranda**

Mezi opomíjené pozoruhodnosti patří Geopark Joachima Barranda, jak je uvedeno v článku Barrandien (2016), který se nachází právě mezi Prahou, Berounem a Zdicemi. Výchozím bodem by pro turisty bylo **Muzeum Českého krasu** a geoparku Barrandien v Berouně. Tento geopark prezentuje zajímavým způsobem geologické dědictví regionu, které navazuje na starou tradici sběračů kamenů, skaláků i paleontologů. Dle webového portálu [www.barrandien.cz](http://www.barrandien.cz) (2013) je Barrandien izolovaný pozůstatek starého horstva. Zpřístupnění významné geologické lokality, kde vápence není na rozdávání, je smyslem tohoto geoparku. **Vápenec** byl v Čechách méně častou horninou, proto jsou následující lokality zdrojem ponaučení i zábavy z návštěvy nádherných scenérií mezi nevelkými vesnicemi obklopenými suchomilnými lesy. Týká se to hlavně lokalit jako je Budňanská skála u Karlštejna, Solvayovy lomy nad Sv. Janem pod Skalou, nebo lom Alkazar na cestě od Srbska k Berounu. Své vyžití zde najdou milovníci procházek nebo cyklistiky jelikož tuto lokalitu protíná **dvanáct naučných stezek**, pro zdatné sportovce si lze vytvořit i svou vlastní „virtuální cestu“ na webovém portálu [www.barrandien.cz](http://www.barrandien.cz) (Barrandien, 2016).



**Obr. 16: Javorka od Kody směrem k hradu Karlštejnu**

Zdroj: Foto: Vojen Ložek, 2013

### **Koněpruské jeskyně**

Dle webového portálu [www.konepruske-jeskyne.cz](http://www.konepruske-jeskyne.cz) (2016) je v Sudech u Prahy opomíjená lokalita Kotýz, která se nachází právě nedaleko Koněpruských jeskyní. Nejstarší a nejcennější výzdobu tvoří koněpruské chalcedonové **ružice** se stářím vyšším než 1 milion let, ve kterých je obsažen opál. V Koněpruských jeskyních byly nalezeny zvířecí kosti, kosti lidského druhu Homo Sapiens staré asi 13 000 let, jejichž kopie vzorků si zde lze prohlédnout. V roce 2007 byla v Petrbokově jeskyni objevena nová jeskyně s **kosterními pozůstatky** jeskynního medvěda, starými 800 tisíc let. Celá prohlídka končí v **Mincovně**, kde byla v letech 1460-1470 penězokazecká dílna, v níž se vyráběly falešné husitské halěře. Nyní prostory dílny nově obývají skuteční pracovníci té doby.





**Obr. 17: Mincovna v Koněpruské jeskyni**

Zdroj: Foto: Radek Slabyhoud, 2014

**Nevýhodami balíčku** by pro hrad Karlštejn mohly být dle Kunsta (2015) následující faktory:

- Při zvýšené propagaci daných atraktivit spojené s balíčkem, by se návštěvnost hradu mohla ještě **navýšit**. Mohlo by se jednat o překročení únosné kapacity hradu a tím by docházelo k poškozování přírodní i kulturní atraktivity v jeho okolí a hradu samotného.
- S tímto objektem, díky jeho popularitě, by nejspíše chtělo spolupracovat mnoho majitelů okolních atraktivit a mohlo by tak dojít ke konkurenčnímu boji o zařazení do „karlštejnského package“. Karlštejn by jim mohl zajistit vyšší návštěvnost a propagaci na **úkor** hradu. Samotný hrad by se stal spíše zprostředkovatelem propagace ostatních atraktivit a tratil by na slevách, které při dosavadní návštěvnosti nemá zapotřebí.

Tyto faktory by mohly být podrobně popsány a zkoumány v budoucí odborné práci na toto téma.

## 5 Shrnutí a diskuze výsledků

V následující podkapitole jsou shrnuté výsledky ke stanoveným pracovním hypotézám. Z pěti hypotéz byla potvrzena pouze jedna a čtyři další byly vyvráceny. Doplňující výsledky z odpovědí dotazníkového šetření s vyhodnocením včetně grafického vyobrazení se nacházejí v sekci Přílohy (viz Příloha č. 3).

### 5.1 Výzkumné výsledky

#### Hypotéza č. 1

„Nejvíce navštěvovaným okruhem na tomto objektu je II. prohlídkový okruh“.

Tato hypotéza byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 2 („Jaký okruh jste absolvovali?“). Bylo předpokládáno, že co se týká nabízených prohlídkových okruhů, nejvíce navštěvovaným je II. prohlídkový okruh. Též byla **vyvrácena** u zahraniční klientely na základě výsledků otázky č. 2 („What is the tour you attended?“). Více než 80% návštěvníků absolvovalo právě I. prohlídkový okruh. Byl opomenut fakt, že II. prohlídkový okruh je pro zahraniční klientelu finančně náročnější (viz kapitola 4.4).

#### Hypotéza č. 2

„Prohlídkových okruhů se převážně účastní velké skupiny návštěvníků od 31 do 60 účastníků.“

Dle výsledků dotazníkového šetření se prohlídkových okruhů nejméně účastní skupiny velké od 31 do 60 účastníků. Hypotéza byla tedy **vyvrácena českými i zahraničními klienty** podle výsledků u otázky č. 3 („Jaká byla velikost Vaší skupiny?“, What was the size of your group.“), terénního šetření a přímého pozorování. Podrobnější popis výsledků lze nalézt v kapitole 4.4.

#### Hypotéza č. 3

„Většina průvodců hradu Karlštejn se řadí do věkové kategorie od 26 do 50 let.“

Tato hypotéza byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 5 („Do jaké věkové kategorie byste zařadili Vašeho průvodce?“), terénního šetření a také za použití informací získaných z položených rozhovorů. Taktéž byla **vyvrácena** na základě výsledků otázky č. 5 („What was your guide's age? approximately“) a terénního šetření.

Stejného názoru byla i zahraniční klientela, která odhadla věk daného průvodce na 19 až 25 let. Většina respondentů měla též problémy při vyplňování dotazníku s odhadnutím správného věku průvodce (viz kapitola 4.4).

#### **Hypotéza č. 4**

„Prohlídkových okruhů se zúčastní převážně starší generace nad 50 let.

Tato hypotéza byla **vyvrácena** českými i zahraničními návštěvníky dle výsledků otázky č. 4 („Jaké bylo složení skupiny účastníků ve Vaší prohlídce – odhadněte v %?“, „What was the composition of the group in your tour estimate in % for each one?“). Z výsledků vyplynulo, že se českých i cizojazyčných prohlídkových okruhů účastní převážně dospělé osoby od 18 let do 50 let (viz kapitola 4.4).

#### **Hypotéza č. 5**

„Většina českých a zahraničních návštěvníků SH Karlštejn je spokojena s kvalitou poskytovaného výkladu.“

Tato hypotéza byla **potvrzena** na základě výsledků otázky č. 6 („Ohodnoťte dílčí schopnosti Vašeho průvodce 10 = nejlepší, 1 = nejhorší“). Na základě výsledků (viz kapitola 4.4) lze zodpovědět jednu z hlavních stanovených otázek: „*Jaká je kvalita poskytovaných služeb na SH Karlštejn?*“. Služby, které hrad Karlštejn nabízí, jsou na **kvalitní úrovni**. Tato hypotéza byla též **potvrzena** i u zahraniční klientely na základě výsledků otázky č. 6 („Rate skills of your guide (10 = best, 1 = worst“). Podrobnější popis výsledků lze nalézt v kapitole 4.4.

## 5.2 Vyhodnocení průvodcovských služeb na hradě Karlštejn

Jak vyplynulo z položených rozhovorů, přímého pozorování a dotazníkového šetření, mezi průvodci se nacházejí vysokoškolsky vzdělaní odborníci i středoškolští studenti vykonávající svou praxi. Náročný proces přijetí potenciálního průvodce a zaškolování souvisí se zvýšenými požadavky na kvalitu výkladu průvodců ze strany vedení hradu a samotných návštěvníků. Hlavními představiteli těchto služeb, jsou již zmínění průvodci, kteří dle výsledků podávají **velmi kvalitní** průvodcovský výklad (viz Graf 9 a 10). Návštěvníci jsou dle závěrů vyplívajících z šetření (viz kapitola 5.1 a 5.2) **spokojeni se schopnostmi** průvodcovského výkladu na této kulturně historické památce. Přijetí současných zaměstnanců předcházelo přísné přijímací řízení, které dopomohlo k vhodnému výběru schopných průvodců. Počet průvodců na hradě Karlštejn je **dostačující**, aby mohl být zajištěn plynulý chod hradu a bylo předcházeno vyčerpanosti a nekvalitnímu podávání výkladu ze strany průvodců.

Během šetření několik dotazovaných poukázalo na **nedostatek času** v rámci prohlídky I. prohlídkového okruhu. Respondenti neměli dostatek času si prohlédnout některé zpřístupněné prostory, kvůli následující prohlídce. Nutno podotknout, že tyto negativní připomínky byly zaznamenány o víkendu v dopoledních a odpoledních hodinách, kdy se na tomto objektu pohybuje vyšší množství návštěvníků. U takto frekventované památky je pravděpodobné, že k této situaci může docházet. Možným východiskem by mohly být **delší časové přestávky** mezi jednotlivými prohlídkami, aby nedocházelo ke vzájemnému narušování.

## 6 Závěry a doporučení

Hrad Karlštejn je bezesporu posvátný hrad a jeden z národních symbolů, který si i přes všechny přestavby, úpravy a devastace zachovává neopakovatelnou atmosféru. Ukrývá v sobě hluboké poselství, ze kterého lze číst i dnes. Každý měsíc tento hrad navštíví bezmála 26 000 osob. Počet zájemců o historii stále roste a tomu musí také odpovídat i kvalita a kvantita průvodcovských služeb. Průvodce se stává prostředníkem, který je v úzkém kontaktu s danými návštěvníky a vytváří svým výkladem pomyslnou image dané památky. Na základě informací získaných z analýzy průvodcovských služeb, terénního šetření a osobních rozhovorů bylo zjištěno, že poskytované průvodcovské služby na hradě Karlštejn jsou na **vysoké úrovni**. Průvodci jsou dle návštěvníků schopni předat poutavý výklad, zanechat v návštěvníkovi touhu opět navštívit a doporučit tuto památku. Hlavní myšlenkou interiérové instalace je **autentičnost** s vyjádřením původní funkce jednotlivých prostorů. Exteriér je díky nedostatku prostoru stroze, avšak účelově, přizpůsoben vysoké návštěvnosti. Hrad Karlštejn se snaží o udržení dosavadní autentičnosti místa a únosné kapacity hradu.

V práci předložené výsledky by se mohly stát podkladem pro vedení hradu Karlštejn, zaměstnance toho objektu, poskytovatele okolních služeb CR případně i pro samotné návštěvníky, jelikož práce poskytuje stávající přehled o kvalitě a kvantitě průvodcovských služeb na SH Karlštejn. Práce podává přehled o silných stránkách hradu, které lákají návštěvníky a které by se daly nadále vhodně propagovat. Práce též zahrnuje slabé stránky tohoto objektu, které by se daly částečně ovlivnit a zlepšit (budování nového zázemí pro návštěvníky, zvýšení množství autentické interiérové a exteriérové instalace či nárůst počtu akcí v rámci „oživení“ památky apod.) a tím přispět ke zvýšení celkového potenciálu této kulturní památky.

Díky své rozpracovanosti může být práce využita několika způsoby. Může například sloužit jako předmět dalšího zkoumání, kdyby se daly jednotlivé složky např. detailně popsat potenciálně navržený balíček služeb pro SH Karlštejn a pokusit se oslovit jednotlivé poskytovatele služeb. Bylo by přínosné dále pokračovat v šetření úrovně kvality průvodcovských služeb. Ke sběru a zpracování dat by byl zapotřebí delší časový horizont, vyšší počet respondentů, aby bylo možné shromáždit více informací odpovídající návštěvnosti tohoto hradu. Bylo by efektivnější zahrnout do dotazníkového šetření konkrétní otázky týkající exteriéru a interiéru hradu, spokojenosti s cenou vstupného či spokojenosti s množstvím doprovodných akcí. Pro více informací by bylo vhodné oslovit v rámci polořízených rozhovorů více stálých průvodců a větší množství osob z managementu hradu.

## 7 Seznam zdrojů

AOPKČR, *Správa CHKO Český kras: Chráněná území: NPR Karlštejn* [online]. Praha: Vizus, 2017 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <<http://ceskykras.ochranaprirody.cz/ochrana-prirody/chranena-uzemi/npr-karlstejn/>>

BARRANDIEN, *Geopark Joachim Barranda*. [online]. Štramberk, 2012 [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: <[http://www.barrandien.cz/data/obsah/201307/Prez\\_nominace\\_GPJB.pdf](http://www.barrandien.cz/data/obsah/201307/Prez_nominace_GPJB.pdf)>.

BLAŽÍČEK J., HILMERA O. J., *Státní hrady a zámky v úkolech státní památkové péče*. Časopis státní památkové péče: Zprávy památkové péče, Památky a příroda, 1960/20. s. 67–74.

BONĚK, J., BONĚK, T., *Karlštejn. Mystický hrad svatého grálu Karla IV. Duchovní centrum Evropy*. Praha: Eminent, 2007. 171s. ISBN 978-80-7281-315-5.

BRANDOS, O., *Lom Velká Amerika: Tip na výlet nedaleko Prahy* [online]. Treking, Ostrava, 2015 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://www.treking.cz/regiony/velka-amerika.htm>

COT., *Odborný portál pro cestovní ruch. Hrady a zámky lákají stále více návštěvníků*. [online]. COT business, 2015 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: <<http://www.icot.cz/hrady-a-zamky-lakaji-stale-vice-navstevniku/>>

CZECH TOURISM, *Střední Čechy – Hrad Točnick* [online]. 2015 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <<http://www.zemefilmu.cz/cz/filmova-mista/10013-hrad-tochnik/>>

ČSN EN 13809, *Služby cestovního ruchu - Služby cestovního ruchu - Cestovní agentury a cestovní kanceláře (touroperátoři) - Terminologie*. ČNI, Praha, 2004.

DROBNÁ, D., MORÁVKOVÁ, E., *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost*. 2. vyd. Praha: Fortuna, 2010. 200 s. ISBN 978-80-7373-079-6.

EDB, *SH Karlštejn projektová dokumentace programu IROP 2016-2020* [online]. Evropská databanka a.s., 2016 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <<http://www.poptavka.net/Poptavka-195660-SH-Karlstejn-projektova-dokumentace-programu-IROP-2016-2020>>

EN 15565, *Tourism services – Requirements for the provision of the professional tourist and training and qualification programmes*, CEN, Brussels, 2008

GAZDÍK, J., *Tolik kostelů může zmizet jen ve válce, zdesil se Charles nad památkami v Česku*. Cestování iDnes.cz [online]. 2010 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <[http://cestovani.idnes.cz/tolik-kostelu-muze-zmizet-jen-ve-valce-zdesil-se-charles-nadpamatkami-v-cesku-1xr-po-cesku.aspx?c=A100402\\_114223\\_igcechy\\_tom](http://cestovani.idnes.cz/tolik-kostelu-muze-zmizet-jen-ve-valce-zdesil-se-charles-nadpamatkami-v-cesku-1xr-po-cesku.aspx?c=A100402_114223_igcechy_tom)>

HOOD, M. G., *Staying Away: Why People Choose not to Visit Museums* [online]. Museum News, 1983, 50-56 [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: <[http://www.randikorn.com/library/Hood\\_Staying\\_Away\\_Why\\_People\\_Choose\\_not\\_to\\_Visit\\_Museums.pdf](http://www.randikorn.com/library/Hood_Staying_Away_Why_People_Choose_not_to_Visit_Museums.pdf)>

CHRÁT, O., ZELENKA, M. (ed.). *Budovatel – 4. Inspirace Karla IV.* [online]. 2016 [cit. 2016-2-07]. Dostupné z: <<http://otecvlasti.eu/karel-iv/>>.

INCOMA GfK, *Závěrečná souhrnná zpráva: Průzkum potřeb zákazníků pro sektor průvodců*. [online]. 2010 [cit. 2016-12-08]. <[file:///pruzkum\\_potreb\\_zakazniku\\_pro\\_sektor\\_pruvodcu.pdf](file:///pruzkum_potreb_zakazniku_pro_sektor_pruvodcu.pdf)>

JAKUBÍKOVÁ, D., *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

KAT, *klíč k památkám otevírá hradům a zámkům bránu doby internetové*. [online]. 2015 [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/1636529-klic-k-pamtkam-otevira-hradum-a-zamkum-branu-doby-internetove>>

- KOTÍKOVÁ, H., *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.
- KR-SREDOCESKY. *Informace o Středočeském kraji*. [online]. Praha [cit. 2016-11-22]. Dostupné z: <<https://www.kr-stredocesky.cz>>.
- KUBŮ, N., *Karlštejn*. 1 vyd. Libice nad Cidlinou: Gloriet, 2008. ISBN 978-80-87216-00-2
- KUBŮ, N., *Metodika průvodcovské činnosti na hradech, zámcích a dalších zpřístupněných památkách*. Praha: Národní památkový ústav, 2014. Odborné a metodické publikace ISBN 978-80-7480-007-8.
- KUNST, L., 2015. Osobní rozhovor se zástupcem kastelána hradu Karlštejn, Karlštejn, okres Beroun 13. 9. 2015
- LIŠKOVÁ, A., 2015. Osobní rozhovor s dlouholetou zaměstnankyní hradu Karlštejn, Karlštejn, okres Beroun 20. 9. 2015
- LOŽEK, V., *Javorka od Kody ke Karlštejnu* [online]. 2015 [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: <<http://www.barrandien.cz/o-barrandienu/fotogalerie/?galerieBarrandien-strana=20&do=galerieBarrandien-strana> >
- MAG CONSULTING, *Analýza kvality služeb pro sektor průvodců*. [online]. 2010 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/getmedia/8b4143ac-9b65-46a8-b607-733a810bc82c/Analiza-kvality-sluzeb-pro-sektorpruvodcu>>.
- mCMS, *Golf Resort Karlštejn: Golf Resort Karlštejn 27 jamkové hřiště* [online]. Redakční systém mCMS, 2015 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <<http://www.karlstejn-golf.cz/hriste%20Golf%20Resort%20Karl%C5%A1tejn>>
- MMR ČR, *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Zážitkový cestovní ruch*. [online]. 2008 [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <[https://www.mmr.cz/getmedia/f00fb5f5-0898-44fc-b88e-3c58d682908b/GetFile\\_3.pdf?ext=.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/f00fb5f5-0898-44fc-b88e-3c58d682908b/GetFile_3.pdf?ext=.pdf)>
- MMR ČR, *Seznam vzdělávacích zařízení*. [online]. 2011 [cit. 2016-12-07]. Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Informace-pro-cestovni-kancelare-a-agentury/Seznam-vzdelavacich-zarizeni>>.
- MORRISON, A. M., *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-856-0590-2.
- NPÚ, *Hrady a zámky čeká Velká hradozámecká inventura* [online]. Our Media a.s. 2009-2017, 2015 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <<http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/NPU-Hrady-a-zamky-ceka-Velka-hradozamecka-inventura-367284>>
- NSK, *Průvodce cestovního ruchu*. [online]. Nuv Trexima, 2014 [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <[https://www.narodnikvalifikace.cz/kvalifikace-318-Pruvodce\\_cestovniho\\_ruchu/autorizovane-osoby/okres-vse-pouze-s-termíny-zkousek-ne/setridit-1v/stranka-1-50](https://www.narodnikvalifikace.cz/kvalifikace-318-Pruvodce_cestovniho_ruchu/autorizovane-osoby/okres-vse-pouze-s-termíny-zkousek-ne/setridit-1v/stranka-1-50)>.
- OPENSTREETMAP.ORG, *Mapy a trasy* [online]. 2014 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <<https://mapy.cz/zakladni?x=14.1802678&y=49.9370029&z=13&source=muni&id=3601>>
- ORIEŠKA, J., *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu*. 6. přeprac. a doplněné vydání. Praha: Idea servis, 2007. ISBN 978-80-85970-57-9.
- ORIEŠKA, J., *Služby v cestovním ruchu*. 1. část. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2011. 138 s. ISBN 978-80-89090-93-8.



- PASEO, *Turistická trasa: Velká a Malá Amerika: Berounsko a Hořovicko*. [online]. Paseo, 2017 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <<http://www.vyletnik.cz/turisticke-trasy/stredni-cechy/berounsko-a-horovicko/153-velka-a-mala-amerika/>>
- PÁSKOVÁ, M., *Udržitelnost cestovního ruchu*. 3. vyd., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014, 335 s. ISBN 978-80-7435-329-1.
- PORTADESIGN.CZ, *Program na hradu Točnick „Ve znamení ledňáčka aneb na dvoře Lucemburků“* [online]. 2016 [cit. 2016-09-09]. Dostupné z: <<https://www.hrad-tocnik.cz/cs/akce/5094-na-dvore-cisare-rudolfa-hrad-tocnik>>
- PREROVSKÝ, J., *Konferenční balíčky „Meeting package“* [online]. 2016 [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: <<http://www.zamekloucen.cz/konferencni-balicky>>
- RUX, J., *Metodika průvodcovské činnosti*. [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015 [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <<http://www.mmr.cz/getmedia/1694c446-1cad-4d62-901b-8ec7b4577cba/GetFile19.pdf>>.
- SEIFERTOVÁ, V. A KOL., *Průvodcovské činnosti*. 1. Vyd. Praha, Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4807-8.
- SLABYHOUD, R., *Mincovna v Koněpruské jeskyni* [online]. 2014 [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: <http://www.fototuristika.cz/tips/detail/585>>
- ŠTYRSKÝ, J., PETERA, J., *Práce průvodce v současných podmínkách rozvoje cestovního ruchu*. 1. Vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-535-6.
- ŠULEK, I., *Program na hradě Křivoklát s názvem Křivořezání* [online]. 2014 [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <<http://ivansul.rajce.idnes.cz/Krivorezani/>>
- TROUSIL, M., JAŠÍKOVÁ, V., *Úvod do tvorby odborných prací*. 2 Vyd., rozš. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-542-4.
- UNWTO., *Report of the Committee on Tourism and Competitiveness(2013-2015)* [online]. World Tourism Organization, 2015 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <<http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/generalprogrammeofworkdmgmt.pdf>>
- ZELENKA, J. A KOL., *Průvodce cestovního ruchu*. 3. Vydání. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-189-6.
- ZELENKA, J., *Cestovní ruch - marketing*. Vyd. 3., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-543-1.
- ZELENKA, J., PÁSKOVÁ, M., *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012, 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

## 8 Přílohy

### 8.1 Dotazník

**Příloha č. 1:** Otázky provedeného průzkumu v českém jazyce

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

- 1) **Pohlaví**
  - a) Muž
  - b) Žena
- 2) **Jaký okruh jste absolvovali?**
  - a) I. okruh
  - b) II. okruh
  - c) III. okruh
- 3) **Jaká byla velikost Vaší skupiny?**
  - a) Malá (do 15ti účastníků)
  - b) Střední (od 16ti do 30 účastníků)
  - c) Velká (31 až 60 účastníků)
  - d) Nad 61 účastníků
- 4) **Jaké bylo složení skupiny účastníků ve Vaší prohlídce – odhadněte v %?**
  - a) Děti \_\_\_\_\_ %
  - b) Dospělí \_\_\_\_\_ %
  - c) Senioři \_\_\_\_\_ %
- 5) **Do jaké věkové kategorie byste zařadili Vašeho průvodce?**
  - a) Do 18 let
  - b) 19 - 25 let
  - c) 26 – 50 let
  - d) 50 a více let
- 6) **Ohodnoťte dílčí schopnosti Vašeho průvodce (10 = nejlepší, 1 = nejhorší)**

Poutavost výkladu	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Informace obsažené ve výkladu	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Rozsah výkladu	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Historické znalosti	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Projev průvodce během výkladu	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Úroveň cizího jazyka	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Pohotovost odpovídání na dotazy	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Úroveň chování k návštěvníkům	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Vzhled průvodce	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Hlasitost výkladu	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Artikulace, jazyková přesnost	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10

- 7) **Doporučili byste absolvovanou prohlídku svému okolí?**
  - a) Ano
  - b) Ne
- 8) **Doporučili byste nějaké zlepšení výkladu průvodce, co Vám ve výkladu chybělo?**

.....

**Příloha č. 2: Otázky provedeného průzkumu v anglickém jazyce**  
 Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

- 1. Your gender**  
 a) Man                      b) Woman
- 2. What is the tour you attended?**  
 a) I. tour  
 b) II. tour  
 c) III. tour
- 3. What was the size of your group?**  
 a) Small (up to 15 participants)  
 b) Medium (from 16 to 30 participants)  
 c) Large (31-60 participants)  
 d) Over (61 participants)
- 4. What was the composition of the group in your tour estimate in % for each one.**  
 a) children \_\_\_\_\_ %  
 b) adults \_\_\_\_\_ %  
 c) seniors \_\_\_\_\_ %
- 5. What was your guide's age? approximately**  
 a) up to 18  
 b) 19-25  
 c) 26-50  
 d) 50+

**6. Rate skills of your guide (10 = best, 1 = worst)**

Interpretation catchiness	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
The information contained in interpretation	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Content range	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Guide's historical knowledge	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Guide's linguistic interpretation	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Guide's level of foreign language	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Readiness for answering your questions	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Guide's behavior	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Guide's appearance	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
The volume of interpretation	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10
Articulation, language accuracy	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10

- 7. Would you recommend your tour to other people?**  
 a) Yes                      b) No
- 8. Would you recommend any improvements in the interpretation? Was there anything you were missing?**  
 Please explain here:.....

## 8.2 Interní rozhovory

**Příloha č. 4:** Osnova rozhovoru se zástupcem kastelána L. Kunstem (2015)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

- Je nutností pro průvodce při přijímání, aby svou kvalifikaci prokázal certifikací či titulem z příslušně vystudovaného oboru cestovní ruch?
- Jakým způsobem jsou přijatí průvodci zaškolováni do každodenního chodu na hradě – jakými procesy musejí projít?
- Jaká jsou hlavní kritéria, které musí průvodce na hradě Karlštejn splnit, aby se stal zaměstnancem hradu Karlštejn?
- Jakým způsobem rozšiřujete své řady na pozice průvodců?
- Jaké procento přijatých průvodců nenaplní Vaše očekávání v praxi?
- Kolik je zde externích a interních zaměstnanců?
- Je tento počet mezi interními a externími zaměstnanci různorodý hlavně díky sezónním výkyvům návštěvnosti?
- Je zde možnost pro studenty provázet v rámci jejich praxe?
- Kolik je těchto studentů ročně přijato na praxi?
- Převažují spíše bezproblémoví studenti, či bývají se studenty spíše obtíže? Existuje nějaká poměr mezi důslednými studenty a méně pečlivými či pracovitými?
- Jaké procento tvoří studenti, kteří provází na Karlštejně v rámci praxe, z celkového počtu průvodců v hlavní sezóně a mimo sezónu?
- Vyskytly se zde případy velmi pečlivých studentů, kteří se po ukončení praxe stali stálými průvodci?
- Jsou průvodci na Karlštejně skuteční odborníci s odbornou způsobilostí?
- V jakých jazycích jsou prohlídky na Karlštejně vedeny?
- Kolik okruhů se musí každý průvodce naučit?
- Jak často jsou průvodci proškolení?
- Mohl byste uvést počet návštěvníků, prohlídek a návštěvníků za 16 libovolných dnů reprezentující jednotlivá roční období?
- Jaká národnost tvoří nejpočetnější klientelu kromě České?
- Odhadněte, o kolik % se zvyšuje návštěvnost v období kulturních akcí např. vinobraní?
- Kolik průvodců se navyšuje průměrný stav při těchto akcích?
- Jsou zaměstnanci nějak speciálně připravováni na větší, okázalé akce?
- Jaké pozitivní a negativní dopady mají tyto velké akce na průvodce a na celé vedení hradu?

**Příloha č. 5: Osnova rozhovoru se zaměstnankyní hradu A. Liškovou (2015)**

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

- Jak dlouho jste již zaměstnankyní hradu Karlštejn?
- Mohla byste popsat, jakým způsobem jste byla vybrána na tuto pozici?
- Jaké požadavky jste musela splnit, abyste byla přijata?
- V kolika jazycích provádíte?
- Jak často denně absolvujete daný okruh?
- Je na Vás vyvíjen tlak ze strany vedení, abyste výklad přizpůsobila dle sezónnosti či náporu návštěvníků?
- Mohla byste uvést hlavní negativa a pozitiva Vaší práce?
- Jaké jsou časté dotazy ze strany návštěvníků na Vaši profesi?
- S jakou věkovou skupinou návštěvníků se Vám nejlépe spolupracuje?
- Jaký máte názor na návštěvníky jiné národnosti?
- Provázíte raději v českém nebo cizím jazyce?
- Jak často jste proškolenána, či jsou na Vašem výkladu prováděny náslechy?
- Jaká národnost nejméně spolupracuje a ruší Váš výklad?
- Jaká národnost tvoří nejpočetnější klientelu kromě České?
- Co Vám osobně nejvíce vadí na samotných návštěvnících?
- Musíte často řešit problémy a neobvyklé dotazy přímo na místě, pokud ano můžete uvést nějaký příklad?
- Můžete uvést nějakou úsměvnou situaci, kterou jste ve spojení s návštěvníky zažila?
- Mohla byste naopak uvést problematickou situaci, kterou jste prožila? Jak jste ji řešila?

### 8.3 Tabulky

Rok	Celková návštěvnost	Zahraniční návštěvníci
1965	231 834	83 292
1966	250 595	86 000
1967	264 524	91 923
1968	241 147	75 750
1969	241 175	57 951
1970	248 276	90 665
1971	281 137	96 037
1972	322 290	110 397
1973	312 247	108 963
1974	319 875	114 789
1975	318 853	110 328
1976	337 630	119 887
1977	325 328	102 518
1978	322 988	127 979
1979	320 690	129 536
1980	306 303	136 895
1981 (uzavření K aple sv. Kříže)	273 282	102 065
1982	275 333	104 863
1983	276 900	105 432
1984	305 268	110 785
1985	270 288	138 964
1986	293 321	0
1987	330 633	152 257
1988	326 651	173 167
1989	346 354	185 844
1990	339 464	194 526
1991	306 847	204 774
1992	330 953	231 771
1993	339 633	207 051
1994	339 881	199 481
1995	350 502	190 090
1996	332 346	161 861
1997	328 808	142 576
1998	328 181	146 100
1999	296 264	135 881
2000 (otevření II. okruhu)	296 149	138 578
2001	267 441	120 349
2002 (srpnové povodně)	237 444	106 849
2003	246 218	110 798
2004	283 170	127 427
2005	276 387	110 501
2006	273 200	99 560
2007	275 550	100 562
2008	254 173	87 251
2009	234 320	75 393
2010	216 611	69 087
2011	221 162	69 294
2012	232 938	66 477
2013	218 736	58 925
2014	219 385	61 978
2015	217 754	63 291
<b>Průměrná návštěvnost</b>	<b>286 401</b>	<b>117 543</b>
<b>Průměrná měsíční (II)</b>	<b>26036</b>	<b>10686</b>

**Tab. 3: Průměrná roční návštěvnost a měsíční návštěvnost v období 1956 – 2015**  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě poskytnutých informací Kunst (2015)

Hodnocení	Počet odpovědí									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Poutavost výkladu		1	1	2	3	10	23	25	21	54
Informace			1	2	3	5	20	27	23	59
Rozsah výkladu			2	1	4	14	18	26	23	48
Historické znalosti			2	1	9	4	10	19	35	59
Projev průvodce		1	1	2	7	7	15	15	28	65
Úroveň cizího				1	6		5	9	10	56
Pohotovost				1	1	2	4	21	44	70
Úroveň chování k	1				2	3	2	7	9	117
Vzhled průvodce	1				2	6	10	15	19	74
Hlasitost výkladu			3	3	3	4	14	20	25	59
Artiklace,			4	4	7	3	15	18	33	59

**Tab. 4: Hodnocení poskytovaného výkladu českými návštěvníky**

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků z dotazníkového šetření, 2016

Evaluation of level of service	Numbers of respondents									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Interpretation catchiness					4	1	10	12	22	12
The information contained o interpretation					1	1	8	14	25	19
Content range					4	3	7	17	17	20
Guide's historical knowledge						2	4	12	21	26
Guide's linguistic interpretation				1	2	2	7	19	22	15
Level of foreign language			1		3	1	12	18	16	15
Readiness for answering questions						3	2	16	16	30
Guide's behavior							2	5	17	44
Guide's appearance							4	7	15	36
The volume of interpretation						4	4	9	22	27
Articulation, language accuracy						4	8	12	26	16

**Tab. 5: Hodnocení poskytovaného výkladu zahraničními návštěvníky**

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků z dotazníkového šetření, 2016

Hodnocení	Úroveň služeb		
	Nekvalitní (1-4)	Průměrná (5-7)	Kvalitní (8-10)
Poutavost výkladu	4	36	100
Informace obsažené ve výkladu	3	28	109
Rozsah výkladu	3	36	97
Historické znalosti	3	23	113
Projev průvodce během výkladu	4	29	108
Úroveň cizího jazyka	1	11	133
Pohotovost odpovídání na dotazy	1	7	135
Úroveň chování k návštěvníkům	1	7	133
Vzhled průvodce	1	21	108
Hlasitost výkladu	6	21	104
Artikulační, jazyková přesnost	8	25	110

**Tab. 6: Hodnocení úrovně poskytovaného výkladu českými návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků z dotazníkového šetření, 2016

Evaluation	Level of services		
	Substandard	The average	Good quality
Interpretation catchiness	0	15	46
Information contained of interpretation	0	10	58
Content range	0	14	54
Guide's historical knowledge	0	6	59
Guide's linguistic interpretation	1	11	56
Level of foreign language	1	16	66
Readiness for answering questions	0	5	62
Guide's behavior	0	2	66
Guide's appearance	0	8	58
The volume of interpretation	0	8	58
Articulation, language accuracy	0	12	54

**Tab. 7: Hodnocení úrovně poskytovaného výkladu zahraničními návštěvníky**  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků z dotazníkového šetření, 2016



## 8.4 Některé zdrojové dokumenty

**Příloha č. 6:** SH Karlštejn projektová dokumentace programu IROP 2016-2020

Zdroj: Evropská databanka a.s., 2016



### SH Karlštejn projektová dokumentace programu IROP 2016-2020

Předmětem plnění veřejné zakázky je vypracování projektové dokumentace (předprojektová příprava k dokumentaci pro vydání stavebního povolení, DSP, DPS) a výkon autorského dozoru pro stavby zahrnující opravu vnitřní přístupové cesty mezi 1. a 2. branou se svahem a hradbami, obnovu historického suterénu Císařského paláce a vybudování sociálního zázemí pro návštěvníky a rekonstrukci inženýrských sítí v rámci projektu "IROP SH Karlštejn – revitalizace areálu" viz. zadávací dokumentace.

Veřejná zakázka vložena:	18.11.2015 08:02
Typ formuláře:	Řádný
Druh veřejné zakázky:	Oznámení o zakázce
Zadavatel:	Národní památkový ústav, územní památková správa v Praze
Originální záznam:	<a href="#">Více informací o veřejné zakázce zde...</a>
Okres:	Beroun
Platnost veřejné zakázky:	05.01.2016
Cena veřejné zakázky:	4 000 000 CZK

## 8.5 Seznam použitých zkratk

<b>CK</b>	Cestovní kancelář
<b>CR</b>	Cestovní ruch
<b>ČR</b>	Česká republika
<b>FO</b>	Fyzická osoba
<b>MMR ČR</b>	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

<b>NKP</b>	Národní kulturní památka
<b>NPR</b>	Národní přírodní rezervace
<b>NPÚ</b>	Národní památkový ústav
<b>SH</b>	Státní hrad
<b>UNWTO</b>	United Nations World Tourism Organization Světová organizace cestovního ruchu
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Světová organizace pro výchovu, vědu a kulturu

## 8.6 Seznam obrázků

Obr. 1: Schéma strategie výzkumu.....	7
Obr. 2: Schéma průvodce CR.....	16
Obr. 3: Schéma stylu komunikace .....	22
Obr. 4: Program na hradu Točnick „Ve znamení ledňáčka aneb na dvoře Lucemburků“ 28	
Obr. 5: Program na hradě Křivoklát s názvem Křivořezání .....	29
Obr. 6: Středověký program na zámku Loučeň.....	32
Obr. 7: Turistická mapa okolí hradu Karlštejn .....	37
Obr. 8: Pohled na hrad Karlštejn ze Studniční věže .....	39
Obr. 9: Flóra okolí hradu: Plicník lékařský a Jaterník podléška .....	40
Obr. 10: Vybrané prostory I. prohlídkového okruhu.....	41
Obr. 11: Vybrané prostory II. prohlídkového okruhu .....	42
Obr. 12: Vybrané prostory III. prohlídkového okruhu .....	43
Obr. 13: Detailní trasa potenciálního balíčku hradu Karlštejn .....	69
Obr. 14: Trasa potenciálního balíčku hradu Karlštejn.....	70
Obr. 15: Zatopený lom Malá Amerika na přelomu období zimy a jara .....	71
Obr. 16: Javorka od Kody směrem k hradu Karlštejnu .....	72
Obr. 17: Mincovna v Koněpruské jeskyni.....	73

## 8.7 Seznam tabulek

Tab. 1: Hypotézy, jejich zdůvodnění a způsoby ověřování.....	3
Tab. 2: Návštěvnost v období srpen - prosinec 2015 .....	58
Tab. 3: Průměrná roční návštěvnost a měsíční návštěvnost v období 1956 – 2015 .....	V
Tab. 4: Hodnocení poskytovaného výkladu českými návštěvníky.....	VI
Tab. 5: Hodnocení poskytovaného výkladu zahraničními návštěvníky .....	VI
Tab. 6: Hodnocení úrovně poskytovaného výkladu českými návštěvníky .....	VII
Tab. 7: Hodnocení úrovně poskytovaného výkladu zahraničními návštěvníky .....	VII

## 8.8 Seznam grafů

Graf 1: Nejvíce navštěvovaný okruh českými návštěvníky .....	48
Graf 2: Nejvíce navštěvovaný okruh zahraničními návštěvníky.....	49
Graf 3: Velikost skupin na českých prohlídkových okruzích .....	50
Graf 4: Velikost zahraničních skupin na prohlídkových okruzích .....	50
Graf 5: Odhad věku průvodců na SH Karlštejn dle českých návštěvníků.....	51
Graf 6: Odhad věku průvodců na SH Karlštejn dle zahraničních návštěvníků .....	51
Graf 7: Složení návštěvníků na české prohlídce.....	52
Graf 8: Složení návštěvníků na zahraniční prohlídce.....	52
Graf 9: Hodnocení kvality průvodcovských služeb českými návštěvníky.....	56
Graf 10: Hodnocení kvality průvodcovských služeb zahraničními návštěvníky .....	56

## 8.9 Seznam boxů

Box 3. 1: Hrad Točnick .....	28
Box 3. 2: Hrad Křivoklát .....	29
Box 3. 3: Zámek Loučeň .....	32

## Příloha č. 7: Zadání k závěrečné práci

Univerzita Hradec Králové  
Fakulta informatiky a managementu  
Akademický rok: 2016/2017

Studijní program: Ekonomika a management  
Forma: Prezenční  
Obor/komb.: Management cestovního ruchu - anglický jazyk  
(mcr-p-a)

### Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Holcová Andrea	Nové Dvory 21, Lomnice nad Popelkou - Nové Dvory	11301085

#### TÉMA ČESKY:

Management atraktivity cestovního ruchu

#### TÉMA ANGLICKY:

Management of attractiveness in tourism

#### VEDOUcí PRÁCE:

prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc. - KRCR

#### ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Obsah

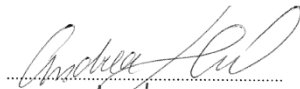
1. Úvod
2. Cíl práce
3. Metodika zpracování
  - 3.1. Výzkumné otázky
  - 3.2. Metody výzkumu
4. Teoretická část
  - 4.1. Technika služeb cestovního ruchu
  - 4.2. Služby cestovního ruchu
  - 4.2. Marketing atraktivity cestovního ruchu
5. Význam, ochrana a způsob využití kulturně historických objektů
6. Praktická část
  - 6.1. Státní hrad Karlštejn
  - 6.2. Vlastní průběh šetření
  - 6.3. Atraktivní místa v okolí hradu Karlštejn
  - 6.4. Exteriér a interiér hradu
  - 6.5. Výsledky a zhodnocení výzkumu
7. Shrnutí a diskuze výsledků
8. Závěry a doporučení
9. Seznam zdrojů
10. Přílohy

Hlavním cílem je zjistit úroveň kvality poskytovaného výkladu v českém i anglickém jazyce na státním hradě Karlštejn, a to prostřednictvím přímého dotazování a terénního pozorování na tomto objektu. Na tomto objektu. Vedlejší cíl práce, který je zkoumán v interních rozhovorech a v doplňujících otázkách kladených při dotazníkovém šetření, vede taktéž ke zjištění kvality a kvantity vybavenosti interiéru v prostorách hradu.

#### SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- ORIEŠKA, J., Technika služeb cestovního ruchu. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2010. ISBN 80-85970-27-9
- ORIEŠKA, J., Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2007. ISBN 978-80-85970-57-9
- PALATKOVÁ, M., Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 341 s. Manažer. ISBN 80-247-1014-5.
- FORET, M. a FORETOVÁ, V., Jak rozvíjet místní cestovní ruch. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 178 s. Manažer. ISBN 80-247-0207-x.
- ŠTYRSKÝ, J., PETERA, J., Práce průvodce v současných podmínkách rozvoje cestovního ruchu. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudemus, 2015. ISBN 978-80-7435-535-6.
- TROUSIL, M., JÁŠIKOVÁ, V., Úvod do tvorby odborných prací. 2. vyd., rozš. Hradec Králové: Gaudemus, 2015. ISBN 978-80-7435-542-4.
- ZELENKA, J., Cestovní ruch - marketing. Vyd. 3., přeprac. Hradec Králové: Gaudemus, 2015. ISBN 978-80-7435-543-1.

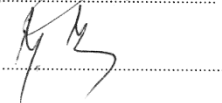
Podpis studenta:



Datum:

10. 9. 2016

Podpis vedoucího práce:



Datum:

10. 9. 2016