

Případová studie práce s publikem v Krajské galerii výtvarného umění ve Zlíně

Bc. Katarína Pribylová

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Arts Management

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

| | |
|-------------------|------------------------------|
| Jméno a příjmení: | Bc. Katarína Pribylová |
| Osobní číslo: | K20019 |
| Studijní program: | N0288P310001 Arts Management |
| Forma studia: | Prezenční |
| Téma práce: | Práce s publikem |

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce s publikem.
2. Stanovte cíl práce a metody výzkumu. Zvolený výzkum zrealizujte.
3. Charakterizujte a specifikujte vybraný subjekt.
4. Provedte analýzu získaných dat a vyvodte závěry.
5. Na základě výsledků provedené analýzy formulujte pro zvolený subjekt návrhy a doporučení.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Jazyk zpracování: **Slovenština**

Seznam doporučené literatury:

BOLLO, Alessandro et al. 2017. Study on Audience Development: How to Place Audiences at the Centre of Cultural Organisations. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 85 s. ISBN 978-92-79-59149-5

HADLEY, Steven. 2021. Audience Development and Cultural Policy: New Directions in Cultural Policy Research. Cham: Springer International Publishing. 244 s. ISBN 978-3-030-62970-0

KESNER, Ladislav. 2000. Muzeum umění v digitální době: vnímání obrazů a prožitků v soudobé společnosti. Praha: Národní galerie v Praze. 259 s. ISBN 80-7035-155-1

KESNER, Ladislav. 2005. Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch. Praha: Grada publishing. 304 s. ISBN 80-247-110-44

KOTTOVÁ, Karina. 2019. Instituce a divák. Praha: Display. 175 s. ISBN 978-80-906381-8-1

SIMON, Nina. 2010. The Participatory Museum. Santa Cruz: Museum 2.0. 388 s. ISBN-13: 978-0-615-34650-2

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Helena Maňasová Hradská, PhD.**
Kabinet teoretických studií

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **20. května 2022**



Mgr. Josef Kocourek, PhD.
děkan

MgA. Romana Veselá, Ph.D.
vedoucí ateliéru

Ve Zlíně dne 1. prosince 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 16. 5. 2022

Jméno a příjmení studenta: KATARINA PRIBYLOVÁ

podpis studenta

ABSTRAKT

Případová studie práce s publikem v Krajské galerii výtvarného umění ve Zlíně se zaměřuje na oblast rozvoje a zapojení publika a hodnocení procesů v galerii. Cílem studie bylo zvýšit přístupnost galerie a pokusit se pochopit postoje, názory a vize zaměstnanců, preference publika a popsat faktory ovlivňující návštěvnický zážitek, především roli nových technologií jako je rozšířená realita ve výstavní praxi. Výsledkem je soubor doporučení pro zlepšení přístupnosti galerie, s ohledem na šíři a složitosti tématu vzhledem k měnící se definici role kulturních institucí v našem regionu, postkomunistickému kontextu a konfrontaci potřeb a přání instituce a publika.

Klíčová slova: publikum, práce s publikem, zapojení publika, muzeum umění, galerie, Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, KGVUZ, rozšířená realita, AR

ABSTRACT

The case study of the Regional Gallery of Fine Arts in Zlin in the field of audience development and audience engagement is focused on evaluating the processes in the gallery. The aim of the study was to increase the accessibility of the gallery and try to understand attitudes, opinions and vision of employees, preferences of the audience and describe factors that affect visitor experience, mainly the role of the new technologies as augmented reality in the exhibition praxis. The outcome is a set of recommendations for improving the accessibility of the gallery. However, the topic is much more complex because of the changing role of cultural institutions in our region, the post-communist context and the confrontation of the needs and wishes of the institution and audience.

Keywords: audience, audience development, audience engagement, art museum, gallery, Regional Gallery of Fine Arts in Zlin, KGVUZ, augmented reality, AR

Ďakujem vedúcej diplomovej práce Helene Maňasovej Hradskej za všetky jej odborné rady a za to, že mi rozširuje obzory, nielen čo sa tejto práce týka. Naše diskusie ma veľmi bavili, nesmierne obohacovali a vždy som sa na ne tešila.

Ďakujem Šárke Michalíkovej, mojej neoceniteľnej spojke v KGVUZ, za všetky cenné informácie, jej ochotu, pomoc a trpezlivosť so všetkými mojimi (občas už otravnými) požiadavkami.

Ďakujem Eve Gartnerovej, že mi tému práce s publikom predstavila a na začiatku mi pomohla sa v problematike zorientovať, ale hlavne za to, že ma pre celú oblasť manažmentu v kultúre nadchla.

Mojim kamarátkam a kamarátom patrí vďaka za to, že sa vždy môžem vrátiť do Zlína, mám kde hlavu zložiť a cítim sa tam ako doma.

FMK vďačím za to, že mi poskytla priestor rásť, profesne i ľudsky, a za množstvo príležitostí.

A napokon, ďakujem mojim rodičom za lásku, podporu a zázemie. Neskutočne si to vážim.

„Kultúra je emancipačným nástrojom. Vieme, že kultúrna produkcia, prístup ku kultúre a zábava patria k najúčinnjším nástrojom, ktoré môžeme použiť na odstránenie nerovností všetkých typov – napriek tomu je diskusia o potenciáli kultúry hluchá svojou absenciou. Toto dvojité zlyhanie – vieme, a predsa nekonáme – je podstatou problému.“

(Holden, 2010, s. 3)

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 10 |
| 1 NOVÁ DEFINÍCIA MÚZEA | 11 |
| 1.1 STRUČNÝ KONTEXT PRÁCE S PUBLIKOM V POSTKOMUNISTICKÝCH KRAJINÁCH..... | 12 |
| 2 PRÁCA S PUBIKOM | 15 |
| 2.1 DEMOKRATIZÁCIA KULTÚRY..... | 15 |
| 2.1.1 Zázitok návštevníka..... | 16 |
| 3 DEMOKRATIZÁCIA KULTÚRY ČI KULTÚRNA DEMOKRACIA? | 18 |
| 3.1 RIZIKO SPEKTAKULARIZÁCIE..... | 22 |
| 4 TYPY PUBLIKA | 25 |
| 5 BARIÉRY NÁVŠTEVY GALÉRIÍ | 30 |
| 6 METODIKA PRÁCE | 34 |
| 6.1 ŠPECIFIKÁCIA PROBLÉMU..... | 34 |
| 6.2 CIEĽ A ÚČEL VÝSKUMOV..... | 34 |
| 6.3 VÝSKUMNÉ OTÁZKY..... | 34 |
| 6.4 METÓDY..... | 35 |
| 6.4.1 Výskum s pracovníkmi KGVUZ..... | 35 |
| 6.4.2 Kvantitatívny výskum určený pre verejnosť..... | 36 |
| 6.4.3 Kvalitatívny výskum zameraný na návštevnícky zážitok..... | 36 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 37 |
| 7 KRAJSKÁ GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ V ZLÍNE | 38 |
| 7.1 PROGRAM GALÉRIE..... | 39 |
| 7.1.1 Výstava Rozum versus cit ² : Zlínský průmyslový design 1959–1992..... | 40 |
| 7.2 CIEĽOVÉ SKUPINY A NÁVŠTEVNOSŤ..... | 41 |
| 8 RESPONDENTI A ÚČASTNÍCI VÝSKUMOV | 43 |
| 8.1 ZAMESTNANCI GALÉRIE..... | 43 |
| 8.2 RESPONDENTI V KVANTITATÍVNOM VÝSKUME..... | 44 |
| 8.3 ÚČASTNÍCI KVALITATÍVNEHO VÝSKUMU..... | 45 |
| 9 TÉMA Č. 1: OBJEKT VERZUS NÁVŠTEVNÍK | 47 |
| 9.1 DÔRAZ PRI TVORBE PROGRAMU..... | 47 |
| 9.2 STAROSTLIVOSŤ O ARTEFAKTY..... | 47 |
| 9.3 POČET NÁVŠTEVNÍKOV..... | 49 |
| 10 TÉMA Č. 2: PUBLIKUM – PRE KOHO TU SME? | 51 |
| 10.1 BARIÉRY NÁVŠTEVY GALÉRIE..... | 51 |
| 10.2 ROZDELENIE NÁVŠTEVNÍKOV KGVUZ..... | 52 |
| 10.2.1 Príležitostní návštevníci..... | 52 |
| 10.2.2 Pravidelní návštevníci..... | 53 |
| 10.2.3 Častí návštevníci..... | 53 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 10.3 | ŠIROKÁ VEREJNOSŤ VERZUS CIELOVÉ SKUPINY | 54 |
| 10.4 | KONTEXT ZLÍNA..... | 55 |
| 10.5 | ĽUDIA SO ZNEVÝHODNENÍM | 57 |
| 11 | TÉMA Č. 3: KGVUZ AKO INŠTITÚCIA | 58 |
| 11.1 | VNÍMANIE KGVUZ NÁVŠTEVNÍKMI | 58 |
| 11.2 | VÍZIA ZAMESTNANCOV | 59 |
| 11.2.1 | Galéria ako spoločenský priestor | 60 |
| 11.2.2 | Emancipácia návštevníka a jej miera | 62 |
| 11.3 | INTERNÉ PROSTREDIE KGVUZ | 65 |
| 11.4 | OSLOVOVAŤ MLADÝCH, VEDENIE CHCE RODINY | 66 |
| 11.5 | ZAPOJENIE DIGITÁLNYCH TECHNOLOGÍI | 66 |
| 11.5.1 | Aplikácia na výstave Rozum versus cit ² | 67 |
| 11.5.2 | AR kurátor..... | 68 |
| 11.5.3 | Rozhovor s hologramom Františka Crháka..... | 69 |
| 11.5.4 | Výstava do kapsy | 69 |
| 12 | ZÁVER VÝSKUMOV, ZOPOVEDANIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK | 71 |
| 12.1 | AKO CHÁPU ZAMESTNANCI KGVUZ PRÁCU S PUBLIKOM? | 71 |
| 12.2 | AKÉ NAJČASTEJŠIE BARIÉRY KOMPLIKUJÚ ĽUĐOM NÁVŠTEVU KGVUZ?..... | 72 |
| 12.3 | AKÉ SÚ SEGMENTY NÁVŠTEVNÍKOV NAVŠTEVUJÚCICH KGVUZ?..... | 73 |
| 12.4 | AKO HODNOTIA NÁVŠTEVNÍCI ZAPOJENIE DIGITÁLNYCH TECHNOLOGÍI VO VÝSTAVE? | 74 |
| III | PROJEKTOVÁ ČÁST | 75 |
| 13 | ZHRNUTIE SÚČASNEJ SITUÁCIE – ANALÝZA SWOT | 76 |
| 13.1 | SILNÉ STRÁNKY | 76 |
| 13.2 | SLABÉ STRÁNKY | 76 |
| 13.3 | PRÍLEŽITOSTI..... | 76 |
| 13.4 | HROZBY | 76 |
| 14 | NÁVRH STRATÉGIE PRÁCE S PUBLIKOM V KGVUZ | 77 |
| 14.1 | NAVRHOVANÁ VÍZIA GALÉRIE..... | 77 |
| 14.2 | NAVRHOVANÉ HODNOTY GALÉRIE | 77 |
| 14.2.1 | Otvorenosť | 77 |
| 14.2.2 | Odbornosť | 78 |
| 14.2.3 | Dialóg..... | 78 |
| 14.2.4 | Inšpirácia | 78 |
| 14.2.5 | Prístupnosť | 79 |
| 14.3 | NAVRHOVANÉ CIELE | 79 |
| 14.3.1 | Zlepšenie interného prostredia | 79 |
| 14.3.2 | Znižovanie bariér | 80 |
| 14.3.3 | Počúvanie a spoznávanie publika..... | 81 |
| 14.3.4 | Spolupráca s komunitami | 82 |
| 14.3.5 | Budovanie značky a odlíšenie sa..... | 82 |
| 15 | NAVRHOVANÉ KROKY | 83 |
| 15.1 | CIEĽ Č. 1: ZLEPŠENIE INTERNEJ KOMUNIKÁCIE..... | 83 |
| 15.1.1 | Krok č. 1: Workshop so zamestnancami..... | 83 |

| | | |
|--------|---|------------|
| 15.1.2 | Krok č. 2: Spolupráca kurátorov a edukátorov | 86 |
| 15.2 | CIEĽ Č. 2: ZNIŽOVANIE BARIÉR | 88 |
| 15.2.1 | Krok č. 3: Sprievodca pri návšteve | 88 |
| 15.2.2 | Krok č. 4: Prístupnosť pre ľudí so znevýhodnením | 89 |
| 15.3 | CIEĽ Č. 3: POČÚVANIE A SPOZNÁVANIE PUBLIKA | 90 |
| 15.3.1 | Krok č. 5: Zbieranie informácií o návštevníkoch a od návštevníkov | 90 |
| 15.3.2 | Krok č. 6: Založenie diskusného klubu..... | 91 |
| 15.4 | CIEĽ Č. 4: SPOLUPRÁCA S KOMUNITAMI | 92 |
| 15.4.1 | Krok č. 7: Nadviazanie partnerstiev s komunitami | 92 |
| 15.4.2 | Krok č. 8: Kafe s kurátorom..... | 93 |
| 15.5 | CIEĽ Č. 5: BUDOVANIE ZNAČKY A ODLÍŠENIE SA | 94 |
| 15.5.1 | Krok č. 9: Aktívna práca s imidžom galérie | 94 |
| | ZÁVER | 95 |
| | ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY | 97 |
| | ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK..... | 101 |
| | ZOZNAM OBRÁZKOV, SCHÉM A GRAFOV | 102 |
| | ZOZNAM TABULIEK | 103 |
| | ZOZNAM PRÍLOH..... | 104 |

ÚVOD

V kontexte aktuálnej diskusie o novej definícii múzea a jeho poslaní je zaujímavé zamerať sa aj na to, kde nielen v definícii, ale aj v každodennej skutočnosti v českých múzeách a galériách stojí návštevník. Diplomová práca sa pokúša nazrieť na túto problematiku z perspektívy regionálnej galérie.

Teoretická časť práce predstavuje diskusiu o dvoch prístupoch – o demokratizácii kultúry a kultúrnej demokracii, čo je dôležitým východiskovým bodom pre prácu s publikom, pričom pomenováva aj úskalia oboch procesov, riziko spektakularizácie galerijného priestoru a premeny návštevníkov iba na konzumentov kultúrneho produktu, namiesto na občanov. Ďalej približuje prístupy k rozdeleniu publika a možnosti participácie. V poslednej kapitole sa venuje bariéram návštevy galérií a faktorom ovplyvňujúcim rozhodnutie o návšteve galérie.

V praktickej časti je predstavená Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně a popis výsledkov výskumov, ktorých cieľom bolo pochopiť súčasnú situáciu KGVUZ v rámci práce s publikom, ako z pohľadu zamestnancov, tak i z pohľadu publika a vyplniť tak informačnú medzeru galérie v tejto oblasti. So zamestnancami galérie boli uskutočnené dva výskumy, primárne kvalitatívny prostredníctvom individuálnych hĺbkových rozhovorov zisťujúci ich postoje, hodnoty a vnímanie publika. Tomu predchádzal krátky dotazník pre získanie doplňujúcich informácií. Dva výskumy boli vykonané taktiež s publikom – kvantitatívny dotazník skúmal dôvody a bariéry návštevy galérií, kvalitatívny výskum vo výstave Rozum versus cit² zisťoval primárne to, ako návštevníci vnímajú zapojenia digitálnych technológií ako je rozšírená realita vo výstave. Získané informácie v konfrontácii s východiskami zhrnutými v teoretickej časti tvorili podklad pre tvorbu návrhu stratégie práce s publikom v KGVUZ.

Prípadová štúdia práce s publikom KGVUZ tak predstavuje prvý príspevok k mapovaniu súčasného stavu. Usiluje sa o priblíženie problematiky práce s publikom v širších súvislostiach, ale aj v rámci regionálneho kontextu a identifikácii príležitostí i bariér zabraňujúcich k zmene v inštitúcii pomocou exploratívnych rozhovorov s kľúčovými zainteresovanými osobami. Výstupom teda nie je ani nemôže byť komplexná stratégia, jedná sa o prvý návrh obsahujúci súbor strategických cieľov nadväzujúcich na formulovanú víziu, odporúčani a krokov, ktorý by sa mal dynamicky vyvíjať a aktualizovať na základe bližšieho spoznávania problému a zbierania ďalších informácií o súčasnom i potenciálnom publiku KGVUZ.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NOVÁ DEFINÍCIA MÚZEA

Dlhotrvajúca diskusia o definícii a prenesene i o charaktere múzea ako takého a reflexii jeho role v spoločnosti sa v súčasnosti znovu otvára na múzejnej a galerijnej scéne v podobe hľadania definície novej. ICOM doposiaľ pracoval s formuláciou z roku 2007, ktorá znie takto: „Muzeum je nezisková, permanentne pôsobiaci inštitúcie ve službách spoločnosti a jejého rozvoje, otvorená verejnosti, ktorá získava, uchováva, odborně zpracovává, zprostředkovává a vystavuje hmotné a nehmotné dědictví lidstva a jeho životního prostředí za účelem vzdělávání, studia a potěšení.“ (Lehmannová, 2020)

Táto verzia nadväzuje na definíciu z roku 1974, ktorá hovorí, že múzeum je nezárobková, stála inštitúcia v službách spoločnosti a jej rozvoja, otvorená verejnosti, ktorá získava, uchováva, skúma, sprostredkováva a vystavuje pre účely štúdia, vzdelávania a zábavy hmotné dôkazy o človeku a jeho prostredí.

Na území Česka bol v roku 2021 v súvislosti s novou definíciou múzea realizovaný výskum medzi 499 respondentmi z kultúrnej sféry, ktorý bol predstavený na konferencii ICOM (2021). V dobe, kedy sa v západnom svete vedú polemiky o tom, či by mali byť kultúrne inštitúcie demokratizované, alebo či by mala byť nastolená kultúrna demokracia¹ sa ukázalo, že v tuzemských podmienkach sú najmenej zastúpenými pojmami, ktoré by respondenti chceli v definícii múzea práve: demokratizácia, inklúzia a globálna rovnosť.² Najmenej populárnym návrhom definície je pre českých múzejníkov návrh z Kyota z 2019 v znení:

„Muzea jsou polyfonními místy demokratizace, inkluze, v nichž probíhá kritický dialog o minulosti a budoucnosti. Uznávají a řeší konflikty a výzvy současnosti, uchovávají artefakty a příklady pro blaho společnosti, chrání rozmanité vzpomínky pro budoucí generace a zaručují všem lidem stejná práva a rovný přístup k dědictví.“

¹ Demokratizáciu kultúry možno v súčasnom kontexte zjednodušene chápať ako prístup skôr popularizačný či edukačný, kultúrnu demokraciu zasa môžeme voľne priblížiť ako prístup rozvíjajúci predstavu demokratického návštevníka a demokratického fungovania múzea ako takého. Diskusia o definícii týchto pojmov ale stále prebieha ako možno bližšie vidieť v kapitolách 2.1 a 3.

² Pre porovnanie napr. Americká aliancia múzei (2021) vo svojich strategických plánoch dlhodobo reflektuje rozmanitosť, rovnosť, prístupnosť a inklúziu (anglický akronym DEAI).

Muzea jsou nezisková, participativní a transparentní, pracují v aktivním partnerství s různými komunitami, aby shromažďovala, uchovávala, zkoumala, interpretovala, vystavovala a zlepšovala porozumění světu s cílem přispět k lidské důstojnosti a sociální spravedlnosti, globální rovnosti a planetární pohodě.“ (Lehmannová, 2020)

Nina Simon (2012), zástankyňa participácie návštevníkov, vníma umelecké diela ako socializačné objekty vytvárajúce príležitosti rozprúdiť konverzácie, ktoré by inak nenastali. Tvrdí, že múzeum má byť miestom, kde môžu návštevníci spolu vytvárať, zdieľať a spájať sa okolo obsahu, pričom sa opiera o štyri základné elementy:

- Tvorit' – návštevníci prispievajú svojimi vlastnými myšlienkami, predmetmi a kreatívnym vyjadrením, obohacujú inštitúciu i seba navzájom.
- Zdieľať – ľudia diskutujú, odnášajú si výtvy domov, pretvárajú, „remixujú“ a redistribuujú to, čo vidia a čo počas svojej návštevy urobia.
- Spojiť sa – návštevníci sa stretávajú s inými osobami ako sú zamestnanci a iní návštevníci, ktorí majú rovnaké záujmy.
- Okolo obsahu – konverzácie a výtvy návštevníkov sú zamerané na objekty a idey, ktoré sú pre príslušnú inštitúciu najdôležitejšie. (Simon, 2010, s. 3)

Definícia múzea je prvým východiskovým bodom, ktorý určuje rámec práce s publikom. V súčasnosti je akcentovaný spôsob práce s publikom a jeho postavenie v múzeu, do pozadia ustupuje zbierkotvorná činnosť a starostlivosť o zbierku. Čiastkovým záverom českého výskumu ale je, že respondenti „inklinujú k súčasnej štruktúre a obsahu definície a väčšinou odmietajú nové trendy, avšak mnohí z nich ich vnímajú ako súčasť zaužívaných, zastrešujúcich, všeobecných pojmov napr. kultúra, edukácia a pod.“ (Jagošová a Kirsh, 2021) Možno sa teda pýtať, kde v tomto tradicionalistickom ponímaní zameranom na objekt a účel, stojí návštevník a či je publikum v múzeách vnímané ako vítané, alebo skôr iba ako nevyhnutné a trpené. Určitú rolu v tomto konzervatívnom ponímaní hrá aj historický vývoj.

1.1 Stručný kontext práce s publikom v postkomunistických krajinách

Špecifickú postkomunistickú situáciu v krajinách strednej Európy dokladajú reflexie predstaviteľov múzejnej scény, ktorí opisujú snahu o prvotné doháňanie Západu konfrontovanú s ich porevolučnou realitou. Vo väčšine krajín nášho regiónu, ktoré prechádzali náročnými transformačnými procesmi, bola kultúra vnímaná predovšetkým ako balast, ako tradičná záťaž pre rozpočet, a nie ako katalyzátor zmien, zdôrazňuje Purchla (2009, s. 8). Rozdielne

priority a vnímanie kultúry ako nadbytočnej záležitosti znamenali, že z veľkej časti boli 90. roky pre umelecké inštitúcie strateným časom a inštitúcie pociťujú následky dodnes.

Keď sa Jagodzińska (2020, s. 49) pýta riaditeľky SNG Alexandry Kusej, či pozoruje na Slovensku podobný trend ako vo svete, a to zameranie sa na zapájanie publika a inklúziu, Kusá odpovedá: „Ťažko sa mi to hovorí, ale pokiaľ viem, sme zďaleka jediní, ktorí sa zaoberajú týmto typom otázok. Väčšina slovenských múzeí a galérií je zameraná jednoducho na prežitie.“ Čo sa týka múzeí a galérií, po roku 1990 nastali najväčšie zmeny na Slovensku v oblasti financií a publika. Niekoľko rokov po transformácii v roku 1989 sa hlavný dôraz kládol na ekonomiku, pričom úloha kultúry bola zatlačená do úzadia. A toto sa pravdepodobne dialo naprieč východnou Európou. Podobnú skúsenosť mala Kusá aj keď pracovala v Českej republike: „Na Západe boli davy návštevníkov a umenie bolo súčasťou ich života, kým situácia vo východnej Európe bola úplne iná.“ (Jagodzińska, 2020, s. 50)

Obdobne to vníma i Kesner (2005, s. 32): „Stálým odsouváním či polovičatým prováděním transformačních kroků zůstává půl druhé dekády po zavedení tržního hospodářství podstatná část subjektů v kulturní oblasti neúměrně závislá na dotacích z veřejných rozpočtů – pouze se s převodem zřizovatelských práv k většině kulturních institucí na nově vzniklé kraje proměnil mechanismus jejich čerpání. Objem těchto veřejných zdrojů je však dlouhodobě na úrovni, která umožňuje základní existenci, ale nikoliv investice nutné k přípravě a realizaci takových produktů (akcí, programů a služeb), které by naplnily očekávání veřejnosti.“

Baán popisuje Jagodzińskiej (2020, s. 52), že v Maďarsku múzejná scéna počas komunistického éry nesledovala západné trendy a tento nedostatok synchronizácie pretrvával aj v období po zmene politického a ekonomického systému. Do konca 90. rokov došlo k čoraz väčšiemu rozporu medzi postojmi zástupcov maďarského múzejníctva a hlavnými západnými trendmi, ako aj k rozporu so zmenenými očakávaniami maďarskej verejnosti. Kým medzinárodná múzejná sféra zažívala od 80. rokov 20. storočia jeden boom za druhým, v 90. rokoch 20. storočia priemerný počet návštevníkov maďarských múzeí klesol na polovicu oproti číslam návštevnosti v predchádzajúcom desaťročí.

Postkomunistický kontext je dôležitý a historické reálie nemožno zmeniť, ale možno by bolo načase z tieňa komunizmu vykročiť, apeluje Buden (2013), ktorý pomenováva stav postkomunizmu ako udržiavanie v kolektívnom detstve, kritizuje orientáciu na Západ ako ideál spoločnosti, ktorým sa dejinný vývoj prakticky končí, a komplex menejcennosti krajín bývalého východného bloku.

Diskusie o definícii múzea ešte nie sú ukončené a o novom návrhu sa má jednať na generálnej konferencii ICOM v Prahe v polovici roka 2022. Zostáva teda dúfať, že sa odhodláme vykročiť z tieňa postkomunizmu a do novej definície sa dostane i návštevník ako významný člen a rovnocenný partner v dialógu s múzeom.

2 PRÁCA S PUBLIKOM

Podľa Morrisa, Hargreavesa a McIntyrea (in Bollo et al. 2017, s. 54) je práca s publikom kontinuálnym aktívne riadeným procesom, ktorým organizácia podporuje každého svojho súčasného alebo potenciálneho návštevníka v nadväzovaní dôvery, získavaní vedomostí a skúseností s čo najširšou škálou umeleckých foriem a vytváranie záujmu o organizáciu tak, aby zároveň napĺňala jeho spoločenské, intelektuálne, emocionálne a duševné potreby, a mohla tým využiť jeho osobný prínos pre naplnenie vlastných umeleckých, spoločenských a finančných cieľov.

Hadley (2021, s. 5) chápe prácu s publikom ako stelesnenie snahy kultúrnej politiky o dosiahnutie inej, demokratickejšej, materiálnej reality v oblasti spotreby umenia financovaného z verejných zdrojov a tiež ako morálny imperatív obsiahnutý v každom systéme verejných kultúrnych dotácií fungujúcich v modernej liberálnej demokracii, často realizovaný ako súbor egalitárnych cieľov týkajúcich sa rozšírenia prístupu k umeniu a kultúre. To, ako je práca s publikom vnímaná rôznymi odborníkmi súvisí s komplexnejším problémom a debatou o podobe demokracie v kultúrnej sfére.

2.1 Demokratizácia kultúry

Pojem demokratizácia kultúry používa už v 30. rokoch 20. storočia Karl Mannheim (1956), pričom pracuje s kľúčovým konceptom de-distancie – zmenšenie vertikálnych vzdialeností, ktoré vznikajú v dôsledku mocenských vzťahov. V jeho ponímaní ide najmä o minimalizáciu rozdielov medzi vysokou a nízkou (resp. ľudovou) kultúrou, ale aj vzdialeností vo vzťahoch medzi umeleckým dielom a jeho publikom – umelecké dielo prestáva byť predmetom uctievania a umelec stráca auru výnimočnosti. (Mannheim, 1956, s. 220–229)

Ako uvádza Zolberg (2007, s. 100), pojem demokratizácia sa ale v súčasnej debate často vyprázdňuje a zvyčajne znamená sprístupnenie toho, čo sa považuje za tradičnú elitnú kultúru, širším vrstvám obyvateľstva a ich podnietenie k tomu, aby ju využívali alebo oceňovali. Okrem jej konvenčného chápania v zmysle sprístupňovania by sa podľa Zolberg mala myšlienka demokratizácie dotýkať aj samotného obsahu, ktorý je sprístupňovaný. Kriticky by sa mala hodnotiť jeho relevancia, ale i rozmanitosť a tiež by sa mala vyvíjať snaha o rozšírenie obsahu estetickej kultúry prostredníctvom zahŕňania žánrov alebo kultúrnych foriem, ktoré boli v rámci tohoto hierarchického usporiadania opomínané, alebo dokonca úplne vyradené.

Ako naznačuje Kottová (2019, s. 12) v súvislosti s témou demokratizácie je dôležité pracovať aj s diverzifikáciou publika a tiež sa zamyslieť, či o tomto procese uvažujeme v kvantitatívnom, alebo kvalitatívnom rozmere, teda či sa zameriame predovšetkým na počty, resp. zvýšenie počtu návštevníkov alebo na ťažšie hodnotiteľné, často subjektívne hodnoty, ktoré sa spájajú s návštevou umeleckých inštitúcií ako napr. zážitok alebo skúsenosť návštevníka. Kvantitatívne šetrenia sa môžu javiť ako jednoduchšie, na základe štatistických dát možno sledovať a vyhodnocovať lokálne či globálne trendy. „Velkým úskalím tohoto přístupu ale je, že důraz na kvantitu jde ruku v ruce se současnou nadvládou neoliberalismu a tržní ekonomiky, která do značné míry nutí instituce přepočítávat své úspěchy – nejen co se týče návštěvnosti – primárně na kvantifikovatelné ukazatele. Zcela samostatnou otázkou je, kam takový přístup vede, co se týče proměny těchto institucí a jejich vlastních hodnot.“ (Kottová, 2019, s. 12)

2.1.1 Zážitek návštěvníka

Kesner (2000, s. 59) píše o obrate pozornosti k tomu, ako publikum hodnotí produkt, ktorý mu múzeum poskytuje, k čomu sa v odborných diskusiách ujal pojem *museum experience* (voľne a trochu neobratne preložené ako múzejný zážitok) slúžiaci k popisu komplexnej skúsenosti, ktorú návštevník v múzeu získava.

Šobáňová (2014, s. 377) uvádza, že komunikácia, a to aj v prostredí múzea, sa vyznačuje prispôbením sa potrebám, očakávaniam, schopnostiam a ďalším špecifikám príjemcu daných komunikátov, ktorým je v múzeu návštevník. Podľa Kesnera (2000, s. 61) potom efektivita múzea závisí do značnej miery práve na tom, ako dokáže využiť parametre fyzického prostredia a spôsobu prezentácie umenia k tomu, aby navodilo atmosféru umožňujúcu vnímanému divákovi zážitok presahujúci sféru bežnej skúsenosti.

Múzeá a galérie ale neposkytujú návštevníkovi iba jeden zážitok. Ako dodáva Šobáňová (2014, s. 377) múzejná expozícia, či už prostredníctvom explicitne vyjadreného úmyslu, alebo sa jedná o nerefektovanú tendenciu, vždy uspokojuje určité potreby návštevníka viac ako iné (intelektuálne, spoločenské a sociálne, duchovné, emocionálne apod.), pričom sa i typ, miera a intenzita očakávaného zážitku u návštevníkov prirodzene líšia.

„Důležité je zdůraznit, že komunikace je vždy obousměrná a i v muzeu má „dialogický“ charakter. (...) Muzejní expozice, často bez ohledu na zvolené téma, vyvolává v návštěvní-

kovi rozličné, často smíšené typy reakcí a rezonuje s různými strukturami jeho vědomí. Reakce návštěvníka tak může být i zcela jiná, než tvůrci expozice předpokládají a než měli v úmyslu vyvolat.“ (Šobánková, 2014, s. 379)

Do tohoto procesu potom vstupují aj iné elementy ako napr. predošlé skúsenosti či vnímanie imidžu múzea (bližšie popísané v kapitole o bariérach návštevy múzeí). Ako poukazuje Kesner, chovanie návštevníkov v múzeu je historicky podmienené, pretože došlo k vytvoreniu určitého modelu chovania, kedy „vyžadované či očakávané „dekorum“ ve skutečnosti kodifikovalo povahu setkání s výtvarným dílem: činilo z něj spořádaný, řízený prožitek, kdy divák může stanoveným způsobem, bez okázalých vnějších emocí, přistoupit k Dílu, setkat se s Uměním.“ (Kesner, 2000, s. 64–65)

Tento prístup má svoje dôsledky dodnes a je jedným z faktorov brániacich aktívnemu prežívaniu výtvarných diel, čo vedie mnohých ľudí k pasivite a k tomu, aby nepriznali pocitovanú bariéru a tvárili sa, že im dielo naozaj prináša očakávaný zážitok, aj keď v realite cítia, že mu „nerozumejú“, dodáva Kesner. Tento problém sa môže prejaviť aj v ochote návštevníkov participovať na aktivitách galérie, prípadne v miere, do akej sú ochotní sa do programu zapojiť.

3 DEMOKRATIZÁCIA KULTÚRY ČI KULTÚRNA DEMOKRACIA?

Demokratizáciu kultúry kritizujú hlasy požadujúce kultúrnu demokraciu. „Demokratizácia kultúry a kultúrna demokracia sú v jasne spornom vzťahu, predovšetkým z hľadiska toho, či sú tieto prístupy koncepčne komplementárne alebo protichodné.“³ (Hadley, 2021, s. 31)

Holden (2010, s. 41) v tejto súvislosti hovorí o dvoch paralelných prístupoch. Na jednej strane je potrebné umožniť ľuďom, aby sa na individuálnom základe mohol posilniť ich kultúrny kapitál, čo môže pomôcť k zvýšeniu ich sociálnej mobility. Na kolektívnom základe je však potrebné, aby kultúru vytvárali všetci, nie aby bola definovaná úzkou elitou. Potom sa podľa neho môže celková kultúra stať viac plynulou a liberálne definovanou a tiež sa vytvorí priestor pre zmenu samotného existujúceho kultúrneho a sociálneho poriadku. To je dôvodom, prečo sa kultúrna inklúzia a vylúčenie na jednej strane a vymedzenie a tvorba kultúry na strane druhej, majú posudzovať paralelne. Obidve tieto oblasti možno spoločne umiestniť na os medzi oligarchiou a demokraciou.

Podľa Hadleyho (2021, s. 31) sa demokratizácia kultúry týka procesov, v ktorých sa „oficiálna“ kultúra, zvyčajne reprezentovaná veľkými a dobre financovanými inštitúciami, sprístupňuje nezúčastneným komunitám, často v presvedčení, že im to prinesie úžitok. Kultúrnu demokraciu⁴ chápe ako stav, ktorý vzniká vtedy, keď komunity produkujú a komunikujú svoje vlastné formy kritickkej kultúry. Zjednodušene možno vnímať kultúrnu demokraciu ako pôsobenie skôr „zdola nahor“ a demokratizáciu kultúry potom „zhora nadol“, ale zásadným rozdielom je reflexívny prístup, kde účastník spochybňuje alebo prekračuje dané rámce participatívneho procesu.

| Demokratizácia kultúry | Kultúrna demokracia |
|--|---|
| Univerzálna/Objektívna | Kontingentná/Subjektívna |
| Univerzalizmus, existencia univerzálnych noriem | Relativizmus, normy ako sociálne konštrukty |
| Etnocentrizmus | Multikultutralizmus |
| Uznávaná – zvyčajne „vysoká“ kultúra | Legitímne vyjadrenie viacerých kultúr |
| Umelecké diela (ako normy) rozsiahlo rozširované | Možnosť slobodného výberu jednotlivca |

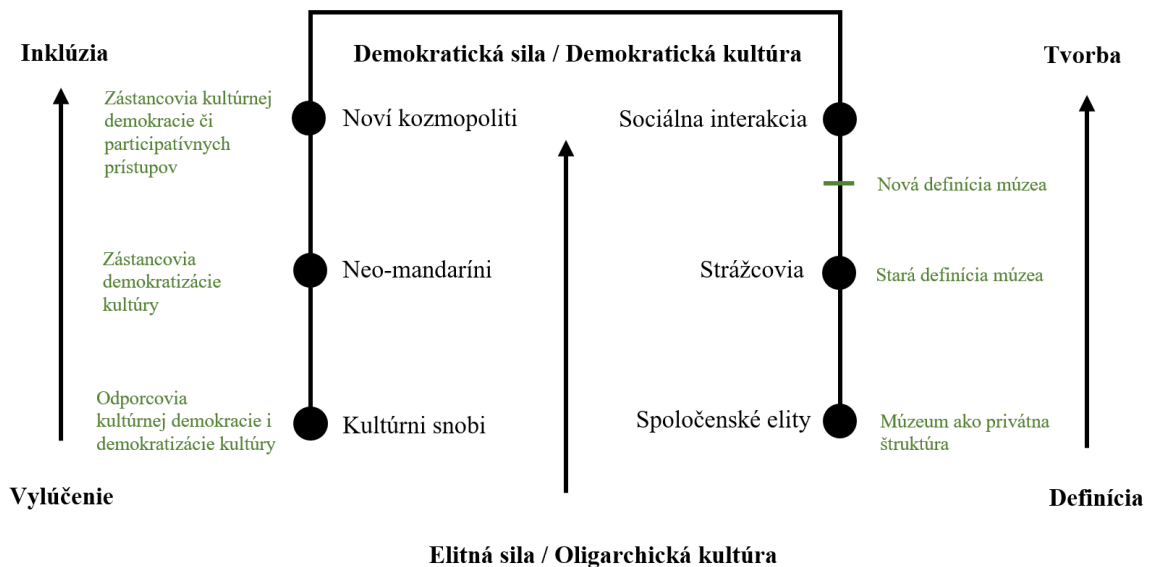
³ The democratisation of culture and cultural democracy have a clearly contested relationship, primarily in terms of whether these approaches are conceptually complementary or opposed.

⁴ O kultúrnej demokracii hovorí už Evrard (1997, s. 168), ktorý kultúrnu demokraciu definuje ako model založený na slobodnej voľbe jednotlivca, kde by kultúrna politika nezasahovala do kultúrneho vkusu, preferencií občanov-spotrebiteľov, ale podporovala by rozhodnutia jednotlivcov či sociálnych skupín.

| Krása | Estetika |
|---|---|
| Objektívne, univerzálne normy prítomné v umeleckom diele mu dávajú hodnotu | Subjektívne posúdenie vkusu: hodnota pochádza z príjemnej kontemplácie |
| Šíriť normy, vytvárať univerzálny kánon | Tvoriť príležitosti pre participáciu a zapojenie |
| Zameranie sa na umelecké dielo | Zameranie sa na proces tvorby |
| Z tohto vyplývajú dejiny umenia a umelecké formy | Niektoré diela môžu byť vnímané odlišne rôznymi subjektmi alebo v rôznych obdobiach |
| Zdroj umenia = estetický zámer (objekt a jeho vytvorenie) | Zdroj umenia = estetický vzťah (spôsob, akým sa na objekt nazerá) |
| Je vždy „umenie“ | Môže či nemusí byť „umením“ (Duchamp, Warhol) |
| Epistemológia: skutočnosť je jedinečná | Epistemológia: skutočnosť je viacnásobná |
| Umenie má transcendentálne, vonkajšie, intemporalne hodnoty | „Imanencia“ umenia, videné tu a teraz, subjekt podlieha zmenám vkusu |
| Náboženské konotácie (sakrálne umenie, transformačné), aura (Benjamin) | Sekulárne – kultúra ako výtvar človeka, smrť Boha (Nietzsche) |
| Kultúra a komunikácia | Kultúra a komunikácia |
| Prenos z centra na perifériu | Sieť – spojenie nezávislých jednotiek |
| Záujem je o výdaj (ponuka) | Záujem je o príjem (dopyt) |
| Spoločnosť ako vertikálna, hierarchická pyramída | Spoločnosť ako horizontálna štruktúra |
| Kultúra a spotreba | Kultúra a spotreba |
| Publikum je pasívne | Publikum je aktívne |
| Tichá a kontemplatívna recepcia | Môže zahŕňať účasť; spoluprácu |
| Úlohou štátu je vytvárať ponuku (zabezpečenie prístupu ku kánonu) – regulačná | Úloha štátu je zameraná na minimálne množstvo zásahu do kultúrneho obsahu – rozvojová |
| Rovnosť výstupov: hodnotenie manažérom (sociálno-demografické) | Rovnosť výsledkov: rôznorodé hodnotenie pre rozmanitosť skúseností a hodnotových úsudkov |
| Dôsledok alebo strach: dogmatizmus môže viesť k elitárstvu; sekvestrovaná kultúrna autorita | Dôsledok alebo obava: môže viesť k populizmu či k prístupu, ktorý sa riadi trhom a vyhýba sa riziku |
| Od moderny | K postmoderne |
| Tradícia milovníkov umenia | Tradícia sociálnej spravodlivosti |

Tabuľka 1: Demokratizácia kultúry a kultúrna demokracia, vlastné spracovanie podľa Hadleyho (2021, s. 44)

Vzťah demokratizácie kultúry a kultúrnej demokracie potom možno lepšie pochopiť pomocou príkladu Holdena (2010, s. 41), ktorý znázorňuje ako tri rôzne skupiny vnímajú možnosti a schopnosti verejnosti zúčastňovať sa na etablovanej kultúre.



*Schéma 1: Kultúra – od oligarchie k demokracii, základ podľa Holdena (2010, s. 42)
doplňený o zelené komentáre, vlastné spracovanie*

Kultúrni snobi – malá, ale vplyvná skupina typická svojou vernosťou určitým formám umenia a obdobiám. Staromódni exkluzivisti, ktorí sú proti myšlienkam ako prístup a dosah a trvajú na tom, že umenie by mali (vy)užívať len vzdelaní ľudia. Holden (2010, s. 43) ich popisuje ako kultúrnych absolutistov podobných náboženským fundamentalistom, ktorí sa obávajú oslabenia vlastného postavenia plynúceho z ich znalostí a znehodnotenia umenia. V perspektíve vzťahu demokratizácie kultúry a kultúrnej demokracie potom možno postavenie tejto skupiny vnímať ako vymedzujúce sa proti obom týmto formám, s presadzovaním moci elity a hierarchickej štruktúry.

Neo-mandaríni – „kultivovaní“ ľudia, chcú sa podeliť o svoje nadšenie z kultúry s ostatnými. Domnievajú sa, že je povýšenecké predpokladať, že niekto nie je schopný pochopiť a užívať si umenie a kultúru a chcú ostatných vzdelávať v oblasti „vysokej“ kultúry, uznávajú určitú kultúrnu hierarchiu. Problémom je úzkoprsosť ich nadšenia, ich obmedzené hľadisko a referenčný rámec, ktoré ich z dnešného hľadiska robia nekultúrny, pretože kultúrny svet je oveľa bohatší ako ho vnímajú oni, tvrdí Holden (2010, s. 44). Spochybnenie ustáleného chápania kultúry je pre nich spojené so strachom o stratu statusu – obávajú toho, že ich právo rozhodovať o kultúrnej kvalite je ohrozené a tiež sa často boja „iných“ kultúr alebo ich ignorujú. Možno teda predpokladať, že takíto ľudia budú súhlasiť s demokratizáciou kultúry v zmysle zvyšovania prístupnosti, diverzifikácie publika či zážitku, problematickými sa im ale budú zdať demokratizácia obsahu či emancipácia návštevníka.

Zástupcov kultúrnej demokracie potom môžu predstavovať *noví kozmopoliti*, ktorí súhlasia s tým, že kánon západnej kultúrnej produkcie obsahuje kvalitné diela, rešpektujú ho a sú radi, že ho poznajú, ale chcú viac. Istú kultúrnu kvalitu (v zmysle emocionálnej sily, intelektuálnej stimulácie, invencie a zručnosti) nachádzajú i v populárnej hudbe, dizajne výrobkov, ľudovom umení, nahrávaní videí na YouTube či v nových médiách a filme. Neprekáža im, že niektoré z týchto foriem sú „populárnou kultúrou“ ľahko prijímanou masami ľudí. Ich kozmopolitizmus sa vytvára v dialektike medzi miestnym a globálnym. Uvedomujú si, že staré a nové kultúry, známe a neznáme, vysoké a populárne, sú dôležité, ak chcú komplexnejšie pochopiť svet, v ktorom žijeme. (Holden, 2010, s. 46)

Hlavný rozdiel medzi neo-mandarínmi a novými kozmopolitmi nie je v tom, že tí druhí jednoducho rozširujú zoznam „prijateľných“ umelcov, umeleckých foriem alebo objektov, ale skôr v tom, že kultúru vnímajú ako otvorenú, dynamickú a definovanú jej zameraním na ľudí, nie na kultúrny produkt. Pravá strana schémy 1 zobrazuje trajektóriu dvoch protipólov, pričom smeruje od definovania kultúry spoločenskou elitou k vytváraniu kultúry prostredníctvom masovej účasti a interakcie, inými slovami, od oligarchie k demokracii. Holden (2010, s. 48) zdôrazňuje, že z hľadiska kultúrnej vojny je veľkou otázkou to, či význam kultúry určuje malá skupina spoločnosti, alebo je to otvorený systém, kde prispievajú všetci.

„Tento neúprosný posun od rigidných a exkluzivistických definícií toho, čo predstavuje kultúru, smerom k demokratickejšej myšlienke, že kultúra sa vytvára spoločne, mení aj pozíciu kultúry z niečoho, čo existuje mimo politiky a spoločnosti, na úroveň, v ktorej je silou demokratickej zmeny.“ (Holden, 2010, s. 49)

Ďalej Holden tvrdí, že v konečnom dôsledku je kultúra v komerčnej i nekomerčnej sfére niečím, čo definujú byrokracia alebo korporácie, ale v domácej kultúre (tvorenej nadšencami) prevláda interakcia publika a tvorca, čo začína mať čoraz silnejší dopad aj na verejne financované a komerčné subjekty a podnecuje ich to pracovať so svojím publikom namiesto toho, aby publikum vnímali len ako „konzumentov kultúrneho produktu“.

„Změny musí nastat i v sociální a ekonomické oblasti; různorodou a rovnou kulturní participaci je třeba vnímat jako následný důkaz toho, že žijeme v inkluzivní společnosti, kde jsou si všichni rovni, ne jako nástroj, který má k tomuto stavu pomoci. Taková zásadní změna bude vyžadovat revoluci, ne evoluci.“ (Stevenson, 2020)

Stevenson (2020) vníma kultúrnu demokraciu ako rozmanitosť spôsobov, akými môžu občania realizovať svoje kultúrne presvedčenie, bez toho, aby znehodnocovali alebo inak znevažovali to, čo sa páči ostatným. „Žádný kulturní zážitek by neměl být nadřazován jinému. Pocity, podněty a přínosy, které někomu přináší sledování posledního seriálu na Netflixu, návštěva karaoke večírku v místní hospodě, vytvoření nového světa ve hře Minecraft nebo pletení doma při poslechu rádia, by neměly být hodnoceny jako méně skutečné nebo kvalitní v porovnání s těmi, které může někomu přinášet návštěva baletu nebo docházení do kurzu malby.“ (Stevenson, 2020)

Veľa Stevensových argumentov je pochopiteľných a možno s nimi bezpochyby súhlasiť, ale otázkou je, že či tento prístup ako celok nemožno v určitom zmysle chápať aj ako rezignáciu na kvalitu. I keď nemusíme kultúru nevyhnutne deliť na vysokú a nízku, a i diela z kultúry populárnej môžu byť prínosné a užitočné, rozdiel medzi návštevou galérie či hraním počítačových hier je citelný. Kým na hraní počítačových hier je pomerne jednoduché vytvoriť si závislosť, ťažko si predstaviť človeka závislého na návšteve galérií. Nehovoriac o dôležitosti eskapizmu a rozvíjania fantázie, ktoré má v konečnom dôsledku vplyv na hodnotovú orientáciu spoločnosti a slobodu myslenia, čo vo svojej eseji *Prečo sa Američania boja drakov?* rozoberá Le Guin (2019). Je teda nevyhnutné rozlišovať medzi produktmi konzumnej kultúry, vyprázdnenými spektakulárnymi formátmi a kultúrou prinášajúcou určité hodnoty spoločnosti.

3.1 Riziko spektakularizácie

Už Kesner (2000, s. 44) zdôrazňuje, že múzeum umenia musí balansovať medzi protikladnými požiadavkami rôznych používateľov a klientov. Na jednej strane má naplňovať tradičné funkcie zachytené v jeho definícii či formulácii poslania a niektorí jeho klienti očakávajú, že bude stále poskytovať možnosť a príležitosť k privilegovanému, serióznemu a kontemplatívne štúdiu a prežívaniu umenia. Na strane druhej sa musí prispôbovať dobe, ktorá od neho vyžaduje, aby naplňovalo potreby a prania väčšinového konzumenta v oblasti trávenia voľného času – túžbu po masovej atrakcii a zábave, sčasti i po nostalgii. Dodáva, že v súčasnosti otázka nestojí a ani nemôže stáť ako buď-alebo: chrám pre elitu, alebo zábavný park pre masy, ale múzeum môže mať mnoho rôznych podôb od rámcov, ktoré úspešne uchovávajú punc elitizmu a exkluzivity až po tie stavajúce na netradičnej prezentácii foriem a médií a jednoznačne zameraných na službu návštevníkom a čo najširšej verejnosti. Otázkou ale zostáva do akej miery by malo byť múzeum umenia vzdelávacou inštitúciou,

do akej miery kontemplatívnym chrámom a do akej miery spektakulárnym priestorom zameraným na rozptýlenie a zábavu.

Spektákl chápe Debord (2007, s. 3–4) ako nepriamy vonkajší prežitok, ktorý je vzdialený a redukovaný len na reprezentáciu, nedotýka sa podstaty skúmaného a „ chápaný ve své totalitě je zároveň výsledkem i projektem stávajícího způsobu produkce. Není doplňkem skutečného světa, není jeho dodatečnou dekorací. Je jádrem irealismu reálné společnosti. Spektákl ve všech svých specifických podobách, ať už jako informace či propaganda, reklama či přímá spotřeba produktů zábavního průmyslu, tvoří současný sociálně dominantní model života. Je všudypřítomným potvrzením již uskutečněné volby v rámci produkce i spotřeby, která z této produkce přímo vyplývá. Forma i obsah spektaklu jsou bezvýhradným ospravedlněním podmínek a účelů stávajícího systému. Spektákl, jakožto okupace většiny času prožívaného mimo moderní produkci, je rovněž neustálou přítomností tohoto ospravedlnění.“

Na tento problém nazerajú i viacerí predstavitelia frankfurtskej školy na čele s Habermasom (2000, s. 231–273). Ten píše o znejasňovaní hraníc medzi verejnou a intímnu sférou spojeným s nástupom masmédií, komercializácii diskusie o umení a trhu kultúrnych statkov, ktorý preberá nové funkcie v rozšírenej podobe trhu voľného času. Kritizuje masovú kultúru, ktorá dosahuje rozšírenie odbytu na základe prispôsobovania sa potrebám odpočinku a zábavy spotrebiteľských skupín s relatívne nízkou úrovňou vzdelania, namiesto toho, aby vychovávala rozšírené publikum k autentickej kultúre.

Ďalej hovorí o nahradzovaní literárnej verejnosti pseudoverejnou či pseudosúkromnou oblasťou kultúrneho konzumu: „Jestliže zákony trhu, které ovládají sféru změny zboží a společenské práce, pronikají také do sfér vyhrazené soukromým osobám jakožto publiku, racionální posuzování se postupně mění v konzum a souvislost veřejné komunikace se bez ohledu na formální podobnost rozpadá v akty izolované recepce,“ čím sa priamo prevracia súkromie vzťahujúce sa k publiku, ktorého literárne stvárnené vzory kolujú ako explicitné výrobné tajomstvo kultúrneho priemyslu. (Habermas, 2000, s. 255)

Pritom je treba prísne rozlišovať funkcie trhu na tie, ktoré určitému publiku najskôr umožňujú prístup ku kultúrnym statkom a potom pomocou zlacňovania ekonomicky uľahčujú prístup stále väčšiemu počtu ľudí a na prispôsobovanie obsahu kultúrnych statkov vlastným potrebám natoľko, že širokým vrstvám uľahčuje prístup aj psychologicky, vstupné náklady na voľný čas sa redukujú. „Styk s kulturou tříbí schopnosti, kdežto spotřeba masové kultury

nezanechává žádné stopy; zprostředkovává jakousi zkušenost, která nekumuluje, nýbrž upadá.“ (Habermas, 2000, s. 261)

Prior (2003, s. 68) tvrdí, že hoci by sme nemali podceňovať problémy ako pretrvávajúce triedne obmedzenia a neustálu komercializáciu aj v oblasti múzeí, možno badať pozitívny obrat vzhľadom k osvietenskej vízii kultúrnej modernity v tom zmysle, že je múzeám umožnený minimálne istý typ transformácie na tzv. „tretí priestor“, ktorý poskytuje otvorenější, demokratickejší rámec presahujúci elitárstvo a konzumerizmus.

V ponímaní otvoreného múzea sa tak vytráca jedna z funkcií prítomná v koncepte múzeí už od počiatku, kedy slúžili aj ako privátne prestížne štruktúry.⁵ Ďalším aspektom, ktorý do danej problematiky vstupuje je taktiež aj naše vnímanie prestíže, kedy významnú úlohu zohrávajú hormóny. Ako píše Eisengger et al. (in Sapolsky 2019, s. 99) okrem iného aj vplyvom testosterónu sme ochotnejší konať tak, aby sme dosiahli svojho postavenia a udržali si ho, čo ale ovplyvňuje sociálne kultúrne zakotvené posudzovanie určitého sociálneho chovania. Otázkou teda zostáva, či sme schopní dospieť do bodu, kedy za prestížne budeme považovať počúvanie názorov publika, jeho zapájanie a nivelizovať akúkoľvek hierarchiu a elitárstvo, ktoré by múzeom vytváralo, alebo sa jedná iba o utopický moment. Toto hľadisko autori, ktorí pracujú s konceptom kultúrnej demokracie zatiaľ opomínajú.

Ako poukazuje Hadley (2021, s. 44), keď sú oba predstavené prístupy k demokracii v kultúre dovedené do extrému, môžu mať za následky dogmatizmus, elitárstvo a sekvestrovanú kultúrnu autoritu v prípade kultúrnej demokracie a populizmus, nadvládu neviditeľnej ruky trhu a averziu k riziku v prípade kultúrnej demokracie. Preto je dôležité mať riziká v rámci oboch spomínaných prístupov na vedomí, ale ako tvrdí Kottová (2019, s. 33) „obežretná cesta smerom ke kulturní demokracii, která umožňuje rozmanitost kulturních praktik i možností jejich prezentace a interpretace se nicméně jeví pro současnou situaci jako nevyhnutelná.“

⁵ „Některá z prvních evropských muzeí – jako Louvre či britská Národní galerie – byla od samého počátku přístupna nejširší veřejnosti, která také podle dobových svědectví takové možnosti skutečně využívala. V radě muzeí vzniklých ze soukromých aristokratických sbírek, však přístup ke sbírkám představoval spíše privilegium udělované návštěvníkovi a některá z nich se ve svých počátcích návštěvníkům dokonce bránila. (...) Kdokoliv chtěl na konci 18. století navštívit Britské muzeum, musel předložit svoji žádost a pak čekat (někdy i týdny), než byla vyřízena. V Ermitáži se v polovině 19. století od návštěvníka vyžadoval společenský úbor, byl ohlašován a uváděn. Ani návštěva prvních pražských muzeí nebyla v první polovině 19. století jednoduchou záležitostí.“ (Kesner, 2005, s. 96)

4 TYPY PUBLIKA

Je rozdiel či návštevníkov vnímame ako konzumentov kultúrneho produktu, čo môže viesť k spektakularizácii múzejného priestoru, alebo ako občanov, čo vedie k pokusom o novú definíciu múzea.

Segmentačný prístup využívajú Bollo et al. (2017, s. 11) a rozlišujú tri kategórie publika, ktoré sú flexibilné, môžu sa v niektorých prípadoch prekrývať, pretože hranice medzi nimi nie sú jasne vymedzené. Nemajú slúžiť ako samoúčelné segmentácie publika, ale na jeho lepšie pochopenie, ako nástroje, ktoré sa majú používať vo vzťahu k stratégiám rozširovania, prehlbovania a diverzifikácie publika a ku kľúčovým oblastiam činnosti. Sú nimi:

- Publikum z prekvapenia (*audience by surprise*)

Osoby, ktoré sa o kultúru nezaujímajú a nezúčastňujú sa na žiadnej kultúrnej aktivite z komplexnej škály dôvodov súvisiacich s faktormi sociálneho vylúčenia, vzdelaním a dostupnosťou. Je náročné osloviť túto skupinu, ich účasť by bola len ťažko možná bez zámerného, dlhodobého a cieleného prístupu.

- Publikum na základe výberu (*audience by choice*)

Ľudia, ktorí nie sú zvyknutí zúčastňovať sa kultúrnych podujatí pravidelne, či už kvôli ich životnému štýlu, nedostatku príležitostí, alebo finančných zdrojov; a teda sa len zriedkakedy rozhodnú navštíviť divadelné predstavenie, galériu alebo koncert. Táto skupina nemá žiadne osobitné sociálne alebo kultúrne znevýhodnenie, preto je možné pri komunikácii smerom k nim a pri snahe o ich väčšiu participáciu využiť stratégie ako posilnenie marketingu, ale aj vzdelávanie a participatívne prístupy.

- Publikum zo zvyku (*audience by habit*)

To sú osoby, ktoré sú zvyknuté navštevovať kultúrne aktivity a/alebo sa na nich zúčastňovať. Skutočné alebo potenciálne bariéry v prístupe ku kultúrnym podujatiam prekonávajú títo ľudia relatívne ľahko. Smerom k tejto skupine je možné uplatniť rôzne stratégie ako ich osloviť, napr. vzdelávanie publika s cieľom prilákať podobné publikum, ktoré sa v súčasnosti nezúčastňuje; „kultivácia vkusu“ s cieľom zvýšiť a diverzifikovať obsah a návštevnosť. Zvyk v ponímaní Bolla et. al. znamená aj to, že toto publikum je oboznámené s istou predstavou o tom, že sú divákmi, preto kultúrne zážitky nie sú len niečím, čo robia zo zvyku, ale sú oveľa viac súčasťou ich identity a seba percepceie.

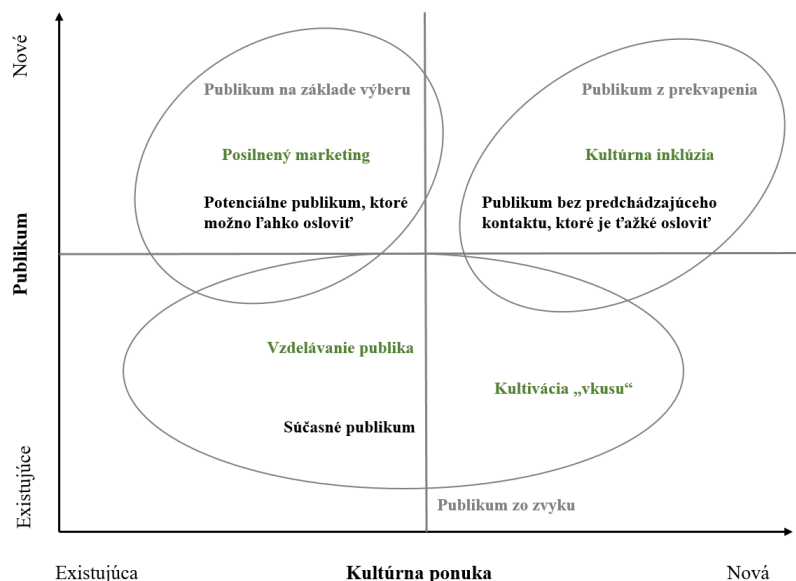


Schéma 2: Segmenty publika, vlastné spracovanie podľa Bollo et al. (2017, s. 13)

Schreiber et. al. (2013, s. 3) opisujú model preferencií návštevníkov, ktorý rozdeľuje návštevníkov podľa toho, čo ich na výstave primárne zaujíma. Rozlišujú štyri hlavné skupiny divákov a približujú ich pomocou otázok, ktoré kladú, keď diskutujú o výstave:

1. „Vedeli ste...“: osoba preferujúca obsah, idey, ktorá hľadá informácie, perspektívu, význam, štatistiky a chronológiu. Do tejto kategórie spadajú ľudia, ktorí sa zameriavajú na získavanie faktov až po pochopenie veľkých zastrešujúcich konceptov na výstave.
2. „Počuli ste...“: návštevníci, ktorí na výstave hľadajú fotografie, video, audio, príbehy, biografie a emócie. Túto skupinu zaujíma spektrum aktivít od predstavovania si života niekoho iného až po sledovanie ukážok a predstavení.
3. „Videli ste.....“: návštevníci zameraní na objekt a artefakty. Zaujíma ich estetika, porovnávanie, spôsob výroby, pôvod, využitie, forma a štýl predmetov. Ich záujem siaha od najmenších detailov a remeselného spracovania cez dizajn, štýl a využitie predmetov.
4. „Skúsili ste...“: návštevníci preferujúci „fyzično“, majú záujem o interakciu s exponátmi, tvorbu (napr. workshopy), pohyb v priestore, pocity, tanec, hry a súťaženie.

Spomínajú i reflexívnu zložku, ktorá je však komplikovanejšia, pretože to, čo privedie návštevníka do reflexného momentu, môže byť objekt, text, video alebo súbor aktivít z epizodickej pamäte alebo sémantickej pamäte (ako napr. predstavovanie si momentu), preto sa reflexia môže prejaviť prostredníctvom štyroch vyššie popísaných rozdelení.

Publikum ale nie je len o jednotlivcoch, ale i o komunitách. „Aby se vyhnuly povrchnému prístupu diváka konzumujúciho určitý druh spektaklu, mnohé projekty vyžadujú jeho aktívni

participaci, a to často nejen jako jednotlivce. Zapojují místní komunity, nebo usilují o vytvoření nových, uvědomělých komunit, jejichž společným jmenovatelem bude zájem o dané téma či problém, který zpravidla přesahuje hranice umění vypreparovaného z utilitárních oblastí a vybízí k angažovanosti či přinejmenším kritickému myšlení.“ (Kottová, 2019, s. 19)

Múzeá potom pristupujú ku komunitám rozličnými spôsobmi, pričom každý z nich je legítimny, avšak každý vyžaduje inú mieru úsilia a prináša iné výsledky. Postoje inštitúcie závisia od toho, kde na osi medzi oligarchiou a demokraciou sa nachádza a kam smeruje. Niektoré múzeá vnímajú komunitu ako cieľovú skupinu (de facto sú to návštevníci, publikum) a komunikácia vychádza prevažne z marketingových prístupov, nie z hlbokého pochopenia návštevníkov. Iné chápu komunitu ako spoločenstvo, ktoré treba vypočúť a ukázať mu, kde sa môže zapojiť a vytvárajú viaceré možnosti, ako si hlas verejnosti vypočúť – od získavania podnetov a spätnej väzby až po pravidelné komunitné akcie, prejavujú teda snahu počúvať publikum a reflektovať spätnú väzbu získanú od neho. Ďalšie potom pracujú s komunitou ako so spoločenstvom, ktoré je schopné vyjadriť svoj vlastný názor a aktivizovať sa. Komunity prizývajú, aby o konkrétnych veciach spolurozhodovali a riešili ich, pretože sa ich tiež dotýkajú a majú na ne dopad, uvádza Pauliniová (2014, s. 32).⁶ Komunitu v tomto prípade možno chápať podobne ako to robí Habermas ako občianske spoločenstvo, ktoré sa o galériu zaujíma, chce sa vyjadrovať k jej smerovaniu a angažovať v jej aktivitách, múzeá praktikujuce tento prístup ju potom môžu vnímať ako rovnocenného partnera v dialógu o inštitúcii.

Aktívna účasť je aj jednou z kľúčových oblastí činností, ktoré majú predstavovať hlavné aktíva stratégií rozvoja publika, pričom Bollo et al. (2017, s. 15) identifikujú ešte tri ďalšie kľúčové oblasti činnosti: miesto, digitálny faktor a budovanie kapacít.

Ciele v oblasti práce s publikom môžu byť potom rozširovanie (v zmysle zvyšovania počtu návštevníkov), prehľbovanie (participácia, prehľbovanie zážitku, diverzifikácia kultúrnej spotreby) a diverzifikácia publika, pričom sa navzájom sa reinterpretujú a mierne prekrývajú, vid'. schéma 3.

⁶ S aktívnym zapájaním komunit pracovala napríklad Tania Brugera v rámci projektu Tate Neighbors (2018), kedy pozvala skupinu ľudí, ktorí žili alebo pracovali v okolí Tate s cieľom zapojiť ich do inštitucionálneho procesu a zmeniť ich pozíciu z pasívneho diváka či okoloidúceho na emancipovaného člena komunity a angažovaného particpanta vo vzťahu ku galérii.

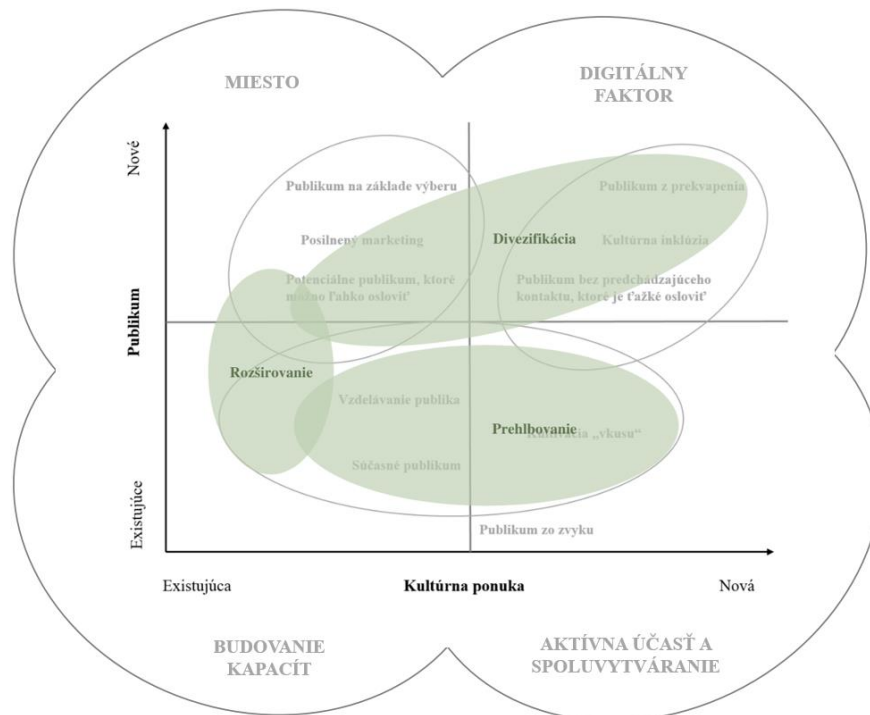


Schéma 3: Strategie ako osloviť cieľové publiká, vlastné spracovanie podľa Bollo et al. (2017, s. 14)

Miesto (*place*) sa týka projektov a stratégií kultúrnych organizácií, ktoré sa výrazne spoliehajú na faktor miesta, vytvárajú prepojenia a budujú vzťahy založené na fyzickom mieste (napr. región). Digitálny faktor sa vzťahuje na stratégie organizácií, ktoré sa výrazne spoliehajú na digitálny rozmer ako kľúč k osloveniu publika a podpore angažovanosti. Budovanie kapacít môžu využiť projekty spoliehajúce sa na posilnenie postavenia zamestnancov a rozvoj ich zručností, kompetencií a líderstva – pre dosiahnutie zmeny v správaní publika sa berie do úvahy aj potreba zmeny vo vnútri organizácie.

A konečne, aktívna účasť a spoluvytváranie sú kľúčové elementy pre projekty a stratégie kultúrnych organizácií, ktoré sa výrazne opierajú o faktor účasti. Základným predpokladom pre úspešnú realizáciu akýchkoľvek participatívnych projektov je podľa Simon (2010, s. 183) to, aby boli založené na troch inštitucionálnych hodnotách:

1. Túžba zo strany inštitúcie po vstupe a zapojení externých účastníkov.
2. Dôvera v schopnosti účastníkov.
3. Schopnosť reagovať na akcie a príspevky účastníkov.

V ponímaní Simon (2010, s. 263–300) potom existujú štyri modely zapájania verejnosti:

Prispenie (contribution) – návštevníci sú požiadaní, aby poskytli obmedzené a špecifikované objekty, činy alebo nápady inštitucionálne riadenému procesu. Zvyčajne sa na zdieľanie informácii využívajú diskusné fóra a kiosky.

Spolupráca (collaboration) – návštevníci sú pozvaní byť aktívnymi partnermi pri vytváraní projektov, ktoré vznikajú a ktoré v konečnom dôsledku kontroluje inštitúcia. Rozhodnutia návštevníkov tak napríklad môžu formovať dizajn a obsah výsledných výstav.

Spoluvytváranie (co-creation) – členovia komunity od začiatku spolupracujú so zamestnancami inštitúcie na definovaní cieľov projektu a generovaní programu alebo výstavy na základe záujmov komunity.⁷

Hostené projekty (hosted) – umožňujú účastníkom využívať inštitúcie na uspokojovanie vlastných potrieb s minimálnym zapojením inštitúcií. Kultúrna inštitúcia odovzdá časť svojich zariadení a/alebo zdrojov na prezentáciu programov vyvinutých a implementovaných verejnými skupinami alebo náhodnými návštevníkmi.

„Rozdiely medzi typmi participatívnych projektov silne korelujú s mierou vlastníctva, kontroly procesu a kreatívneho výstupu poskytovaného zamestnancom a návštevníkom inštitúcie. Nie každý projekt ťaží z rovnakej štruktúry moci. Inštitucionálna kultúra pomáha určiť, akú dôveru a zodpovednosť zamestnanci budú poskytovať členom komunity, a nútiť organizáciu do nepohodlného modelu sa len zriedka podarí.“ Simon (2010)⁸

Žiadny z týchto modelov nie je lepší ako ostatné a ani by nemali byť chápané ako progresívne kroky k dosiahnutiu „maximálnej účasti“. Cieľom by malo byť otvoriť cesty pre zapojenie publika, nie hodnotiť, ktorý prístup je viac participatívny a ani vnímať participáciu ako nevyhnutný prvok pre fungovanie múzea.

⁷ Príkladom je otvorené múzeum v Glasgow, kde zamestnanci spolupracujú s návštevníkmi na koprodukcii výstav a programov na základe záujmov členov komunity a zbierok inštitúcie.

⁸ The differences among participatory project types are highly correlated with the amount of ownership, control of process, and creative output given to institutional staff members and visitors. Not every project benefits from the same power structure. Institutional culture helps determine how much trust and responsibility the staff will grant to community members, and forcing an organization into an uncomfortable model rarely succeeds.

5 BARIÉRY NÁVŠTEVY GALÉRIÍ

Pri rozvoji práce s publikom a snahe o demokratickejšiu kultúru je kľúčovým krokom identifikovanie bariér, ktoré bránia ľuďom k prístupu ku kultúre. Už samotný proces rozvoja návštevnosti možno podľa Kesnera (2005, s. 102) definovať ako prekonávanie bariér brániacich prístupu do kultúrnych organizácii a budovanie mostov k rôznym skupinám s cieľom zaistiť, že budú uspokojené ich špecifické potreby. Stratégie rozvoja návštevnosti je vhodné koncipovať aj ako odpoveď na vzájomné prepojenie jednotlivých bariér, tak aby komplexne riešili odstraňovanie celého radu prekážok, tvrdia Kay, Wong a Polonsky (2008, s. 1).

Dôležité je tiež pochopiť proces a faktory rozhodovania o účasti či neúčasti na kultúrnych podujatiach. Ten sa snažili popísať McCarthy a Jinnett (2001, s. 25–28):

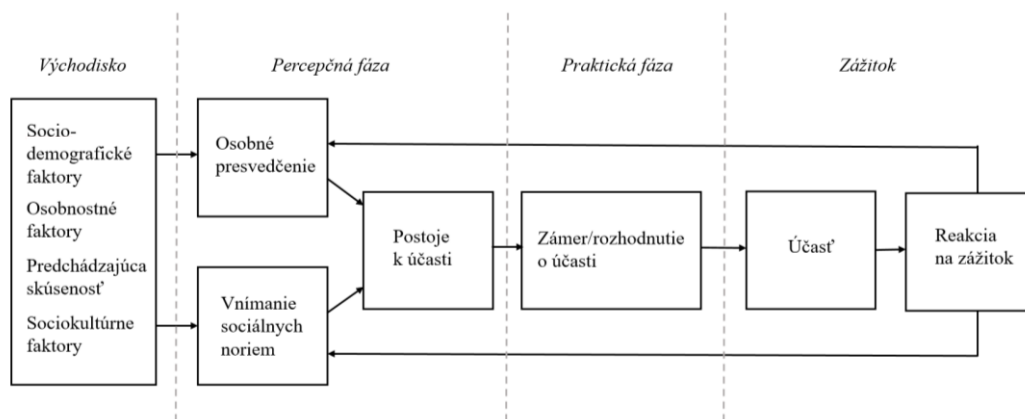


Schéma 4: Behaviorálny model participácie na kultúrnej aktivite, vlastné spracovanie podľa McCarthy a Jinnett (2001, s. 24)

1. Východisko: postoj k návšteve ovplyvňujú osobnostné a sociodemografické rysy potenciálneho návštevníka i jeho predchádzajúce skúsenosti s danou kultúrnou formou.
2. Percepčná fáza: predstavy o potenciálnej pridanej hodnote v porovnaní s nákladmi majú vplyv na postoj k ponuke ako k novej alternatíve trávenia voľného času, pričom do procesu vstupuje imidž inštitúcie a vnímanie umenia, kultúry, konkrétnej formy či programu a tiež sa do procesu okrem osobných motívov môže významne premietnuť aj vplyv iných osôb.
3. Rozhodnutie o účasti: ak osoba silne zvažuje návštevu, nasleduje fáza zvažovania konkrétnych alternatív a praktických problémov. Kultúrna inštitúcia by preto mala poznať bariéry návštevy, snažiť sa ich minimalizovať alebo, pokiaľ je to možné, odstrániť a komunikovať tento proces smerom k návštevníkom.

4. Návšteva, zážitok: fáza zhodnotenia, do akej miery boli naplnené prania, potreby a očakávania. Tie môžu byť neartikulované alebo artikulované, individuálne alebo ako súčasť skupinového dialógu. Spätná väzba potom ovplyvňuje postoje a hodnoty k danej kultúrnej organizácii či forme a to pôsobí na prvú fázu vytvárania predispozícií.

V rámci tohto procesu sa môžu objaviť viaceré prekážky návštevnosti, ktoré Kesner (2005, s. 104) delí na dve skupiny, a to:

1. Praktické – fyzická dostupnosť, povedomie o ponuke a informácie, cena a množstvo voľného času.
2. Psychologicko-kultúrne – relevancia a záujem, imidž, resp. vnímanie, destinácie potenciálnym návštevníkom a jeho kultúrne kompetencie.

Bariéry samotné ale nemôžu byť chápané ako navzájom oddelené, pretože rozhodnutie o neúčasti na kultúrnom podujatí môže byť výsledkom súhrnného pôsobenia viacerých faktorov, medzi ktorými môžu existovať príčinné vzťahy, zdôrazňujú Kay, Wong a Polonsky (2008, s. 4). V ich kategorizácii sa tak napríklad fyzické bariéry a finančné náklady považujú za súčasť ako kategórií situačných, tak aj kategórii špecifických pre kultúrny produkt.

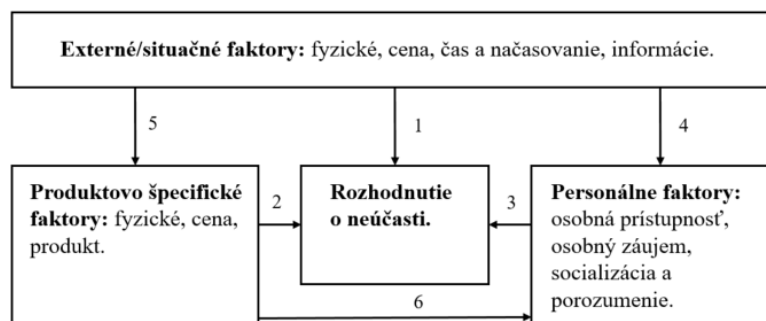


Schéma 5: Vzťahy medzi faktormi vedúcimi k neúčasti, vlastné spracovanie podľa Kay, Wong a Polonsky (2008, s. 5)

Fyzické prekážky možno odstrániť o čosi ľahšie ako bariéry psychologicko-kultúrne. Ako píše Kesner (2005, s. 107): „Pokud dotyčný vnímá muzeum jako nudné, nepřitažlivé místo, kde nemůže získat nic zajímavého nebo pozitivního, případně kam „nepatří“, vytvoří si tak negativní emoci odporu, nejistoty či dokonce určitého ohrožení, povede to k jeho rozhodnutí muzeu se vyhnout. Takový obraz bývá často stereotypem, vzniklým křížením různorodých vjemů a informací a přejímáním názorů a předchozích stereotypů z okolí, které mají jen

mizivý racionální podklad.“ Preto by sa stratégia práce s publikom i marketingová komunikácia nemali zameriavať len na informácie a apely viažuce sa na program, ale tiež by sa mali zameriavať na budovanie imidžu a pracovať s návštevníkovým vnímaním návštevy.

Hadley (2021, s. 173) ale kritizuje prílišné zameranie sa na odstraňovanie bariér ako opierajúce sa argumenty s implicitnou premisou, že ľudia, ktorí nenavštevujú galérie sa v skutočnosti zaujímajú o umenie. Na to poukazuje i Stevenson (2020), ktorý tvrdí, že hoci sa tzv. „kultúrnemu ne-účastníkovi“ venoval v rámci svojho výskumu, dospel k záveru, že nikto taký neexistuje. Prekážky, ktoré musí verejnosť prekonávať pri snahe o kultúrnu participáciu skutočne existujú, ale je potrebné si uvedomiť, že nie všetci sa chcú zúčastniť ponúkaných aktivít. Preto je potrebné rozlišovať medzi ľuďmi, ktorí vyjadrujú záujem či túžbu niečo robiť a z nejakého dôvodu nemôžu a medzi tými, ktorí nič také nevyjadrujú a nemajú pocit, že by tým v živote o niečo prichádzali.

„Proč bychom se měli nechat v uvažování limitovat tím, jak zvýšit participaci u omezeného počtu kulturních institucí (vždy tak cílíme na relativně malý počet lidí), když se můžeme zamýšlet nad tím, jak vytvořit společnost, která bude více vycházet vstříc kulturní participaci každého z nás? Pojďme přestat s vypočítáváním „důkazů“ o hodnotě kulturní participace pro ekonomiku, vzdělávání a zdravotnictví. Požadujme, aby ekonomika, vzdělávací systém a zdravotní péče měly prokazatelný podíl na tom, že žijeme ve společnosti, kde můžeme trávit více času činností, která je pro každého z nás osobně kulturně hodnotná. Přiznejme si, že všechno není pro všechny a nikdy nebude, ale že pro každého by mělo být něco.“ (Stevenson, 2020) ⁹

Ďalším problémom je, že diskusia sa často zameriava práve na odstraňovanie bariér ako na hlavný problém, ale už zriedkavejšie sa kladie dôraz na samotný obsah, ku ktorému by mali byť bariéry odstránené. Pretože ak sa príliš sústredíme len na odstraňovanie prekážok, môže sa stať, že sa, hoci s dobrým úmyslom riešenia nerovného prístupu ku kultúre, prejavia pas-torálne tendencie či tendencia kolonizovať marginalizované skupiny. O'Donnell (in Baker

⁹ O akúsi kultúrnu participáciu sa snaží napríklad Kateřina Šedá (2010) v projekte *Je to jedno* (2005–2007), kedy sa pokúša prelomiť pasívny postoj svojej babičky, ktorý nadobudla po smrti svojho manžela. Spolu so Šedou začínajú kresliť obchod, kde kedysi babička pracovala a z tých čias si pamätá cez 650 druhov tovaru vrátene cien, čo sa stáva predmetom rozhovorov oboch žien. Projekt nekončí ani edukáciou, ani umeleckým dielom, ani snahou dostať babičku do múzea, primárnym je tu samotný princíp aktivizácie bez väzby na konkrétnu inštitúciu.

2000, s. 6) kritizuje to, že podľa neho je základnou premisou práce s publikom patronizácia, korupcia a spôsob myslenia postavený na predpoklade, že verejnosť tomu nerozumie alebo všetko chápe zle. Preto vyzýva k sofistikovanejšiemu spôsobu myslenia a uvedomeniu si, že my, „bieli, vysokoškolsky vzdelaní, autokrati so stálym príjmom, sprostredkovatelia kultúrnej moci, ktorí a ktoré robíme rozhodnutia“ sme tí, ktorí potrebujú zmenu. Tvrdí, že sa potrebujeme naučiť uznávať dôležitosť toho, čo mladí ľudia chcú, ukázať rešpekt ich vkusu, otvoriť sa pohľadu tímov zložených z mladých ľudí pracujúcej triedy a využiť možnosť sa obohatiť.

Možno teda konštatovať, že poznanie o dôvodoch, ktoré ľuďom komplikujú prístup ku kultúre je dôležité, tento záujem však nesmie byť redukovaný len na samotné bariéry ako na hlavný problém. Je nutné zaoberať sa týmito otázkami zo širšej perspektívy, uvedomiť si, či ľudia vôbec umenie zaujíma, pozrieť sa i na obsah samotného programu z pohľadu cieľových skupín a zvážiť jeho relevanciu a možné vnímanie jeho dôležitosti.

„Nebude to jednoduché, ale jestliže se přestaneme hromadně snažit vysvětlit, proč lidi určité věci nedělají, a zaměříme svou pozornost na strukturální změny, které by jim umožnily dělat věci, které dělat chtějí, možná se za dvacet let nebudeme bavit dokola o tomtéž. Při troše štěstí budeme právě kulturně participovat na něčem, co dává našemu životu smysl.“ (Stevenson, 2020)

6 METODIKA PRÁCE

6.1 Špecifikácia problému

Od roku 2021 má ČR novú Štátnu kultúrnu politiku. Prvým cieľom je zvyšovanie dostupnosti a prístupnosti kultúry, k čomu sa viaže spojenie silných stránok vo forme komplexnej štátnej podpory sektora kultúry a kreatívnych odvetví a príležitostí hlavne s ohľadom na záujem verejnosti o kultúrnu participáciu a nové technológie a postupy, ktoré ju umožnia.

Ambíciou Ministerstva kultúry ČR je urobiť konkrétne kroky ako napr. aktívne spolupracovať s kľúčovými aktérmi v oblasti regionálnej kultúry, ktorým ponúkne metodické vedenie; zaistiť istú formu voľných vstupov do kľúčových inštitúcií s celoštátnym významom; podporiť 30 projektov v oblasti vzdelávania a sieťovania v kultúrnom a kreatívnom sektore a tiež podporovať minimálne 40 iniciatív, ktoré sa zameriavajú na prístupnejšie umenie a kultúru, najmä s využitím digitalizácie.

Zatiaľ čo v stratégii Štátnej kultúrnej politiky ČR 2021–2025+ je zvyšovanie dostupnosti a prístupnosti kultúry cieľom číslo jeden, Koncepcia rozvoja organizácii Zlínskeho kraja v oblasti kultúry na obdobie 2015–2024, sa tejto problematiky takmer vôbec nedotýka. Okrajovo sa spomína v oblasti knižníc, ale ciele pre múzeá a galérie zostávajú stále prevažne v oblasti zbierkového fondu.

KGVUZ samotná má vypracované strategické dokumenty najmä v oblasti zbierok. Práca s publikom nie je reflektovaná na prvom mieste, preto vzniká príležitosť zanalyzovať tento problém a poskytnúť inštitúcii dáta, ktoré jej môžu pomôcť lepšie uchopiť súčasnú situáciu.

6.2 Cieľ a účel výskumov

Cieľom výskumov je pochopiť súčasnú situáciu KGVUZ v oblasti práce s publikom, zistiť ako zamestnanci vnímajú publikum, získať dáta o návštevníkoch KGVUZ a snažiť sa pochopiť ako návštevníci hodnotia zapojenie digitálnych technológií vo výstave. Účelom je získanie informácií, ktoré pomôžu pri tvorbe stratégie práce s publikom – od nastavenia vízie, hodnôt a cieľov po návrhy konkrétnych krokov.

6.3 Výskumné otázky

Výskum si kladie 4 výskumné otázky, a to:

- VO1: Ako chápu zamestnanci KGVUZ prácu s publikom?
- VO2: Aké sú najčastejšie bariéry, ktoré ľuďom komplikujú návštevu KGVUZ?
- VO3: Aké sú segmenty návštevníkov navštevujúcich KGVUZ?
- VO4: Ako hodnotia návštevníci zapojenie digitálnych technológií vo výstave?

6.4 Metódy

Vzhľadom k povahe skúmaných otázok boli ako výskumné metódy zvolené primárne kvalitatívne výskumy formou pološtruktúrovaných rozhovorov, ktoré budú doplnené dátami získanými z kvantitatívneho výskumu uskutočneného prostredníctvom dotazníkového šetrenia. Každý výskum sa zameriava na iný problém, pričom sa majú jednotlivé šetrenia navzájom dopĺňať pre získanie komplexnejšieho obrazu.

6.4.1 Výskum s pracovníkmi KGVUZ

Výskum realizovaný s cieľom zmapovať stav súčasnej situácie v oblasti práce s publikom z pohľadu pracovníkov KGVUZ, zistiť ako a či vôbec uvažujú nad publikom pri tvorbe programu. Skúmalo sa, kto v KGVUZ pracuje, bola vyvinutá snaha lepšie spoznať zamestnancov a ich predstavy, hodnoty a ich víziu KGVUZ do budúcnosti.

Účelom je použiť získané dáta z tohto výskumu pri tvorbe vízie, hodnôt a cieľov KGVUZ v oblasti práce s publikom tak, aby výsledná stratégia reflektovala ich predstavy, prípadne vedela objasniť niektoré kroky, ktoré sa s ich predstavami nezhodujú na základe poznania a pochopenia ich súčasných postojov.

Účastníkmi prvého kvalitatívneho výskumu sú zamestnanci KGVUZ. Boli oslovené osoby, ktoré by z povahy svojej činnosti mali pracovať s publikom – kurátori, edukační a programoví pracovníci. Počet ľudí pracujúcich v inštitúcii, ktorí by boli relevantní pre výskum bol zistený ako 9 osôb, z ktorých všetci na rozhovor pristúpili.

Šetrenie bolo realizované 6.–21.1.2022. Zvolenou formou boli pološtruktúrované individuálne hĺbkové rozhovory z dôvodu hlbšieho pochopenia skúmaného problému. Časová náročnosť jedného rozhovoru bola v priemere 43 min 53 s, najkratší trval 31 min 28 s, najdlhší 64 min 42 s. Pripravený scenár je uvedený v Prílohe I. Vyhodnocovanie bolo vykonávané na základe tematickej analýzy pomocou metódy „ceruzka-papier“.

Pred rozhovormi so zamestnancami bol realizovaný pretest rozhovoru s pracovníčkou PR Šárkou Michalíkovou, na základe ktorého bol scenár rozhovoru skrátenej a upravenej. V dôsledku toho bol vypracovaný krátky dotazník a dáta, ktoré sa dali zistiť aj písomne, boli zisťované týmto spôsobom. Dotazník, doložený v Prílohe II., vyplnili všetci respondenti.

6.4.2 Kvantitatívny výskum určený pre verejnosť

Cieľ tohto kvantitatívneho výskumu je zistiť, prečo ľudia navštevujú galérie a prečo navštevujú samotnú KGVUZ, priblížiť segmenty návštevníkov a formáty, ktoré najčastejšie navštevujú. Sekundárne výskum zisťuje bariéry návštevy galérií. Účelom je potom použiť získané dáta pri tvorbe segmentov publika a návrhov konkrétnych krokov v stratégii.

V rámci výskumu prostredníctvom dotazníkového šetrenia je základným súborom obyvateľstvo Českej republiky staršie ako 15 rokov, ktoré sa zaujíma o kultúrne dianie. Súbor by mal obsahovať minimálne 200 respondentov.

Dotazník bol šírený prostredníctvom sociálnych sietí, najmä cez skupiny združujúce ľudí zaujímavých sa o kultúru a kultúrne tipy, cez kanály platformy Culturenet a v priestoroch KGVUZ, znenie je uvedené v Prílohe PIII. Časová náročnosť vyplnenia sa pohybovala od 5 do 10 min. Zber dát prebiehal 25. 11. 2021 – 28.2.2022, zaznamenaných bolo 238 odpovedí.

6.4.3 Kvalitatívny výskum zameraný na návštevnícky zážitok

Zámerom je snaha o pochopenie návštevníckeho zážitku a faktorov, ktoré ho ovplyvňujú. Skúma sa to, ako ovplyvňuje zážitok návštevníka použitie rozšírenej reality vo výstave – či môže zážitok prehľbiť, alebo naopak vytvoriť bariéry a ako návštevníci hodnotia zapojenie digitálnych technológií. Účelom je použiť získané dáta pri tvorbe návrhov cieľov a krokov.

Pri druhom kvalitatívnom šetrení bolo oslovených 9 ľudí, na základe zanechania svojho kontaktu v kvantitatívnom dotazníku. Účastníkmi výskumu boli ľudia zaujímaví sa o kultúrne dianie žijúci v Zlíne alebo v jeho okolí. Výskum bol realizovaný 15.1. – 2.2.2022. Vyhodnocovanie bolo vykonávané metódou „ceruzka-papier“ prostredníctvom tematickej analýzy.

Návštevníci si najskôr prezreli výstavu Rozum verzus cit², pričom im boli na začiatku predstavená aplikácia s prvkami rozšírenej reality. Výstavu si prechádzali sami, pri problémoch s aplikáciou sa mohli obrátiť na výskumníčku a požiadať ju o pomoc. Následne s nimi boli vedené individuálne hĺbkové rozhovory, scenár je uvedený v Prílohe IV.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 KRAJSKÁ GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ V ZLÍNE

Krajská galerie výtvarného umění v Zlíně je příspěvkovou organizací pod správou Zlínského kraje, která sa zaoberá správou, budovaním a sprístupňovaním zbierkového fondu zo sféry výtvarného umenia a architektúry z obdobia 19.–21. storočia, a to predovšetkým z územia Česka a Slovenska. Okrem zbierkotvornej činnosti a jej správy sa venuje tvorbe výstav i vzdelávacích programov, pričom sa snaží o doplnkové akcie s cieľom prepojiť rôzne odbery v rámci kultúry. Je členom profesne združených organizácií ako Rada galérií ČR alebo Asociácia múzeí a galérií ČR.

Návštevníkom ponúka možnosť štúdia zbierkových predmetov alebo konzultácií v oblasti výtvarného umenia a architektúry, disponuje tiež špecializovanou knižnicou a bádateľňou. KGVUZ (2022) píše, že sa „usiluje o to stáť sa jedinečným miestom nevšedného vzdelávania a prostorem pro aktivní setkávání s uměním. Jedním z podstatných cílů galerie je i stimulace výtvarného života v regionu.“

Galéria je súčasťou 14|15 BAŤOVA INSTITUTU, čo je kultúrne vzdelávacie centrum, ktoré sídli v budovách označovaných ako budovy č. 14 a 15 bývalého areálu firmy Baťa a jeho cieľom je „péče o kulturní, duchovní i společenský rozvoj Zlínského kraje a jeho obyvatel, a to prostřednictvím podpory zasídlených kulturních organizací při plnění jejich předmětu činnosti a koordinace činností těchto organizací. Jedná se o organizace Krajská knihovna Františka Bartoše ve Zlíně, Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně a Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně.“ (14|15 BAŤŮV INSTITUT, 2017)

14|15 BAŤOV INŠTITÚT (2017) zabezpečuje prevádzku, údržbu a správu majetku, prevádzkovanie informačného centra pre verejnosť, prenájom dočasne nevyužívaných priestorov, správu vozového parku, tvorbu a správu webovej stránky, marketing a propagáciu 14|15 BAŤOVHO INŠTITÚTU. Poskytuje služby v ňom usadeným kultúrnym organizáciám v oblasti marketingu, informačných technológií, komplexnej správy majetku, ekonomických služieb, účtovníctva, mzdového účtovníctva a personálnej agendy a ďalších činností s cieľom priblížiť oblasť kultúry verejnosti.

Profesionálnu galerijnú činnosť začala KGVUZ (2022) v apríli 1936, kedy bol v Zlíně zahájený prvý zo salónov usporadúvaných firmou Baťa, salóny prebiehali až do roku 1948. V dô-

sledku pravidelných nákupov umeleckých diel sa v Zlíne začala programovo budovať galéria výtvarného umenia, ktorá zanikla v roku 1948. Znovuotvorená bola v roku 1953 pod názvom Krajská galerie výtvarného umění kraje Gottwaldov s dočasným sídlom na zámku v Kroměříži. V roku 1957 bola premiestená do bývalého pamätníku Tomáša Baťu, ktorý v tej dobre slúžil ako Dom umenia, v súčasnosti prešiel rekonštrukciou a je z neho opäť pamätník.

Po vystriedaní priestorov v Dome umenia a v Zlínskom zámku, sa v roku 2013 galéria presťahovala do budovy číslo 14 v areáli bývalých Baťových tovární. V prvom poschodí sa nachádza priestor pre krátkodobé výstavy, v druhom podlaží je umiestnená stála expozícia s názvom *Prostor Zlín | Řády vidění*, ktorej kurátormi sú Václav Mínek, súčasný riaditeľ galérie a Ladislava Hornáková. Expozícia má predstavovať prierez zbierkou voľného umenia KGVUZ s akcentom na vybrané historické či výtvarné súvislosti. V nasledujúcom roku chystá galéria obmenu stálej expozície.

7.1 Program galérie

Galéria ročne uvedie viac ako 10 výstav výtvarného umenia, dizajnu alebo architektúry z 19.–21. storočia so sprievodnými programami.

Od polovice 50. rokov 20. storočia galéria systematicky buduje svoje zbierky, pričom sa venuje zbieraniu obrazov, kresieb, grafiky, sôch a oblasti architektúry. Najdôležitejšou časťou zbierky sú obrazy dokumentujúce vývoj českého moderného umenia, zastúpené najmä dielami predstaviteľov medzivojnovnej avantgardy s presahmi do začiatku 20. storočia a nasledujúceho obdobia. „Stěžejními díly je dokumentována tvorba představitelů Mařákovy krajinářské školy, poté následuje historický úsek od vystoupení Osmy, přes kubistickou tvorbu, neoklasicismus dvacátých let a práce členů Umělecké besedy, surrealismus, až po protiválečně zaměřenou tvorbu přelomu 30. a 40. let. Významné místo ve sbírce zaujímají rovněž díla členů Skupiny 42. V kontextu tvorby druhé poloviny dvacátého století vynikají zejména některé práce představitelů českého informelu šedesátých let, ale i soubor děl z posledních tří desetiletí.“ (KGVUZ, 2022)

V roku 1996 obnovila galéria tradíciu Zlínskych salónov prostredníctvom trienále pod názvom Nový zlínský salón, ku ktorému sa pridal Zlínský salón mladých zameriavajúci sa na najzaujímavejšie diela umelcov do 30 rokov. Cieľom Nového zlínskeho salónu bolo porovnať pražské výtvarné umenie s umením v regiónoch, ako aj s českými umelcami v zahraničí

a ukázat rozmanitost českého a slovenského umenia. Postupne sa jeho koncepcia ale priblížila skôr festivalu, kde sa spájajú rôzne výstavné formáty a sprievodné aktivity na základe spoločných významových aspektov, bez ambície vytvoriť reprezentatívny či objektívny prehľad súčasného umenia. (KGVUZ, 2022)

Ako sprievodné programy galéria prináša komentované prehliadky, divadelné performance, prednášky, workshopy a diskusie alebo napríklad aj cyklus autorských čítaní českých a slovenských básnikov *Básníci v prostoru Zlín*. Stretnutie je spojené s hudobným vystúpením a uvádzajú ho českí bohemisti či literárni historici. Cez víkendy a prázdniny galéria prináša divadelno-výtvarné dielne, ktoré sú určené pre deti vo veku 6 do 12 rokov, pre menšie deti (2–5 r.) galéria ponúka *Galeřište*. Na druhom poschodí v priestoroch stálej expozície sa nachádza *ArtStudio* – študijný a tvorivý kútik, kde si deti môžu prostredníctvom hier a úloh vyskúšať proces designu objektu, čítať si alebo sa zoznámiť s umeleckými smermi začiatku 20. stor.

Počas lockdownov galéria komunikovala častejšie cez digitálne platformy a publikovala viac videí. Napríklad pri prechádzke po dielach v Zlínskom verejnom priestore boli natočené videá so sprievodným komentárom k dielam a okrem papierovej mapy, ktorú si návštevníci mohli vyzdvihnúť na recepcii bola vytvorená aj mapa digitálna. Vo videách z cyklu *Okem kurátora* zasa kurátori divákovi predstavujú vybrané umelecké diela zo stálej expozície *Řády vidění*.

7.1.1 Výstava *Rozum versus cit*²: Zlínský průmyslový design 1959–1992

V rámci svojich programov sa galéria snaží zapájať aj digitálne technológie ako napr. v prípade výstavy *Rozum versus cit*² zameranej na mapovanie designu v technickej oblasti v období Československa, ktorá sa konkrétne sústreďovala na oblasť designu technických odborov v Zlíne (vtedajšom Gottwaldove) a jeho okolí. Nadväzovala na výstavu *Rozum versus cit*, ktorá sa venovala histórii zlínskeho designu v rokoch 1918–1985, ktorá tiež využívala digitálne technológie ako rozšírenú realitu (AR) a virtuálnu realitu (VR).

Výstava *Rozum versus cit*² sa zameriavala na priblíženie zmien v navrhovaní a tvarovaní objektov a predstavila pedagógov a dizajnérov ako Zdeněk Kovář a František Crhák. V rámci spracovania a prezentácie výstavy bola využitá rozšírená realita, pomocou ktorej bol sprístupnený výklad kurátora vymodelovaného v 3D a simulované stretnutie s hologramom Crháka, ktorému mohli návštevníci klásť otázky. Výstava trvala od 17. 11. 2021 do

27. 2. 2022 a kurátorom bol Vít Jakubiček. Finančne bola podporená z projektu NAKI II vypísaným Ministerstvom kultúry ČR.



Obrázok 1: Kurátor Vít Jakubiček v AR



Obrázok 2: Hologram Františka Crháka

7.2 Cieľové skupiny a návštevnosť

Galéria má definovaných 5 cieľových skupín, a to:

Seniori zo Zlína s relatívnym dostatkom voľného času, ktorí sú zvyknutí navštevovať rôzne kultúrne programy, pričom sa líšia vekom, vzdelaním a mierou konzervativizmu.

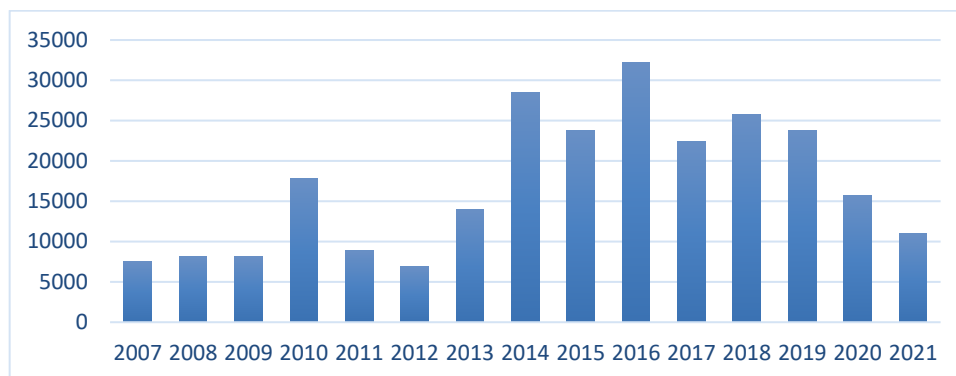
Priatelia galérie ako ľudia, ktorých spája rôzny stupeň špecializovaného záujmu o niektorú z foriem výtvarného umenia a často kontakt so súčasným alebo bývalým zamestnancom galérie. Kľúčovými sú pre nich zrejme stretnutia, či už navzájom, s umelcami alebo inými osobnosťami. Pochádzajú zo Zlína a vzdialenejších miest.

Turisti prichádzajúci do Zlína s cieľom niečo spoznať (architektúru, život v meste, odporúčaná inštitúcia). Môžu cestovať sami, s rodinou alebo v organizovanej skupine.

Školy ako organizované skupiny školákov a študentov. Dôležité je pre nich prepojenie s aktuálnymi učebnými osnovami.

Rodič, ktorého cieľom je predovšetkým zmysluplne zabaviť dieťa. Za dôležitý bonus sa považuje možnosť aktívneho oddychu (zmena prostredia, nové témy). Ide predovšetkým o ľudí zo Zlína a jeho okolia.

Vývoj návštěvnosti za posledných 15 rokov ukazuje nárast od roku 2013, kedy sa galéria presťahovala do areálu bývalých Baťových tovární, do budovy 14|15. Od roku 2018 sa prejavuje mierny pokles návštevníkov, ktorý je od roku 2020 umocnený pandémiou COVID-19 a sériou lockdownov.



Graf 1: Počet návštevníkov 2007–2021, vlastné spracovanie podľa NIPOS-u
(Statistika kultury)¹⁰

Galéria disponuje presnými štatistikami, koľko návštevníkov v definovaných kategóriách galériu za daný rok navštívilo, neexistuje však jednotná metodika zberu dát, systém a kategórie sa naprieč sledovanými obdobiami líšia, preto je náročné tieto dáta spracovávať.

Podľa poskytnutých dát možno predpokladať, že galéria ročne predá najviac plného vstupného alebo voľného vstupného, nasledujú: študentské vstupné alebo vstupné pre školské skupiny, rodinné vstupné a zľavnené vstupné pre seniorov, preto sa zdá, že viaceré z definovaných cieľových skupín galériu naozaj často navštevujú. Avšak, ako bolo naznačené, tieto dáta medzi sebou nemožno úplne porovnávať, keďže označenie kategórii pri zbere údajov sa v sledovanom období líši.

¹⁰ Keďže *Statistika kultury* za rok 2021 ešte nebola zverejnená, posledný údaj pochádza z interných dokumentov galérie.

8 RESPONDENTI A ÚČASTNÍCI VÝSKUMOV

8.1 Zamestnanci galérie

Účastníkmi prvého kvalitatívneho výskumu boli riaditeľ galérie, odborní, programoví a edukační pracovníci. Riaditeľom galérie je Václav Mílek, ktorý sa odborne venuje predovšetkým súčasnému umeniu a umeniu 20. storočia.

Odbornými zamestnancami sú: Ladislava Horňáková, vedúca odborného oddelenia, kurátorka zbierok, ktorá sa zaujíma o možnosti prezentácie architektúry a poskytuje informácie v oblasti histórie architektúry regiónu. Vedúcou zbierkového oddelenia je Pavlína Pyšná, kurátorka zbierky obrazov, kresby a grafiky. Vít Jakubiček je kurátorom zbierky sochárstva a designu. Kurátorom zbierky multimédií a výstav je Ivan Bergmann, ktorý sa odborne venuje regionálnemu umeniu 20. stor. a súčasnému umeniu

V rámci edukačného oddelenia pôsobia: Martin Čada, Jana Svobodová a od roku 2021 aj Petr Nýdrle, ktorý má skúsenosti s divadelným programom a galérii tak prináša medziodbo-rové prepojenie. Títo edukátori vytvárajú animačné a zážitkové programy, sprievodné aktivity k výstavám a výtvarné dielne pre verejnosť, pripravujú a realizujú online aktivity pre deti a spolupracujú so školami v regióne. Dramaturgom galerijných sprievodných programov je Pavel Petr. Ten pripravuje cyklus série autorských čítaní *Básníci v prostoru Zlín* a tiež organizuje derniéry jednotlivých výstav.

O marketing a PR sa stará Šárka Michalíková, s ktorou bol vykonaný pretest rozhovoru, ale ten do analýzy nie je zahrnutý.

Päť oslovených zamestnancov pracuje v KGVUZ na plný úväzok, štyria na skrátenej. 7 zamestnancov má ukončené vysokoškolské vzdelanie a rovnako 7 pracovnú skúsenosť aj z inej kultúrnej inštitúcie. Najmladší zamestnanec má 34 rokov, najstaršia účastníčka 58. Oslovení zamestnanci v priemere pracujú v KGVUZ 14,83 roka; najkratšie uvádzaným údajom bolo pol roka, najdlhšie 36 rokov. Skôr sa ale jedná o zamestnancov, ktorí v inštitúcii pracujú dlhšie a dôverne ju poznajú.

| | | | | | | | | |
|----------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 6 měsíců | 1 rok | 6 let | 8 let | 14 let | 17 let | 21 let | 30 let | 36 let |
|----------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|

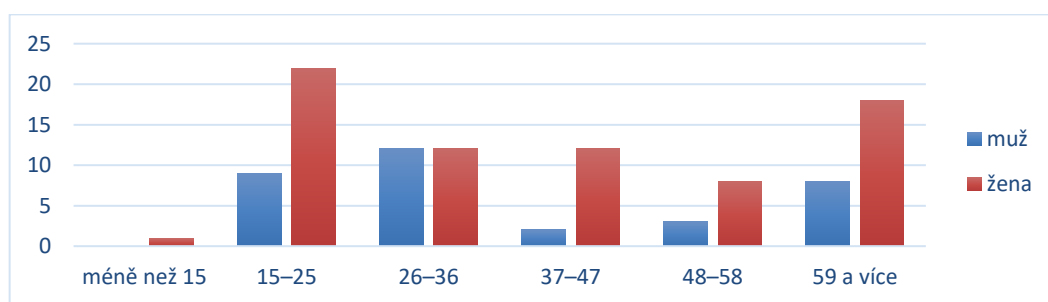
Tabuľka 2: Ako dlho pracujete v KGVUZ? (n=9)

8.2 Respondenti v kvantitativním výskume

Kvantitativní dotazník o důvodech a bariérach návštěvy galérií vyplnilo 238 ľudí, z toho 159 žien, 77 mužov a 2 osoby využili možnosť pohlavie neuviesť.

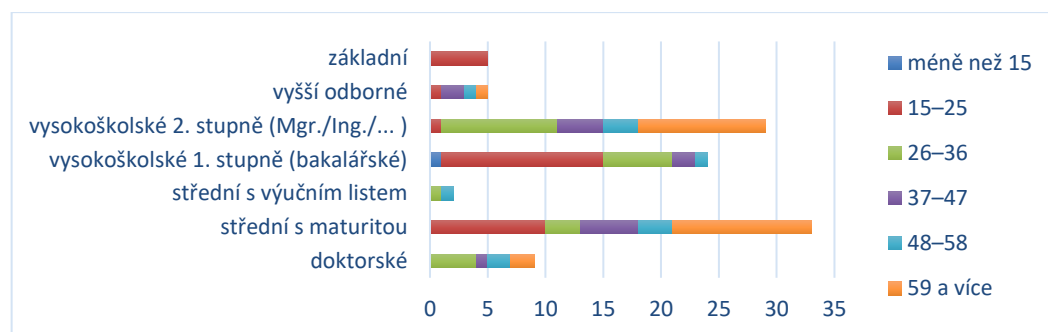
Pri otázke skúmajúcej povedomie o KGVUZ označilo 129 respondentov, že galériu pozná, z toho ju 107 už aj navštívilo. Čo sa týka respondentov zo Zlínskeho kraja, 70 % uviedlo, že galériu pozná, 30 % odpovedalo, že nie. 27,77 % respondentov zo Zlínskeho kraja, ktorí galériu nepoznajú pritom označilo, že galérie navštevuje aspoň raz ročne alebo častejšie. Z tých respondentov zo Zlínskeho kraja, ktorí označili, že galériu poznajú ju 85,88 % už navštívilo.

Z respondentov, ktorí KGVUZ už navštívili bolo 73 žien a 34 mužov zastúpených vo všetkých vekových kategóriách.



Graf 2: Pohlavie respondentov, ktorí navštívili KGVUZ v závislosti od veku (n=107)

Čo sa týka respondentov, ktorí KGVUZ navštívili 58,88 % z nich študuje či pracuje v kultúrnej sfére. Najviac z nich má ukončené stredoškolské vzdelanie s maturitou, z toho je ale 30,3 % vo veku 15–25 rokov, kde je možné predpokladať, že časť z nich stále v štúdiu pokračuje na vysokej škole. Druhým najčastejšie uvádzaným je ukončené vysokoškolské vzdelanie.



Graf 3: Vzdelanie respondentov, ktorí navštívili KGVUZ v závislosti od veku (n=107)

8.3 Účastníci kvalitativního výskumu

Účastníky výskumu boli osoby žijúce v Zlíne alebo v jeho okolí, ktoré sa zaujímajú o kultúrne dianie, konkrétne 6 žien a 3 muži vo veku od 24 do 69 rokov. Dve účastníčky sú študentky, jedna magisterského, druhá doktorandského štúdia. 5 účastníkov je pracujúcich. Jedna účastníčka bola nejaký čas v invalidnom dôchodku, jedna účastníčka v ňom stále je. 6 účastníkov je vysokoškolsky vzdelaných, 3 majú ukončenú strednú školu. Tretina pracuje alebo študuje v oblasti kultúry.

| Vek | Status |
|-----|--|
| 24 | študentka magisterského štúdia marketingových komunikácií |
| 25 | živnostník v kultúrnej sfére |
| 27 | študentka doktorandského štúdia so zameraním na design |
| 31 | konštruktér |
| 50 | učiteľka nemčiny, češtiny a čiastočne výtvarnej výchovy na základnej škole |
| 59 | referentka v bytovom družstve (teraz už v predčasnom dôchodku) |
| 61 | odborná asistentka na ateliéri dizajnu |
| 63 | úradník v inštitúte pre testovanie a certifikáciu |
| 69 | invalidný dôchodok, predtým zdravotná laborantka |

Tabuľka 3: Vek a status účastníkov z radov návštevníkov KGVUZ ($n=9$)

Všetci účastníci vyplnili kvantitatívny dotazník, pomocou ktorého ich možno bližšie priblížiť. Každý z nich pozná KGVUZ a už ju pre výskumom minimálne raz navštívili. Dvaja účastníci boli v KGVUZ raz, 3 ju navštevujú aspoň raz ročne, 1 aspoň raz za pol roka, 3 aspoň raz na štvrt' roka a 1 aspoň raz mesačne.

Najčastejšie galérie navštevujú sami alebo s partnerom/partnerkou, potom s priateľmi, spolužiakmi alebo príbuznými a jeden účastník uviedol, že v aj v rámci zorganizovanej exkurzie. Najčastejšie uvádzaným dôvodom pre návštevu KGVUZ bola výstava známeho umelca, potom zaujímavé: spracovanie, téma výstavy alebo umelec. Dvakrát bola uvedená odpoveď osobné odporúčanie a po jednom sprievod niekoho, kto chce navštíviť, ako účastník zorganizovanej exkurzie a mám KGVUZ v oblúbe.

Štyria účastníci uviedli, že ich na výstave najviac zaujíma interakcia s výstavou, pohyb v priestore, zážitok; traja sú skôr zameraní na obsah, zámer, idey a dvoch oslovuje príbeh, rozprávanie, výpovede, emócie.

Dve tretiny z nich od návštevy KGVUZ nič neodrádza, traja uviedli odpoveď, že ich nezaťme program. Ďalej sa po jednom objavili odpovede nevyhovuje mi dátum a čas konaných akcií, nemám na návštevu KGVUZ čas, nedostatok informácií o programe, mám pocit, že umeniu nerozumiem či vysoká cena vstupenky.

Pri spracovávaní údajov v rámci prípadovej štúdie týkajúcej sa práce s publikom KGVUZ bola využitá tematická analýza a identifikované 3 hlavné témy – objekt verzus návštevník, publikum a KGVUZ ako inštitúcia. Nasleduje teda ich podrobné priblíženie.

9 TÉMA Č. 1: OBJEKT VERZUS NÁVŠTEVNÍK

9.1 Dôraz pri tvorbe programu

Pri tvorbe programu kladú zamestnanci dôraz na odbornosť či na kontext, priblíženie autora, diela, doby jeho vzniku v širších súvislostiach. *„Já, když připravuji výstavu, tak se vždycky snažím, aby samozřejmě vycházela z nějakého odborného základu, aby byla obsahově hodnotná, aby nešlo jenom o vystavení samotných děl, a o to zprostředkování kontaktu s uměleckým dílem, ale dát k tomu i nějaký odbornější výklad, zařadit dílo do širších souvislostí.“*

Jeden respondent zdôrazňuje, že záleží ale samozrejme aj od typu výstavy: *„U současného umění je to hlavně o spolupráci s umělcem, aby on, ne že by se cítil spokojený, ale aby mohl tou výstavou vyjádřit, co mu skutečně v jeho tvorbě jde, naladit se na tu vlnu s autorem. Když je to něco tematického, tak spíš člověk uvažuje, co návštěvníky zajímá. Dělá to pro nějakou cílovou skupinu, kterou si myslí, že by to mohlo zajímat, a uvažuje, čím je zaujmout.“*

Ďalej je dôležitým aj priblíženie čo najširšej verejnosti, zrozumiteľnosť a uchopiteľnosť *„aby se nestalo to, že dojde k nějaké dezinformaci“* a to, aby výstava diváka zaujala. Iný respondent uvádza originalitu a inovatívnosť *„ideálně reflektovat to dnešními prostředky, at' už těmi badatelsko-historickými, tak i prezentačními, protože jinak se věci prezentovaly, 10, 20, 50 let zpátky a dnes jsou možnosti jiné, ale všechno je to odvislé samozřejmě od peněz.“*

Z edukačného hľadiska je dôraz kladený na posilnenie intenzity hlavnej myšlienky výstavy, znásobenie kreatívneho potenciálu a pri menších deťoch aj na zábavu.

9.2 Starostlivosť o artefakty

Vo výpovediach troch participantov možno badať inklináciu skôr k objektom, prípadne zbierkotvornej činnosti a starostlivosti o zbierku, pričom sa zameriavajú najmä na vytváranie kvalitného obsahu. To sa objavuje naprieč rozhovormi, explicitne to títo účastníci zdôrazňujú pri otázke, v čom by mala KGVUZ za 10 rokov vynikať: *„Měli bychom být ohniskový bod pro lidi, takový maják. Když někdo hledá v umění hodnoty, tak by měl dojít k nám a sbírky, které máme, to jsou odrazové můstky k tomu. Máme věci, které neodmyslitelně patří k vrcholům českého umění.“*

Iná účastníčka dodáva: *„Já si myslím, že KGVUZ by neměla zapomínat na to, že je především odbornou institucí. To znamená, že její program by měl opravdu vycházet z velmi kvalitního odborného základu, aby ty výstavy byly obsahově hodnotné. Protože galerijních prostor je*

velké množství a v současné době rostou další a další, ale myslím, že prezentace uměleckých děl by neměla spočívat jenom v tom pouhém vystavení, ale že je důležité to rozšířit o odborné texty, zasazovat do kontextu. Myslím si, že hlavní poslání KGVUZ je, aby byla odborným garantem.“

To, že by galéria nemala zabúdať na jej bohatstvo hovorí aj ďalší respondent. Na to, čo je vystavované sa ale objavili odlišné názory, kým jeden účastník hovorí o vyváženom výstavnom programe, iný sa sťažuje: „*Tak mi prišlo, že se někde jakoby pracuje s tím, co je moc pohodlné nebo jednoduché, když si z toho umění vybíráme to, co je progresivní, to co je nezpochybnitelné uměleckohistoricky (...), čili toto mi vadí, pořád jenom recyklování těch věcí bez nějakého kritického pohledu na dějiny té instituce i zpracovávaná témata.*“ To sa prejavuje aj v (de)motivácii respondenta: „*na co tady občas narážím, je spíše snaha stahovat člověka dolů, ať moc nikam neleze... Tak se tím asi nenechat odradit, ale i přesto jít hlavou proti zdi, protože to návštěvníci očekávají. Můžeme pořád vystavovat jenom klasiky, což je takové bezbolestné, ale to nemá smysl, to je marnění času.*“

Nie vždy sa ale vystavované súčasné umenie stretne s pozitívnou odozvou. Zvlášť Zlínský salón mladých sa zdá byť predmetom kritiky. Hovorí to jeden zamestnanec galérie „*To, co jsem letos viděl na Zlínském salonu mladých, mi prišlo tak špatné, tak nekreativní, tak neumělecké, taková šmíra bez názoru, že jestli tohle je umění mladé generace, tak jsme něco udělali špatně my starší,*“ poukazujú na to aj dvaja návštevníci počas hĺbkových rozhovorov. Jedna účastníčka ho hodnotí ako strašnú, *divnú vec*, výber exponátov ju nezaujal a nepáči sa jej: „*Můj pocit je, že převládá teď tak trošku ne pohled autora jak mi ukazuje své dílo, ale pohled kurátora. Začínají ty výstavy být tady takové víc kurátorské, že mně trochu vnucuje kurátor svůj názor a myslím si, že hodně lidí se bojí říct názor, že se mu to nelíbí nebo že tomu nerozumí a jsou to takové císařovy nové šaty.*“ Niekedy jej takýto kurátorský prístup vadí viac, inokedy menej, z času na čas si výstavu nechá od kurátora okomentovať na komentovanej prehliadke. Naráža skôr na to, že sa jej občas zdá, že kurátorov výber nezodpovedá tomu, čo ten by ten autor možno chcel sám predstaviť.

Vo viacerých rozhovoroch so zamestnancami sa objavuje, že galéria nemôže vystavovať, len známe mená, hoci sú populárne. To sa ukazuje aj v dotazníku, kedy najčastejšie uvádzanými odpoveďami pri otázke o dôvodoch návštevy KGVUZ boli zaujímavá témy výstavy, zaujímavý umelec/umelkyňa alebo práve známy umelec/umelkyňa a osobné odporúčanie. Prvé dve odpovede sa zhodujú aj s otázkou o dôvodoch návštevy galérie vo všeobecnosti, v tomto prípade však bola treťou najčastejšie uvádzanou odpoveďou, že respondenti chcú

spoznávat kulturu, keď niekam cestujú. Jedna respondentka otázku rozvádza a píše: „*Mám pár obľíbených galerií, do kterých chodím na většinu výstav (především na vernisáže). Do ostatních galerií chodím podle jména autora (znám ho a líbí se mi), podle tématu nebo když mě výstava zaujme reklamou, popř. mi někdo výstavu doporučí.*“

To, že sa najviac respondentov zaujíma najmä o náplň výstavy cez informácie, objekty až po zastrešujúce koncepty, naznačuje aj otázka týkajúca sa zamerania respondentov. Najvýraznejšia je u všetkých vekových skupín orientácia na obsah, pri mladších vekových kategóriách je významne zastúpené aj zameranie sa na interakciu, pohyb v priestore a zážitok. To v prípade mladších respondentov, ktorí navštívili KGVUZ prevažuje aj nad orientáciou na obsah prevládajúcou pri starších návštevníkoch KGVUZ. Keďže sa ale jednalo o otázku s jednou možnosťou výberu, ukazuje len najvýraznejšie preferované zameranie.

Zamestnanci galérie, ktorí častejšie a konkrétnejšie vo svojich výpovediach spomínajú publikum, narážajú na prístup zameraný najmä na objekt. Od širších problémov ochrany aury diela: „*Ochranu té aury výtvarných děl vytváříme my, instituce. Ale někdy se stává, že se tam dostává taková vzdálenost, takový nějaký velký distanc mezi dílem a návštěvníkem a že je potřeba tuhle bariéru překonat*“ cez primárny dôraz kladený na sprostredkovanie: „*Ty obrazy jsou pořád stejné, ty se moc nemění, některé se rozbijí, některé trochu zešednou, tak je potřeba je restaurovat, ale důležité je vlastně je oživit tím kontaktem s návštěvníky.*“

Až po kritiku iného respondenta, ktorý nevidí význam v pohľade zameranom len na starostlivosť a menej na sprístupňovanie: „*Má to spousta lidí, co pracuje na zámcích, že rádi opečovávají, a když to máte přiblížit lidem kolem, to považují za cirkus, za laciné, pořád si myslí ve své naivitě a ve své uzavřenosti, že každý člověk má v sobě to, že uvidí obraz a přestane dýchat, tudíž jde znovu a znovu. Jenže lidi musíte naučit, aby chodili, a pak přestanou dýchat. Nedávno mě šokovali kolegové, protože řekli, že jejich hlavní práce je o věci pečovat a je úplně jedno, kdo přijde nebo nepřijde do galerie, což je dost práce “beze smyslu“. (...) Chtějí opečovávat, protože v tom vidí obrovskou hodnotu a výpověď historie, ze které se máme poučit, obohatit, nebo něco v tom smyslu, a je škoda, že to nechtějí ukazovat veřejnosti.*“

9.3 Počet návštěvníkov

Ako bolo naznačené, rozdielny pohľad sa potom ukazuje aj na vnímanie počtu návštevníkov. Kým jeden zamestnanec hovorí „*chtěl bych, aby sem lidé stáli fronty,*“ iný smutne poznamenáva, že občas sa stane, že na komentovanú prehliadku príde jeden alebo dvaja ľudia,

občas naopak 40, ale vždy sa snaží, aby dostali kvalitný obsah bez ohľadu na ich počet. Ďalší účastník taktiež kladie dôraz na obsah, ale nepovažuje za podstatné, koľko osôb príde, naopak preferuje menší počet: „*Ne, nepovažuji za důležité, kolik je tam lidí. Já bych ty programy udělal stejně tak pro dva lidi, jak pro sto. Mně je to úplně jedno. Naopak, když je tam třeba těch lidí potom víc, tak se ruší taková intimita, takový ten soukromý prostor, komorní, už tam není, když je tam víc lidí než třeba sto. To už je potom z toho koncert. My chceme, aby ty večery byly setkávání přátel, setkávání těch lidí na blízko. To je pro nás důležité.*“

Takisto iná účastníčka hovorí, že by hlavným cieľom nemalo byť dostať do galérie čo najviac návštevníkov, pretože to môže viesť „*k tomu, že člověk podlehne nějaké snaze podbízet se široké veřejnosti, podbízet se všeobecnému vkusu. Já si myslím, že bychom měli jít jinou cestou, spíš ten vkus návštěvníků tříbit, což je jasné, že tímto přístupem neoslovíte všechny.*“

Vo väčšine rozhovorov sa objavuje obava z *podbízení se* a vystavovaní iba *libivých věcí* alebo *gýču* a hrozby *spektakularizácie* – „*nedělat estrádní zábavu.*“

„*Měla by (galéria) publikum zapojovat hodně, ale nemůže se jim podbízet. V Čechách obecně mám pocit, že místo toho, abychom je vychovávali i v novém přemýšlení, tak v určité situaci se jim začneme úplně podbízet a děláme z toho cirkus, je to laciné strašně.*“

Obavu a pocit, že sa netreba snažiť zapáčiť všetkým za každú cenu mohol umocniť aj incident zo strany Zlínskeho kraja z roku 2014, kedy chcel dať vtedajší hejman Mišák stiahnuť výstavu Natalie LL, pretože sa mu zdala pornografická a nehodná podpory, čo sa explicitne objavilo v jednej výpovedi. Iný účastník tiež uviedol: „*Viděl jsem to i na těch úřednicích z kraje, ten tlak byl udělat populární věci. Věci, na které bude chodit spousta lidí, které budou srozumitelné, které vystaví Frantu z Lesní čtvrti, protože Franta je jejich kamarád.*“

Ďalší respondent, ktorého možno označiť za inovátora, si túto problematiku uvedomuje tiež, ale snaží sa s ňou pracovať: „*Naše role kurátorů nebo galerie je jednoznačně v tom trochu tříbit vkus. Nedávat jenom věci jednoduché, libivé, ale naopak někdy i těmi znepokojivými lidi posunovat dál, ale zase nemůžeme úplně říct – to, že se vám to nelíbí, nevadí, my si to budeme vystavovat, i když tady nikdo nepřijde, to asi není úplně nejlepší. Má to řešení v tom, že se řekne – aha, takže lidem toto nesedí, nechápou to, jsou z toho naštvaní, ale my to vystavovat chceme. Tak pojďme hledat cesty jak jim to vysvětlit, jak je do toho vtáhnout, jak je pozitivně do toho dostat. A třeba najít tu společnou vlnu, aby už příště řekli – jo, tak není to úplně jednoduché, ale je to zajímavá výstava, protože nám třeba otevřela oči v tom a tom.*“

10 TÉMA Č. 2: PUBLIKUM – PRE KOHO TU SME?

Pri kvantitatívnom šetrení 5 účastníkov označilo, že sa viac stotožňujú s novou definíciou múzea, 4 sa viac prikláňajú k starej definícii múzea. Tento rozpor v prístupe k definícii a tým aj vo vnímaní roly múzea, ktorý zjednodušene ukazuje kvantitatívny dotazník, sa objavuje aj v kvalitatívnom šetrení a naznačuje jeden z problémov v KGVUZ.

Vedenie si napríklad myslí, že nová definícia múzea je nereálna, pretože múzeum nikdy nemôže osloviť všetkých, ani by sa o to nemalo snažiť. Múzeum je zamerané na zbierky a nemalo by za každú cenu meniť svoj koncept, analogicky s autom, ktoré je primárne určené na transport a síce sa z neho môže stať napríklad reklamný banner, ale tým sa jeho zmysel vyprázdňuje.

Z rozhovorov vyplýva, že zamestnanci si myslia, že by galéria mala byť pre všetkých, ale oslovuje prirodzene len ľudí, ktorých zaujíma výtvarné umenie, architektúra alebo dizajn.

„Někdy to nejde úplně pro všechny, těžko to přizpůsobit, aby si v té výstavě každý našel svou vrstvu a nějak se zabavil, nebo neodcházal s pocitem, že toto nebylo pro mě. Někdy u výstav současného umění třeba ten mladší divák může být lehce zmatený, stejně jako třeba straší divák, který se v tom neorientuje. Tam je asi naše role, abychom do toho vstoupili a snažili se, ať už tím doprovodným programem nebo výstavou samotnou to nějak snížit, ty bariéry, které samozřejmě umění samo přirozeně vytváří.“

Bariéry ale nevytvára len samotné umenie, ale aj iné okolnosti.

10.1 Bariéry návštevy galérie

V rámci dotazníkového prieskumu boli ako najčastejšie faktory, ktoré odradzujú od návštevy KGVUZ respondentov, ktorí KGVUZ poznajú a navštívili, uvádzané, že respondentu nezaujme program, program je málo interaktívny alebo, že nemá na KGVUZ čas, prípadne mu nevyhovujú dátum a čas udalostí. Jedna respondentka, ktorá využila možnosť doplniť vlastnú odpoveď, uviedla: *„V krátkodobých výstavách málo zajímavých témat a umělců, převážně se těží z historie Zlína, místních umělců a starých mistrů. Někdy už je to trochu nuda. Víc současného umění! To máte Kotrba, Dub, Houser, Filípek, Kořátková, Typlt, Pinkava, Gemrot, Bolf, Janovský, Kintera a další. A pak taky zkusit získat zajímavé zahraniční.“* Podobne sa v dotazníku sa pri skúmaní asociácií spojených s KGVUZ objavila odpoveď: *„Je to viac nudné múzeum ako galéria, nesnaží sa vystavovať súčasné umenie alebo progresívnejšie veci podobne ako konkurencia v okolí (napr. Telegraph, Moravská galerie).“*

Väčšina respondentov, ktorí KGVUZ poznajú, ale ju ešte nenavštívili uviedla, že skrátka ešte nemala príležitosť. V otázke zameriavajúcej sa na bariéry návštevy galérie všeobecne bola takisto najčastejšou odpoveďou, že respondenta program nezaujme, druhou najčastejšou odpoveďou bolo však „*mám pocit, že umění nerozumím*“ a nasledovala možnosť nedostatok informácii o galérii, programe. Respondenti, ktorí označili možnosť iné, doplnili zdôvodnenia, že sa im návšteva galérie v dobe internetu, kde je všetko dostupné, javí ako strata času alebo že by ich do galérie priviedlo „*cokoliv odborného zaměřeného na budoucnost, nikoliv na minulost.*“

V kvalitatívnom šetrení zase dvaja starší účastníci uviedli, že od návštevy galérie ich odrádza vysoké vstupné. Dve účastníčky zdôrazňujú tiež rolu kustódov a kustódok, jedna hovorí, že chápe, že už po celom dni môžu byť unavení, ale je rada, keď sa na ňu usmejú, odpovedia jej, keď sa niečo opýta a *zbytečně neshutujú*, pretože ona chodí do galérie preto, aby mala svoj pokoj. Druhá účastníčka používa pri popise galérie viackrát slovo *neprätelské* a opisuje, že sa v galériách necíti komfortne, máva pocit, že je *vetřelec*, ktorého kustódi sledujú, aby náhodou neublížila exponátom: „*člověk je takovým nepřitelem vystavených uměleckých děl a je to takové nepřätelské trochu možná prostředí.*“

Preto je pre ňu ťažké, aby sa sama vybrala do nejakej pre ňu neznámej galérie či múzea, kde ešte nebola. „*Do galerií a muzeí, kde už mě někdo někdy vzal, tak už sama půjdu snáze, protože prostě vím – aha, jdu tady k tomu pultíku, tam si koupím lístek, tamhle je šatna a tam si můžu dát batoh a věci. Víam, že si musím sundat batoh, je to v pořádku. Aha, potřebuji na to (do šatne) 10 Kč, a pak prostě jdu do patra, kde bude ta výstava, co mě zajímá. Jinak mám pocit, že když mě někdo naviguje, aby mi řekl, že nesmím mít batoh a tak, protože tam prostě z nějakého důvodu je člověk, který mi to říká, tak je to takové prostě najednou jako nepřätelské.*“

10.2 Rozdelenie návštevníkov KGVUZ

Podľa informácii získaných z kvantitatívneho výskumu možno návštevníkov KGVUZ rozdeliť na tri skupiny.

10.2.1 Príležitostní návštevníci

Najviac z osôb, ktoré KGVUZ navštívili raz, dvakrát alebo uviedli, že ju navštevujú príležitostne uviedlo, že ich od návštevy galérie nič neodrádza, druhou najčastejšou odpoveďou

bolo, že ich nezaujme program, potom nedostatok informácií o programe, čo uvádzali respondenti vo veku 26–48 rokov. 31 % z tejto skupiny respondentov navštevuje galérie aspoň raz za štvrt' roka, 21 % aspoň raz ročne 18 % aspoň raz za pol roka, 15 % aspoň raz mesačne, 6 % aspoň raz týždenne, 3 % galérie navštevujú výnimočne a 6 % galérie pravidelne nenavštevuje. Najviac uvádzali, že najčastejšie navštevujú krátkodobé výstavy, stále expozície a vernisáže. Ako najčastejšie dôvody návštevy KGVUZ sa u tejto skupiny objavovali zaujímavá téma výstavy, kultúrny cieľ cesty do Zlína, účastník zorganizovanej exkurzie, sprievod niekoho, kto chce výstavu navštíviť a výstava známeho umelca. Najviac z nich navštevuje galérie najčastejšie s priateľmi, spolužiakmi, príbuznými, potom sám/sama a tretími najčastejšie uvádzanými odpoveďami boli možnosti v rámci zorganizovanej exkurzie a s partnerom/partnerkou. 42 % z nich bolo zo Zlínskeho kraja, ale 72 % z nich netrávi viac ako polovicu týždňa v Zlíne. Z cieľových skupín definovaných KGVUZ sem spadajú turisti, účastníci školskej exkurzie, možno k tomu doplniť ľudí, ktorí sprevádzajú niekoho, kto chce galériu navštíviť.

10.2.2 Pravidelní návštevníci

Z návštevníkov, ktorí KGVUZ navštevujú pravidelne, minimálne raz ročne alebo častejšie je 92 % zo Zlínskeho kraja a 67 % z nich trávi najmenej 4 dni v týždni v Zlíne. Galérie navštevujú najviac v celej ČR a v mieste bydliska, potom v zahraničí. 36 % z nich navštevuje galérie aspoň raz mesačne, 25 % aspoň raz za štvrt' roka, 19 % aspoň raz ročne, 13 % aspoň raz za pol roka, 6 % aspoň raz týždenne a 1 % pokiaľ je to povolené.

Najviac označovanými odpoveďami u tejto skupiny bolo, že galériu navštevujú najčastejšie priateľmi, spolužiakmi, príbuznými, ďalej sami a potom s partnerom či partnerkou. Čo sa týka formátov najčastejšie navštevujú krátkodobé výstavy, stále expozície a vernisáže. Pri dôvodoch návštevy KGVUZ je najčastejšie uvádzaným zaujímavá téma výstavy, výstava zaujímavého umelca a na treťom mieste je osobné odporúčanie. Čo sa týka skupín, ktoré má KGVUZ definované, vyskytujú sa tu všetky z nich.

10.2.3 Časť návštevníci

Pravidelní návštevníci, ktorí KGVUZ navštevujú aspoň raz za štvrt' roka a častejšie a ktorí označili, že rovnako navštevujú najmenej raz za štvrt' roka galérie celkovo. 92 % z nich je zo Zlínskeho kraja a 80 % z nich trávi aspoň 4 dni v týždni v Zlíne. Galérie navštevujú v mieste bydliska, v celej ČR aj v zahraničí. Najčastejšie chodia do galérie buď sami, alebo

s priateľmi, spolužiakmi či príbuznými, potom označovali odpoveď s partnerom/partnerkou. Najviac uvádzanými možnosťami boli, že najčastejšie navštevujú krátkodobé výstavy, stále expozície a vernisáže.

42 % z nich zaujíma primárne interakcia s výstavou, pohyb v priestore a zážitok, 29 % obsah výstavy, zámer, idey, 21 % príbeh a rozprávanie a 8 % objekty a spracovanie. Ako hlavné dôvody pre návštevu KGVUZ najčastejšie uvádzali zaujímavú tému výstavy, potom, že KGVUZ majú v oblúbe, výstavu známeho umelca alebo umelca, ktorý im príde zaujímavý a zaujímavé spracovanie výstavy. V rámci cieľových skupín KGVUZ do tejto skupiny možno zaradiť najmä priateľov galérie a seniorov zo Zlína.

10.3 Široká verejnosť verus cieľové skupiny

Skoro všetci zamestnanci galérie tvrdia, že na návštevníka pri tvorbe programu myslia, iba jeden uviedol: *„Ne, vůbec, nikdy jsem to tak neměl. (...) Vždycky to dělám podle svých vlastních očí. Abych já dokázal tu výstavu obhájit pro sebe, jak vypadá. Ten divák jakoby, je to teda hloupě to tak povědět, ale je pro mě druhořadý.“*

U ostatných sa ale predstava návštevníka líši. Niektorí respondenti uvažujú viac v abstraktnejších alebo vágnejších pojmoch, hovoria skrátka o širokej verejnosti a v rozhovore návštevníkov viac nepopisujú, nekonkretizujú. Jedna účastníčka spomenula rozlišovanie širokej a odbornej verejnosti, na základe čoho prispôbuje obsah. Iní účastníci hovoria o cieľových skupinách a konkrétnom divákovi. Jeden z nich spomína, že galéria má vytipovaných 5 cieľových skupín a on sa pri tvorbe výstavy zameriava na to, aby oslovil maximálne dve. Dôvodom je, že aj keď je tu galéria pre všetkých, tak sa nikdy všetko všetkým rovnako nepáči a je lepšie vedieť, koho má výstava osloviť. *„Já kolikrát říkám, že to je taková houpačka, uprostřed je osa, houpou se a vždycky je jeden nahoře a jeden dole. Když se má něco někomu hodně líbit, tak to znamená, že se to bude někomu hodně nelíbit, a kdybych řekl, že to má být pro všechny, tak dosáhnou rovnovážného bodu, kdy nikdo není nahoře, ani dole a tím pádem nikdo není ani moc spokojený a nikdo není naštvaný. Záleží, jak k tomu kdo přistoupí. Já se snažím si říct – přesně pro tyto lidi to dělám, to bych chtěl, aby byli ti nahoře, samozřejmě pak někdo bude zklamaný a bude ten dole, ale asi spíš preferuji tento způsob.“*

S cieľovými skupinami pracujú najmä, ale nielen, edukátori, čo vyplýva z povahy ich práce, kedy sa snažia prispôbiť obsah a formu programu či zvolené nástroje podľa charakteru cieľovej skupiny (zväčša vek, prípadne znevýhodnenie a pod.). *„Představujeme si nějakého*

virtuálního, ideálního diváka, kdo asi nám to navštíví. Já se na to snažím klást důraz, představit si opravdu, že jak ten starší, řekněme tradiční návštěvník galerie, který zatím bude hledat něco možná spíš tradičnějšího, něco, čeho se může chytout, ale na druhou stranu je mi jasné, že tam přijdou i malé děti od základních škol až po větší děti na středních a vysokých školách.“

Informácie o návštevníkoch čerpajú zamestnanci najmä z vlastnej praxe a priameho kontaktu, či už prostredníctvom pozorovania, rozhovorov, alebo osobných väzieb. Menej už využívajú výskum od stolu, kde častejšie spomínajú spätnú väzbu z návštevej knihy, potom dotazníky a štatistiky. So štatistikami hovoria viacerí účastníci o problémoch, lebo „z toho systému prodeje se to úplně nedá přesně rozklíčovat na jednotlivé cílové skupiny,“ pretože v kategórii študent môžu byť ako žiaci základnej školy, tak i strednej a vysokej.

Ďalej spomína iná účastníčka, že „je to tady složitější i s tím systémem celého toho institutu, protože se tam započítávají třeba i ti, co projdou muzeem. Není to tak, když je ta instituce samotná a funguje si ve svém rámci, tak tady to není úplně stoprocentně závazné to, co tady je ta návštěvnost. Někdo jenom projde tou jednou výstavou, jde se podívat, ale už je zaevidovaný, že viděl obě dvě, takže nemůžeme to úplně objektivně zhodnotit.“

10.4 Kontext Zlína

Traja účastníci reflektujú aj špecifický kontext, či už v rámci celého regiónu, alebo priamo Zlína. Jeden účastník hovorí o špecifickom type návštevníkov východomoravského regiónu, ktorí „nevím, jestli jsou úplně milovníci umění vždy a všude. Protože na východ od nás už začíná Valašsko a oblast, kde lidé ani historicky k nějaké kultuře, nebo možná lidové, ale ne vyšší, nebyli vzdělávání. Tím nechci říct, že dodnes to tak je, ale částečně ano, pak jsou místa řekněme kulturně bohatá, třeba Hradiště, Kroměříž atd., kde historicky i vztah ke galerii nebo k umění asi byl vřelejší. Čili my jsme obecně na takovém divném území, ale musíme všem těmto lidem něco nabídnout, musíme reflektovat i to co je pro ně nějak uchopitelné nebo pochopitelné.“

Ďalšia účastníčka to rozvádza a cituje kolegu, ktorý hovoril, že umenie je v Zlíne skôr na návšteve – Zlín bol továrenským, priemyselným mestom, kde sa nachádzali pracovníci závodov a technológovia, čo sa mení až po revolúcii a neskôr aj po väčšom zapojovaní univerzity, vďaka ktorej sa v meste nachádza viac študentov. „Těžko se to předělává na strukturu nějaké bohémské klientely. Ani těch sběratelů, ani nikoho tady zas tolik nebylo nikdy, není

to Brno, není to Olomouc, nemá to historickou tradici. Musí se to tady trošku jinak koncipovat všechno. Je to možná složitější ve spoustě věcí. I tak se to hodnotí třeba v rámci ministerstva podle návštěvnosti. Ale je to složité hodnotit, Brno srovnávat třeba se Zlínem nebo s Olomoucí. Ty instituce mohou dělat stejné výstavy, ale ta návštěvnost bude úplně jiná.“

Iný zamestnanec dodáva: *„Tady vlastně není pořádné kulturní zázemí v lidech, oni to nemají v sobě geneticky dané, oni nemají tu potrebu, takže je to komplikované.“* Podobne na svoje dospievanie v Zlíne spomína Bělíček (2021, s. 124): *„Přestože ve městě vždy existovaly ostrůvky svobodné a experimentální kultury, celkově město dusilo mladé a zvědavé lidi nulovým či zcela unylým společenským a kulturním životem.“*

Aj podľa účastníčky kvalitatívneho výskumu, ktorá žije v Zlíne vyše 60 rokov, kvalita kultúrneho vyžitia klesá. Hoci sa stále dajú nájsť *„třešničky, člověk si vyzobává a je rád, že něco takového je, je to toho málo.“* Chýba jej filmový klub, ale napríklad aj kvalitný hudobný klub. Príčiny vidí taktiež v minulosti, v nedostatku priestorov: *„Chtělo by to lidi, kteří by se do toho nějakým způsobem angažovali, kteří by měli sílu to nějak rozjet. Já mám třeba kamarády, kteří tady chtěli rozjet nějaký hudební klub, ale ztroskotalo to třeba převážně na prostorách, které tady ve Zlíně moc nejsou (...), když má člověk nejistotu, že ani neví, kde to bude dělat, tak potom ztrácí chuť něco dělat, když máte nějaký prostor a ten vám potom třeba vezmou.“* Ďalšou ťažkosťou je nedostatočná podpora pre kultúru zo strany mesta: *„díky tomu, že měl primátory, kteří se zabývali hodně sportem, třeba pán primátor Adámek miloval hokej, vždycky se tady podporoval spíš sport, ale kultura ve Zlíně ne. A to je potom hrozně smutné. Takže Zlín je, co se týká kultury, hodně špatný.“*

V mnohých aspektoch podobné podmienky má ale aj napríklad Ostrava spájajúca sa s banskou históriou ako industriálny a, povedzme, pragmatický región v zmysle zvyšovania si prestíže možno skôr materiálnymi statkami a napr. u pracovníkov dobre ohodnoteným pracovným výkonom, ako kultúrnym vyžitím. V Ostrave sa ale kultúrna sféra rozvíja, čomu mohlo napomôcť aj znovuoživenie továrenského areálu v Dolnej oblasti Vítkovice. V oblasti súčasného umenia je renomovanou galériou Plato, ktorá je aj jednou z inštitúcií poskytujúcich priestor pre výstavu finalistov Ceny Jindřicha Chalupického, čo nie je práve formát pre nenáročného diváka.

Medzi faktory, ktoré tieto dve mestá odlišujú môže spadať napríklad veľkosť, fyzická prístupnosť alebo problém odlivu mozgov z regiónov. Stav kultúrnej scény v Zlíne rozoberá

Bělíček (2021), ktorý píše, že zo Zlína „mizejí kulturní a přemýšliví lidé a pro náročnější umění tady není publikum.“ Dobré kultúrne zázemie a diverzifikované možnosti kvalitného kultúrneho vyžitia sú jedným z činiteľov, ktorý by mohol prispievať k udržaniu aktívnych, vzdelaných a kreatívnych ľudí v regióne, čo by koniec-koncov malo byť aj jedným zo záujmov mesta, pretože „regionální kultura dokáže vytvářet pocit komunity a pospolitosti, které jsou často zásadním faktorem pro identifikování se s regionem. A vysoká míra identifikace s konkrétním místem vede také k většímu zájmu o jeho rozvoj a správu.“ (Bělíček, 2021, s. 126)

10.5 Ľudia so znevýhodnením

Čo sa týka sociálne znevýhodnených ľudí, galéria zaradzuje počas roka dni s voľným vstupným, uvádza jedna účastníčka a iný účastník dodáva, že oproti galériám v zahraničí nemajú pre týchto ľudí zvláštne vstupné, ale to on ako kurátor nevie ovplyvniť. Pre ľudí so zdravotným znevýhodnením galéria síce ponúka bezbariérový prístup, ale špeciálne programy netvorí. Jedna účastníčka hovorí, že po takýchto programoch nie je dopyt, ale ak niekto o program požiada, „*obráti se na nás*“, dokážu vždy nejaký program zaistiť.

Aj keď zo strany edukátorov by tu pranie vytvárať program pre skupiny s hendikepom bolo, problémom je, že nepracujú na celý úväzok a na tvorbu takéhoto programu nemajú príliš čas. „*Možná teď to trochu naráží na to, že já jsem tak během tří dnů, co jsem v práci, schopný zvládnout základní školu a střední školu, že bohužel ten časový limit se projevuje i v návaznosti na venek. To už je trošku i na těch mých kolezích, kteří budou zase rozvíjet jiné činnosti.*“

Ďalším problémom je motivácia: „*Jako že by naše galerie chtěla? No, podle mě by chtěla, když to někdo z nás vymyslí ...*“ Motiváciu ani tlak na komunikáciu smerom k týmto skupinám zamestnanci necítia, vedenie samo hovorí, že nevie ako zvlásť k týmto skupinám komunikovať, pretože si myslí, že títo ľudia nechcú byť braní ako špeciálna skupina: „*Takže naše zázemí je nějakým způsobem nastaveno, aby se tady mohli pohybovat, aby tady mohli být. Ale přímo říct: tento program je určený pro tak či onak handicapovaných, bych si myslel, že vlastně děláme něco, co vlastně oni nechtějí, že by na to ani nešli.*“

11 TÉMA Č. 3: KGVUZ AKO INŠTITÚCIA

11.1 Vnímanie KGVUZ návštevníkmi

Účastníci kvalitatívneho výskumu na galérii oceňujú najmä priestory a budovu galérie, členitosť, výber a rôznorodosť tém, snahu a záujem zamestnancov galérie. Aj v kvantitatívnom šetrení sa vyskytovali 7x asociácie spojené s priestorom. Dve účastníčky spomínajú aj atmosféru a pridanú emočnú hodnotu, jedna hovorí, že: *„každý, kto ma príde navštíviť, tak ich sem vždy zoberiem. Vždy, každého,“* druhá ju v regionálnom kontexte vníma *jako nejlepší*. Jeden respondent to nevie komplexne zhodnotiť, proste hovorí, že *„celkově práce galerie se mi líbí, rád ji navštěvuji a cítím se tu dobře.“*

Iná účastníčka by *„byla ráda, kdybys se mi tady líbilo, protože jsem ze Zlína“*, ale nie vždy sa jej páči inštalácia a niečo jej v galérii chýba *„nějaká třešnička, aby to bylo opravdu pro mně zapamatovatelný, ale může být chyba i ve mně, že jsem na tuto galerii moc přísná; právě proto, že jsem ze Zlína chci, aby byla co nejlepší.“*

Pre ďalších účastníkov je ťažké zhodnotiť KGVUZ, pretože vidia kvalitatívne rozdiely medzi výstavami. Negatívne hodnotia salón mladých, kde je im väčšina vecí príde nezaujímavá alebo sa im nepáči. Jeden respondent výber exponátov porovnáva k dielam nie lepším ako detské výtvyry vystavované vo vedľajšej budove, čo mu príde pre inštitúciu degradujúce. *„Ale když prostě vidím od jednoho autora něco, co já mám dojem, že jak se prodávají plastové hovínka, že když bych si to koupil v směšných věcech a dal tři „artefakty“, dal k tomu cedulku a měl jméno, tak prostě tato galerie mně to vystaví, to mně vadí.“* Pripúšťa však, že to môže byť aj nedostatkom kontextu. Aj v dotazníkovom šetrení sa pri otázke na asociácie spájajúce sa s KGVUZ vyskytla odpoveď *„důstojné centrum výtvarného umění kraje; občas prezentují umění, které za to nestojí“* alebo *„že té galerii vůbec nerozumím“* (muž, 26–36 r.).

Chýbajú im sedacie prvky, jedna účastníčka spomína, že by dala objektom väčší priestor. Ďalšia respondentka uvádza, že by uvítala *„komunikaci, která mi bude ukazovat, že je tam člověk vítaný, že tam může jít i když nemá umělecké vzdělání, že je to pro něj dělané – aby si tu výstavu užil, něco se dozvěděl a něco navnímal, i když o tom vůbec nic do té doby neví.“*

Pozícia galérie ako súčasť 14|15 BAŤOVHO INŠTITÚTU je ďalším špecifikom KGVUZ, ktoré ovplyvňuje jej prevádzku a limituje ju v usporiadaní niektorých typov programov ako

vyplývalo z rozhovoru so zamestnancami. Tiež má vplyv i na jej vnímanie návštevníkmi. Niektorí účastníci si pod galériou predstavili celý Baťov inštitút a hovoria, že prepojenie jeho súčastí oceňujú: „*Asi vyniká komplexnosťou tých dvoch budov a tým prepojením.*“ Týmto respondentom potom v galérii veľa vecí nechýba, napríklad im nevadí, že je kaviareň vo vedľajšej budove, naopak, účastníčka ktorá hovorí o galérii samostatne by kaviareň oceňovala. Asociácie spojené s Baťovým inštitútom, 14|15 alebo platformou sa objavili 10x aj v kvantitatívnom dotazníku, kde bolo uvedené aj „*stála Baťova expozície,*“ ktorá však nie je súčasťou galérie, ale múzea. V rámci budúcej komunikácie by mohlo byť pre galériu prínosné zadefinovanie a výraznejšie komunikovanie vlastnej identity.

11.2 Vízia zamestnancov

„*Chtěl bych, aby se krajská galerie, protože je pořád (galerie) moderního umění, nebála být otevřená v kontroverzních názorech, postřezích na umění, hledání něčeho zajímavého, aby to byl hlavně tvůrčí proces, velmi inspirativní proces, tvůrčí a velmi inspirativní místo, aby se nebála konfrontace a dávala možnost mladým umělcům, kteří se nebojí vyjadřovat a hledají cestu. Aby nebyla tak, jak je teď – moderní, taková uhlazená, nekonfliktní, taková laskavá.*“

Účastníci zameraní viac na zbierky zasa spomínajú odbornosť ako primárnu výnimočnosť galérie. Jeden účastník tiež hovorí o kvalite, ale galériu vidí skôr v roli sprístupňovania, „*jako zprostředkovatele umění s velkým U, to znamená to, co ukazuje nějaké poselství, myšlenku, nějakou hodnotu a zároveň i otisk toho regionu, který tady je nějakým způsobem všude jedinečný. Každé místo má určité znaky, které jsou charakteristické v tom výtvarném umění, ale zároveň nesmí zapomenout na to, že to není jenom to lokální a musí donést nějaký impuls zvenčí. Takže to vidím na spolupráci s tím kvalitním uměním v regionu a zároveň jako otevřený prostor pro umění, které přichází odjinud. A je jedno, jestli je to Česko, Slovensko, Evropa, myslím si, že i trochu odvážnější výstavy, finančně náročnější bychom měli dělat, protože to stojí za to.*“

Vedenie si myslí, že úloha galérie je stále rovnaká, spočíva v sprístupňovaní objektov, a dúfa, že to tak zostane aj o 10 rokov, s tým rozdielom, že sa ju bude galérii dariť lepšie naplňovať. Pokiaľ sa galérii bude dariť naplňovať ciele, ktoré si stanovila, napr. oslovovanie rodín s deťmi, tak pôjde správnym smerom. To možno konfrontovať s názorom iného účastníka, ktorý poznamenáva: „*Galerie není nějaká konzerva, která má nějaké věci, které jsou jasné*

dané a už s nimi nějak nepracuje, nechává to tak a je jedno, jestli to je za 5, 10 nebo 50 roků pořád to samé, ale má ambici se někam dál posunovat, přinášet něco nové do světa umělecko-historického poznání, má snahu taky reflektovat nové možnosti, které jsou v případě zprostředkování umění, už opravdu nestačí jenom vzít obraz a buchnout ho na zeď, ale přemýšlet i nad tím jakým způsobem a co je možné (...) někdy to třeba nemusí být až tak drahé a může to být v důsledku daleko efektivnější.“

Ďalej sa objavujú názory, že galéria by mala sledovať trendy „galerie by měla určitě jít pořád s dobou ve všech těch vrstvách, co vlastně dělá, a měla by být hlavně asi dostatečně kritická, protože pokud se člověk obecně spokojí s tím, co má, no tak ho to nikam nějak neposune“ a zapájať viac moderných technológií, čo je ale spojené so širšou otázkou ako s novými médiami naložiť. Jedna účastníčka poznamenáva, že by nemali nahrádzať živý kontakt ani s originálom umeleckého diela, ani s umelcami. Motív kontaktu a stretnutia sa objavuje aj v ďalších častiach výskumu.

11.2.1 Galéria ako spoločenský priestor

Vedenie hovorí o galérii nasledovne: „*My máme vyjádřenou vizi tak, že chceme být místem pro nevšední vzdělávání a živé setkání s uměním, to bych si (za 10 rokov) představil. Že se skutečně staneme tím příjemným místem, kde budou lidi rádi chodit nejen proto, že jsou tady čisté toalety (...), ale že budou cítit, že jim to tady dává smysl, že si odnáší nějaký prožitek nebo poznání, které je skutečně obohatilo, a to bude důvod k tomu, aby sem chodili se svými známými a stalo se z toho skutečně takové místo setkání.“* Iná účastníčka sa vyjadrila, že keď už pre nič iné, tak by človek mohol ísť do galérie aj skrátka iba preto, že si tam chce odpočinúť, odreagovať sa.

Aj v kvalitatívnom výskume s návštevníkmi sa objavuje motív stretávania sa. Jedna účastníčka uvádza, že do KGVUZ chodí „*ráda s těmi lidmi, se kterými si rozumím, máme na to stejný pohled a říkáme si, co si o tom myslíme.*“ Ďalšia účastníčka uvádza, že jej najčastejšie navštevovanou galériou je galéria G18, pretože je to pre ňu spojenie s komunitou, ktorej je súčasťou. „*Je to pro mě způsob, jak se s ní spojit, jak potkat lidi, se kterými bych si normálně nezašla jen tak na pivo, ale vím, že tam je prostě potkám. A prohodíme spolu 10 vět a je to vlastně v tomto nějaký sociální styk, který mám ráda, hlavně když se tam dělají akce nebo vernisáže a podobně.*“

Účastníčka, ktorá sa v galériách nie vždy cíti komfortne, komentuje zážitok z kvalitatívneho výskumu na výstave Rozum versus cit² tiež s dôrazom na ľudí – jednak sa jej páčilo, že na výstave boli kustódky za rámom, takže nemala pocit, že ju sledujú a tiež oceňuje skupinovú skúsenosť: *„bylo to takové příjemné, nebylo to jenom, že si to prostě za 10 minut projdu a čau, ale bylo to místo, kde sem mohla být i s lidmi a sdílet to, na co se koukám, bylo v pohodě si to okomentovat a říct: tady toto nám nefunguje a tady toto zas bylo fajn a strávit 20 minut tím, že jsme přicházeli na to, jak prostě postavit nejlepší vlačovku nebo papírové letadýlka.“*

Stretutie s priateľmi bolo pri otázke o najčastejších dôvodov návštevy KGVUZ štvrtou najčastejšie označovanou odpoveďou. Taktiež pri otázke s kým návštevníci KGVUZ navštevujú galériu, respondenti označili, že najčastejšie program absolvujú s priateľmi, kamarátmi, príbuznými, potom sami alebo s partnerom či partnerkou. Najmenej uvádzanou odpoveďou boli deti, čo však môže byť ovplyvnené aj tým, že 55 % respondentov je vo veku do 36 rokov a deti nemusí mať. V odpovediach o bariérach ale bola zaznamenaná aj odpoveď, že respondentku odrádza od návštevy to, že nemá opatrovanie pre deti a nechce s nimi rušiť ostatných, v odpovediach čo by ju primälo galérie navštíviť potom uvádza, že by ocenila možnosť zobrať so sebou aj malé deti.

Respondenti uviedli, že v galériách najčastejšie navštevujú tradičné formáty ako krátkodobé výstavy, potom stále expozície či vernisáže. Najmenej zastúpenými odpoveďami boli prednášky, workshopy a dielne, čo môže byť ovplyvnené tým, že tento typ programu sa často zameriava na detského návštevníka, diskusné stretnutia, čo môže byť spôsobené zase tým, že sa v našich podmienkach nejedná o tak veľmi využívaný formát. Jeden účastník z radov zamestnancova ale dodáva, že pri galerijných debatách *„je problém z lidí vůbec dostat nějakou otázku, většinou to musíte mít připravené, takže když máte hosta a je debata, máte připravené svoje otázky, které mu dáte, tím tu diskusi třeba rozproudíte a oni se pak třeba přidají. I tak se někdy stane, že se nikdo nepřidá, a potom se vy bavíte s nějakým člověkem, takže jako představa je to krásná, ale v naší praxi to vůbec nefunguje bez ohledu na to, že by to bylo třeba fajn, že bychom to třeba i tak chtěli, ale musíme to prostě udělat tak, aby to nějak zafungovalo.“*

Ďalší zamestnanec vidí úlohu KGVUZ takto: *„Galerie by měla být určitým místem, kam lidé rádi chodí, nebo je to další společenský prostor, není to jenom někde, kde si koupíte lístek a projdete to. Ideálně, kdyby bylo možné i víc lidí zapojovat do žití nebo cítění s tou galerií.“*

Ilustruje to na příklade Libereckej galérie, kde na snahu zmeniť vedenie zareagovala verejnosť. Pokiaľ sa toto nestane, tak to znamená, že galéria neplní svoju úlohu, pretože by, podľa neho, mala budovať vzťah nad rámec komerčného poskytovania služby, mala by byť partnerom a *niečím viac*, mala by združovať okruh abonentov, ktorí ju pravidelne navštevujú.

Čo sa týka hodnôt, aké by galéria mala zastávať, objavujú sa odbornosť, živý kontakt s umením, zážitok z kontaktu s originálnym umeleckým dielom, ale i z tvorby, rozširovanie vnímania sveta návštevníkov, zrozumiteľnosť, otvorenosť či komunikácia a dialóg.

11.2.2 Emancipácia návštevníka a jej miera

Vedenie vníma výstavu ako aktívny formát v tom zmysle, že aktivita je na návštevníkovi a dodáva, že sa stále hovorí a píše o tom, že treba návštevníkov motivovať k samostatnej aktivite: *„Výstava sama o sobě se moc měnit nemůže, ale může se měnit přístup návštěvníka, aby pochopil, že ty věci nemusí brát jako danost, ale jako podnět k jeho vlastní činnosti, at už jeho vlastní interpretace nebo debatě o tom, když přijde s někým. Takže práce s návštěvníky by měla být v tom, že bychom se měli snažit je emancipovat.“*

Jedna zamestnankyňa tvrdí, že by sa publikum mohlo tiež nejakým spôsobom zapojiť, aby to nebola len aktivita z ich strany, ale aby bol človek iniciovaný k zážitkom, úvahám, aby odchádzal s pozitívnym *prožitkem na základě aktivního zapojení*, dokázal si nadobudnuté informácie *prožiť* a pre seba vyhodnotiť.

„Běžný návštěvník, když přijde do galerie, tak v kontrastu s muzeem nic nepoznává. Cítí se určitým způsobem zahanben, protože je asi hloupý, protože tomu nerozumí a to je špatně. Toto bychom chtěli prolomit, aby si uvědomil, že už není v muzeu, kde mu ukazují to, co zná, ale je někde, kde si to vlastně teprve musí sám vytvořit a že to je dobře, není to znak jeho nedostatečnosti, ale naopak příležitost k nějakému zážitku. Asi takto bychom měli pracovat s návštěvníky, ale jak přesně to udělat, jak je v tomto vzdělávat nebo motivovat, to úplně nevím.“

Istá neistota návštevníkov sa prejavuje aj v tom, že sa údajne všetci, čo prídu do galérie, pýtajú, kadiaľ majú ísť, nad čím sa kriticky pozastavuje jeden zo zamestnancov. To môže potvrdzovať aj výrok jednej účastníčky kvalitatívneho výskumu z radov návštevníkov: *„Já spíš mám ráda, když to má nějaký systém a mě to někam vede. (...) Ten systém určitý si myslím, že je tam potřeba vždy, protože člověk neví, kam jít, kam se podívat.“* Iná účastníčka

zasa opisuje svoj zážitok z galérie moderného umenia, kde bol veľký priestor, „*to bylo takové spíš bloumací, pro mě to bylo hrozně matoucí, měla jsem takový fear of missing out, že prostě k ničemu nedojdu, k čemu bych měla a nebylo to pro mě komfortní.*“

Ďalšie dve účastníčky naopak opisujú, že v galerijnom priestore radšej blúdžia a cestu si určujú samé: „*každého zaujme něco jiného, tak aby se mohl dívat třeba delší dobu na to, co ho víc zajímá a když by to mělo být průchozí, ten, kdo se kochá na jednom místě, by překážel těm, kteří by procházeli okolo.*“ Dvaja účastníci spomínajú príklady, kedy ich výstava natoľko zaujala, že si ju prešli raz a potom ešte znovu raz, kedy sa už zameriavali na exponáty a elementy, ktoré sa im najviac páčili alebo ich oslovili.

Ďalšou otázkou, ktorá sa v súvislosti s emancipáciou vynára, je jej miera. „*Samozřejmě, je určitá míra svobody toho návštěvníka, která se může projevovat do toho programu, do té spolupráce. Ano, ale je to o diskuzi a galerie musí být transparentní, aby dokázala sdělit, čím musí naplňovat, aby se nějakým způsobem došlo k nějaké spolupráci.*“

Podobnú transparentnosť v komunikácii KGVUZ zatiaľ nevidno, aj medzi zamestnancami sa práve na spôsob i mieru zapojenia návštevníkov objavujú rôzne pohľady. V rozhovoroch pri otázke, ktorá predstava publika je zamestnancom najbližšia vybralo najviac z nich možnosť „spoločenstvo, ktorému môžeme ukázať, kde sa má zapojiť, počúvať ich spätnú väzbu.“

Čo sa týka súčasného stavu KGVUZ v kvantitatívnom dotazníku pre zamestnancov boli najviackrát označené možnosti, že galéria prehlbuje partnerstvo s niektorými cieľovými skupinami a možnosť, že pracuje s tými cieľovými skupinami, ktorých ciele sú v súlade s poslaním, víziou a misiou KGVUZ – táto možnosť bola najčastejšie označenou aj v prípade požadovaného stavu. Druhou najčastejšie označenou odpoveďou bolo, že návštevníci by sa mali cítiť zapojení v KGVUZ. V súčasnosti najviac zamestnancov vidí KGVUZ ako inštitúciu, ktorá dáva účastníkom nástroje na riadenie projektu a potom podporuje ich aktivity a pomáha im úspešne pokračovať, obdobná odpoveď v pri otázke ako by to malo v inštitúcii fungovať bola označená trikrát. Čo sa týka požadovaného stavu najviac označených odpovedí bolo, že inštitúcia by mala definovať koncepciu a plán projektu a zamestnanci by potom mali úzko spolupracovať s účastníkmi na jeho realizácii.

Pri otázke o miere kontroly nad zapájaním publika sa odpovedi týkajúce sa momentálneho stavu KGVUZ s odpoveďami toho, ako by to podľa zamestnancov malo v inštitúcii vyzeráť, zhodujú. Nikto neoznačil, že by mala mať inštitúcia málo kontroly, teda proces by nemal

byť príliš kontrolovaný inštitúciou, pokiaľ členovia komunity dodržiavajú pravidlá stanovené galériou, môžu si v priestore galérie robiť, čo chcú. Po dvoch odpovediach získali možnosti veľa, publikum dodržiava nami stanovené pravidlá a dáva nám to, čo chceme, a možnosť menej – personál riadi proces, ale činnosť účastníkov určuje smer a obsah výsledného produktu, programu. Najčastejšie bola označovaná možnosť, že by inštitúcia mala mať nejakú kontrolu, participatívny proces v KGVUZ je a mal by byť čiastočne riadený galériou, ciele a metódy publika sú a mali by byť rovnako dôležité ako ciele a metódy zamestnancov. Z kvantitatívneho dotazníku vyplýva, že zamestnanci chcú mať nad participatívnym procesom nejakú až väčšiu mieru kontroly, čo sa potvrdzuje aj v kvalitatívnom šetrení.

Jedna zamestnankyňa hovorí, že v galérii nikoho nikam nesmerujú, návštevníkom chcú niečo predstaviť, odovzdať, pomôcť im výstavu pochopiť alebo sa navzájom ovplyvniť v tom, čo by mohlo byť v galérii inak. Iná zamestnankyňa si myslí, že ako „*odborná inštitúcie s badateľskými zájmy bychom mali byť tím východiskem, samozrejme toho návštevníka poslouchat a zapojovat, ale myslím, že by tam měl být někdo určující, aby nevznikl chaos.*“

Ďalšiemu zamestnancovi by sa páčilo, keby bola galéria prispôbená tak, aby si „*to ti lidé tvořili sami,*“ aby v nej blúdili s pocitom, že ju nemusia vidieť celú a „*budou hledat sami přes venkovní vjemy, aby mohli nahlídnout na tu určitou uměleckou věc z různých úhlů pohledu, sami si vytváří takový příběh.*“ Galéria by podľa neho mala brať návštevníkov ako rovnocenných partnerov, *nepodbízet se*, ale viesť dialóg, to je podľa neho kľúčové.

Objavuje sa ale aj postoj, ktorý galériu chápe ako otvorenú inštitúciu, kde je z pohľadu tvorby výstavného programu návštevník rovnocenným partnerom a spolutvorcom, galéria načúva a reflektuje to, čo by návštevník chcel vidieť, aby za tým napríklad nemusel cestovať do zahraničia. Po druhé by mohol byť aj spolutvorcom sprievodného programu: „*Je spousta nadšenců, kteří se kulturou zabývají ve volném čase, tak jim nabídnout prostor, kdy by si mohli vytvořit nějakou platformu spolupráce. Jako kulturní nezisková organizace bychom měli nabídnout i prostory pro nějaké workshopy, přednášky, dílny, které by si vymysleli občané města nebo kraje.*“ V kvantitatívnom dotazníku pre zamestnancov bola trikrát označená podobná odpoveď – že inštitúcia by mala účastníkom poskytnúť pravidlá a zdroje a potom ich nechať robiť ich vlastné veci.

Dvaja zamestnanci v rozhovoroch povedali, že im je najbližšia predstava publika ako spoločenstva, ktoré je schopné vyjadriť svoj vlastný názor a aktivizovať sa, majú o konkrétnych veciach v galérii spolurozhodovať a riešiť ich. Vedenie hovorí, že sa dlho o niečo podobné

snažilo, ale smutne poznamenáva, že skúsenosť s týmito snahami je skôr poľutovaniahodná. „Když si představíte skupinu lidí, která má o něčem spolurozhodovat, tak většinou to dopadne tak, že z toho prostě nevznikne nic. Ti lidi se prostě nedomluví, vždycky je to prostě tak, že když je to skupina, která delší dobu spolu funguje, tam se samozřejmě vytvoří týmová hierarchie, někdo je režisér a někdo je ten dotahovač, to pak fungovat může, ale pokud je to v podstatě nahodilá skupina nějakých návštěvníků, kteří se sešli na akci, tak takhle to fungovat nebude, tam to nedopadne prostě nijak, to fakt chce nějakého režiséra, který jim to nahystá, nabídne jim to, trochu jim to jakoby naservíruje. Samozřejmě je fajn, když je tam nějaký ten prostor pro interpretaci těch lidí pro nějakou debatu a tak dále.“

11.3 Interné prostredie KGVUZ

Pri rozhovore s účastníkmi, ktorí radi skúšajú nové veci a snažia sa rôznymi spôsobmi publikum zapájať, bolo cítiť ich demotiváciu z interného prostredia galérie a stratu energie: „Nebaví mě spadnout do nějakého monotónního toku, který mě nenaplňuje a to se mi bohužel, cítím, v galerii stává a v galeriích obecně se to stává. Člověk už jede v takovém proudu setrvačnosti, což je špatně. Sám jsem to vyhodnotil, že mi to bere hodně času a málo dává.“

Strata radosti z práce sa objavuje aj u iného účastníka, ktorý poukazuje na jej dôležitosť. Pri galerijnej práci v regióne nie je veľa iných faktorov, ktoré by zamestnancov dokázali významne motivovať. Návštevnosť galérie sa často nezdá dostatočná na to, aby demotiváciu z interného prostredia vykompenzovala, o finančnom ohodnotení ani nehovoríac. „Ale když se do toho dostanou další věci (přidávání práce od kolegů na poslední chvíli, nečekané komplikácie), tak je to takové a nemá z toho radost nikdo. Myslím, že v takovémto typu práce by z toho měl mít člověk hlavně radost, protože kvůli ničemu jinému se to ani dělat nedá.“

Ďalším problémom, ktorý sa v KGVUZ v súvislosti s motiváciou objavuje je, že: „Tady se každý musí motivovat trochu sám (...). Náš pan ředitel se nebrání, on je velmi vlídný muž a velmi přemýšlivý, jakýkoliv nápad dokáže podpořit, ocenit, vyslechnout, ale nemyslím si, že by to byl nějaký příliš kreativní prostor ve smyslu, že by všichni šli tah na jednu branku, to si moc nemyslím. Myslím si, že tady si každý sóluje. Ale bezpochyby, když máte nápad a když sám sebe dost motivujete, tak můžete bezpochyby tvořit a tu podporu dostanete taky. Jako není tady nic zakazováno, ale nemyslím si, že by to tady bylo jak v nějaké firmě (...), že se všichni už seběhnou a máte lidi a jdete si jako za tím. Ne, ne, ne, to asi ne, to si nemyslím.“

To sa potom odráža buď v rozličnom nasadení zamestnancov, alebo len v rozličnom vnímaní nasadenia z pohľadu niektorých zamestnancov, iný respondent uvádza: „*myslím si, že i nasazení kolegů v Krajské galerii, to by mohlo být lepší,*“ čo k budovaniu vzťahov neprispieva.

11.4 Oslovovať mladých, vedenie chce rodiny

Vo väčšine rozhovorov sa objavilo, že by zamestnanci galérie boli radi, keby KGVUZ do budúca oslovovala viac mladých ľudí od detí až po študentov z univerzity, vedenie hovorí, že sa v stratégii chceli zamerať na rodiny s deťmi, čo ale v iných interview nepadlo.

V rozhovoroch sa vyskytuje, že osloviť mladých by mohla väčšia spolupráca s univerzitou, zapojenie tém, ktoré ich zaujímajú, napr. z oblasti, ktorú študujú, prípadne nejaký zážitok s tým spojený. A tiež „*formou nějakých možností, vybavenosti, nějakých virtuálních realit, moderního zážitku, nějakou přenositelnou intermediální formou, interaktivitou.*“ To naznačuje aj prieskum v oblasti bariér návštevy galérií. Z tých, ktorí označili, že by ich galériu primälo navštíviť využitie digitálnych technológií ako rozšírená alebo virtuálna realita bolo 88 % respondentov do 36 rokov.

11.5 Zapojenie digitálnych technológií

V rozhovoroch so zamestnancami sa zapájanie nových médií a technológií (AR, VR, svetelné a zvukové prvky) aj do budúca objavuje často i v kontexte novo pripravovanej expozície ako nástroj, ktorý by ju mohol hravou formou zatriktívniť, zdynamizovať. „*Bude se měnit expozice, tak to jsem zvědavá, jak bude vypadat, třeba bude větším lákadlem, protože tam plánujeme zajímavé nějaké 3D efekty, na což já se těším. Já mám pocit, že to patří do moderní galerie, že to přiláká právě zase další skupinu lidí, kteří třeba nejsou až tak badatelsky zaměřeni.*“

Podiel na takomto prístupe má aj pandémia COVID-19 spojená s lockdownami, ktorá galériu prinútila hľadať nové cesty komunikácie s publikom, napr. prostredníctvom videí. Aj keď, ako poznamenáva jeden zamestnanec, výsledok nebol vždy úplne podľa predstáv, na videá a aktívnejšiu komunikáciu na sociálnych sieťach zaznamenal pozitívnu spätnú väzbu. „*Já si myslím, že by se galerie měla v tomto posunout, měla by nově myslět na to, jaké jsou možnosti,*“ uvádza s tým, že nie je žiadnym technooptimistom, ale podľa neho je cestom akýsi hybridný model „*v jaké proporci a s jakými prostředky, to samozřejmě ukáže čas.*“

11.5.1 Aplikácia na výstave Rozum versus cit²

Digitálne technológie v podobe prvkov rozšírenej reality (AR) boli zapojené aj vo výstave Rozum versus cit² a ich spracovanie bolo témou druhého kvalitatívneho výskumu. Čo sa týka interaktívnych prvkov vo výstavách, jedna účastníčka si myslela, že pre ňu budú bariérou: „*som sa tak trochu zasekla, že už sa proste aj tá galéria nejak interaktívne pojíma, čo sa už robí dlhodobo, ale až takto s avatarom, ale príjemne ma to prekvapilo a myslím si, že dobre,*“ nakoniec interakciu oceňuje. Aj keď mali k aplikácii účastníci viaceré výhrady, pri hodnotení 1 (najlepšie) – 5 (najhoršie) bolo priemerné hodnotenie 2,11. Všetci účastníci uviedli, že aplikáciu vnímajú ako pridanú hodnotu.

Účastníci, u ktorých možno predpokladať vyššiu mieru technickej gramotnosti, dokázali na prípadné technické problémy reagovať a nenechali sa od používania aplikácie odradiť, aj keď niektorí uvádzajú, že ich ovládanie *znervózňovalo* alebo „*mrzelo* *mě, že už když jsem si to stahovala tak dlouho, že to nešlo a hnedka na začátku mě zarazilo, že tam není QR kód, aby se mi to hnedka otevřelo v App Storu, což by taky zjednodušilo proces.*“

Hoci dvaja zo starších účastníkov výskumu vlastnia len tlačidlový telefón, sú zvyknutí bežne používať počítač, istú mieru technickej gramotnosti teda majú, nie sú však zvyknutí používať smartphone. Telefón si na výstave vypožičali od kustódok a vyskytli sa u nich problémy so spustením niektorých stanovišť, účastník ho mal chuť vrátiť, účastníčka hovorí: „*Kromě toho, že to občas nefungovalo, dobrý. Nenechala jsem se odradit.*“

Ďalej hovorí, že by si aplikáciu nenainštalovala, keby išla na výstavu sama, pretože o aplikáciách *nič nevie* a nenapadlo by ju to, ovplyvniť by ju mohlo až priblíženie benefitov zo strany kustódok: „*Musela by mi (kustódka) říct, co od toho můžu očekávat. Ale jenom mi nabídnout – nechcete?, já bych řekla – nechci, děkuji. Tím by naše konverzace skončila. Pokud by mi neřekla: nemusíte se toho bát, zase tam povídá něco jiného a není to dlouhý. Pokud se s tím člověk jako já potká poprvé, tak potřebuje vědět, co od toho může čekat.*“

Po vyskúšaní uvádza, že nabadúce by sa už nebála a aplikáciu by znova použila, iný starší účastník hovorí, že by to záviselo podľa nálady a výstavy, problém u neho je, že „*nemám problém, že bych měl prázdné ruce na výstavách*“. Pretože v jednej ruke má fotoaparát a rovnako ako spomínaná účastníčka, prišiel na výstavu s dvomi trekingovými palicami. Tej nevadilo držať mobil, pretože priestor bol malý, v rovine, bez prekážok a nehrozilo, že by zakopla. Ale priznáva, že je pre ňu, invalidnú dôchodkyňu, veľmi dôležitá bezbariérovosť,

blízka dostupnosť toaliet a napríklad množstvo schodov je faktor, ktorý zvažuje a môže ju od návštevy odradiť.

11.5.2 AR kurátor

Viacero účastníkov uviedlo, že by im namiesto kurátora v AR stačila len audio zložka. Všetky stanovištia si spustili len traja zúčastnení. Iných odradili buď technické problémy, alebo im výklad neprišiel až taký prínosný: *„pak už mi to vlastně přišlo hrozně dlouhé a už jsem ani nešla zjišťovat, kde je nějaký další výklad, protože možná tím, že jsem měla pocit, že to spolu nějak nesouvisí, že mi to nepřiblížilo víc to, na co se koukám, tak mi to nepřišlo tolik relevantní.“*

Keď už si jednotlivé stanovištia účastníci spustili, tak ich takmer všetci dopyčovali až do konca. Niektorí ale na kurátora nepozerali a pri výklade si prezerali exponáty, iní účastník hovorí, že výklad síce dopyčoval, ale nevenoval mu plnú pozornosť. Niektorým vadila strunosť modelu a absencia aktivity: *„čekala bych, že mě pan Jakubiček bude tou výstavou opravdu provádět, nejen tam stát a něco povídat. Dokážu si představit, že bych s telefonem šla tou výstavou a on by mi o tom takto vyprávěl. (...) Určitě je dobře, že tam je, ale udělala bych to trochu nějak jinak, zajímavěji.“* Aj keď takíto respondenti vzápätí dodávajú, že chápu, koľko práce a financií by stálo náročnejšie riešenie.

AR kurátora respondenti hodnotia kladne v rovine znižovania bariér pre ľudí, ktorí nie sú zvyknutí chodiť do galérií či ako prístupnejšiu formu pre mladých ľudí alebo deti.¹¹ Jednej účastníčke sa páči voľnosť oproti komentovanej prehliadke: *„je hodně velké plus, že nemusím jít přesně tak, jak mi to někdo nalajnoval, ale že si můžu pustit zrovna tu aplikaci, u které jsem nebo která mě zajímá.“* Túto formu viac ako komentovanú prehliadku ocenila aj účastníčka, ktorá sa často v galériách necíti dobre: *„Asi bych víc ocenila kurátora v této formě, protože to není živý člověk, který by na mě kladl nějaká očekávání nebo chtěl nějakou moji zpětnou vazbu na místě.“* Iným zúčastnenými absencia kladenia otázok naopak chýba, či už

¹¹ V priebehu uskutočňovania výskumu sa na výstave nachádzala skupina študentov (15–18 rokov) a s tromi z nich bol uskutočnený skupinový rozhovor, ktorý nie je zahrnutý do tohto kvalitatívneho šetrenia. Študenti hodnotili výklad ako dlhý, kladnejšie hodnotili hologram Františka Crháka, ale aj v tomto prípade vytýkali dĺžku stopáže i dĺžku ponúkaných otázok. Aplikáciu celkovo hodnotili ako pridanú hodnotu, ako obohatenie a ozvláštnenie výstavy, jedna z nich uviedla, že výstava tak bola prínosnejšia. Každý z nich by ocenil viac podobných prvkov vo výstavách.

z ich strany alebo zo strany publika, keď sa niekto opýta zaujímavú otázku, ktorá by im nenapadla či keď sa rozpúta diskusia.

11.5.3 Rozhovor s hologramom Františka Crháka

Pomerne kladne hodnotili účastníci rozhovor s hologramom Františka Crháka, konkrétne ako príjemný, hrejivý alebo uvoľnený, k čomu prispievalo aj umiestnenie v centrálnej časti výstavy v prostredí pripomínajúcom izbu s dvomi kreslami. Jedna účastníčka zhodnotila, že výstava na ňu vďaka pomyselnému dialógu pôsobila osobnejšie, to potvrdzuje a iný respondent, ktorý hovorí, že prišiel na výstavu kvôli výrobkom a designu a rozhovor viac pritiahol jeho pozornosť na osobnosti, ktoré stáli za ich zrodom. Inej účastníčke sa hologram javil ako strnulý. Traja účastníci poukázali na to, že herec sa Crhákov nepodobal, čo podnietilo jedného z nich rozmýšľať nad tým, do akej miery rozhovor odráža realitu, ostatným to však nejak zvlášť neprekážalo.

Respondenti kvitovali aj možnosť klásť otázky: *„tím, že člověk si tam potom po minutě nebo dvou vybíral, co dál, tak i moje pozornost byla stále aktivní a zároveň jsem se dozvěděla věci, které mě víc zajímaly, že jsem byla sama sobě takový malým kurátorem.“*

Všetci sa vyjadrili, že by ocenili viac podobných prvkov aj pri iných výstavách, jedna účastníčka spresňuje, že ale skôr pri výstavách zameraných na dizajn, prípadne 20. alebo 21. stor., aby nebola ohrozená aura diela.

11.5.4 Výstava do kapsy

Výstava do kapsy príde respondentom zaujímavým riešením, mnohým sa páči pohľad z vtáčej perspektívy, ktorý je niečím novým, ale je spojený aj s nedostatkom informácii a vizuálneho kontaktu s artefaktmi alebo chýbajúcim vnemom z priestoru: *„vidět věci v reálné velikosti, pohybovat se v tom prostoru a reálně někam jít za uměním nebo kulturou, to má pro mě přidanou hodnotu, že nejsem prostě doma.“* Tieto námietky by čiastočne mohlo vyriešiť podrobnejšie spracovanie, čo by však ovplyvnilo veľkosť aplikácie alebo obdobné spracovanie výstavy vo VR, ktorej však chýba spoločenský rozmer, hardware je nákladnejší a pocit, že človek ide za kultúrou nahradiť nedokáže.

Väčšina respondentov by 3D model využila na spätnú rekapituláciu výstavy, dve respondentky, ktoré vyučujú spomínajú aj edukačné účely. Jeden respondent by model použil pri

plánovaní návštěvy galérie. Účastníčka, ktorá má imobilného otca a výstavy mu zvykne fotografovať a ukazovať doma by mu pomocou modelu výstavu priblížila. Podobne aj iní účastníci hovoria, že si vedia predstaviť, že model využívajú počas lockdownu, ale v ich odpovediach sa často objavuje presýtenie z digitálneho sveta a rozhodne preferujú klasickú návštevu. Jedna účastníčka povedala, že by túto formu nevyužila, účastníci, ktorí majú tlačidlové mobily uviedli, že ak by mali zariadenie, na ktorom sa dá model zobrazit', tak by ich to zaujímalo.

12 ZÁVER VÝSKUMOV, ZOPOVEDANIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK

12.1 Ako chápu zamestnanci KGVUZ prácu s publikom?

Z kvalitatívneho šetrenia medzi zamestnancami vyplýva, že sa v galérii nachádzajú dve výrazne názorovo odlišné skupiny, ktoré prácu s publikom vnímajú odlišne:

1. *Pečovateľé*

Primárne sa zameriavajú na objekty – či už im záleží najviac na starostlivosti o zbierku, na obsahovej stránke výstav, alebo na odbornom spracovaní, v komunikácii, myšlienkach i v práci sa najviac venujú samotným artefaktom a činnostiam s nimi spojenými. Keď sa má zamestnanec starať sám o rozsiahlu zbierku, je prirodzené, že mu to zaberá dosť času a tak na prácu s publikom a inovatívne prístupy nemá toľko času ani keby chcel – u tejto skupiny však nejaká motivácia týmto smerom z rozhovorov nevyplýva. Divákov buď vnímajú, ale z ich opisov nie je vidieť hlboké poznanie, skôr uvažujú v abstraktnejších, všeobecnejších pojmoch a kategóriách, nie v segmentoch, cieľových skupinách či konkrétnych persónach, alebo sa nad divákmi ani nezamýšľajú. Pri práci s publikom bola u tejto skupiny spomenutá stratégia posilnenia marketingovej komunikácie a propagácie, nie pochopenie publika. Ich cieľom sa nezdá byť vysoká návštevnosť galérie, tú skôr spájajú s určitými obavami, či už sa viažu k strate súkromnej povahy programu, populistickému prístupu („*podbízení se*“), hrozbe spektakularizácie galerijného priestoru, alebo sa môže jednať o istý strach, že sa z návštevníka stane len konzument kultúrneho produktu.

Takíto ľudia boli v rozhovoroch na základe analýzy identifikovaní traja, všetci v galérii pracujú na plný úväzok. Ľudia, ktorí sa venujú starostlivosti o zbierky sú nepochybne dôležití pre chod inštitúcie, ale rovnaký dôraz by galéria mala klásť aj na sprostredkovávanie a komunikáciu umenia smerom k divákovi, o čo sa snaží druhá skupina.

2. *Sprostředkovatelé*

Ďalšou skupinou sú sprostredkovatelia, pre ktorých je primárna komunikácia a sprostredkovanie kontaktu s umeleckými dielami. Snažia sa prinášať inovácie či už pri prezentácii diel, ale aj témami výstav a sprievodných programov, kriticky hodnotiť a spochybňovať smerovanie inštitúcie, čo sa nie vždy stretne s pochopením medzi zamestnancami, ale aj návštevníkmi. Počas tvorby na diváka myslia, pracujú s informáciami získanými z praxe, môžu využiť aj štatistiky, pracujú s cieľovými skupinami. Snažia si predstaviť, prípadne pochopiť

návštěvníkov a tomu prispôsobí program či komunikáciu. V tejto skupine sú zastúpení aj, ale nielen, niektorí edukační pracovníci, čo odpovedá povahe ich práce. Uchopenie návštevníkov touto skupinou sa približuje k Habermasovemu ponímaniu občanov.

Takíto zamestnanci boli v galérii identifikovaní tiež traja, ale majú horšiu pozíciu, pretože pracujú v galérii na skrátene úväzky a z rozhovorov vyplýva, že sú niektorí z nich demotivovaní postojom skupiny *pečovatelé*, kde u oboch skupín dochádza k nedostatočnému pochopeniu odlišných východísk a práca ich menej baví, berie im energiu.

3. *Nezaradení zamestnanci*

Troch zamestnancov nemožno jednoznačne priradiť ani k jednej z identifikovaných skupín, stoja niekde na pomedzí oboch. Do určitej miery rozlišujú návštevníkov a popisujú ich konkrétnejšie ako *pečovatelé*, buď rozlišujú publikum na základe odbornosti, čomu prispôbujú komunikáciu, alebo pracujú s cieľovými skupinami. Nie sú tak inovatívni a otvorení novým formám či koncepciám ako *sprostředkovatelé*, nebola u nich zaznamenaná výraznejšia kritika galérie. Nie je u nich možné nájsť dostatok spoločných znakov, na základe ktorých by boli zaradení do homogénnej skupiny a charakterizovaní ako celok.

Problém nie je v samotnej existencii rôznych skupín, ale v prevahe jednej a v nedostatočnej komunikácii a pochopení, čo sa prejavuje demotiváciou alebo úvahami o odchode zamestnancov označených ako *sprostředkovatelé*, ktorí tvoria akúsi protiváhu skupine *pečovatelé*. To už teraz predstavuje pre inštitúciu a jej koncepciu práce s publikom veľký problém, ktorý sa do budúcnosti môže ešte prehĺbovať. Obe skupiny *pečovatelé* i *sprostředkovatelé* sú pre galériu dôležité a kľúčová by mala byť kooperácia týchto dvoch zložiek, čo bez snahy o porozumenie a vzájomného rešpektu nepôjde. Odlišné postoje napomáhajúce ku kreatívnym konfliktom a otvorenie dialógu vo vnútri inštitúcie by mali byť prvým kľúčovým faktorom, ktorý ovplyvní jej budúcu prácu s publikom.

12.2 Aké najčastejšie bariéry komplikujú ľuďom návštevu KGVUZ?

Na základe zozbieraných údajov sa ako najčastejšie bariéry pre návštevníkov KGVUZ javia byť pri respondentoch, ktorí KGVUZ poznajú a navštívili, že ich nezaujme program, program je málo interaktívny, nemajú na návštevu KGVUZ čas alebo im nevyhovuje dátum a čas udalostí. Väčšina respondentov, ktorí KGVUZ poznajú, ale ju ešte nenavštívili označili, že na návštevu ešte nemali príležitosť. V kvalitatívnom šetrení dvaja starší účastníci uviedli,

že od návštevy galérie ich odrádza vysoké vstupné, dve účastníčky zdôraznili rolu kustódov, ktorí im môžu návštevu znepříjemniť. Jedna z nich popisuje bariéru psychickú, keď uvádza, že je pre ňu ťažké ísť do neznámej galérie, pretože sa cíti ako votrelec, veľmi nekomfortne.

Tieto údaje slúžia ako prieskum, pretože v tejto oblasti nebolo zozbierané dostatočné množstvo dát pre vyvodenie jednoznačných záverov. Preto by, čo sa problematiky bariér návštevy týka, bolo prínosné realizovať dodatočné šetrenia pre verifikáciu a komplexnejší obraz.

12.3 Aké sú segmenty návštevníkov navštevujúcich KGVUZ?

Podľa údajov získaných na základe kvantitatívneho dotazníku možno návštevníkov rozdeliť na 3 skupiny:

1. *Príležitostní návštevníci*

Osoby, ktoré KGVUZ navštívili raz, dvakrát alebo ju navštevujú príležitostne. 52 % z tejto skupiny respondentov navštevuje galérie častejšie ako raz za štvrt' roka. Od návštevy galérie najviac z nich nič konkrétne neodrádza, častými odpoveďami bolo i to, že ich nezaujme program a nedostatok informácií o programe. Ako najčastejšie dôvody návštevy KGVUZ uvádzali zaujímavú tému výstavy, kultúrny cieľ cesty do Zlína, účastník zorganizovanej exkurzie, sprievod niekoho, kto chce výstavu navštíviť a výstava známeho umelca. Najčastejšie navštevujú galérie s priateľmi, spolužiakmi, príbuznými, potom sami a tretími najčastejšie uvádzanými možnosťami boli v rámci zorganizovanej exkurzie a s partnerom/partnerkou. 42 % z nich je zo Zlínskeho kraja, ale 72 % z nich netrávi viac ako polovicu týždňa v Zlíne. Z cieľových skupín, ktoré má KGVUZ definované, sem spadajú turisti, účastníci školskej exkurzie, možno k tomu doplniť ľudí, ktorí sprevádzajú niekoho, kto chce galériu navštíviť.

2. *Pravidelní návštevníci*

Návštevníci, ktorí KGVUZ navštevujú pravidelne, minimálne raz ročne alebo častejšie. 92 % z nich žije v Zlínskom kraji a 67 % z nich trávi najmenej 4 dni v týždni v Zlíne. Galérie navštevujú najviac v celej ČR a v mieste bydliska, potom v zahraničí. 67 % z nich navštevuje galérie aspoň raz za štvrt' roka a častejšie.

Galérie navštevujú najčastejšie priateľmi, spolužiakmi, príbuznými, ďalej sami a potom s partnerom či partnerkou. Čo sa týka dôvodov návštevy KGVUZ najčastejšie uvádzali zaujímavú tému výstavy, výstavu zaujímavého umelca a na treťom mieste osobné odporúčanie. Vyskytujú sa tu všetky cieľové skupiny, ktoré má KGVUZ definované.

3. Časť návštevníci

Pravidelní návštevníci, ktorí KGVUZ navštevujú aspoň raz za štvrt' roka a častejšie a ktorí označili, že rovnako navštevujú najmenej raz za štvrt' roka galérie celkovo. 92 % z nich je zo Zlínskeho kraja a 80 % z nich trávi aspoň 4 dni v týždni v Zlíne. Galérie navštevujú v mieste bydliska, v celej ČR aj v zahraničí. Najčastejšie chodia do galérie buď sami, alebo s priateľmi, spolužiakmi či príbuznými, potom uvádzali s partnerom/partnerkou. Ako hlavné dôvody návštevy KGVUZ najčastejšie označovali zaujímavú tému výstavy, potom to, že KGVUZ majú v obl'ube, výstavu známeho umelca alebo umelca, ktorý im príde zaujímavý a zaujímavé spracovanie výstavy. Čo sa týka cieľových skupín definovaných KGVUZ, do tejto skupiny možno zaradiť najmä priateľov galérie a seniorov zo Zlína .

12.4 Ako hodnotia návštevníci zapojenie digitálnych technológií vo výstave?

Všetci účastníci uviedli, že aplikáciu vnímajú ako pridanú hodnotu, nikto ju neoznačil ako bariéru, jej priemerné hodnotenie bolo 2,11. Čo sa týka AR kurátora, viacero účastníkov uviedlo, že by im namiesto kurátora vymodelovaného v 3D stačila len audio zložka. Všetky stanovištia si spustili len traja zúčastnení, keď už si ale stanovištia návštevník alebo návštevníčka spustil/a, dopyčoval/a výklad až dokonca. Kladnejšie hodnotili účastníci hologram Františka Crháka, kedy oceňovali možnosť klásť mu otázky. Všetci opýtaní by uvítali viac podobných prvkov aj pri iných výstavách.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

13 ZHRNUTIE SÚČASNEJ SITUÁCIE – ANALÝZA SWOT

| 13.1 Silné stránky | 13.2 Slabé stránky |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Diverzifikované témy od výtvarného umenia cez architektúru po dizajn dokážu osloviť širšie spektrum návštevníkov. • Vnímanie dôležitosti odbornosti a starostlivosti o zbierku. • Využívanie digitálnych technológií ako AR, VR pri prezentácii umenia. • Plánované zapojenie nových médií v pripravovanej stálej expozícii. • Zapájanie rozmanitých prvkov v rámci sprievodného programu (napr. divadelných, literárnych). • Bezbariérový prístup, čo sa týka budovy galérie. • Členstvo v profesných organizáciách, možnosť zdieľania know-how. | <ul style="list-style-type: none"> • Prevaha jednej skupiny zamestnancov – <i>pečovateľé</i>, nedostatočná komunikácia medzi skupinami. • Nejednotné názory a prístup zamestnancov v rámci práce s publikom. • Demotivácia zamestnancov zo skupiny <i>sprostredkovateľé</i>. • Nedostatočné poznanie publika, nie všetci zamestnanci pracujú pri tvorbe výstav s cieľovými skupinami. • Nedostatočná práca s identitou galérie, niektorí návštevníci si ju mýlia s Baťovým inštitútom či nerozlišujú medzi výstavami galérie a múzea. • Technické obmedzenia späté s Baťovým inštitútom (napr. problematické predĺženie otváracej doby). |
| 13.3 Príležitosti | 13.4 Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> • Formulácia silnej vízie, nájdenie východiskového bodu, s ktorým budú zamestnanci súhlasiť. • Využitie príkladov dobrej praxe z ČR i zahraničia v oblasti práce s publikom. • Galéria môže významne podnietiť oživenie kultúrnej scény v regióne. • Multidisciplinarita a multižánrovosť – galéria ako platforma pre prepojovanie rôznych druhov umenia, žánrov, subkultúr. • Spolupráca s iným umeleckými organizáciami pri zapájaní definovaných segmentov publika. • Spolupráca s komunitami. | <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatočné kultúrne vyžitie v meste spôsobí pokračovanie odlivu vzdelaných, kreatívnych ľudí, ktorí sú potenciálnym publikom pre náročnejšie formáty, z regiónu. • Prehlbenie aktuálnej tendencie investovania do inej oblasti trávenia voľného času zo strany zriaďovateľa či iných zložiek (napr. nedostatok vhodných grantov a dotácií). • Nárast tlaku zo strany zriaďovateľa (na spektakularizáciu galérie, na vystavovanie určitých umelcov alebo naopak snaha o zakázanie určitých umelcov a pod.). |

14 NÁVRH STRATÉGIE PRÁCE S PUBLIKOM V KGVUZ

14.1 Navrhovaná vícia galérie

KGVUZ je otvoreným inspiratívným priestorom pro setkání a dialog, kde se návštěvníci cítí být vítáni, zapojeni a volní.

KGVUZ je miestom stretnutia, ktoré chce podnecovať účastníkov k novým zážitkom, otvoriť sa novým myšlienkam, podporovať ich vlastnú tvorivosť, imagináciu a interpretáciu, rozprúdiť prostredníctvom umenia debaty o spoločenských témach – či už medzi návštevníkmi, odborníkmi a galériou, alebo návštevníkmi navzájom. Miesto stretnutia teda odkazuje na (spoločenský) priestor pre stretávanie sa s priateľmi, napojenie sa na komunitu, ale aj stretnutie sa s konceptmi, myšlienkami i umeleckými dielami.

Návštevníci sa v KGVUZ cítia byť vítaní a zapojení do programu, sú rovnocennými partnermi galérie a galéria s nimi vedie dialóg. Návštevníci sú pre KGVUZ dôležití, galéria ich stavia blízko stredu všetkého čo robí, nie v zmysle populistického prístupu¹², ale v zmysle hlbokého pochopenia, aktívnej práce a komunikácie s nimi.

Takisto je miestom pre otvorený dialóg, odbornú diskusiu a kritickú reflexiu inštitúcie medzi zamestnancami navzájom alebo aj medzi nimi a odbornou verejnosťou. Galéria si stále zachováva svoju odbornosť, ale snaží sa s návštevníkmi otvoriť diskusie o programe, vystavovaných umelcoch, plánovaných podujatiach a podnieť ich záujem o galériu ako inštitúciu, podporiť čítanie návštevníkov s ňou.

Voľnosť odkazuje na možnosť tvoriť si vlastné zážitky, aktívne sa zapájať, nenechať sa zväzovať pocitom, že návštevník ničomu nerozumie.

14.2 Navrhované hodnoty galérie

14.2.1 Otvorenosť

Otvorená inštitúcia pre diverzifikované publikum rôzneho vzdelania, sociálneho postavenia a s rôznou úrovňou kultúrneho kapitálu. Návštevníci sa v tomto otvorenom priestore cítia

¹² Ako to rozoberá kapitola 3.1. Riziko spektakularizácie.

vítaní a zároveň voľní, je im v galérii príjemne, radi tam trávia čas sami, ale do galérie chodia takisto radi aj s ostatnými a zdieľajú svoje myšlienky a postrehy, diskutujú nad programom a otváranými témami. Otvorenosť novým nápadom, konceptom, čo sa týka tém, ale aj nových možností sprostredkovávania umenia. Otvorený priestor pre konfrontáciu názorov, umenia z regiónu s umením zo zahraničia i pre kritickú reflexiu inštitúcie a jej smerovania. Otvorená komunikácia v interných vzťahoch, poskytovanie a prijímanie spätnej väzby, budovanie rešpektu, pochopenia a dôvery.

14.2.2 Odbornosť

Zachovanie a prehlbovanie odbornej kvality výstav a sprievodných programov, priestor pre odbornú diskusiu. Špičková odborná práca zamestnancov galérie ako v oblasti tvorby a starostlivosti o zbierku, tak i prostredníctvom prinášania nových, aktuálnych, ale aj kontroverzných tém do regiónu – impulzov z vonkajšieho prostredia, či už v rámci ČR, alebo v rámci zahraničia. Galéria sa snaží vysvetliť a priblížiť tematiku vystavovaných umeleckých diel, prezentuje, sprístupňuje a propaguje umelecké bohatstvo regiónu. Prináša nové poznatky do sveta umelecko-historického poznania. Stále sa snaží naplňovať svoju hlavnú víziu a stať sa miestom kvalitného neformálneho vzdelávania detí i dospelých nevhodnými spôsobmi.

14.2.3 Dialóg

Galéria komunikujúca nie k návštevníkom, ale s návštevníkmi, zaujíma sa o ich názory, postoje a vnímanie umeleckého sveta. Názory publika sú pre ňu relevantné, preto zbiera rôznymi spôsobmi spätnú väzbu od návštevníkov, analyzuje ju a aktívne s ňou pracuje. Vie, kto sú jej návštevníci, pozná ich a otvára s nimi diskusie o programe, vystavovaných umelcoch a dielach. Galéria má nad programom a participatívnym procesom nejakú kontrolu, ale návštevníkov chápe ako rovnocenných partnerov, s ktorými spolupracuje na programe. Je miestom stretávania sa a podporuje dialóg návštevníkov medzi sebou navzájom. Vytvára priestor pre kontempláciu, komunikáciu umeleckých diel a tematiky, ktorú prinášajú návštevníkom prostredníctvom živého kontaktu s umeleckými dielami.

14.2.4 Inšpirácia

Podnecovanie návštevníkov k rozšíreniu si obzorov, učeni sa nových vecí, k práci s fantáziou, kreativitou a vnímaním, k vlastnej tvorbe. Prinášanie umeleckých diel, umelcov, typov programov a spôsobov prezentácie, ktoré návštevníkov obohatia a budú pre nich impulzmi

k úvahám o prezentovaných témach a konceptoch. Návštevníci cítia, že im program a prostredie v KGVUZ dávajú zmysel, odnášajú si komplexný zážitok alebo poznanie a radi sa do galérie vracajú aj so svojimi blízkymi či známymi.

14.2.5 Prístupnosť

Galéria kladie dôraz na rovný prístup k umeniu a kultúre. Dbá na fyzickú prístupnosť pre skupiny obyvateľov so zdravotným, sociálnym alebo iným znevýhodnením. Pracuje na odstraňovaní tých fyzických aj psychických bariér v prístupe k umeniu, ktoré je v jej kompetencii a možnostiach eliminovať. Zvažuje mieru priblíženia konceptov a zrozumiteľnosť, spôsoby komunikácie smerom k rôznym typom návštevníkom.

14.3 Navrhované ciele

14.3.1 Zlepšenie interného prostredia

Prvým cieľom by malo byť zlepšenie internej komunikácie, najmä medzi skupinami *pečovateľé* a *sprostředkovatelé*. Preto je dôležité ujasnenie si pozícií a cieľov jednotlivých skupín, ich konfrontácia a spoločná diskusia vedúca k návrhu riešenia prístupu k práci s publikom, ktoré bude prijateľné pre obe skupiny. Riešenie, východisková pozícia pre prácu s publikom, na ktorej sa skupiny zamestnancov a vedenie vedia zhodnúť, by malo byť prvým návrhom v tejto oblasti, ktorý sa bude do budúcnosti vyvíjať a dynamicky meniť.

V rámci zlepšenia interného prostredia je nepochybne dôležitá aj motivácia a líderstvo zo strany vedenia, ktoré môžu napomáhať najmä zamestnancom zo skupiny *sprostředkovatelé*, aby ctili, že sú v galérii potrební a podporovaní, čo by mohlo čiastočne prispieť k tomu, aby objavili znovu stratenú motiváciu. Preto je dôležité poznať zamestnancov a premyslene s nimi pracovať, podporiť ich motiváciu, koordináciu a budovanie tímu. K tomu môžu pomôcť nástroje manažmentu zmien (change management), jasné rozdelenie úloh a definovanie si rolí a cieľov, workshopy pre zjednotenie tímu (alignment workshops), ale aj teambuildingové aktivity pre podporenie spolupráce a spôsob každodennej komunikácie medzi zamestnancami. Jedná sa o dlhodobý a náročný, ale pre fungovanie inštitúcie kľúčový proces.

Kolektív by sa mal snažiť vytvárať také prostredie, v ktorom bude všetkým zamestnancom príjemne, budú v ňom vedieť riešiť konflikty a nie sa im vyhýbať, bude pre zamestnancov inšpiratívne a bude ich podnecovať k objavovaniu nových tém, prístupov, pohľadov, aby nespádli do stereotypu, kde konajú už len zo zotrvačnosti a bez radosti z práce. Významnou

výzvou je aj podporenie tímového ducha v galérii, aby sa z miesta, kde *si každý sóluje* stalo miesto aktívnej spolupráce medzi zamestnancami a ešte viac sa prehĺbil ich záujem o inštitúciu, jej súčasný stav a budúce smerovanie.¹³

14.3.2 Znižovanie bariér

Druhým cieľom je znižovanie bariér, ktoré návštevníkov aj osoby, ktoré KGVUZ ešte ne navštívili odrádzajú od návštevy KGVUZ. Keďže jedna z najčastejších odpovedí respondentov bola, že ich nezaujme program, v rámci tohto cieľa by bolo prínosné uskutočniť doplňujúci výskum týkajúci sa preferencií návštevníkov a konfrontovať ho s plánmi a koncepciou inštitúcie. Ďalej návštevníci označovali, že sa im zdá program málo interaktívny, preto by galéria mohla zvážiť väčšie zapojenie participatívnych prístupov a interaktívnych prvkov v rámci programu. Nemá sa jednáť o premenu galérie na akúsi vnútorne vyprázdnenú herňu, ale snažiť sa osloviť a aktivizovať návštevníkov aj zapojením takýchto nástrojov, v určitej miere a v závislosti od výstavy.

Čo sa týka toho, že respondentom nevyhovuje dátum a čas konaných akcií, galéria by mohla zvážiť aj zaradenie občasného programu, ktorý sa koná večer, naráža ale na to, že je súčasťou Baťovho inštitútu a niečo podobné je ťažšie zaradiť, preto sa do toho ani nepúšťa. Počas teplejších mesiacov by sa ale na podobné programy dal využiť vonkajší priestor napr. na Platfome. Taktiež by mohla zaviesť nejaký pravidelný deň a čas nielen pri vernisážach, ale aj pri sprievodných programoch k výstave určených verejnosti, čo by pomohlo k vytvoreniu si návyku a návštevníci či potenciálni návštevníci by s týmto dňom a časom mohli počítať vo svojich plánoch.

Pri odstraňovaní bariér psychických by mohla pomôcť komunikácia, ktorá návštevníkom ukáže, že sú v galérii vítaní a že nemusia vedieť podrobnosti o každom vystavenom umeleckom diele či umeleckom smere, aby si návštevu mohli užít, ale že si môžu vlastné zážitky

¹³ Zaujímavým príspevkom k tejto problematike je esej *Let's imagine a new museum staff structure* od Martiny Tangy (2021), kde píše o personálnej reštrukturalizácii amerických kultúrnych organizácií, ktorá podľa nej nie je len otázkou toho, *aká* práca sa má vykonať, ale aj toho, *ako* sa má vykonať. V súčasnosti vidí paradox medzi inštitucionálnymi štruktúrami múzeí a ich víziou pokiaľ ide o sociokultúrne posuny, popisuje aj rozpor medzi zakorenenými, hierarchickými a korporátne orientovanými internými operáciami a občianskymi orientovanými ambíciami navonok podporovať demokratické ideály. Zdôrazňuje, že pre stelesnenie demokratických ideálov, ktoré vyznávajú (alebo by mali vyznávať) kultúrne inštitúcie, potrebujeme nehierarchické múzeum, kde sa môžu rozvíjať horizontálne vzťahy a v každej úlohe sa podporuje kreativita a inovácia.

vytvárať sami. Ako ale spomenul riaditeľ KGVUZ, návštevníkom často ani nenapadne galéria ako možnosť, kde by mohli tráviť voľný čas, preto bude potrebné túto komunikáciu viesť dlhodobo, konzistentne a vedome pracovať s budovaním povedomia o inštitúcii, ale najmä s jej imidžom. K tomu dopomáhajú aj zamestnanci galérie, s ktorými návštevníci prichádzajú do kontaktu najviac – panie pokladníčky alebo kustódky, preto by bolo prínosné, ak by sa snažili byť k návštevníkom priateľské a tiež aby vedeli informácie o cieľoch a dôvodoch vzniku výstav a mohli ich komunikovať návštevníkom.

14.3.3 Počúvanie a spoznávanie publika

Galéria sa v súčasnosti snaží osloviť 5 cieľových skupín, ktorými sú seniori zo Zlína, priatelia galérie, turisti, školy a rodičia s deťmi. Podľa dotazníkového šetrenia možno predpokladať, že medzi príležitostnými návštevníkmi sa vyskytujú najmä turisti, školské skupiny v rámci zorganizovanej exkurzie a ľudia, ktorí sa do galérie dostanú ako sprievod nejakého návštevníka. Medzi pravidelnými návštevníkmi sú zastúpené všetky cieľové skupiny. Čo sa týka častých návštevníkov, jedná sa hlavne o priateľov galérie a seniorov zo Zlína.

Aby galéria mohla naplniť stanovenú víziu, je nevyhnutné, aby počúvala a neustále spoznávala svoje publikum, pracovala s informáciami o ňom a zbierala od neho spätnú väzbu. Preto by mala uskutočniť viacero výskumov v oblasti cieľových skupín pre lepšie pochopenie ich potrieb, motivácie a prežívania a zapojiť do svojej praxe monitoring a zber spätnej väzby.

Nielen kvôli osloveniu nových návštevníkov by sa galéria mala usilovať stať významným kultúrnym centrom a prispievať tak k oživeniu kultúrnej scény v regióne, čo môže ovplyvniť aj to, že mladí vzdelaní a kreatívni ľudia budú zvažovať zotrvanie v regióne. Samozrejme, je to zložitá, komplexná a ambiciózná úloha, keďže súčasná situácia vyzerá byť cyklická – v regióne (a v regiónoch všeobecne) dochádza k odlivu ľudí do väčších centier, čoho jedným z dôvodov je aj nedostatočné kultúrne vyžitie a tým pádom v meste chýba publikum pre rôznorodé aj náročnejšie formáty, keď sa ich galéria snaží priniesť, a kultúrne vyžitie v meste stagnuje. Galéria sama situáciu nezmení, na to je treba väčšia podpora pre kultúrnu sféru zo strany mesta či kraja. Keď ju kultúrne inštitúcie nedostávajú, celý problém bohužiaľ stojí na bedrách, odhodlaní a motivácii jednotlivcov.

Čomu by sa galéria mohla venovať, je postupná príprava návštevníkov na náročnejší program, mala by preto dbať na komunikovanie súvislostí, kontextu diel a zvoliť vhodný jazyk, nástroje a kanály v závislosti od cieľových skupín. V rámci regionálneho kontextu môže byť potom dôležitým krokom aj práca s komunitami.

14.3.4 Spolupráca s komunitami

Cieľom číslo štyri je práca s komunitami v podobe jednak nadviazania spolupráce s miestnymi komunitami a tiež iniciovania vzniku širšej (emancipovanej) komunity v okolí KGVUZ, ktorá by mohla vzniknúť z častých návštevníkov v rámci snahy podporiť a prehľbiť cítenie týchto návštevníkov s galériou a záujem o galériu. Komunitami sú myslené záujmovovo združené skupiny (napr. občianske či kultúrne iniciatívy), ale i skupiny ľudí spojené zdieľanou životnou situáciou, skúsenosťou.

V rámci toho cieľa je dôležitá identifikácia kľúčových miestnych či regionálnych komunít združujúcich sa okolo kultúrnych inštitúcií, s ktorými by KGVUZ mohla a chcela spolupracovať a rozšíriť i diverzifikovať tak svoje publikum; definovať si ciele a spôsob spolupráce a zvážiť možnosti, ako by mohla publikum danej inštitúcie osloviť.

Zapojenie komunít nemusí byť primárne o pritiahnutí ľudí do priestorov galérie, ale o tom, aby si jednak vôbec uvedomili existenciu a činnosť galérie alebo aby nejakým spôsobom spoznávali témy, ktoré prostredníctvom umeleckých diel otvára a i to, akým spôsobom ich spracováva. Do budúca by potom galéria mohla pripraviť program aj pre sociálne, zdravotne znevýhodnené alebo vylúčené komunity a s týmto programom zavítať aj do miest, kde nejakí ľudia z týchto komunít sídlia alebo sa zdržujú. Prípadne by sa mohla snažiť zapojiť na dobrovoľníckej báze príslušníkov rôznych komunít a získať tak ambasádorov, ktorí budú šíriť povedomie o galérii a jej aktivitách.

14.3.5 Budovanie značky a odlíšenie sa

Vynaložené snahy galérie môžu byť ale márne, pokiaľ si ju návštevníci budú zamieňať s celým Baťovým inštitútom. Hoci je jeho súčasťou, malo by byť jej cieľom vedieť sa v rámci tohto komplexu vymedziť a jasne komunikovať svoju identitu tak, aby bola pre návštevníkov zrozumiteľná, rozpoznateľná, odlíšiteľná a oni by vedeli identifikovať programy a priestory galérie a odlíšiť ich od priestorov celého inštitútu. To by sa malo prejavovať v rovine obsahovej i vizuálnej pri budovaní značky. Jedná sa o komplexný problém, ktorý nie je v kapacite tejto práce obsiahnuť s plne funkčným riešením. Je to ale významný element, ktorý ovplyvňuje vnímanie galérie publikom, preto ho nemožno opomenúť.

15 NAVRHOVANÉ KROKY

V tejto časti sa nachádzajú návrhy konkrétnych krokov viažuce sa k stanoveným cieľom, ktoré by galéria mohla v rámci stratégie implementovať.

15.1 Cieľ č. 1: Zlepšenie internej komunikácie

15.1.1 Krok č. 1: Workshop so zamestnancami

Cieľom workshopu je reflexia súčasnej pozície KGVUZ a snaha o nájdenie spoločných tém a bodov, na ktorých sa zamestnanci zhodnú. Účastníkmi workshopu sú vedenie galérie, odborní zamestnanci, edukační pracovníci a pracovníčka PR, účasť je dobrovoľná. Osoba, ktorá bude moderovať workshop by mala byť z externého prostredia a mala by mať odbornú znalosť z oblasti vedenia workshopov, práce so skupinami a manažmentu zmeny.

V úvode workshopu moderátor/ka privíta návštevníkov a vysvetlí účel workshopu: jedná sa o priestor, v rámci ktorého sa všetci zamestnanci môžu zamyslieť nad smerovaním KGVUZ a vyjadriť sa k tomu, ako oni vnímajú inštitúciu a jej budúcnosť, čo si myslia, že by mal byť ideálny stav a aká je ich rola v tomto procese. Moderátor/ka zdôrazní, že sa jedná o prvú diskusiu medzi zamestnancami, ktorej cieľom je nájsť spoločný východiskový bod, na ktorom sa zhodnú, aby aktivity a komunikácia galérie boli do budúca ideovo zjednotené a pre návštevníkov lepšie čitateľné, aby im jednoznačne odovzdávali nejaké posolstvo a vytvárali pre nich taký typ priestoru, ktorý vychádza z vízie galérie a teda všetky aktivity galérie mohli mať väčší dopad. Zároveň je kľúčové nastaviť pravidlá diskusie tak, aby bolo vytvorené bezpečné prostredie pre diskusiu oboch názorových skupín a boli odsúhlasené pravidlá diskusie, pričom môžu byť využité princípy nenásilnej komunikácie.

Na začiatok pre uvoľnenie atmosféry by sa ako aktivita s cieľom prelomiť komunikačné bariéry dala použiť hra dve pravdy jedna lož. Každý zamestnanec povie o sebe niečo, čo o ňom jeho kolegovia ešte nevedia, pričom dva výroky sú pravdivé, jeden je lož a jeho kolegovia hádajú, ktorý výrok je nepravdivý. Následne, pre bližšie pochopenie svojich hodnôt, by si mohli pomocou nástroja Personal Value Assessment, ktorý vychádza z Barretovho modelu hodnôt, vyplniť test a o výsledkoch medzi sebou v skupinkách diskutovať.

V rámci ďalšej aktivity sa zamestnanci, každý sám, zamyslia nad konkrétnym námetom, nápadom, ktorý by radi spracovávali, či už vzhľadom k povahe zbierok, ktorými galéria dis-

ponuje, alebo k tomu, čo by mohlo miestnych ľudí zaujímať a mohlo by sa zdieľať v priestoroch galérie. Pracujú s predstavou, že majú peniaze na svoj vysnený ideálny projekt a majú si formulovať, čo na ňom chcú ukázať, ako ho určite nechcú uchopiť, ich hlavnú motiváciu, ktorá ich vedie k spracovaniu vybranej témy a ich osobnú víziu v pracovnej oblasti.

V rámci ďalšej aktivity sú na tabuli položené dve otázky – *Čím chcem, aby bola KGVUZ?* a *Čím nechcem, aby bola KGVUZ?* Každý účastník si má na papier individuálne napísať pod príslušnú otázku odpovede. Následne zakrúžkuje odpovede, kde sa vyskytuje návštevník, štvorcami orámuje odpovede, v ktorých sa vyskytujú objekty, zbierky, obsah a pomocou iných tvarov označí iné témy, ktoré sa v jeho odpovediach opakujú. Spočíta koľkokrát sa pod jednotlivými otázkami vyskytujú asociácie spojené:

- so zbierkami, exponátmi, obsahom,
- s návštevníkom,
- s inými identifikovanými témami.

Pokúsi sa zamyslieť nad otázkami: Ktoré asociácie prevažujú? Ktoré sú naopak v menšine? Je tento obraz v súlade s tým, čo deklaruje, ako sa naša inštitúcia prezentuje navonok? V akých súvislostiach sa v odpovedi objavujú návštevníci – sú len diváci alebo aktívni participanti?

Potom cvičenie zopakujú kolektívne a z pohľadu návštevníkov. Na tabuli sú tentokrát otázky *Čím má byť pre návštevníkov KGVUZ?* a *Čím nemá byť pre návštevníkov KGVUZ?* Každý zamestnanec si vylosuje jednu z cieľových skupín definovaných KGVUZ, pokúsi sa pozrieť na galériu jej očami a zodpovedať otázku. Keďže definovaných skupín je 5 a účastníkov 10, nad jednou skupinou rozmýšľajú dvaja účastníci a dopĺňajú sa. Každý účastník si má na lepiace papieriky napísať odpovede a prilepiť ich pod príslušnú otázku. Po nalepení papierikov spolu s moderátorom/moderátorkou diskutuje vizuálne papieriky roztriedia tak, aby boli podobné asociácie spolu na jednom mieste. Potom účastníci prilepením červenej (zápornej) či zelenej (kladnej) nálepky ku každému papieriku hlasujú, s ktorými výroky na tabuli súhlasia alebo nesúhlasia. Zamestnanci sa rozprávajú o tom, čo má KGVUZ predstavovať pre jednotlivé skupiny, aké problémy tieto skupiny riešia, ako ich galéria môže osloviť a ako k nim môže komunikovať. Ak chcú, môžu zdieľať konfrontáciu svojej predstavy, ktorú si napísali v rámci predchádzajúcej aktivity s pohľadom fiktívnych návštevníkov na tabuli.

Nasleduje rozprava nad prednáškou *Opening up the Museum* od Niny Simon (2012). Zamestnanci si v skupine pustia prednášku s českými titulkami, k dispozícii bude pre každého aj brožúrka s prepisom textu v češtine i v origináli a s miestom na zápisky, môžu si v nej

podčiarkovať, kresliť a robiť poznámky. Po dopozeraní prednášky budú mať 10 minút čas na jej samostatnú reflexiu. V rámci nej si odpovedia na nasledujúce otázky, odpovede napíšu na lepiace papieriky a prilepia na tabuľu:

- Čo sa mi na tomto prístupe páči?
 - Ktoré príklady, nápady, myšlienky ma zaujali? Prečo?
- Z čoho mám obavy?
- Ako môžeme v KGVUZ vytvoriť možnosti, aby v nej návštevníci zdieľali niečo hodnotné?
- Vnímame umelecké diela ako socializačné objekty, ako príležitosti rozprúdiť konverzácie, ktoré by inak nenastali?
- Ako môžeme v KGVUZ podnietiť tvorivosť a zapojenie návštevníkov?
- Napadá mi ešte niečo, čo by malo zaznieť?

Potom opäť vytvoria tematické celky, diskutujú ako môžu s navrhovanými nápadi i formulovanými obavami pracovať.

Ďalším krokom je reflexia navrhovanej vízie v oblasti práce s publikom: *KGVUZ je otvoreným inspiratívnym priestorom pre setkání a dialog, kde se návštěvníci cítí být vítáni, zapojeni a volní*. Zamestnanci hodnotia od 1 (najlepšie) do 5 (najhoršie) ako veľmi sú v súlade s víziou a rozoberajú momenty, ktoré sa im páčia a naopak, ktoré sú pre nich problematické. Formulujú ako víziu môžu naplniť oni individuálne v rámci svojej práce, aké kroky pre to môžu uskutočniť do konca mesiaca, do štvrt' roka a do roka.

Na záver sa zamestnanci vrátia späť k úvodnej aktivite, kedy si každý mal vymyslieť svoj konkrétny námet. Pokúsia sa na návrh pozrieť z iného uhla pohľadu a zapracovať doň aspekty, ktoré s nimi rezonovali v priebehu workshopu a formulovať ako projekt pracuje s konceptami a víziou diskutovanými na workshope. Táto aktivita má za cieľ zistiť, aký (alebo prípadne či vôbec) nastal v ich rozmyšľaní posun.

Posledným krokom pred uzavretím workshopu je jeho zhodnotenie účastníkmi, kedy v krátkosti zhrnú, čo si z neho odniesli, ako ovplyvnil ich vnímanie galérie a čo by na workshope zmenili. Závery workshopu sú zhrnuté, spísané do jedného dokumentu prístupného všetkým zúčastneným a je stanovený ďalší postup. Workshop má slúžiť ako úvodné otvorenie diskusie, pre dosiahnutie zmeny v inštitúcii sa ale nemôže jednať o izolovanú aktivitu.¹⁴

¹⁴ Za konzultácie workshopu ďakujem Anežke Adamíkovej a Tereze Kosnarovej Venerovej.

15.1.2 Krok č. 2: Spolupráca kurátorov a edukátorov

Ako priblížili účastníci kvalitatívneho výskumu z radov zamestnancov, v súčasnosti spolupráca kurátorov a edukátorov vyzerá tak, že kurátori pripravujú výstavu od konceptu až po výslednú podobu, prevedú edukátorov výstavou, kým edukátori pracujú na sprievodnom programe, jedná sa teda o izolované činnosti.

Ďalším navrhovaným krokom, ktorý by mohol minimalizovať komunikačný šum je kooperácia kurátorov a edukátorov na výstave už od začiatku, teda v prípravnej fáze. Spolu by si prediskutovali ciele, hlavnú myšlienku výstavy, obsah a to, pre koho je výstava určená. V rámci publika by mali zvážiť, ktoré galériou definované cieľové skupiny má výstava osloviť (seniori zo Zlína, priatelia galérie, turisti, školy, rodičia s deťmi) a akým spôsobom ich môže oslovovať v obsahovej a komunikačnej rovine, ale tiež v rámci sprievodných programov. Otázky, ktoré by im mohli pomôcť ujasniť si zámer:

1. Základné informácie

- Čo je hlavným cieľom výstavy?
 - Čo je cieľom kurátora/kurátorky? Čo je cieľom edukátora/edukátorky?
 - Čo je cieľom marketingového oddelenia?
 - Čo je cieľom riaditeľa?
 - Ako tieto ciele reflektuje hlavný cieľ výstavy?
- Čo je posolstvom, hlavnou myšlienkou výstavy?
- Ktoré cieľové skupiny môžeme výstavou osloviť? Prečo práve tieto skupiny?
 - Ktoré cieľové skupiny môžeme osloviť pomocou našich zbierok?
 - Ktoré cieľové skupiny je schopná naša galéria oslovovať?
- Ktoré cieľové skupiny téma zo svojej podstaty vylučuje? (napr. kontroverznosťou, z hľadiska vekovej adekvátnosti a pod.)
 - Môžeme skúsiť zmierniť bariéry a podnietiť týchto ľudí k návšteve?
 - Ako by sme k nim mohli tému komunikovať?
 - Ak nie, aký program ponúkame týmto skupinám?
- Ako vybrané cieľové skupiny oslovíme? Akým spôsobom k nim budeme komunikovať hlavnú myšlienku?

2. Generovanie nápadov na rôzne riešenia, uchopenia výstavy

- Ako by k vybraným cieľovým skupinám mohla výstava komunikovať?
 - Aký jazyk a komunikačné nástroje môžeme využiť?
 - Ako jazyk a komunikačné nástroje prispôbime pre jednotlivé cieľové skupiny? Akým spôsobom a akými kanálmi je vhodné k zvoleným cieľovým skupinám komunikovať?
 - Čo ich na téme najviac zaujme? Čím ich oslovíme, pritiahneme ich pozornosť?
 - Ako by sme mohli pracovať s priestorom a inštalačnými prvkami?

- Zapojíme digitálne technológie alebo posilníme haptické prvky?
- Ako by sme mohli koncipovať sprievodný program?
 - Zameriame sa len na vybrané cieľové skupiny?
 - Budeme ho vrstviť k výstave tak, aby sme oslovili všetky naše cieľové skupiny, každú iným spôsobom?
 - Ako veľmi chceme zapojiť návštevníkov?
 - Môžeme nadviazať na nejaké naše predošlé aktivity?
 - Ako ich aktivizujeme?
 - Pracujeme s nimi len počas trvania výstavy?
 - Alebo sa ich naopak snažíme zapojiť v dlhodobej perspektíve?
- S kým by sme mohli na realizácii projektu spolupracovať?
 - Ktorí kolegovia v galérii nám pomôžu?
 - S ktorými externými partnermi budeme spolupracovať?
 - Môžeme nadviazať spoluprácu aj s miestnymi komunitami?
- Aké sú výhody, nevýhody, príležitosti a obmedzenia jednotlivých nápadov, ktoré navrhujeme?
- Ktoré prvky z návrhov nám dovolí rozpočet realizovať?

3. Výber jedného nápadu a jeho rozpracovanie

- Prečo sme vybrali toto riešenie?
 - Je navrhované riešenie pre cieľové skupiny zaujímavé?
 - Dokážeme spracovaním vyvolať nejaký spoločenský dopad?
 - Je ústretové z pohľadu prístupňovania?
 - Vieme ho dobre uchopiť v edukačnej a marketingovej rovine?
 - Ako zapadá do celkovej stratégie galérie?
- Je navrhované riešenie prístupné pre všetkých?
 - Ak nie, ako môžeme zmierniť fyzické i psychické bariéry, ktoré vytvára?
- Kedy tento program budeme považovať za úspešný?
 - Čo pre to môžeme spraviť?
 - Ako budeme zbierať spätnú väzbu od publika?
 - Ako s ňou budeme ďalej pracovať?
- Aké kroky v akom časovom harmonograme treba vykonať pre jeho naplnenie?

Do budúca by bolo prínosné v rámci takéhoto prístupu pracovať so širším tímom a prizvať aj vedenie, pracovníčku marketingu a PR, ale, aspoň v niektorých častiach, zapojiť aj kustódov a kustódky ako zamestnancov, ktorí najviac prichádzajú do kontaktu s návštevníkmi, aby lepšie chápali cieľ výstavy a mohli ho komunikovať aj návštevníkom.

15.2 Cieľ č. 2: Znižovanie bariér

15.2.1 Krok č. 3: Sprievodca pri návšteve

Momentálne má galéria na webe online sprievodcu stálou expozíciou, ktorý ale využíva len obrazové a textové prvky. V rámci sekcie orientačný plán potom navrhuje plán smeru prehliadky. Pre návštevníkov, ktorí sú v galérii prvýkrát by mohla byť na stránke karta *Poprvé u nás v galérii?*, kde budú dostupné informácie ako predstavenie výstavných priestorov galérie s aktuálnymi výstavami a ich popisom, ale aj toho, kde sú skrinky, toalety a že kaviareň nájdu vo vedľajšej budove Baťovho inštitútu. Tón komunikácie by mal byť milý a spôsob komunikácie nastavený tak, aby sa návštevníci cítili v galérii vítaní a pozvaní skúmať a tvoriť si vlastný príbeh, zážitok, čo by mohlo byť vyjadrené aj explicitne.

Účastníci kvalitatívneho rozhovoru z radov návštevníkov hodnotili kladne audio stopu AR kurátora, preto by súčasťou sprievodcu mohol byť aj audio komentár k výstave a dielam. Oproti klasickému audio sprievodcovi si webovú stránku môžu návštevníci otvoriť kedykoľvek, môžu si rozmyslieť či ju chcú použiť a nemusia sa rozhodovať v rýchlosti pri pokladni. Do tohto sprievodcu by galéria mohla zakomponovať aj krátke kvízy, s ktorými už v súčasnosti pracuje na hlavnom webe, ale na stránke so sprievodcom chýbajú.

Zaujímavého a používateľsky prívetivého sprievodcu má napr. Kunstahlle Praha, v českej aj v anglickej verzii. Používateľ ho môže využiť z pohodlia domova, rovnako ako v galérii. Na webových stránkach je možné si zvoliť z dvoch tematických trás – *visionary*, ktorá je inšpirovaná myšlienkami českého avantgardného umelca Zdeňka Pešánka alebo *play*, ktorá sa zameriava na hravú stránku výstavy, predstavuje interaktivitu diel, vyzýva k zamysleniu, dotyku i vlastnej tvorbe. Návštevníci si môžu filtrovať diela aj podľa zamerania (napr. počítačové, kinetické, kinematografické, ...) alebo podľa autora. V karte diela je dostupná jeho fotografia, základné informácie, textový popis, ktorý je možné si spustiť aj ako audio komentár, návod ako je možné s exponátom interagovať, tiež dostupný i v audio verzii, kontextové informácie viažuce sa k dielu a popisy. (Kunsthalle Praha, 2021)

Keďže identifikované segmenty návštevníkov KGVUZ sa líšia aj tým, či chodia alebo skôr či sa neboja chodiť do galérie sami, alebo či chodia radšej v skupine, galéria by v rámci sprievodcu mohla pracovať aj s týmto aspektom a navrhnúť prvky, ktoré umocnia individuálny zážitok (napr. dať im do pozornosti tiché miesto v expozícii, ktoré je prispôbené pre intímny druh zážitku, kde sa môžu posadiť pred exponát a premýšľať) a naopak prvky, ktoré

sa hodia pre komunikáciu v skupine (ako návrh otázok do dvojíc s výzvou k porovnávaniu si odpovedí alebo skupinové aktivity).

Sprostredkovanie kontaktu s umeleckým dielom ale netreba redukovať len na digitálnu formu. Osobné sprostredkovanie by sa mohlo prepojiť s cieľom č. 4 a zapojiť na dobrovoľníckej báze alebo formou stáží príslušníkov z komunity študentov Arts Managementu, ale i celej Fakulty multimediálnych komunikácií UTB, ktorí by v galérii mohli sprevádzať skupiny návštevníkov, podobne to robí múzeum Hamburger Bahnhof v Berlíne. Cieľom nie je nahradiť prácu edukačného pracovníka, ale pracovať s formátom komentovanej prehliadky doplnenej o aktivizujúce prvky pre návštevníka. Vhodné by bolo začať s témou architektúry, ktorá je prístupnejšia pre širšie publikum, inšpiráciou v tomto smere môže byť interaktívna výstava Centra architektury a mestského plánování s názvom Urbania. Inštalácia pozostáva z ôsmich zastavení, z ktorých každé symbolizuje jeden z ôsmich identifikovaných princípov, ktoré je potrebné dodržať pri správe mesta. Prehliadka je určená ôsmim ľuďom, postupne sa po jednom pristavia pri každom stanovišti a na záver nasleduje riadená debata. (Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2016)

Ako popisuje Formánková (2020) najprv sa účastníci medzi sebou zoznámia, uvedú dôvody návštevy, očakávania a predstavy o výstave a vydávajú sa na prehliadku imaginárnym mestom. Prehliadka je navrhnutá tak, že návštevníci majú čas na vlastné myšlienky a krátku sebareflexiu, ale obsahuje i skupinové prvky. Jednotlivec sa vžíva do role mestského pozorovateľa, reflektuje osem príbehov a predstavované princípy, zodpovedá si otázky o jeho postoji k mestu, v ktorom žije, napríklad či mu rozumie a stará sa oň, využíva ho, alebo je presvedčený, že ho nemôže ovplyvniť. „V záverečné fázi výstavy pak dochází ke společnému sdílení dojmů všech přítomných. I když jde často o různorodé skupinky lidí, kteří by se za jiné situace možná ani nepotkali, to hlavní, co zůstává, je společný zážitek umocněný příjemným poklábením nad hrnkem teplého čaje, které může být i překvapivě inspirativní.“ (Formánková, 2020)

15.2.2 Krok č. 4: Prístupnosť pre ľudí so znevýhodnením

Taktiež by bolo prínosné pridať do priestorov galérie viac sedacích prvkov – jednak pre osoby s obmedzenou schopnosťou mobility (napr. na invalidnom dôchodku), ale aj pre ľudí, ktorí sa chcú posadiť pred umelecké dielo a kochať sa, premýšľať či sa o ňom medzi sebou porozprávať.

Nemenej dôležitá je aj citlivá komunikácia smerom k ľuďom so špecifickými potrebami, dobrý návod je metodika Kultura pro všechny od Festivalu Jeden svět. Nespočíva to v špeciálnom poukazovaní na „hendikep“, ale je dôležité, aby všetci návštevníci vedeli, že im bude galéria prístupná – prístupná kultúrna akcia je výsledkom prístupného designu, pričom cieľom je, aby si ktokoľvek mohol kultúrny program plnohodnotne užiť, a to v čo najmenejšej možnej závislosti na niekom inom. (Kultura pro všechny)

Ako ukazuje výskum, na tvorbu špeciálneho programu pre znevýhodnené skupiny galéria momentálne nemá kapacity, ale zatiaľ môže smerom k nim aspoň komunikovať bezbariérovosť, znížené vstupné, možnosť audio sprievodcu, cielene informovať organizácie alebo školy pre skupiny so znevýhodnením, dbať na to, aby bol web prístupný pre osoby so sluchovým alebo zrakovým postihnutím, pri videách zakomponovaných vo výstave využívať titulky a na šírenie informácií kombinovať rôzne formáty pozvánok (video, audio, textové i osobné pozvania).

Takisto ich môžu pracovníci pri pokladni osloviť, aby im poskytli čo najviac informácií, ktoré môžu využiť, uľahčiť im priechod budovou a spríjemniť návštevnícky zážitok. Samozrejme, že nie všetky kroky je možné hneď od začiatku implementovať bezchybne, takže keď budú návštevníci opúšťať výstavu alebo galériu, panie kustódky či pracovníci pri pokladni by ich mohli upozorniť na možnosť zanechania spätnej väzby. Tá by sa dala zbierať elektronicky, kedy by návštevníci pri východe z výstavy na tablete ohodnotili výstavu, napr. od 1 do 5 alebo prostredníctvom iných škál a mohli doplniť písomný komentár, kde by mohli špecifikovať či pocítili nejaké problémy, priestorové obmedzenia i to, čo sa im na galérii naopak páči.

15.3 Cieľ č. 3: Počúvanie a spoznávanie publika

15.3.1 Krok č. 5: Zbieranie informácií o návštevníkoch a od návštevníkov

Vo výskume sa zamestnanci sťažovali na nepresné dáta o návštevníkoch – že pod pojmom študent môže byť evidovaný žiak základnej školy i vysokoškolák, preto by sa pri nákupe vstupeniiek mohli panie pokladničky návštevníkov na vek milo spýtať (návštevníci by samozrejme mohli odmietnuť údaj povedať, ak by im to bolo nepríjemné) a viesť si tak presnejšiu štatistiku. Prínosné by bolo taktiež pokračovať v kvantitatívnych, ale aj kvalitatívnych výskumoch. Pomocou kvantitatívnych šetrení by KGVUZ mohla zistiť viac dát o cieľových skupinách a ich preferenciách, prostredníctvom kvalitatívnych zase zmapovať napr. cestu

návštěvníka od prvej informácie o výstave až po návštevu a jeho zhodnotenie zážitku. Na základe toho by si mohla galéria vytvoriť storyboard alebo cestu zákazníka službou ako nástroje, ktoré by jej pomohli pri rozhodovaní sa, komunikácii a práci s publikom. Tieto nástroje slúžia pre lepšie pochopenie návštevníka a procesov, ktorými prechádza pri rozhodovaní sa, čo galérii poskytne základný rámec, s ktorým môžu zamestnanci pracovať.

Pre zbieranie spätnej väzby od návštevníkov by galéria mohla využiť výskumnú metódu Chcem, aby..., ktorú vytvorila umelkyňa Candy Chang. Galéria vytvorí karičky s nápisom Chcem, aby tu .../chcem, aby v galérii ..., umiestni ich spolu s písacími potrebami na viditeľné miesto a vyzve návštevníkov, aby ich podľa vlastného uváženia doplnili. Nápady bude pravidelne zbierať a monitorovať tak priania a sťažnosti návštevníkov. Výhodou je, že keď takto získa spätnú väzbu na drobné úpravy a návrhy, ktoré pre realizáciu nevyžadujú veľa úsilia, môže ich hneď implementovať a zlepšiť návštevnícky zážitok. (100 metod, © 2013–2022)

Využiť sa dá aj biela stena alebo tabuľa ako priestor pre kreatívne vyjadrenie sa vo výstave, prípadne by galéria mohla využívať aj početné presklené plochy v jej interiéri. Ako v prednáške zdôrazňuje Simon (2012), tu je dôležitý návrh a vytvorenie takého prostredia, ktoré bude ľudí inšpirovať, aby sa zapojili a zdieľali – môže sa jednať o správne položenú otázku k výstave, ktorá ľudí zaujme, ale aj o objekty, pomocou ktorých sa môžu vyjadriť (rôzne druhy, farby, tvary a textúry papiera, materiál na koláže, množstvo písacích potrieb alebo využitie písacieho stojana, ktorý návštevníkov donúti spomaliť a zamyslieť sa, ...). Ak je správne vytvorené takéto prostredie, môžu komentáre zozbierané na viditeľnom mieste slúžiť ako začiatok konverzácie – na jednotlivé odpovede môžu reagovať kurátori a zamestnanci, aj iní návštevníci, oponovať si, rozvíjať podobné témy alebo vytvárať príbeh.

15.3.2 Krok č. 6: Založenie diskusného klubu

Rozvíjať rozmanité témy by pomohlo aj zavedenie pravidelného formátu diskusného klubu so širším zameraním na umenie celkovo, priestor by dostávali rôzne umelecké formy i žánre. Okrem výtvarného umenia vystavovaného v galérii by mohli účastníci a kurátori medzi sebou diskutovať o knihách, hudbe, filmoch, ale i populárnej kultúre. Diela či námety na diskusiu by mohli navrhovať zamestnanci galérie aj návštevníci, rozhodovalo by sa hlasovaním.

Mohli by zdieľať svoje názory, pocity, postrehy, ktoré ich zaujali. Galéria by tak vytvárala priestor pre diskusie o spoločenských témach, ktoré umelecké diela spracovávajú, dala by priestor pravidelným návštevníkom, aby vyjadrili svoje názory, pocity, mohli sa navzájom

obohatit' o iné pohľady, ale mohla by oslovit' aj ľudí, ktorých primárne zaujíma iný druh umenia a do galérie pravidelne nechodia.

S rozprúdením diskusie by zo začiatku by mohli pomôcť vopred pripravené a komunikované otázky a vhodne zvolená komunikácia. V tom prípade by azda tento formát mohol pomôcť aj s prelomením obavy, že návštevníci umeniu nerozumejú a ukázať im rozmanitosť vo vnímaní jednotlivých diel a slobodu vo vlastnej interpretácii. V určitej podobe by sa dali viesť diskusie i v online prostredí prostredníctvom platforiem pre video konferencie alebo sociálnych sietí.

15.4 Cieľ č. 4: Spolupráca s komunitami

15.4.1 Krok č. 7: Nadviazanie partnerstiev s komunitami

Prvým krokom je identifikácia kľúčových komunit, s ktorými by KGVUZ mohla nadviazať spoluprácu. V Zlíne to môžu byť napr. Živý Zlín, Mestské divadlo alebo univerzitná galéria G18, ktorá by mohla pomôcť s oslovovaním študentov. Podobne ako galéria spolupracuje so Zlínskym architektonickým manuálom, kde kurátorka zbierok architektúry prispieva článkami, by mohla galéria nadviazať partnerstvo aj s iniciatívou Vizuální smysl Zlín, ktorá sa snaží o kultiváciu verejného priestoru a odstraňovanie vizuálneho smogu z mesta.

Pri spolupráci s Mestským divadlom Zlín by mohla byť nejaká výstava objektov, ktoré sa dajú vystaviť aj v prostredí mimo galérie, umiestnená do priestorov divadla a divadlo by zase mohlo priniesť nejakú krátku inscenáciu do priestorov galérie. V tejto spolupráci by sa mohol angažovať edukačný pracovník Petr Nýdrle, ktorý má na mestské divadlo väzby a v súčasnosti tvorí v galérii dramatické sprievodné programy.

Zaujímavým by bolo aj siet'ovanie s agentúrou Živý Zlín, ktorú spomína mesto Zlín vo svojej koncepcii *Strategie Zlín 2030* ako partnera pre podporu komunitného života vo verejnom priestore, participácie občanov i spolkového života, kam spadajú aj kultúrne a tvorivé akcie. Živý Zlín by preto mohol byť významnou podporou pre KGVUZ, keby sa rozhodla zapojiť nové programy vo verejnom priestore s cieľom prezentovať a priblížiť sa občanom mesta.

„Živý Zlín je kulturní agentura, kterou zřizuje statutární město Zlín jako organizační složku, začleněnou pod oddělení cestovního ruchu a informací, pořádá mj. kulturní, společenské a sportovní akce ve veřejném prostoru města a na zámku, poskytuje poradenství a konzultace

pořadatelům, také zprostředkovává pronájemy prostor zámku a podílí se na kulturních koncepcích a projektech města. Dává možnost komunitám, nadšencům a jednotlivcům zapojit se do aktivit agentury a ovlivnit tak dění v krajském městě.“ (Strategie Zlín 2030)

Prepojenie s galériou G18 by mohol predstavovať Vít Jakubíček, ktorý je jej kurátorom, ale na čiastočný úväzok pracuje aj v KGVUZ. Podobne ako s oboma výstavnými plochami pracovala výstava Rozum versus cit, by mohli galérie vytvoriť ďalší spoločný projekt. Cieľovou skupinou by boli práve študenti ako skupina, ktorú by chcela osloviť väčšina zamestnancov galérie, čomu by mohla byť prispôbená aj téma a zvolené komunikačné nástroje. Jednotlivé výstavné priestory galérii by sa uchopením a prezentáciou výstavy buď mohli dopĺňať a nadväzovať na seba, alebo naopak pracovať s kontrastom a využiť svoje špecifiká, čo sa týka priestoru, ale aj budovaného imidžu.

Ak by galéria bola otvorená aj návrhu jedného účastníka výskumu spomedzi zamestnancov, mohla by svoje priestory poskytnúť aj skupinám nadšencov z radov občanov kraja alebo mesta, ktorí sa kultúrnou zaoberajú vo voľnom čase, aby ich využili pre workshopy, prednášky alebo dielne. Mohlo by tak dôjsť k vytvoreniu platformy spolupráce medzi týmito občanmi navzájom, medzi nimi a návštevníkmi galérie, ale aj medzi nimi a galériou samotnou.

15.4.2 Krok č. 8: Kafe s kurátorom

Tento formát je určený najmä pre skupinu identifikovanú ako častí návštevníci, ktorí sa o galériu bližšie zaujímajú, aby prostredníctvom neho lepšie pochopili fungovanie a koncepciu galérie, mohli sa porozprávať s kurátormi a umocnilo sa ich cítenie s galériou. Takýto typ programu by mohol byť propagovaný okrem iného aj v rámci diskusného klubu s cieľom osloviť ľudí, ktorí už budú zvyknutí chodiť diskutovať do galérie. Mohol by sa tak podnietiť vznik zaujímajúcej sa a možno i emancipovanej komunity v okolí KGVUZ.

Jedná sa o koncept, v rámci ktorého návštevníci prídu do galérie na kávu, kde im kurátori predstavia pripravovaný program na nadchádzajúci štvrt'rok, aby im priblížili koncepciu výstavného plánu, aké témy bude galéria otvárať, akým spôsobom to plánujú robiť a prečo boli vybrané práve tieto témy a postupy. Tento program by mohol prebiehať vo výstavnom priestore so vstupom na výstavu zadarmo, čo by pre návštevníkov mohlo byť motiváciou k návšteve, dôležité je potom vytvoriť priestor, v ktorom sa im bude príjemne vyjadrovať. Spolu s návštevníkmi by mohla prebehnúť aj rekapitulácia a reflexia predchádzajúceho obdobia.

Takisto je to príležitosť pre to, aby návštevníci lepšie porozumeli, ako sa tvoria výstavy a ako funguje galéria alebo čo všetko zahŕňa galerijná prevádzka a prax.

15.5 Cieľ č. 5: Budovanie značky a odlišenie sa

15.5.1 Krok č. 9: Aktívna práca s imidžom galérie

Pre zvýšenie efektu navrhovanej vízie, cieľov a krokov je kľúčová ich vzájomná previazanosť a podpora, ktorá sa bude odrážať navonok aj prostredníctvom nástrojov marketingovej komunikácie.

Dôležité je prepojiť jednotnou vizuálnou identitou, ktorá bude vychádzať z ideových základov nastavených v základnej stratégii, hmatateľné i nehmatateľné komunikačné prvky. V rámci priestorov galérie by pomohlo vizuálne odlišenie sa od priestorov múzea. Tým, že sa nachádzajú v jednej budove a pri prízemnom podlaží patrí časť výstavných priestorov galérii a časť múzeu, môže dôjsť k omylu, ktorý sa objavil aj vo výskumoch – návštevníci si zamieňali výstavy múzea a galérie, čo môže viesť k nie úplne presnej predstave o galérii ako takej.

Vizuálna, ale i obsahová stránka identity by mala vychádzať z jasne definovanej stratégie pre budovanie značky galérie, ktorá môže obsahovať esenciu značky, archetyp, upresňovať štýl komunikácie, ale hlavne pomenovávať, kto galéria je a čo robí, na čo kladie dôraz, pre koho to robí a prečo to robí. K identite sa viaže aj jej komunikácia do vnútra organizácie, kedy je dôležité, aby aj zamestnanci ako nositelia identity boli s formulovanými myšlienkami v súlade a mohli ich komunikovať aj navonok.

Identita by mala implikovať, že je galéria súčasťou Baťovho inštitútu, ale zároveň by sa, napr. farebne alebo komunikačne, mala odlišovať od ostatných častí inštitútu, aby bola ľahko rozpoznateľná. Okrem toho, že galéria bude explicitne pomenovávať, čím chce pre návštevníkov byť, mali by tón, spôsob, obsahy a vizuálna stránka komunikácie vychádzať zo stanovenej stratégie.

Budovanie značky je, prirodzene, dlhodobý proces, ale ak majú byť navrhované kroky úspešné, vedomá, aktívna a konzistentná práca s imidžom KGVUZ je nevyhnutná.

ZÁVER

Diskusia o novom, otvorenom, demokratickom múzeu a reflexia postavenia publika v českých múzeách a galériách vzhľadom na postkomunistický kontext mešká. Ešte stále je potrebné prekonávať obavy z populistického prístupu a z hrozby spektakularizácie galerijného priestoru, ktoré bránia zamestnancom galérií predstaviť si, ako by mohlo otvorené a demokratické múzeum skutočne vyzerat'. Hoci je nepochybne dôležité brať na vedomie spomínané riziká, je nebezpečné nechať sa nimi paralyzovať. Preto je potrebné vysvetľovať obsah a dôležitosť pojmov v návrhu novej definície múzea, pracovať so spomínanými obavami a kriticky reflektovať smerovanie kultúrnych inštitúcií v našom prostredí. To je prvým krokom na ceste k demokratickým, inkluzívnym múzeám a galériám, ktoré môžu byť nástrojom pre znižovanie rôznych druhov nerovností, pilierom pre budovanie demokratickej kultúry.

Cieľom práce bolo zmapovať súčasnú situáciu v oblasti práce s publikom v KGVUZ. V kvalitatívnom výskume so zamestnancami KGVUZ bolo zistené, že sa v galérii nachádzajú dve výrazne názorovo odlišné skupiny, ktoré prácu s publikom vnímajú odlišne, a to *pečovatelé* primárne zameraní na objekty a obsah a *sprostředkovatelé*, pre ktorých je primárna komunikácia a sprostredkovanie kontaktu s umeleckými dielami. Hoci počet zamestnancov v oboch skupinách je rovnaký, *sprostředkovatelé* pracujú v galérii na skrátenej úväzky a z rozhovorov vyplýva, že sú demotivovaní postojom skupiny *pečovatelé*, kde dochádza k problémom s komunikáciou. Traja zamestnanci nachádzajúci sa na pomedzí identifikovaných skupín zostali nezaradení, pretože nie je možné nájsť dostatok spoločných znakov, na základe ktorých by boli zaradení do homogénnej skupiny.

Návštevníkov KGVUZ možno rozdeliť do 3 segmentov – príležitostní, pravidelní a častí návštevníci, ktorí sa odlišujú okrem početnosti návštev aj miestom bydliska, motiváciou k návšteve a tým, s kým galériu navštevujú. Taktiež boli identifikované najčastejšie bariéry, ktoré návštevníkov odrádzajú od návštevy KGVUZ, v tejto oblasti by ale bolo prínosné realizovať dodatočné šetrenia pre verifikáciu a komplexnejší obraz. Čo sa týka zapojenia digitálnych technológií ako AR vo výstave z pohľadu návštevníkov, účastníci výskumu hodnotili mobilnú aplikáciu kladne s priemerným hodnotením 2,11, všetci uviedli, že aplikáciu vnímajú ako pridanú hodnotu a každý z nich by uvítal viac podobných prvkov aj pri iných výstavách.

Výsledky výskumov boli diseminované na konferencii The Visitors Studies Group v Londýne s témou Evaluation Challenges a poskytnuté Národní galerii v Prahe a Fotograf Gallery.

Klíčové zistenia boli zhrnuté do analýzy SWOT a použité ako podklad pre tvorbu návrhu stratégie práce s publikom pre KGVUZ. Boli formulované návrhy v oblasti vízie, hodnôt, cieľov a krokov, ktoré sa k nim viažu.

Navrhovaná stratégia bude spolu s celou diplomovou prácou poskytnutá KGVUZ, pred ktorou teraz stojí rozhodnutie, či sa chce primárne zameriavať na objekty a návštevníkov osloviť len pomocou cielenej marketingovej stratégie, alebo či sa pokúsi návštevníkom porozumieť a bude s nimi chcieť viesť dialóg ako s rovnocennými partnermi. I keď sa v prípade druhej možnosti bude jednať o dlhodobý a náročný proces, zostáva veriť, že sa v KGVUZ nájde dost' motivácie kriticky reflektovať súčasnú situáciu a vykročiť smerom *k otvorenému inšpiratívne priestoru pre stretnutie a dialóg, kde sa návštevníci cítia byť vítaní, zapojení a voľní.*

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

- 1) 100 METOD. © 2013–2022. #25Chci, aby... In: *100metod.cz* [online]. [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://100metod.cz/post/156756516344/25-chci-aby>
- 2) BAKER, Tim. 2000. Stop Reinventing the Wheel. In: *Culturehive.co.uk*. Dostupné z: <http://culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2013/04/Stop-Reinventing-the-Wheel-Guideto-Classical-Music-Audiences.pdf>
- 3) BAŤŮV INSTITUT. 2017. O nás. In: *14-15.cz* [online]. [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.14-15.cz/24746-o-nas>
- 4) BĚLÍČEK, Jan. 2021. Marketing nám tady kulturu nezachrání. In: *Stát v rozkladu: reportáže z oblastí, na které se od sametové revoluce zapomnělo*. Brno: Host. 195 s. ISBN 978-80-275-0825-9
- 5) BOLLO, Alessandro et al. 2017. *Study on Audience Development: How to Place Audiences at the Centre of Cultural Organisations*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 85 s. ISBN 978-92-79-59149-5
- 6) BUDEN, Boris. 2013. *Konec postkomunismu: Od společnosti bez naděje k naději bez společnosti*. Praha: Rybka Publishers. 292 s. ISBN: 978-80-87067-70-3
- 7) DEBORD, Guy. 2007. *Společnost spektaklu*. Praha: Intu. 157 s. ISBN 9788090335554.
- 8) EVRARD, Yves. 1997. Democratizing Culture or Cultural Democracy? In: *The Journal of Arts Management, Law & Society*, 27:3. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10632929709596961?needAccess=true>
- 9) FORMÁNKOVÁ, Barbora. 2020. *Město jako zdravý a prosperující organismus. Výstava Urbania přibližuje svět městského plánování*. In: *Czechdesign.cz* [online]. [cit. 2022-04-29]. Dostupné z: <https://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/mesto-jako-zdravy-a-prosperujici-organismus-vystava-urbania-priblizuje-svet-mestskeho-planovani>
- 10) HABERMAS, Jürgen. 2000. *Strukturální přeměna veřejnosti: Zkoumání jedné kategorie občanské společnosti*. Praha: Nakladatelství filosofického ústavu AV ČR. 368 s. ISBN 80-7007-134-6
- 11) HOLDEN, John. 2010. *Culture and Class*. London: Counterpoint. 65 s. ISBN 978-086355-649-4

- 12) HADLEY, Steven. 2021. *Audience Development and Cultural Policy: New Directions in Cultural Policy Research*. Cham: Springer International Publishing. 244 s. ISBN 978-3-030-62970-0
- 13) ICOM. 2021. Medzinárodní symposium ICOM 2021. In: *Icomprague2021.gcon.me* [online]. [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: <https://icomprague2021.gcon.me/programme>
- 14) INSTITUT PLÁNOVÁNÍ A ROZVOJE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. 2016. O výstavě. In: *Urbania-vystava.cz* [online]. [cit. 2022-04-29]. Dostupné z: <https://www.urbania-vystava.cz/ovystave>
- 15) JAGODZIŃSKA, Katarzyna. 2020. *Museums and Centers of Contemporary Art in Central Europe After 1989*. New York: Routledge. 246 s. ISBN: 978-1-315-14890-8
- 16) JAGOŠOVÁ, Lucie a KIRSH, Otakar. 2021. Postoje muzejníků k definici muzea podle ICOM a klíčovými pojmy: dílčí výsledky dotazníkového šetření v České republice. In: *Icom-czech.mini.icom.museum*. Dostupné z: https://icom-czech.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/34/2021/04/2021_Definice_muzea_dotaznik_pojmy_Ceska_republika.pdf
- 17) KAY, Pandora, WONG, Emma a POLONSKY, Michael. 2008. *Understanding barriers to attendance and non-attendance at Arts and Cultural Institutions: A Conceptual Framework*. Canning Bridge, W.A.: Promaco Conventions. ISBN 9781863081443
- 18) KESNER, Ladislav. 2000. *Muzeum umění v digitální době: vnímání obrazů a prožitků v soudobé společnosti*. Praha: Národní galerie v Praze. 259 s. ISBN 80-7035-155-1
- 19) KESNER, Ladislav. 2005. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. Praha: Grada publishing. 304 s. ISBN 80-247-110-44
- 20) KGVUZ. 2022. In: *GalerieZlin.cz* [online]. [cit. 2022-03-12]. Dostupné z: <https://www.galerieZlin.cz/cs/o-nas/o-galerii/>
- 21) KONCEPCE ROZVOJE ORGANIZACI ZLINSKEHO KRAJE V OBLASTI KULTURY PRO OBDOBÍ LET 2015-2024. In: *Kr-zlinsky.cz*. Krajský úřad Zlínského kraje [online]. [cit. 2022-03-12]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/docs/clanky/dokumenty/5469/koncepce-rozvoje-organizaci-zlinskeho-kraje-v-oblasti-kultury-pro-obdobi-let-2015-2024.pdf>

- 22) KOTTOVÁ, Karina. 2019. *Instituce a divák*. Praha: Display. 175 s. ISBN 978-80-906381-8-1
- 23) Kultura pro všechny. In: *Jedensvet.cz*. Člověk v tísní o.p.s. © 1999 - 2020 [online]. [cit. 2022-05-02]. Dostupné z: https://www.jedensvet.cz/jspv/rscs/JSpV_OnlineManual_FINAL_CZ_1.pdf
- 24) KUNSTHALLE PRAHA. © 2021. In: *Guide.kunsthallepraha.org* [online]. [cit. 2022-05-02]. Dostupné z: <https://guide.kunsthallepraha.org/cs/>
- 25) LE GUIN, Ursula. 2019. *Proč číst fantasy, jak to, že zvířata v knížkách mluví a odkdy se Američané bojí draků*. Praha: Gnóm! 160 s. ISBN: 978-80-88299-06-6
- 26) LEHMANNOVÁ, 2020. Definice muzea. In: *Icom-czech.mini.icom.museum*. [online]. [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: <https://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>
- 27) MANNHEIM, Karl. 1956. *The Democratization of Culture*. In: *Essays on the Sociology of Culture*. London: Routledge and Kegan Paul. 264 s. ISBN 9780415755917
- 28) MCCARTHY Kevin a JINNETT Kimberly. 2001. *A New Framework for Buinding Participation in the Arts*. 128 s. Santa Monica: RAND Corporation. ISBN: 0-8330-3027-2
- 29) PAULINIOVÁ, Zora. 2014. Práca s komunitou ako nástroj prezentácie múzea. In: *Mediálna sebaaprezentácia a budovanie individuálneho imidžu múzea v 21. storočí*. Bratislava: Slovenské národné múzeum. 149 s. ISBN: 978-80-8060-348-9
- 30) PRIOR, Nick. 2003. Having One's Tate and Eating it: Transformations of the Museum in a Hypermodern Era. In: *Art and its Publics: Museum Studies at the Millenium*. Oxford: Blackwell. ISBN:9780631230465
- 31) PURCHLA, Jacek. 2009. Medyceusze naszej transformacji. In: *Ministrowie kultury doby transformacji, 1989–2005 (wywiady)*. Kraków: Towarzystwo Autorów i Wydawców Prac Naukowych Universitas. 268 s. ISBN: 97883-242-0847-0
- 32) SAPOLSKY, Robert, M. 2019. *Chování: Biologie člověka v dobrém i ve zlém*. Praha: Dokořán. 607 s. ISBN 978-80-7363-947-1
- 33) SCHREIBER et. al. 2013. Understanding Visitor Engagement and Behaviors. In: *The Journal of Educational Research* 106(6):462-468 Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/271933485_Understanding_Visitor_Engagement_and_Behaviors

- 34) SIMON, Nina. 2010. *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0. 388 s. ISBN-13: 978-0-615-34650-2
- 35) SIMON, Nina. 2012. *Opening up the Museum*. In: *Youtube.com* [online]. [cit. 2022-05-02]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=aIcwIH1vZ9w>
- 36) STATISTIKA KULTURY. In: *Statistikakultury.cz*. © Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. [online]. [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.statistikakultury.cz/>
- 37) STÁTNÍ KULTURNÍ POLITIKA. 2021–2025+. Praha: Ministerstvo kultury ČR. 51 s. ISBN 978-80-87546-41-3
- 38) STEVENSON, David. 2020. Cultural Participation Policies: A Poverty of Ambition. In: *Kreativnicesko.cz* [online]. [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/clanky/kriticky-pohled-na-praci-s-publikem>
- 39) STRATEGIE ZLÍN 2030. In: *Zlin.eu* [online]. [cit. 2022-05-07]. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/clanky/dokumenty/9007/tnpy09cz4n8b-cast-a-hlavni-dokument-final.pdf>
- 40) ŠEDÁ, Kateřina. 2010. *Je mi to jedno. (2005-2007)*. In: *Katerinaseda.cz* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.katerinaseda.cz/>
- 41) ŠOBÁŇOVÁ, Petra. 2014. *Muzejní expozice jako edukační médium 2. díl: Výzkum současných českých expozic*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 462 s. ISBN 978-80-244-4394-2
- 42) TANGA, Martina. 2021. *Let's imagine a new museum staff structure*. In: *Jcms-journal.com* [online]. [cit. 2022-05-02]. Dostupné z: <https://www.jcms-journal.com/articles/10.5334/jcms.197/>
- 43) ZOLBERG Vera L. 2007. The Happy Few – en Masse: Franco-American Comparisons in Cultural Democratization. In: *The Arts of Democracy: Art, Public Culture, and the State*. Washington D.C.: Woodrow Wilson Center Press 2007.

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

Bařov inštitút 14|15 BAŤŮV INSTITUT

AR Rozšířená realita

KG VUZ Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně

RvC² Rozum versus cit²

VR Virtuálna realita

ZOZNAM OBRÁZKOV, SCHÉM A GRAFOV

| | |
|--|----|
| Schéma 1: Kultúra – od oligarchie k demokracii, základ podľa Holdena (2010, s. 42) doplnený o zelené komentáre, vlastné spracovanie..... | 19 |
| Schéma 2: Segmenty publika, vlastné spracovanie podľa Bollo et al. (2017, s. 13) | 26 |
| Schéma 3: Stratégie ako osloviť cieľové publiká, vlastné spracovanie podľa Bollo et al. (2017, s. 14) | 28 |
| Schéma 4: Behaviorálny model participácie na kultúrnej aktivite, vlastné spracovanie podľa McCarthy a Jinnett (2001, s. 24) | 30 |
| Schéma 5: Vzťahy medzi faktormi vedúcimi k neúčasti, vlastné spracovanie podľa Kay, Wong a Polonsky (2008, s. 5) | 31 |
| Obrázok 1: Kurátor Vít Jakubiček v AR..... | 41 |
| Obrázok 2: Hologram Františka Crháka..... | 41 |
| Graf 1: Počet návštevníkov 2007–2021, vlastné spracovanie podľa NIPOS-u (Statistika kultury) | 42 |
| Graf 2: Pohlavie respondentov, ktorí navštívili KGVUZ v závislosti od veku (n=107)..... | 44 |
| Graf 3: Vzdelanie respondentov, ktorí navštívili KGVUZ v závislosti od veku (n=107)... | 44 |

ZOZNAM TABULIEK

| | |
|---|----|
| Tabuľka 1: Demokratizácia kultúry a kultúrna demokracia, vlastné spracovanie podľa Hadleyho (2021, s. 44) | 18 |
| Tabuľka 2: Ako dlho pracujete v KGVUZ? (n=9) | 43 |
| Tabuľka 3: Vek a status účastníkov z radov návštevníkov KGVUZ (n=9) | 45 |

ZOZNAM PRÍLOH

PRÍLOHA P I: Scenár kvalitatívneho výskumu so zamestnancami KGVUZ

PRÍLOHA P II: Dotazník pre zamestnancov KGVUZ

PRÍLOHA P III: Kvantitatívny výskum s návštevníkmi – dotazník *Důvody a bariéry návštěvy galerií*

PRÍLOHA P IV: Scenár kvalitatívneho výskumu s návštevníkmi

PRÍLOHA P V: Primárne dáta získané z výskumov (flash disk, online)

PRÍLOHA P I: SCENÁR KVALITATÍVNEHO VÝSKUMU SO ZAMESTNANCAMI KGVUZ

Dobrý deň, ako sa máte?

1. Vy pracujete ako _____ na _____ úväzok. Čo všetko obsahuje Vaša práca? Čím strávite najviac času?
2. Na čo najviac kladiete dôraz pri tvorbe výstav a sprievodného programu?
3. Myslíte na diváka, snažíte sa s ním pracovať už počas toho, ako tvoríte program? Ako?
4. Do akej miery poznáte svoje publikum?
 - a. Odkiaľ o ňom čerpáte informácie?
 - b. Ako pracujete s týmito informáciami?
5. Napadá Vám nejaká skupina, o ktorej si myslíte, že by bolo dobré na ňu cieľiť Váš program do budúcnosti? Prečo práve títo ľudia?
6. Čo by galéria mala zmeniť, aby oslovila toto publikum?
7. Myslíte pri tvorbe programu aj na menšinové skupiny, napr. zdravotne alebo sociálne znevýhodnených ľudí?
 - a. Cítite nejakú motiváciu alebo tlak zo strany vedenia na komunikáciu smerom k týmto skupinám?
8. Pre koho radi pripravujete program? Prečo pre túto skupinu?
9. Kde vidíte úlohu KGVUZ za 10 rokov?
10. Ako by mala KGVUZ za 10 rokov pracovať s publikom?
11. Ktorá predstava publika je Vám najbližšia:
 - a. Cieľové skupiny, pre ktoré tvoríme program.
 - b. Spoločenstvo, ktorému môžeme ukázať, kde sa má zapojiť, počúvať ich spätnú väzbu.
 - c. Spoločenstvo, ktoré je schopné vyjadriť svoj vlastný názor a aktivizovať sa, majú o konkrétnych veciach v galérii spolurozhodovať a riešiť ich.
12. Prečo? Ako by ste popísali zvyšné dve skupiny a prečo ste ich nezvolili?
13. Aké hodnoty by mala galéria zastávať a komunikovať smerom k publiku?
14. Aké zážitky by mala KGVUZ sprostredkovať jej návštevníkom? Ako by s nimi mala pracovať?
 - a. Do akej miery by to mala byť zábava, do akej miery vzdelávanie, do akej miery kontemplácia?
15. Koho by mala oslovovať krajská galéria? Prečo práve týchto ľudí?
 - a. Ako (prípadne čím) by ich mala oslovovať?
16. Myslíte si, že by sa galéria mala snažiť osloviť všetkých ľudí?
17. Myslíte si, že zapájanie publika a postavenie publika do centra pozornosti galérie predstavuje riziko pre udržanie umeleckej kvality programu? Prečo?
18. Máte nejaké tipy, podnety, skúsenosti, príklady dobrej praxe z oblasti práce s publikom, ktoré Vás oslovili, zaujali?
19. Kde beriete inšpiráciu pre svoju prácu? Máte nejaké stránky, obľúbené miesta, inštitúcie, kurátorov, osobnosti?

Ďakujem za Váš čas a poskytnuté informácie a želám Vám pekný deň, dovidenia.

PRÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRE ZAMESTNANCOV KGVUZ

Hezký den,

jsem studentkou Arts Managementu a v rámci své diplomové práce se zabývám prací s publikem v KGVUZ.

Proto bych Vás, zaměstnance KGVUZ, chtěla poprosit o vyplnění krátkého dotazníku (asi 5 min).

Děkuji za Váš čas a názor.

Katarína Pribylová

Sekce 1

- 1) Se kterou definicí muzea se ztotožňujete více:*
- Muzeum je nezisková, permanentně působící instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená veřejnosti, která získává, uchovává, odborně zpracovává, zprostředkovává a vystavuje hmotné a nehmotné dědictví lidstva a jeho životního prostředí za účelem vzdělávání, studia a potěšení.
 - Muzea jsou demokratizujícím, inkluzivním a polyfonním prostorem pro kritický dialog o minulosti a budoucnosti. Uznávají a řeší konflikty a výzvy současnosti, uchovávají artefakty a exempláře v důvěře pro společnost, chrání rozmanité vzpomínky pro budoucí generace a zaručují stejná práva a rovný přístup k dědictví pro všechny lidi. Muzea nejsou zisková. Jsou participativní a transparentní a pracují v aktivním partnerství s různými komunitami a pro různé komunity, aby shromažďovaly, uchovávaly, zkoumaly, interpretovaly, vystavovaly a zlepšovaly chápání světa s cílem přispět k lidské důstojnosti a sociální spravedlnosti, globální rovnosti a planetárnímu blahobytu.

Sekce 2

- 2) Myslíte si, že KGVUZ zapojuje do svých programů publikum, interakuje s ním? *
- ano
 - ne (-> sekce 4)

Sekce 3

- 3) Jak se KGVUZ staví k zapojování komunit? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- návštěvníci se cítí být zapojeni v KGVUZ
 - KGVUZ prohlubuje partnerství s některými cílovými skupinami
 - KGVUZ pracuje s těmi cílovými skupinami, jejichž cíle souzní s misí, vizí a posláním KGVUZ
 - KGVUZ zve členy různých komunit a nabízí jim možnost využít instituci a její prostor pro své vlastní účely
 - Jiné:
- 4) Jak moc kontroly má KGVUZ nad participativním procesem/zapojením publika? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- hodně – publikum se řídí pravidly, které nastavíme my a dává nám to, co požadujeme
- méně – personál kontroluje proces, ale akce účastníků udávají směr a obsah výsledného produktu, programu
- nějakou – proces je částečně řízen galerií, cíle a metody publika jsou stejně důležité jako cíle a metody zaměstnanců
- málo – proces není příliš kontrolován institucí, pokud členové komunity dodržují pravidla stanovená galerií, mohou si dělat v jejich prostorách, co chtějí
- Jiné:

5) Jak funguje vztah instituce k účastníkům během programů, projektů? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- KGVUZ požaduje obsah a účastníci jej dodávají v souladu s institucionálními pravidly
- KGVUZ stanoví koncepci a plán projektu a pracovníci pak úzce spolupracují s účastníky na jeho realizaci
- KGVUZ dává účastníkům nástroje k vedení projektu a poté podporuje jejich aktivity a pomáhá jim úspěšně pokračovat
- KGVUZ dává účastníkům pravidla a zdroje a pak je nechává dělat jejich vlastní věci
- Jiné:

Sekce 4

6) Myslíte si, že by KGVUZ měla zapojovat do svých programů publikum, interagovat s ním? *

- ano
- ne (→ sekce 5)

Sekce 5

7) Jak by se KGVUZ měla stavět k zapojování komunit? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- návštěvníci by se měli cítit zapojeni v KGVUZ
- KGVUZ by měla prohlubovat partnerství s některými cílovými skupinami
- KGVUZ by měla s pracovat těmi cílovými skupinami, jejíž cíle souzní s misí, vizí a posláním KGVUZ
- KGVUZ by měla zvat členy různých komunit a nabídnout jim možnost využít instituci a její prostor pro své vlastní účely
- Jiné:

8) Jak moc kontroly by měla mít Vaše instituce nad participativním procesem/zapojením publika? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- hodně – publikum by se mělo řídit pravidly, které nastavíme my a dát nám to, co požadujeme
- méně – personál by měl kontrolovat proces, ale akce účastníků by měli udávat směr a obsah výsledného produktu, programu
- nějakou – proces by měl být částečně řízen galerií, cíle a metody publika by měli stejně důležité jako cíle a metody zaměstnanců
- málo – proces by neměl být příliš kontrolován institucí, pokud členové komunity budou dodržovat pravidla stanovená galerií, mohou si dělat v jejích prostorách, co chtějí
- Jiné:

9) Jak si představujete vztah instituce k účastníkům během projektu? *

Prosím zvolte max. 2 odpovědi.

- instituce by měla požadovat obsah a účastníci by jej měli dodávat v souladu s institucionálními pravidly
- instituce by měla stanovit koncepci a plán projektu a pracovníci pak by měli úzce spolupracovat s účastníky na jeho realizaci
- instituce by měla dávat účastníkům nástroje k vedení projektu a poté by měla podporovat jejich aktivity a pomáhat jim úspěšně pokračovat
- instituce by měla dávat účastníkům pravidla a zdroje a pak by je měla nechat dělat jejich vlastní věci
- Jiné:

Sekce 6

10) Na jaké pozici pracujete v KGVUZ? *

*

.....

11) Na jaký úvazek pracujete v KGVUZ? *

- poloviční
- plný

12) Jak dlouho pracujete v KGVUZ? *

.....

13) Jaký obor jste vystudoval/a a kde? *

.....

14) Jste:*

- žena
- muž
- Jiné:

15) Kolik Vám je let? *

.....

16) Máte praxi nebo pracovní zkušenost z jiné kulturní instituce? *

- ano
- ne (-> sekce 7)

17) Z jaké? Prosím, uveďte název: *

.....

Sekce 7

18) Chcete uvést Vaše jméno?

.....

Máte-li nějaké otázky, připomínky nebo chcete vidět výsledky, kontaktujte mě na e-mail k_pribylova@utb.cz nebo využijte prostor níže:

.....

Děkuji za vyplnění dotazníku a přeji Vám hezký den.

PRÍLOHA P III: KVANTITATÍVNY VÝSKUM S NÁVŠTEVNÍKMI – DOTAZNÍK *DŮVODY A BARIÉRY NÁVŠTĚVY GALERIÍ*

Hezký den,

v rámci tohoto dotazníku zjišťuji, proč lidé chodí a proč nechodí do galerií. Cílem je pomoci zlepšit práci s publikem v konkrétní galerii.

Dotazník je určen pro každého a je anonymní. Zabere Vám asi 5 min.

Děkuji za Váš čas a názor.

Katarína Pribylová

Sekce 1

- 1) Zajímáte se alespoň trochu o kulturní dění? *
 - ano
 - ne
- 2) Navštívil/a jste v posledních 3 letech alespoň jednu galerii? *
 - ano (-> sekce 6)
 - ne (-> sekce 2)

Sekce 2

- 3) Co Vás odrazuje od návštěvy galerií? *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- vysoká cena vstupenky
- špatná dostupnost (málo dopravních spojení, nemožnost parkování,...)
- nevyhovuje mi datum a čas konaných akcí
- nezaujme mě program
- nedostatek informací o galerii, programu
- program je málo interaktivní
- necítím se tam dobře
- špatná předchozí zkušenost
- mám pocit, že umění nerozumím
- nemám na návštěvu galerií čas
- umění mě nezajímá
- jiné:

- 4) Co by Vás přimělo galerii navštívit?
Zvolte prosím max. 3 odpovědi

- zajímaví umělci/umělkyně
- známí umělci/umělkyně
- aktuální téma výstavy
- diskusní setkání, možnost zapojit se do diskuzí
- neformální program, např. předpání v galerii, muzejní a galerijní noc, koncert
- využití digitálních technologií jako rozšířená nebo virtuální realita
- možnost osahat si exponáty, interakce s výstavou
- nic, umění mě nezajímá
- jiné:

- 5) Pokud máte konkrétní téma, umělce nebo jiný nápad, které by Vás přiměli navštívit galerii, můžete napsat zde:

.....

Sekce 3

- 6) Co Vás napadne, jako první když se řekne slovo galerie?

Prosím zamyslete se, může to být téměř cokoliv. Pokud Vás nic nenapadá, klidně přejděte na další otázku.

.....

- 7) Znáte Krajskou galerii výtvarného umění ve Zlíně (KGVUZ)? * Slyšeli jste už o KGVUZ?

- ano
- ne (-> sekce 8)

Sekce 4

- 8) Co Vás jako první napadne, když se řekne KGVUZ? Co si s Krajskou galerií ve Zlíně spojujete?

Prosím zamyslete se, může to být téměř cokoli. Pokud Vás nic nenapadá, klidně přejděte na další otázku.

.....

- 9) Navštívil/a jste již Krajskou galerii výtvarného umění ve Zlíně (KGVUZ)? *
- ano (-> sekce 5)
 - ne (-> sekce 7)

Sekce 5

- 10) Jak často navštěvujete KGVUZ? (mimo pandemické situace) *
- byl/a jsem tam jednou
 - alespoň jednou týdně
 - alespoň jednou měsíčně
 - alespoň jednou za čtvrt roku
 - alespoň jednou za půl roku
 - alespoň jednou ročně
 - jiné:

- 11) Jaké jsou pro Vás nejčastější důvody návštěvy KGVUZ? *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- vystavuje známý umělec/umělkyně
- zajímavé téma výstavy
- zajímavé zpracování výstavy
- výstava zajímavého umělce/umělkyně
- KGVUZ mám v oblíbě
- setkání s přáteli
- osobní doporučení (zmínka známého, ve škole,...)
- zaujme mě komunikace programu na sociálních sítích
- zaujmou mě tištěné materiály (plakáty, letáky,...)
- kulturní cíl cesty do Zlína
- doprovod někoho, kdo chce navštívit galerii
- jako účastník zorganizované exkurze
- blízkost k mému bydlišti
- jiné:

- 12) Odrazuje Vás něco od návštěvy KGVUZ? (mimo pandemické situace) *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- ne, nic mě neodrazuje
- vysoká cena vstupenky
- špatná dostupnost (málo dopravních spojení, nemožnost parkování,...)
- nevyhovuje mi datum a čas konaných akcí
- nezaujme mě program
- nedostatek informací o programu
- program je málo interaktivní
- KGVUZ mi není sympatická
- necítím se tam dobře
- špatná předchozí zkušenost
- mám pocit, že umění nerozumím
- nemám na návštěvu KGVUZ čas
- umění mě nezajímá
- jiné:

Sekce 6

- 13) Kde navštěvujete galerie? *

Můžete zvolit libovolný počet odpovědí.

- v místě bydliště
- v celé ČR
- na Slovensku
- v zahraničí

- 14) Jak často navštěvujete galerie? * (mimo pandemické situace)

- alespoň jednou týdně
- alespoň jednou měsíčně
- alespoň jednou za čtvrt roku
- alespoň jednou za půl roku
- alespoň jednou ročně
- jiné:

- 15) Nejčastěji navštěvuji galerii: *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- sám/a
- s přáteli, spolužáky, příbuznými
- s partnerem/partnerkou
- s dětmi
- s jinými účastníky v rámci zorganizované exkurze, zájezdu
- jiné:

16) Jaké jsou pro Vás nejčastější důvody návštěvy galerie? *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- znám instituci a mám ji v oblibě
- vystavuje známý umělec/umělkyně
- zajímavé téma výstavy
- zajímavé zpracování výstavy
- výstava zajímavého umělce/umělkyně
- setkání s přáteli
- osobní doporučení (zmínka známého, ve škole,...)
- zaujme mě komunikace programu na sociálních sítích
- zaujmou mě tištěné materiály (plakáty, letáky,...)
- poznávat kulturu, když někam cestuji
- doprovod někoho, kdo chce navštívit galerii
- jako účastník zorganizované exkurze
- blízkost k mému bydlišti
- jiné:

17) Co v galeriích navštěvujete nejčastěji? *

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- vernisáže
- krátkodobé výstavy
- stálé expozice
- komentované prohlídky
- workshopy a dílny
- přednášky
- diskusní setkání
- speciální akce: muzejní noc, koncerty, přespání v galerii apod.
- jiné:

18) Co Vás nejvíc zajímá při návštěvě výstav? *

- obsah výstavy, záměr, idey
- objekty, řemeslo, způsob tvorby, zpracování artefaktů
- příběh, vyprávění, výpovědi, emoce
- interakce s výstavou, pohyb v prostoru, zážitek

Sekce 7

19) Co Vás odradilo od návštěvy KGVUZ?

Zvolte prosím max. 3 odpovědi.

- vysoká cena vstupenky
- špatná dostupnost (málo dopravních spojení, nemožnost parkování...)
- nevyhovuje mi datum a čas konaných akcí
- nezaujal mě program
- nedostatek informací o galerii, programu
- program je málo interaktivní
- KGVUZ mi není sympatická
- necítím se v galeriích dobře
- mám pocit, že umění nerozumím
- nemám na návštěvu KGVUZ čas
- umění mě nezajímá
- neměl/a jsem ještě příležitost
- pandemická situace
- jiné:

Sekce 8

20) Jste: *

- žena
- muž
- jiné:

21) Kolik Vám je let? *

- méně než 15
- 15–25
- 26–36
- 37–47
- 48–58
- 59 a více

22) Nejvyšší dosažené vzdělání: *

- základní
- střední s výučním listem
- střední s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské 1. stupně (bakalářské)
- vysokoškolské 2. stupně (Mgr./Ing./...)
- doktorské
- jiné:

23) Studujete nebo pracujete v oblasti umění a kultury? *

- ano
- ne

24) Z jakého kraje jste? *

- Zlínský kraj
- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královehradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Moravskoslezský kraj
- jiné:

25) Trávíte ve Zlíně alespoň 4 dny v týdnu? *

- ano
- ne

26) Jaký je orientačně Váš měsíční příjem (hrubá měsíční mzda/ kapesné/důchod/...)? *

.....

27) Patříte k nějaké menšině? *

- ano
- ne

28) Pokud ano, k jaké?

.....

Sekce 9

Děkuji za vyplnění!

Máte-li nějaké otázky, připomínky nebo chcete vidět výsledky, kontaktujte mě na e-mail k_pribylova@utb.cz nebo využijte prostor níže:

.....

.....

Chcete na výstavu *Rozum versus cit*² zdarma?

Pomozte mi s kvalitativní částí výzkumu. V lednu Vás pozvu na výstavu *Rozum versus cit*² v KGVUZ (ve Zlíně) a pak Vás vyzpovídám. Pokud Vás nabídka zaujala, zanechte mi prosím kontakt (ideálně e-mail) níže:

.....

.....

PRÍLOHA P IV: SCENÁR KVALITATÍVNEHO VÝSKUMU S NÁVŠTEVNÍKMI

Dobrý deň, ako sa dnes máte?

- 1) Ako sa Vám páčila táto návšteva výstavy Rozum versus cit² (ďalej RvC²)? Ak by ste známkovali od 1 do 5 ako v škole, ako by ste ju ohodnotili a prečo?
- 2) Čo hodnotíte pozitívne a čo negatívne na výstave RvC²?
- 3) Prosím, mohli by ste ohodnotiť nasledujúce aspekty, ktoré sa týkajú priestoru výstavy RvC²:
 - a. počet objektov voči priestoru .
 - b. orientácia vo výstavnom priestore.
 - c. Váš pocit v priestore.
- 4) Čítali ste sprievodné texty? Ktoré? (napr. tlačová správa v médiách, panely, popisy, aplikácia, pracovné listy pre deti). Prečo áno/nie?
- 5) Čo hovoríte na prezentované informácie? Mali ste ich dosť alebo málo? Boli podané zrozumiteľným spôsobom? Čo by ste zmenili?
- 6) Ako hodnotíte aplikáciu použitú vo výstave RvC²? Ak by ste známkovali od 1 do 5 ako v škole, ako by ste ju ohodnotili a prečo?
- 7) Predstavuje pre Vás pridanú hodnotu alebo bariéru? Cítili ste nejaké obmedzenia, bariéry pri jej používaní?
- 8) Je pre Vás aplikácia porovnateľným zdrojom informácii ako letáky, katalógy, tlačové správy?
 - a. Pozorujete nejaký rozdiel z pohľadu vnímania informácii na digitálnom nosiči vs. analógovom – papier, panely a pod.?
- 9) Oceňujete komentované prehliadky? Vyhľadávate ich?
- 10) Ako hodnotíte výklad kurátora v rozšírenej realite (AR) oproti bežnej komentovanej prehliadke?
- 11) Počúvali ste výklad až do konca?
- 12) Čo hovoríte na interaktívny rozhovor s Františkom Crhákom?
 - a. Zmenil Vaše vnímanie expozície?
 - b. Ako ste sa pri ňom cítili?
- 13) Ocenili by ste viac podobných prvkov pri výstavách?
- 14) Študujete si tému výstavy aj doma? Pred návštevou alebo po návšteve?
- 15) Ako vnímate možnosť výstavy do kapsy?
 - a. Budete ju používať?/ Používali by ste ju? Kedy?
 - b. Je pre vás alternatívou ku klasickej výstave na mieste?
 - c. Keď si predstavíte, že ju používate, aký zážitok to vo Vás vyvoláva? Môžete ho porovnať s klasickou návštevou fyzickej výstavy v galérii?
- 16) Ako by ste popísali svoj zážitok z tejto návštevy galérie?
- 17) Aké zážitky očakávate od návštevy galérie?
- 18) Máte nejaké obľúbené kultúrne inštitúcie? Aké? Prečo?
 - a. Môžete ich porovnať s KGVUZ?
- 19) Ak by ste mali na celkovo zhodnotiť KGVUZ ako v škole známku od 1 do 5, ako by ste ju ohodnotili a prečo?
- 20) Čo sa Vám páčilo a čo Vám v galérii chýbalo?

Ďakujem za Váš čas a poskytnuté informácie a prajem Vám pekný deň, dovidenia.