

Mrázová, Lenka

**Poznámky k pojmu motivace v práci muzejního pedagoga**

*Museologica Brunensia*. 2013, vol. 2, iss. 3 (Podzim 2013), pp. 26-31

ISSN 1805-4722 (print); ISSN 2464-5362 (online)

Stable URL (handle): <https://hdl.handle.net/11222.digilib/131397>

Access Date: 16. 02. 2024

Version: 20220831

Terms of use: Digital Library of the Faculty of Arts, Masaryk University provides access to digitized documents strictly for personal use, unless otherwise specified.

## abstrakt | abstract ▷

Předkládaný text nabízí zamyšlení nad možnými významy pojmu motivace v práci muzejního pedagoga. V muzejní a muzejněpedagogické literatuře je tento pojem spíše opomíjen anebo zatím zpracováván velmi obecně, zpravidla pouze v jednom jeho významu – motivace návštěvníků, kteří do muzea přicházejí. Text zmiňuje další možné polohy tohoto termínu v rámci muzejněpedagogické profese. Z nastíněných možností si pak cíleně vybírá k bližšímu upozornění ty polohy pojmu motivace, které může muzejní pedagog ve své práci sám aktivně ovlivňovat, rozvíjet a dále s nimi pracovat.

The presented text offers a reflection on the possible meanings of the term motivation in work of a museum educator. In the literature about museums and museum education this term is rather ignored or treated generally, usually only in one of its meanings – the motivation of visitors who come to the museum. This text mentions other possible meanings of this term in the context of museum education profession. From the outlined options, there are meanings of the term motivation selected to closer notice, which can museum educator actively influence, develop and further work with it.

Lenka Mrázová

# Poznámky k pojmu motivace v práci muzejního pedagoga

Motivace představuje jednu ze základních stavebních jednotek v práci muzejního pedagoga a jako pojem může být nahlížena v několika rovinách. Bohužel jen stěží najdeme ucelené zpracování alespoň některé z oblastí, kterých se tato problematika týká. Dostupné prameny zpravidla hovoří o motivaci obecně, například publikace zaměřené na psychologii a pedagogiku. Tyto jsou terminologickým i obsahovým základem a je možné je rámcově aplikovat do muzejního prostředí. Muzeologická a muzejněpedagogická literatura zmiňuje oblast motivace spíše okrajově, a sice jako samozřejmou a nutnou součást veškeré komunikace s návštěvníkem, nicméně zatím není tomuto pojmu věnována zásadnější pozornost. Pokud ano, jedná se spíše o pohled na motivace návštěvníků a případnou efektivní práci s nimi.<sup>1</sup>

Cílem textu není podat vyčerpávající informace o pojmu motivace, ale spíše podnítit k přemýšlení nad aktuální situací v realitě české muzejní pedagogiky. Z tohoto důvodu je stať formována jako soubor náhledů, jejichž jediným spojujícím momentem je užití termínu motivace ve vztahu k muzejněpedagogické práci. V oblasti motivace pro práci muzejního pedagoga je text zaměřen zejména na možné motivace k výkonu této profese a jejich posilování. V oblasti motivace v práci muzejního pedagoga jde spíše o umění motivovat návštěvníky a vhodnou motivaci optimálně používat pro edukační činnost.

## Motivace a muzejní pedagog

Pro účely textu využijeme asi nejčastějšího uchopení pojmu motivace jako původce, hybatele našeho myšlení a konání,<sup>2</sup> podnět k dosahování určitých cílů,<sup>3</sup> zde tedy ve vztahu k muzejněpedagogické profesi. Jan Průcha s kolegy ve svém Pedagogickém slovníku charakterizuje motivaci jako: „*souhrn vnitřních i vnějších faktorů, které: 1. vzbuzují, aktivují, dodávají energii lidskému jednání a prožívání; 2. zaměřují toto jednání a prožívání určitým směrem; 3. řídí jeho průběh, způsob dosahování výsledků; 4. ovlivňují též způsob reagování jedince na jeho jednání a prožívání, jeho vztahy k ostatním lidem a ke světu.*“<sup>4</sup> Připomeňme si tedy blíže některá základní východiska, které budeme dále v textu v oblasti práce muzejního pedagoga sledovat.

Především jde o motivaci jako „**intrapsychický proces, který má svůj zdroj ve vnitřní a vnější situaci individua.**“<sup>5</sup> Tyto **vnitřní a vnější motivace** doplňují ještě motivace **očekávání a prožívání úspěchu.**<sup>6</sup> Vnitřní motivace obecně je charakterizována vlastní zvědavostí a touhou

<sup>2</sup> Např. Jiří KIRCHER, *Psychologie prožitku a dobrodružství pro pedagogiku a psychoterapii*, Brno 2009. ISBN 978-80-215-2562-5, s. 95, Radek HANUŠ – Lenka CHYTLÍKOVÁ, *Zážitkové pedagogické učení*, Praha 2009.

<sup>3</sup> Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7, s. 8.

<sup>4</sup> Jan PRŮCHA – Eliška WALTEROVÁ – Jiří MAREŠ, *Pedagogický slovník*, 4. vyd., Praha 2003. ISBN 80-7178-772-8, s. 127.

<sup>5</sup> Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7, s. 17.

<sup>6</sup> Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2, s. 82, Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8, s. 30–31.

<sup>1</sup> Např. *Museumspädagogik: Grundlagen und Praxisberichte*, Baltmannsweiler 1990. ISBN 3-871116-661-8, Gabriele RATH, *Museen für BesucherInnen: eine Studie*, Sien 1998. ISBN 3-85114-421-X nebo Eileen HOOPER-GREENHILL, *Museums and their Visitors*, 2. vyd., London 1996. ISBN 0-415-06857-6 aj.

poznávat, zkoušet nové věci, dozvídat se a učit se. V rámci této motivace nepůsobí pro samotné jednání žádná vnější podněty, činnost je v souladu s vlastními potřebami a zájmem člověka. „Zdá se, že všichni lidé v sobě mají přirozený prvek zvědavosti a přejí si rozvinout schopnosti a dovednosti v různých oblastech. Získání daných dovedností je přitom cílem samo o sobě, nikoliv prostředkem k dosažení dalších cílů.“<sup>7</sup> Člověk tedy jedná z vlastní potřeby, činnost je pro něj uspokojivá a přínosná. Vnější motivace oproti tomu je spjata s podnětem k činnosti zvenčí. Činnost samotná není pro jedince rozhodujícím faktorem uspokojení. Člověk jedná pro určité výhody, odměny nebo vyhnutí se trestu. Bez těchto incentív, by danou činnost nevykonával.<sup>8</sup> „Zapojení do činnosti je v tomto případě prostředkem k dosažení jiného cíle (např. pochvaly od rodičů nebo od učitele, akademické kvalifikace, úcty a obdivu spolužáků nebo vyhnutí se nepříjemným následkům neúspěchu). Vnitřní a vnější motivace jsou často stavěny proti sobě. V podstatě však nejsou neslučitelné.“<sup>9</sup> Obě tyto motivace se mohou vzájemně doplňovat a posilovat, tzn. je možné mít vysokou míru vnitřní motivace pro danou práci či úkol, tedy, že nás daná věc baví a zároveň ji můžeme dosahovat určitého společenského uznání či např. finančního ohodnocení. „Vnitřní motivy jsou vzájemně spjaty s vnějšími pobídkami a cíli: vnější pobídka podněcuje nebo oslabuje vnitřní motiv; vnitřní motivy mohou vést k citlivému reagování na určité pobídky, k sledování jedněch cílů a naopak opomíjení jiných.“<sup>10</sup> Očekávání úspěchu jako další důležitá motivace je spojeno s tím, jak jedinec cítí svůj potenciální úspěch v dané činnosti, do jaké míry předpokládá pravděpodobnost úspěchu.<sup>11</sup> Další důležitou motivací je pak vlastní prožitek úspěchu, nejlépe opakovaný.

Všechny tyto motivace jsou determinovány vzájemným poměrem úkolů a schopností daného jedince. Za funkční je považován moment, kdy jedinec dané úkoly vnímá jako obtížné, ale ne nedosažitelné.<sup>12</sup> Tato situace odpovídá tzv. **optimálnímu prožitku, prožitku flow**,<sup>13</sup> jako stavu „hlubokého zaujetí a radosti z vykonávané činnosti a nenuceného,

příjemného plynutí, proudění (v angličtině flow – odtud název) vlastní psychické energie. Je to ten stav hnutí mysli, kterého se nám dostává při činnostech, jejichž vykonávání nás osobně baví, naplňuje a z něhož máme požitek. Ide o moment, kdy se činnost stává autotelickou, na sebe zaměřenou, soběstačnou, protože je uspokojivá sama o sobě.“<sup>14</sup> Kromě tohoto plného soustředění na danou činnost je důležitou podmínkou úspěchu a flow prožitku okamžitá zpětná vazba ve vztahu k danému jedinci a jeho jednání, jeho vlastní pocit kontroly situace, jasný cíl činnosti a zejména již zmíněná přiměřená náročnost aktivity, tedy optimální rovnováha mezi úkoly a dovednostmi.

Z pohledu muzejního pedagoga samotného i jeho vlastního působení směrem k návštěvníkům muzea je důležité vnímat, a tedy i krátce upozornit na pojetí pojmu **motivace** ve třech rovinách: v rovině **poznávací, výkonové a sociální**.<sup>15</sup> Za východisko poznávací motivace můžeme považovat explorativní potřeby jedince, je tedy v přímé souvislosti s motivací vnitřní. Výkonová motivace souvisí se zmiňovanou motivací vnější a odvíjí se mj. od aspirací a hodnotové orientace jedince. Motivací, která by z tohoto pohledu neměla být v muzejním prostředí opomíjena, je pak motivace sociální. Ta „směruje k získávání pocitu lásky, bezpečí a vlivu. Lze ji chápat jako potřebu pozitivních vztahů s okolím. Potřeba pozitivních vztahů vyvolává vstřícné sociální chování.“<sup>16</sup> Tato motivace přímo navazuje na pojetí muzea jako přátelské a otevřené instituce, často komunitního prostoru a místa pro bezpečný rozvoj jedince/návštěvníka, stejně jako místa, které aktivně pracuje s lidským potenciálem nejen v rovině návštěvníků, ale počítá i s vlastní motivací, invencí a podporou pracovníků muzea.

Motivaci tedy chápeme jako vědomý proces, který reaguje na potřebu nebo zájem jedince v určité oblasti jeho bytí.<sup>17</sup> Jedinec „je motivován jednak vnitřními faktory (zejm. potřebami),

jednak faktory vnějšími (tzv. incentivami). Chování jedince, jehož cílem je dosáhnout určitého výkonu, probíhá v několika fázích: **1.** vzbuzení některých potřeb; **2.** posouzení vlastních možností výkonu dosáhnout; **3.** očekávání, že potřeba bude uspokojena; **4.** rozhodnutí vykonat příslušnou činnost.“<sup>18</sup> Mezi potřeby, které motivaci podporují, patří mj. potřeba samostatnosti, potřeba kompetence, potřeba úspěšného výkonu nebo potřeba vyhnutí se neúspěchu aj.<sup>19</sup> Opominout nelze ani prožitky úspěchu a sociálního, lidsky bezpečného zájem. Z pohledu muzejní pedagogiky lze tento pojem nahlížet také zcela pragmaticky jako všechny motivy jednání muzejního pedagoga, které vedou k úspěšné motivaci, podpoře flow effectu a úspěšné edukaci muzejních návštěvníků. Nepopíratelně tak musíme mluvit i o motivaci muzejního pedagoga k jeho práci jako takové. Právě motivovaný muzejní pedagog je jedním ze základních stavebních prvků muzejní edukace.

Stále častěji se i v českém prostředí setkáváme se samostatným postem muzejního pedagoga<sup>20</sup> nebo ve větších muzeích s celým lektorským či edukačním oddělením čítajícím i několik pracovníků. Stejně tak, ne-li častěji, se setkáváme s funkcí muzejního pedagoga kumulovanou či přidruženou k jiné muzejní profesi. Muzejní pedagogové<sup>21</sup> jsou tváří muzea směrem k návštěvníkům. Mnohdy jsou jedním z mála pracovníků, s nimiž se návštěvníci setkávají tváří v tvář (pomineme-li servisní pracovníky – pokladní, šatnáře, dozorce ve výstavách a expozicích atp.). „Muzejní pedagogové by měli být „duší“ všeho dění spojeného s informativními, zprostředkovatelskými a edukačními službami muzeí návštěvníkům a zároveň garantem pedagogické a didaktické kvality tohoto dění.“<sup>22</sup> V ideálním případě by muzejní pedagog měl být oporou teamu muzejních pracovníků a přispívat svými znalostmi pedagogiky, didaktiky a psychologie ke všem výstupům, které se dotýkají návštěvníků muzea. Tedy všude tam, kde může přispět ke snadnější komunikaci mezi muzeem a návštěvníkem a k intenzivnějšímu zprostředkování muzejních obsahů

<sup>7</sup> Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2, s. 82.

<sup>8</sup> Např. Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8, s. 30–31.

<sup>9</sup> Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2, s. 82, obdobně Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 187.

<sup>10</sup> Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 84.

<sup>11</sup> Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2, s. 82.

<sup>12</sup> Např. Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7, s. 226, Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2, s. 82, John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, s. 24–25.

<sup>13</sup> Např. Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005. ISBN 80-247-1104-4, s. 114–115, Tomáš MARTINEC, *Prožitek flow, výtvarná tvorba a vnímání uměleckých děl*. In Radek HORÁČEK – Jan ZÁLEŠÁK (eds.), *Aktuální otázky zprostředkování umění: teorie a praxe galerijní pedagogiky, vizuální kultura a výtvarná výchova*, Brno 2007, s. 73–76. ISBN 978-80-210-4371-8, s. 73, Martin SCHUSTER – Hildegard AMELN-HAFFRE (eds.), *Museums-psychologie. Erleben im Kunstmuseum*, Bern 2006. ISBN 3-8017-1682-1, s. 54–55, John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, s. 24–25 aj.

<sup>14</sup> Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 218.

<sup>15</sup> Daša LASOTOVÁ – Radim BEJLOVEC, *Metodika výtvarné výchovy na 2. stupni základních škol a středních školách z pohledu pedagogické praxe – náměty pro začínající učitele*, Ostrava 2010. ISBN 978-80-7368-892-9, s. 52.

<sup>16</sup> Ibidem.

<sup>17</sup> Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7, s. 27, Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8, s. 30.

<sup>18</sup> Jan PRŮCHA – Eliška WALTEROVÁ – Jiří MAREŠ, *Pedagogický slovník*, 4. vyd., Praha 2003. ISBN 80-7178-772-8, s. 128.

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Profese muzejního pedagoga je již zařazena i v Národní soustavě povolání, viz *Národní soustava povolání: muzejní pedagog*, (last updated 31/8/12, accessed 7/10/2013) [http://katalog.nsp.cz/karta\\_p.asp?xid\\_ip=102314&kod\\_sml=21](http://katalog.nsp.cz/karta_p.asp?xid_ip=102314&kod_sml=21).

<sup>21</sup> Vymezení termínů se podrobně věnuje Lucie Jagošová v monografii Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 144–149, dále např. Petra ŠOBÁŇOVÁ, *Škola muzejní pedagogiky 1: Poznámky k partnerství výtvarné a muzejní pedagogiky*, Olomouc 2007. ISBN 978-80-244-1866-7, s. 51–52.

<sup>22</sup> Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 150.

návštěvníkům.<sup>23</sup> V praktické rovině jsou to pak tiskoviny mířící k návštěvníkům, stejně jako interaktivní části výstav, doprovodné textové či didaktické materiály atp. a nejviditelněji nabídka a realizace muzejních doprovodných a vzdělávacích programů. V tomto smyslu je muzejní pedagog jedním z pracovníků muzea, který má přímý vliv na úspěch muzea u návštěvníků i na kvalitu služeb muzejnímu publiku muzeem nabízených. Profese muzejního pedagoga má v české muzejní teorii i praxi stále poměrně problematické postavení, přestože je mu věnována dnes již poměrně značná pozornost zaměřená na vymezení jeho profesioqramu i jeho kompetencí.<sup>24</sup> Pro účely tohoto textu, s ohledem na nejednoznačné užívání pojmu muzejní pedagog v české muzejní praxi, rozumíme označením muzejní pedagog ty pracovníky muzea, kteří se kreativně podílejí na přímé práci s veřejností, na nabídce, tvorbě a realizaci doprovodných edukačních programů a didaktických materiálů.

## Motivace pro práci muzejního pedagoga

Muzejní pedagog je spojnicí mezi muzeem a jeho návštěvníky. Je tedy tím, kdo muzeu výrazně ovlivní dojem z návštěvy muzea a kdo může muzeu pomoci naplnit očekávání jeho návštěvníků. A to jak spoluprací při koncipování výstav a expozic, tak nabídkou vhodné struktury funkčních doprovodných programů nebo vlastním osobním setkáním při doprovodných programech a aktivitách. Je tedy velmi důležité zabývat se motivací muzejního

pedagoga pro jeho práci, riziky demotivace i možnostmi, jak tuto motivaci podporovat.

V současné době v českém muzejněpedagogickém prostředí je velmi rozporuplně vnímána zejména motivace vnější. Tento stav lze považovat za jeden z „praktických dopadů dosavadní nejednoznačnosti vymezení požadovaného vzdělání, příslušných pracovních kompetencí a náplně práce muzejních pedagogů oproti ostatním odborným muzejním pracovníkům“.<sup>25</sup> Přes časem prověřenou nezbytnost profese muzejního pedagoga v budování vztahu muzea k jeho publiku a při naplňování edukačního poslání muzea<sup>26</sup> je v běžné muzejní praxi vlastní chápání této profese a jejího obsahu stále poměrně podceňovanou záležitostí.<sup>27</sup> Neznalost historie, konkrétního obsahu, náplně práce a nezkušenost s náročností této profese se promítá do postojů, se kterými jsou muzejní pedagogové neustále konfrontováni. Nejvýraznějším z těchto postojů je domnělá „nepotřebnost“ jejich profese. Muzejní pedagog často není ostatními odbornými pracovníky, mnohdy včetně samotného vedení, vnímán jako „tradiční“ muzejní profese. Z toho plyne faktická izolace od ostatních pracovníků i „klasičtých“ muzejních činností, nebo např. obavy z neslučitelnosti muzejněpedagogických aktivit s režimem ochrany sbírek.<sup>28</sup> „Muzejní pedagogové tak mohou, i v tom nejsovcivějším muzeu, pociťovat svou situaci jako kuriózní – pracují pro muzeum, ale přesto v řadě případů nejsou považováni za odborné muzejní pracovníky, a nejsou tak vnímáni ani v souvislosti s tím, že pracují s celou škálou běžných i specifických skupin muzejních návštěvníků. To ovšem nemá spojitost s kompetencemi muzejního pedagoga, ale s postoji a vnímáním tohoto pracovního postu ostatními“.<sup>29</sup> Často bohužel ani zvýšení návštěvnosti muzea díky dobře koncipované nabídce edukačních programů a pozitivní ohlasy opakovaně se vracějících návštěvníků nestačí. Muzejní pedagogové se tak často potýkají s neochotou kolegů spolupracovat

či s nutností neustále znova a znova obhajovat svoji činnost. Tato situace působí na mnohé muzejní pedagogy demotivačně, neboť jedním z nejvýznamnějších impulsů pro motivaci a demotivaci je prožívání úspěchu a neúspěchu.<sup>30</sup> Člověk jakékoliv profese, aby byl aktivní a angažovaný, musí být přesvědčen o smyslu, efektivitě, ocenění a přijetí své práce. Pod neustálým tlakem a při chybějící vnější motivaci pak snadno dochází i ke ztrátě motivace vnitřní, která je pro obor zásadní. „Bez radosti z činnosti a z poznání, z osvojení něčeho nového, bez radosti ze společné činnosti v příznivém emočním klimatu a bez uspokojení z realizace hodnotného cíle je motivace a celá osobnost ochuzená; projevuje se to v labilitě, v nespokojenosti, v osobních vztazích i v práci, v nejrůznějších oblastech života.“<sup>31</sup> Účinnými prostředky vnější motivace pro práci muzejních pedagogů jsou tedy zejména podpora vedení, podpora kolegů, odborných pracovníků, možnost dalšího vzdělávání, možnost odborné supervize a kooperace mezi muzejními pedagogy nebo možnost setkávání v rámci profesních sdružení a na odborných konferencích.

Vnitřní motivace muzejního pedagoga, tedy jeho osobní důvody pro vykonávání této profese a přesvědčení o jejím smyslu, je nedílnou součástí muzejněpedagogické práce. Motivace v této souvislosti funguje jako podstatný subsystém osobnosti<sup>32</sup> a je spjata se zaměřením na seberealizaci.<sup>33</sup> Profesi muzejního pedagoga si většinou vybírají lidé se silným vztahem ke kulturně historickému dědictví, s potřebou ozřejmit jeho smysl a přitahovat k němu pozornost. Kreativní lidé, kteří nastavení optimálního systému funkčních edukačních programů a služeb muzea vnímají jako výzvu i jako možnost být aktivní součástí něčeho smysluplného. Je to hravý, ale přesto velmi zodpovědný přístup k muzejní realitě a ke zprostředkování muzejních obsahů. Osobnost pedagoga a jeho zaujetí pro téma je zároveň důležitý funkční motivační faktor pro návštěvníky. Mnohdy právě motivovaný muzejní pedagog v roli zprostředkovatele pomáhá umocnit zážitek muzea a inspirovuje návštěvníky k opakovanému návratu. Největším ohrožením pro vnitřní motivaci muzejního pedagoga je vlastní ztráta této motivace. Pokud člověk ztratí přesvědčení o smyslu svého konání a nedaří se mu naplňovat cíle a využívat optimálním způsobem své kompetence, poměr valence a expektance, tedy poměr mezi vynaloženým úsilím

<sup>23</sup> U různých autorů můžeme sledovat různé vymezení činnosti muzejního pedagoga, např. Gabriele RATH, *Museum für Besucher: eine Studie*, Sien 1998. ISBN 3-85114-421-X, s. 99 a 125, Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3, s. 105–144 nebo Eileen HOOPER-GREENHILL, *Museums and their Visitors*, 2. vyd., London 1996. ISBN 0-415-06857-6, s. 142–143.

<sup>24</sup> Např. v zahraniční literatuře Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3, Lynn Uyen TRAN – Heather KING, *The Professionalization of Museum Educators: The Case in Science Museums*, *Museum Management and Curatorship*, 22 (2007), č. 2, s. 131–149. ISSN 0964-7775, John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, v českém prostředí Lucie JAGOŠOVÁ – Lenka MRÁZOVÁ, *Profese muzejního pedagoga v teorii a praxi*. In *Muzeologie na počátku třetího tisíciletí / Museology at the Beginning of the Third Millennium: sborník z mezinárodní konference Teorie a praxe 2008*. Brno 2009. s. 159–170. ISBN 978-80-86413-61-7, Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, Vladimír JÚVA, *Dětské muzeum: edukační fenomén pro 21. století*. Brno 2004. ISBN 80-7315-090-5, Vladimír JÚVA, *Vývoj německé muzeopedagogiky*. Brno 1994. ISBN 80-901737-2-1, Radek HORÁČEK, *Galerijní animace a zprostředkování umění: poslání, možnosti a podoby seznamování veřejnosti se soudobým výtvarným uměním prostřednictvím aktivizujících programů na výstavách*. Brno 1998. ISBN 80-7204-084-7 nebo Petra ŠOBAŇOVÁ, *Škola muzejní pedagogiky 1: Poznámky k partnerství výtvarné a muzejní pedagogiky*, Olomouc 2007. ISBN 978-80-244-1866-7 aj.

<sup>25</sup> Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 163.

<sup>26</sup> Toto edukační poslání je formulováno již v samotné definici muzea: „Muzeum je stálá nevydělečná instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená veřejnosti, která získává, uchovává, zkoumá, zprostředkuje a vystavuje hmotné doklady o člověku a jeho prostředí za účelem studia, vzdělání, výchovy a potěšení“, viz např. *Profesní etický kodex muzeí: PŘÍLOHA: Definice muzea a odborného muzejního pracovníka*, (last updated 24/10/2013, accessed 14/10/2013) [http://www.cz-museums.cz/web/deni\\_v\\_oboru/eticky-kodex-muzei](http://www.cz-museums.cz/web/deni_v_oboru/eticky-kodex-muzei).

<sup>27</sup> Lynn Uyen TRAN – Heather KING, *The Professionalization of Museum Educators: The Case in Science Museums*, *Museum Management and Curatorship*, 22 (2007), č. 2, s. 131–149. ISSN 0964-7775, s. 131.

<sup>28</sup> Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3, s. 19–21, cit. dle Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 164.

<sup>29</sup> Ibidem.

<sup>30</sup> Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8, s. 30–31.

<sup>31</sup> Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 187.

<sup>32</sup> Ibidem, s. 83.

<sup>33</sup> Radek HANUŠ – Lenka CHYTILOVÁ, *Zážitkové pedagogické učení*, Praha 2009. ISBN 978-80-247-2816-2, s. 68.

vzhledem k cíli a pravděpodobnosti dosažení cíle, je nevyvážený.<sup>34</sup> „Aby člověk spustil určité jednání, musí být přesvědčen, že bude efektivní; nebude se angažovat v jednání, které vylučuje dosažení žádoucích odměn. Ale k tomu je třeba dodat, že tu nejde jen o očekávání vnějších odměn, nýbrž také o fungování tzv. vnitřních odměn (pocitu hrdoosti apod).“<sup>35</sup> Ztráta vnitřní motivace tak jako u všech ostatních profesí nastává například z přetížení, z nedostatečné pracovní hygieny nebo pro přílišnou časovou a emoční náročnost. Práce s návštěvníky je stejně náročná jako jakákoliv jiná profese pracující s lidmi, s jejich emocemi. Pro zachování vnitřní motivace je důležité souznění s ideou instituce a možnostmi, které dané muzeum edukačnímu procesu nabízí. Dále vědomí smysluplnosti a efektivity vlastního konání, které může podpořit dobrá znalost historie oboru, tedy jeho prověřený smysl, stejně jako informovanost o aktuálních trendech i účast na současném profesním dění, tedy dostatečné odborné kvality, zázemí a zkušenosti.

## Motivace v práci muzejního pedagoga

Motivace v práci muzejního pedagoga, tedy její využití pro přímou práci s návštěvníky, se odvíjí od znalosti motivací, s nimiž návštěvníci do muzea přicházejí.<sup>36</sup> „Motivace návštěvníků je důležitou součástí volby obsahu a jeho formování. Zahrnuje intrinzičké (vlastní, podstatné) a extrinzičké (nevlastní) stimulatory, které návštěvníky vybízí k tomu, aby věnovali pozornost předmětům, sledovali návody, chovali se kooperativně nebo naopak.“<sup>37</sup> Reflexe obvyklých motivací muzejního publika k návštěvě muzea při tvorbě výstav, expozic, doprovodných programů i materiálů přináší nesporně výhodu spokojených návštěvníků i snadnějšího zpřístupňování muzejních obsahů obecně. Komunikační prostředky muzea tak nabývají na didaktické účinnosti. „Tvorba paměťové stopy je z hlediska

rychlosti závislá na intenzitě procesu učení. Pokud je subjekt učení motivovaný, paměťová stopa se utvoří velmi rychle a může k tomu dojít už po jediném spojení, zejména jde-li o biologicky nebo emocionálně významný podnět.“<sup>38</sup> Pokud tedy muzeum vychází vstříc vzdělávacím potřebám, očekáváním a motivacím návštěvníků, významně zefektivňuje svoji činnost a díky tomu také snadněji naplňuje a obhájí svoji společenskou úlohu – srozumitelně zpřístupňovat informace, ukryté ve sbírkách, širšímu publiku.

Návštěvníci do muzea přicházejí zpravidla zhlédnout výstavy, expozice nebo zúčastnit se některého z doprovodných či přímo vzdělávacích programů. Mohou přicházet s očekávaním zážitku zajímavých sbírkových předmětů, nových informací, stejně jako pouze příjemného odpočinku.<sup>39</sup> „Délka pobytu v muzeu závisí od motivace nebo zjednodušeně od chuti, která vyvstává, trvá nebo rychle opadne. Jedním z faktorů je, jak je návštěvník opečovávan...“<sup>40</sup> jak je pro něj návštěva nejen fyzicky komfortní, ale, a to zejména, jak je pro něj výstava či expozice srozumitelná či jaké další služby a doprovodné aktivity muzeum nabízí. Motivace k učení tedy nemusí být jedinou motivací návštěvy muzea. Návštěva muzea může stejně tak dobře být příležitostí ke vzpomínkám, k reflexi vlastních zážitků a zkušeností nebo k sebereflexi.<sup>41</sup> Důležitou motivační roli má i prostředí svobodné volby toho, čemu, jak a kdy se návštěvníci chtějí věnovat. Přestože muzejní pracovníci rozhodují o výběru vystavených exponátů, o způsobu instalace výstav a nabízejí doprovodné edukační programy, tak absence vzdělávacích předpisů analogických například školnímu kurikulu umožňuje návštěvníkům využívat muzeum vlastním způsobem, vlastním tempem a v souvislosti s vlastními vzdělávacími potřebami. Doprovodné aktivity a programy jsou tak spíše možnou podporou těchto potřeb.<sup>42</sup>

S faktorem motivace pracuje muzejní pedagog neustále. Podílí se na motivaci návštěvníků k vlastní návštěvě muzea, k ochotě dívat se, vidět, poznávat a porozumět předmětům ve výstavě, stejně jako na motivaci ke kon-

krétní poznávací činnosti i k ochotě dále se o téma zajímat a rozvíjet jej. „Počáteční motivace má za úkol vzbudit aktivitu jedince a nasměrovat ho k cíli. Už na této úrovni se rozhoduje o tom, jak kvalitní bude učení. Průběžná motivace musí udržet počáteční aktivitu na dané nebo vyšší úrovni. V průběhu učení často aktivita jedince z různých příčin klesá, je nutné ji neustále posilovat. Výsledná motivace se objevuje po dosažení cíle. V případě úspěchu nabývá pozitivních forem a současně zintenzivňuje celkovou úroveň motivace, v případě neúspěchu dochází ke snížení úrovně motivace, k nezájmu, strachu apod.“<sup>43</sup> Tento systém tří návazných motivací se v práci muzejního pedagoga opakuje. V širší rovině motivace muzejního publika k návštěvě muzea a jejich spokojenosti, stejně jako v rovině užší v rámci vlastního lektorovaného edukačního programu. Ve zmíněné širší rovině muzejní pedagog spolupracuje s kurátorem a ostatními pracovníky muzea. Díky znalostem návštěvníckých skupin, jejich zájmů a potřeb může pomoci při způsobu instalace, při koncipování informačních materiálů a zejména formuje nabídku nejen vzdělávacích, ale i obecně doprovodných kulturních akcí. Měl by tedy být jakousi zárukou dobrého a funkčního odhadu zájmů a preferencí návštěvníků a výběru motivačních prvků tomuto optimálních. Významným motivačním faktorem je pozornost k individualitě každého návštěvníka, která se v současné úspěšném světě stává vzácnou a oceňovanou hodnotou. „Kdo si z široké nabídky možností jak trávit volný čas vybral cestu do muzea, prokázal počáteční zájem a ukázal, že jej dokázalo zaujmout téma výstavy, prezentace umění nebo také jiné, možná ne tak snadno rozpoznatelné, podněty. Tuto základní motivaci by měla muzea rozeznávat, kultivovat a dále rozvíjet.“<sup>44</sup> Tato původní vnitřní motivace a její podpora a rozvoj v průběhu návštěvy muzea spolu s pozorností k individuálním potřebám návštěvníků se odráží i v užší rovině vlastních komponovaných edukačních programů. Jednou z determinant muzejního vzdělávání v oblasti vnitřní motivace návštěvníků je dobrovolnost, která může být zároveň jak silnou stránkou, tak i slabinou muzejní edukace.<sup>45</sup> Zde potom motivace počáteční, průběžná i výsledná hraje nezastupitelnou roli.

Motivace je předpokladem úspěšného učení a je zároveň jedním z nejtěžších úkolů každého, nejen muzejního, pedagoga. „Jestliže se žáci učit nechtějí, může jejich učení být natolik

<sup>34</sup> Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7, s. 24.

<sup>35</sup> Ibidem, s. 48.

<sup>36</sup> Tématu vymezování a výzkumů muzejního publika a v rámci toho i preferencí, očekávání i potřeb návštěvníků muzea je zejména v posledních desetiletích věnován poměrně velký prostor v odborné literatuře. Např. v zahraniční literatuře Eileen HOOPER-GREENHILL, *Museums and their Visitors*, 2. vyd., London 1996. ISBN 0-415-06857-6, Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3, John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, v českém prostředí Josef BENEŠ, *Kulturní výchovná činnost muzeí I*, Praha 1981, Josef BENEŠ, *Kulturní výchovná činnost muzeí II*, Praha 1981, nebo Josef BENEŠ, *Muzeum a výchova*, Praha 1980. Dále Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005. ISBN 80-247-1104-4, Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JŮVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, aj.

<sup>37</sup> Friedrich WALDACHER, *Průručka všeobecné muzeologie*, Bratislava 1999. ISBN 80-8060-015-5, s. 272.

<sup>38</sup> Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8, s. 27.

<sup>39</sup> Motivům a receptivním záměrům na příkladu recepce umění se věnuje *Inventář motivů recepce umění* Jiří KULKA, *Psychologie umění*, 2. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-247-2329-7, s. 356–357.

<sup>40</sup> *Museumspädagogik: Grundlagen und Praxisberichte*, Baltmannsweiler 1990. ISBN 3-87116-661-8, s. 21.

<sup>41</sup> John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, s. 20–21.

<sup>42</sup> Lynn Uyen TRAN – Heather KING, *The Professionalization of Museum Educators: The Case in Science Museums*, *Museum Management and Curatorship*, 22 (2007), č. 2, s. 131–149. ISBN 0964-7775, s. 139–140.

<sup>43</sup> Pavel KUSÁK – Pavel DAŘÍLEK, *Pedagogická psychologie – A*, Olomouc 2002. ISBN 80-244-0294-7, s. 60.

<sup>44</sup> Martin SCHUSTER – Hildegard AMELN-HAFFKE (eds.), *Museums-psychologie. Erleben im Kunstmuseum*, Bern 2006. ISBN 3-8017-1682-1, s. 53.

<sup>45</sup> Ibidem, s. 53.

neefektivní, že se případně nenaučí vůbec nic. Když víte, jak žáky motivovat, můžete tempo jejich učení podstatně zvýšit.“<sup>46</sup> V obecné rovině je mnoho podnětů, které motivaci ovlivňují a které ji mohou funkčně podpořit. „Na motivaci k učení působí řada faktorů, jejichž znalost a schopnost využití je pro činnost učitele nezbytnou podmínkou. K faktorům ovlivňujícím motivaci patří: novost situace, činnost a aktivita žáka, sociální faktory (společná činnost, spolupráce, soutěžení), stanovení cíle (cil je nutné vymezit v závislosti na věku), zájem (usnadňuje učení, je možné na něj navázat ve školních podmínkách), spojení školního učení s žákovými životními cíli, tendence dokončit daný úkol (pokud je aktivita žáka přerušena ve stadiu dosahování úkolu, má tendenci se k nedokončenému úkolu vrátit), úspěch a neúspěch ve vyučovacím předmětu, odměny a tresty.“<sup>47</sup> I v prostředí muzejního vzdělávání jsou tyto faktory patrné. Novost situace zajišťuje vlastní změna prostředí, příchod do muzea. Na požadavek činnosti reflektuje alespoň částečně většina doprovodných muzejních programů, které také bývají označovány jako programy interaktivní. Tyto programy zároveň mnohdy využívají kooperativních výukových metod. Z hlediska funkčnosti nelze opominout ani stanovení cílů i navazování na individuální zájmy návštěvníků. Propojení s životními cíli návštěvníků reflektuje nutné didaktické zúžení tématu. To by mělo striktně vycházet z informací smysluplných a bazálních, které jsou využitelné i mimo zdi muzejní instituce. S motivací z hlediska úspěchu a neúspěchu, odměn a trestů by edukační doprovodné programy měly pracovat zejména ve smyslu zážitku úspěchu, případně odměn, kdy odměna nemusí nutně znamenat hmotnou záležitost, ale třeba prožitek úspěchu, tajemství a dobrodružství sám o sobě. I u pochval je důležité, aby je muzejní pedagog dokázal používat vhodným způsobem a v přiměřené míře, „je nezbytné, aby došlo k bezprostřednímu spojení pochvaly s provedenou činností, aby četnost pochval nesnižila jejich účinnost a aby pochvaly dostatečně diferencovaně postihovaly hodnocené výkony žáků.“<sup>48</sup>

V oblasti muzejní edukace motivaci návštěvníků muzejnímu pedagogovi zpravidla usnadňuje už muzeum samo, jeho budova, prostory, očekávání neznámého nebo naopak důvěrně známého, stejně jako slibné téma výstavy či expozice. Existuje tedy všeobecně větší předpoklad kladné motivace návštěv-

níků, nicméně i se zápornými očekávanými se dá v interaktivním doprovodném muzejním programu velmi dobře pracovat. Tyto, zejména žákovské a studentské obavy (bude tam nuda, mně to nezajímá ... atp.) může muzejní pedagog při dobré koncepční linii edukačního programu, vlastním motivovaným podáním i zvolenými aktivitami velmi dobře překonat. Obecně lze pracovat s již zmiňovanou smysluplností informací (věci, které se učím, se mi hodí<sup>49</sup>), s prožitkem úspěchu, zajímavostí a exkluzivitou získávaných informací (věci, které se učím, jsou zajímavé a vzbuzují moji zvědavost<sup>50</sup>) i s neotřelými a zábavnými didaktickými zábavnými aktivitami (zjišťuji, že vyučování je zábavné<sup>51</sup>). V této souvislosti bývá zmiňován pojem **edutainment**, tedy právě kombinace vzdělávání a zábavy, jako samozřejmá a očekávaná součást muzejní zkušenosti a zároveň její největší přednost.<sup>52</sup> „Doprovodné aktivity muzea by tedy měly odrážet jak aspekty edukační (objasnění a prohloubení informací z výstav a expozic), tak i aspekty zábavné (neotřelé zážitky, aktivní zkušenost apod).“<sup>53</sup> Muzeum má k motivaci a jejímu udržení velmi dobré prostředky, vlastní muzejní sbírkové předměty, jejich tajemství a hodnoty. Důvod, proč byl předmět uchován, zařazen do sbírky, proč je prezentován, to vše by mělo být součástí vzdělávacích aktivit muzea a využíváno k aktivní motivaci návštěvníků.

Z hlediska motivace je v muzejní edukaci důležitý také pocit úspěchu a bezpečného prostředí. Jedním z nejtěžších úkolů zůstává nastavit linii vzdělávání tak, aby byla pružná vzhledem k variabilitě návštěvníků a jejich schopnostem a dovednostem. Tedy aby obsahovala výzvy a zároveň byla pro návštěvníky zdolatelná, aby směřovala ke zmiňovanému flow prožitku a umožňovala postupně navyšovat obtížnost výzev a podnětů.<sup>54</sup> „Dobré komunikační médium dovolí svým účastníkům najít si svůj stupeň angažovanosti a porozumění přiměřený každému jednotlivci. Říká se, že dobrá výstava, představení, film atp. může být nahli-

žena na mnoha různých úrovních a z mnoha různých úhlů pohledu. To znamená, že ten, který se učí, může být motivován mnoha vstupními tématy a osloven na různých úrovních svých aktuálních schopností a dovedností.“<sup>55</sup>

## Závěrem

Proces motivace hraje v muzejněpedagogické profesi velmi důležitou roli a může být nahlížen hned z několika úhlů pohledu. Jedním z těchto úhlů je pohled na motivaci jako základní pohnutí pro vlastní práci muzejního pedagoga. Přes jistou stabilizaci této profese v muzejní praxi se muzejní pedagogové stále vyrovnávají s mírným odstupem a nedůvěrou kolegů. Podpora pracovního teamu a podpora vedení muzea, ale také zájem návštěvníků, jejich opětovná návštěva muzea či programu stejně jako veškeré pozitivní reakce na činnost muzejního pedagoga jsou důležitými vnějšími motivy jeho práce. Pro kvalitu edukační činnosti v muzeu je ovšem stejně tak důležitá motivace vnitřní, tedy vlastní pedagogovo nadšení, zájem o obor a jeho znalost. Muzejní pedagog pracuje s návštěvníky přímo a přenáší tak svoji osobnost i svoji vnitřní motivaci do vztahu k návštěvníkům a do samé podstaty konkrétních muzejněpedagogických procesů. Harmonie, souhra vnitřní i vnější motivace práce muzejního pedagoga vytváří optimální pracovní motivaci jeho profese.

Proces motivace je také důležitým nástrojem práce muzejního pedagoga. Muzejní pedagog může významně pomoci motivovat muzejní publikum k návštěvě výstavy, k vlastní poznávací činnosti ve výstavě i k následným návratům k tématu. Stejně tak muzejní pedagog využívá motivaci jako prostředek vzdělávacích aktivit v průběhu konkrétního muzejního edukačního programu. V tomto smyslu je muzeum „prostředí s velmi silným motivačním zázemím, které je ukryté jak ve zpracovávaných tématech, tak, a především, i v předmětech samotných.“<sup>56</sup> Záleží pak na volbě vhodného způsobu práce s těmito motivacemi tak, aby jich ve prospěch poznávacích procesů v muzeu bylo využito co neoptimálněji. I v tomto případě hodně napomáhá vlastní motivace a zaujetí muzejního pedagoga, dále dobře vycílený cíl programu i vhodně zvolená náročnost aktivit, zřetelné viditelné pokroky každého návštěvníka, stejně jako jeho prožitek úspěchu a uznání.<sup>57</sup>

<sup>46</sup> Geoffrey PETTY, *Moderní vyučování*, Praha 2006. ISBN 80-7367-172-7, s. 40–41, obdobně Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 188–191.

<sup>47</sup> Pavel KUSÁK – Pavel DAŘÍLEK, *Pedagogická psychologie – A*, Olomouc 2002. ISBN 80-244-0294-7, s. 61, podrobněji také Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 188–191.

<sup>48</sup> Josef MANÁK, *Nárys didaktiky*, Brno 2003. ISBN 80-210-3123-9, s. 27–28.

<sup>49</sup> Geoffrey PETTY, *Moderní vyučování*, Praha 2006. ISBN 80-7367-172-7, s. 40–41, obdobně Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*, Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3, s. 188–191.

<sup>50</sup> *Ibidem*.

<sup>51</sup> *Ibidem*.

<sup>52</sup> Eileen HOOPER-GREENHILL, *Museums and their Visitors*, 2. vyd., London 1996. ISBN 0-415-06857-6, s. 140; obdobně Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3.

<sup>53</sup> Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 225.

<sup>54</sup> „Riziko ztráty pocitu optimálního prožitku vzniká tehdy, když se člověk, v našem případě návštěvník muzea, setká s tématem, problematikou či úrovní prezentace, která příliš překračuje jeho stávající znalosti, schopnosti a dovednosti. V takovém případě dochází k úniku, člověk se odmítá danou činností či tématem zabývat. Ke stejnému efektu dochází i pokud je zvolená činnost, téma či muzejní prezentace pro návštěvníka příliš snadná, neobsahuje výzvy a nudí.“ Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 217.

<sup>55</sup> John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3, s. 25.

<sup>56</sup> Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JÚVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9, s. 228.

<sup>57</sup> Radek HANUŠ – Lenka CHYTILOVÁ, *Zážitkové pedagogické učení*, Praha 2009. ISBN 978-80-247-2816-2, s. 72.

**Klíčová slova:**

edukační program, návštěvníci, motivace, muzejní pedagog, muzeum

**Keywords:**

educational program, visitors, motivation, museum educator, museum

**Použitá literatura:****– Monografie:**

- Timothy AMBROSE, Crispin PAINE, *Museum Basics*. London 1995. ISBN 0-415-05770-1.
- Josef BENEŠ, *Kulturně výchovná činnost muzeí I*. Praha 1981.
- Josef BENEŠ, *Kulturně výchovná činnost muzeí II*. Praha 1981.
- Josef BENEŠ, *Muzeum a výchova*. Praha 1980.
- Jan ČÁP, *Psychologie výchovy a vyučování*. Praha 1997. ISBN 80-7066-534-3.
- Jan ČINČERA, *Práce s hrou pro profesionály*. Praha 2007. ISBN 978-80-247-1974-0.
- Efektivní učení ve škole, Praha 2005. ISBN 80-7178-556-3.
- John H. FALK – Lynn D. DIERKING, *Learning from Museum: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, Oxford 2000. ISBN 0-7425-0295-3.
- Karlheinz FINGERLE, *Museums didaktik am Beispiel des Deutschen Museums*, 4. vyd., München 1992.
- Radek HANUŠ – Lenka CHYTILOVÁ, *Zážitkové pedagogické učení*, Praha 2009. ISBN 978-80-247-2816-2.
- George E. HEIN, *Learning in the Museum*, London 2002. ISBN 0-415-09776-2.
- Eilean HOOPER-GREENHILL, *Museums and their Visitors*, 2. vyd., London 1996. ISBN 0-415-06857-6.
- Eilean HOOPER-GREENHILL, *Museum, Media, Message*, London, New York 1995. ISBN 0-415-11672-4.
- Eilean HOOPER-GREENHILL, *The Educational Role of the Museum*, London, New York 1994. ISBN 0-415-11287-7.
- Eilean HOOPER-GREENHILL, *Museums and Education: Purpose, Pedagogy, Performance*, 3. vyd., London, New York 2009. ISBN 0-415-37936-9.
- Eilean HOOPER-GREENHILL, *Museums and the Interpretation of Visual Culture*, 3. vyd., London, New York 2003. ISBN 0-415-08633-7.
- Radek HORÁČEK, *Galerijní animace a zprostředkování umění: poslání, možnosti a podoby seznamování veřejnosti se soudobým výtvarným uměním prostřednictvím aktivizačních programů na výstavách*. Brno 1998. ISBN 80-7204-084-7.
- Lucie JAGOŠOVÁ – Vladimír JŮVA – Lenka MRÁZOVÁ, *Muzejní pedagogika: Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*, Brno 2010. ISBN 978-80-7315-207-9.
- Vladimír JŮVA, *Dětské muzeum: edukační fenomén pro 21. století*. Brno 2004. ISBN 80-7315-090-5.
- Vladimír JŮVA, *Vývoj německé muzeopedagogiky*. Brno 1994. ISBN 80-901737-2-1.
- Zdeněk KALHOUS – Otto OBST a kol., *Školní didaktika*, Praha 2002. ISBN 80-7178-253-X.
- Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005. ISBN 80-247-1104-4.
- Jiří KIRCHER, *Psychologie prožitku a dobrodružství pro pedagogiku a psychoterapii*, Brno 2009. ISBN 978-80-215-2562-5.
- Zdeněk KOLÁŘ – Renata ŠIKULOVÁ, *Hodnocení žáků*, 2. vyd., Praha 2009. ISBN 978-80-247-2834-6.
- Jana KRATOCHVÍLOVÁ, *Teorie a praxe projektové výuky*, Brno 2006. ISBN 978-80-210-4142-4.

Jiří KULKA, *Psychologie umění*, 2. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-247-2329-7.

Pavel KUSÁK – Pavel DAŘÍLEK, *Pedagogická psychologie – A*, Olomouc 2002. ISBN 80-244-0294-7.

Chris KYRIACOU, *Klíčové dovednosti učitele: Cesty k lepšímu vyučování*, 3. vyd., Praha 2008. ISBN 978-80-7367-434-2.

Dáša LASOTOVÁ – Radim BEJLOVEC, *Metodika výuky výtvarné výchovy na 2. stupni základních škol a středních školách z pohledu pedagogické praxe – náměty pro začínající učitele*, Ostrava 2010. ISBN 978-80-7368-892-9.

Charmaine LIEBERTZ, *Kunstdidaktische Aspekte in der Museumspädagogik: Entwicklung und Gegenwart*, Weinheim 1988. ISBN 3-89271-078-3.

Josef MAŇÁK, *Nárys didaktiky*, Brno 2003. ISBN 80-210-3123-9.

Josef MAŇÁK – Vlastimil ŠVEC, *Výukové metody*, Brno 2003. ISBN 80-7315-039-5.

*Museumspädagogik: Grundlagen und Praxisberichte*, Baltmannsweiler 1990. ISBN 3-87116-661-8.

Milan NAKONEČNÝ, *Motivace lidského chování*, Praha 1996. ISBN 80-200-0592-7.

Vlastimil PAŘÍZEK, *Základy obecné pedagogiky*, Praha 1996.

Marvin PASCH a kol., *Od vzdělávacího programu k vyučovací hodině*, 2. vyd., Praha 2005. ISBN 80-7367-054-2.

Geoffrey PETTY, *Moderní vyučování*, Praha 2006. ISBN 80-7367-172-7.

Graham PIKE – David SELBY, *Globální výchova*, Praha 1994. ISBN 80-85623-98-6.

Jan PRŮCHA – Eliška WALTEROVÁ – Jiří MAREŠ, *Pedagogický slovník*, 4. vyd., Praha 2003. ISBN 80-7178-772-8.

Gabriele RATH, *Museen für BesucherInnen: eine Studie*, Sien 1998. ISBN 3-85114-421-X.

Martin SCHUSTER – Hildegard AMELN-HAFFKE (eds.), *Museums-psychologie. Erleben im Kunstmuseum*, Bern 2006. ISBN 3-8017-1682-1.

Jarmila SKALKOVÁ, *Obecná didaktika*, 2. vyd., Praha 2007. ISBN 978-80-247-1821-7.

Petra ŠOBÁŇOVÁ, *Škola muzejní pedagogiky 1: Poznámky k partnerství výtvarné a muzejní pedagogiky*, Olomouc 2007. ISBN 978-80-244-1866-7.

Jiří ŠKODA – Pavel DOULÍK, *Psychodidaktika: Metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*, Praha 2011. ISBN 978-80-247-3341-8.

Graeme K. TALBOYS, *Museum Educator's Handbook*, Aldershot, Brookfield 2000. ISBN 0-556-08173-3.

Friedrich WAIDACHER, *Průručka všeobecné muzeologie*, Bratislava 1999. ISBN 80-8060-015-5.

Klaus WESCHENFELDER – Wolfgang ZACHARIAS, *Handbuch Museumspädagogik: Orientierungen und Methoden für die Praxis*, 3. vyd., Düsseldorf 1992. ISBN 3-590-14285-5.

Wolfgang ZACHARIAS, *Kulturpädagogik: Kulturelle Jugendbildung. Eine Einführung*, Opladen 2001. ISBN 3-8100-3071-6.

**– Sborníky:**

Martin HORÁČEK – Hana MYSLIVEČKOVÁ – Petra ŠOBÁŇOVÁ (eds.), *Muzejní pedagogika dnes: Sborník příspěvků z mezinárodní konference pořádané katedrou výtvarné výchovy PdF UP v Olomouci 6. 5. 2008*. Olomouc 2008. ISBN 978-80-244-1993-0.

Radek HORÁČEK – Jan ZÁLEŠÁK (eds.), *Aktuální otázky zprostředkování umění: teorie a praxe galerijní pedagogiky, vizuální kultura a výtvarná výchova*, Brno 2007. ISBN 978-80-210-4371-8.

Hannelore KUNZ-OTT (ed.), *Museum und Schule: Wege zu einer erfolgreichen Partnerschaft*. München, Berlin 2005. ISBN 3-422-06558-X.

**– Článek v periodiku:**

Lynn Uyen TRAN – Heather KING, 'The Professionalization of Museum Educators: The Case in Science Museums',

*Museum Management and Curatorship*, 22 (2007), č. 2, s. 131–149. ISSN 0964-7775.

**– Článek ve sborníku:**

Lucie JAGOŠOVÁ – Lenka MRÁZOVÁ, *Profese muzejního pedagoga v teorii a praxi*. In *Muzeologie na počátku třetího tisíciletí/Museology at the Beginning of the Third Millennium: sborník z mezinárodní konference Teorie a praxe 2008*. Brno 2009. s. 159–170. ISBN 978-80-86413-61-7.

Tomáš MARTINEC, *Prožitek flow, výtvarná tvorba a vnímání uměleckých děl*. In Radek HORÁČEK – Jan ZÁLEŠÁK (eds.), *Aktuální otázky zprostředkování umění: teorie a praxe galerijní pedagogiky, vizuální kultura a výtvarná výchova*, Brno 2007, s. 73–76. ISBN 978-80-210-4371-8.

**– Elektronický zdroj:**

*Národní soustava povolání: muzejní pedagog*, (last updated 31/8/12, accessed 7/10/2013) [http://katalog.nsp.cz/karta\\_p.aspx?id\\_jp=102314&kod\\_smu=21](http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102314&kod_smu=21).

*Profesní etický kodex muzeí: PŘÍLOHA: Definice muzea a odborného muzejního pracovníka*, (last updated 24/10/2013, accessed 14/10/2013) [http://www.cz-museums.cz/web/deni\\_v\\_oboru/eticky-kodex-muzei](http://www.cz-museums.cz/web/deni_v_oboru/eticky-kodex-muzei).

**Mgr. Lenka Mrázová (\*1977)**

V roce 2003 absolvovala studium historie, muzeologie a sociální pedagogiky a poradenství na Filozofické fakultě Masarykovy univerzity.

V letech 2003 až 2004 působila jako muzejní pedagog v Muzeu romské kultury o.p.s. v Brně. Od roku 2004 je externí vyučující oddělení muzeologie Ústavu archeologie a muzeologie FF MU. Od roku 2004 spolupracuje jako metodik a lektor na vzdělávacích projektech pro ŽS a SŠ zaměřených na dějepis, výchovu k občanství nebo multikulturní výchovu.

Je lektorkou Návstavnobového kurzu Školy muzejní propedeutiky – Muzejní vystavnictví při AMG a lektorkou kurzu Základy muzejní pedagogiky MCMP při MZM v Brně.

Věnuje se muzejní pedagogice a muzejní didaktice. Společně s Vl. Jůvou a L. Jagošovou je autorkou monografie *Muzejní pedagogika – Metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace* (2010). Další publikací z oblasti muzejní pedagogiky je metodický materiál *Tvorba pracovních listů* (2012).