

# Muzejní pedagog jako (semi)profese

Lucie Jagošová

Mgr. Lucie Jagošová, DiS.  
Ústav archeologie a muzeologie  
Filozofická fakulta Masarykovy univerzity  
A. Nováka 1  
602 00 Brno  
e-mail: jagosova@phil.muni.cz

*Muzeológia a kultúrne dedičstvo, 2015, 3:2:39-58*

## *Museum Educators as (Semi-)Professionals*

A museum educator (regardless of the actual name of their position) is a well-defined and described museum profession. This paper examines the position and the role of a museum educator within the framework of a modern museum through the prism of the sociology of professions which seeks to define professions as roles marked by high level of domain-specific education and professional socialization, the existence of an ethical codex, high degree of specialization in everyday activities, the role of the client, freedom and autonomy and a high level of respect. Using these criteria, true professions and semi-professions are distinguished and in this paper, we seek to do the same for the profession of a museum educator.

Key words: museology, museum profession, museum educator, theory of professions, professional competencies

## Úvodem

Na světě existuje přes dvacet pět tisíc profesí a zaměstnání. Už v první polovině dvacátého století byly prováděny systematické sociologické analýzy kritérií profesí, z nichž byla vygenerována kritéria pro ryzí, skutečně a opravdové profese, přičemž ostatní byly zahrnuty do kategorií semiprofesí.<sup>1</sup> Tak jako v dalších sférách lidské činnosti, také oblast kulturního dědictví a péče o ně vyžaduje kvalifikaci v příslušném specializačním oboru a také teoretické a praktické dovednosti dané profese. Postupnou profesní specializaci pro jednotlivé specifické pracovní posty tak můžeme najít také v muzejnictví.<sup>2</sup> Potřeba profesního vzdělávání pracovníků muzeí je

<sup>1</sup> V odborné literatuře se lze setkat také s dalšími termíny jako pseudoprofese, subprofese nebo kvaziprofese. Pro účely tohoto textu se pracuje pouze s termínem semiprofese, který je vnímán, stejně jako v případě učitelské profese, jako adekvátní. Charakteristika profesí podrobněji dále v textu. Viz také VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno : Paido, 2004, s. 17. K problematice též např. SUNDIN, Olof, HEDMAN, Jenny. *Theory of professions and occupational identities* [online]. [200?], 6 s. [cit. 2015-06-08]. Dostupný z www: <<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOId=535913&fileOId=625595>>.

<sup>2</sup> Podle článku Františka Šebka z roku 2008 „ve zhruba 460 muzeích ČR je uloženo asi 65 milionů sbírkových předmětů, o něž pečuje a s nimiž nakládá bezmála 5,5 tisíce zaměstnanců, z toho je zhruba polovina (něco přes 2700) pracovníků odborných.“ Jak dále konstatuje, „o podrobnější kvalifikační, profesní struktuře, ani o personální charakteristice zaměstnanců muzeí v ČR bohužel nemáme k dispozici žádné údaje a souhrnně o tom nevíme vůbec nic.“ ŠEBEK, František. Pracovníci muzeí ČR a muzeologie – pohled do reálné praxe. In *Muzealizace v soudobé společnosti a poslání muzeologie : Sborník ze symposia s mezinárodní účastí pořádaného při příležitosti životního jubilea tvůrce brněnské muzeologické školy Zbyňka Z. Stránského*. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2008, s. 180.

zřetelná už od poloviny devatenáctého století, kdy sledujeme požadavek na muzejního pracovníka jako odborníka v některém z oborů v muzeích zastoupených, ale současně se analogicky k evropskému vývoji už v českém prostředí objevují „poznámky týkající se znalostí specifických muzejních činností, a to selekčního, tezauračního i prezentačního charakteru.“<sup>3</sup> Postupná specializace muzejních pracovníků pro vybrané oblasti muzejních činností o sto let později vede ke stratifikování profesních postů v muzejní prezentaci, tedy také včetně profesionalizace edukační práce muzeí prostřednictvím pracovní pozice muzejního pedagoga.

Následující text, vedle zdrojů zaměřených na muzejní profese či přímo post muzejního pedagoga, využívá pro charakteristiku muzejního pedagoga rámce teorie profesí v obecné rovině i textů vázaných na profesi učitele. U té bychom mohli vytipovat určité paralely s profesí muzejního pedagoga (např. negativnější vnímání prestiže svého povolání než přináší všeobecné mínění, nerovnoměrné zastoupení mužů a žen na uvedeném pracovním postu, psychická zátěž a stres<sup>4</sup> spjaté s výkonem povolání nebo prolínání některých profesních nároků a pedagogických kompetencí, schopností a dovedností v obou profesích). Text následně rozkrývá, s akcentací českého prostředí, některé charakteristiky pracovního postu muzejního pedagoga. Aplikuje východiska teorie profesí na charakteristiku muzejního pedagoga, s cílem vyvodit stručné závěry, směřující k možnému vnímání postu muzejního pedagoga jako (muzejní) (semi)profese.

## Východiska teorie profesí

Základním rámcem pro uchopení muzejních profesí je náhled skrze charakteristiku teorie profesí a nastínění základních pojmů, s nimiž pracuje. Na základě tohoto vymezení je pak možné nahlížet také muzejní profese, konkrétně i post muzejního pedagoga.

Společnost a společenské rozvrstvení se popisuje jako více či méně hierarchické uspořádání množin lidí. Podle tzv. sociální stratifikace na vrcholu nalézáme privilegované, tj. mocné a bohaté, kteří bývají zpravidla váženi a ctěni, a u dna ty nejchudší, kteří žijí na okraji společnosti, tj. deprivilegované.<sup>5</sup> Důležitým rysem společnosti je její vnitřní stavba, souhrn vztahů, jimiž jsou uspořádány prvky určitého celku s nenáhodnými pravidelnými vztahy – strukturou – do systému. Sociální struk-

<sup>3</sup> KIRSCH, Otakar – JAGOŠOVÁ, Lucie. Vývoj Lektorátu muzejnictví 1922–1951. Devadesát let od počátků univerzitního vzdělávání muzejníků v českých zemích. *Muzeum : muzejní a vlastivědná práce*, 2013, roč. 51, č. 1, s. 4-5.

<sup>4</sup> S tématem má spojitost např. syndrom vyhoření, který je zatím v případech edukačních pracovníků muzeí zkoumán spíše ojediněle. K tématu viz HRUBIŠOVÁ, Jana. *Syndrom vyhoření u muzejních průvodců a lektorů* [online]. Brno : Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav archeologie a muzeologie, 2014 [cit. 2015-06-10]. Dostupný z [www: <http://www.is.muni.cz>](http://www.is.muni.cz). Diplomová práce. Vedoucí práce Mgr. Lucie Jagošová, DiS.

<sup>5</sup> Sociální stratifikace je jednou ze základních sociálních struktur společnosti. Je výrazem nerovného rozdělení vzácných statků, materiální i nemateriální povahy, především bohatství a moci, případně prestiže. Problému sociální stratifikace se nelze vyhnout při řešení téměř žádného problému spadajícího do sféry zájmu sociologů, protože její typ a charakter výrazně ovlivňují život všech členů společnosti. ŠANDEROVÁ, Jadwiga. *Sociální stratifikace : Problém, vybrané teorie, výzkum*. Praha : Univerzita Karlova, 2000, s. 9.

tura<sup>6</sup> je také definičním znakem instituce (organizace).<sup>7</sup> Se společenskou dělbou práce souvisí sociální diferenciacie<sup>8</sup> na nadřízené a podřízené (vertikální) a aktivity rovnocenné (horizontální). Pro vyspělou společnost je typická vysoká specializace jednotlivých profesí, ale také skutečnost, že pro řadu činností, vykonávaných dříve bez zvláštního výcviku, dnes využíváme specializovaných služeb vyškolených odborníků.<sup>9</sup> Profesi můžeme vnímat jako sociologickou kategorii, odrážející společenský status člověka;<sup>10</sup> tedy společensky prospěšnou kvalifikovanou činnost, která má společenský status, a v užším významu zahrnuje i pracovníka, který tuto činnost kvalifikovaně vykonává. Výzkumy různých povolání zahrnuje pojem profesiografie. Výsledkem profesiografického studia je profesiogram, tedy popis a analýza náplně a průběhu práce a odvození požadavků na pracovníka, který má tuto práci úspěšně vykonávat.<sup>11</sup> Soubor klíčových profesních kompetencí pak představuje profesní

<sup>6</sup> Sociální struktura je charakterizována jako „souhrn statusů a s nimi spojených rolí. Status představuje pozici v sociální struktuře a role vymezuje vztah této pozice k pozicím ostatním. Role vymezují práva, povinnosti a tzv. očekávané chování spojené s jednotlivými statusy.“ „Každý status je blíže určen zcela konkrétními právy, povinnostmi a očekávaným chováním. Komplex těchto práv, povinností a očekávaného chování, který se váže k určitému statusu, nazvali sociologové role. Role vážící se k určitému statusu zároveň vymezuje vztah (zejména práva a povinnosti) vůči jiným statusům daného systému. Tyto vztahy jsou reciproční (vzájemné). Právo spojené s určitým statusem je zároveň povinností spjatou s jiným statusem a naopak.“ Sociální struktura je jedním z definičních znaků sociální skupiny, čímž se liší od jiných typů sociálních uskupení, zejména od sociálního agregátu a sociální kategorie. Sociální agregát je vymezen jako „množina osob, které pouze sdílejí stejný prostor (určité prostranství, budovu apod.),“ sociální kategorie jako „množina osob, které mají stejnou určitou sociální charakteristiku (vzdělanostní kategorie, příjmové kategorie, věkové kategorie apod.). Abychom mohli hovořit o sociální skupině, musí jít o množinu lidí, která je sociálně strukturovaná, což znamená, že v ní lze odhalit soubor statusů a s nimi spojených rolí, které řídí chování členů skupiny vůči sobě navzájem.“ ŠANDEROVÁ, ref. 5, s. 10-14.

<sup>7</sup> Instituci lze obecně definovat jako „ustálené vztahy či pravidla sociálního jednání, která jsou nezávislá na konkrétních lidech.“ V češtině je pojem instituce často používán jako synonymum organizace. Jde tedy o určitou záměrně vytvořenou a racionálně řízenou skupinu za účelem dosažení nějakého cíle. ŠANDEROVÁ, ref. 5, s. 15-16.

<sup>8</sup> Vychází z toho, že „lidé jako druh mohou přežít, pouze pokud spolupracují, pokud si činnosti nutně k obživě mezi sebou rozdělí, specializují se. Vyplyvá to jednak z toho, že někteří lidé mají k určitým činnostem lepší předpoklady než jiní, ale především z toho, že specializace vede ke zvyšování určitých dovedností a k lepšímu využití energie, tudíž k vyšší efektivitě.“ ŠANDEROVÁ, ref. 5, s. 20-21.

<sup>9</sup> „V pozadí struktury zaměstnání, která v moderní společnosti představuje jednu z nejdůležitějších sociálních struktur společnosti, zcela zjevně stojí společenská dělba práce.“ ŠANDEROVÁ, ref. 5, s. 20-21.

<sup>10</sup> Profese se charakterizuje jako „soustava společensky prospěšných pracovních činností, historicky vzniklých a podmíněných ekonomicko-technickou úrovní společnosti. Pro každou profesi je rozhodující její společenský status, tj. její postavení ve společnosti, opírající se o soustavu morálních a ekonomických hodnot. [...] V užším pojetí je profese vymezena tím, co člověk dělá, jak to dělá, proč to dělá a za jakých podmínek.“ PAŘÍZEK, Vlastimil. Učitel a jeho povolání (Analýza učitelské profese). Praha : Státní pedagogické nakladatelství, 1988, s. 7. Jde o „povolání spojené s určitou kvalifikací nebo odbornými znalostmi a dovednostmi, většinou vykonávané na základě zákonného oprávnění.“ PRŮCHA, Jan. Učitel : Současné poznatky o profesi. Praha : Portál, 2002, s. 19.

<sup>11</sup> Profesiografie je chápána jako „souhrnný metodický postup nebo přístup k výkladu profese a ke studiu povahy práce, jež spočívá ve zjištění úkolů, tvořících náplň práce, a dovedností, znalostí, schopností a odpovědností, požadovaných na pracovníkovi pro úspěšný výkon práce“...“ PAŘÍZEK, ref. 10, s. 8.

standard.<sup>12</sup>

Charakteristiku profese utvářejí vysoká úroveň vzdělání a profesní socializace, etický kodex, specializace činností, role klienta, svoboda a autonomie a vysoká míra uznání. Naopak rutinérství a pouhá praktická zkušenost jsou neakceptovatelné.<sup>13</sup> Podle *The International Encyclopedia* (1994) profese je zaměstnání, které plní vysokou společenskou funkci, jejíž vykonávání vyžaduje vysokou úroveň dovednosti. Tato dovednost je vykonávána v situacích, které nejsou plně rutinní, ale v nichž musí být řešeny nové problémy. Znalosti získané pouze prostřednictvím zkušenosti k dosažení požadavků profese nepostačují, a proto praktik si musí osvojit jádro systematických znalostí a rozvoj specifických dovedností, což vyžaduje dlouhé období vysokoškolského vzdělávání. Toto období vzdělávání a výcviku zahrnuje také proces socializace v profesionálních hodnotách, které se zaměřují na prvotřídnost v zájmu klienta a některé jejich stupně jsou explicitně vyjádřeny v etickém kodexu. Jestliže dovednosti založené na znalostech jsou využívány v nerutinních situacích, je nezbytné, aby profesionálové měli svobodu pro vlastní názory s ohledem na příslušnou praktickou činnost. Pokud je praktická činnost vysoce specializovaná, pak by organizovaná profese měla mít silný hlas při formování relevantní politiky, rozsáhlý stupeň kontroly nad profesionální odpovědností, a vysoký stupeň autonomie ve vztahu ke státu. Délka vzdělávání, odpovědnost a zaměřenost na klienta musí být vyváženy vysokou prestiží a vysokou úrovní odměňování.<sup>14</sup> Pět klíčových kritérií, charakteristických podle sociologů pro ryzí profese, jsou následující:

1. expertní teoretické a praktické znalosti nezbytné pro řešení důležitých společenských otázek,
2. zájem o větší prospěch společnosti,
3. autonomie v rozhodnutích týkajících se profese,
4. etický kodex, podle kterého se musí příslušníci profese chovat a mít zodpovědnost,
5. existence profesní kultury projevující se ve fungování profesní organizace.<sup>15</sup>

Z těchto obecných podkladů lze vyjít při analytickém pohledu na jednu z muzejních profesí – muzejního pedagoga, ve snaze charakterizovat míru naplněnosti jednotlivých rysů ryzí profese.

## Muzejní profese a profesní profil muzejního pedagoga

Na obecných principech a východiscích teorie profesí stojí také postupná profesionalizace muzejní práce a postupná stratifikace do jednotlivých muzejních specializací, profesí. Po vědeckých oborech zastoupených v muzeích a věnujících se odbornému zpracování sbírek se postupně generují další specializované profese, orientované na jednotlivé oblasti prezentačních aktivit a zprostředkování informačního obsahu sbírek muzejnímu publiku. K nejmladším z těchto v muzeu svébytně působících profesních specializací<sup>16</sup> patří také samostatná pracovní pozice muzej-

<sup>12</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra – VAŠUTOVÁ, Jaroslava a kol. *Učitelská profese v měnících se požadavcích na vzdělávání : Výzkumný záměr: Úvodní teoreticko-metodologické studie*. Praha : Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2008, s. 97.

<sup>13</sup> VAŠUTOVÁ, ref. 1, s. 17.

<sup>14</sup> Citováno podle VAŠUTOVÁ, ref. 1, s. 17-18.

<sup>15</sup> VAŠUTOVÁ, ref. 1, s. 18.

<sup>16</sup> Např. vedle profesí z oblasti public relations a muzejního marketingu.



ního pedagoga.<sup>17</sup>

Pro jednotlivé pracovní posty v muzejních institucích je zaužívaný pojem muzejní profese.<sup>18</sup> V odborné literatuře se v souvislosti s tématem personálního zařazení muzejní práce setkáváme zejména s termíny profesionalizace muzeí, muzejní profese, muzejní profesionál. Muzejní profese podle základních organizačních složek<sup>19</sup> pokrývají oblasti administrativy, péče o sbírky, provozu a služeb a edukace. Charakteristika jednotlivých muzejní profesí je pak nahlížena prostřednictvím popisu pracovní náplně a hlavních činností, nezbytných kompetencí pro tuto činnost, požadovaného vzdělání a optimální praxe.<sup>20</sup>

Problematikou stavu a potřeb muzejních profesí se v mezinárodním kontextu zabývá Mezinárodní rada muzeí – *International Council of Museums* (ICOM). Její aktivity jsou zaměřeny zejména na profesní kooperaci a výměnu poznatků, šíření znalostí a povědomí veřejnosti o muzeích, výuku pracovníků muzeí, zlepšování profesních standardů, vytváření a propagaci profesní etiky a ochranu kulturního dědictví.<sup>21</sup> S problematikou profesního vzdělávání je spjata zejména její mezinárodní komise pro muzejní profese a profesní vzdělávání *International Committee for the Training of Personnel* (ICTOP),<sup>22</sup> která se přímo podílí na vytváření základního, obecného kurikula pro vzdělávání muzejních profesí. Je tvořena profesionálními muzejními pracovníky a akademickými pracovníky a jejím hlavním úkolem je propagace vzdělávání a profesního rozvoje muzejních pracovníků a vytváření k tomu potřebných standardů. ICTOP charakterizuje pět oblastí profesních kompetencí muzejního profesionála, charakterizujících obecný popis znalostí, dovedností a schopností potřebných k práci v dnešních muzeích. Jsou jimi obecné kompetence, muzeologické kompetence, manažerské kompetence, muzejněpedagogické kompetence a kompetence ke správě sbírek. Všechny pět oblastí je dále rozvíjeno v mnoha podoblastech a v jejich rámci zpřesněno konkrétními tématy. Vytváří tak poměrně

<sup>17</sup> Specializované edukační služby muzeí se utvářely velmi pozvolně, od jednoduchého provázení, kdy kustod, často jediný pracovník muzea, procházel s návštěvníky zaplněnými místnostmi a hovořil o vystavených předmětech, až po vznik stále pedagogické služby pro návštěvníky. Přes stále výrazné pojetí muzea jako instituce vytvářející a pečující o sbírky se na počátku 20. století pozvolna začíná větší pozornost zaměřovat na výchovnou a vzdělávací funkci muzea. Posun nastává zejména v ústupu představy muzea jako instituce samoobslužného vzdělávání; postupně se upouští od čistě estetických zřetelů při uspořádání expozic a do úvahy se dostávají i požadavky didaktické. S novými směry a metodami v pedagogice a vzdělávání, větší orientací na školní skupiny a působnosti nových médií atd. se objevuje také obecný požadavek na zavedení postu pedagogického pracovníka v muzeích, pracovníka odborně fundovaného, specializujícího se převážně na práci s návštěvníky a edukační aktivity muzea. Začínají tak pomalu vznikat nejen specializovaná pedagogická pracoviště v muzeích, ale i samostatná muzejněpedagogická centra a postupně i některá vysokoškolská pracoviště zabývající se problematikou muzeologie a muzejní pedagogiky. JAGOŠOVÁ, Lucie – JŮVA, Vladimír – MRÁZOVÁ, Lenka. *Muzejní pedagogika. Metodologické aspekty muzejní edukace*. Brno : Paido, 2010, s. 141-143.

<sup>18</sup> V oblasti muzejnictví je v literatuře i v praxi tento pojem užíván plošně, bez ohledu na míru naplnění jednotlivých kritérií z pohledu teorie profesí.

<sup>19</sup> EDSON, Gary. *International Directory of Museum Training*. London, New York : Routledge, 1995, s. 15 a n., 36-37.

<sup>20</sup> ZENETOU, Artemis A. Museum professional positions: qualifications, duties, and responsibilities. In: GLASER, Jane R. – ZENETOU, Artemis A. (eds.). *Museums: A place to work : Planning Museum Careers*. London, New York : Routledge, 1996, s. 65-123. Srov. EDSON, ref. 19, s. 38-48.

<sup>21</sup> ICOM: *International Council of Museums: Conseil international des musées* [online]. Paris : ICOM, 2010–2012 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <<http://icom.museum/>>.

<sup>22</sup> ICTOP *International Committee for the Training of Personnel* [online]. ICTOP, 2015 [cit. 2015-06-08]. Dostupný z www: <<http://ictop.org/>>.

přesný rámec pro kurikulum muzeologického vzdělávání, podle kterého jsou celosvětově vytvářena, upravována a revidována muzejní a muzeologická studia jak v univerzitním, tak v neuniverzitním prostředí.<sup>23</sup> V českém prostředí problematiku diskutuje např. profesní zájmová organizace *Asociace muzeí a galerií České republiky* a systém jejích komisí. Tématu profesního vzdělávání není přímo vyhrazena speciální komise, tematika profesního kodexu a podpory podmínek a dalšího vzdělávání pracovníků však prolíná řadou z nich. Podle zveřejněných hlavních programových linií je podpora profesního rozvoje odpovídajících muzejních profesí přímo deklarována u její *Knihovnické komise, Komise konzervátorů-restaurátorů, Komise pro muzejní management, Komise pro práci s veřejností a muzejní pedagogiku, Komise regionální historie Moravy a Slezska a Muzeologické komise*.<sup>24</sup>

Oblast profesního vzdělávání muzeologů a muzejních profesionálů má pevné kořeny.<sup>25</sup> Z konkrétních publikačních výstupů k problematice profesního vzdělávání muzejních pracovníků jmenujme z posledního desetiletí např. tituly *The Trainer's Manual: For Use with Running a Museum: A Practical Handbook* (2006) Patricie Boylana a Vicky Woolard,<sup>26</sup> *Museum Professions – A European Frame of Reference* (2008) Angeliky Ruge<sup>27</sup> nebo *Staff and Training in Regional Museums* (2011) Jane

<sup>23</sup> Tyto kompetence a požadavky na kurikulum jsou více rozepsány na *ICOM Curricula Guidelines for Museum Professional Development* [online]. Smithsonian Center for Education and Museum Studies, aktualizováno 28. 8. 2009 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <<http://museumstudies.si.edu/ICOM-ICTOP/index.htm>>.

<sup>24</sup> Informace byly převzaty ze záložky Hlavní programové linie činnosti u jednotlivých komisí, jak jsou prezentovány na oficiálních webových stránkách AMG. Podrobněji viz Komise AMG. In *Asociace muzeí a galerií České republiky* [online]. Praha: Asociace muzeí a galerií České republiky, 2011 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z www: <<http://www.cz-museums.cz/web/amg/organy-amg/komise>>.

<sup>25</sup> Výběrově jmenujme např. FOLDS, Thomas. Educational Personnel in Museums. In: *Training of museum personnel : La formation du personnel des musees*. Paris : International Council of Museums, 1970, s. 48-75; O'DEA, William T. The Training of Personnel for Science Museums. In: *Training of museum personnel : La formation du personnel des musees*. Paris : International Council of Museums, 1970, s. 138-154; *Methodology of Museology and Professional Training*. London : ICOM International Committee for the Training of Personnel, ICOM International Committee for Museology, 1983; COSSONS, Neil. Rambling reflections of a museum man. In: BOYLAN, Patrick J. (ed.). *Museums 2000 : Politics, People, Professionals and Profit*. London, New York : Routledge, 1994, s. 123-133; SOLA, Tomislav. Museum professionals – the endangered species. In: BOYLAN, Patrick J. (ed.). *Museums 2000 : Politics, People, Professionals and Profit*. London, New York : Routledge, 1994, s. 101-113; EDSON, ref. 19; ZENETOU, ref. 20. Z textů české provenience uveďme namátkou např. BENEŠ, Josef. Zamyšlení nad muzejní profesí. In: *Muzejní a vlastivědná práce*, 1971, č. 1, s. 23-28; SCHNEIDER, Evžen. Specifické vzdělávání muzejních pracovníků a jeho usoustavnění v ČSR. *Muzeologické sešity : Supplementum* 3, 1985, s. 85-126; STRÁNSKÝ, Zbyněk Z. Vzdělávání pro muzejní profesí. In: *Teorie a praxe 2007 : Sborník z mezinárodního semináře Setkání vyučujících muzeologie na vysokých školách v České republice a na Slovensku*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2008, s. 11-16; ŠEBEK, ref. 2, s. 180-182; ŽALMAN, Jiří. Systém profesního vzdělávání pracovníků muzeí a galerií. In: *Teorie a praxe 2007 : Sborník z mezinárodního semináře Setkání vyučujících muzeologie na vysokých školách v České republice a na Slovensku*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2008, s. 7-9.

<sup>26</sup> BOYLAN, Patrick, WOOLARD, Vicky. *The Trainer's Manual: For Use with Running a Museum: A Practical Handbook* [online]. Paris : UNESCO, ICOM, 2006 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z www: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147869E.pdf>>.

<sup>27</sup> Specifikací vybraných muzejních profesí se zabývá publikace RUGE, Angelika (ed.). *Museum Professions – A European Frame of Reference* [online]. Paris : International Council of museums, ICTOP, 2008 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/professions/frame\\_of\\_reference\\_2008.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/professions/frame_of_reference_2008.pdf)>.

Legget.<sup>28</sup> Etické aspekty v práci muzejního profesionála řeší Etický kodex ICOM.<sup>29</sup>

Jednou z disciplín spjatých s muzejní institucí, u níž vyvstala potřeba definovat a precizněji charakterizovat pracovníky, kteří obor v praktické i teoretické rovině naplňují, představuje muzejní pedagogika, tedy výchova k muzeu, v muzeu, muzeem a z muzea vycházející. Muzejní pedagog představuje profesi, která pomáhá muzeím jejich edukační poslání naplňovat.<sup>30</sup> Podle *Národní soustavy povolání*,<sup>31</sup> odborný směr Umění a kultura, zatím prakticky jediné oficiálněji deklarované<sup>32</sup> komplexnější charakteristiky této profesní profílace v českém prostředí, muzejní pedagog<sup>33</sup> „didakticky zpřístupňuje obsahy a témata kulturního a přírodního dědictví (např. výstav a expozic) různým cílovým skupinám v muzeu. Vhodnou formou vzdělává návštěvníky různých cílových skupin prostřednictvím předávání informací o předmětech kulturní hodnoty, přírodninách, minulých a současných jevech.“<sup>34</sup> Zde formulované kvalifikační požadavky uvádějí jako optimální přípravu dosažený

<sup>28</sup> LEGGET, Jane (ed.). *Staff and Training in Regional Museums* [online]. Paris : ICOM – International Committee for Regional Museums, International Committee for the Training of Personnel, Murska Sobota : Pokrajinski muzej, 2011 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z [www: <http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icr/pdf/StaffAndTraining\\_WEB.pdf>](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icr/pdf/StaffAndTraining_WEB.pdf).

<sup>29</sup> Viz LEHMANNOVÁ, Martina (ed.). *Etické kodexy : Etický kodex ICOM. Etický kodex ICOM pro přírodovědná muzea. Dokument o profesi konzervátora-restaurátora*. [B. m.] : Český výbor ICOM, 2014. ISBN 978-80-260-7405-2.

<sup>30</sup> Optikou muzejněpedagogické praxe chápe Graeme K. Talboys muzejního pedagoga jako kohokoli z muzejního personálu, kdo má za úkol organizování a distribuci edukačních služeb, stejně tak jako odpovědnost za to, aby edukace jako funkce muzea byla součástí diskusí a plánování managementu muzea. Tato osoba však vždy nutně není edukačním specialistou a nenese další odpovědnost za muzeum jako takové. TALBOYS, Graeme K. *Museum Educator's Handbook*. Aldershot, Brookfield : Gower, 2000, s. x. ISBN 0-556-08173-3. Profese muzejního pedagoga zahrnuje jak praktickou, tak také teoretickou rovinu edukační práce v muzeu. Podrobněji se tématu věnuje např. kapitola Muzejní pedagog, viz JAGOŠOVÁ – JŮVA – MRÁZOVÁ, ref. 17.

<sup>31</sup> Veškeré dále uváděné informace (poslední aktualizace údajů je z roku 2012), formulované v kartě Muzejní pedagog v Národní soustavě povolání, jsou čerpány z Muzejní pedagog. In: *Národní soustava povolání* [online]. Praha : Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2015-04-28]. Dostupný z [www: <http://katalog.nsp.cz/karta\\_p.aspx?id\\_jp=102314>](http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102314).

<sup>32</sup> Národní soustava povolání představuje soustavně rozvíjený a na internetu všem dostupný katalog, iniciovaný Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR, který odráží reálnou situaci na národním trhu práce. Obsahuje především popis podrobných požadavků na vykonavatele práce ve formě obecných a odborných kompetencí. Základním zdrojem pro zpracování těchto informací je práce Sektorových rad, které tvoří zkušenosti odborníci jednotlivých oblastí trhu práce (zaměstnavatelé, profesní organizace, svazy, cechy aj.). Prostřednictvím Sektorových rad jsou zachycovány požadavky trhu práce do Národní soustavy povolání, která obsahuje průběžně aktualizované popisy povolání a typových pozic, včetně požadavků na jejich vykonavatele. Na základě těchto informací je budována i Národní soustava kvalifikací, která zprostředkovává tyto požadavky vzdělávacím institucím. Ty díky tomu mohou připravovat budoucí absolventy tak, aby jejich získané znalosti a dovednosti odpovídaly potřebám zaměstnavatelů. Viz Informace o projektu NSP. In: *Národní soustava povolání* [online]. Praha : Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2015-05-28]. Dostupný z [www: <http://info.nsp.cz/>](http://info.nsp.cz/).

<sup>33</sup> Karta povolání uvádí jako alternativy označení této pozice muzejní edukátor nebo edukační pracovník.

<sup>34</sup> Viz Muzejní pedagog, ref. 31; srov. ZENETOU, ref. 20, s. 91-94. Charakterizovat širší odbornosti profese muzejního pedagoga se nabízí též prostřednictvím vymezení muzejní pedagogiky Eilean Hooper-Greenhill, která ji pojímá jako součást muzejní komunikace zahrnující aktivity, které přitahují návštěvníky do muzeí (propagace a marketing), zkoumají jejich potřeby (výzkum a evaluace) a uspokojují jejich intelektuální potřeby (vzdělávání a zábava). HOOPER-GREENHILL, Eilean. *Museums and their Visitors*. 2. vyd. London : Routledge, 1996, s. 140.

magisterský titul v oborech spadajících pod historické vědy nebo obecnou teorii a dějiny umění a kultury. Možnou alternativu představuje dosažený magisterský titul v oboru pedagogika, učitelství pro základní školy, učitelství pro střední školy a v oboru specializace v pedagogice.

Jako potřebné odborné teoretické znalosti se v Národní soustavě povolání uvádějí předškolní vzdělávání a výchova, vedení odborného výcviku a praktického vyučování, muzeologie. K odborným praktickým dovednostem<sup>35</sup> řadí následující:

- orientace v aktuálním muzejně pedagogickém dění v domácím i zahraničním prostředí,
- sestavení edukační koncepce muzea,
- formulování edukačních cílů a didaktická analýza vzdělávacího obsahu učiva expozic a výstav ve vztahu k návštěvníkům,
- sestavování a plánování edukačního či doprovodného kulturního programu,
- výběr vhodných muzejně didaktických metod a jejich aplikace v muzejně pedagogické praxi,
- aktivní vedení edukačního programu či jiného doprovodného kulturního programu,
- tvorba metodického listu k příslušnému edukačnímu programu či doprovodnému muzejně didaktickému materiálu a tvorba doprovodného muzejně didaktického materiálu (např. pracovní listy, průvodci pro děti a rodiče aj.) či pomůcek,
- a další ...

Muzejního pedagoga podle Národní soustavy povolání charakterizuje následující široké spektrum vyplývajících pracovních činností. Muzejní pedagog v rámci svého pracovního zaměření zkoumá a analyzuje aktuální vzdělávací potřeby cílových skupin a následně na ně reaguje adekvátní nabídkou edukačních a doprovodných programů a akcí v muzeu. Plánuje, vytváří, koordinuje, provádí pilotáž a dokumentaci edukačních a kulturních programů a akcí pro různé cílové skupiny v muzeu. Přípravuje doprovodné muzejnědidaktické materiály k expozicím, výstavám či edukačním programům (např. průvodce výstavou, pracovní listy, muzejnědidaktické pomůcky). Vědecky zpracovává problematiku muzejní pedagogiky formou adekvátních výstupů v podobě publikační a další vědecké činnosti. Garantuje předávání vědeckých a dalších poznatků cílovým skupinám muzea a dále podporuje vzdělávání návštěvníků muzea a uspokojování jejich intelektuálních potřeb. V jeho kompetenci je také vzdělávání ostatních profesí v muzeu, napomáhající jim v efektivním předávání informací různým cílovým skupinám. Spolupracuje s dalšími odbornými pracovníky muzea a externisty na přípravě expozic, nových výstav a edukačních programů. Koordinuje činnost průvodců, lektorů a dozorců v muzeu. Utváří obsahovou náplň propagačních materiálů edukačních aktivit muzea. Vede a aktualizuje databázi kontaktů návštěvníků muzea. Je iniciátorem tvorby edukační koncepce muzea. Věnuje se evaluaci všech typů edukačních aktivit v muzeu.<sup>36</sup>

<sup>35</sup> Srov. PARKER, Harry S. III. The training of museum educators. In: *The museum in the service of man: today and tomorrow : The museum's educational and cultural role/ Le musée au service des hommes aujourd'hui et demain : Le rôle éducatif et culturel de musée*. Paris : International Council of Museums, 1972, s. 169-170.

<sup>36</sup> Srov. ZENETOU, ref. 20, s. 91-94.



Výkon tohoto povolání vyžaduje disponování měkkými kompetencemi,<sup>37</sup> jako jsou především efektivní komunikace,<sup>38</sup> samostatnost,<sup>39</sup> řešení problémů,<sup>40</sup> celoživotní učení,<sup>41</sup> aktivní přístup,<sup>42</sup> objevování a orientace v informacích,<sup>43</sup> dále také spolupráce,<sup>44</sup> kreativita,<sup>45</sup> flexibilita,<sup>46</sup> uspokojování zákaznických potřeb,<sup>47</sup>

<sup>37</sup> Karta Muzejní pedagog v Národní soustavě povolání upřesňuje i potřebnou míru/škálu těchto uváděných kompetencí. Některé jsou dále členěny na nutné a vhodné pro výkon profese, případně přesněji specifikovány. Srov. JAGOŠOVÁ, Lucie – MRÁZOVÁ, Lenka. Profese muzejního pedagoga v teorii a praxi. In: *Muzeologie na počátku třetího tisíciletí/Museology at the Beginning of the Third Milenium : sborník z mezinárodní konference Teorie a praxe 2008*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2009, s. 164-165.

<sup>38</sup> Tato kompetence je v kartě dále konkretizována, a to následovně: formulování myšlenek v písemné i ústní podobě je na výborné úrovni; praktikuje aktivní naslouchání bez výjimky za všech okolností; zdravé a přiměřené sebeprosazování je pro něj přirozené; dokáže prezentovat na velkém fóru a svým projevem dokáže druhé přesvědčit; dokáže od jiných získat jejich skutečné názory a pracovat s nimi; dokáže využívat konstruktivní konflikty; umí pracovat se zpětnou vazbou; komunikuje s jinými kulturami.

<sup>39</sup> Muzejní pedagog dokáže cíl převést na kroky (úkoly) potřebné k jeho dosažení; při plnění úkolů řídí sám sebe, umí své síly odhadnout a rozložit; plánuje a je schopen se dlouhodobě koncentrovat; rychle a pružně se rozhoduje; v případě potřeby neváhá vyhledat pomoc, dokáže získat veškeré potřebné zdroje (informace apod.); nebojí se nést osobní riziko, protože ho umí dobře posoudit.

<sup>40</sup> Jak samostatně, tak týmově řešení problémů je muzejnímu pedagogovi zcela vlastní, je schopen vést řešitelské týmy; na základě svých zkušeností se spoléhá na svou intuici, využívá kreativní myšlení; vytváří motivující prostředí pro řešení problémů; je schopen vytvářet nebo se podílet na tvorbě standardů, kterými předchází vzniku problémů; dokáže překonávat předsudky a stereotypy myšlení.

<sup>41</sup> Muzejní pedagog aktivně pracuje na prohlubování své odbornosti a profesionality, předvídá a může i ovlivňovat vývoj ve svém oboru; dokáže rozpoznat a definovat vzdělávací potřeby svého okolí; podporuje osobní rozvoj druhých; sdílí znalosti a zajišťuje, aby znalosti byly sdíleny (knowledge management).

<sup>42</sup> Muzejní pedagog je přirozeně aktivní, má pozitivní přístup k životu i k práci; ovlivňuje dění kolem sebe, aktivně vyhledává řešení, nové aktivity, postupy a možnosti; je připraven podstoupit osobní riziko, aby mohl dosáhnout cíle; předvídá situace a přijímá opatření; hledá řešení, dívá se dopředu, aby mohl vytvářet příležitosti; zapojuje ostatní do svých projektů.

<sup>43</sup> Muzejní pedagog propojuje informace z různých i netradičních/nových zdrojů, tvoří mezi nimi vazby, nalézá a vytváří z nich příležitosti; informací je schopen vytvářet know-how, které mohou využívat i ostatní; řídí informační toky; je schopen se zorientovat v různých typech databází a vybrat klíčové informace pro daný účel a propojit je.

<sup>44</sup> Muzejní pedagog aktivně působí na atmosféru a potřeby skupiny; významně přispívá k dosahování skupinových cílů; je schopen přebírat zodpovědnost za výsledky skupinové činnosti; sdílí, aktivně vyhledává a nabízí relevantní informace.

<sup>45</sup> Muzejní pedagog je připraven k boji s konkurencí, kterou vnímá stejně ostře jako podnikatelské příležitosti; neustále připravuje a realizuje změny a nové projekty, které posilují pozici jeho či jeho firmy; rizika je schopen rychle vyhodnotit a snaží se je eliminovat.

<sup>46</sup> Muzejní pedagog změny vítá, vidí v nich příležitosti a sám je vyhledává; nové myšlenky a podněty vítá, je otevřený všemu novému; nebojí se rizika nepoznaných cest; je připraven a ochoten učit se, má zájem dále se rozvíjet, obohacovat své znalosti a dovednosti; přispívá svými náměty a vylepšuje stávající stav; je schopen reagovat v nepředvídaných situacích a improvizovat.

<sup>47</sup> Muzejní pedagog je empatický, předvídá potřeby a očekávání zákazníka; jedná a komunikuje profesionálně; usiluje o spokojenost, důvěru a dlouhodobý prospěch zákazníků; dokáže účinně vyjednávat; zvládá konfliktní situace; přijímá osobní zodpovědnost.

výkonnost,<sup>48</sup> plánování a organizování práce,<sup>49</sup> zvládnání zátěže,<sup>50</sup> ovlivňování ostatních<sup>51</sup> a také vedení lidí.<sup>52</sup> Mezi obecnými kompetencemi muzejního pedagoga jsou specifikovány počítačová způsobilost,<sup>53</sup> jazyková způsobilost v češtině<sup>54</sup> a angličtině<sup>55</sup>, numerická způsobilost.<sup>56</sup>

<sup>48</sup> Výkon muzejního pedagoga je vysoce spolehlivý a stabilní, je příkladem v osobním nasazení; orientuje se na výkon a na výsledek (přínos); konstruktivně zpětnou vazbu přijímá i poskytuje; jeho osobní a týmové nebo firemní cíle jsou v souladu, zvyšuje efektivitu výkonu; je schopen sebekontroly a sebedotvoření, včetně sebezdokonalování.

<sup>49</sup> Muzejní pedagog plánuje krátkodobě i dlouhodobě v souladu s plány a potřebami okolí; snaží se svůj výkon neustále zlepšovat; rozhoduje na základě priorit, preferuje důležité před naléhavým; vytváří varianty plánu tak, aby efektivně směřovaly ke stanovenému cíli; pracuje s riziky; plánuje potřebné zdroje i jejich efektivní využití a čas; vyhodnocuje naplňování cílů, plánů a aktivit k nim směřujících a podle toho jedná; organizuje činnost svou a je schopen účinně zorganizovat činnost druhých.

<sup>50</sup> Muzejní pedagog podává velmi dobrý výkon i v zátěžových situacích, je vytrvalý; neúspěch chápe jako příležitost udělat to příště lépe; změny vnímá jako samozřejmost, vítá je; při překonání překážek analyzuje situaci, hledá alternativy a volí nejvhodnější řešení; nenechá se odradit; rutinní úkoly dokáže vykonávat po dlouhou dobu, má silnou vůli; ovládá své emoce, otevřeně vyjadřuje pocity; ví, co zvládne a důvěřuje svým schopnostem.

<sup>51</sup> Svě jednání a prezentaci plánuje a připravuje muzejní pedagog tak, aby se přizpůsobil danému posluchači s cílem jej ovlivnit nebo přesvědčit; předvídá a připravuje se na reakce druhých; vytváří koalice, využívá třetích stran nebo poradců k ovlivňování druhých; záměrně poskytuje nebo neposkytuje informace, aby získal specifický vliv; jeho verbální prezentace v mateřském jazyce je vynikající, rovněž neverbální projev dokáže výrazně zaujmout posluchače; tréma nemá vliv na jeho dovednost zaujmout a přesvědčit ostatní; po přípravě je schopen prezentovat a jednat i v cizím jazyce využívá různých forem a metod ovlivňování a přesvědčování.

<sup>52</sup> Muzejní pedagog chce zodpovídat za skupinový výkon a výsledek, chce vést a vede ostatní; efektivně vede porady, definuje společné cíle; ověřuje, zda ostatní chápou instrukce a rozumí změnám; kontroluje realizaci cílů a úkolů; využívá formální autoritu a moc správným způsobem; snaží se zvyšovat výkonnost týmu, prosazuje týmového ducha a klade velký důraz na týmové cíle; chrání skupinu a její reputaci vůči celé organizaci, získává zdroje a informace pro skupinu, ujišťuje se, že potřeby skupiny jsou naplňovány; podporuje ostatní, poskytuje jim zpětnou vazbu s cílem je dále rozvíjet a zlepšovat jejich výkon, podporuje jejich formální vzdělávání.

<sup>53</sup> Muzejní pedagog ovládá pokročilejší ovládnutí počítače (databáze, převody mezi kancelářskými aplikacemi, řešení jednodušších problémů); používá nové aplikace, uvědomuje si analogie ve funkcích a ve způsobu ovládnutí různých aplikací; využívá funkcí jednotlivých aplikací (vzorce, formátování, grafická animace).

<sup>54</sup> Muzejní pedagog se důkladně orientuje a rozumí i náročným odborným textům, které se dané pracovní oblasti přímo nedotýkají, rozlišuje styl písemného projevu; plynule a spontánně reaguje, včetně komunikace s rodilými mluvčími, využívá jazykové prostředky pružně a efektivně pro nejrůznější účely (společenské, profesní), přesně formuluje své názory a vyjadřuje se i ke složitějším tématům; rozumí rozsáhlým i méně zřetelně strukturovaným výpovědím; sestaví strukturované podrobné písemné texty i na složitá témata, formálně a stylisticky přizpůsobí tyto texty danému účelu.

<sup>55</sup> Jazyková způsobilost muzejního pedagoga v angličtině: C1 – Rozumí širokému okruhu náročných a delších textů a dokáže rozpoznat skrytý význam. Umí se vyjadřovat plynule a spontánně, bez příliš zjevného hledání výrazů. Dokáže používat jazyk pružně a účinně pro společenské, studijní a pracovní účely. Umí vytvořit jasný, dobře členěný podrobný text o složitých tématech, prokázat uvědomělé užití zásad stavby textu, spojovacích výrazů a prostředků vyjadřujících vazby v textu. C2 – Snadno rozumí prakticky všemu, co slyší nebo čte. Dokáže shrnout informace z různých mluvených a psaných zdrojů, rekonstruovat argumenty a vysvětlení a souvislé je prezentovat. Umí se vyjadřovat spontánně, velice plynule a přesně, přičemž rozlišuje jemnější významové odstíny i ve složitějších situacích.

<sup>56</sup> Muzejní pedagog používá běžné aritmetické a geometrické operace (např. trojčlenka, procenta, zlomky, výpočty objemů a ploch); orientuje se v měrových jednotkách a dokáže je převádět (např. ary na hektary, litry na decilitry apod.).

Také ekonomické<sup>57</sup> a právní<sup>58</sup> povědomí, jazyková způsobilost v dalším cizím jazyce.<sup>59</sup> Pro výkon této typové pozice jsou obvykle požadovány teoretické odborné znalosti<sup>60</sup> z oblasti předškolního vzdělávání a výchovy, vedení odborného výcviku a praktického vyučování, muzeologie. Jako výhodné jsou specifikovány odborné znalosti metod a postupů lektorství v odborných kurzech, didaktika a didaktická technika, hodnocení, testování a měření ve vzdělávání, metodologie distančního vzdělávání a dějiny umění. Požadovanými praktickými odbornými dovednostmi<sup>61</sup> jsou orientace v aktuálním muzejněpedagogickém dění v domácím i zahraničním prostředí, sestavení edukační koncepce muzea, formulování edukačních cílů a didaktická analýza vzdělávacího obsahu učiva expozic a výstav ve vztahu k návštěvníkům, sestavování a plánování edukačního či doprovodného kulturního programu, výběr vhodných muzejně didaktických metod a jejich aplikace v muzejně pedagogické praxi, aktivní vedení edukačního programu či jiného doprovodného kulturního programu, tvorba metodického listu k příslušnému edukačnímu programu či doprovodnému muzejnědidaktickému materiálu, tvorba doprovodného muzejnědidaktického materiálu (např. pracovní listy, průvodci pro děti a rodiče aj.) či pomůcek, sestavování učebních úloh a úkolů při vytváření doprovodného muzejnědidaktického materiálu, reflexe edukačního programu a sebereflexe, tvorba odborných výstupů ve formě přednášek a článků v odborných publikacích a na konferencích, praktická realizace edukačních a doprovodných programů jednotlivým cílovým skupinám. Výkon této pozice mohou ze zdravotního hlediska omezovat případné duševní poruchy, poruchy chování nebo závažná psychosomatická onemoc-

<sup>57</sup> Muzejní pedagog se orientuje v ekonomických pojmech; v běžných účetních dokladech (faktura, objednávka, příjemka apod.); v tvorbě kalkulací, vytvoří jednodušší rozpočty a pracuje v souladu s nimi; v základních ekonomických ukazatelích obchodní činnosti (marže, zisk, náklady) a terminologii; zvládá vyhledat si a zajistit financování (úvěr) a pojištění; zvládá založit si a vést bankovní účet (internet banking, tele banking).

<sup>58</sup> Muzejní pedagog zvládá posoudit a vysvětlit zásady právně přípustného jednání (co je z hlediska platných zákonů přípustné a co nikoliv); zvládá práci s informacemi v oblasti práva (kde nalézt informace, na jaké instituce se v případě potřeby obrátit); orientuje se v základech obchodně-smluvní problematiky (např. nákup, prodej a převody nemovitostí); orientuje se v základech legislativy soukromého podnikání (daně, ustavování společnosti).

<sup>59</sup> Jazyková způsobilost muzejního pedagoga v dalším cizím jazyce: B1 – V hlavních rysech rozumí informacím o důvěrně známých věcech, se kterými se pravidelně setkává v práci, ve škole, ve volném čase apod., pokud jsou vyjádřeny zřetelným standardním způsobem. Umí se vypořádat s většinou situací, které mohou nastat při cestování na území, kde se daným jazykem hovoří. Umí vytvořit jednoduchý souvislý text o tématech, která dobře zná nebo která ho osobně zajímají. Dokáže popsat zážitky a události, sny, naděje a touhy a stručně zdůvodnit a vysvětlit své názory a plány. B2 – Rozumí hlavním myšlenkám složitých textů jak s konkrétními, tak abstraktními náměty, včetně odborné diskuse o oboru své specializace. Dokáže se dorozumět tak plynule a spontánně, že může uspokojivě vést běžný dialog s rodilými mluvčími bez většího úsilí na obou stranách. Umí sestavit jasný podrobný text o širokém okruhu témat, vysvětlit stanovisko k aktuálním problémům a uvést výhody a nevýhody různých možností.

<sup>60</sup> Srov. s přehledovou tabulkou členění požadavků na pedagogického pracovníka muzea podle vybraných autorů. JAGOŠOVÁ – JŮVA – MRÁZOVÁ, ref. 17, s. 154.

<sup>61</sup> Srov. TRAN, Lynn Uyen, KING, Heather. The Professionalization of Museum Educators : The Case in Science Museums. *Museum Management and Curatorship*, 2007, č. 2, s. 138-143. Požadavky na muzejního pedagoga formulují prostřednictvím šesti oblastí, kterými jsou kontext edukace, svobodná volba a motivace, muzejní objekty, interdisciplinární souvislosti, vzdělávací teorie, slovní komunikace.

nění. Z hlediska pracovních podmínek jedinec na postu muzejního pedagoga není vystaven žádné významné zátěži.<sup>62</sup>

Přistudiu profesního profilu muzejního pedagoga lze, vedle výše podrobně popsané charakteristiky, čerpat také z řady dalších textů.<sup>63</sup> Současný pohled v mezinárodním měřítku na profese profilující se na práci s muzejním publikem umožňují např. texty autorů Elisabeth Caillet *Which competencies for visitor services specialists? A French perspective*, Chen Jianming a Huang Lei *Visitor-oriented staff training – the museological concept and practice of a museum in China*, Michele Trimarchi a Maria Laura Vergelli *Professions and promotion in the museum sector – the Italian experience*.<sup>64</sup> Obecné principy dobré praxe v muzejní edukaci formuluje a průběžně v souladu s vývojem této profesní specializace reviduje pedagogická komise, působící pod *American Alliance (Association) of Museums*. Hovoří o třech stavebních kamenech profesních standardů pro muzejní pedagogy (*Professional Standards for Museum Educators*), kterými jsou přístupnost, odpovědnost a rozvoj.<sup>65</sup>

<sup>62</sup> Vyjma druhého stupně duševní zátěže ze čtvřstupňové škály (1 – minimální zdravotní riziko, 4 – vysoká míra zdravotního rizika) jsou ostatní uvedené druhy zátěže vymezeny pouze stupněm prvním. Výběrově jmenujme např. zátěž teplem, chladem, hlukem, zátěž chemickými látkami nebo biologickými činiteli způsobujícími nemoc, zřakovou zátěž, pracovní dobu atd.

<sup>63</sup> Z textů publikovaných do roku 2010 jmenujme např. FOLDS, ref. 25, s. 48-75; MESALLAM, Mahmoud. Educational work: the collective responsibility of all museum personnel. In: *The museum in the service of man: today and tomorrow : The museum's educational and cultural role/ Le musée au service des hommes aujourd'hui et demain : Le rôle éducatif et culturel de musée*. Paris : International Council of Museums, 1972, s. 157-166; PARKER, ref. 35, s. 167-171; BRÜNINGHAUS-KNUBEL, Cornelia. Museum educator: the audience's advocate. *Museum International*, 1993, roč. 45, č. 4, s. 13-17; TALBOYS, ref. 30; CABRAL, Magaly. Museum educators net: An intension of partnership among museum educators in Rio de Janeiro. In: *Partnering in museum education – Enhancing the adventure : ICOM/CECA annual international conference 2005 proceedings*. Banská Štiavnica, Bratislava : ICOM/CECA, 2005, s. 134-136; *Excellence in Practice : Museum Education Principles and Standards* [online]. Washington : American Association of Museums, Committee on Education, 2005 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z [www: <http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/committee-on-education.pdf?sfvrsn=0>](http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/committee-on-education.pdf?sfvrsn=0); TRAN, KING, ref. 61, s. 131-149; REEVE, John. Audience Advocates in Museums. In: LANG, Caroline – REEVE, John – WOOLARD, Vicky (eds.). *The Responsive Museum : Working with Audiences in the Twenty-First Century*. Farnham : Ashgate, 2009, s. 183-193; WOOLARD, Vicky. An Unsettled Profession. In: LANG, Caroline – REEVE, John – WOOLARD, Vicky (eds.). *The Responsive Museum : Working with Audiences in the Twenty-First Century*. Farnham : Ashgate, 2009, s. 211-222. Z titulů české a slovenské provenience zmiňme např. MINAROVÍČOVÁ, Elena. Funkcia lektora v múzeu. *Múzeum*, 1967, č. 3, s. 5-9; JŮVA, Vladimír sen. Lektorova osobnosť v mimoškolském vzdělávání. In: *Lektorova osobnosť v mimoškolském vzdělávání : korigovaný záznam krajského semináře konaného 30. ledna 1975*. Brno : Krajské kulturní středisko, 1975, s. 1-13; JAGOŠOVÁ – MRÁZOVÁ, ref. 37, s. 159-170; JAGOŠOVÁ – JŮVA – MRÁZOVÁ, ref. 17; dalšími profesemi orientovanými na každodenní práci s návštěvníky se zabývá kupř. KOCICHOVÁ, Ivana – BELAŇOVÁ, Petra. Muzejní prožitok, vstřícné prostředí a pracovníci v první linii. *Muzeum: Muzejní a vlastivědná práce* [online]. 2014, roč. 52, č. 2, s. 3-10 [cit. 2015-04-28]. Dostupný z [www: <http://www.emuseum.cz/admin/files/verze\\_pro\\_zverejneni\\_emuseum.pdf>](http://www.emuseum.cz/admin/files/verze_pro_zverejneni_emuseum.pdf).

<sup>64</sup> LEGGET, ref. 28.

<sup>65</sup> Profesní standardy, postavené na přístupnosti, odpovědnosti a rozvoji, jsou rozpracovány do šesti základních bodů: 1. zacílení na muzejní publikum a komunity; 2. respekt a porozumění vůči diversitě muzejního publika; 3. odbornost v obsahu vzdělávání a metodách muzejní edukace; 4. rozvoj návštěvnického zájmu a podpora principu spolupráce; 5. rozvoj edukace jako klíče k naplňování poslání a cílů muzejní instituce; 6. láska k procesu učení a závazek rozvíjet informovanost a kultivovanost občanů. Podrobněji viz *Excellence*, ref. 63, s. 10.



V kontextu univerzitního vzdelávání a oborů nebo kurzů z oblasti muzejní pedagogiky se profesnímu profilu edukačního pracovníka muzejní instituce věnuje např. v českém prostředí v Brně na Masarykově univerzitě Ústav archeologie a muzeologie (Filozofická fakulta, obor muzeologie; Vladimír Jůva, Lenka Mrázová, Lucie Jagošová)<sup>66</sup> a Katedra výtvarné výchovy (Pedagogická fakulta, obor galerijní pedagogika a zprostředkování umění; Radek Horáček, Alice Stuchlíková)<sup>67</sup> nebo na Univerzitě Palackého v Olomouci Katedra výtvarné výchovy (obor muzejní a galerijní pedagogika; Petra Šobánková).<sup>68</sup> Slovenským protějškem jsou např. Univerzita Komenského v Bratislave a její Katedra výtvarnej výchovy (Pedagogická fakulta; Martina Pavlíková)<sup>69</sup> a univerzitní muzeologická pracoviště tamní Katedry etnológie a muzeológie (Filozofická fakulta; Pavol Tišliar, Ľuboš Kačírek)<sup>70</sup> nebo Katedra muzeológie Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre (Filozofická fakulta; Silvia Eliašová, Daniela Prelovská).<sup>71</sup> Vedle toho se rozvíjí také paralelní neuniverzitní linie vzdelávání.<sup>72</sup>

### Muzejní pedagog jako (semi)profese?

V muzejní praxi se běžně hovoří o muzejním pedagogovi jako o profesi. Post muzejního pedagoga můžeme, vzhledem k zaužívané terminologii, chápat jako

<sup>66</sup> Jmenujme např. KRAJÍČKOVÁ [MRÁZOVÁ], Lenka. *K problematice vzdelávání v oblasti muzejní pedagogiky*. Brno : Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav archeologie a muzeologie, 2002. Diplomová práce. Vedoucí práce Mgr. Pavel Holman; dále JAGOŠOVÁ, Lucie – MRÁZOVÁ, Lenka. K rozšíření výuky muzejní pedagogiky na muzeologii FF MU. In: *Muzeum a škola: sborník příspěvků z konference Muzeum a škola Zlín 20. –21. března 2007. Acta musealia suplementa 2007/1*. Zlín: Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2007, s. 15-22; JAGOŠOVÁ – MRÁZOVÁ, ref. 37, s. 159-170; JAGOŠOVÁ – JŮVA – MRÁZOVÁ, ref. 17.

<sup>67</sup> Např. STUHLÍKOVÁ, Alice. *Profese galerijního pedagoga* [online]. Brno : Masarykova univerzita, Pedagogická fakulta, Katedra výtvarné výchovy, 2012 [cit. 2015-06-10]. Dostupný z [www: <http://www.is.muni.cz>](http://www.is.muni.cz). Dizertační práce. Vedoucí práce prof. PaedDr. Radek Horáček, Ph.D.

<sup>68</sup> Např. ŠOBÁNKOVÁ, Petra. Muzejní a galerijní pedagogika a její zastoupení na českých univerzitách. In: *Muzeum a škola: sborník příspěvků z konference Muzeum a škola aneb Aby věci promluvíly 20. a 22. března 2013*. Zlín : Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2013, s. 11-14.

<sup>69</sup> Např. PAVLÍKOVÁ, Martina. Úloha muzeí a galerií z pohledu nového štátneho vzdelávacieho programu. In: LUKÁČOVÁ, Marcela (ed.). *Čo letí v múzejnej pedagogike : Vzdelávanie a výchova v múzeách na Slovensku*. Bratislava : Slovenské národné múzeum, 2010, s. 57-62.

<sup>70</sup> Např. KAČÍREK, Ľuboš – TIŠLIAR, Pavol. Výučba múzejnej pedagogiky v študijnom programe Muzeológie a kultúrne dedičstvo na FiF UK v Bratislave – teória a prax. In: *Muzeológia a kultúrne dedičstvo*, 2014, roč. 2, č. 1, s. 73-91.

<sup>71</sup> Např. PRELOVSKÁ, Daniela. Students of Museology – New Partners of Museums. In: *Partnering in museum education – Enhancing the adventure : ICOM/CECA annual international conference 2005 proceedings*. Banská Štiavnica, Bratislava : ICOM/CECA, 2005, s. 104-110; ELIAŠOVÁ, Silvia. K niektorým psychologicko-pedagogickým aspektom vzťahu lektor návštevník. (Špecifické skupiny návštevníkov). In: *Studia Historica Nitriensia 13*. Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2006, s. 239-249.

<sup>72</sup> Jako textová podpora kurzu Metodického centra muzejní pedagogiky, určeného pro muzejní pedagogy a pracovníky muzeí věnující se veřejnosti, vznikla stejnojmenná publikace (dostupná též elektronicky na webu pracoviště), viz *Základy muzejní pedagogiky : Studijní texty*. Brno : Moravské zemské muzeum – Metodické centrum muzejní pedagogiky, 2014. Jiným příkladem publikace ke kurzu, reflektujícímu také některé aspekty profesionalizace práce muzeí s veřejností, může být BUKÁČOVÁ, Jana – KOMÁRKOVÁ, Anna – ŠEBEK, František (eds.). *Muzejní výstavnictví : Učební texty nástavbového kurzu Školy muzejní propedeutiky Asociace muzeí a galerií České republiky*. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2014.

specifickou a již etablovanou a částečně rozšířenou profesi ve své oborové praxi, tedy jako jednu z muzejních profesí. Protichůdný pohled přináší legislativní (ne) uchopení v tzv. *Katalogu prací ve veřejných službách a správě*,<sup>73</sup> sekce Kultura. Ač v posledních letech pro zvrácení tohoto stavu probíhají jednání a specializace pro oblast muzejní pedagogiky se již stala součástí *Národní soustavy povolání*, jejímu možnému budoucímu včlenění do Katalogu prací předchází ještě nezbytné procesuální kroky. Z pracovně-právního pohledu ji tedy za uznanou profesi prozatím považovat nemůžeme. Lze však muzejního pedagoga považovat za ryzí profesi z pohledu teorie profesí? Pro vyvození závěrů se vrátíme opět k základním kritériím pro ryzí profese<sup>74</sup> a na základě pěti klíčových bodů stručně shrneme rysy profesního profilu muzejního pedagoga v českém kontextu.

### *Expertní teoretické a praktické znalosti*

Muzejní pedagog může být považován za experta až za předpokladu, že bude jasně nastavena odbornému konsensu podléhající charakteristika pracovního postu z hlediska pracovní náplně a požadovaných kompetencí. S tím úzce souvisí také formulace adekvátní kvalifikace, vázané na odpovídající terciární a další vzdělávání v oboru – a to nejen v rovině obecných proklamací, ale současně také v rovině, která akceptuje tento post v personální politice muzejních institucí. Ačkoli v poslední dekádě došlo k pozitivnímu vývoji v řadě aspektů, současná situace, alespoň v českém prostředí, nenaznačuje v tomto kritériu výrazněji uspokojivý stav. Nastavení zákona o pedagogických pracovnících neumožňuje, aby pozice muzejní pedagog ve svém názvu termín pedagog používala.<sup>75</sup> S neprůzračným a individualizovaným označováním edukačních pracovníků muzeí v praxi pak koreluje také ne vždy dostačující povědomí o přesnější charakteristice a vysoké odbornosti pozice a skutečné náplně práce muzejního pedagoga. Nejvýraznější posun v tomto kritériu lze za poslední roky přiřknout oblasti univerzitního vzdělávání (rozvoji stávajících modelů a vzniku nových samostatných oborů pro specializaci v navazujícím magisterském cyklu studia) i rozvoje dosavadních i nových forem neuniverzitního vzdělávání (kurzy, semináře) a především projevy živého zájmu o všechny tyto formy.

### *Prospěšnost společnosti*

Není pochyb o celospolečenském významu kulturní identity a shromažďování, uchovávání a zprostředkovávání kulturního dědictví široké veřejnosti, na němž se muzejní pedagog spolupodílí. Právě post muzejního pedagoga představuje klíčový článek, prostředníka mezi obsahem/informací a jejím příjemcem, a také

<sup>73</sup> Viz *Nářízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě* [online]. 2010 [cit. 2015-04-28]. Dostupný z [www: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/3348/Katalog\\_praci.pdf>](http://www.mpsv.cz/files/clanky/3348/Katalog_praci.pdf).

<sup>74</sup> Viz VAŠUTOVÁ, ref. 1, s. 18.

<sup>75</sup> Podle zákona se pedagogickým pracovníkem, tedy pedagogem, rozumí pracovník edukačně působící v instituci školy a školských zařízení zapsaných do rejstříku škol a školských zařízení, a dále pedagogický pracovník v zařízeních sociálních služeb. Viz Platné znění části první zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, s vyznačením navrhovaných změn a doplnění: Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. In *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2013–2015 [cit. 2015-06-17]. Dostupný z [www: <http://www.msmt.cz/file/34285/>](http://www.msmt.cz/file/34285/). Muzejní pedagogové jsou tak v praxi titulováni celou škálou různých pracovních označení. Vzájemné odchylky a disbalance v těchto pracovních pozicích odpovídají rozdílné pracovní náplni a tudíž nejasné identifikaci, co skutečně a v jaké šíři by mohl či měl muzejní pedagog vykonávat.

kvalitou tohoto zprostředkování. Muzejní pedagog je tou profesí, která za svou instituci garantuje adekvátnost metod a forem srozumitelného a intelektuálně i emocionálně účinného sdělení. Může ovlivňovat znalosti, dovednosti, návyky, hodnoty a postoje společnosti prostřednictvím konkrétních jedinců, s nimiž přímo či zprostředkovaně pedagogicky pracuje (např. prostřednictvím spolupráce na výstavách, jím připravených programů nebo edukačních materiálů). Věnuje se průřezově celé společnosti, s přesahy a vazbami na systém formálního vzdělávání i sféru volného času.

### *Autonomie v rozhodnutích týkajících se profese*

Důsledkem nejasného a nejednotného profesního a s tím také souvisejícího platového zařazení se pozice muzejního pedagoga značně komplikuje. V případě „nezasvěceného“ okolí/kolegů se může ocitát v situaci, kdy je nucen vůbec obhajovat svůj pracovní post, jeho opodstatněnost a svou skutečnou odbornost. Na tom by naopak mohlo částečně nést vinu eventuální zaměstnávání osob bez kvalifikace v muzejní pedagogice. V extrémních případech není muzejní pedagog vnímán jako jeden z odborných pracovníků s vysokoškolskou kvalifikací, se všemi z toho vyplývajícími dopady. Spojitost lze hledat mj. i s „výší“ jeho finančního ohodnocení, které jej může posouvat až do pozice outsidera mezi odbornými pracovníky, a tím komplikovat jeho autonomii a roli v pracovním týmu muzea. Jeho pracovní specializace na lidi (návštěvníky) může mezi spolupracovníky přinášet riziko profesní izolace od hlavního proudu muzejní činnosti – práce se sbírkami. Není-li v muzejní instituci podporována týmová spolupráce pracovníků, může muzejní pedagog přicházet o vliv na naplňování svého edukačního poslání, prolínající všechny formy práce muzea s veřejností (např. didaktická kvalita výstav).

### *Etický kodex profesního chování muzejního profesionála*

Hlouběji propracovanou a v teorii i praxi ukotvenou pracovní pozici charakterizuje existence profesních standardů, včetně neoddělitelného etického rámce. V případě muzejního pedagoga zaznamenáváme zejména v posledních letech snahu o preciznější vymezení standardů pro výkon tohoto pracovního postu. Mezi určitými zahraničními snahami o specifikaci v tomto kritériu, zahrnujícími dlouhodobý zájem o muzejní profesi jako takové i koncentraci na některé konkrétní posty, muzejního pedagoga nevyjímaje, můžeme zaznamenat pozitivní snahy také v českém prostředí. Vedle nového vydání etického kodexu ICOM pro muzejní pracovníky v české verzi<sup>76</sup> můžeme jako příklad uvést snahu o formulaci určitých doporučení pro rozvoj aktivit muzejních pedagogů pro efektivní praxi od Komise pro práci s veřejností a muzejní pedagogiku při Asociaci muzeí a galerií České republiky.<sup>77</sup> Jde však zatím spíše o náznaky; profesní standardy muzejního pedagoga však v českém prostředí citelně chybí a měly by být v blízké budoucnosti alespoň rámcově formulovány, včetně etických rozměrů této práce.

<sup>76</sup> Viz LEHMANNOVÁ, ref. 29.

<sup>77</sup> Podrobněji viz Komise AMG, Komise pro práci s veřejností a muzejní pedagogiku, záložka Hlavní programové linie činnosti. In *Asociace muzeí a galerií České republiky* [online]. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2011 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z [www: <http://www.cz-museums.cz/web/amg/organy-amg/komise>](http://www.cz-museums.cz/web/amg/organy-amg/komise).

### *Existence profesní kultury*

Každý obor je vedle rozvoje prostřednictvím teorie a individualizované praxe vázané na jednotlivé instituce spojen také s možností profesního sdílení poznatků, zkušeností a možností ovlivnit vývoj vlastního oboru. Fungování profesních organizací pro muzejní pedagogy, jejichž vznik a rozvoj v mezinárodním i českém kontextu bezpochyby vyšly ze vzájemné izolovanosti a v řadě případů také osamocení muzejních pedagogů v rámci jejich domovských organizací a z niterné potřeby zvyšovat autonomii muzejněpedagogické profese a profesionalitu vlastní práce. V českém prostředí lze pohledem vývoje v posledním desetiletí konstatovat, že od prvotní monotematické orientace na kazuistiku (tzv. příklady dobré praxe v tvorbě doprovodných programů) dochází k žádoucímu rozšiřování spektra odborných aspektů působnosti muzejního pedagoga (a přenesení zájmu také např. na didaktické metody a přístupy, pedagogicko-psychologické aspekty práce s různými cílovými skupinami, podporu reflexe vlastní práce a podporu dalšího vzdělávání prostřednictvím jednorázových seminářů i déletrvajících kurzů).

Muzejní pedagog, byť se jedná nezpochybnitelně o velmi progresivní post mezi muzejními profesionály, ve stávající chvíli a patrně ani bližší budoucnosti nemá vnější podporu ani potenciál naplnit charakteristiku ryzí profese. Pro význam a dopady jeho práce však tomuto konstatování nepřikládejme zásadnější roli. I jako semiprofese, k níž se řadí mj. i učitelská kvalifikace, naplňuje alespoň zčásti kritéria pro ryzí profese, a ve svém důsledku bezesporu přispívá k otevřenosti muzeí vůči veřejnosti a naplňování edukační role muzeí.

### Použitá literatura a prameny (Sources)

- Asociace muzeí a galerií České republiky* [online]. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2011 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z www: <<http://www.cz-museums.cz>>.
- BENEŠ, Josef. Zamyšlení nad muzejní profesí. In: *Muzejní a vlastivědná práce*, 1971, č. 1, s. 23-28.
- BOYLAN, Patrick – WOOLARD, Vicky. *The Trainer's Manual: For Use with Running a Museum: A Practical Handbook* [online]. Paris : UNESCO, ICOM, 2006 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z www: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147869E.pdf>>.
- BRÜNINGHAUS-KNUBEL, Cornelia. Museum educator: the audience's advocate. In: *Museum International*, 1993, roč. 45, č. 4, s. 13-17. ISSN 0027-3996.
- BUKAČOVÁ, Jana – KOMÁRKOVÁ, Anna – ŠEBEK, František (eds.). *Muzejní výstavnictví : Učební texty nástavbového kurzu Školy muzejní propedeutiky Asociace muzeí a galerií České republiky*. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2014. ISBN 978-80-86611-62-4.
- CABRAL, Magaly. Museum educators net: An intension of partnership among museum educators in Rio de Janeiro. In: *Partnering in museum education – Enhancing the adventure : ICOM/CECA annual international conference 2005 proceedings*. Banská Štiavnica, Bratislava : ICOM/CECA, 2005, s. 134-136. ISBN 80-89090-20-6.
- COSSONS, Neil. Rambling reflections of a museum man. In: BOYLAN, Patrick J. (ed.). *Museums 2000 : Politics, People, Professionals and Profit*. London, New York : Routledge, 1994, s. 123-133. ISBN 0-415-07129-1.



- EDSON, Gary. *International Directory of Museum Training*. London, New York : Routledge, 1995. ISBN 0-415-12257-0.
- ELIAŠOVÁ, Silvia. K niektorým psychologicko-pedagogickým aspektom vzťahu lektor návštevník. (Špecifické skupiny návštevníkov). In: *Studia Historica Nitriensia 13*. Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2006, s. 239-249. ISBN 80-8094-068-1.
- Excellence in Practice : Museum Education Principles and Standards* [online]. Washington : American Association of Museums, Committee on Education, 2005 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <<http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/committee-on-education.pdf?sfvrsn=0>>.
- FOLDS, Thomas. Educational Personnel in Museums. In: *Training of museum personnel : La formation du personnel des musees*. Paris : International Council of Museums, 1970, s. 48-75.
- HOOPER-GREENHILL, Eilean. *Museums and their Visitors*. 2. vyd. London : Routledge, 1996. ISBN 0-415-06857-6.
- HRUBIŠOVÁ, Jana. *Syndrom vyhoření u muzejních průvodců a lektorů* [online]. Brno : Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav archeologie a muzeologie, 2014 [cit. 2015-06-10]. Dostupný z www: <<http://www.is.muni.cz>>. Diplomová práce. Vedoucí práce Mgr. Lucie Jagošová, DiS.
- ICOM Curricula Guidelines for Museum Professional Development : ICTOP Museum Career Development Tree* [online]. ICOM-ICTOP, Smithsonian Center for Education and Museum Studies. Aktualizováno 28. 8. 2009 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/professions/curricula\\_eng.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/professions/curricula_eng.pdf)>.
- ICOM: International Council of Museums: Conseil international des musées* [online]. Paris : ICOM, 2010–2012 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <<http://icom.museum/>>.
- ICTOP International Committee for the Training of Personnel* [online]. ICTOP, 2015 [cit. 2015-06-08]. Dostupný z www: <<http://ictop.org/>>.
- Informace o projektu NSP. In: *Národní soustava povolání* [online]. Praha : Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2015-05-28]. Dostupný z www: <<http://info.nsp.cz/>>.
- JAGOŠOVÁ, Lucie – JŮVA, Vladimír – MRÁZOVÁ, Lenka. *Muzejní pedagogika. Metodologické aspekty muzejní edukace*. Brno : Paido, 2010. Kultura a edukace, sv. 1. ISBN 978-80-7315-207-9.
- JAGOŠOVÁ, Lucie – MRÁZOVÁ, Lenka. K rozšíření výuky muzejní pedagogiky na muzeologii FF MU. In *Muzeum a škola: sborník příspěvků z konference Muzeum a škola Zlín 20. –21. března 2007. Acta musealia suplementa 2007/1*. Zlín: Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2007, s. 15-22. ISBN 978-80-87130-01-8.
- JAGOŠOVÁ, Lucie – MRÁZOVÁ, Lenka. Profese muzejního pedagoga v teorii a praxi. In: *Muzeologie na počátku třetího tisíciletí/Museology at the Beginning of the Third Milenium : sborník z mezinárodní konference Teorie a praxe 2008*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2009, s. 159-170. ISBN 978-80-86413-61-7.
- JŮVA, Vladimír sen. Lektorova osobnost v mimoškolním vzdělávání. In *Lektorova osobnost v mimoškolním vzdělávání : korigovaný záznam krajského semináře konaného 30. ledna 1975*. Brno : Krajské kulturní středisko, 1975, s. 1-13.

- KAČÍREK, Luboš – TIŠLIAR, Pavol. Výučba múzejnej pedagogiky v študijnom programe Muzeológie a kultúrne dedičstvo na FíF UK v Bratislave – teória a prax. *Muzeológia a kultúrne dedičstvo*, 2014, roč. 2, č. 1, s. 73-91. ISSN 1339-2204.
- KIRSCH, Otakar – JAGOŠOVÁ, Lucie. Vývoj Lektorátu muzejnictví 1922–1951. Devadesát let od počátků univerzitního vzdělávání muzejníků v českých zemích. *Muzeum : muzejní a vlastivědná práce*, 2013, roč. 51, č. 1, s. 4-5. ISSN 1803-0386.
- KOCICHOVÁ, Ivana – BELAŇOVÁ, Petra. Muzejní prožitek, vstřícné prostředí a pracovníci v první linii. *Muzeum: Muzejní a vlastivědná práce* [online]. 2014, roč. 52, č. 2, s. 3-10 [cit. 2015-04-28]. Dostupný z www: <[http://www.emuzeum.cz/admin/files/verze\\_pro\\_zverejneni\\_emuzeum.pdf](http://www.emuzeum.cz/admin/files/verze_pro_zverejneni_emuzeum.pdf)>.
- KRAJÍČKOVÁ, Lenka. *K problematice vzdělávání v oblasti muzejní pedagogiky*. Brno: Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav archeologie a muzeologie, 2002. Diplomová práce. Vedoucí práce Mgr. Pavel Holman.
- LEGGET, Jane (ed.). *Staff and Training in Regional Museums* [online]. Paris : ICOM – International Committee for Regional Museums, International Committee for the Training of Personnel, Murska Sobota : Pokrajinski muzej, 2011 [cit. 2015-05-07]. Dostupný z www: <[http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icr/pdf/StaffAndTraining\\_WEB.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icr/pdf/StaffAndTraining_WEB.pdf)>.
- LEHMANNOVÁ, Martina (ed.). *Etické kodexy : Etický kodex ICOM. Etický kodex ICOM pro přírodovědná muzea. Dokument o profesi konzervátora-restaurátora*. [B. m.] : Český výbor ICOM, 2014. ISBN 978-80-260-7405-2.
- MESALLAM, Mahmoud. Educational work: the collective responsibility of all museum personnel. In: *The museum in the service of man: today and tomorrow : The museum's educational and cultural role/ Le musée au service des hommes aujourd'hui et demain : Le rôle éducatif et culturel de musée*. Paris : International Council of Museums, 1972, s. 157-166.
- Methodology of Museology and Professional Training*. London : ICOM International Committee for the Training of Personnel, ICOM International Committee for Museology, July 1983. Joint colloquium papers.
- MINAROVICHOVÁ, Elena. Funkcia lektora v múzeu. *Múzeum*, 1967, č. 3, s. 5-9.
- Muzejní pedagog. In: *Národní soustava povolání* [online]. Praha : Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2015-04-28]. Dostupný z www: <[http://katalog.nsp.cz/karta\\_p.aspx?id\\_jp=102314](http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102314)>.
- Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě* [online]. 2010 [cit. 2015-04-28]. Dostupný z www: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/3348/Katalog\\_praci.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/3348/Katalog_praci.pdf)>.
- O'DEA, William T. The Training of Personnel for Science Museums. In: *Training of museum personnel : La formation du personnel des musees*. Paris : International Council of Museums, 1970, s. 138-154.
- PAVLIKÁNOVÁ, Martina. Úloha múzeí a galérií z pohľadu nového štátneho vzdelávacieho programu. In: LUKÁČOVÁ, Marcela (ed.). *Čo letí v múzejnej pedagogike : Vzdelávanie a výchova v múzeách na Slovensku*. Bratislava : Slovenské národné múzeum, 2010, s. 57-62. ISBN 978-80-8060-252-9.
- PARKER, Harry S. III. The training of museum educators. In *The museum in the service of man: today and tomorrow : The museum's educational and cultural role/ Le musée au service des hommes aujourd'hui et demain : Le rôle éducatif et culturel de musée*. Paris : International Council of Museums, 1972, s. 167-171.

- PAŘÍZEK, Vlastimil. *Učitel a jeho povolání (Analýza učitelské profese)*. Praha : Státní pedagogické nakladatelství, 1988.
- Platné znění části první zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, s vyznačením navrhovaných změn a doplnění: Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. In: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2013–2015 [cit. 2015-06-17]. Dostupný z www: <<http://www.msmt.cz/file/34285/>>.
- PRELOVSKÁ, Daniela. Students of Museology – New Partners of Museums. In: *Partnering in museum education – Enhancing the adventure : ICOM/CECA annual international conference 2005 proceedings*. Banská Štiavnica, Bratislava : ICOM/CECA, 2005, s. 104-110. ISBN 80-89090-20-6.
- PRŮCHA, Jan. *Učitel : Současné poznatky o profesi*. Praha : Portál, 2002. ISBN 80-7178-621-7.
- REEVE, John. Audience Advocates in Museums. In LANG, Caroline, REEVE, John, WOOLARD, Vicky (eds.). *The Responsive Museum : Working with Audiences in the Twenty-First Century*. Farnham : Ashgate, 2009, s. 183–193. ISBN 978-0-7546-4560-3.
- RUGE, Angelika (ed.). *Museum Professions – A European Frame of Reference* [online]. Paris : International Council of museums, ICTOP, 2008 [cit. 2015-06-06]. Dostupný z www: <[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/professions/frame\\_of\\_reference\\_2008.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/professions/frame_of_reference_2008.pdf)>.
- SCHNEIDER, Evžen. Specifické vzdělávání muzejních pracovníků a jeho usoustavnění v ČR. In: *Muzeologické sešity : Supplementum 3*, 1985, s. 85–126.
- SOLA, Tomislav. Museum professionals – the endangered species. In: BOYLAN, Patrick J. (ed.). *Museums 2000 : Politics, People, Professionals and Profit*. London, New York : Routledge, 1994, s. 101-113. ISBN 0-415-07129-1.
- SPIJKOVÁ, Vladimíra – VAŠUTOVÁ, Jaroslava a kol. *Učitelská profese v měnících se požadavcích na vzdělávání : Výzkumný záměr: Úvodní teoreticko-metodologické studie*. Praha : Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2008. ISBN 978-80-7290-384-9.
- STRÁNSKÝ, Zbyněk Z. Vzdělávání pro muzejní profesi. In: *Teorie a praxe 2007 : Sborník z mezinárodního semináře Setkání vyučujících muzeologie na vysokých školách v České republice a na Slovensku*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2008, s. 11-16. ISBN 978-80-86413-51-8.
- STUHLÍKOVÁ, Alice. *Profese galerijního pedagoga* [online]. Brno : Masarykova univerzita, Pedagogická fakulta, Katedra výtvarné výchovy, 2012 [cit. 2015-06-10]. Dostupný z www: <<http://www.is.muni.cz>>. Dizertační práce. Vedoucí práce prof. PaedDr. Radek Horáček, Ph.D.
- SUNDIN, Olof – HEDMAN, Jenny. *Theory of professions and occupational identities* [online]. [200?], 6 s. [cit. 2015-06-08]. Dostupný z www: <<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=535913&fileOid=625595>>.
- ŠANDEROVÁ, Jadwiga. *Sociální stratifikace : Problém, vybrané teorie, výzkum*. Praha : Univerzita Karlova, 2000. ISBN 80-246-0025-0.

- ŠEBEK, František. Pracovníci muzeí ČR a muzeologie – pohled do reálné praxe. In: *Muzealizace v soudobé společnosti a poslání muzeologie : Sborník ze symposia s mezinárodní účastí pořádaného při příležitosti životního jubilea tvůrce brněnské muzeologické školy Zbyňka Z. Stránského*. Praha : Asociace muzeí a galerií České republiky, 2008, s. 180-182. ISBN 978-80-86611-28-0.
- ŠOBÁŇOVÁ, Petra. Muzejní a galerijní pedagogika a její zastoupení na českých univerzitách. In: *Muzeum a škola: sborník příspěvků z konference Muzeum a škola aneb Aby věci promluvily 20. a 22. března 2013*. Zlín : Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, 2013, s. 11-14. ISBN 978-80-87130-28-5.
- TALBOYS, Graeme K. *Museum Educator's Handbook*. Aldershot, Brookfield : Gower, 2000. ISBN 0-556-08173-3.
- TRAN, Lynn Uyen – KING, Heather. The Professionalization of Museum Educators : The Case in Science Museums. *Museum Management and Curatorship*, 2007, č. 2, s. 131-149. ISSN 0964-7775.
- VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno : Paido, 2004. ISBN 80-7315-082-4.
- WOOLARD, Vicky. An Unsettled Profession. In: LANG, Caroline, REEVE, John, WOOLARD, Vicky (eds.). *The Responsive Museum : Working with Audiences in the Twenty-First Century*. Farnham : Ashgate, 2009, s. 211-222. ISBN 978-0-7546-4560-3.
- Základy muzejní pedagogiky : Studijní texty*. Brno : Moravské zemské muzeum – Metodické centrum muzejní pedagogiky, 2014. ISBN 978-80-7028-441-4.
- ZENETOU, Artemis A. Museum professional positions: qualifications, duties, and responsibilities. In: GLASER, Jane R., ZENETOU, Artemis A. *Museums: A place to work : Planning Museum Careers*. London, New York : Routledge, 1996. ISBN 0-415-12724-6.
- ŽALMAN, Jiří. Systém profesního vzdělávání pracovníků muzeí a galerií. In: *Teorie a praxe 2007 : Sborník z mezinárodního semináře Setkání vyučujících muzeologie na vysokých školách v České republice a na Slovensku*. Brno : Technické muzeum v Brně, 2008, s. 7-9. ISBN 978-80-86413-51-8.