

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Teologická fakulta

Katedra pedagogiky

Diplomová práce

PŘÍPRAVA VOLNOČASOVÉHO PROGRAMU
V REFLEXI JEHO AUTORŮ

Vedoucí práce: PaedDr. Petr Bauman, Ph.D.

Autor: Andrea Kavlíková

Studijní obor: Pedagogika volného času

Ročník: 2.

2020

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že, v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

25. 4. 2020

Andrea Kavlíková

Poděkování

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce PaedDr. Petru Baumanovi, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady, pomoc při vypracování této práce a především možnost psát práci na toto téma. Dále bych chtěla poděkovat mojí kolegyni Sarah Šedové za poskytnuté informace.

Obsah

Úvod	6
1 Volnočasový program z pohledu marketingu	8
1.1 Průmysl volného času	8
1.2 Návštěvník	12
1.2.1 Bariéry	13
1.2.2 Motivace návštěvníka	14
1.2.3 Prožitek	16
1.2.4 Různé úrovně znalosti produktu	17
1.2.5 Proces rozhodování o návštěvě	17
1.3 Průzkum, segmentace a budování publika	19
1.3.1 Segmentace	20
1.3.2 Výběr cílové skupiny	21
1.4 Produkt	23
1.5 Komunikace a propagace	24
1.5.1 Budování image a značky	24
1.5.2 Budova, lokalita a prostředí	25
1.5.3 Propagace	25
1.5.4 Vizuální identita	26
1.5.5 Reklama	27
1.5.6 Publicita a public relations	28
1.5.7 Direct marketing	29
1.6 Podpora prodeje	30
2 Tvůrčí proces a kreativita	32
2.1 Míra a rozdělení kreativity	34
2.2 Zdroje tvořivosti	35
3 Metoda reflexe	39
3.1 Reflexe a reflektování	41
3.2 Předpoklady reflexe	42
3.3 Narativní forma reflexe	43
3.4 Procesy strukturace a restrukturace, reflektivní analýza	44
3.5 Využití reflexe při zkoumání tvorby volnočasového programu ve vlastní případové studii	47
4 Případová studie vzniku volnočasového programu (na základě reflexe jeho autorů)	55
4.1 Autorky reflexí – v reflexi autorek	55
4.2 Vznik volnočasového programu <i>Poznávání města jinak</i>	58
5 Diskuse	70
5.1 Tvorba volnočasových programů z hlediska marketingu	70
5.2 Autorská tvorba a tvořivost	75
Závěr	80

Seznam použitých zdrojů	84
Příloha.....	88
Abstrakt	106
Abstract.....	107

Úvod

Tématem mé diplomové práce je příprava volnočasového programu v reflexi jeho autorů. V práci se budu zabývat vlastní tvorbou volnočasového programu. Domnívám se, že by moje práce mohla přispět k poznání toho, jak se tento proces v praxi reálně děje. V knihách totiž často čteme různé návody, rady a doporučení, jak se má co dělat (např. jak by měl pedagog připravovat a plánovat různé aktivity), ale pedagogický výzkum by měl poznávat i to, jak se proces přípravy reálně děje.

Jedná se o volnočasový program *Poznávání města jinak*, který s kolegyní Sarah Šedovou vytváříme jako jeden z komerčních programů které bychom chtěly nabízet širší veřejnosti. Program sice má určitý edukační potenciál, ale není primárně orientován na využití ve výchovně-vzdělávací praxi. Tento program je zaměřen na nejznámější česko-budějovické památky. Obsahuje třináct herních karet. V kartě jsou vypsány stručné informace, vždy o jedné památce a herní informace pro to, aby účastníci věděli, jak dál mají pokračovat. Celá trasa je dlouhá zhruba 5 km a délku programu odhadujeme na 3 hodiny. Program není nijak věkově omezen, ale aby si účastník dokázal program plně užít, doporučujeme minimální věk 8 let, protože účastník je již schopen si znění úkolů sám přečíst a vymyslet jeho řešení.

Obsahem této diplomové práce však není prezentace tohoto programu jako takového, ale reflexe procesu tvorby tohoto programu. Nejedná se tedy o diplomovou práci v kategorii tvůrčích projektů (viz Metodická pomůcka ke zpracování závěrečných prací na TF JU), ale o práci výzkumnou. Konkrétně se jedná o kvalitativní výzkum opírající se o písemné reflexe, ve kterých jsem spolu s kolegyní, spoluautorkou programu, proces této tvorby průběžně zaznamenávala.

Cílem práce je představit proces tvorby volnočasového programu z hlediska autentického zachycení reálné tvorby. Tuto vlastní reflektovanou zkušenost se pak pokusím diskutovat v teoretických souvislostech.

Postupovala jsem tak, že jsem se nejprve věnovala vlastní tvorbě programu a záznamu reflexí této tvorby (formou vlastních deníkových záznamů a formou audiozáznamů rozhovorů se Sarah Šedovou, mojí kolegyní, které jsem následně přepsala) a takto v první fázi probíhal sběr dat. Tato část je záměrně zvolena jako první, a to

z toho důvodu, aby moje reflexe nebyly ovlivněny teorií. Teprve ve druhé fázi jsem se zaměřila na teorii vzniku volnočasového programu z pohledu marketingu a na teorii autorské tvorby. Průběžně jsem se snažila seznámit s teorií metody reflexe. Nakonec jsem přistoupila k psaní vlastního textu diplomové práce.

Diplomovou práci strukturuji tak, že nejprve uvádím kapitoly teoretické. V první kapitole představuji teorii tvorby volnočasového programu z pohledu marketingu. Zde budu vycházet především z knihy *Marketing a management muzeí a památek* od Ladislava Kesnera. Ve druhé kapitole se věnuji teorii autorské tvorby, přitom budu primárně čerpat ze statí věnovaných problematice kreativity (zejm. Lubart 1994).

Pro kapitulu třetí, kde se věnuji teorii metody reflexe, budu vycházet z publikací Lestera Embreeho (2011), Christophera Johnse (2013) a Freda Korthagena (2011). Další části budou vlastní reflexe, tedy popis případové studie vzniku volnočasového programu *Poznávání města jinak*. V poslední části budu propojovat a diskutovat reflexi reálné praxe ve vztahu k dříve uvedené teorii. Písemné reflexe, z nichž jsem vycházela a které vznikly ještě před psaním vlastního textu diplomové práce, jsou uvedeny v příloze.

1 Volnočasový program z pohledu marketingu

V této kapitole budu vycházet převážně z knihy *Marketing a management muzeí a památek* od Ladislava Kesnera (2005). Z této knihy jsem se snažila vybrat co nejvíce obecně platných zásad a pravidel pro tvorbu volnočasového programu. Autor zde poukazuje na různé aspekty, které je třeba při práci ve volném čase vnímat a brát v potaz. Z těchto aspektů se budu soustředit na průmysl volného času, návštěvníka, segmentaci a budování publika, produkt, komunikaci a propagaci, finanční zdroje a strategický management.

1.1 Průmysl volného času

Podle Kesnera (2005) je důsledné poznání spotřebitele a jeho potřeb alfou a omegou marketingu jakéhokoliv produktu či služby. Pro kulturní organizace to platí také. Zpravidla to však představuje složitější výzvu než pro komerční sektor. Marketing kulturních institucí totiž vyžaduje značnou flexibilitu, protože je pro návštěvníka volbou v mnohostranné nabídce možností trávení volného času. Kesner (tamtéž, s. 78) podotýká, že vývoj posledních let dokládá, že se organizace kulturní oblasti ve vzrůstající míře přizpůsobují dynamice takzvaného průmyslu volného času.

Sama kultura, chápána jako soubor hodnot, orientací a životních způsobů, není jen obětí komercializace, ale i ona sama podněcuje a motivuje směr ekonomického vývoje. Jeden ze zajímavých pokusů v tomto směru představuje koncept ekonomiky prožitku, který vychází z pozorování, že současná postindustriální globální ekonomika a životní styl jsou v rostoucí míře založeny jak na spotřebě služeb a výměně informací, tak na produkci a konzumaci prožitků. To popisují ve své práci Pine a Gilmore (2011), kteří poukazují na vývoj chování spotřebitelů, které více než hromadění zboží ve formě výrobků uspokojuje především spotřeba prožitků a zkušeností, a takto utvářejí „ekonomiku prožitku“ (experience economy).

Wolf (2010) dokonce uvádí pojem „ekonomika zábavy“ (entertainment economy). Zábava může fungovat jako samostatný prožitek, tedy cíl sám o sobě, nebo jako přidaná hodnota jiných produktů a činností. Kesner (2005) uvádí, že již sociologické průzkumy prováděné v roce 1995 ukázaly, že v ekonomicky nejvyspělejších zemích Evropy, Ameriky a Asie spotřebitelé utrácejí za zábavu a volný čas největší část svých disponibilních prostředků a tento trend se dále rozšiřuje.

Spolu s pojmy „ekonomika prožitku“ a „ekonomika zábavy“ se v posledních letech objevuje i pojem „ekonomika pozornosti“ (attention economy). Tento pojem vychází z faktu, že zatímco objem informací se neustále zvyšuje, poptávka po nich je omezená lidskou kapacitou vnímání nových podnětů. V prostředí nekonečného množování spotřebitelských možností ve sféře kultury a volného času může obstát jen ten, kdo získá pozornost konzumenta. Nikoliv suroviny či finanční kapitál, ale pozornost se v současném světě stala podle Kesnera (tamtéž, s. 80) nejcennější komoditou. Tyto souvislosti jen posilují nutnost důsledně vnímat (sledovat, monitorovat) rozhodování a preference zákazníků v oblasti kultury a na trhu volného času.

Způsoby trávení volného času a s nimi související kulturní spotřeba jsou ve vyspělých státech výrazně ovlivňovány především některými dlouhodobými sociodemografickými vývojovými vzorci. K těm nejdůležitějším podle Kesnera (2005) patří:

- zvyšující se úroveň vzdělanosti – celá řada studií z různých zemí v posledních letech opakovaně ukazuje, že účast na kultuře a spotřeba kulturních statků jsou přímo úměrné dosaženému stupni vzdělání (srov. Bourdieu 1993);
- stagnující množství volného času;
- rostoucí ekonomická síla ženské části populace – podle Kesnera (2005) ženy ve srovnání s muži více kontrolují rodinné příjmy a rozpočet, častěji rozhodují o formách trávení volného času a návštěvě kulturních zařízení;
- stárnoucí populace – ve většině zemí dochází s růstem délky života a stagnující porodnosti k rostoucímu zastoupení seniorů v celkové populaci.

Přičemž na prvních příčkách potencionálních tržních segmentů Kesner (tamtéž, s. 81) uvádí zejména tyto sociální skupiny:

- střední a vyšší střední třída – tato skupina se vyznačuje stagnujícím či sníženým množstvím volného času, se kterým je pak spojen zájem o co nejkvalitnější trávení

volného času, tedy především investice do sebezdokonalování, vzdělávání a vnitřního obohacování;

- senioři – snižuje se doba odchodu z pracovního poměru, současně se zvyšuje zájem o nějakou formu aktivní životní náplně, včetně dalšího vzdělávání či cestování; z dlouhodobého hlediska u této skupiny můžeme pozorovat rostoucí kupní sílu na trhu volného času;
- mládež – z hlediska kulturní spotřeby a vzorců trávení volného času tvoří tato skupina obtížně definovatelnou skupinu; na jedné straně je pro ně charakteristická orientace na masovou medializovanou spotřební kulturu, se kterou jsou spojené různé formy zábavy, na druhé straně je tato skupina charakterizována stále vyšší vzdělaností, mobilitou a zájmem o hodnotné a autentické prožitky a trávení volného času.

Demografické změny se podle Kesnera (tamtéž, s. 82) podílejí i na proměnách způsobu vnímání a přijímání informací. Nové vizuální a komunikační technologie ovlivňují možnosti potencionálních konzumentů na psycho-fyziologické rovině. Jde například o skutečnost, že statisticky významná a stále rostoucí část zejména mladé generace má sníženou schopnost udržení pozornosti (attention span). Surfování po internetu či televizních kanálech a stále „přepínání“ je podle Kesnera metaforou pro obecnější proces, kdy si mnozí spotřebitelé zvykli dělit svůj zájem a pozornost mezi střídající se krátké dávky či vzorky různých druhů kulturních a zábavních prožitků. Toto souvislé těkání v nepřehledném moři nabídky se stává vlastním obsahem prožitku či náplní volného času a podstatně ovlivňuje i způsoby vnímání kulturních forem.

Kesner (2005) upozorňuje, že průmysl volného času musí reagovat i na trendy v kulturní spotřebě, tedy na aktuální globální ekonomickou situaci, která je proměnlivá v závislosti na konkrétních místních podmínkách. Jedná se například o tyto vývojové vzorce:

- Změny struktury trávení volného času – například dochází častěji k “drobení“ prázdnin a dovolených, to má za důsledek rostoucí počet krátkých dovolených. Tyto změny pak mohou být důsledkem významného posunu v tom, jakým způsobem vnímáme čas. Čas se pak stává stále fragmentovanější veličinou a čím dál tím více lidí ho nevnímá jako pomalu plynoucí proud, ale spíše optikou plánovacích nástrojů a diářů. Podle Wolfa (2010) máme stále větší tendence čas, který byl dříve homogennější (víkendy, prázdniny), dělit do většího množství menších časových jednotek.

- Zvyšující se výdaje domácností na kvalitní, spíše aktivní trávení volného času – nejde přitom jen o aktivní typ oddychu, ale také o volný čas ve formě prožitku s cílem získat nějakou formu výjimečné zkušenosti, často také s cílem, aby prožitek obsahoval hodnotu edukační či „obohacující“. S tím souvisí i rostoucí poptávka po formách oddychu či dovolených, které jsou vytvářeny na zakázku.
- Překrývání účelů a motivů cest, které byly dříve jasněji vymezené – jde například o propojení prvků práce, oddychu a zábavy s potřebou poznání či edukačních aktivit nebo například spojování pracovních cest s kulturně-poznávací činností (např. kongresová turistika).
- Vzrůstá vliv dětí na způsob trávení volného času a prázdnin.

Kesner (2005) zdůrazňuje, že s rostoucí rolí kultury v programech ekonomické a společenské revitalizace měst a regionů a se zdánlivě nevyčerpatelnou poptávkou po nových formách trávení volného času došlo k nárůstu množství různých kulturních zařízení. Prostřednictvím otevírání různých kulturních stánků a organizováním kulturních akcí spolu města a regiony soupeří jak o přízeň návštěvníků, tak o ekonomický přínos a svoji „image“.

Kesner (tamtéž, s. 86) rovněž upozorňuje na důležitost „značek“. V záplavě stále nepřehlednější nabídky a konkurujících si subjektů je rozpoznatelná značka zárukou určité kvality. Značka rovněž umožňuje zachovat a udržet relativně vysokou cenu a hodnotu pro zákazníka. Neméně podstatnou roli hrají informační technologie, prostřednictvím kterých mohou instituce například oslovovat a získávat další nové návštěvníky či je využívat k vylepšení své nabídky. Požadavky klientů na vysokou a konzistentní kvalitu produktu se přenášejí i do tlaku na vytváření již zmiňovaných značek, aplikací různých systémů akreditace či certifikace.

Mnoho institucí dnes také sleduje a vyhodnocuje informace týkající se jejich návštěvnosti. Tyto informace pak slouží jako základní zdroj pro sledování měnících se trendů v poptávce po kultuře (tamtéž, s. 88).

Kesner (tamtéž, s. 93) také zdůrazňuje, že „*jedním z měřítek kvality demokracie je i to, jak odstraňuje bariéry (ekonomické, informační, aj.) přístupu ke kulturním statkům, a umožňuje co nejrovnější přístup ke kultuře.*“ To pak vytváří podmínky pro rozvoj kulturních kompetencí každého jedince, které jsou předpokladem pro jeho svobodné rozhodování.

1.2 Návštěvník

Pro poznání profilu publika (veřejnosti) a budování návštěvnosti mají zásadní význam výzkumy a studie prováděné v uplynulých letech např. s publikem galerií, muzeí a uměleckých organizací. Podle Kesnera (2005) je tomu tak zejména proto, že tyto výzkumy mají dlouhou tradici a tedy i větší soubor dat než souhrnné výzkumy návštěvníků jiných volnočasových institucí. Jednu z prvních studií uskutečnil v 60. letech francouzský sociolog Pierre Bourdieu se svými spolupracovníky. Jejich práce předznamenala výsledky mnoha dalších studií prováděných od té doby. Autoři prokázali, že publikum uměleckého muzea, kde byl výzkum prováděn, sestává především z lidí z vyšších společenských vrstev a vyššího vzdělání (Bourdieu a Darbel 1990). Pro účastníky z nižších společenských vrstev bylo muzeum spíše nečitelné. Schuster (1993) k tomuto poznamenává, že výsledky těchto studií vyvolávají dojem, že návštěvníci jsou „rukojmími svých demografických charakteristik“, a na druhé straně muzea jsou „rukojmím svého místního publika“.

Sociologové na základě velkého množství těchto údajů konstatují, že ve vyspělých zemích je nerovnoměrnost ve spotřebě kultury mezi jednotlivými sociálními skupinami ve srovnání s rozdíly v konzumaci jiných typů zboží a služeb nejvýraznější (srov. Kesner 2005).

Kesner (2005) zmiňuje, že významnou roli v účasti na kulturním životě hrají faktory demografické. Mezi ty nejvýznamnější se podle něj řadí například věk, sociální příslušnost, výše příjmu, příslušnost k menšině nebo dosažené vzdělání. Osobně bych k těmto faktorům přidala ještě faktory socioekonomické, které mají podle mého názoru rovněž významný vliv na účasti na kulturním životě. Do těchto faktorů bychom pak mohli zařadit například socioekonomický status, povolání nebo Kesnerem již zmiňovanou výši příjmu.

Účast na kultuře tyto faktory podle Kesnera ovlivňují zpravidla až ve spojení s dalšími soubory charakteristik potencionálního návštěvníka. Tyto charakteristiky se však zjišťují velmi obtížně. Jedná se o psychosociální faktory (postoje k volnočasovým aktivitám, životní styl) a osobní historie (dětské prožitky, předchozí zkušenosti s danou kulturní formou). Jako další významný faktor, který má podstatný vliv na rozhodování ve volném čase, uvádí Kesner (tamtéž, s. 100) referenční skupiny. Rozlišuje mezi skupinou primární (rodina, přátelé) a sekundární (spolupracovníci, sousedé atd.).

Kesner také poukazuje na nárůst trendu takzvané ritualizace volného času. To znamená, že příslušníci určitých skupin nemohou o náplni svého volného času rozhodovat zcela svobodně. Jejich volba aktivit je dána potřebou shody s životním stylem, hodnotami či socioekonomickým statutem. Rovněž můžeme pozorovat změnu v orientaci volnočasových institucí směrem k zákazníkům. Organizace už se nezajímají pouze o otázku, kdo je navštěvuje, ale přidaly i otázku, proč a jak tak činí. Zajímá je chování návštěvníka. Cílem je na základě těchto poznatků modelovat nabídku, zlepšovat produkt, a tím získat nové či udržet stávající zákazníky. Jde ale také o ovlivňování chování návštěvníků tak, aby si z návštěvy odnesli co nejhodnotnější prožitek. S tím se také pojí snaha o maximalizaci jejich spotřebitelského chování (tamtéž, s. 101).

1.2.1 Bariéry

Pro marketingovou praxi má velký význam i identifikace možných příčin, které lidem brání v účasti na kultuře či volném čase. Kesner (2005) uvádí výsledky studie, která byla prováděna Ústavem pro výzkum kultury v tehdejší Československu roku 1974 a která se zabývala problémem těchto bariér. Respondenti v ní nejčastěji uváděli tyto překážky: nedostatek času, únava, nedostatek financí, rodina nemá zájem o tuto nabídku, nedostatek možností, zdravotní důvody. V aktuálnějším výzkumu (Jurajdová 2012),¹ který se rovněž zabýval tematikou bariér bránících v účasti na volném čase, se první dvě místa shodují s výzkumem z roku 1974. Dále už se výsledky liší. Respondenti zde například uvádějí jako další z možností nízkou nebo žádnou nabídku aktivit v místě bydliště. Někteří respondenti rovněž neshledávají žádné bariéry, které by jim bránily v jejich volném čase, tato odpověď se ve výzkumu z roku 1974 neobjevuje.

Kesner (2005) rozlišuje bariéry na dvě skupiny - na *psychologicko-kulturní* (zájem, image - vnímání instituce, kulturní kompetence návštěvníka) a na *praktické* (dostupnost, cena, množství volného času, povědomost o nabídce).

Postoj k destinaci a především k hodnotě a „image“ prožitku se proměňuje v praktické konání, přičemž negativní postoj k instituci se logicky stává bariérou pro její návštěvu. Fungují zde i stereotypy chování (například pokud má účastník muzeum spojené s nudou, kterou si pamatuje již ze školních let). Jako *kulturní kompetence* se označují kompetence návštěvníka, díky kterým je schopen vnímat a prožívat nabízený kul-

¹Výzkum se týkal středoškolské mládeže v Olomouckém kraji a byl proveden v rámci bakalářské práce.

turní produkt jako hodnotu. Vůči této subjektivně vnímané hodnotě je pak zpravidla posuzována atraktivita a dostupnost nabízených služeb, resp. od této hodnoty se odvíjí snaha překonávat případné bariéry.

Dostupnost se stává často východiskem marketingového úsilí. V teorii managementu se zajištění dostupnosti často objevuje jako samostatný úkol instituce. Organizace se např. snaží o odstranění bariér a limitů dosažitelnosti instituce a její nabídky. Nejedná se však jen o zřízení bezbariérových vstupů, ale i o zpřístupnění nabídky programu pro lidi s různými formami handicapu (zhoršený zrak, sluch, poruchy pozornosti, aj.). Do této problematiky spadají také otázky dopravní obslužnosti, obecněji také otázky ceny poskytovaných služeb, provozní doby apod., tj. dostupnost z hlediska geografického, ekonomického nebo sociálního.

Další z možných bariér je *informovanost*. V rozmachu různých komunikačních technologií musí být informace o instituci podána tak, aby se neztratila v nepřehledném prostředí moderních médií. Vzhledem k soudobému životnímu stylu, kdy lidé neradi plánují dlouhodobě dopředu, musí být informace o nabídce k dispozici neustále, protože uživatel ji bude potřebovat jen krátce předtím, než se bude pro určitou nabídku rozhodovat.

Cena hraje rovněž velmi významnou roli. Je třeba myslet i na to, že k ceně poskytované služby se připočítávají i náklady na dopravu a stravování, případně i ubytování. Pokud tyto náklady např. značně převyšují vlastní cenu vstupného, mohou rozhodnout, že návštěva dané instituce se pro konkrétního, jinak motivovaného zájemce, stává nepřijatelnou.

Další z praktických bariér je *nedostatek času*, který jak již bylo zmiňováno výše, je velmi často uváděn v různých sociologických výzkumech jako důvod toho, proč respondenti instituci doposud nenavštívili, případně nenavštíví. Je také třeba myslet na to, že tím, jak se doba vyhrazená volnu drobí do menších a nepravidelných jednotek, nabývají na popularitě volnočasové aktivity, které umožňují přizpůsobit se požadavkům současného „časového managementu“.

1.2.2 Motivace návštěvníka

Kesner (tamtéž, s. 111–112) v oblasti motivace návštěvníka doporučuje soustředit se na tyto otázky: Proč se účastník pro danou aktivitu rozhodne? Co si od toho slibuje? Důle-

žité je si také uvědomit, že se do odpovědí na tyto otázky promítají potřeby, hodnoty, zájmy, osobní motivace a dynamika sociální skupiny, v jejímž rámci se návštěva odehrává. Empirické výzkumy ukazují, že čím častěji danou instituci člověk navštěvuje, tím specifičtější bývají důvody jeho návštěvy. A naopak, u těch, kteří přicházejí do instituce výjimečně, bývá příčina obecně spíše nespécifická.

Množství výzkumů se v posledních letech zabývalo behaviorálními a psychologickými faktory, jež podmiňují výběr volnočasových aktivit obecně i rozhodnutí o návštěvě kulturních podniků specificky. Došlo k pokusům o definování toho, co utváří pojem „volna“ a co se spolupodílí na rozhodování o formách jeho využití. Mezi kvality, které si spojujeme s pojmem volna, patří pocit svobody, „užívání si“, potěšení, relaxace, osobní růst či sociální interakce (srov. Shaw 1985).

Marilyn Hoodová počátkem 80. let na základě svých výzkumů identifikovala šest typů hodnot a přínosů, které spoluurčují rozhodování o trávení volného času (srov. Hood 1983, cit. podle Kesner 2005):

1. být s lidmi;
2. dělat něco užitečného;
3. cítit se v daném prostředí pohodlně a uvolněně;
4. mít příležitost zaznamenat nové prožitky;
5. mít příležitost k učení;
6. být aktivním účastníkem.

Často se v oblasti marketingu také využívá Maslowův model hierarchie potřeb. Návštěva kulturních institucí je v tomto ohledu považována za naplňování vyšších sfér potřeb (socializace, uznání, seberealizace), tedy údajně pocitována až po uspokojení základních potřeb. Zde však Kesner (2005) vidí nedostatek. Podle něj Maslow ve svém modelu opomíjí mezi základními fyziologickými potřebami potřebu relaxace a kompenzace (spojená s odpoutáním a únikem). K pochopení motivace lidí k účasti na volnočasových aktivitách, tedy i na spotřebě kultury, se v této souvislosti podle Kesnera nabízí možnost aplikace modelu takzvaného optimálního prožívání, vyvinutého chicagským psychologem Csikszentmihályim a jeho spolupracovníky, kdy optimální prožitek představuje cosi více než potěšení, neboť člověku přináší uspokojení, které vychází z jeho vlastní aktivity.

Vezmu-li v potaz to, že by se člověk během návštěvy kulturní instituce dostal do stavu „flow“ (ve kterém by se maximálně soustředil na danou činnost), tak i kdyby prostřednictvím tohoto stavu proběhla určitá forma relaxace či kompenzace, nezařadila bych je k základním fyziologickým potřebám. Potřeba relaxace a kompenzace podle mého názoru není na stejném místě jako například potřeba spánku či jídla. Dokonce se domnívám, že stav „flow“ by bez uspokojení potřeby spánku či nasycení nemusel vůbec nastat. Což jen potvrzuje Maslowovu teorii, že chceme-li uspokojit potřeby vyššího řádu, tak musíme nejprve uspokojit potřeby nižšího řádu, kam podle mého názoru relaxace ani kompenzace nespádají, navíc bych teorii optimálního prožívání a „flow“ spojovala spíše s potřebou seberealizace nebo, na úrovni nižších potřeb, s intenzivní fyzickou aktivitou. Nedomnívám se, že by teorie „flow“ dokázala objasnit, proč např. lidé navštěvují muzea či galerie. V tomto si myslím, že Kesnerova kritika Maslowovy teorie není opodstatněná.

1.2.3 Prožitek

Touha po nějaké formě výjimečného prožitku byla vždy hnacím motorem pro všechny návštěvníky, milovníky umění i turisty, a to již dlouho předtím, než pojem prožitek zdomácněl v teorii marketingu a než se objevil koncept „ekonomiky prožitku“. Konzumace prožitků se v dnešní době stala jedním z dominantních rysů životního stylu. Stala se tím, co lidé ve svém volném čase vědomě vyhledávají. Stále více se prosazuje názor, že úspěchy kulturních organizací mohou být měřeny a hodnoceny jedinečně v pojmech kvality prožitku návštěvníků.

Tvorba prožitku je tak chápána jako klíč k úspěchu instituce, jeho produkce či vytváření je postulováno jako prvořadý úkol. Instituce mají rovněž nabízet různé formy participativních aktivit či zkušeností, osobního zapojení do dějů nebo aktivit, které vtahují účastníka do určitého děje, proměňují diváka v účastníka či „spoluhráče“, případně navozují různé formy smyslového ponoření do simulovaného prostředí (srov. Kesner 2005).

1.2.4 Různé úrovně znalosti produktu

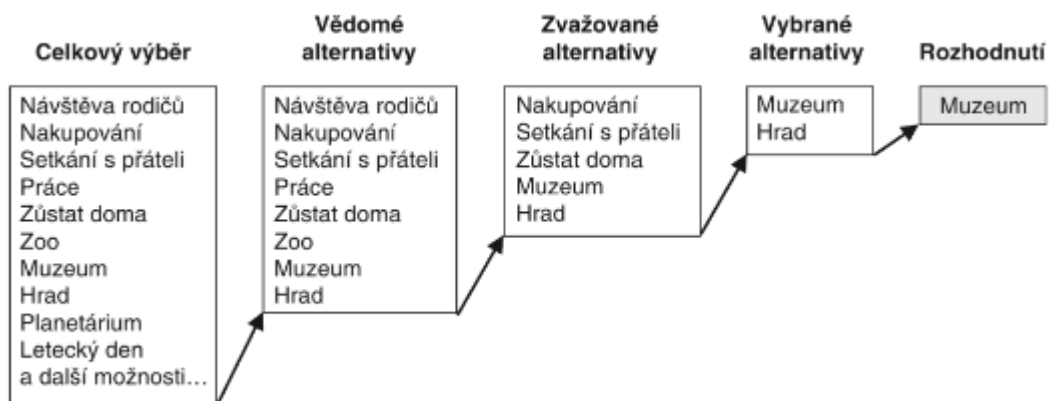
Kesner (tamtéž, s. 126) dodává, že „*návštěvníci se liší nejen ve svých sociodemografických charakteristikách a individuální osobní historii, ale především ve svých smyslových a kognitivních kapacitách, perceptuální inteligenci, vizuální gramotnosti a ve schopnosti vstřebávat nové informace.*“ Všechny tyto faktory pak podle něj spoluutvářejí míru jejich zaujetí a schopností ke spotřebě kulturního produktu. Jedním z pilířů marketingové strategie je segmentování návštěvníků (tomu se budu v této práci podrobněji ještě věnovat), ale právě míra zaujetí či stupeň znalosti produktu je jednou z možností segmentace. Úkolem institucí není podle Kesnera vychovat co nejvíce „znalců“, ale spíše prezentovat svou nabídku tak, aby návštěvník našel v takové činnosti zálibu, které bude posilovat jeho chuť se vracet a bude jej motivovat k dalším návštěvám, aby mohl získávat hlubší prožitek kulturního produktu.

1.2.5 Proces rozhodování o návštěvě

Jak už bylo zmíněno výše, návštěva dané instituce je volbou z určitých možností trávení volného času. Konečná volba určité kulturní destinace, programu nebo akce je výsledkem rozhodovacího procesu, který lze v obecné rovině považovat za variantu procesu rozhodování o nákupu, jak jej popisuje teorie marketingu (tamtéž, s. 127).

Jeden z často citovaných modelů rozhodovacího procesu popsal Kotler (1998, 2000). Tento model popisuje kroky, které vedou od vzniku určité potřeby k jednání. Postihuje dynamiku a komplexitu procesu rozhodování konzumenta: vznik potřeby → shromažďování informací → hodnocení alternativ → rozhodnutí (výběr) → hodnocení → další akce. Jádrem tohoto modelu je podle Kesnera (2005, s. 127) hodnocení a zvažování alternativ. Na počátku rozhodování o výběru dané organizace stojí určitá potřeba, tou může být například touha po silném zážitku, potřeba relaxace, uvolnění, odpočinku či jen snaha uniknout nudě. Potřeby mohou být dlouhodobé a opakované, anebo mohou vzniknout z momentální situace.

Celý proces lze přiblížit pomocí matice, v níž dochází k postupnému zužování alternativ. Kesner zde pro větší ujasnění uvádí příklad dvojice, která se rozhoduje o tom, čím vyplní volný čas během víkendu (viz obr. 1).



Obr. 1: Proces rozhodování (zdroj: Kesner 2005, s. 127)

Příčemž celkový výběr představuje všechny možnosti, které pro trávení volného času existují. Zákazník si je vědom pouze některých z nich (vědomé alternativy). Prvotním, často impulzivním, vyřazením z nich vznikne soubor možností, které začne reálně zvažovat. K tomu z pravidla potřebuje další informace, díky nim dospěje v procesu rozhodování k několika, často jen dvěma, alternativám, mezi kterými se rozhodne.

Specifika kulturní spotřeby stále podněcují teoretické uvažování o tom, jak postihnout rozhodovací procesy potencionálních i skutečných návštěvníků kulturních organizací. Jedním z nových příspěvků je takzvaný behaviorální model participace na umění. Uvedené modely pochopitelně nemohou vystihnout všechna individuální specifika a zvláštnosti návštěvníků. Pro praxi mají ale podle Kesnera (tamtéž, s. 129) velký význam, neboť ukazují, že komplexní soubor postojů, motivů, vjemů a chování osoby, která se rozhoduje k návštěvě volnočasové instituce, má určitou logickou posloupnost:

1. Východiskem jsou osobnostní a sociodemografické rysy potencionálního návštěvníka. Ty předurčují jeho postoj k návštěvě dané organizace.
2. Představy o potencionálních přínosech a nákladech návštěvy pak určují, zda se dané dispozice rozvinou spíše v pozitivní nebo spíše v negativní postoj vůči takové možnosti trávení volného času. Na této rovině také působí výše zmiňovaná image organizace a bariéry spojené s organizací. Také se zde promítá vliv jiných lidí, který často postoj zásadně ovlivňuje a modifikuje.
3. Pro jedince, kteří mají silnou náklonnost k návštěvě či účasti na programu, přichází další fáze zvažování. Hodnotí se konkrétní alternativy a praktické problémy. V této fázi rozhodují praktické bariéry (cena, dostupnost, problém s parkováním aj.). Zde se podle Kesnera nachází prostor pro organizaci, která by se měla snažit učinit vše

pro to, aby spotřebitelé měli k dispozici dostatečné množství informací a aby shledali náklady své návštěvy po všech stránkách jako co nejnižší.

4. Uskutečněním koupě služby, resp. rozhodnutím navštívit danou organizaci, cyklus nekončí. Následuje fáze hodnocení. Zde dotyčná osoba více či méně vědomě hodnotí, do jaké míry byly její potřeby a očekávání naplněny. Hodnocení bývá velmi často součástí skupinového dialogu. Toto hodnocení pak vytváří zpětnou vazbu a ovlivňuje hodnoty, které si návštěvník ve vztahu k dané organizaci vytvoří a které bude případně komunikovat dalším lidem.

Díky těmto modelům mohou kulturní organizace podle Kesnera (tamtéž) systematicky a cíleně řídit proces budování návštěvnosti, a to za předpokladu, že disponují dostatečnou základnou konkrétních informací o svých potenciaálních návštěvnících.

Z této podkapitoly podle mne vyplývá, že pokud nabízíme volnočasový program či jiný druh volnočasových aktivit, neměli bychom zapomínat se při jejich tvorbě zajímat o „návštěvníka“, resp. (potenciálního) účastníka programu. Konkrétně bychom měli například vědět, kdo se programu účastní, proč tak činí a jak se během této aktivity chová. Na základě těchto informací bychom se pak měli snažit program vylepšit. Ideálně směřovat k tomu, aby si účastníci odnášeli co nejhodnotnější prožitek. Rovněž bychom se měli zabývat identifikací potenciaálních a stávajících příčin, které mohou lidem bránit v účasti na programu. Programy by měly být sestaveny tak, aby v nich účastníci našli zalíbení, které bude posilovat jejich motivaci a chuť k dalším návštěvám.

1.3 Průzkum, segmentace a budování publika

Kdo nás navštěvuje? Jakým způsobem návštěva probíhá? Odnášejí si lidé z návštěvy skutečně to, co její tvůrci zamýšleli? Co lidé v naší organizaci nejvíce postrádají? To jsou některé z příkladů otázek, které Kesner (tamtéž, s. 132) uvádí jako ty, které by mohly organizaci pomoci ujasnit, jaké informace chce o svých klientech zjistit a podle jakých kritérií chce vlastní činnost hodnotit. Kesner (tamtéž, s. 135) radí, že dříve než se organizace pustí do jakéhokoliv výzkumu, měl by její management mít ujasněné násle-

dující otázky: „*Co chceme vědět? Kde a jak takovou informaci můžeme nejefektivněji získat? Jak získanou informaci využijeme?*“

Základní důvody pro realizaci nějaké formy průzkumu jsou podle něj tedy poznání stávajících klientů (jejich složení, profilu, postojů, přání a motivací) a poznání návštěvníků potenciačních, tedy těch, kteří organizaci doposud nenavštěvují. Další věcí, kterou je podle Kesnera (tamtéž) dobré poznat, je to, jak je produkt spotřebováván a hodnocen těmi, jimž je určen. Sama realizace různých forem průzkumů a studií je pak formou navázání kontaktů a komunikace s veřejností a cílovými skupinami. Organizace tím dává najevo její zájem o veřejnost. Průzkumy a studie jsou pak startovacím blokem pro rozvoj cílené a komplexní komunikační a marketingové strategie. Pro marketingový průzkum existuje mnoho různých technik a nástrojů, např. ankety, osobní rozhovory, skupinové rozhovory (ohniskové skupiny), pozorování aj.

1.3.1 Segmentace

Proces segmentace trhu, výběr cílového segmentu a zaujetí pozice na trhu představují podle Kesnera (tamtéž, s. 146) základní marketingovou strategii. V případě kulturních organizací slouží segmentace k rozdělení publika (veřejnosti) do vzájemně odlišných skupin. Jednotlivé skupiny pak sdílejí podobné charakteristiky, specifické potřeby či preference ve vztahu k produktu. Kesner poznamenává, že tržní segment organizace musí splňovat několik kritérií: měl by být měřitelný, jednoznačně identifikovatelný a relativně homogenní, dostupný a stabilní, přičemž určitý segment musí rovněž existovat alespoň po takovou dobu, aby se mohly projevit výsledky na něj zaměřené marketingové aktivity.

Pro kulturní instituce se nabízí několik skupin kritérií, na jejichž základě mohou organizace segmenty veřejnosti definovat (srov. tamtéž, s. 147):

- geografické (místo, odkud návštěvník přijíždí),
- demografické (věk, pohlaví, stav, příjem aj.),
- psychografické (vzdělání, hodnotové orientace, životní styl),
- podle množství návštěv
- behaviorální (podle způsobu využití nabídky),
- zájmové.

Tato Kesnerem zmiňovaná kritéria bych osobně trochu poopravila. Místo kritéria demografického bych použila kritérium sociodemografické, kam bych zařadila pohlaví, věk a vzdělání. Místo kritéria psychografického bych použila kritérium sociopsychologické, kam bychom mohli zařadit životní styl, názory, zájmy, hodnotovou orientaci a také bych přidala kritérium socioekonomické, kam bychom pak mohli zařadit příjem, povolání a socioekonomický status.

Výsledky takové segmentace by se pak měly bezprostředně promítat do procesu tvorby produktu. Rovněž by se měly promítat do marketingové strategie v užším smyslu, a to zejména do komunikace a propagace. Kesner (tamtéž) rovněž zmiňuje segmentaci podle typologie životních stylů, která je velmi rozšířená v oblasti komerčních produktů a zčásti i cestovního ruchu.

Jedním z příkladů typologie životních stylů je typologie podle Adlera (cit. podle Nakonečný 1998). Ten životní styly dělí na čtyři typy:

1. panovačný, vládnoucí;
2. zištný, chtivý;
3. vyhýbavý;
4. sociálně užitečný.

Přičemž všechny klasifikace životních stylů vyplývají z chování a sociálního citění jedince a ze stupně aktivity, kterou jedinec využívá při řešení svých problémů (stupeň aktivity je utvářen již v nejranějším dětství).

Velmi užitečnou může být podle Kesnera (2005) i segmentace publika, podle toho, jaké téma pro daný program, akci či výstavu zvolíme. Zákazníky poté můžeme identifikovat na základě jejich zájmu o určité téma. Kesner (tamtéž, s. 151) dodává, že segmentaci je možné provádět do různé hloubky a míry podrobností. Volba kritéria skupin však záleží především na specifickém účelu, pro nějž ji organizace realizuje.

1.3.2 Výběr cílové skupiny

V době, kdy i v oblasti volného času a cestovního ruchu dochází k posunu od důrazu na masový marketing směrem k různým formám koncentrovaného marketingu, se často objevuje názor, že kulturní instituce budou úspěšné jedině tehdy, pokud si vytvoří marketingové strategie a zvláštní produktovou nabídku pro jednotlivé segmenty návštěvní-

ků. V případě kulturních institucí to však není zdaleka tak jednoduché. Hlavním důvodem je, že podstatu produktu pro různé skupiny nejde tak snadno měnit. Organizace by si měla stanovit primární segment, ve kterém bude spatřovat skrytý potenciál růstu a na který bude cílit (srov. Kesner 2005, s. 152).

Kesner (tamtéž, s. 154) podotýká, že definování segmentu návštěvníků má bezprostřední vazbu na cíle, které si organizace stanoví pro zvýšení návštěvnosti. Tyto cíle jsou dvojího druhu. Buď se jedná o rozšíření publika, anebo se cílí na udržení si stávajících návštěvníků. Organizace pak může sledovat buď oba cíle najednou, nebo se rozhodnout v dané etapě koncentrovat energii a zdroje jen na jeden z nich.

Kesner poukazuje na některé nové koncepce budování publika, které vycházejí z faktu, že návštěva kulturních zařízení bývá sociální, skupinová záležitost. Na individuální rozhodování jednotlivce o jeho účasti na programu má značný vliv jeho referenční skupina, o které už jsem se v této práci zmiňovala. To zdůrazňuje například projekt Community Partnership for Cultural Participation (CPCP), který vyplynul z výzkumů v USA a v jehož rámci respondenti uváděli následující důvody, proč participují na kultuře či umění (srov. tamtéž, s. 156):

1. být spolu s přáteli;
2. podpořit člena rodiny či přítele;
3. podpořit svou účastí organizaci nebo akci, která je důležitá pro moji komunitu;
4. získat umělecký/kulturní prožitek.

Na tomto modelu si můžeme všimnout, že skupinové faktory mohou mít skutečně velký vliv na individuální rozhodování jednotlivce.

Mezi hlavní fáze budování publika (veřejnosti) Kesner (tamtéž, s. 156) řadí tyto:

1. získání co nejpodrobnějších informací o skutečném i potencionálním publiku;
2. identifikace segmentu;
3. stanovení cílů, na něž se má budování publika zaměřit;
4. identifikace finančních a jiných zdrojů, které tomuto úkolu mohou být v daném období věnovány;
5. zavedení zpětné vazby a způsobu hodnocení cílů a toho, jak se daří daných cílů dosahovat;
6. rozpracování úkolů a opatření ve všech oblastech: od přípravy produktu, edukace, komunikace a propagace, po cenovou politiku.

Stejně jako si výrobce prostřednictvím soustavné kvality produktu buduje loajalitu ke své značce a vychovává stálého zákazníka, tak i kulturní organizace by měla usilovat o to, aby se z co největšího množství jejích klientů stali opakovaní návštěvníci. Z toho vyplývá stěžejní úkol pojímat kontakt se zákazníkem jako kontinuální, časově neohraničenou aktivitu (srov. tamtéž, s. 157).

Z této podkapitoly vyplývá, že by si volnočasové organizace měly stanovit kritéria pro hodnocení své činnosti. Rovněž by měly vědět, kteří klienti se daných programů účastní (znát jejich složení, zájmy, postoje, motivaci). Měly by mít ujasněné, jaké otázky o jejich klientech je budou zajímat. Organizace by se rovněž měly zajímat o to, jak je program hodnocen těmi, jimž je určen. Tato podkapitola také popisuje různé způsoby, prostřednictvím kterých můžeme definovat cílový segment. Ten by organizace měla mít rovněž zvolený. Výběr cílové skupiny by pak měl mít zásadní vliv na cíle, které si organizace volí i na samotnou tvorbu programu. Organizace by neměla zapomínat ani na klienty potencionální, které by se také měla snažit poznat. Podkapitola rovněž upozorňuje na to, že bychom měli mít na paměti skupinové faktory, které mají často velký vliv na rozhodování jednotlivce.

1.4 Produkt

Kesner (tamtéž, s. 161) podotýká, že marketing v kulturním prostředí se často redukuje na komunikaci a propagaci. Smysluplná a funkční marketingová strategie musí být propojená se všemi fázemi tvorby produktové nabídky. Z pohledu konzumenta je základním produktem prožitek, který zákazník návštěvou dané organizace získává.

Kesner poukazuje na to, že spolu s celkovým trendem „obratu k návštěvníkovi“ se v prostředí kulturních organizací v posledních letech zvyšuje i důraz na soustavné zaujetí kvalitou. Měřítkem není jen počet zákazníků, kteří danou organizaci navštívili, ale také kvalita prožitku, který zde získávají. Marketingové teorie rovněž upozorňují na fakt, že služby se od produktů (zboží) odlišují některými zvláštnostmi, z nichž vyplývají i některé problémy či výzvy pro jejich poskytovatele. Jsou to například (tamtéž, s. 205):

- Nehmatatelnost – službu není vidět, slyšet, cítit či jinak vnímat, dokud není zakoupena a spotřebována. Zákazník se tedy rozhoduje o její koupi na základě druhotných indicií.
- Nestálost, proměnlivost – návštěvník si kupuje právo na prožitek určitého produktu, každý prožitek je ale unikátní a jeho kvalitu lze předem posoudit jen ve velmi omezené míře.
- Pomíjivost – službu nelze uskladnit.
- Zapojení zákazníka do procesu produkce – pro celý sektor kulturních služeb je typickým rysem to, že zákazník sám sehrává klíčovou roli v procesu realizace služby.

Z této podkapitoly víme, že základním produktem volného času je prožitek, který má výše vyjmenovaná specifika, se kterými musíme při tvorbě volnočasového programu počítat.

1.5 Komunikace a propagace

Komunikace by měla být jednou z konstantních součástí činnosti dané organizace. Samotný proces marketingu je založen na soustavné a komplexní komunikaci s veřejností v podobě skutečných i potencionálních návštěvníků.

1.5.1 Budování image a značky

Image organizace je možné vymezit jako souhrn obrazů asociovaných s organizací ve vědomí návštěvníků. Je to rovněž jeden z důležitých faktorů, který ovlivňuje jejich návštěvnost. Spotřebitelské jednání se dnes stále více orientuje na konzumaci značkových výrobků a služeb. Vzorce tohoto jednání se pak přenášejí do prostředí průmyslu volného času a spotřeby kulturních statků. Kesner (2005, s. 218) podotýká, že i soudobé teorie marketingu v kultuře zdůrazňují význam promyšleného budování identity a značkovou politiku (brand building) jakožto základ dobré marketingové strategie. Vysoká míra povědomí o značce představuje určitou konkurenční výhodu dotyčné organizace. V praxi je možné toto povědomí výrazně ovlivnit masivní či agresivní propagací, a to

bez ohledu na hodnotu a kvalitu obsahu. Tato strategie se však z dlouhodobého hlediska jeví jako krátkozraká.

1.5.2 Budova, lokalita a prostředí

Kesner radí, že znatelného efektu je možno dosáhnout výraznějším vizuálním odlišením budovy či areálu, ve kterém organizace sídlí, od jejich uličních partnerů či bezprostředního okolí. Zároveň je dobré, aby byl exteriér upraven tak, aby se do jeho vzhledu promítala identita instituce. Tato opatření mohou zahrnovat například čištění a zvýraznění identifikačních nápisů na budovách či instalování nové desky identifikující organizaci (srov. tamtéž, s. 225).

Dalším významným faktorem, který ovlivňuje úspěch marketingové aktivity a spoluutváření image kulturní destinace a postoje návštěvníků, je vzhled (upravenost) a chování (informovanost, vlídnost, vstřícnost apod.) personálu (srov. tamtéž, s. 225).

1.5.3 Propagace

Nedostatek povědomí o instituci či o její nabídce (výstava, akce) funguje jako základní překážka dosažení větší návštěvnosti mnoha institucí. V prostředí soudobé ekonomiky zábavy a prožitku, kde o získání pozornosti potencionálního návštěvníka usiluje obrovské množství různorodé nabídky, nemůže kulturní organizace spoléhat jen na kvalitu svého produktu, jakkoliv samozřejmým základem je. Jakákoliv nabídka může zaujmout pozornost veřejnosti, pokud je dostatečně viditelná (a to její produkt nemusí být ani dobré kvality). Podle Kesnera (tamtéž, s. 227) je propagace způsobem komunikace s veřejností, prostředkem k poskytování informací o instituci a jejích produktech a současně i podporou prodeje. Kesner zdůrazňuje, že propagační aktivity organizace musí zahrnovat tyto fáze:

1. identifikování cílových skupin,
2. určení propagačních a komunikačních cílů ve vazbě na strategické cíle instituce,
3. stanovení poselství pro specifické cílové skupiny,
4. stanovení takzvaného komunikačního mixu ve vazbě na existující rozpočet, tedy zvolení propagačních kanálů a médií,
5. vyhodnocení efektivity a zpětná vazba.

Co se týče druhého bodu, může se organizace soustředit na jeden či více cílů najednou (například může informovat o aktuální nabídce, udržovat trvalou povědomost o instituci, spoluutvářet a posilovat image instituce aj.). Ať už se organizace rozhodne soustředit se na jeden či více cílů, tyto cíle musí podle Kesnera (tamtéž) vždy zahrnovat několika prvků:

- informovat a vyvolat pozornost návštěvníka,
- povzbudit jeho zájem a přání organizaci navštívit,
- přesvědčit jej, aby svůj zájem proměnil v akci.

Komunikační a propagační aktivity zaměřované na cílové skupiny mohou být realizovány prostřednictvím několika vzájemně se doplňujících kanálů a způsobů; ty se označují jako marketingový (propagační) mix. Jako typickou chybu českých organizací Kesner (tamtéž, s. 227) uvádí to, že se organizace soustřeďují pouze na jednu či dvě jeho složky.

Podle Kotlera (2000) marketingový mix zahrnuje tyto čtyři složky:

- produkt – rozmanitost produktů, jakost, design, funkce, značka, balení, velikosti, služby, záruky, vrácení výrobků;
- cena – ceníková cena, slevy, srážky, termín placení, úvěrové podmínky;
- propagace – podpora prodeje, reklama, prodejní personál, public relations, přímý marketing;
- místo – distribuční cesty, pokrytí, sortiment, lokality, zásoby, doprava.

1.5.4 Vizuální identita

Stejně jako pro obchodní firmy, tak i pro kulturní organizace je velmi důležité vytvořit si identitu odlišující se od ostatních konkurenčních organizací. Celá řada organizací má své logo či grafický symbol, přičemž mnoho z nich dodržuje ve svých výstupech určité vizuální a grafické dohody. Schválená podoba grafického stylu by se měla konzistentně uplatňovat na veškerých výstupech, jako jsou tisková média (katalogy, průvodce, letáčky, plakáty, pozvánky apod.), vizuály využívané v online kampaních aj.

1.5.5 Reklama

Kesner (tamtéž, s. 230) uvádí, že podobně jako v jiných oblastech služeb je i v případě volnočasových organizací reklama jako specifický marketingový kanál vhodná především pro komunikování omezeného množství informací velkému počtu osob. Má tedy sloužit především ke zviditelnění organizace a ke zviditelnění jejich specifických produktů.

Podle toho, jaké poselství by měla reklama předávat, se poté určí, v čem bude spočívat těžiště reklamní kampaně. Zda se bude spíše soustředit na informování o existenci a prosazení se do povědomí potencionálních návštěvníků, nebo se bude soustředit na ovlivnění jejich chování, tedy vybudování preference a rozhodnutí se pro návštěvu. Většina celoplošných kampaní zahrnuje v určitém poměru oba tyto aspekty. Kesner (tamtéž) podotýká, že podobně jako celá komunikační strategie by i reklamní kampaň měla být založena na co nejkonkrétnějších poznatcích o trhu, ideálně na výsledcích marketingového výzkumu, na co nejpřesnější segmentaci publika a zvolených cílových skupinách, jehož charakteristiky pak budou v reklamní kampani podmiňovat obsah, styl i užití kanály. Pouze na tomto základě je podle něj možné zpřesnit cíle kampaně, zvolit správný obsah a média. To vše pochopitelně v návaznosti na rozpočet, který je organizace do reklamní kampaně ochotná investovat a na načasování.

Přestože účinnost reklamní kampaně se dá měřit jen velmi obtížně a nepřímou, Kesner doporučuje stanovit si co nejpřesnější specifické cíle a očekávané výsledky (a způsoby jejich ověření), kterých má být realizací kampaně dosaženo. Dodává, že konkrétních možností není mnoho. Jako výsledek je možné stanovit zvýšení počtu návštěvníků za dané období o určitý počet či zvýšení povědomí respondentů o existenci instituce ve srovnání se stavem před kampaní. Reklamní strategie v kulturní organizaci by tedy podle Kesnera (tamtéž) měla obsahovat tyto aspekty:

- stanovení hlavního cíle,
- definování segmentu (cílové skupiny),
- vyjádření toho, jaká reakce se od daného segmentu očekává jako odpověď na konkrétní kampaň, tedy projekci výsledků,
- vazbu reklamní kampaně na další složky komunikačního mixu a další propagační kanály,
- rozpočet,

- obsah kampaně,
- média a kanály, jejímž prostřednictvím bude kampaň realizována,
- časový plán.

Za velmi důležité Kesner (tamtéž, s. 232) považuje správné načasování kampaně. To se liší podle toho, jestli se jedná o kampaň na jednorázovou akci, nebo například o kampaň propagující několikaměsíční výstavu. Při dlouhodobějším programu se nabízí možnost připravit reklamní kampaň na období 4–6 měsíců po otevření, až vyprchá prvotní zájem médií a veřejnosti a bude zapotřebí jej znovu stimulovat.

1.5.6 Publicita a public relations

Public relations (PR, vztahy s veřejností) představují podle Kesnera (tamtéž, s. 233) plánovitou a systematickou činnost, která má za cíl vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými skupinami veřejnosti a posilovat její identitu. Public relations mají obecně dva aspekty. *Reaktivní* činnosti se zaměřují především na vzniklé situace. Jde zejména o neutralizace nepřátelských či kritických postojů a negativního image. Druhým aspektem je *proaktivní* činnost, jejímž cílem je motivovat a pozitivním směrem ovlivňovat postoje veřejnosti a specifických cílových skupin k organizaci jako takové, případně k jejím specifickým produktům.

Rozhodující a podle Kesnera (tamtéž, s. 234) často i jedinou formou PR aktivity je pro některé organizace (zejména ty menší) publicita, tj. bezplatná zmínka o instituci v médiích či různých formách veřejných projevů. Za ty nejcennější formy publicity Kesner považuje svědectví a doporučení návštěvníků, kteří mohou sdělením své pozitivní či negativní zkušenosti podstatně ovlivňovat další potencionální návštěvníky. Dynamiku těchto interpersonálních vztahů může organizace do jisté míry nepřímou ovlivnit svojí soustavnou pozorností na kvalitu svých služeb a produktů. Publicitu je také možné ovlivnit prací s médii

Sama kulturní instituce má pak několik možností, jak ovlivnit tvorbu publicity žádoucím směrem. Může se jednat např. o větší mimořádné akce (např. otevření nové budovy, velké expozice aj.) nebo o aktivity příležitostné (např. publikování knihy věnované významnému výročí aj.). Další formou je takzvané rutinní PR. Sem můžeme zařadit udržování kanálů a komunikace s veřejností, např. vedení účtu na sociálních sítích,

správa webové prezentace spolupráce s městskými infocentry apod. Součástí PR agendy je i řešení krizových situací (krizové PR).

Nedílnou součástí marketingové komunikace je také využívání online komunikačních kanálů (webové prezentace, sociální sítě). Vybudování adekvátní prezentace organizace by však nemělo být chápáno jako jednorázový produkt, ale spíše jako souvislý a nepřetržitý proces. Udržování a tvorba webu a profilu na sociálních sítích se musí stát konstantní činností každé organizace.

1.5.7 Direct marketing

Další z oblastí marketingu je marketing přímý. Jeho cílem je jednotlivě ovlivnit co největší počet (pokud možno co nejpřesněji definovaných) subjektů v dané cílové skupině. K výhodám přímého marketingu podle Kesnera (tamtéž, s. 241) patří:

- adresnost ve vztahu k definovanému segmentu,
- na rozdíl od reklamy a publicity je zde možnost personalizace obsahu a stylu sdělení podle dané cílové skupiny,
- možnost operativního načasování,
- vybudování a udržování osobního vztahu s klienty.

Přímý marketing je určitým vyjádřením zájmu o klienta. Obsah a styl sdělení bývá zpravidla nejen objektivně informační, ale také adresněji vyzívající k určitému jednání („Řekněte o nás svým přátelům a známým!“). Vzhledem ke zvyšujícímu se počtu spamů (nevyžádaných marketingových či reklamních sdělení v elektronické podobě) je zapotřebí věnovat značnou pozornost tomu, aby styl a obsah co nejvíce odpovídal očekáváním a potřebám příjemce, jinak může přímý marketing působit spíše vtíravým a odpuzujícím dojmem.

K získání kontaktů pro přímý marketing může organizace například distribuovat dotazníky, prezenční listiny apod., kde lze např. zájemce o zasílání newsletteru (online věstníku) požádat o vyplnění kontaktních údajů a souhlas se zasíláním informačních materiálů či nabídek.

Z této podkapitoly víme, že komunikace by měla být konstantní součástí činnosti každé volnočasové organizace. Organizace by rovněž měla mít vytvořenou svoji vlastní

identitu, díky které se bude odlišovat od ostatních organizací. Následná míra povědomí bude logicky představovat konkurenční výhodu. Povědomí je možné výrazně ovlivnit i propagací. Organizace by také neměla zapomínat pracovat na svých vztazích s veřejností. Měla by se snažit dostat se co nejvíce do povědomí a také by měla pracovat na neustálé komunikaci s veřejností (např. prostřednictvím sociálních sítí). Další z možných způsobů komunikace s klienty je přímý marketing, který už je adresován konkrétnímu segmentu a jeho sdělení už bývá více personalizováno. I zde je ale potřeba si dát pozor na to, aby obsah odpovídal co nejvíce potřebám a očekáváním klientů. Organizace by tedy měly vědět, že jen zabývání se kvalitou svého produktu nestačí. Důležitá je například i konstantní práce na komunikaci s veřejností, vystupování personálu, vzhled budovy, ve které organizace sídlí, dobrá propagační strategie, aj. To vše může přispět k „dobrému jménu“ organizace nabízející volnočasové programy.

1.6 Podpora prodeje

S tvorbou nové služby, jakou je např. uvažovaný volnočasový program, souvisí také potřeba strategie směřující k její ekonomické udržitelnosti. Kromě standardní tvorby cen se stala významným nástrojem marketingového mixu také podpora prodeje. Spotřebitelé jsou dnes zvyklí na různé formy pobídek (slevy, soutěže, dárkové předměty apod.). Ovšem v případě využití takových pobídek by zisk pro zákazníka měl být nejen symbolický, ale také reálný. Měl by vzbuzovat dojem, že klient získává cosi navíc (např. bonus za věrnost, množstevní sleva, slevový program pro vybrané cílové skupiny, jejichž zájem o službu má být posílen, apod.). Stejně jako tomu je v jiných oblastech marketingového mixu.

Je také třeba předem zvážit, jaký cíl takovou podpůrnou aktivitou sledujeme. Těmito cíli mohou podle Kesnera (2005, s. 243) být například:

- přilákání návštěvníků a zvýšení návštěvnosti,
- oslovení a přilákání specifického segmentu návštěvníků,
- zvýšení prodeje organizace,
- usměrnění poptávky, tedy zájmu o určitý program na určité období (např. méně frekventované dny nebo časy).

Volnočasové organizace by tedy neměly zapomínat na možnost podpory prodeje svých služeb. Než se ale pro tuto možnost rozhodnou, měly by si stanovit cíl, kterého chtějí prostřednictvím těchto aktivit dosáhnout, aby bylo možné vyhodnotit jejich přínos.

2 Tvůrčí proces a kreativita

Přestože je kreativita stále více vnímána jako klíčová lidská schopnost, která přispívá k osobnímu rozvoji jednotlivce, k řešení problémů každodenního života, profesnímu úspěchu a společenskému růstu, samotný proces autorské tvorby zůstává podle Lubarta (2018) tajemným.

„V kurikulárních dokumentech je tvořivost obecně charakterizována jako schopnost překonávání stereotypů skrze uvědomění si vlastního tvořivého potenciálu a chápání procesu tvorby jako způsobu nalézání a vyjadřování svých prožitků.“ (Řepa 2013).

Pod tvůrčím procesem si podle Toulouse (2018) můžeme představit strom. V určitém bodě umělec čelí výběru z několika odvětví (ty reprezentují větve stromu), po nějaké době umělec čelí nové neurčitosti, s níž je spojena i nová volba a tento proces se stále opakuje. Pro lepší pochopení Toulouse uvádí jako příklad Picassovu tvorbu. Poukazuje na to, že jako malíř si Picasso prošel řadou různých období, než se dostal ke kubistické tvorbě. Toulouse rovněž přirovnává autorskou tvorbu k cestě ven (v porovnání s návratem). Jako příklad uvádí, že chceme-li se dostat do nějaké malé odlehlé vesnice, pravděpodobně několikrát zabloudíme a špatně odbočíme, než se tam dostaneme. Naopak, cesta zpáteční už pro nás bude jednodušší, protože víme, odkud jsme přijeli. Umělec je tedy podle Toulouse na cestě „ven“ a divák na cestě zpět.

Kreativní tvůrce se podle Ehrenzweiga (cit. podle Toulouse 2018, s. 20) musí pohybovat na velmi obecné bázi, což mu pomáhá udržet si odstup a otevřené možnosti. Získává tím komplexnější pohled na celou strukturu, aniž by svou mysl rozptyloval soustředěním se pouze na jednu možnost.

Kromě modelů zaměřujících se převážně na podmínky a předpoklady tvořivého myšlení představují podle Řepy (2013) zajímavý komparační materiál teorie snažící se o postžení kreativity z hlediska tvůrčího procesu a jeho fází. Například Wallas (cit. podle Řepa 2013, s. 40) rozdělil tvůrčí proces na čtyři fáze:

1. **Fáze přípravná** zahrnuje zaměření se na určitý problém, zkoumání jeho dimenzí, sběr informací a přípravné práce na jeho řešení.

2. Ve **fázi inkubační** je problém internalizován do nevědomé oblasti a zdánlivě se nic neděje; je třeba dočasně se vzdát vědomého úsilí o vyřešení problému.
3. **Fáze osvětlení** nastává, když přichází náhlý a intenzivní vhled do řešeného problému; nevědomě zformovaná idea proniká do vědomí.
4. Ve **fázi ověřování** pak tvůrce vědomě koriguje a dále zpracovává novou ideu nebo řešení. Pokud řešení zhodnotí jako funkční pro danou problematiku, pokouší se je aplikovat.

Někteří autoři interpretující Wallasovo dílo vkládají mezi inkubaci a osvětlení ještě fázi „náznaku“, kdy tvůrce získává pocit, že řešení je „na cestě“ (tamtéž, s. 40).

Dalším z autorů, kteří se zabývali procesem autorské tvorby, je Barron. Ten spatřuje fáze formování invenční myšlenky jako metaforu k fázím života dítěte (tamtéž, s. 42):

1. početí (příprava mysli),
2. zrání (spletitá časová koordinace),
3. porod (vynoření se do světla z trýzně rození),
4. výchova (fáze dalšího vývoje).

Podle Barrona (1988) je kreativita schopnost produkovat práci, která je nová, vhodná a odpovídající. Podle Lubarta (1994) by měl být nový produkt originální, neočekávaný a měl by se lišit od produktů, které již byly vyrobeny. Lubart rozlišuje několik stupňů, kterými můžeme pohlížet na produkt jako na nový. V některých produktech můžeme spatřovat podobnost s produkty, které již byly vyrobeny. Nejvyšší stupeň kreativity Lubart spatřuje v těch produktech, které jsou od těchto produktů (již vzniklých) vzdálené a zcela odlišné. Upozorňuje i na to, že vnímání originálu velmi záleží na předchozích zkušenostech publika, které ho posuzuje. Často se stává, že produkt je novinkou pro toho, kdo jej vytvořil, ale pro ostatní může být již známý, protože již někde může existovat, jen o tom autor nevěděl. Kreativní produkt by měl podle Lubarta splňovat tyto tři znaky: kvalitu, význam a historii výroby. Dobrý produkt by měl vykazovat i vysokou úroveň technických dovedností (tzn. měl by být dobře proveden).

Posuzování kreativity a implicitních úsudků o novosti, vhodnosti, kvalitě, důležitosti a historii výroby vychází ze společenského konsenzu (srov. Amabile 1983). Neexistuje absolutní standard pro kreativitu. Jednotlivý posuzovatel, skupina lidí nebo společnost jako celek hodnotí produkty a určují, jaká míra kreativity se odráží v určitém

produktu ve srovnání s ostatními nebo jak kreativní je určitá osoba ve srovnání s ostatními (srov. Lubart 1994).

Posuzování kreativity se může u různých diváků a v čase lišit se změnou jejich preferencí (srov. Csikszentmihalyi 1988). Může se tedy stát, že je někdo jednou skupinou považován za vysoce kreativního a druhou skupinou (například laiků či odborníků v daném oboru) za průměrného či podprůměrného, co se jeho tvorby týče.

Kromě definice kreativity je také důležité rozlišovat mezi tvůrčím výkonem, kreativním jedincem a tvůrčím potenciálem. Kreativní výkon je ukázkou schopnosti vyprodukovat vhodný originál. Za kreativního jedince pak můžeme považovat toho, který produkuje kreativní práci. Většinou se lidé podle Lubarta (1994, s. 292) považují za kreativní, když mají pravidelně různé formy kreativních nápadů. Kreativním potenciálem se pak rozumí latentní, nepozorovaná kapacita pro tvůrčí práci, která se může v budoucnu objevit.

2.1 Míra a rozdělení kreativity

Lubart (1994, s. 293) pokládá otázku, zda vysoce významní tvůrci jako Michelangelo, Leonardo da Vinci nebo Einstein představují stejný jev jako běžní lidé, kteří jsou rovněž kreativní. Nejrozumnější je podle něj předpokládat, že mimořádná kreativita vyrůstá ze stejných základních zdrojů jako každodenní tvořivost.

Podle Eysencka (1993) existuje několik komponentů, které přispívají k tvořivosti. Pokud se všechny tyto komponenty shodují ideálním způsobem, pak je velmi pravděpodobné, že výsledkem může být významná úroveň kreativity.

Další z otázek, kterou si Lubart (1994) pokládá, je, jaké je rozdělení míry kreativity obsažené v konkrétních produktech. Domnívá se, že je zde skupina produktů, které postrádají kreativitu, velká skupina produktů s nízkou úrovní kreativity, méně produktů s mírnou úrovní a hrstka produktů, které vykazují vysokou úroveň kreativity, nepředpokládá tedy normální statistické rozdělení, ale rozdělení asymetrické. Odůvodňuje to odkazem na Eysencka (1993), který vysvětluje, že k asymetrickému rozdělení dochází, pokud se kombinuje více vlastností, jejichž rozdělení v populaci je normální.

Lubart (tamtéž, s. 293) se rovněž snaží najít hlavní specifika autorské tvorby. Zmínuje, že tato tvorba může probíhat prakticky v jakékoliv oblasti, ať už to je například

hudba, tanec, psaní, reklama, věda, matematika, řešení společenských problémů, podnikání, výuka či každodenní život. Zároveň se však ptá, zda je schopnost autorské tvorby schopností obecnou, nebo zda se jedná o vlastnost, která se u daného jednotlivce projevuje pouze v konkrétní oblasti, tj. zda např. osoba, která je nadaná na kresbu, bude projevovat stejnou míru kreativity, kdyby měla napsat například povídku. Výzkumy však naznačují, že kreativita je vymezena určitou oblastí, ve které se konkrétní jedinec tvořivě projevuje. Například Baer, Lubart a Sternberg vytvořili studii, ve které nechali děti a dospělé popsat své tvůrčí úspěchy. Respondenti měli rovněž v zadání dokončovat různé tvůrčí úkoly. Autoři následně hodnotili vztahy mezi jednotlivými doménami kreativity (hudební, výtvarná, aj.). U většiny respondentů se potvrdily pouze slabé vztahy napříč jednotlivými doménami (srov. tamtéž, s. 294).

2.2 Zdroje tvořivosti

Najít odpověď na otázku, kde nebo jak tvořivost vzniká, resp. co je zdrojem tvořivosti, si dávalo za cíl mnoho výzkumů a teorií. Lubart (1994, s. 294–314) spatřuje dvě skupiny vysvětlení toho, odkud se kreativita bere. První možností jsou různé alternativní koncepce hledající různé jedinečné zdroje tvořivosti, např. koncepce mystická, psychodynamická, kognitivní nebo sociálně psychologická. Druhou možností je konfluenční přístup, který za zdroj tvořivosti považuje spojení složek, které teprve ve vzájemném propojení vedou k tvořivosti: jsou to intelektuální schopnosti, znalosti, styly myšlení, osobnost, motivace a prostředí. Zvláštní pozornost se přitom v teorii věnuje především složkám intelektuálních schopností a znalostí.

Jako tvůrčí proces Lubart (tamtéž, s. 314) označuje sled myšlenek a činností, které vedou ke vzniku tvůrčího díla (produktu). Teorie tvůrčího procesu by podle Lubarta (1994, s. 314–315) měla vysvětlovat, jak se tvůrčí proces liší od procesu běžného řešení problémů. Zmiňuje čtyři odlišnosti, které můžeme identifikovat, resp. čtyři způsoby, jak je možné na tyto odlišnosti pohlížet.

První způsob nahlíží na běžný a kreativní způsob řešení problémů jako na velmi podobné procesy. Předpokládá, že každý proces řešení problému zahrnuje určité základní kroky: definování cíle řešení problému, získání relevantních informací, návrh řešení na základě těchto informací, následné vyhodnocování a zdokonalování navržen-

ho řešení. Kreativní způsob řešení problému se vyznačuje nadprůměrně účinným provedením jednoho nebo více těchto základních kroků. Například při propojování předchozích znalostí s aspekty problému najde většina lidí pouze jednoduchá řešení. Kreativní řešitel však často nachází řešení složitá a nová. Nebo, s ohledem na krok vyhodnocování navrženého řešení, kreativní řešitel může uplatňovat rozvinutější a komplexnější kritéria pro hodnocení nápadu. *Kvalita*, s jakou je prováděn každý krok řešení, je tedy v tomto pojetí hlavním rozdílem mezi kreativním a rutinním řešením problému.

Druhý způsob hledání odlišností je postaven na stejném základě jako první, tj. i zde jsou předpokládány tytéž kroky rutinního a kreativního způsobu řešení problémů. Rozdíl je však spatřován v *množství času* věnovaného jednotlivým krokům nebo v počtu opakování jednotlivých činností. Například ve fázi definování problému je mnoho problémů zpočátku špatně definováno a není přesně jasné, co je problém nebo jaké by měly být vlastnosti dobrého řešení. Kreativní proces může tedy věnovat více času definování problému než je tomu při rutinním řešení problémů. Lubart (tamtéž, s. 115) zmiňuje jako příklad studii, ve které bylo zjištěno, že studenti umění, kteří tvořili vysoce originální kresby, strávili počáteční kompozicí mnohem více času než studenti, jejichž kresby vykazovaly nízkou originalitu (Getzels a Csikszentmihalyi 1976). Lubart (tamtéž) také poukazuje na to, že mnoho uznávaných umělců zmiňuje, že v procesu tvorby stráví spoustu času manipulací s předměty a jejich zkoumáním, než s ním začnou pracovat. Rozdíl v tomto způsobu je, že při běžném hledání řešení se většina lidí zamyslí dvakrát či třikrát nad možným řešením a pak koná.

Třetí způsob nahlížení na tvůrčí proces zdůrazňuje *sled činností* při řešení problémů. Například hodnocení myšlenky musí nastat v určitém bodě. Pokud k vyhodnocení dojde v nevhodné chvíli, bude řešení problému méně tvůrčí. Lubart v této souvislosti zmiňuje např. Osborna (1953) a Parnese (1962), kteří naznačují, že při hledání tvůrčího řešení je nejlepší nejprve uvažovat otevřeněji a až poté, co se nahromadí několik nápadů, myšlenky vyhodnocovat. Z tohoto pohledu by totiž předčasné hodnocení mohlo potlačit inovativní myšlenky. Předčasné hodnocení by rovněž mohlo vést k situaci, kdy by se lidé spokojili s prvotním, ne nutně nejlepším řešením.

Ve čtvrtém pojetí se na kreativní a rutinní řešení problémů nahlíží jako na nejvíce vzdálené způsoby, kdy se předpokládá, že tvůrčí proces zahrnuje zvláštní činnost nebo fázi zpracování, která se v běžném rutinním řešení problémů nenachází. Jedná se o speciální činnosti, které jsou součástí tvůrčího procesu, ale chybí při běžném řešení problémů. Takto se např. uvažuje o divergentním myšlení jako o součásti tvůrčího procesu,

kdy naopak rutinní způsob řešení divergentní myšlení nevyužívá. Lubart (tamtéž, s. 316) v této souvislosti rovněž zmiňuje psychoanalytické teorie, které poukazují na regresní superegem nemodulované formy myšlení jako na svobodné formy myšlení, které se neuplatňují při rutinním řešení problémů.

Čtyři výše popsané způsoby nahlížení na tvůrčí proces poskytují rámec pro zkoumání konkrétních modelů, které se snaží tento proces popsat a vysvětlit. Lubart (tamtéž, s. 316–318) jako příklad uvádí případovou studii modelu čtyřfázového tvůrčího procesu. Tento model vychází z návrhů Hadamarda (1945), Poincarého (1921), Ribota (1906), Rossmana (1931) a již výše zmíněného Wallase (1926). Tento model zahrnuje čtyři fáze: přípravu, inkubaci, osvětlení a ověření.

1. První činnost, příprava, sestává z předběžné analýzy problému, shromáždění informací a materiálů a počáteční vědomé práce na úkolu. Příprava může také zahrnovat získávání dovedností a znalostí prostřednictvím všeobecného vzdělávání před tím, než bude konkrétní úkol splněn.
2. Po dokončení přípravy začíná fáze inkubace. Nevědomě je dosaženo pokroku a objevují se možná řešení. Inkubace může zahrnovat aktivní zpracování podobné vědomé práci, pomalé automatické rozšiřování paměti, pasivní zapomínání povrchných detailů nebo předchozích pokusů o vyřešení problémů a asociativní hru mezi problémovými prvky. Přitom je možné se pohybovat mezi inkubací a přípravou dalších potřebných informací, což je ještě součástí první fáze (přípravy). Část většího problému tedy může být ještě ve fázi přípravy řešení, kdy se o něm jednotlivec snaží získat co nejvíce informací, zatímco další části už mohou být ve fázi inkubace.
3. Fáze osvětlení (iluminace) nastane, když se slibný nápad najednou stane vědomě dostupným. Lubart podotýká, že je tato fáze často metaforicky popisována, jako když se člověku „rozsvítí“.
4. Kreativní nápad musí být poté vyhodnocen, rozvíjen a zdokonalen. To probíhá během fáze verifikace. Pokud se během fáze verifikace ukáže, že myšlenka je neproveditelná, nastává návrat do fáze inkubace, nebo dokonce k fázi přípravy. Nakonec je výsledek připraven ke zveřejnění.

Lubart (1994, s. 316–317) také zmiňuje další modifikace a alternativy uvedeného modelu, nicméně tyto zde již takto podrobně zmiňovat nebudu, jelikož se liší pouze v dílčích detailech nebo ve způsobu, jakým uvedené fáze propojují.

Tvůrčí proces tedy označuje sled myšlenek a činností, které vedou ke vzniku tvůrčího díla (produktu). V kapitole jsou uvedeny různé pohledy autorů na fáze autorské tvorby. Jak již bylo v této kapitole rovněž zmíněno, tvůrčí proces může probíhat v jakékoli oblasti. Vymýšlení volnočasových programů může být jedním z příkladů toho, kde kreativní tvorba může probíhat. Jak ale upozorňuje Lubart (2018, s. 4), měli bychom odlišovat proces tvorby (kdy někdo, klidně i rutinně, způsobuje vznik něčeho) a tvůrčí proces (jako proces tvořivý).

Tvorba volnočasových programů by se dala v tomto kontextu podle mého názoru chápat oběma způsoby, tedy jako proces tvorby i jako tvůrčí proces. Podstatné je zde to, jak by samotná tvorba programu vznikala. Jestli by se jednalo o vytváření programu, ve kterém bychom čerpali inspiraci například z již existujících programů či příruček. Šlo by sice o tvorbu, ale chyběl by zde pro kreativitu důležitý prvek novosti a originality. Byl by to tedy příklad procesu tvorby. Naopak, když budeme vytvářet program zcela nový, autentický a odlišný od programů, které již existují, budeme pracovat na tvorbě něčeho originálního, nového a hodnotného, což jsou důležité vlastnosti tvořivosti a tedy i předpoklady tvůrčího procesu.

To, že bychom mohli zpětně zjistit, že podobný program už byl někde vytvořen, nijak neovlivní to, že byl tento proces procesem tvořivým. Podstatné je zde to, že je práce novou alespoň pro osobu nebo lidi, kteří jsou do procesu tvorby zapojeni. Samozřejmě, že čím více lidí bude tento program spatřovat jako hodnotný a originální, tím více může být pak program považován za kreativní. Neměli bychom ale zapomínat na to, že pro kreativitu neexistuje standard a co je kreativní pro jednoho posuzovatele, může představovat naprostý opak pro druhého.

3 Metoda reflexe

Termín reflexe je často používán bez důkladné konceptualizace, čímž se podle Korthagena (2011, s. 65) téměř stává synonymem pro „myšlení“. Při takovém pojetí by se termín reflexe podle něj mohl snadno stát matoucím (příliš širokým, vágním a obecným) pro běžné používání.

Slova reflexe a reflektivní praxe jsou podle Johnse (2013, s. 2) používána v dnešní době tak samozřejmě, jako by reflexe byla věcí, ke které není třeba žádných velkých dovedností či speciálního vedení.

Různí autoři mají na reflexi různé názory. Podle Deweyho (1933, s. 4) *„reflexe neznamena prostý sled idejí, ale následek – konsektivní uspořádání, v němž každá idea předurčuje tu následující jako svůj vlastní výsledek, kdežto každý výsledek naopak spočívá na těch, které mu předcházejí nebo k nimž odkazuje.“* Dewey (tamtéž, s. 5) se domnívá, že reflexe má za následek řetěz myšlenek, které jsou vzájemně propojeny, takže dochází k neustálému pohybu ke společnému cíli. Dewey (tamtéž, s. 9) se dostává k následující definici: *„Podstatou reflektivního myšlení je aktivní, vytrvalé a pečlivé uvažování o jakémkoli přesvědčení nebo předpokládané formě vědění z hlediska základů, na nichž stojí, a dalších závěrů, k nimž směřují.“*

Schön (1983, 1987) rozlišuje mezi reflexí v akci (reflection-in-action) a reflexí po akci (reflection-on-action). Podle něj jde reflexe v akci ruku v ruce s experimentováním. Když někdo reflektuje v akci, stává se badatelem v kontextu praxe. Není závislý na zavedených teoriích a postupech, nýbrž konstruuje novou teorii jedinečného případu. Neodděluje prostředky od účelu, ale definuje obojí ve vzájemném působení při uchopování problematické situace.

Reflexe v akci je omezena na to, co Schön (1983, s. 62) nazývá akční přítomností. Jde o časový rámeček, v němž jednání ještě může změnit situaci. Toto však neplatí pro reflexi po akci, ke které zpravidla dochází, když jsme v průběhu rutinního jednání konfrontováni s neočekávaným výsledkem (1987, s. 26). Tato reflexe již neovlivní danou situaci, ale může změnit naše budoucí jednání. Schön (tamtéž, s. 31) uvádí jako příklad fotbalového obránce, který díky reflexi svého pondělního výkonu hraje v následujícím

sobotním zápase jinak. Podle Schöna implikuje reflexe po akci zkoumání osobních teorií, které spočívají v samotném základu našeho jednání.

Podle Johnse (2013, s. 2) je reflexe cesta, jak se stát reflektivním praktikem, někým, kdo reflektuje každý okamžik. Jde o učení se skrze každodenní zkušenost. Prostřednictvím sebezkoumání se můžeme naučit více se plně podílet na našem životě tím, že budeme pozorně naslouchat a důvěřovat tomu, co slyšíme (zprávám z vlastního těla, myslí a pocitů). Proto reflexi považuje za cestu k lepšímu životu.

Reflexe podle Johnse (tamtéž, s. 2) znamená uvědomovat si sám sebe, ať už v rámci prožitku nebo později, jako v zrcadle, ve kterém může jednotlivec vidět a soustředit se na sebe samotného v kontextu konkrétní zkušenosti s cílem konfrontovat, porozumět a posunout se k řešení rozporu mezi svou představou a aktuální praxí. Prostřednictvím tohoto konfliktu, díky odhodlání uskutečnit svoji představu a díky porozumění, proč jsou věci tak, jak jsou, je možné, v reflektivní spirále směřující k rozvoji praktické moudrosti, získávat nový vhled do sebe sama a sílu reagovat v budoucích situacích více v souladu s vlastní představou a uvádět ji do praxe.

Johns (tamtéž, s. 1–2) rovněž poukazuje na jednu z definic slova *reflektovat* uváděnou v anglickém slovníku *The Compact Oxford English Dictionary* (Soanes a Hawker 2005, s. 86): „*přemýšlet o něčem hluboce nebo pečlivě.*“ Podotýká, že se jedná o způsob hlubokého a pečlivého myšlení o sobě v rámci vlastní praxe. Johns rovněž hovoří o tom, že jeho chápání reflexe se neustále vyvíjí. Reflexi chápe jako něco, co je v pohybu, co není jednoduché popsat slovy. Je to spíše stav bytí než konání, spíše něco, co jsem, než něco, co dělám.

Také Korthagen (2011, s. 70) se snaží shrnout pohledy na reflexi některých autorů: „*Pro Deweye (sic!) je nejdůležitějším kritériem reflexe to, zda dotyčná osoba vidí souvislost mezi situací, ve které se nachází, a cílem, kterého chce dosáhnout. V Schönově pojetí reflexe po akci je základní souvislostí, již by měla reflektující osoba vidět, souvislost mezi jejím jednáním a jejím rámcováním situací. Ross se zaměřuje na souvislost mezi jednáním učitele a zdůvodněním rozhodnutí, která jsou v tomto jednání implicitně zahrnuta. Podle Zeichnera je nutné nastolit vztahy mezi jednáním a etickými, morálními a politickými principy. Cruickshank se soustředí na vztah mezi účely a prostředky.*“

Korthagen (tamtéž, s. 71) podotýká, že přes dílčí odlišnosti se různé přístupy k reflexi v mnohém shodují. Tvrdí, že všichni citovaní autoři se shodují na tom, že lidské chování je založeno na mentálních strukturách a že tyto struktury nejsou stálé, ale alespoň zčásti se vytvářejí nebo mění prostřednictvím zkušeností či konfrontacemi se

situacemi. Navíc se podle jeho názoru zdá, že se všichni jím analyzovaní autoři shodují na skutečnosti, že tyto mentální struktury řídící chování mohou být ovlivněny reflexí. Z těchto skutečností pak vychází Korthagenova definice reflexe, a to že: „*Reflexe je mentální proces spočívající ve snaze strukturovat nebo restrukturovat určité zkušenosti, problém nebo stávající znalosti či vhledy.*“

3.1 Reflexe a reflektování

Reflektování (reflective practices) podle Johnse (2013, s. 2) se klene od „provádět reflexi“ až k „být reflektivní“. Provádění reflexe odráží epistemologický přístup, jako by reflexe byla určitým nástrojem nebo prostředkem. Johns podotýká, že je to v podstatě pravda, ale reflexe je podle něj mnohem víc. „Být reflektivní“ naopak odráží ontologický přístup (jde spíše o to, kdo jsem), což je podle Johnse aktuální zejména v pomáhajících profesích, kde člověk „používá sám sebe“.

Johns poukazuje na to, že když lidé mluví o reflexi, obvykle mají na mysli reflexi zkušenosti. Většina teorií reflexe je skutečně založena na této myšlence - ohlédnutí za zkušeností. Zároveň však upozorňuje, že myšlenku zkušenosti je těžké pochopit. Kde začíná jedna zkušenost a další končí? Jedinec se přirozeně přizpůsobuje drobným přerušením plynulého toku zkušeností, protože tělo ztělesňuje i poznání. Občas se jedinci dostávají do situací, které nejdou vyřešit tak jednoduše a které vyžadují, aby se jedinec pozastavil a zvážil, jak nejlépe postupovat. To vyžaduje posun v myšlení a uvažování o nových způsobech reakce (tamtéž, s. 3).

Johns (2013, s. 3) uvažuje tuto typologii reflektování, přičemž jednotlivé typy představují určitou škálu od pólu „provádět reflexi“ (1) k pólu „být reflektivní“ (5):

1. Reflektování zkušenosti (reflection-on-experience), tj. člověk přemýšlí o konkrétní situaci, která se stala, aby se z ní poučil do budoucna.
2. Reflexe v akci (reflection-in-action), tj. člověk s odstupem znovu přehodnocuje (nově rámuje) situaci, aby v rámci toho, co ještě může změnit, dosáhl lepšího výsledku.
3. Vnitřní supervize (internal supervisor), tj. člověk, během „konverzace s druhým“, vede vnitřní dialog se sebou samým a takto nalézá smysl a reaguje.

4. Reflexe v dané chvíli (reflection-within-the-moment), tj. člověk si v rámci probíhající chvíle uvědomuje svůj způsob myšlení, cítění a reagování, zatímco se drží úmyslu prakticky uskutečnit, co považuje za žádoucí.
5. Vnímavá pozornost (mindfulness), tj. vnímat věci, jak skutečně jsou, bez zkreslení.

Prostřednictvím psaní a přemýšlení o praxi se podle Johnse (2013, s. 3) člověk učí věnovat zvýšenou pozornost sobě samému v praxi. Začíná si více uvědomovat své vzorce myšlení, cítění a reagování na situace. Člověk se stává zvědavějším, jedná záměrněji. Konečným výrazem tohoto povědomí je pak vnímavá pozornost (mindfulness), kdy člověk sám sebe neustále vidí jasně a bez zkreslení. Johns vnímavou pozornost (mindfulness) chápe jako ontologický pól reflektování, který odráží, kým jsme.

Podle Goldsteina (2002, s. 89) je *mindfulness* „kvalita mysli, která zaznamenává (všimá si, notices), co je přítomno, bez úsudku, bez zasahování. Je jako zrcadlo, které jasně odráží to, co se před ním nachází.“ Myšlenka neususování a nezasahování je podle Johnse (2013, s. 3) významná, protože naznačuje, že vnímavá pozornost, založená na jasném porozumění, předchází utvoření dobrého úsudku. Je třeba upozornit, že Goldstein toto píše z pohledu buddhistického, a Johns rovněž uvádí, že jako buddhista v tomto ohledu čerpá z buddhistické psychologie. Vnímavá pozornost podle Johnse (tamtéž) zahrnuje neustálou vnímavost vůči věcem a světu kolem nás, vůči sobě samému, svému tělu, pocitům a myšlenkám, vůči sobě ve vztahu k ostatním a vůči skutečnosti jako takové.

3.2 Předpoklady reflexe

Fay (1987, cit. podle Johns 2013, s. 4) identifikoval určité kvality mysli, které jsou předpokladem pro reflexi. Je to zvědavost, angažovanost a inteligence. Tyto vlastnosti mysli jsou podle něj významné v boji proti negativním kvalitám mysli spojeným s odmítavostí, stereotypností nebo nevědomostí (ignorantstvím).

Angažovanost podle Johnse (2013, s. 4) v našem životě hraje významnou roli, protože život dynamizuje. Přesto je pro mnoho jedinců angažovanost ve vztahu k jejich praxi otupělá, např. z důvodu práce v nenáročném, nepodporujícím a obecně stresujícím prostředí, ve kterém je spokojenost s prací založena především na tom, že směna pro-

běhla bez problémů. Tito jedinci zpravidla nemají reflexi rádi. Johns přímo říká, že „otáčejí hlavy od reflektivního zrcadla, protože obrazy, které se v něm odrážejí, nejsou pozitivní. Nechtějí čelit sobě samým a přijímat odpovědnost za svou praxi.“ Věci chřadnou a umírají, pokud se o ně nestaráme. Když jsou těmi „věcmi“ navíc lidé, pak je význam angažovanosti zřejmý. Podle Johnse (tamtéž) angažovanost harmonizuje nebo vyvažuje konflikt či rozpor. Je to energie, která pomáhá čelit nepřijatelným situacím.

Johns (tamtéž) se rovněž věnuje tématu zvědavosti, kterou spatřuje jako zásadní pro tvůrčí proces. Uvádí však, že mnoho lidí se ve své praxi řídí stereotypními vzorci chování. Poukazuje na to, že když jsme s věcmi příliš dobře seznámeni, máme často tendence zajet do „vyjetých kolejí“. Zvědavost se projevuje kladením otázek. Proč se tak cítím? Proč přemýšlím zrovna takhle? Proč odpovídám právě tímto způsobem? Jak jinak bych mohl odpovědět? Proč jsou stěny zelené? Pomáhá hudba pacientům relaxovat? Proč je Jim nešťastný? Proč se cítím naštvaně pokaždé, když vidím svého nadřízeného? Proč to není moje? Co je to reflektivní praxe? Podle Gadamera (cit. podle Johns 2013, s. 5) je otevření a udržování otevřených možností možné tehdy, jsme-li pro danou věc hluboce zaujatí a pokud nás zajímá. To nám pak umožňuje vytvářet otázky. Podle Johnse být zvědavý znamená být otevřený novým možnostem.

Každá situace je příležitostí se něco naučit. Být inteligentním v tomto kontextu podle Johnse (2013, s. 5) znamená pohlížet na věci z hlediska toho, co mohou přinést, neodmítat je jen z důvodu toho, že nezapadají do schématu, kterým na věci pohlížíme. Člověk by neměl být odmítavý nebo klást novým myšlenkám a nápadům odpor, naopak by se měl snažit objevit jejich hodnotu a smysl v praxi.

3.3 Narativní forma reflexe

Johns (2013, s. 89) popisuje, že když sedí před obrazovkou počítače, „bombarduje“ ho mnoho nápadů a poznatků. Každé slovo mu evokuje nějaký význam. Je otevřený slovům a nechává je plynout skrze něj, jako by se samy tvořily někde pod prahem jeho vědomí. Tento druh psaní je podle něj intuitivním druhem poetické prózy. Je to hloubkové. Opouštíme mozek a necháváme svobodu kreativitě. Je to teorie chaosu, která se zbavuje kontroly, jako by se psaní samo organizovalo. Carson (2008, cit. podle Johns

2013, s. 89) o tomto druhu psaní říká, že to je „*pronikání za to, co je povrchní nebo zřejmé.*“

Narativní reflexe je podle Johnse (2013, s. 89) konstruována prostřednictvím vrstev odrážejících se ze zkušeností. Může to být více zkušeností, jejichž získávání probíhalo roky, nebo jedna zkušenost, která je spojena s minulostí a budoucností (nabízí např. možnost zamyslet se nad tím, jak mohu na podobnou situaci v budoucnu reagovat jinak). Podle Johnse (tamtéž) „reflexivita vždy v autorově mysli směřuje k vytvoření spojeného řetězce zkušeností, aby takto odhalila příběh bytí a stávání se.“

Narativní reflexe se podle Johnse (tamtéž) nejlépe staví kolem přechodových momentů nebo zvrátů. Tyto momenty komunikují postřehy, které jsou klíčovými mezníky na popisované cestě. Dávají příběhu dramatiku. Jinými slovy, mysl není vyškolená k tomu, aby viděla reflektivní vzorce. Reflektivní narativ je psán tak, jak byl prožíván kolem klíčových postřehů. Tímto je vytvářeno zázemí pro následné zkušenosti, které jsou pak vpřádány do postupně se vyjevujících vzorů.

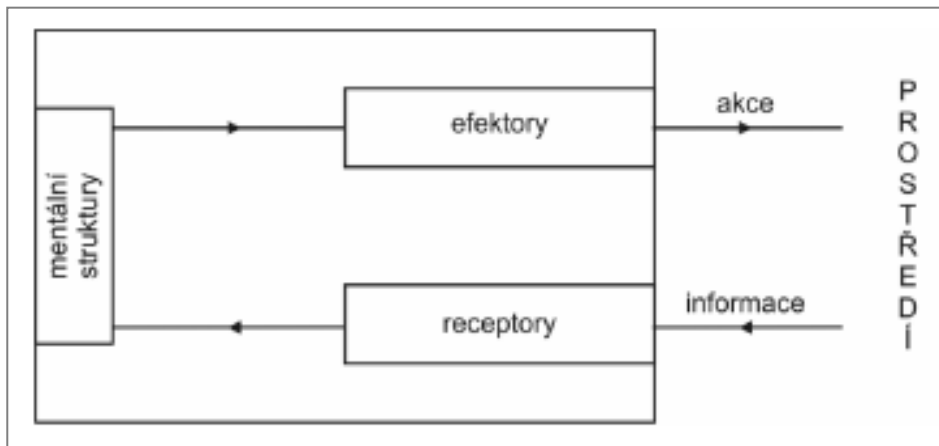
Johns (tamtéž, s. 90) upozorňuje na to, že vzhledem ke složitosti celku není možné zachytit celistvost všeho. Narativ je podle něj vždy fragmentární a zaměřuje se na významné problémy vytažené z celku, ovšem ve vztahu k celku. Podle Faye (1987, s. 168) žádné vyprávění skutečného lidského života nemůže být označeno za „to pravé“, protože lidské činnosti stále probíhají, objevují se nové a nové výsledky této činnosti, takže jakékoliv vyprávění, které se od nich odvíjí, je vždy nutně fragmentární a prozatímní.

Samotné psaní má vždy za cíl zachytit realitu, jak jen je to nejlépe možné. Johns (2013, s. 90) ale upozorňuje na to, že je důležité si uvědomovat, že se jedná spíše o reprezentaci reality než o realitu samotnou, toto zachycení reality tedy není naivní, ale vždy se nachází v určitém napětí.

3.4 Procesy strukturační a restrukturační, reflektivní analýza

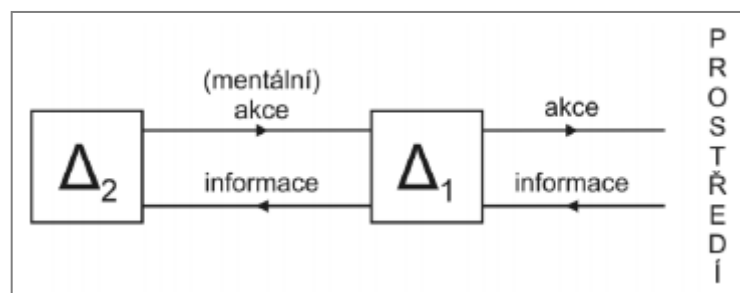
Nyní se zaměřím na procesy strukturační a restrukturační, o kterých hovoří Korthagen (2011, s. 71) v souvislosti s reflexí. Tyto procesy Korthagen vysvětluje prostřednictvím Skempovy teorie (1979), která popisuje roli reflexe v lidském chování a je rozšířením tzv. modelu TOTE (Test-Operate-Test-Exit) autorů Millera, Galanter a Pribrama z roku 1960. Tito uvádějí, že když člověk zažívá nesoulad mezi současnou situací

a svými potřebami (první test), může použít plán jednání. Plánem jednání jsou myšleny veškeré organizované procesy v organismu, jež řídí chování. Takový plán je založen na vnitřní reprezentaci vnějšího světa. Autoři užívají pro takové mentální zpodobnění částí světa termín obraz (image). S pomocí tohoto plánu člověk jedná (operuje) a testuje stupeň nesouladu. V případě potřeby jedná opakovaně, dokud test neprokáže soulad. Poté je operace u konce (exit). Podle Korthagena jde o zpětnovazební smyčku, díky které může člověk řídit své chování. Tento proces je zobrazen na obrázku č. 2.



Obr. 2: Úroveň Δ_1 , proces interakce mezi člověkem a prostředím (zdroj: Korthagen 2011)

Obdélník na obrázku 2 představuje to, co Skemp nazývá řídicím systémem. Řídicí systém zaměřený na interakci s prostředím je nazýván systém Δ_1 (delta jako director system).

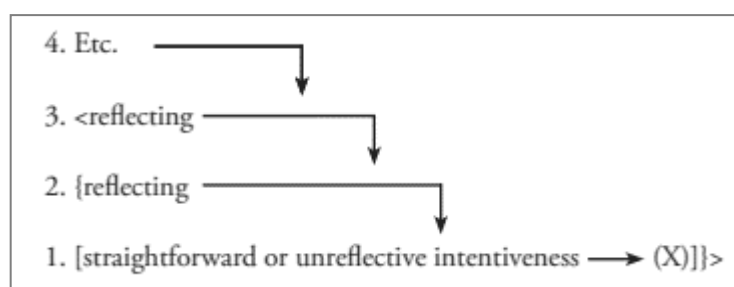


Obr. 3: Systém Δ_1 — Δ_2 (zdroj: Korthagen 2011)

K označení vnitřní reality používá Korthagen termín mentální struktura. Ta pomáhá člověku interpretovat informace z okolního prostředí a reagovat na ně. Korthagen upozorňuje na to, že lidé mohou dělat víc než jen reagovat na informace z prostředí, které je obklopuje. Například mohou reflektovat způsoby tohoto vzájemného působení a pokoušet se je zlepšit. Mohou se snažit strukturovat či restrukturovat své vnitřní reprezentace

reality nebo způsob, kterým používají tyto reprezentace k přípravě svých plánů či svého jednání. Skemp vyvozuje, že lidské bytosti mají vnitřní řídicí systémy druhého řádu (označované jako systémy Δ_2 , viz obr. 3), které usilují o zkvalitnění systémů Δ_1 (tamtéž, s. 72).

Podle mého názoru se podobnému schématu věnuje i Embree (2011, s. 75). Uvádí, že jeho pochopení reflexe není zdaleka tak jednoduché, jak jej popisovali v 19. století němečtí idealisté, kteří popisují reflexi jako způsob myšlení a spekulace. Embree vysvětluje reflexi spíše jako složitý systém. K jejímu objasnění užívá obrázek úrovní reflexe (obr. 4).



Obr. 4: Úrovně reflektování (zdroj: Embree 2011)

Popisuje několik úrovní reflexe. Jednotlivá čísla (na obrázku 4) označují jednotlivé úrovně. První úroveň nezahrnuje reflexi a vyznačuje se přímou nereflektivní zaměřeností na X (cokoli, co je: co milujeme, nesnášíme, v co věříme apod.). Na druhé úrovni již můžeme vnímat zaměřenost reflexe (šipka kolmo dolů), a to jak na X tak na první úroveň samotnou, kde se zaměřujeme přímočaře na X. Proto jsou obě úrovně uzavřeny samostatně závorkami. Na třetí úrovni popisuje záměr reflektovat druhostupňovou reflexi i úroveň první. Čtvrtá úroveň znázorňuje, že se dá vše neustále reflektovat a reflexe se na sebe může takto nabalovat. Podle Embreeho je těžké dosáhnout čtvrté úrovně. Strukturálně je ale úroveň 2 a 3 stejná, proto nejsou další úrovně v obrázku potřeba (2011, s. 74–77).

U Korthagenova a Embreeho schémat si můžeme všimnout podobnosti. Třetí úroveň v obrázku č. 4 je podle mého názoru totožná s funkcí Δ_2 z obrázku č. 3. Pro lepší představení zde uvedu Korthagenův příklad, ve kterém popisuje zapojení úrovně Δ_2 (v Embreeho terminologii třetí úroveň reflexe).

„Jako příklad si vezměme studentku učitelství, která cítí, že se jí nedaří žáky na začátku hodiny ztišit. Po skončení hodiny může být zahájen proces, v němž bude reflektovat svou interakci s dětmi. Cílem její reflexe je, aby příští hodina v tomto ohledu

dopadla lépe. Může reflektovat své znalosti ohledně nastolení pracovní atmosféry v hodině (reflexe jejích mentálních struktur, vytvořených na základě předchozích zkušeností a všeho, co se naučila během učitelského vzdělávání). Může také hledat odpověď na otázku, zda tyto znalosti skutečně využila a jestli ano, tedy jak a jak na to děti reagovaly. Předpokládá se, že takový proces reflexe je řízen vnitřním systémem Δ_2 , který využívá informace o tom, jak funguje relevantní systém Δ_1 , a snaží se jej zlepšit.“ (Korthagen 2011, s. 72–73).

Embree (2011) se detailně věnuje problematice reflektivní analýzy v kontextu fenomenologického výzkumu, přičemž samotný proces reflektování zahrnuje jako jeden z aspektů reflektivní analýzy. Celkem zmiňuje tyto aspekty:

- pozorování,
- zaznamenávání (popisné, vysvětlující),
- reflektování,
- vyjasnění vlastní pozice (chtění, hodnocení, přesvědčení),
- vyjasnění vlastní zaměřenosti (prožívání nepřímé – zprostředkované slovy nebo obrazy, přímé – vzpomínání, vnímání, očekávání),
- analyzování,
- zkoumání.

3.5 Využití reflexe při zkoumání tvorby volnočasového programu ve vlastní případové studii

V této části se pokusím přiblížit, jakým způsobem jsem s využitím metody reflexe zpracovala případovou studii vzniku volnočasového programu, kterou představím v následující kapitole.

Zmiňovaný volnočasový program *Poznávání města jinak* by vznikl, ať už by to bylo tématem mé diplomové práce či nikoliv. Toto považuji za podstatné zmínit na úvod, jelikož to, že svůj osobní zájem mohu spojit s touto diplomovou prací, přináší určité výhody, ale zároveň i určitá rizika.

Nespornou výhodou je rozhodně to, že mi je toto téma blízké a práce na něm mě baví. Zajímají mě rady a doporučení, která jsou uvedena v teorii, protože je zde velká

pravděpodobnost, že bych je mohla v budoucnu využít. V průběhu zpracovávání teoretické části jsem proto také hodně porovnávala, zda to, co čtu, odpovídá tomu, co se v naší praxi reálně dělo. Díky tomu, že je téma práce propojeno s mojí vlastní zkušeností, je mi jeho zpracovávání mnohem bližší a pochopitelně mě i více zajímá, což je podle mého názoru při psaní jakékoliv práce velkou výhodou.

Jak jsem již zmiňovala výše, spojení osobního zájmu přináší i určitá rizika. To, že jsem se rozhodla pro zpracování vlastního tématu a pokusit se i výzkumně o určitý nový přístup (využít vlastní reflexe namísto dotazování jiných osob), s sebou nese i to, že zde není možnost se podívat, jak je daná problematika zpracovávána ostatními, není možné se „opřít“ o nezúčastněné pozorování apod. Dalším, a z mého pohledu možná i největším rizikem, je rozlišování teoretické části od praktické, konkrétně mám na mysli moje psaní. Musím se hodně soustředit na to, aby moje psaní nesklouzlo do subjektivní roviny tam, kde mapují související teorie a kde to není úplně žádoucí. Na druhé straně bylo v procesu tvorby diplomové práce potřeba také zpracovat části, ve kterých bych měla vyjádřit svůj subjektivní názor, aniž bych se předem nechala ovlivnit teorií. Práce ale obsahuje i části, ve kterých bych měla vyjádřit, jak zpracování určitých témat v teorii odpovídá mé praxi a její reflexi. Musím se tedy snažit vybalancovat tyto dvě roviny psaní (vlastní vhled a určitý teoretický nadhled), což si myslím, že je na téhle práci v porovnání s jinými diplomovými pracemi náročnější.

Původně jsem měla vybrané a dokonce už i zapsané úplně jiné téma diplomové práce. Ale vzhledem k tomu, že tvorba volnočasových programů je spojená nejen s mým profesním zájmem, ale domnívám se, že je i relevantní pro obor pedagogika volného času, který studuji, rozhodla jsem se zkusit zajít na konzultaci za svým vedoucím práce, kterému jsem tento záměr vytvořit volnočasový program představila. Zeptala jsem se, zda by bylo možné mé téma ještě změnit a spojit je nějak s tvorbou volnočasových programů. Takto nakonec ve společné diskusi vznikl nápad, pokusit se pomocí průběžných reflexí autenticky zachytit vznik volnočasového programu – jako určitý kontrast k různým příručkám „jak na to“ – popsat, jak může realita tvorby takového programu vypadat. Současně je to příležitost si i takto vyzkoušet, nakolik by mohla být metoda reflexe využitelná pro výzkumné účely.

Od chvíle, co jsme se rozhodli pro tohle téma, bylo mým jediným úkolem pracovat dál na tvorbě programů a k tomu zaznamenávat reflexe. V momentě, kdy jsme téma mé diplomové práce změnili, už tvorba programů nějakou dobu běžela. Proto jsou první dvě reflexe na rozdíl od těch následujících věnovány zpětně tomu, co již do té doby

proběhlo. Další reflexe se pak snaží proces tvorby zachytit již průběžně. S tvorbou programů jsme se Sárrou, mojí kolegyní, začaly v září 2019 a první reflexe byla zaznamenána v říjnu 2019. Sběr reflexí byl ukončen v prosinci 2019. Tou dobou jsme dokončily tvorbu prvního programu, takže reflexe popisují celý vznik tohoto programu.

Poté, co jsme se s mým vedoucím diplomové práce rozhodli ukončit sběr dat, jsem přešla k psaní teoretické části. Tuto část jsem začala psát záměrně až po ukončení sběru dat. Nechtěli jsme, aby byly moje reflexe ovlivněny teorií. Začala jsem pracovat na kapitole Představení volnočasového programu. Tuto kapitolu jsme se nakonec rozhodli do této práce nezařadit, ale použila jsem z ní jednu podkapitolu, která představuje mě a Sárrou. Poté jsem přešla k dalším kapitolám teoretické části práce. Konkrétně jsem se zabývala kapitolou věnovanou marketingu, následovala kapitola o autorské tvorbě a tvořivosti a po ní kapitola zabývající se metodou reflexe. Dále jsem pokračovala kapitolou diskuze, ve které jsem se snažila propojit vlastní reflexe s teorií. Poslední kapitolou byla kapitola Případová studie vzniku volnočasového programu (na základě reflexe jeho autorů), ke které mne ještě vrátil vedoucí diplomové práce.

Nejprve tedy vznikaly reflexe. Reflexe od Sárry jsem získávala nahráváním rozhovorů, do kterých jsem se snažila příliš nezasahovat. Tyto rozhovory jsem následně přepisovala. Moje reflexe jsem psala rovnou. Reflexe zaznamenávají přípravnou fázi programu *Poznávání města jinak* a vznikaly postupně, podle toho, co jsme zrovna musely řešit a zařizovat. Kompletní texty reflexí jsou uvedeny v příloze této práce. Reflexe řadím podle data, kdy vznikly. Domnívám se, že tak vznikne komplexnější obraz toho, jak za sebou šly různé situace a také to, jak jsem to vnímala já a jak Sárrou. U každé z reflexí je uveden datum toho, kdy vznikla a kdo je jejím autorem. Výzkumná data tak tvoří dvacet reflexí pořízených od října (9. 10.) do prosince (12. 12.). Podrobné představení autorů reflexí a volnočasového programu je uvedeno ve čtvrté kapitole. Narativní materiály (reflexe) jsem analyzovala prostřednictvím opakovaného čtení a poznámek,² kdy jsem se soustředila na to, co zajímavého se zde ukazuje a zda v naší praxi spatřuji to, co je popisováno v teorii, která je uvedena v této práci.

Nyní se budu snažit co nejvíce přiblížit tvorbu a sběr reflexí. Moje reflexe vznikaly tak, že jsem si vždy po nějaké „události“, kterou jsme zrovna řešily v souvislosti s tvorbou programu, sedla k počítači a napsala jsem o tom. Většinou jsem tyto reflexe zaznamenávala s několikadenním odstupem, který však nikdy nebyl delší než týden.

² Srov. ŘIHÁČEK, T.; ČERMÁK, I.; HYTYCH, R. a kol. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*.

Osnovou toho, co bych chtěla v reflexi zmínit, jsem si nikdy nepřipravovala. Jediné, s čím jsem psaní reflexí vždy začínala, bylo to, že jsem věděla, o jaké „události“ chci reflexi psát. Posadila jsem se k počítači a zaznamenala jsem všechno to, co mě v tu chvíli k dané události napadlo. Při zpětném čtení nebo při zaznamenávání Sářiných reflexí mě pochopitelně napadlo, že jsem tam třeba některé věci vůbec nezminila. Reflexe jsem ale zpětně nikdy nedoplňovala ani nijak neupravovala. Reflexe jsou ponechány v původním znění tak, jak byly v ten den napsány.

Když Johns (2013) hovoří o narativní formě reflexe (což je forma i mých reflexí), zmiňuje, že mysl není vyškolená k tomu, aby viděla reflektivní vzorce. Reflektivní narativ je psán tak, jak byl prožíván kolem klíčových postřehů. Vzhledem ke složitosti celku není možné zachytit celistvost všeho. Narativ je podle něj vždy fragmentární a zaměřuje se na významné problémy vytažené z celku, ovšem ve vztahu k celku. Takže to, že mi při zpětném čtení nebo při zaznamenávání Sářiných reflexí přišlo, že bych mohla reflexe ještě nějak doplnit nebo že jsem v nich některé věci vůbec nezminila, jen potvrzuje Johnsův popis fragmentárnosti i odlišnost klíčových postřehů Sáry od těch, které jsem prožívala já. Johns také upozorňuje na to, že samotné psaní má vždy za cíl zachytit realitu, jak jen je to nejlépe možné. Je však důležité si uvědomovat, že se jedná spíše o reprezentaci reality než o realitu samotnou.

Co se týče mého zaznamenávání reflexí, musím říct, že probíhalo vždy velmi svižně. Nikdy jsem u psaní reflexí nestrávila dlouho dobu. Prostě jsem si sedla k počítači, vypsalá všechno, co mě k dané „události“ v tu chvíli napadlo a „šla od toho“. Jediné, co si vybavuji, že jsem u psaní mých reflexí občas lehce korigovala, bylo moje vyjadřování. Někdy jsem volila výrazy, které jsou o něco spisovnější, než bych asi v reálném životě, resp. v rozhovoru s někým, použila. Tento fakt příkládám spíše tomu, že se jednalo o reflexe písemné; nemyslím, že by šlo o „autocenzuru“ nebo že by to bylo dáno tím, že reflexe píšu pro diplomovou práci. Vedoucí diplomové práce mne vedl k tomu, abych reflexe psala pro sebe, v danou chvíli jsem neřešila, jestli se reflexe v textu diplomové práce vůbec objeví.

Když Johns (2013, s. 89) hovoří o narativní formě reflexe, popisuje ji jako druh psaní, který je intuitivním druhem poetické prózy. Je to podle něj hloubkový proces. Opouštíme striktní racionalitu a necháváme svobodu kreativitě. Je to „teorie chaosu“, zbavení se kontroly, jako by se psaní samo organizovalo. Jak jsem již zmiňovala, i moje reflexe jsou psány touto formou. Snažila jsem se v nich, tedy v samotném textu reflexí, nyní najít příklad, na kterém bych ukázala to, jak se psaní „samo organizuje“ a takto

tento proces doložila, ale neúspěšně. Není to tím, že bych s tím, co o této formě reflexe Johns tvrdí, nesouhlasila, naopak. Jeho popis poměrně přesně vystihuje to, co se dělo při psaní i mně. Možná je to natolik hloubková forma psaní, že zachytit to, jak se myšlenky samy organizují, může pouze jejich autor. Protože já jsem skutečně psala jen to, co mi šlo hlavou, aniž bych nad tím musela nějak víc přemýšlet.

Když Johns popisuje, co se mu děje při tomto psaní, říká, že každé slovo mu evokuje nějaký význam. Je otevřený a nechává je plynout skrze něj, jako by se slova sama tvořila někde pod prahem jeho vědomí. Zde se mi podařil najít alespoň zlomek toho, že se mi skutečně dělo něco podobného, co Johns ve své práci popisuje:

Když si to tak čtu, tak si nejsem jistá, zaprvé formou tohohle psaní, nevadí mi psát to, co mi zrovna jede hlavou, naopak, to jde samo ☺), spíš si nejsem jistá, do jaké míry to mám psát pro sebe, a nebo pak i pro někoho, kdo to bude číst, protože pak bych tam taky nemusela mít nic. (Andrea, 15. 10.)

Reflexe od Sára byly nahrávány většinou ještě v ten den, kdy se „událost“, o které v reflexi mluví, stala. Její reflexe považuji v porovnání s reflexemi mými za více bezprostřední, a to především kvůli tomu, že jsou zaznamenávány v krátkém časovém rozmezí od události, kterou reflektují. Moje reflexe jsou zaznamenávány s větším odstupem. Ten sice nikdy nebyl delší než týden, ale i přesto se domnívám, že v reflektování hraje čas významnou roli. Jako příklad tohoto rozdílu zde uvedu reflexe z 26. 11., ve kterých Sára popisuje návštěvu Biskupství. Jednalo se o rozhovor, který jsme spolu vedly (moje vstupy do rozhovoru jsou podtrženy) a nahrávaly:

Takže právě jdeme z Biskupství. Byly jsme tam asi, no myslím si, že skoro hodinu, žádat o povolení ke vstupu. V ostatních organizacích to fungovalo způsobem, že jsme jim to představily a oni nám řekli, jo, že s tím jako nemají nějaký problém.

Že nejdeme dovnitř.

Že nejdeme dovnitř. A kdyžtak, ať se jim jakoby pak ozvem nebo tak. Tak tady jsme musely vypsát žádost, oni nám ji museli schválit, napsat nám podmínky, za jakých okolností můžeme chodit kolem kostela a tady těch sakrálních památek a bylo to dost strašný nebo ne strašný, takový zvláštní, trochu jsem si tam připadala divně.

Po několika hodinách od schůzky hovoří Sára ve své reflexi o Biskupství takto:

Tak dneska jsme byly na Biskupství, o čemž už jsem mluvila, ale s odstupem času mám pocity už asi lepší. Už nejsem tak rozpačitá z té schůzky, jako jsem byla.

Tímto bych chtěla pouze poukázat na to, že tento časový rozdíl mezi reflexemi od Sáry a ode mě musí být při čtení brán v potaz.

Původně zaznamenávání Sářiných reflexí probíhalo tak, že jsem si vzala telefon, spustila nahrávání a nechala Sáru mluvit. Hodně těchto audionahrávek bylo zaznamenáváno na konci dne, když už jsme měly všechno hotové a chystaly jsme se domů. Jak už jsem zmínila výše, do Sářiných reflexí jsem se snažila moc nezasahovat, což pro mě bylo zpočátku docela náročné. Jak Sára zmiňuje ve svém popisu (který je uveden v další kapitole), nejspíš jsem skutečně detailista, protože jsem zpočátku měla tendence její reflexe doplňovat. Byla jsem na stejném místě, zažila jsem tu stejnou situaci, a tak jsem měla tendence popisované události v jejich reflexích upřesňovat. Samozřejmě jsem to reálně nedělala. Byl to takový vnitřní pocit, který si vybavuji, že jsem při prvních zápisech měla. Musím zde dát znovu za pravdu Johnsovi v tom, že každý nějak vnímá danou situaci a tím pádem má každý svůj vlastní narativ. Svým zásahem do Sářiných reflexí bych pravděpodobně vytvořila nějaký mix mezi reflexí její a mou, čemuž jsem se chtěla vyhnout.

Občas jsme si prostřednictvím Sářiných reflexí všimly, že jsme danou „událost“ vnímaly každá trochu jinak. Takže jsme pak často ještě po dokončení audiozáznamu zapředly rozhovor o tom, jak na koho určitá situace působila a proč. Byla to možná taková další úroveň reflexe, kterou naznačuje Embree (viz kap. 3.4). Vzhledem k tomu, že jsem při zaznamenávání reflexí teorii ještě neznala, nenapadlo mě, že by tohle mohla být další z jejích úrovní, takže jsem tyto rozhovory bohužel již nezaznamenala. Nebýt reflexí, tak bychom si možná naše odlišné vnímání některých událostí ani neuvědomily.

Tím bych chtěla poukázat na Faye a Johnse, kteří se zabývali mimo jiné i tématem zvědavosti. Fay (1987, cit. podle Johns 2013, s. 4) identifikuje určité kvality mysli, které jsou předpokladem pro reflexi, přičemž zvědavost byla jednou z těchto kvalit. Johns (tamtéž) se rovněž věnuje tématu zvědavosti, kterou spatřuje jako zásadní pro tvůrčí proces. Zvědavost se podle Johnse projevuje kladením otázek. Proč se tak cítím? Proč přemýšlím zrovna takhle? Proč odpovídám právě tímto způsobem? Jak jinak bych mohl odpovědět? A tak dále. Podle Gadamera (cit. podle Johns 2013, s. 5), jsme-li pro danou věc hluboce zaujatí a pokud nás zajímá, umožňuje nám to pak vytvářet otázky. A to si myslím, že je hlavním důvodem toho, proč jsme měly ještě i po ukončení zaznamenávání reflexí stále potřebu rozhovoru. Tvorba programu a také „události“, které se okolo tvorby děly, nás zajímaly a byly pro nás důležité. Pokud by nás toto téma nezajímalo, žádná potřeba dalšího rozhovoru by pravděpodobně nevznikla.

Řekla bych, že nám každé trvalo jednu nebo dvě reflexe, než jsme si na zaznamenávání zvykly. Pamatuji si, že když jsem psala svoji první reflexi, tak jsem hodně myslela na to, jak to napsat, aby ten, kdo to po mě bude číst, pochopil, o čem mluvím. Pak už jsem prostě psala to, co mi šlo zrovna hlavou a bylo mi jedno, že to nebylo souvislé. Stejně to bylo i se zaznamenáváním Sářiných reflexí. Brzy jsem se naučila vnitřní tendenci doplňování a upřesňování ignorovat. Myslím si, že i Sára začala zaznamenávání reflexí brát jako samozřejmost. Byla to součást náplně naší práce. Na začátku jsem nahrávala Sáru já a ona mluvila. Postupem času se stávalo i to, že si můj telefon brala ona a reflexi si zaznamenávala sama. To, že si reflexe zaznamenávala sama, vzniklo spontánně. Občas jsem ji zaznamenávala já a občas si vzala můj telefon, zaznamenala si to, co jí přišlo k danému dni podstatné, a já stála někde opodál a věnovala se jiné práci.

To, kolik reflexí celkem bude a kdy budou zaznamenány, jsem si dopředu nikdy neplánovala. Reflexe vznikaly přirozeně. Často byly zaznamenány na konci dne, některé přímo po „událostech“ (například po schůzkách), zkrátka vždy, když jsme cítily, že by bylo dobré o určitou událost nějak reflektovat.

Johns (2013, s. 3), jak jsem uvedla již v kap. 3.1, hovoří o typologii reflektování, přičemž jednotlivé typy představují určitou škálu od pólu „provádět reflexi“ (1) k pólu „být reflektivní“ (5). Ve dvou z uvedených bodů spatřuji určitou analogii s naší praxí: bod (1) reflektování zkušenosti (reflection-on-experience), tj. člověk přemýšlí o konkrétní situaci, která se stala, aby se z ní poučil do budoucna. Domnívám se, že sem můžeme zařadit běžné zaznamenávání reflexí, které pojednávaly o událostech, které se nám staly. A (4) reflexe v dané chvíli (reflection-within-the-moment), tj. člověk si v rámci probíhající chvíle uvědomuje svůj způsob myšlení, cítění a reagování, zatímco se drží úmyslu prakticky uskutečnit, co považuje za žádoucí. K této části bych zařadila ty chvíle, ve kterých jsem během zaznamenávání Sářiných reflexí vnitřně „bojovala“ s tendencemi její reflexe doplňovat a upravovat, včetně momentu, ve kterém jsem si uvědomila, že svým zásahem bych reflexi zkazila. Dále pak i to, že jsem do reflexí nevstoupila (a věděla jsem proč), i to, že jsem se s tímto pocitem naučila pracovat.

Prostřednictvím psaní a přemýšlení o praxi se podle Johnse (2013, s. 3) člověk učí věnovat zvýšenou pozornost sobě samému v praxi. Začíná si více uvědomovat své vzorce myšlení, cítění a reagování na situace. Člověk se stává zvědavějším a jedná záměrněji. Konečným výrazem tohoto povědomí je pak vnímavá pozornost (mindfulness).

Když Schön (1987) hovoří o *reflexi v akci*, říká o ní, že jde ruku v ruce s experimentováním. Když někdo reflektuje v akci, stává se podle něj badatelem v kontextu

praxe. Není závislý na zavedených teoriích a postupech, nýbrž konstruuje novou teorii jedinečného případu. Jeho bádání se neomezuje na uvažování o prostředcích posvěcených účelem. Neodděluje prostředky od účelu, ale definuje obojí ve vzájemném působení při uchopování problematické situace. Reflexe v akci je omezena na to, co Schön nazývá akční přítomností. Jde o časovou zónu, v níž jednání ještě může změnit situaci. Tohle však neplatí pro *reflexi po akci*. Ta nastává až po samotném jednání. K reflexi po akci dochází, když jsme v průběhu rutinního jednání konfrontováni s neočekávaným výsledkem. Tato reflexe po akci může změnit naše budoucí jednání. Po tom, co jsem si prošla naše reflexe, musím říct, že z těch, které jsou uvedeny v této práci, jsou podle mého názoru všechny reflexe reflexemi „po akci“. Reflexe popisují vždy událost, která již proběhla, v některých případech také událost, resp. úvahy o události, která teprve proběhnout má.

Žádná z našich reflexí nemohla v době, kdy byla zaznamenávaná, ovlivnit či změnit situaci, kterou popisovala, ale rozhodně všechny mohly ovlivnit naše budoucí jednání. Což tedy jen potvrzuje Johnsovo tvrzení (viz kap. 3.1), ve kterém poukazuje na to, že když lidé mluví o reflexi, obvykle mají na mysli reflexi zkušenosti. Většina teorií reflexe je podle něj skutečně založena na této myšlence – ohlédnutí za zkušeností.

Johns (2013, s. 1–2), jak jsem uvedla již výše, rovněž k reflexi podotýká, že se jedná o způsob hlubokého a pečlivého myšlení o sobě v rámci vlastní praxe. Jedná se mj. o úsudek, do jaké míry bylo mé jednání v dané věci účinné. Pro toto Johnsovo tvrzení se mi podařilo najít v našich reflexích hned několik příkladů, z nichž některé pro ilustraci uvedu:

Po několika minutách rozhovoru bylo poznat, že jsme si s paní nakonec sedly a náš nápad se jí líbí. A musím říct, že jejího názoru si vážím, byla tak rázná, že je mi jasný, že kdyby se jí to nelíbilo, asi by si úplně servítky nebrala. O to víc si vážím toho, že nám na konci nápad pochválila a ještě k němu přidala další návrhy na upgrade a pak říkala, že nám přeje hodně štěstí a bude moc ráda, když bysme se za nějaký rok znovu potkaly a klidně se domluvily na další spolupráci, což mě velmi potěšilo. (Andrea, 18. 11.)

On byl taky si myslím docela v pohodě, že byl nadšený z toho, že někdo něco dělá, že jsme takový asi normální, si myslím. (Sarah, 19. 11.)

4 Případová studie vzniku volnočasového programu (na základě reflexe jeho autorů)

V této kapitole se budu soustředit na popis případové studie vzniku volnočasového programu na základě písemných reflexí, jejichž vznik jsem představila v poslední části předchozí kapitoly. Jelikož pro analýzu reflexí a porozumění jejich obsahu je důležitá také osoba autora, první podkapitola obsahuje představení autorek reflexí.

4.1 Autorky reflexí – v reflexi autorek

Jak už samotný název práce napovídá, předmětem sběru dat jsou moje vlastní reflexe a reflexe Sáry, mojí kolegyně. Měla bych tedy představit „respondenty“ tohoto výzkumu. Začnu s představením Sáry.

Sarah Šedová je spoluautorka celého projektu a také moje kolegyně z Jihočeské univerzity. Společně jsme se seznámily díky studiu na Jihočeské univerzitě, kde studujeme na Teologické fakultě obor Pedagogika volného času.

Myslím si, že už od samého začátku našeho studia ani od jedné z nás nezaznělo, že bychom chtěly v budoucnu pracovat někde ve školní družině či v mateřské škole, když nám naši kolegové říkali, kam mají po studiu namířeno. Sára a já jsme měly od začátku společně to, že jsme ani jedna nevěděla, co přesně po škole chceme dělat. Zároveň jsme se ale obě už během školy věnovaly organizaci různých táborů či jednodenních akcí jak pro děti, tak pro dospělé.

První vážné debaty o tom, že bychom společně mohly zkusit něco vymyslet, proběhly až v roce 2018, kdy jsme se společně přihlásily přes program Freemovers na stáž do Nepálu. Zde jsme měly hodně času na to, o tom přemýšlet a také se vzájemně poznat, což je pro takový projekt, alespoň podle mého názoru, velmi důležité.

Co se týče Sáry a tohoto projektu, je ona rozhodně tím, kdo je v něm technickým typem. Stará se o veškeré textové a grafické úpravy. Dokonce si myslím, že když má na

počítačové úpravy vyhrazený čas a nikam nespěchá, tak ji to baví a ráda si s tím hraje.

Také bych řekla, že je typ, který se rozhodně do ničeho nehrne a ve větší skupině bude spíše tou, co bude stát někde v pozadí. To ale neznamená, že by nevěděla, o čem se jedná. Naopak. Bude pečlivě pozorovat a dávat pozor a myslím si, že bude přesně vědět, o co jde. Jen nebude zbytečně vydávat energii na to, aby se společně s ostatními hlásila a někomu dokazovala, že i ona zná správné řešení. Její schopnost „pozorování zpovzdálí“ je pro tenhle projekt výbornou vlastností. Myslím si, že tím, že se zbytečně nesnaží nikoho oslnit a je spíše pasivním účastníkem, získává prostor, ve kterém se může mnohem více soustředit na pozorování. A asi to tak nějak i bude, protože si často všimne věcí, které já třeba vůbec nevidím, a to si nemyslím, že bych nedávala pozor. Díky této její vlastnosti je pro nás jednodušší vymýšlet program tak, aby si v něm každý alespoň částečně našel svou roli a nebylo všechno vybráno jen vůdčími typy. Snažíme se myslet na to, aby v programech byl prostor i pro ty, co neradi mluví před větší skupinou, a k tomu si myslím, že je povaha Sáry velkou výhodou.

Sára je také velmi zodpovědným člověkem, což máme společné. Je to jeden z mála lidí, se kterým když se na něčem domluví, tak to platí. Zároveň vím, že když si rozdělíme úkoly, tak tu část, kterou má na starost ona, nemusím kontrolovat. Bude zařízená a já to mohu s klidem pustit z hlavy. Je také hodně praktický člověk, s ničím se zbytečně nemaže, což je dobře. Protože v určitých věcech je to rozhodně ona, co udá směr a řekne, že si myslí, že tohle už řešíme až zbytečně moc detailně.

Co se týče mě a projektu, jsem spíše přes komunikaci a kreativní část. Nevadí mi domlouvat schůzky, rozesílat e-maily, vymýšlet různé náměty a nápady k programu či psát různé texty, které jsou zrovna potřeba.

To, že jsem napsala k sobě, že jsem více kreativní typ, neznamená, že by Sára nikdy nepřišla s žádným dobrým nápadem a stejně tak to platí i o mně. To, že Sáru popisují jako technický typ, neznamená, že bych nedokázala v počítači nic vytvořit. Obě jsme schopné zvládnout jak kreativní, tak technickou část, ale rozhodně ne s takovou lehkostí, s jakou to zvládá ta druhá. Obě dobře víme, že v projektu každá z nás vyniká v jiné části, což z nás podle mě tvoří dobrý tým.

Když nás nyní popisují, snažím se vypsát spíše to, čím jsme odlišné, protože je tu pak pochopitelně mnoho vlastností, schopností a dovedností, které máme společné. Vzhledem k tomu, že jsem v této práci „sama sobě respondentem“, dala jsem tento můj popis toho, jak vidím Sáru, přechíst Sáře. A poprosila jsem ji, aby zkusila napsat pár řád-

ků o tom, jak nás vidí ona. Domnívám se, že tak vznikne objektivnější popis mne samotné, než kdybych se ho snažila vytvořit sama. Následuje tedy text, jehož autorkou je Sára:

Jak již Andrea psala, seznámily jsme se během studia na vysoké škole. I přestože se známe přibližně 5 let, myslím si, že se známe velmi dobře. Jsme velké kamarádky, spolužačky, spolupracovnice a nyní i zakladatelky projektu. Obě jsme hodně odlišné, ale zároveň máme mnoho společného.

Co se týče našeho projektu, Andy je spíše vůdčím typem. Od ní jde vždy ten první impulz k tomu, něco dělat, což je pro náš projekt velkou výhodou. Já jsem typ člověka, co by sám nikdy nic nezačal, tudíž by bez ní tento projekt nikdy nevznikl. Je velmi nápavitá a kreativní. Je schopna využít nápady z předchozích akcí, které organizovala, a přetransformovat je do našeho projektu. Téměř veškeré nápady jdou z její hlavy a na mně je poté ta „technická stránka“. Samozřejmě to neplatí vždy, občas i já něco vymyslím nebo Andy něco vytvoří na PC.

Andy je do tohoto projektu velmi zainteresovaná. Zpočátku jsem měla trochu obavy, aby nebyla zklamaná, když to nevyjde. Nyní už ale vím, že stojí „pevně nohama na zemi“ a uvědomuje si všechna rizika spojená s tímto podnikáním. Bavi jí to a je to na ní vidět. Raduje se z každé vydařené schůzky, z každého podpisu či nového nápadu. Já, i když cítím to samé, své pocity tolik nevyjadřuji, ale je krásné dívat se na někoho, kdo má upřímnou radost z toho, co dělá. Díky ní si uvědomuji, jak nás tvorba tohoto projektu naplňuje.

Dále je v našem projektu komunikačním typem, za což jsem velmi ráda a moc jí za to děkuju. Nemá problém vyjádřit svůj názor, zeptat se, odpovídat na otázky. Když musím mluvit já, stydím se a necítím se dobře. Andy to moc dobře ví, a když to jde, komunikaci vede zejména ona.

Také bych řekla, že je v našem projektu ta opatrnější a obezřetnější. Neskáče do všeho po hlavě a o všem chce být informovaná. Nejprve si vše vyzjistí a až poté to začne dělat. Chce mít všechny náležitosti tak, jak mají být – to znamená mít všechna povolení, seznámit všechny památky s tímto projektem a podobně. Díky ní jsme byly na několika schůzkách s majiteli památek, což pro nás v konečném důsledku bylo velkou výhodou a zkušeností.

Andrea je detailista. Vše musí mít vyladěné do posledního detailu, což je pro vznik tohoto projektu velmi důležité. Veškeré herní karty, co jsme v NPU vypracovaly, jsme poté ještě několik dní společně opravovaly, přepisovaly a tvořily do té doby, dokud to Andy neschválila. To samé se dělo i s emaily památkám nebo webovými stránkami. Ve chvíli, kdy jsem spokojená já, je Andy spokojená tak na 70 procent. Ale ona je velmi empatický člověk, takže když na mně vidí, že já bych to už ponechala tak, jak to je, předělá to ona sama a mě už tím dál nezatěžuje. Proto právě díky ní si troufám říci, že

je tento projekt dokonale připravený a propracovaný. A také to není vždy a u všeho, ona sama dobře ví, kdy jsou věci potřeba řešit a kdy nad nimi můžeme mávnout rukou.

Čeho si na ní velmi vážím, je chápavost a zodpovědnost. Co řekne, to udělá. Když se na něčem domluvíme, vím, že se na ni můžu spolehnout. A také vím, že když v domluvený den například nebudu moci, ona to pochopí. Obě víme, že do projektu dáváme maximum a snažíme se, aby vše bylo včas i přes naše časové vytížení. Ale i když to nestihneme, nezlobíme se jedna na druhou.

Jak jsem již psala v úvodu, každá jsme úplně jiná, ale vzájemně se velmi doplňujeme. Andy je spíše kreativní typ, já technický. Nebojí se komunikovat, já ano. Já potřebuji někoho, kdo mě přesvědčí, že to má smysl, a tím ona je. Já jsem flegmatik, ona spíše detailista. Společně ale tvoříme vzájemně se doplňující dvojici, které podle mého názoru nic nechybí.

4.2 Vznik volnočasového programu *Poznávání města jinak*

Jak již bylo zmíněno v úvodu práce, jedná se o volnočasový program, který vznikl jako součást „většího nápadu“, kdy bych chtěla společně se svou kolegyní Sarah Šedovou vymýšlet a vytvářet komerční volnočasové programy, které bychom chtěly nabízet širší veřejnosti a takto snad i v budoucnu nalézt své profesní uplatnění jako absolventky programu Pedagogika volného času.

„Vymýšlení, plánování a organizace různých aktivit je mně i Sáře velmi blízká, a proto jsme se rozhodly, že bychom něco takového chtěly společně zkusit vytvořit a nabídnout veřejnosti...“ (Andrea, 9. 10.)

„... ze začátku jsem si byla hodně nejistá, ale zase se člověk uklidňoval tím, že nemá co ztratit, že jako i kdyby to nevyšlo, tak tam zaletí prostě třeba pár tisíc, ale svět se nezblázní a všechno prostě zůstane tak, jak jako je...“ (Sarah, říjen 2019)

Diplomová práce vychází z procesu tvorby programu *Poznávání města jinak*. Tento program vznikal postupně. Na začátku jsme v podstatě nevěděly vůbec nic.

„...my jsme hodně přemýšlely, co bysme mohly dělat totiž. To byl původ. Vůbec jsme nevěděly, co. A jely jsme na Lipno, jely jsme na Lipno a na Lipně jsme vymyslely, že budeme dělat rozlučky se svobodou, že to nebude špatný. Jo a pak to zase vyšumělo chvíli. A zase, furt jsme přemýšlely...“ (Sarah, říjen 2019).

„...Nejprve přišla fáze přemýšlení, jaké aktivity bychom chtěly nabízet. Prvním z nápadů, o kterém jsme uvažovaly, bylo pořádání různých oslav, svateb, rozluček se svobodou dle přání zadavatelů. Chtěly jsme akce připravovat nějakým jiným, originálním způsobem, a to co nejvíce na míru osobě, která by nám tuto akci zadala.

Tento nápad se nám ale nezdál, a to vzhledem k naší opravdu malé zkušenosti s těmito akcemi. Veškeré akce tohoto druhu, na jejíž organizaci jsme se podílely, byly akce, na kterých jsme snoubence či oslavence dobře znaly. Měly jsme tedy obavy z toho, zda by byly akce stejně dobré, když bychom osoby, pro které bychom akce pořádaly, neznaly. Nakonec jsme od tohoto nápadu upustily, protože jsme se shodly na tom, že bychom nerady někomu pokazily oslavu či svatbu tím, že bychom si hrály na někoho, kdo jim udělá perfektní program a nakonec by tomu třeba tak nemuselo být. Otázka, co chceme dělat za akce/ aktivity, nebyla jedinou, kterou jsme si kladly. Další otázkou bylo, kde to budeme dělat.

Při přemýšlení nad otázkou kde jsme zvažovaly hned několik možností. První z možností byl internet. Chtěly jsme totiž něco, co nás finančně nepoloží a pojmout tento projekt online byla jedna z možností, která se nám zamlouvala. Přemýšlely jsme nad formou Airbnb. Airbnb je platformou, která původně vznikla jako místo, kde lidé pronajímají různé prostory. Postupem času se ale k nabídce prostorů přidala i nabídka zážitků (např. den v Paříži s rodilým Pařížanem). Proto jsme začaly přemýšlet nad programem, který bychom umístily na Airbnb. Byly jsme zřejmě do jisté míry inspirovány různými druhy zážitků, které jsme viděly, že lidé nabízí.

Věci, kterou je důležité zmínit, je, že když jsme si zadaly v této aplikaci město České Budějovice, nebylo zde v nabídce zážitků nic. To nás také částečně motivovalo v naší snaze pokračovat s vymýšlením

Při vymýšlení programů jsme často narazily na potřebu mít nějaké místo, kde bychom měly alespoň nějakou základnu – místo, kde bychom se mohly sejít a vysvětlit účastníkům pravidla jednotlivých programů, místo, kde bychom mohly mít materiál na programy...“

(Andrea, 9. 10.)

V počáteční fázi jsme hodně přemýšlely nad tím, kde bychom „sídlily“. I s přihlédnutím k našim finančním možnostem nám přišla jako nejlepší možnost pronajmout si garáž. „A tak jsme nějakou chvíli tímto nápadem doslova žily“ (Andrea, 9. 10.) K tomuto místu nás hned napadlo téma jednoho z programů: Mafie.

„...To bylo spojený podle mě s téma, s téma garážema, že dáme mafii, nějakaj jako takovejhle program“ ... „že bysme šly do garáží, už jsme sháněly chemický toalety a tak. To bylo vtipný...“ (Sarah, říjen 2019)

„...Pak jsme ale začaly přemýšlet trochu realističtěji. Jak to bude probíhat, když bude zima? Půjde to? A co, když si některý z účastníků bude chtít odskočit na WC. Nad tou-

to otázkou jsme se zamýšlely skutečně dlouho, až nás napadla možnost pořízení suchého WC, ale kam ho dát. Stát jen tak venku nemůže. Jako řešení se zdálo pronajmout si dvě garáže vedle sebe. Jedna by sloužila pro herní účely a druhá jako sociální zařízení a sklad materiálu. (...) Odlišit se garážemi by se nám nejspíš povedlo. Pak jsme ale zase přemýšlely, kdo by se chtěl dobrovolně hlásit na herní program, za který by si musel zaplatit a ještě navíc se potáčet někam na okraj města, kde jsou garáže lokalizovány. Sama bych se asi neodvážila si něco takového koupit. Bála bych se, že je to nějaký podvod a já nejenže jim zaplatím za program, ale ještě navíc se vydám sama někam na okraj Budějovic, do jakési garáže, celé to zní podezřele...“ (Andrea, 9. 10.)

A tak postupně sláblo naše prvotní nadšení z původního nápadu pronajmout si garáže.

„...Dalším krokem bylo udělat si průzkum volných prostorů v Českých Budějovicích, které by byly co nejlíže centru a za co nejmenší nájemní cenu. (...) Překvapivě jsme měly štěstí a podařilo se nám najít pěknou a poměrně prostornou místnost na Lannově třídě, ke které patří i sociální zařízení a společná kuchyňka. Tím by to bylo vyřešeno. Prostory prozatím máme a podle nich můžeme uzpůsobit naše vymyšlené programy...“ (Andrea, 9. 10.)

Na začátku jsme věděly pouze to, že bychom se rády zabývaly tvorbou volnočasových programů. Nevěděly jsme, na jakou skupinu chceme cílit a ani jaké téma pro první program bychom měly zvolit. Dohodly jsme se, že pro začátek vymyslíme dva programy – jeden živější a druhý spíše klidnější.

„...Že budeme dělat nějakou únikovku a pak se to z toho tak nějak samo přetransformovalo téma prohlídkami na ty památky. Protože u nás to nebyl záměr, že budeme cílit na památky, ale nějak samo...“ (Sarah, říjen 2019).

Myslím si, že pro památky jsme se původně rozhodly jen kvůli tomu, že jsou na rozdíl od ostatních budov ve městě odlišné a budou z nich dobré poznávací body. A i když jsme původně měly v plánu se mnohem více soustředit na tvorbu programu akčního a hledaly jsme v různých knihách a na webových stránkách inspiraci pro jeho tvorbu, program *Poznávání města jinak* vznikl tak nějak mimoděk.

„Chtěly bychom mít u každé památky nějaké stručné a zajímavé informace, které nejsou až tak lehce dohledatelné na internetu. Z tohoto důvodu jsme se rozhodly oslovit Národní památkový ústav v Českých Budějovicích. Zde nám poskytli knihy, které pojednávají o jednotlivých památkách a historických událostech. Zde možná vznikne lehká inspirace, pro téma druhého programu, tedy akční hry. Zjistily jsme, že by se nám

docela zamlouvalo druhý program (tedy akční hru) inspirovat nějakou historickou událostí.“ (Andrea, 9. 10.)

S tvorbou programu *Poznávání města jinak* souviselo i vyřizování různých legislativních a administrativních požadavků. Následující části reflexe budou popisovat to, jak jsme je řešily.

„...Původně jsme si myslely, že na tento živnostenský list budeme moci naše programy dělat a potřebné dokumenty pouze přiložíme k těm táborovým, které se musí pravidelně odevzdávat účetní. Postupně zjišťujeme, že živnostenský list možná stačit nebude a budeme si muset založit s.r.o. společnost. Tyto informace máme ale v plánu ověřovat a podrobněji dohledat, a to jednak návštěvou účetní a úřadů. Pokud by živnostenský list nestačil, musely bychom založit s.r.o. společnost, což by také znamenalo přepsat nájemní smlouvu na prostory na Lannově třídě...“ (Andrea, 9. 10.)

„...Taky jsem dneska mluvila se Sárrou. Už byla na úřadě. A můžeme to dělat jen na živnost, jupííí. Protože dělat si na to sro, by znamenalo učit se nový podvojný účetnictví, hodně papírů a hodně vyřizování. Takhle si jen musela rozšířit živnost a zdá se, že by to mělo stačit. Ted' ještě překontrolovat, jestli se kvůli rozšíření živnosti nemusí měnit smlouva na prostory na Lannovce a z týhle stránky budeme mít administrativu hotovou...“ (Andrea, 15. 10.)

„...S naším nápadem volnočasových programů jsme se rovněž stavily na krajském úřadu, kde jsme se chtěly zeptat, co vše je potřeba si zařídit a zda město nemá nějaký program pro podporu těchto projektů (vzhledem k zapojení Českobudějovických památek). Zde jsme se dozvěděly, že pokud chceme českobudějovické památky zapojit do programu, musíme oslovit jejich majitele a požádat je o souhlas...“ (Andrea, 9. 10.)

Tohle sdělení nás vzhledem k tomu, že jsme neměly v plánu do památek vstupovat, dost překvapilo. Tady začala naše dlouhodobá snaha získat souhlas od majitelů všech památek, které jsme se rozhodly do programu zařadit.

„...Domnívaly jsme se, že bude stačit splnit pouze ohlašovací povinnost. Zde jsme se ale dohodly na tom, že nejprve vytvoříme program, který se nám bude líbit a podle toho kolik památek bychom do něj chtěly zapojit, budeme oslovovat majitele či správce těchto památek s prosbou o povolení...“ (Andrea, 9. 10.)

Některé souhlasy od majitelů se nám podařilo získat prostřednictvím e-mailové komunikace, pro jiné jsme musely osobně.

„...Včera jsme se kously a konečně jsme napsaly mail všem majitelům nebo správcům památek s tím, že jsme je informovaly o tom, co děláme a zda by jim nevadilo, kdybychom do našeho programu zahrnuly jejich památku. Původně jsme vůbec neměly

v plánu tohle dělat, protože do památek nechceme vstupovat a ani na ně cokoliv lepit, ale když jsme se byly informovat na kraji, tak nám bylo sděleno, že bychom měly informovat o tom, co chceme dělat, všechny majitele a mít jejich souhlas, takže jsme včera rozeslaly maily. (...) Upřímně to nebylo úplně nejjednodušší najít mail na všechny památky, které jsme si vybraly, že v programu chceme (viz Samsonova kašna a kde najít kontakt na ni). No a dneska už nám přišly první odpovědi. Zatím asi 2, ale mám z nich strašnou radost. Jedna z odpovědí byla ze Solnice, kde jsou z projektu docela nadšení, ptají se po dalších informacích, nabízí spolupráci a propagaci na jejich stránkách, takže pecka. Tohle jsme vůbec nečekaly...“ (Andrea, 31. 10.)

„...Tak už máme odpovědi víc a musím říct, že moji prvotní radost střídají lehké obavy (...) maily od ostatních majitelů jsou docela drsný. Se spoustou z nich budeme mít schůzky. Chtějí vědět víc, což docela chápu. Ale někteří se rovnou ptají na to, co z toho budou mít oni, jiní chtějí zasílat následné statistiky návštěvnosti, atd. atd. Prostě s tím bude ještě docela dost práce. (...) Budeme muset připravit podrobnější návrh projektu, protože všichni chtějí vědět bližší informace a zaslat herní karty s jejich památkou a taky způsob toho, jak budeme projekt propagovat veřejnosti. A my máme trasu a nějaké informace, které bychom chtěly dát do herních karet, ale tvořit jsme je chtěly až podle toho, které památky se budou chtít zúčastnit. Myslím, že jsme to dělaly dost základkovým způsobem. Proč tvořit herní karty, když nevíme, kdo by se chtěl zapojit. Ale chápu majitele, že na to, aby se zapojili, tak chtějí vědět podrobněji, o co půjde. Nejspíš, když někdo něco dělá a pak oslovuje, má hotový návrh projektu, který buď klapne, nebo ne. A ne, že říká vizi a až pak, když bude zájem, dělá návrh :D. (...) do prvních schůzek stihneme udělat herní karty a i víc propracovat celý návrh, aby to bylo lépe představitelné. Každopádně musím říct, že to teda není úplně sranda a musím si říkat, že o nic nejde, prostě to zkusím. A uvidíme. Žádné nervy ze schůzek a z komunikace s těma lidma. Někteří jsou fakt docela drsní nebo aspoň na mě to tak působí. Když píšou, jaké výhody by z toho měly obě strany, jaké možnosti mají oni a co mohou nabídnout a co máme my. Každopádně se stejně těším na to, jak to půjde dál, protože i když tam jsou některé zprávy, které mě děsí, jsou tam i odpovědi, které mě motivují. Někteří nám nabízejí pomoc a také propagaci. A musím říct, že ve všech odpovědích bylo napsáno, že projekt zní velmi zajímavě, což nás taky potěšilo...“ (Andrea, 2. 11.)

„...Zítra ráno máme schůzku v muzeu, kde budeme představovat náš památkový program a příští týden máme schůzku na Hluboké. Tak jsem na to docela zvědavá. Včera jsme kvůli tomu měly se Sárrou sraz, abychom si připravily nějaké podklady na to, co jim tam budeme o projektu říkat a nevařily tam úplně z vody...“ (Andrea, 13. 11.)

„...Tak už máme po schůzkách a super! Schůzka v muzeu proběhla dost dobře. Pán byl cca v našem věku a bylo na něm vidět, jak se mu ulevilo, když nás viděl, takže jsme hned v prvních vteřinách pocítily, že to bude úplně v pohodě (...) Taky se nám hned nabídl s propagací, takže když jsme odcházely, tak jsme si říkaly (už jen se Sárrou), že

aniž by jsme to nějak plánovaly, tak jsme si v podstatě vybraly docela dobrou první program, protože tím, že zapojíme všechny tyhle památky, ze kterých už nám několik z nich nabídlo propagaci, uděláme si tím dost možná docela dobrou reklamu (...) dnešní schůzka na Hluboké byla trochu jiná, což jsme tak nějak i očekávaly z mailové konverzace. Probíhalo to mnohem vážněji. (...) po několika minutách rozhovoru bylo poznat, že jsme si s paní nakonec sedly a náš nápad se jí líbí. A musím říct, že jejího názoru si vážím, byla tak rázná, že je mi jasný, že kdyby se jí to nelíbilo, asi by si úplně servítky nebrala. O to víc si vážím toho, že nám na konci nápad pochválila a ještě k němu přidala další návrhy na upgrade a pak říkala, že nám přeje hodně štěstí a bude moc ráda, když bysme se za nějaký rok znovu potkaly a klidně se domluvily na další spolupráci, což mě velmi potěšilo...“ (Andrea, 18. 11.)

Pro srovnání a lepší představení průběhu schůzek zde uvedu reflexe Sáry.

“... Sešly jsme se asi u tebe před barákem, já budu teď mluvit o té první schůzce. Šly jsme tam. Byly jsme tam. Byly jsme asi trochu nervózní, si myslím. Jo, pak vím, že jsme nevěděly, abysme nepřišly moc brzo, nebo moc pozdě, tak jsme se domluvily, že tam půjdem v 55, ne. Šly jsme špatným vchodem, což bylo vtipný. Pak jsme vyjely výtahem do třetího patra, kde nás pozdravil takovej mladej klučina (...) No a pak jsme šly dovnitř, tam jsme mu představily ten projekt, myslím si, že docela dobře, že jsme mu daly k tomu ty papíry, což vypadalo dobře, když tam jdeme vždycky s něčím. No a on byl taky si myslím docela v pohodě, že byl nadšený z toho, že někdo něco dělá, že jsme takový asi normální si myslím... (...) a nabízel nám propagaci na tý Budějičandě a že by nás dali na stránky svoje a tak... (...) No, takže třeba za mě jsem z toho měla pocit hodně dobře. (...) z Hluboký jsem měla takovej pocit předtím, že je mi to docela jedno, protože podle mailový komunikace s tou paní to nebylo úplně optimální. Takže jsem z toho na jednu stranu měla strach a na druhou stranu jsem si říkala, že vlastně o nic vůbec nejde, protože když tady tu památku vynecháme, tak se toho zas tolik jako nestane a nezasáhne nás to do toho programu, kterež jsme vymyslely, do té trasy. Takže, no, když jsme tam přijely, tak všichni byli strašně milí, dovedli nás za tou paní, která už tak milá nebyla. Když jsme se tam posadily, tak jsem si trochu přišla jak, mám to říct na plnou hubu, jo, jak na zkoušce u pana [jméno vyučujícího], že tak trochu tápu a vlastně nevím, proč tam jsem, protože byla, na mě působila ta ženská strašně odměřeně, taková fakt jako nesympatická, ale myslím si, že jsme to stejně popsaly docela dobře. Já jsem v tady těch situacích vždycky strašně ráda za Andy, která umí dobře mluvit a působí hodně reprezentativně, takže já se za ní vždycky tak hezky schovám, ale takže si myslím, že to představení nebylo úplně nejhorší a když jsme jí to řekly, tak jak to je, že si na tom minimálně napíšeme diplomku, že bysme to určitě chtěly dělat, že je to náš sen, ale že když by to nevyšlo, tak že aspoň si napíšeme diplomku, tak to si myslím, že i ta paní docela otočila, že viděla, že jsme, že tak jako

myslíme reálně a nemyslíme si o tom projektu, že bysme spasily tím svět nebo že by to byla díra do světa, ale že tak o tom normálně uvažujem, takže pak už ta schůzka probíhala docela normálně. Až jsem z toho měla i dobrou pocit, že se nám na konci omlouvala, že nás táhla až na Hlubokou a že si můžem projít tu výstavu, takže pak už jsem z toho měla takovej jako lepší pocit, ale ten začátek byl hrozný, jak ta mailová komunikace, tak ta schůzka jako taková nebo první půlka té schůzky spíš, no...“ (Sarah, 19. 11.)

Během práce na přípravě programu jsme se byly podívat i na to, jaké volnočasové programy vytvářejí ostatní. Já jsem se zúčastnila nekomerčního programu *Romeo a Julie* z *Holešovic*, který se konal v Praze.

„...Sára bude v ČB chodit po úřadech a já se vydám za dva dny do Prahy. Jsem zvědavá, jaká ta hra bude a jestli mě něčím inspiruje pro tvorbu našich programů. Docela doufám, že jo, ale zároveň z toho, kolik lidí bylo označeno v hromadném mailu, mám pocit, že nás bude kolem 15ti, což se mi nezdá tak moc, takže mám smíšené pocity a trochu si říkám, jestli to nebude jen takové chození po Praze s programem, který neurazí a ani nenadchne. Ale jestli jim na to přijde 15 lidí, tak si říkám, že i tak to pro mě bude inspirace, protože když by program nestál za nic a i tak by tam někdo přišel, může být něco dost podobného možný i u nás. I když my bysme byly radši, kdyby se ti lidi i vraceli ☺...“ (Andrea, 15. 10.)

*„...Včera jsem byla na hře *Romeo a Julie* z *Holešovic* a vlastně nevím, jaký na to mám názor. Ta hra mi přišla docela neorganizovaná. Čekala jsem, že se něco přiučím a obohatím se o nějaký herní prvky, které pak budeme moct použít do našich programů. Je tam pár věcí, který by se daly použít, zapojit víc předmětů (...) rozhodně nechci, aby byl konec hry předem daný, že prostě musíme vyhrát. Myslím si, že když nebudou hráči dostatečně rychlí, chytrí, nevím, tak prostě za to v té hře musí nést následky. Ne, že se bude čekat, dokud se na to nepřijde. Podstatný je, že tenhle herní program je určen pro nekomerční skupiny, takže se vlastně asi nemusí tolik snažit to vylepšovat. I já tam byla zadarmo, takže si v podstatě nemůžu stěžovat. Tohle ale s našima programama nebude, chceme za to nějaký peníze, takže to musí mít nějakou kvalitu. Musím jít ještě na nějaký herní program, který bude komerční, abych si ověřila, za co jsou lidé schopní platit a jak to pak probíhá...“ (Andrea, 18. 10)*

Společně jsme byly na komerčním programu *Bitva o Brno*, který se konal v Brně. Ten jsme se snažily vybrat tak, aby byl co nejpodobnější tomu našemu.

„...Jo a ještě jsme objednaly únikovou hru, která je dost podobná té naší, takže se na to těším. Čtvrtýho si myslím, čtvrtýho, že jo, asi půjdem do Brna na to, tak jsem na to strašně zvědavá, protože je to jedna z mála her, která je podobná těm naším, takže si

myslím, že nás může inspirovat a nebo minimálně aspoň trošku obohatit. Aspoň zkusíme komerční program, za který oni chtějí 1 200 Kč za tým, což si myslím, maximálně pětičlenné tým, což si myslím, že je docela pálnka, že kdyby to třeba do budoucna fungovalo nám takhle, tak by to bylo hodně dobrý (smích), ale to je vtip, to tam nějak napiš...“ (Sarah, 20. 11.)

„...Jinak teď jsem zrovna ve vlaku a jedeme se Sárrou směr Brno, kde máme na odpoledne zarezervovanou hru, která je docela podobná té naší. Tak jsem na to zvědavá, jaký to bude a co všechno bude za tu cenu obsaženo v programu...“ (Andrea, 3. 12.)

„...Včera jsme byly na hře pořádané brněnskou partou zabývající se tvorbou volnočasových programů. Celkem jsme tvořili tým 4 lidí, z toho tam byli dva moji kamarádi, kteří se mnou byli už na nekomerční hře v Praze. Společně jsme se shodli, že komerční program nás bavil podstatně víc. Byl mnohem propracovanější a samozřejmě jsme museli používat telefon a celé zadání programu bylo online a postupně se splněnými úkoly se nám otvíraly herní „levely“..., Musím říct, že po absolvování tohoto programu se mi docela ulevilo. Počítala jsem s variantou toho, že program bude tak skvělý, že si o tom našem budu pak říkat, jaký jsme žabaři a že budeme muset snížit třeba ceny na úplný minimum. Brňáci pochopitelně mají krásný webovky, herní aplikaci a různý šifrový zadání. Ale musím říct, že spoustu úkolů máme podobných, některý máme i dokonce propracovanější. A celkově jsme se shodly se Sárrou, že máme náš program víc vyňuňanej co se týče výtahu informací. Myslím, že ty hodiny co jsme seděly nad knížkami v badatelně, tam jdou vidět. To si fakt myslím, že máme lepší. Možná jednodušší, ale na to, že jsme amatérky, tak to nemáme vůbec tak tragický, když bych si řekla, že oni jsou ti profici, co se tím živí a porovnála se s nima...“ (Andrea, 4. 12.)

„...Tak včera jsme byly na únikovce v Brně. Je to vlastně jedna z mála asi únikovek, která se zaměřuje na to hodně podobný, co bysme chtěly dělat my. Takže jsme si to byly vyzkoušet a za mě to jakoby bylo supr, ale myslím si, že my to máme, tím nás nechci chválit, možná trošku lepší nebo je to jinak zaměřený, ale máme to takový na to, že to je jakože amatérská první hra, tak mi přišlo, že to máme víc takový propracovanější, rozmanitější a tak. Takže to nám udělalo moc velkou radost. Hm...“ (Sarah, 4. 12.)

Postupně jsme se dostaly do fáze, kdy jsme měly vybrané památky, které bychom do programu chtěly zařadit. Díky tomu jsme mohly sestavit trasu a kontaktovat majitele daných památek (čemuž už jsem se věnovala výše). Od tohoto momentu, kdy jsme měly sestavenou trasu a věděly jsme, které památky do programu chceme zahrnout, nabrala tvorba programu na rychlosti.

„...Takže jsme procházely celou trasu s tím, že jsme začínaly přesně od Lannovky, od toho místa a šly jsme prostě celým centrem asi ten okruh asi 3,5 km a u každý památky

jsme se zastavovaly a přemýšlely jsme, co bysme tam vymyslely. U nějakých, třeba Železná panna a tak, tak to bylo supr, že nás napadlo něco hned a u spousty památek to bylo mnohem horší, takže třeba na náměstí u toho paláce, na ten jsme se vyprdly a budeme se tam muset vrátit něco dovymyslet. (...) No, takže trasu máme hotovou. Budeme se teda určitě muset na ni ještě vrátit. Myslím si, že víckrát než jednou, ale takovej ten základ máme. Máme šifry k nějakým památkám, máme různé úkoly, co jsme vymyslely. Třeba z 80 % já si troufám říct, že trasa je hotová, takže prostě pak už jenom dovymyslet to, co nás nenapadlo, ale nechceme to dělat na sílu, takže se tam vydáme, až budeme mít čas zase znova...“ (Sarah, 26. 10.)

„...V současné době nám chybí už jenom dvě a máme to namyšlené. Právě kvůli tomu vyrazíme dnes snad už naposledy (na nějakou chvíli) do památkového ústavu zjistit si nějaké informace o ulicích, kde máme památky, ke kterým nás zatím nenapadá úkol. Třeba nás nějaké informace, které se dozvíme v ústavu, inspirují. Naposledy jsme tam byly asi před třemi dny skenovat si historické fotky památek, které máme zahrnuté v programu. Přijde nám dobrý, mít tam fotku toho, jak to vypadalo dřív...“ (Andrea, 31. 10.)

„...Dneska toho mám plný zuby. Byly jsme v Národním památkovém ústavu. Kde jsme dvě hodiny, ještě možná dýl jak dvě hodiny dohledávaly informace k těm herním kartám, co máme. Pak jsme si daly příjemný kafe v Kotvě, který bylo takový hezký odrea-gování. A pak jsme se do toho zase pustily a už si myslím, že je to tak minimálně šest hodin, co jsme dodělávaly ty herní karty a mám toho fakt plný zuby. Jsem unavená a už mi to ani nepřemýšlí...“ (Sarah, 20. 11.)

„...Tak jsme se zase o něco posunuly a máme za sebou další schůzky a několik hodin strávených nad herními kartami. Vtipné je, že je stejně ještě nemáme dokončené, ale už se blížíme k závěru. Docela se těším, až se to celé rozjede, protože mám občas pocit, že je to taková nekonečná přípravná práce. Další sraz máme zase až v příštím týdnu a vždycky, když se sejdeme, posuneme se o nějaký ten kousek dopředu...“ (Andrea, 22. 11.)

“...Tak dneska, to si myslím, byl hezkej den. Dneska jsme dodělávaly herní karty. Zvládly jsme je dodělat celý i včetně grafických map, nějakých dodělávek a tak, což je supr, takže nám nechybí už vůbec žádná. Jenom jedna poslední mapka, kterou udělám, až budu mít čas a zas tak na to nechvátáme, což je taky supr. Potom jsme, jo, zamlu-vily jsme si tu hru nebo už jsme si jí koupily, do toho Brna tu únikovku, tak to bude supr, protože si trošku odpočinem a zároveň nám to bude k něčemu, doufáme. Tak to je super. A teď jsme se zabývaly aplikací, což bylo docela vtipný, protože vůbec nemáme ponětí o ceně, ale vůbec nevíme, jestli to bude stát 200, 500, 1005, 10, 15, 30. Takže jsme se to snažily dohledat a nedohledaly, takže jsme psaly takový, no, asi srandovní e-mail, podle mě nějaký firmě, která se zabývá vývojem aplikací, kolik by to stálo, tak jsem zvědavá, co nám řeknou na ten náš program. Takže jsem zvědavá jestli zůstane-

me u papírový podoby nebo u elektronický, ale ta aplikace by byla lepší...“ (Sarah, 24. 11.)

V této fázi už jsme měly více méně připravené podklady pro vznik programu, a co jsme v souvislosti s ním hodně řešily, byly webové stránky a elektronická verze programu. Nad touto možností (elektronické verze programu) jsme přemýšlely od samotného začátku a také jsme se o tom bavily i na nějakých schůzkách s různými majiteli památek. Všichni nám říkali, že je to rozhodně dobrý krok. Od některých dokonce zaznělo, že v dnešní době i nezbytný. V dalších reflexích se naše úvahy začínají soustředit na vznik elektronické verze programu.

„...ted'kom jsme dělaly, začaly pracovat na webových stránkách, že jsme si připravovaly takovej ten úvod - kdo jsme, kontakty a tak. Přitom jsme zakládaly e-mail, takže už máme firemní e-mail. Pak jsme začaly řešit účet, takže budeme mít v příštím týdnu, nebo jestli to stihnem ještě ted' o víkend, asi nejspíš už nějaký účet a kreditní karty, což je taky supr, takže už to tak jako finišuje pomalu a jistě. A ještě si píšeme e-maily ohledně aplikace, takže to vypadá, že se posuneme zase o kousek dál, že budeme mít hovor nebo možná i schůzku s pánem, co by nám to udělal...“ (Sarah, 26. 11.)

„...Tak dneska jsme snad poprvý už skoro neměly co dělat, to znamená, že jsme dopisaly nějaký informace už na web. Až ho budeme mít, tak aby to bylo jednodušší a rovnou se to tam přidávalo, takže jsme sesmolily pár vět. Pak jsme měly kafe s jedním klučinou, co nám doporučoval webovky a domluvily jsme trošku tu aplikaci, že bysme to možná měly levněš, asi nebo tak nějak se ptáme. No a jinak to bylo takový příjemný, že jsme fakt neměly skoro co dělat...“ (Sarah, 30. 11.)

„...Konečně můžu říct, že máme dodělané herní karty. Ted' už jen přemýšlíme, jak je co nejlépe dát do elektronické podoby a rády bychom to udělaly nějakou formou aplikace. Takže zjišťujeme možnosti a ceny. Taky už se nějaký ten den snažíme sestavit nějaké informace, které bychom chtěly mít o sobě na webových stránkách. Máme to štěstí, že máme docela dost šikovných známých a kamarádů. Takže by se nám o aplikaci nejspíš pokusil jeden kamarád, který studuje IT. To kdyby se mu povedlo, tak bych byla dost šťastná, protože když jsme se dívaly, kolik orientačně stojí vývoj aplikací, tak jsme se nestačily divit. S webovými stránkami to vypadá, že by to mohlo být jednodušší. Navíc už nám na nich pomale začal jeden kamarád kamaráda ☺ pracovat a dokonce nám poslal už i návrhy toho, jak by mohlo vypadat naše logo, to mi taky udělalo hezčí den. Za tyhle služby budeme nejspíš něco platit, ale rozhodně to nebude tolik, kolik by to stálo, kdybychom si to nechaly dělat na zakázku. Tak to je fajn. Musím říct, že jsem docela ráda, že o tom projektu moc nemluví a že to ví jen pár lidí, protože když se to nepovede a nebude o program zájem, což je každopádně jeden z velmi možných scénářů, nebudu to muset moc nikomu vysvětlovat. Ale zatím jsem fakt natěšená a strašně zvědavá, jak tohle celý dopadne. Máme logo, IČO, pracuje se na webových

stránkách, už máme i všechny povolení na památky. Ty církevní jsme si musely dovyběhat osobně, protože nám na maily nikdo nereagoval, ale už to máme. Takže až se dodělá web, aplikace a nějaké poslední details, tak už jen nějak vybavíme místnost a jde se na to :D“ (Andrea, 3. 12.)

„...Dneska jsme měly telefonní schůzku s pánem, který pracuje ve firmě, která tvoří weby a aplikace na zakázku. Ještě nám pošle předběžný odhad, ale poté co jsme mu vysvětlily, jak bychom si to představovaly a že bychom chtěly jen úplně nejjednodušší verzi aplikace. Zadání kódu a následné zobrazení herní karty, říkal, že by to odhadoval někde okolo 20 000 – 25 000 Kč. Takže dobrý, proč studuju pedagogiku? :D Ne, mě to baví, jeho asi taky .. no, nicméně. Zkusíme se zeptat toho kamaráda, co studuje IT, co si o tom myslí nebo jestli neví o někom, kdo by to zvládl, že bysme mu za to něco daly. Ale mohlo by to stát míň, doufáme...“ (Andrea, 4. 12.)

„...Dva dny zpátky jsem byla u Sárý a bavily jsme se o tom, co všechno ještě musíme udělat. Shodly jsme se, že už toho úplně moc není. V podstatě jen věci týkající se elektronické podoby a zařízení místnosti. Čekají nás dvě schůzky. Jedna bude ohledně upřesnění informací a zadání týkajícího se našich webových stránek, na kterých už se teda pracuje. Druhá bude ohledně aplikace. Tam mi něco říká, že to bude asi trochu problém. Ta firma, která se zabývá vývojem aplikací, se nám ozvala, že by to asi nakonec nemuselo stát tolik, kolik původně uvedli a že by se s námi chtěli sejít. Ale stejně by bylo nejlepší sehnat někoho z našich známých, tak trochu doufám, že se nám to povede a nebudeme muset brát firmu.

A pak už pomalu začneme připravovat maily pro památky, které nám nabídly propagaci na jejich stránkách. To teda stejně budeme posílat až potom, co si náš program zkusí tak 2 skupiny kamarádů, aby nám řekli, jak se jim to zdá a my mohly případně něco ještě vylepšit. Každopádně elektronická verze je tak trochu mimo naše možnosti, takže teď jsme tak trochu odkázané na práci ostatních, tak snad se to tím moc nezdrží.

Ale mluvila jsem se Sárrou, že už se to strašně blíží a moc úkolů už před sebou nemáme a tak nějak jsme si obě řekly, že máme strach. Takový to, že už se neschováme v badatelně v knížkách a budeme něco připravovat. Už se blíží to, kdy půjdeme s „kúží na trh“ a ukáže se, jak to dopadne. Osobně si myslím, že jsme víceméně připraveny na všechny scénáře, ale i tak z toho máme strach. Jsem ráda, že to Sára cítí stejně. Asi je to zdravý, že z toho máme respekt, jako budeme pokračovat a tak, to je jasný, jen jsem si říkala, že by bylo dobrý to sem zaznamenat, že jsme se o tomhle se Sárrou bavily a v tu chvíli jsem ji zrovna nenahrávala. Ani mi nepřišlo, že by se to do toho okamžiku hodilo, vytáhnout diktafon. Tak to píšu takhle zpětně do své reflexe.“ (Andrea, 12. 12.)

V této fázi byl sběr reflexí ukončen. Jak bylo zmíněno výše, původně jsme plánovaly udělat programů více. Různými programy jsme chtěly oslovit co největší spektrum

lidí, ale po náročnosti přípravy prvního programu jsme se nakonec rozhodly začít jen s jedním, ale zato pokud možno co nejlépe připraveným.

Sběr dat tedy končí ve fázi, kdy je program připraven, pracuje se na webových stránkách a na „převodu“ papírové verze programu do verze elektronické.

5 Diskuse

V této kapitole budu propojovat reflexe reálné praxe tvorby volnočasového programu s teorií marketingu, autorské tvorby a tvořivosti. Jak již bylo zmíněno v úvodu práce. Všechny reflexe jsem záměrně psala v dostatečném předstihu, takže mohu potvrdit, že v době, kdy písemné reflexe vznikaly, jsem žádnou z výše uvedených teorií neznala. Nyní se budu k reflexím opět vracet a budu je propojovat a diskutovat s výše uvedenými teoriemi.

5.1 Tvorba volnočasových programů z hlediska marketingu

Jak jsem uvedla v kap. 1.1, Kesner (2005) tvrdí, že poznání spotřebitele a jeho potřeb je alfa a omegou marketingu jakéhokoliv produktu či služby.

Při tvorbě programů jsme přemýšlely nad věkovou skupinou lidí, které bychom chtěly programem oslovit. Zvažovaly jsme, jaké programy by zaujaly nás, a samozřejmě jsme porovnávaly a koukaly různě po internetu, jaké volnočasové nabídky se tam objevují. (Andrea, 9. 10.)

Zde můžeme vidět, že v reflexi na toto téma narážíme. Vzhledem k tomu, že předpokládáme, že o program budou mít zájem spíše dospělí, snažíme se program vidět jejich perspektivou a přizpůsobit ho, pokud možno, co nejvíce k jejich spokojenosti.

Kesner také hovoří o vlivu sociodemografických vzorců na volný čas a jako jeden z příkladů uvádí stárnoucí populaci. Domnívám se, že toto by pro nás mohla být jedna z příležitostí. Zaměřit se více na tuto věkovou kategorii a zkusit pro ně vytvořit nějaký program. Protože, jak Kesner podotýká, doba odchodu do důchodu se snižuje a současně se zvyšuje zájem této skupiny o nějakou formu aktivní životní náplně, včetně dalšího vzdělávání či cestování.

Kesner jako jeden ze soudobých volnočasových trendů uvádí požadavek na kvalitní, spíše aktivní, trávení volného času. Častým cílem u tohoto požadavku je, aby proži-

tek obsahoval hodnotu edukační či osobnostně obohacující (viz kap. 1.1). To se podle mého názoru v naší praxi děje. Obsah programu *Poznávání města jinak* v sobě zahrnuje jak část, která je zábavná (kdy účastníci musí přemýšlet nad řešením úkolů a další cestou), tak část, ve které se dozví informace o dané památce. Informace o památkách jsme se snažily sestavit tak, aby se účastník dozvěděl co nejvíce zajímavostí v co nejkratším textu.

Rovněž jsme si kladly za cíl sestavit texty co nejvíce čtivě a zbytečně je nepřehlcovat informacemi, což se shoduje s Kesnerovým tvrzením (viz kap. 1.1), že objem informací se v současné době neustále zvyšuje, ale poptávka po nich je omezená lidskou kapacitou vnímání. Mnozí spotřebitelé jsou zvyklí svůj zájem a pozornost dělit mezi střídající se krátké dávky různých druhů kulturních a zábavních prožitků. Domnívám se, že kdyby náš program obsahoval rozsáhlé texty plné informací o dané památce, už jen samotný prvotní pohled na text by mohl uživatele odrazovat od jeho četby, čímž bychom postupně ztratili jeho pozornost a celkový zájem o program.

Když Kesner hovoří o bariérách, které lidem brání v účasti na kultuře a volném čase (viz kap. 1.2), uvádí hned několik příkladů bariér, při jejichž odstranění by organizace mohla změnit negativní postoj potenciačního účastníka k organizaci. To by pak mohlo vést k jeho rozhodnutí organizaci navštívit. Z praktických dovedností (konkrétně u dostupnosti) je to například zpřístupnění nabídky programu pro lidi s různými formami handicapu. Eliminace této bariéry by pro nás mohla být rozhodně inspirací. Zatím jsme se zamýšlely pouze nad anglickou verzí programu, ale určitě by do budoucna stálo za to zkusit vymyslet například i audio verzi programu.

Co se týče motivace návštěvníka, neměly bychom podle Kesnera zapomenout na otázky: proč se účastník pro danou aktivitu rozhodne a co si od toho slibuje (viz kap. 1.2.2). To si v tomto případě odnášíme z teorie do praxe. Plánovaly jsme mít k dispozici dotazníky, které bychom po skončení programu účastníkům rozdaly a prostřednictvím kterých bychom získávaly zpětnou vazbu. Dotazníky jsme původně chtěly zjišťovat to, jak byli účastníci spokojeni s programem, co by bylo třeba zlepšit atd. Po prostudování teorie bych k těmto otázkám chtěla přidat i otázku, proč jste se pro danou aktivitu rozhodl(a), co jste si od ní sliboval(a) a zda to bylo splněno. Díky výsledkům tohoto dotazníku bychom se mohly dozvědět informace jak o programu, tak i důvody, které vedly k rozhodnutí se programu zúčastnit. To by nám pak mohlo pomoci v lepším zacílení propagace. Bude vhodné vytvořit dotazník i pro potenciační účastníky, což je další z Kesnerových doporučení. Kesner dokonce tvrdí, že poznání potenciačních klientů je

stejně významné jako poznání těch, kterými je produkt již spotřebováván. Organizace tím podle něj dává najevo její zájem o veřejnost (viz kap. 1.3).

Kesner (2005) zdůrazňuje, že propagace organizace má pět fází (viz kap. 1.3). Nyní se tedy zaměřím na to, zda se jednotlivé fáze objevují i v našem programu:

- Identifikování cílových skupin: Cílovou skupinou, na kterou bychom chtěly působit, jsou především dospělí, kteří chtějí trávit svůj volný čas aktivním způsobem. Další skupinou jsou pak turisté, kteří přijíždějí do Českých Budějovic. Cílové skupiny jsme si určily hned na začátku. Tato fáze se v programu skutečně objevuje.
- Určení propagačních a komunikačních cílů ve vazbě na strategické cíle instituce: Cílem naší propagace je dát veřejnosti vědět o naší existenci a přilákat účastníky na program.
- Stanovení poselství pro specifické cílové skupiny: Tato fáze nám chybí. Poselství naší organizace máme. Určování poselství pro specifické cílové skupiny, s přihlédnutím k tomu, že máme zatím jen jeden program, neshledávám jako podstatné.
- Stanovení takzvaného komunikačního mixu ve vazbě na existující rozpočet, tedy zvolení propagačních kanálů a médií. Tento aspekt se odrazil i v jedné z písemných reflexí:

Propagaci máme zatím jen v hlavě, protože se bude jednat až o závěrečnou část. Chtěly bychom ale oslovit místní média, jako je Budějcká drbna, BUDlive a jiné. Uvažujeme, že bychom pozvaly novináře na program a udělat tzv. novinářské kolo ☺ Také bychom chtěly vytvořit letáčky, které bychom rozmístily různě po Českých Budějicích. Při návštěvě na kraji nám rovněž sdělili, že až budeme s programy hotové, máme tam přijít a že nám také udělají distribuci a zapojí naši nabídku programů do jejich letáčku a nabídky v informačním centru. Pak samozřejmě zveřejníme celý projekt na sociálních sítích, jako je Facebook, Twitter, Instagram. (Andrea, 9. 10.)

- Vyhodnocení efektivity a zpětná vazba: Zpětná vazba bude probíhat prostřednictvím dotazníků a rozhovorů. To, jak budeme vyhodnocovat efektivitu, zatím ujasněné nemáme. Hodnocením efektivity se budeme zabývat až v momentě, kdy budeme mít víc dat.

Co se týče PR aktivit, mají organizace podle Kesnera (viz kap. 1.5) několik možností, jak ovlivnit tvorbu publicity žádoucím směrem. Kesner uvádí jako příklad, že

v případě významné události (otevření nové budovy, velké expozice, aj.) by si organizace měly vypracovat podrobnou tiskovou zprávu s obrázkovou dokumentací a tento materiál odeslat do příslušné redakce. Jak již vyplývá z reflexe citované výše (Andrea, 9. 10.), tuto část máme v plánu. Rovněž se nám podařilo si během schůzek, ve kterých jsme byly jednotlivé majitele a správce památek informovat o vzniku našeho programu, domluvit propagaci i z jejich strany.

*Jo a nabízeli nám propagaci na tý Budějčandě a že by nás dali na stránky svoje a tak.
(Sarah, 19. 11.).*

Součástí PR agendy je podle Kesnera i řešení krizových situací (krizové PR). Každá organizace by podle něj měla mít připravenou alespoň základní proceduru a mechanismy pro případy krize (viz kap. 1.5.6). Zde máme ještě velký prostor pro zlepšení. Nemyslím si, že by náš program byl nějak výrazně nebezpečný, ale nebude špatné mít připravenou lékárničku a nějaké postupy pro případy krize. V této souvislosti by bylo rovněž dobré sestavit i nějaké papírové prohlášení o zodpovědnosti, kterou nese účastník programu.

Kesner rovněž zmiňuje (viz kap. 1.6), že v posledních letech se stala nejrychleji rostoucím nástrojem marketingového mixu podpora prodeje. Spotřebitelé jsou dnes zvyklí na různé formy pobídek (slevy, soutěže, dárkové předměty aj.). Toto je další z příkladů, kdy se pravděpodobně necháme inspirovat teorií. Například bychom mohly uspořádat soutěž o volný vstup na náš program. Výhercem by mohl být pětičlenný tým, který nám zašle nejoriginálnější fotografii s naším logem a hashtagem. Tím bychom si zajistily bezplatnou propagaci a ještě tím třeba někomu udělaly radost.

V modelu Philipa Kotlera (1998) strategické plánování v rámci marketingu zahrnuje: analýzu prostředí (vnitřní prostředí, prostředí trhu, regulační prostředí, konkurence, makroprostředí) a analýzu vnitřních zdrojů. Nyní se budu soustředit na to, zda i naše praxe tuto strukturu obsahuje, resp. zda tyto prvky byly nějak zachyceny v písemných reflexích.

Analýza prostředí je částečně zachycena s ohledem na to, jak jsme uvažovaly o problémech se zajištěním zázemí pro náš program (vnitřní prostředí – tzv. tvrdé, hmatatelné prvky, které takto označuje Kotler), např.

„Už nám zbývá sehnat někde velký zasedací stůl, plátno, projektor, flipcharty s tabulí, nějaké poličky a je to.“ (Andrea, 13. 11.)

nebo když jsme řešili reprezentativnost našeho vystupování a prezentaci projektu při jednáních s vlastníky nemovitostí (podle Kotlera tzv. měkké, nehmatatelné prvky vnitřního prostředí, např. reprezentace):

„Jo pak vím, že jsme nevěděly, abysme nepřišly moc brzo nebo moc pozdě, tak jsme se domluvily, že tam půjdem v 55, ne. (Sarah, 19.11.)

„No a pak jsme šly dovnitř, tam jsme mu představily ten projekt, myslím si, že docela dobře, že jsme mu daly k tomu ty papíry, což vypadalo dobře, když tam jdem vždycky s něčím.“ (Sarah, 19.11.)

Prostředí trhu bylo tematizováno např. v úvodním písemném ohlédnutí za doposud realizovanými činnostmi takto:

„Airbnb je platformou, která původně vznikla jako místo, kde lidé pronajímají různé prostory. Postupem času se ale k nabídce prostorů přidala i nabídka zážitků (např. den v Paříži s rodilým Pařížanem). Věcí, kterou je důležité zmínit, je, že když jsme si zadaly v této aplikaci město České Budějovice, nebylo zde v nabídce zážitků nic. To nás také částečně motivovalo v naší snaze pokračovat s vymýšlením.“ (Andrea, 9. 10.)

Pod problematiku regulačního prostředí by bylo možné zahrnout naše potýkání se s problémy ohledně potřeby zajistit souhlas majitelů památek s jejich zařazením do projektu. Spadá sem i otázka způsobu provozování programu na komerční bázi (potřeba živnostenského listu apod.):

„Postupně zjišťujeme, že živnostenský list možná stačit nebude a budeme si muset založit s.r.o. společnost. Tyto informace máme ale v plánu ověřovat a podrobněji dohledat, a to jednak návštěvou účetní a úřadů. Pokud by živnostenský list nestačil, musely bychom založit s.r.o. společnost, což by také znamenalo přepsat nájemní smlouvu na prostory na Lannově třídě.

S naším nápadem volnočasových programů jsme se rovněž stavily na krajském úřadu, kde jsme se chtěly zeptat, co vše je potřeba si zařídit a zda město nemá nějaký program pro podporu těchto projektů (vzhledem k zapojení Českobudějovických památek). Zde jsme se dozvěděly, že pokud chceme českobudějovické památky zapojit do programu, musíme oslovit jejich majitele a požádat je o souhlas.“ (Andrea, 9. 10.)

Zabývaly jsme se také otázkami konkurence a benchmarkingu, tj. srovnání vlastního programu s tím, co již na trhu existuje:

„Včera jsem byla na hře Romeo a Julie z Holešovic a vlastně nevím, jaký na to mám názor. Ta hra mi přišla docela neorganizovaná. Musím jít ještě na nějaký herní pro-

gram, který bude komerční, abych si ověřila, za co jsou lidé schopni platit a jak to pak probíhá.“ (Andrea, 18. 10.)

„Tak včera jsme byly na únikovce v Brně. Za mě to bylo supr, ale myslím si, že my to máme, tím nás nechci chválit, možná trochu lepší, nebo je to jinak zaměřený, ale máme to takový na to, že to je jakože amatérská první hra, tak mi přišlo, že to máme víc takový propracovanější, rozmanitější a tak. Takže to nám udělalo moc velkou radost. (Sarah, 4.12.)

Musím říct, že po absolvování tohoto programu se mi docela ulevilo. Počítala jsem s variantou toho, že program bude tak skvělý, že si o tom našem budu pak říkat, jací jsme žabaři a že budeme muset snížit třeba ceny na úplný minimum. Brňáci pochopitelně mají krásný webovky, herní aplikaci a různý šifrový zadání. Ale musím říct, že spousta úkolů máme podobných, některý máme i dokonce propracovanější. A celkově jsme se shodly se Sárrou, že máme náš program víc vyňuňanej co se týče výtahu informací. Takže v tomhle ohledu se mi docela ulevilo.“ (Andrea, 4. 12.)

Tematizována byla i analýza vnitřních zdrojů:

„Ze začátku jsem byla hodně nejistá, ale zase se člověk uklidňoval tím, že nemá co ztratit, že jako i kdyby to nevyšlo, tak tam zaletí prostě třeba pár tisíc, ale svět se nezblázní a všechno prostě zůstane tak, jak jako je.“ (Sarah, první nahrávka)

O existenci této doporučené struktury marketingové analýzy jsem se dozvěděla až ze studia teorie. Podíváme-li se na základní strukturu uváděnou Kotlerem (1998), můžeme si všimnout, že je naše praxe ve většině bodů skutečně alespoň částečně reflektuje (kromě analýzy makroprostředí).

5.2 Autorská tvorba a tvořivost

Toulouse (2008) přirovnává tvůrčí proces ke stromu. Říká, že v určitém bodě umělec čelí výběru z několika odvětví (ty reprezentují větve stromu). Po nějaké době umělec čelí nové neurčitosti, s níž je spojena i nová volba, a tento proces se stále opakuje (viz kap. 2). Mohu říci, že i v zaznamenaných reflexích jsem si něčeho podobného povšimla:

„Nejprve přišla fáze přemýšlení, jaké aktivity bychom chtěly nabízet. Prvním z nápadů, o kterém jsme uvažovaly, bylo pořádání různých oslav, svateb, rozluček se svobodou dle přání zadavatelů. (...) Zhruba někdy v této fázi vymýšlení si Sára vzpo-

mněla, že její táta má v Českých Budějovicích čtyři garáže, které pronajímá. V této souvislosti nás napadl program na téma Mafie. Garáže by skvěle podtrhovaly mafiánskou tematiku. A tak jsme nějakou chvíli tímto nápadem doslova žily. Pak jsme ale začaly přemýšlet trochu realističtěji. Jak to bude probíhat, když bude zima? Půjde to? A co, když si některý z účastníků bude chtít odskočit na WC.“ (Andrea, 9. 10.)

V této souvislosti musím opravdu souhlasit s Toulousovým tvrzením. V našem případě proces autorské tvorby skutečně připomíná strom s větvemi a skutečně je z reflexí možné pozorovat, že proces rozhodování se několikrát opakoval a my jsme byly vždy opět před novou volbou.

Nyní se pokusím analyzovat, zda je možné v našich reflexích, ve kterých popisujeme vznik volnočasového programu, spatřit fáze kreativity, které zmiňuje Wallas (viz kap. 2):

1. Fáze přípravná (probíhá zaměření se na určitý problém, zkoumání jeho dimenzí, sběr informací a přípravné práce na jeho řešení):

„Nejprve přišla fáze přemýšlení, jaké aktivity bychom chtěly nabízet. Prvním z nápadů, o kterém jsme uvažovaly, bylo pořádání různých oslav, svateb, rozluček se svobodou dle přání zadavatelů. Chtěly jsme akce připravovat nějakým jiným, originálním způsobem, a to co nejvíce na míru osobě, která by nám tuto akci zadala. (...) Nakonec jsme od tohoto nápadu upustily, protože jsme se shodly na tom, že bychom nerady někomu pokazily oslavu či svatbu tím, že bychom si hrály na někoho, kdo jim udělá perfektní program a nakonec by tomu třeba tak nemuselo být.“ (Andrea, 9. 10.)

„Takže prvně rozlučky se svobodou, že bychom organizovaly různé akce a tak, protože nás napadly svatby, ale zas prostě nejsme, jsme si říkaly, takový frajeři, vid', na to, abysme jako zorganizovaly svatbu. A taky jsme měly strach, že někomu zkazíme ten den, ne.“ (Sarah, první nahrávka).

2. Fáze inkubační (v této fázi je problém internalizován do nevědomé oblasti a zdánlivě se nic neděje; je třeba dočasně se vzdát vědomého úsilí o vyřešení problému). Domnívám se, že tato fáze proběhla v době, kdy jsme se rozhodly, že program *Mafie* dělat nebudeme. Pamatuji si, že jsme se tenkrát dohodly, že vymýšlení programu necháme být, a třeba nás nějaké téma napadne v souvislosti s prostorem, který se nám podaří najít. Na nějakou dobu jsme tedy vymýšlení programu nechaly být a soustředily se na hledání vhodných prostor. Tato fáze mohla trvat zhruba týden, ale vzhledem k tomu, že to bylo na začátku, je to popsáno pouze v první reflexi, tedy zpětně a pouze okrajově.

*„Prostory prozatím máme a podle nich můžeme uzpůsobit naše vymyšlené programy.“
(Andrea, 9. 10.)*

3. Fáze osvětlení (nastává náhlý a intenzivní vhled do řešeného problému; nevědomě zformovaná idea proniká do vědomí):

„Nonono, že bysme šly do garáží, už jsme sháněly chemický toalety a tak. To bylo vtipný, ale jako ten impulz, že se řeklo, že se bude dělat tohle, já si úplně nevybavuju.

To bylo spojený podle mě s téma, s téma garážema, že dáme mafii nějak jako takovejhle program.

Že budeme dělat nějakou únikovku a pak se to z toho tak nějak samo přetransformovalo téma prohlídkami na ty památky. Protože u nás to nebyl záměr, že budeme cílit na památky, ale nějak samo, protože to byly dobrý záchytný body na to, jak se třeba pohybovat městem, no a z něčeho, ani nevím.“ (Sarah, první nahrávka³)

4. Fáze ověřování (tvůrce vědomě koriguje a dále zpracovává novou ideu nebo řešení; pokud řešení zhodnotí jako funkční pro danou problematiku, pokouší se je aplikovat):

„Taky se nám hned nabídl s propagací, takže když jsme odcházely, tak jsme si říkaly (už jen se Sárou), že aniž bychom to nějak plánovaly, tak jsme si v podstatě vybraly docela dobrou první program, protože tím, že zapojíme všechny tyhle památky, ze kterých už nám několik z nich nabídlo propagaci, uděláme si tím dost možná docela dobrou reklamu. (...)

A musím říct, že jejího názoru si vážím, byla tak rázná, že je mi jasný, že kdyby se jí to nelíbilo, asi by si úplně servítky nebrala. O to víc si vážím toho, že nám na konci nápad pochválila a ještě k němu přidala další návrhy na upgrade a pak říkala, že nám přeje hodně štěstí a bude moc ráda, když bychom se za nějaký rok znovu potkaly a klidně se domluvily na další spolupráci, což mě velmi potěšilo.“ (Andrea, 18. 11.)

V první fázi je patrné, že se snažíme najít téma pro naše programy, zvažujeme a hodnotíme různé možnosti. V druhé fázi jsme „problém“ skutečně odložily a nějakou dobu se nesnažily o jeho vyřešení (v našem případě nalezení tématu pro program) a věnovaly jsme se něčemu jinému. Dodnes skutečně nevíme, jak přesně vznikl nápad památkového programu. Ve čtvrté fázi je možné si všimnout toho, jak si celý nápad ověřujeme a hodnotíme, například prostřednictvím názorů těch, se kterými jsme měly schůzky a kteří byli s plánem našeho programu seznámeni.

³ Podtržený text označuje vstup Andrey do rozhovoru.

Dalším z autorů, který se zabýval procesem autorské tvorby a o jehož teorii jsem se v kap. 2 opírala, je Barron (1988). Ten formování invenční myšlenky popisuje metaforicky jako fáze života dítěte:

1. Početí (příprava mysli):

„První vážné debaty o tom, že bychom společně mohly zkusit něco vymyslet, proběhly až v roce 2018, kdy jsme se společně přihlásily přes program Freemovers na stáž do Nepálu. Zde jsme měly hodně času na to, o tom přemýšlet.“ (kap. 4.1)

2. Zrání (spletitá časová koordinace): V této fázi jsme přemýšlely nad různými možnostmi programu (rozlučky se svobodou, hra na téma mafie, aj.), viz reflexe výše (Andrea, 9. 10.).

3. Porod (vynoření se do světla z trýzně rození):

„Nějak jsme takhle začly a furt jsme si přece říkaly, že pak uděláme tu herní aktivitu. Tu mimopamátkovou, že tohle měl být nějaký jako boční program a nakonec vlastně jsme se do toho tak opřely, že my, jak už pak víme co, tak pak už jedem. (...) Hm, no, vymyslet ten nápad. Takže takhle to vzniklo.“ (Sarah, první nahrávka)

4. Výchova (fáze dalšího vývoje): jako jeden z příkladů fáze dalšího vývoje uvádím níže úryvek z jedné reflexe (celý vývoj toho, jak šly jednotlivé aktivity a fáze vývoje za sebou, je obsažen v reflexích v příloze, přehledněji je pak představen v kap. 4.2):

„Teď máme v plánu dotáhnout nějak ten památkový program, projít trasu a určit, který památky tam chceme, a podle toho napsat majitelům nebo správcům těch památek o povolení.“ (Andrea, 18. 10.)

Lubart (1994, s. 292) zmiňuje, že se lidé zpravidla považují za kreativní, když mají pravidelně různé formy kreativních nápadů. Kreativní potenciál je pak podle něj latentní, nepozorovaná kapacita pro tvůrčí práci, která se může v budoucnu objevit (viz kap. 2).

„Co se týče mě a projektu, jsem já spíš přes komunikaci a kreativní část. Nevadí mi domlouvát schůzky, rozesílat e-maily, vymýšlet různé náměty a nápady k programu či psát různé texty, které jsou zrovna potřeba.“ (kap. 4.1, Andrea)

„Andy je velmi nápaditá a kreativní. Je schopna využít nápady z předchozích akcí, které organizovala, a přetransformovat je do našeho projektu. Téměř veškeré nápady jdou z její hlavy a na mně je poté ta „technická stránka“. (kap. 4.1, Sára)

Můžeme si všimnout, jak se Lubartova teorie toho, že se lidé považují za kreativní, když mají pravidelně různé formy kreativních nápadů, shoduje s výše uvedenými tvrzeními.

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo představit proces tvorby volnočasového programu z hlediska autentického zachycení reálné tvorby. Tuto vlastní reflektovanou zkušenost jsem se pak snažila diskutovat v souvislostech s doporučeními, která jsou uvedena v teorii marketingu a s teorií tvořivosti a autorské tvorby.

V první fázi proběhl sběr dat, která tvoří mé vlastní písemné reflexe a reflexe mojí kolegyně Sáry, které jsem zaznamenávala prostřednictvím nahrávaných rozhovorů a následně přepisovala. Text všech reflexí je uveden v příloze této práce. Reflexe jsou řazeny podle data, kdy vznikly.

V teoretických kapitolách (1–3) jsem se zabývala nejprve problematikou volnočasového programu z pohledu marketingu. V této kapitole jsem vycházela především z knihy *Management a marketing muzeí a památek* od Ladislava Kesnera, jejíž obecné informace a doporučení pro organizace, které jsou součástí průmyslu volného času, jsem se snažila vztáhnout k vlastnímu vytvářenému volnočasovému programu. Domnívám se, že doporučení a rady uvedené v této kapitole pro nás mohou být užitečné jak teď, tak i v budoucnu. Například doporučení toho, že bychom se měly zajímat kromě stávajících účastníků i o ty potenciální. Tato snaha může spočívat například v identifikaci potenciálních či stávajících příčin, které mohou účastníkům bránit v účasti na programu, a v následné práci na jejich odstranění. Jsem přesvědčena, že tuto radu a mnoho dalších je dobré při tvorbě volnočasových programů znát a brát v potaz.

Dále jsem se zabývala teorií autorské tvorby a tvořivosti. Zde jsem se soustředila převážně na obecné informace. Zabývala jsem se tím, co to autorská tvorba a tvořivost je, jaké má fáze a kde vzniká apod. V této kapitole považuji za podstatný celkový vhled do teorie autorské tvorby a tvořivosti. Domnívám se, že jsem si díky této kapitole dokázala lépe spojit, uvědomit a pochopit jednotlivé aspekty, které se nám v praxi během procesu tvorby děly. Například situace, kdy jsme vědomě odložily vymýšlení programu a věnovaly se hledání prostorů (viz. 5.2), v tu chvíli bych mohla být znepokojená, že se zdánlivě nic neděje a tvorba „stojí“. Nyní vím, že šlo o fázi inkubace, která je běžnou součástí tvůrčího procesu.

Poté jsem se zaměřila na teorii metody reflexe. Zde jsem se snažila lépe porozumět tomu, co je to reflexe a jak ji jednotliví autoři definují. Překvapilo mě, jak nejasně je toto téma v teorii vymezeno. Nejenom že se mi nepodařilo najít pro reflexi jednotnou definici, ale tato kapitola ve mně vyvolala mnoho dalších otázek. Například mě přivedla k přemýšlení nad tím, zda existuje nějaký rozdíl mezi reflexí a sebereflexí. Protože člověk je ten, skrze koho reflexe probíhá. Existuje tedy reflexe jako taková, nebo je to vždy jen něčí sebereflexe, ve které ve vazbě na svoji zkušenost jednotlivci prezentují svůj pohled na něco či někoho. Ačkoli reflexe spočívá v ohlížení se za minulou zkušeností, často s úmyslem nějak se z této zkušenosti poučit pro další jednání, reflexe by neměla být zaměňována s hodnocením.

Než jsem začala psát tuto diplomovou práci, tak bych na otázku, co je to reflexe, pravděpodobně odpověděla „zpětná vazba“ na něco nebo někoho, ve smyslu nějakého zpětného vztahu k někomu nebo něčemu. Po napsání této práce chápu pojem vazba ve vztahu k předchozím zkušenostem. Reflexe, které jsou uvedeny v přílohách, osobně chápu jako sebereflexe moje a sebereflexe Sáry, protože jak jsem již psala výše, nejsem si jistá rozdílem mezi reflexí a sebereflexí. Domnívám se, že jejich zaznamenávání donutilo mě a nejspíš i Sáru se hlouběji zamyslet nad tím, co děláme, což bychom asi nebyť téhle práce takhle do hloubky nedělaly. Dokonce jsme se prostřednictvím rozhovorů, které jsme po zaznamenávání vedly, dostaly na další úroveň reflexe, ve které jsme reflexe znovu reflektovaly.

Prostřednictvím reflexí jsem mohla sledovat klíčové postřehy, kolem kterých se utvářely naše reflexe. Zároveň jsem mohla sledovat rozdílnost postřehů mezi mými a Sárinými reflexemi. Díky reflexím jsem se mnohem lépe orientovala v teorii a mohla jsem pozorovat, zda se skutečně dějí teorií popisované aspekty i v naší praxi. Například jsem prostřednictvím svých reflexí byla schopná pochopit, co přesně je myšleno samorganizováním reflexí (viz kap 3.3). Osobně v tématu reflexe spatřuji velký prostor pro další bádání, například při snaze o její jasnější vymezení.

Čtvrtá kapitola obsahuje popis případové studie vzniku volnočasového programu a sestává ze dvou podkapitol. První podkapitola představuje autorky volnočasového programu a také souvisejících reflexí, protože se domnívám, že osoba autora reflexe je pro porozumění procesu reflektování i obsahu písemných reflexí podstatná. V druhé podkapitole jsem se pak snažila popsat vznik volnočasového programu *Poznávání města jinak* na základě dostupných písemných reflexí. Když bych se měla zamyslet nad tím, jak věrně zachycují reflexe vznik programu, domnívám se, že z nich je poměrně dobře

čitelné, co všechno jsme musely dělat a zařizovat. Co z reflexí už možná tak dobře čitelné není, je samotný obsah programu. Reflexe obsahují náznaky toho, o čem program bude, ale příliš konkrétních informací v nich uvedeno není. Přemýšlela jsem nad tím, proč by tomu tak mohlo být a napadlo mě, že jsme se po celou dobu tvorby programu záměrně s nikým o přesném obsahu příliš nebavily. Bylo to z důvodu toho, že jsme chtěly využít „neovlivněný“ názor našich blízkých a kamarádů, kteří si měli náš program zkoušet jako první. Podle jejich názoru jsme pak chtěly program ještě dodatečně upravovat. Možná se tento záměr, o obsahu příliš nemluvit, přenesl trochu i do reflexí. Musím zde ale dodat, že při zaznamenávání reflexí jsme obě věděly, že v nich můžeme zmínit cokoli (včetně obsahu programu).

Druhou možností, proč by tomu tak mohlo být, je, že pro nás vyhledávání informací do herních karet a sestavování úkolů pro účastníky programu nebylo natolik podstatné. Možná nám přišly různé návštěvy úřadů a schůzky s majiteli památek důležitější než popis několikahodinového sezení u stolu, při kterém jsme sestavovaly informace do herních karet. To pak bylo důvodem toho, proč se v reflexích objevovaly mnohem častěji zmínky o schůzkách než například informace o herních kartách. Přestože tedy reflexe neobsahují konkrétní záznamy týkající se obsahu programu, myslím si, že je z nich možné si do jisté míry proces tvorby vzniku programu představit a že poměrně dobře naši praxi přibližují.

Metodu reflexe, kterou jsem v této práci používala, považuji za vhodnou jak pro zdokonalování vlastní praxe, tak pro výzkumné účely. Domnívám se, že prostřednictvím této metody se můžeme velmi dobře dostat ke klíčovému postřehům, které jsou respondentem považovány za podstatné. Díky tomu se můžeme více přiblížit praxi a možná tak i lépe pochopit to, co se v ní reálně děje. Domnívám se, že prostřednictvím reflexí uvedených v této práci je možné si představit naši praxi a lépe se do celého procesu tvorby „vžít“. Výhodu této metody spatřuji v její vlastnosti zachycení klíčových momentů z pohledu respondenta. Musím se přiznat, že když jsem přemýšlela nad jejími nevýhodami, nic zásadního mě nenapadlo. Snad jen to, že se nedá příliš naplánovat a usměrnit, což ne vždy musí být považováno za nevýhodu. Jako příklad této „nevýhody“ z naší praxe mohu uvést to, že se reflexe příliš nevěnují obsahové části programu, což je možná škoda.

Kdybych měla možnost vrátit se do doby, kdy jsem reflexe zaznamenávala, rozhodně bych věnovala větší pozornost i rozhovorům, které jsme po reflexi občas vedly.

Myslím si, že bych se díky tomu dostala na další úroveň reflektování, což by mohlo být zajímavé.

V poslední kapitole této práce diskutuji reflexe reálné praxe s teorií marketingu volnočasových programů a teorií autorské tvorby a tvořivosti. Cílem mé práce bylo představit proces tvorby volnočasového programu z hlediska autentického zachycení reálné tvorby a tento proces následně diskutovat s teorií. Osobně pro mě bylo velmi zajímavé pozorovat, jak se některé části zmiňované v teorii skutečně v reálné praxi dějí. Nejzajímavější částí pro mě asi bylo analyzování třetí fáze kreativity – osvícení (viz kap. 5.2), o které si myslím, že by pro mě byla bez praxe jen obtížně představitelná. Během diskuze jsem se nesetkala s tvrzením, které by bylo uvedeno v teorii a naše praxe by ho vyvracela. Naopak se mi v diskuzi podařilo najít spoustu analogií s naší praxí. Rovněž jsem zjistila, že velké množství doporučení a rad uváděných v teorii jsme dělaly automaticky, aniž bychom věděly, že by se dělat měly, což mě potěšilo.

Trochu mě mrzí, že reflexe končí přípravnou částí programu. Domnívám se, že by bylo zajímavé, kdyby reflexe obsahovaly i data z již probíhajícího programu. S rozšířením dat by se pochopitelně rozšířily i odkazy na teorie a vznikl by zde větší prostor pro diskuzi. Proces realizace programu by s sebou mohl přinést například téma společenského vystupování, sebeprezentace, rétoriky nebo například práce s propagací programu. Rovněž se domnívám, že by se do reflexí promítly obsahové nedostatky programu, které jsme musely opravovat. Reflexe bych pak mohla rozšířit také o reflexe, které by vznikaly na základě jednání s účastníky programu. Zajímavé by bylo zaznamenat také to, jak průběh programu reflektují sami účastníci, ať už před programem nebo po programu. Tyto témata by pak bylo možné opět diskutovat s teorií. Nicméně při takovém rozšíření záběru reflexí by již nebylo reálné diplomovou práci včas dokončit, proto obsahuje jen tento výsek praxe. Za mě má tedy tato práce rozhodně potenciál k pokračování.

Seznam použitých zdrojů

- AMABILE, T. M. *The social psychology of creativity*. New York: Springer-Verlag, 1983. ISBN 978-1-4612-5533-8.
- AMABILE, T. M. Social psychology of creativity: A consensual assessment technique. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1982, 43(5), 997–1013.
- BARRON, F. Putting creativity to work. In R. J. Sternberg (Ed.). *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*. New York: Cambridge University Press, 1988, pp. 76–98.
- BOURDIEU, P. Outline of a Sociological Theory of Art Perception. In Bourdieu, P. *The Field of Cultural Production*. New York: Columbia University Press, 1993, pp. 215–237.
- BOURDIEU, P.; DARBEL, A. *The Love of Art. European Art Museums and Their Public*. Stanford: Stanford University Press, 1990. ISBN 978-0-8047-1558-4.
- CAMPBELL, D. T. Blind variation and selective retention in creative thought as in other knowledge processes. *Psychological Review*, 1960, 67(6), 380–400.
- CARSON, J. *Spider Speculations: A Physics and Biophysics of Storytelling*. New York: Theatre Communications Group, 2008. ISBN 978-1-5593-6283-2.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. Society, culture, and person: A systems view of creativity. In R. J. Sternberg (Ed.). *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*. New York: Cambridge University Press, 1988, pp. 325–339.
- DEWEY, J. *How We Think*. Boston: J. C. Heath, 1933. ISBN neuvedeno.
- DOUGAN, C. P., SCHIFF, E., & WELSH, L. Originality ratings of department store display department personnel. *Journal of Applied Psychology*, 1949, 33, pp. 31–35.
- EHRENZWEIG, A. *L'ordre caché de l'art, essai sur la psychologie de l'imagination créatrice*. Paris: Gallimard, 1991, s. 70.
- EMBREE, L. *Reflective analysis: A First introduction into Phenomenological Investigation*. 2nd ed. Bucharest: Zeta Books, 2011. ISBN 978-606-8266-24-4.
- EYSENCK, H. J. Creativity and personality: Suggestions for a theory. *Psychological Inquiry*, 1993, 4(3), 147–178.
- FAY, B. *Critical Social Science*. Cambridge: Polity Press, 1987. 0801420024.

- GETZELS, J., CSIKSZENTMIHALYI, M. *The creative vision: A longitudinal study of problem finding in art*. New York: Wiley, 1976. ISBN 0-4710-1486-9.
- PINE, B. J.; GILMORE, J. H. *The Experience Economy*. rev. ed. Boston: Harvard Business Review Press, 2011. ISBN 978-1-4221-6197-5.
- GOLDSTEIN, J. *One Dharma*. London: Rider, 2002. ISBN 0-0625-1701-5.
- HADAMARD, J. S. *The psychology of invention in the mathematical field*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1945. ISBN 0-4862-0107-4.
- HOCEVAR, D.; BACHELOR, P. A taxonomy and critique of measurement used in the study of creativity. In J. A. Glover, R. R. Ronning, & C. R. Reynolds (Eds.). *Handbook of creativity*. New York: Plenum, 1989, pp. 53–76.
- HOOD, M. Staying Away: Why People Choose not to Visit Museum. *Museum News*, April 1983, pp. 50–57.
- JOHNS, CH. *Becoming a Reflective Practitioner*, 4th ed., John Wiley & Sons, 2013. ISBN 978-0-470-67426-0.
- KESNER, L. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1104-4.
- KORTHAGEN, F. *Jak spojit praxi s teorií: didaktika realistického vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2011. ISBN 978-80-7315-221-5.
- KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, N., KOTLER, P. *Museum Strategy and Marketing. Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998. ISBN 0-7879-9691-2.
- LUBART, T. Creativity. In Sternberg, R. (ed.). *Thinking and Problem Solving*. New Haven: Yale University, 1994, pp. 289–332.
- LUBART, T. (ed.) *The Creative Process: Perspectives from Multiple Domains*. London: Palgrave Macmillan, 2018. ISBN 978-1-137-50563-7.
- MEDNICK, S. A., MEDNICK, M. T. *Examiner's manual: Remote associations test*. Boston: Houghton Mifflin, 1967. ED023946.
- NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. 2. vyd. Praha: Academia, 1998. ISBN 80-200-0628-1.
- OCHSE, R. *Before the gates of excellence: The determinants of creative genius*. New York: Cambridge University Press, 1990. ISBN 0-5213-7699-8.
- OSBORN, A. F. *Applied imagination*. New York: Scribner's, 1953. ISBN 0-0238-9520-9.

- PARNES, S. J. Do you really understand brainstorming? In S. J. Parnes & H. F. Harding (Eds.). *A source book for creative thinking*. New York: Scribner's, 1962, pp. 284–290.
- PINE, J.; GILMORE, J. *The Experience Economy*. Cambridge: Harvard Business School Press, 1999. ISBN 9781422161975.
- POINCARÉ, H. *The foundations of science*. New York: Science Press, 1921. ISBN neuvedeno.
- ROLFE, G., Gardner L. 'Do not ask who I am...': confession, emancipation and (self)-management through reflection. *Journal of Nursing Management*, 2006, 14, 593–600.
- ROSSMANN, J. *The psychology of the inventor*. Washington: Inventors Publishing Company, 1931. B000PZU91U.
- ROTHENBERG, A. *The emerging goddess: The creative process in art, science, and other fields*. Chicago: University of Chicago Press, 1979. ISBN 0-2267-2950-8.
- ŘEPA, K. Hlubinné aspekty tvořivého myšlení. In Bauman, P. (ed.) *Kritické a tvořivé myšlení: není to málo? Rozvoj myšlení ve filosofických, teologických, psychologických a pedagogických souvislostech*. České Budějovice: TF JU, Centrum filozofie pro děti, 2013, s. 37–55.
- ŘIHÁČEK, T.; ČERMÁK, I.; HYTYCH R. a kol. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6382-2.
- SHAW, S. M. The Meaning of Leisure in Everyday Life. *Leisure Sciences*, 1985,7(1), 1–24.
- SCHUSTER, M. The Public Interest in the Art Museum's Public. In Gubbels, T; van Hemel, A.(eds.). *Art Museum and the Price of Success*. Amsterdam: The Boekman Foundation, 1993, pp. 39–75.
- SCHÖN, D. *The Reflective Practitioner*. Basic Books, 1983. ISBN 978-0-4650-6878-4.
- SCHÖN, D. *Educating the Reflective Practitioner*. San Francisco: Jossey-Bass, 1987. ISBN 978-1-5554-2220-2.
- SIMONTON, D. K. *Genius, creativity, and leadership*. Cambridge: Harvard University Press, 1984. ISBN 1-5834-8438-8.
- SIMONTON, D. K. Creativity, leadership, and chance. In R. J. Sternberg (ed.). *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*. New York: Cambridge University Press, 1988, pp. 386–426.
- SOANES, C., HAWKER, S. (eds.). *Compact Oxford English Dictionary, 3rd ed.* Oxford: Oxford University Press, 2005. ISBN 0-1986-1022-X.

- STERNBERG, R. J., DAVIDSON, J. E. What is insight? In R. J. Sternberg & J. E. Davidson (eds.). *The Nature of insight*. Cambridge: MIT Press, 2003, ISBN 0-2626-9187-6.
- JURAJDOVÁ, J. *Mládež a volný čas*. Bakalářská práce. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012.
- TORRANCE, E. P.; PRESBURY, J. The criteria of success used in 242 recent experimental studies of creativity. *Creative Child and Adult Quarterly*, 1984, 9(4), 238–242.
- TOULOUSE, I. How Do They Do It? The Importance of Being ... eArNe(ARTI)ST. In Lubart, T. (ed.) *The Creative Process: Perspectives from Multiple Domains*. London: Palgrave Macmillan, 2018, pp. 19–57.
- WALLAS, G. *The art of thought*. New York: Harcourt, Brace, 1926. 1910146056.
- WELCH, L. Recombination of ideas in creative thinking. *Journal of Applied Psychology*, 1946, 30, 638–643.
- WOLF, M. *The Entertainment Economy: How Mega-Media Forces Are Transforming Our Lives*. New York: Three Rivers Press, 2010. ISBN 978-0-3075-5596-0.

Příloha

Moje první reflexe (9. 10. 2019)

Vymýšlení, plánování a organizace různých aktivit je mně i Sáře velmi blízká, a proto jsme se rozhodly, že bychom něco takového chtěly společně zkusit vytvořit a nabídnout veřejnosti.

Nejprve přišla fáze přemýšlení, jaké aktivity bychom chtěly nabízet. Prvním z nápadů, o kterém jsme uvažovaly, bylo pořádání různých oslav, svateb, rozluček se svobodou dle přání zadavatelů. Chtěly jsme akce připravovat nějakým jiným, originálním způsobem, a to co nejvíce na míru osobě, která by nám tuto akci zadala.

Tento nápad se nám ale nezdál, a to vzhledem k naší opravdu malé zkušenosti s těmito akcemi. Veškeré akce tohoto druhu, na jejíž organizaci jsme se podílely, byly akce, na kterých jsme snoubence či oslavence dobře znaly. Měly jsme tedy obavy z toho, zda by byly akce stejně dobré, když bychom osoby, pro které bychom akce pořádaly, neznaly. Nakonec jsme od tohoto nápadu upustily, protože jsme se shodly na tom, že bychom nerady někomu pokazily oslavu či svatbu tím, že bychom si hrály na někoho, kdo jim udělá perfektní program a nakonec by tomu třeba tak nemuselo být.

Otázka, co chceme dělat za akce/ aktivity, nebyla jedinou, kterou jsme si kladly. Další otázkou bylo, kde to budeme dělat.

Při přemýšlení nad otázkou kde jsme zvažovaly hned několik možností. První z možností byl internet. Chtěly jsme totiž něco, co nás finančně nepoloží a pojmout tento projekt online byla jedna z možností, která se nám zamlouvala. Přemýšlely jsme nad formou Airbnb. Airbnb je platformou, která původně vznikla jako místo, kde lidé pronajímají různé prostory. Postupem času se ale k nabídce prostorů přidala i nabídka zážitků (např. den v Paříži s rodilým Pařížanem). Proto jsme začaly přemýšlet nad programem, který bychom umístily na Airbnb. Byly jsme zřejmě do jisté míry inspirovány různými druhy zážitků, které jsme viděly, že lidé nabízí.

Věcí, kterou je důležité zmínit, je, že když jsme si zadaly v této aplikaci město České Budějovice, nebylo zde v nabídce zážitků nic. To nás také částečně motivovalo v naší snaze pokračovat s vymýšlením.

Při vymýšlení programů jsme často narazily na potřebu mít nějaké místo, kde bychom měly alespoň nějakou základnu - místo, kde bychom se mohly sejít a vysvětlit

účastníkům pravidla jednotlivých programů, místo, kde bychom mohly mít materiál na programy.

Zhruba někdy v této fázi vymýšlení si Sára vzpomněla, že její táta má v Českých Budějovicích čtyři garáže, které pronajímá. Inspirovány filmovou hláškou z Kulového blesku, kde se jedna filmová postava ptá, „Máte sklep? A mohla bych ho vidět?“, jsme se doslova nadchly sloganem „Máme garáž a můžete jí vidět.“

Všechno se zdálo být naprosto dokonalé, budeme mít prostory. Prostory, kterými se budeme odlišovat od ostatních, takže budeme už od začátku originální, což je také důležité.

V této souvislosti nás napadl program na téma Mafie. Garáže by skvěle podtrhovaly mafiánskou tematiku. A tak jsme nějakou chvíli tímto nápadem doslova žily.

Pak jsme ale začaly přemýšlet trochu realističtěji. Jak to bude probíhat, když bude zima? Půjde to? A co, když si některý z účastníků bude chtít odskočit na WC. Nad touto otázkou jsme se zamýšlely skutečně dlouho, až nás napadla možnost pořízení suchého WC, ale kam ho dát. Stát jen tak venku nemůže. Jako řešení se zdálo pronajmout si dvě garáže vedle sebe. Jedna by sloužila pro herní účely a druhá jako sociální zařízení a sklad materiálu.

Odlišit se garážemi by se nám nejspíš povedlo. Pak jsme ale zase přemýšlely, kdo by se chtěl dobrovolně hlásit na herní program, za který by si musel zaplatit a ještě navíc se potáčet někam na okraj města, kde jsou garáže lokalizovány. Sama bych se asi neodvážila si něco takového koupit. Bála bych se, že je to nějaký podvod a já nejenže jim zaplatím za program, ale ještě navíc se vydám sama někam na okraj Budějovic, do jakési garáže, celé to zní podezřele.

Situace se ale v podstatě vyřešila sama. Sary táta nám řekl, že má uzavřené nájemní smlouvy a garáže nám poskytnout v tuto dobu nemůže.

Dalším krokem bylo udělat si průzkum volných prostorů v Českých Budějovicích, které by byly co nejbližší centru a za co nejmenší nájemní cenu.

Překvapivě jsme měly štěstí a podařilo se nám najít pěknou a poměrně prostornou místnost na Lannově třídě, ke které patří i sociální zařízení a společná kuchyňka. Tím by to bylo vyřešeno. Prostory prozatím máme a podle nich můžeme uzpůsobit naše vymýšlení programů.

Při tvorbě programů jsme přemýšlely nad věkovou skupinou lidí, které bychom chtěly programem oslovit. Zvažovaly jsme, jaké programy by zaujaly nás a samozřejmě jsme porovnávaly a koukaly různě po internetu, jaké volnočasové nabídky se tam objevují.

K našemu velkému štěstí musím říct, že v Českých Budějovicích je volnočasová nabídka zatím poměrně dost nízká v porovnání s jinými městy, což nám vzhledem k našemu záměru rozhodně nevádí.

Pro začátek jsme se rozhodly, že bychom chtěly vytvořit dva až tři programy, se kterými bychom chtěly odstartovat celý tento projekt. V jednom programu bychom se chtěly soustředit na českobudějovické památky a vytvořit zábavně vzdělávací formu, kterou si je účastníci budou moci prohlédnout.

V druhém programu bychom chtěly vytvořit hru. Jednalo by se čistě o zábavu.

Momentálně se soustředíme převážně na tvorbu prvního programu, tedy toho s památkami. Chtěly bychom mít u každé památky nějaké stručné a zajímavé informace, které nejsou až tak lehce dohledatelné na internetu. Z tohoto důvodu jsme se rozhodly oslovit Národní památkový ústav v Českých Budějovicích. Zde nám poskytl knihy, které pojednávají o jednotlivých památkách a historických událostech.

Zde možná vznikne lehká inspirace, pro téma druhého programu, tedy akční hry. Zjistily jsme, že by se nám docela zamlouvalo druhý program (tedy akční hru) inspirovat nějakou historickou událostí. Jednalo by se stále o hru, ale její motivace by mohla nést lehký historický podtext (například cesta soli a problémy s jejím převozem).

Jak už jsem psala výše, já i Sarah jsme se podílely na tvorbě, plánování a organizaci hodně akcí. Sarah se každoročně účastní dětského tábora jako hlavní vedoucí a díky této činnosti si musela založit živnostenský list.

Původně jsme si myslely, že na tento živnostenský list budeme moci naše programy dělat a potřebné dokumenty pouze přiložíme k těm táborovým, které se musí pravidelně odevzdávat účetní.

Postupně zjišťujeme, že živnostenský list možná stačit nebude a budeme si muset založit s.r.o. společnost. Tyto informace máme ale v plánu ověřovat a podrobněji dohledat, a to jednak návštěvou účetní a úřadů. Pokud by živnostenský list nestačil, musely bychom založit s.r.o. společnost, což by také znamenalo přepsat nájemní smlouvu na prostory na Lannově třídě.

S naším nápadem volnočasových programů jsme se rovněž stavily na krajském úřadu, kde jsme se chtěly zeptat, co vše je potřeba si zařídit a zda město nemá nějaký program pro podporu těchto projektů (vzhledem k zapojení Českobudějovických památek). Zde jsme se dozvěděly, že pokud chceme českobudějovické památky zapojit do programu, musíme oslovit jejich majitele a požádat je o souhlas.

Toto pro nás bylo rovněž nové zjištění vzhledem k tomu, že jsme do památek neměly v plánu vstupovat. Domnívaly jsme se, že bude stačit splnit pouze ohlašovací povinnost. Zde jsme se ale dohodly na tom, že nejprve vytvoříme program, který se nám bude líbit

a podle toho kolik památek bychom do něj chtěly zapojit, budeme oslovovat majitele či správce těchto památek s prosbou o povolení.

Co se týče propagace, máme v plánu vytvořit webové stránky, na kterých bychom potencionální zájemce informovaly o tom, kdo jsme, co děláme, atd. Zde bychom chtěly mít i rezervační systém, kde by byly předem určeny termíny či možnost žádosti o vlastní termín v případě větší skupiny. Na webové stránky se ale budeme soustředit, až už budeme mít vymyšlené programy a potřebnou administrativu.

Propagaci máme zatím jen v hlavě, protože se bude jednat až o závěrečnou část. Chtěly bychom ale oslovit místní média jako je Budějcká drbna, BUDlive a jiné. Uvažujeme, že bychom pozvaly novináře na program a udělat tzv. novinářské kolo ☺ Také bychom chtěly vytvořit letáčky, které bychom rozmístily různě po Českých Budějicích. Při návštěvě na kraji nám rovněž sdělili, že až budeme s programy hotové, máme tam přijít a že nám také udělají distribuci a zapojí naši nabídku programů do jejich letáčku a nabídky v informačním centru. Pak samozřejmě zveřejníme celý projekt na sociálních sítích jako je Facebook, Twitter, Instagram.

Nyní se soustředíme na tvorbu programů a vyřizování potřebných dokumentů a povolení k tomu, abychom to vše mohly „spustit“. ☺

První reflexe Sáry (přepis audiozáznamu, říjen 2019)

Tak teď bych chtěla říct, že teda nahráváme úplně první nahrávku se Sárou, ale musím se přiznat, že to je se zpožděním, takže se jako zpětně ptám na ten začátek toho nápadu a vlastně celkově toho projektu, kterej jsme spolu vymyslely. My jsme to vymýšlely v Nepálu, ale prostě jak jsi to vnímala, jak ten celej nápad vznikál. Proč jsme se rozhodly, že to chceme dělat a tak. No, jestli bys mohla si zkusit trošku povzpomínat.

No, tak ten nápad začal v Nepálu, jak jsi říkala s tím, že jsme si říkaly, že ani jedna z nás nevíme, co vlastně budeme v budoucnu dělat, že spoustu lidí v našem věku už vědělo. Jo, budu dělat ve školce nebo ve škole nebo prodávat a my jsme byly obě, že vlastně jsme nevěděly vůbec nic, že jsme si říkaly, že tyjo nechceme asi úplně takhle dělat.

A zároveň jsme si říkaly, že toho obě děláme spoustu.

No, ale nic.

A přitom jakoby nic, jako různý akce organizujem a tábory nebo tak, ale vlastně jakoby nic úplně konkrétního.

No, takže jsme si říkaly, že bysme mohly možná něco zkusit, dokud jsme studenti, protože jsme věděly, že existuje spoustu projektů, který třeba podporují tyhle akce nebo

tak. Takže vím, že jsme se nějak po Nepálu shodly, že do toho půjdem a šly jsme se zeptat paní [anonymizováno], jestli třeba by nešlo, jestli se nesponzorují nějaký projekty, že bysme vymyslely nebo tak. To nakonec nevyšlo, že jsme, já nevím, jestli jsme nedostaly odpověď ani, anebo to vyšumělo.

Možná jsme pak za ní nešly. Podle mě ona ani neví, že jsme pak začly fakt něco dělat.

Hm, hm. No, nicméně jsme, já nevím, jak to začlo. No Andy mě do toho, já jsem vždycky člověk, to bylo i s tím Nepálem. Já jsem člověk, kterej potřebuje trošku do něčeho kopnout, jinak nic sám neudělá, takže já jsem s tím souhlasila, ale jako nikdy bych, asi to nezačlo z mé strany, takže to určitě jsi začala s tím ty a já jsem se tak jako přidala.

My jsme totiž furt tak jako přemýšlely obě.

Jo, my jsme hodně přemýšlely, co bysme mohly dělat totiž. To byl původ. Vůbec jsme nevěděly, co. A jely jsme na Lipno, jely jsme na Lipno a na Lipně jsme vymyslely, že budeme dělat rozlučky se svobodou, že to nebude špatný. Jo a pak to zase vyšumělo chvíli. A zase, furt jsme přemýšlely a vlastně úplně takovej ten první impulz.

No ty garáže, byly první, ne?

No, že bysme to dělaly v garáži.

Takže prvně rozlučky se svobodou, že jakoby jsme organizovaly různé akce a tak, protože nás napadly svatby, ale zas prostě nejsme, jsme si říkaly, takový frajeři, vid'. Na to, abysme jako zorganizovaly svatbu. A taky jsme měly strach, že někomu zkazíme ten den, ne.

jojo

No, tak jsme říkaly rozlučka se svobodou, že je jako originální a pak jsme od toho odstoupily, že jako nějaký prostory, že by to chtělo, že by nám to pomohlo definovat, co vlastně bysme dělaly a tvůj táta měl ty garáže, ne

Nonono, že bysme šly do garáží, už jsme sháněly chemický toalety a tak. To bylo vtipný, ale jako ten impulz, že se řeklo, že se bude dělat tohle, já si úplně nevybavuju.

To bylo spojený podle mě s těma, s těma garážema, že dáme mafii, nějakěj jako takovejhle program.

Že budeme dělat nějakou únikovku a pak se to z toho tak nějak samo přetransformovalo těma prohlídkami na ty památky. Protože u nás to nebyl záměr, že budeme cílit na památky, ale nějak samo, protože to byly dobrý záchytný body na to, jak se třeba pohybovat městem, no a z něčeho ani nevím.

Nějak jsme takhle začly a furt jsme si přece říkaly, že pak uděláme tu herní aktivitu. Tu mimopamátkovou, že tohle měl být nějaký jako boční program a nakonec vlastně jsme se do toho tak opřely, že my jak už pak víme co, tak pak už jedem.

Hm, no, vymyslet ten nápad. Takže takhle to vzniklo. A jaký jsem z toho měla pocity, to je zpětně strašně těžký říct, ale vím, že ze začátku jsem si byla hodně nejistá, ale zase se člověk uklidňoval tím, že nemá co ztratit, že jako i kdyby to nevyšlo, tak tam zaletí prostě třeba pár tisíc, ale svět se nezblázní a všechno prostě zůstane tak, jak jako je. No, nevím, jestli se mám srovnat s tebou, tak třeba si myslím, že ty seš do toho v uvozovkách zapálená víc než já, že já tím tak jako proplouvám, dělám všechno, snažím se, chci aby to vyšlo a možná to nedávám tak najevo třeba. Ale to si, to je můj názor, třeba to tak není.

Já si zase třeba myslím, že to máme ve vlnách, že prostě v jednu chvíli jsem fakt nevěděla, co budeme dělat a tak a pak jsme se proto tak jako nadchly a pak zase mně přijde, že z něčeho seš taková víc nadšená ty a já si říkám jo, nějak to bude. Nebo víc vystresovaná, jakože jak třeba proběhne tohle nebo tohle. A já se zase, to mám tak jako na párku a pak zase se já nevím, já to mám zase tak jako ve vlnách, ale nevím.

Je to možný, že každá to vidíme jinak. Hm. Každopádně to je, tak jak to je. Ale strašně moc doufám, aby to vyšlo, ale když to nevyjde, tak se svět nezblázní, ale co budu dělat nevím.

Moje reflexe (15. 10. 2019)

Před pár dny mi přišla nabídka na účast na programu: Otevřená společnost bojuje hrou proti předsudkům. Jde o dvoudenní akci, jejíž součástí je hra a následný workshop s její reflexí (předpokládám). Nejprve jsem jet nechtěla, protože se teď o víkend chystám do zahraničí, ale ta hra mi pořád vrtala hlavou. Je tam napsáno, že v ní budou použity nové trendy z oboru pedagogiky volného času, což mě docela zajímá.

Musím říct, že mi to časově nevychází úplně nejlíp, ale nakonec jsem se rozhodla, že pojedu. V současné době se se Sárrou snažíme vymyslet co nejlíp naše programy a tohle by mohla být docela dobrá inspirace. Ještě jsme dneska zjistily, že dost možná nebudeme muset být s.r.o., ale živnostník by mohl stačit, takže jsme si rozdaly úkoly. Sára bude v ČB chodit po úřadech a já se vydám za dva dny do Prahy.

Jsem zvědavá, jaká ta hra bude a jestli mě něčím inspiruje pro tvorbu našich programů. Docela doufám, že jo, ale zároveň z toho kolik lidí bylo označeno v hromadném mailu mám pocit, že nás bude kolem 15 ti, což se mi nezdá tak moc, takže mám smíšené pocity a trochu si říkám, jestli to nebude jen takové chození po Praze s programem, který neurazí a ani nenadchne. Ale jestli jim na to přijde 15 lidí, tak si říkám, že i tak to

pro mě bude inspirace, protože když by program nestál za nic a i tak by tam někdo přišel, může být něco dost podobného možný i u nás. I když my bysme byly radši, kdyby se ti lidi i vraceli ☺)

No uvidím, chtěla jsem jen zapsat to, co se mi honí hlavou o tom programu, než se na něj vydám.

A taky nevím, jestli tenhle kousek neposlat v mailu jako další část reflexe. Když si to tak čtu, tak si nejsem jistá, zaprvé formou tohoto psaní, nevádí mi psát to, co mi zrovna jede hlavou, naopak, to jde samo ☺), spíš si nejsem jistá, do jaké míry to mám psát pro sebe, a nebo pak i pro někoho, kdo to bude číst, protože pak bych tam taky nemusela mít nic. Psát si, že jsem byla pozvaná na tu hru přece vím a stačilo by mi psát, jestli tam chci a nebo ne, případně proč .. asi bych měla začít jen, chystám se na hru, kam mi byla nabídnuta účast.

No řeklo se, že to má být můj „syrový“ text, tak tenhle odstavec asi teda nesmažu a uvidíme.

Moje reflexe (18. 10. 2019)

Včera jsem byla na hře Romeo a Julie z Holešovic a vlastně nevím, jaký na to mám názor. Ta hra mi přišla docela neorganizovaná. Čekala jsem, že se něco přiučím a obohatím se o nějaký herní prvky, které pak budeme moct použít do našich programů. Je tam pár věcí, který by se daly použít, zapojit víc předmětů. Než jenom mapu a kódy, které jsme chtěly zapojit do programu my. V týchle hře měli třeba úryvky z novin s datem, které bylo důležité pro diář, který jsme našli. Ale rozhodně nechci, aby byl konec hry předem daný, že prostě musíme vyhrát. Myslím si, že když nebudou hráči dostatečně rychlí, chytrí, nevím, tak prostě za to v tý hře musí nést následky. Ne, že se bude čekat, dokud se na to nepřijde.

Podstatný je, že tenhle herní program je určen pro nekomerční skupiny, takže se vlastně asi nemusí tolik snažit to vylepšovat. I já tam byla zadarmo, takže si v podstatě nemůžu stěžovat. Tohle ale s našima programama nebude, chceme za to nějaký peníze, takže to musí mít nějakou kvalitu. Musím jít ještě na nějaký herní program, který bude komerční, abych si ověřila, za co jsou lidé schopní platit a jak to pak probíhá.

Taky jsem dneska mluvila se Sárrou. Už byla na úřadě. A můžeme to dělat jen na živnost, jupííí. Protože dělat si na to s.r.o., by znamenalo učit se nový podvojný účetnictví, hodně papírů a hodně vyřizování. Takhle si jen musela rozšířit živnost a zdá se, že by to mělo stačit. Teď ještě překontrolovat, jestli se kvůli rozšíření živnosti nemusí měnit smlouva na prostory na Lannovce a z týchle stránky budeme mít administrativu hotovou.

Pak už jen dodělat ty programy a budeme cca ready na to začít dělat webovky a zkusit to s nějakýma skupinama lidí. Teď máme v plánu dotáhnout nějak ten památkový program, projít trasu a určit, který památky tam chceme a podle toho napsat majitelům nebo správcům těch památek o povolení.

Reflexe Sáry (26. 10. 2019)

Tak byly jsme si projít trasu. Měly jsme krásný počasí, fakt nádherný. Takovej ten typickej podzimní den plnejoranžovýho listí a bylo to strašně příjemný. Bylo hezky teplo. No, učila jsem Andy chodit s azimutem.

Připomínala

No nebo připomínala, protože ho strašně moc do tý hry chtěla, ale pak jsme zjistily, že s ním asi moc neumí :D

S buzolou

Nebo s buzolou a to, tak to bylo vtipný. Takže jsme procházely celou trasu s tím, že jsme začínaly přesně od Lannovky, od toho místa a šly jsme prostě celým centrem asi ten okruh asi 3,5 km a u každé památky jsme se zastavovaly a přemýšlely jsme, co bysme tam vymyslely. U nějakých, třeba Železná panna a tak, tak to bylo supr, že nás napadlo něco hned a u spoustu památek to bylo mnohem horší, takže třeba na náměstí u toho paláce, na ten jsme se vyprdly a budeme se tam muset vrátit něco dovymyslet. Pak jsme si sedly na Piaresták na sváču a bylo to strašně fajn. A kolik lidí chodí po památkách v Budějicích. Až nás to fakt překvapilo, my jsme tam nějakou chvíli seděly a bylo tam neskutečně lidí - jak turistů, tak rodiny s dětma, mladý, starší, a tak. Tak nám to dalo takovou energii do toho, zase pokračovat, že by to třeba mohlo fungovat.

No, takže trasu máme hotovou. Budeme se teda určitě muset na ní ještě vrátit. Myslím si, že vícrát než jednou, ale takovej ten základ máme. Máme šifry k nějakým památkám, máme různé úkoly, co jsme vymyslely. Třeba z 80% já si trůfám říct, že trasa je hotová, takže prostě pak už jenom dovymyslet to, co nás nenapadlo, ale nechceme to dělat na sílu, takže se tam vydáme, až budeme mít čas zase znova.

Moje reflexe (31. 10. 2019)

Za chvílku máme sraz se Sárou a už si asi týden říkám, že bych sem měla napsat svoji reflexi. Od té doby, co jsem sem psala naposledy, jsme se zase několikrát sešly a docela jsme pokročily. Už jsme si byly projít trasu a máme sestavený okruh památek, v jakém pořadí bychom chtěly, aby se šel. Už několik dní přemýšlíme nad jednotlivými úkoly

a zadáníma, které by byly mezi jednotlivými památkami. V současné době nám chybí už jenom dvě a máme to namyšlené. Právě kvůli tomu vyrazíme dnes snad už naposledy (na nějakou chvíli) do památkového ústavu zjistit si nějaké informace o ulicích, kde máme památky, ke kterým nás zatím nenapadá úkol. Třeba nás nějaké informace, které se dozvíme v ústavu, inspirují. Naposledy jsme tam byly asi před třemi dny skenovat si historické fotky památek, které máme zahrnuté v programu. Přijde nám dobrý, mít tam fotku toho, jak to vypadalo dřív.

Včera jsme se kously a konečně jsme napsaly mail všem majitelům nebo správcům památek s tím, že jsme je informovaly o tom, co děláme a zda by jim nevadilo, kdybychom do našeho programu zahrnuly jejich památku. Původně jsme vůbec neměly v plánu tohle dělat, protože do památek nechceme vstupovat a ani na ně cokoliv lepit, ale když jsme se byly informovat na kraji, tak nám bylo sděleno, že bychom měly informovat o tom, co chceme dělat všechny majitele a mít jejich souhlas, takže jsme včera rozeslaly maily.

Upřímně to nebylo úplně nejjednodušší najít mail na všechny památky, které jsme si vybraly, že v programu chceme (viz. Samsonnova kašna a kde najít kontakt na ní). No a dneska už nám přišly první odpovědi. Zatím asi 2, ale mám z nich strašnou radost. Jedna z odpovědí byla ze Solnice, kde jsou z projektu docela nadšení, ptají se po dalších informacích, nabízí spolupráci a propagaci na jejich stránkách, takže pecka. Tohle jsme vůbec nečekaly. Nemluvě o tom, že když jsme pár dní zpátky dělaly trasu a měly jsme pauzu na Píarešťáku, kde jsme i svačily, takže jsme tam mohly sedět nějakých 20min. Byly jsme dost překvapené, kolik turistů tudy za těch pár minut prošlo, odhaduju to tak na 30, takže jsme si říkaly, že náš projekt by možná mohl mít zájemce:D (jo a byl teda víkendovej den zrovna, což tomu asi taky dost napomohlo). No, ale asi i právě proto, když jsme viděly, kolik lidí se do Solnice hrne a kolik odchází, musím říct, že jsem hodně překvapená z toho, jak vřelou odpověď jsme od nich obdržely, protože u nich bych si zrovna myslela, že je o ně takový zájem, že se s nějakým projektem (s náma) nebudou moc zalamovat.

Moje reflexe (2. 11. 2019)

Tak už máme odpovědi víc a musím říct, že moji prvotní radost střídají lehké obavy. Trošku jsem se zamýšlela nad tím, proč tohle všechno dělám a jestli by nebylo jednodušší napsat si diplomku na nějaké téma, které najdu v knížkách a místo programů si najít nějakou práci, ze které bych odcházela s čistou hlavou a nemusela nic řešit.

Ale ne, odpověď je zatím ne. Snad mi to nevydrží. Programy a celý tenhle projekt mě neskutečně baví a sama jsem zvědavá, kam se dostaneme a jak to nakonec všechno

bude. Nicméně maily od ostatních majitelů jsou docela drsný. Se spoustou z nich budeme mít schůzky. Chtějí vědět víc, což docela chápu. Ale někteří se rovnou ptají na to, co z toho budou mít oni, jiní chtějí zasílat následné statistiky návštěvnosti, atd. atd. Prostě s tím bude ještě docela dost práce. Na to, že památky jen zahrneme do herní karty a účastníci si budou památky procházet, tak jako to dělají běžní turisté, s rozdílem toho, že oni mají informace připravené od nás a taky nám teda za to něco zaplatí, no nevím. Asi chápu, že o tom všichni chtějí vědět něco víc. A jsem docela zvědavá na osobní schůzky.

Budeme muset připravit podrobnější návrh projektu, protože všichni chtějí vědět bližší informace a zaslat herní karty s jejich památkou a taky způsob toho, jak budeme projekt propagovat veřejnosti. A my máme trasu a nějaké informace, které bychom chtěly dát do herních karet, ale tvořit jsme je chtěly až podle toho, které památky se budou chtít zúčastnit. Myslím, že jsme to dělaly dost základkovým způsobem. Proč tvořit herní karty, když nevíme, kdo by se chtěl zapojit. Ale chápu majitele, že na to, aby se zapojili, tak chtějí vědět podrobněji, o co půjde.

Nejspíš, když někdo něco dělá a pak oslovuje, má hotový návrh projektu, který buď klapne, nebo ne. A ne, že říká vizi a až pak, když bude zájem dělá návrh :D

Nicméně do prvních schůzek stihneme udělat herní karty a i víc propracovat celý návrh, aby to bylo lépe představitelné. Každopádně musím říct, že to teda není úplně sranda a musím si říkat, že o nic nejde, prostě to zkusím. A uvidíme. Žádné nervy ze schůzek a z komunikace s těma lidma. Někteří jsou fakt docela drsní nebo aspoň na mě to tak působí. Když píšou, jaké výhody by z toho měly obě strany, jaké možnosti mají oni a co mohou nabídnout a co máme my. Každopádně se stejně těším na to, jak to půjde dál, protože i když tam jsou některé zprávy, které mě děsí, jsou tam i odpovědi, které mě motivují. Někteří nám nabízejí pomoc a také propagaci. A musím říct, že ve všech odpovědích bylo napsáno, že projekt zní velmi zajímavě, což nás taky potěšilo.

Moje reflexe (13. 11. 2019)

Minulý týden jsme měly naši první firemní fakturu. A měly jsme z toho fakt radost. Přišel nám mail o tom, že se bude za levno vyprodávat univerzitní nábytek. Úplně jsme od toho nic moc nečekaly, ale nakonec se ukázalo, že tam měli docela slušný židle za dobrou cenu, takže jsme jich vzaly 17 ☺. Už nám zbývá sehnat někde velký zasedací stůl, plátno, projektor, flipcharty s tabulí, nějaké poličky a je to. No, i když, když to takhle píšu, je toho ještě docela dost, ale tak už máme aspoň židle.

Zítرا ráno máme schůzku v muzeu, kde budeme představovat náš památkový program a příští týden máme schůzku na Hluboké. Tak jsem na to docela zvědavá. Včera jsme

kvůli tomu měly se Sárou sraz, abychom si připravily nějaké podklady na to, co jim tam budeme o projektu říkat a nevařily tam úplně z vody.

Moje reflexe (18. 11. 2019)

Tak už máme po schůzkách a super! Schůzka v muzeu proběhla dost dobře. Pán byl cca v našem věku a bylo na něm vidět, jak se mu ulevilo, když nás viděl, takže jsme hned v prvních vteřinách pocítily, že to bude úplně v pohodě. Což taky bylo, nakonec jsme si i potykali :D a je hezký, že jsme se domluvili na případné další spolupráci pro další programy, které vymyslíme. Taky se nám hned nabídl s propagací, takže když jsme odcházely, tak jsme si říkaly (už jen se Sárou), že aniž by jsme to nějak plánovaly, tak jsme si v podstatě vybraly docela dobrou první program, protože tím, že zapojíme všechny tyhle památky, ze kterých už nám několik z nich nabídlo propagaci, uděláme si tím dost možná docela dobrou reklamu.

A dnešní schůzka na Hluboké byla trochu jiná, což jsme tak nějak i očekávaly z mailové konverzace. Probíhalo to mnohem vážněji. Sára třeba říkala, že měla pocit, že je u zkoušky. Ale po několika minutách rozhovoru bylo poznat, že jsme si s paní nakonec sedly a náš nápad se jí líbí. A musím říct, že jejího názoru si vážím, byla tak rázná, že je mi jasný, že kdyby se jí to nelíbilo, asi by si úplně servítky nebrala. O to víc si vážím toho, že nám na konci nápad pochválila a ještě k němu přidala další návrhy na upgrade a pak říkala, že nám přeje hodně štěstí a bude moc ráda, když bysme se za nějaký rok znovu potkaly a klidně se domluvily na další spolupráci, což mě velmi potěšilo. A taky nám zařídila prohlídku galerie zdarma, to je teda už trošku bokem. Každopádně si myslím, že i když byla schůzka velmi formální, tak že se podařila.

Reflexe Sáry (19. 11. 2019)

Máme po schůzkách, včera jsme byly na Hluboký a minulej týden v muzeu, tak co si o tom myslíš?

Tak já začnu od začátku, co se dělo a jak to probíhalo, jo. Sešly jsme se asi u tebe před barákem, já budu teď mluvit o té první schůzce. Šly jsme tam. Byly jsme tam. Byly jsme asi trošku nervózní, si myslím. Jo, pak vím, že jsme nevěděly, aby jsme nepřišly moc brzo nebo moc pozdě, tak jsme se domluvily, že tam půjdem v 55, ne. Šly jsme špatným vchodem, což bylo vtipný. Pak jsme vyjely výtahem do třetího patra, kde nás pozdravil takovejmladej klučina. Jemu se oddychlo, oddechlo.

Ulevilo

Ulevilo, nám se ulevilo, že jsme viděly někoho, kdo je podobně starej jak my. No a pak jsme šly dovnitř, tam jsme mu představily ten projekt, myslím si, že docela dobře, že jsme mu daly k tomu ty papíry, což vypadalo dobře, když tam jdem vždycky s něčím. No a on byl taky si myslím docela v pohodě, že byl nadšenej z toho, že někdo něco dělá, že jsme takový asi normální si myslím. No, pak jsme zjistili, že se i známe, ale to není podstatný, takže jsme se tomu zasmáli. Jo a nabízel nám propagaci na ty Budějčičandě a že by nás dali na stránky svoje a tak. Takže o tom představení, chceš to popsat nějak detailněji to představení?

Ne, tak jak ti to přišlo můžeš klidně pokračovat.

No, takže třeba za mě jsem z toho měla pocit hodně dobrej. I tím jak jsme se jakoby pak zjistili, že známe, tak to bylo takový si myslím docela pohodový a že on jako nebyl ani pro ani proti, takový že si říkáš, že to bude asi dobrý a že jim je to jedno. Jediný co bylo vtipný, teda ten název toho muzea, že jsme mohly napsat správně, když jsme tam šly. To mi bylo pak docela trapně. No, takže za mě tahle schůzka byla dobrá.

Tak Hluboká, tři, dva, jedna, jedem. Klapka, jedem. No, z Hluboký jsem měla takovej pocit předtím, že je mi to docela jedno, protože podle mailový komunikace s tou paní to nebylo úplně optimální. Takže jsem z toho na jednu stranu měla strach a na druhou stranu jsem si říkala, že vlastně o nic vůbec nejde, protože když tady tu památku vynecháme, tak se toho zas tolik jako nestane a nezasáhne nás to do toho programu, kterej jsme vymyslely, do té trasy. Takže, no když jsme tam přijely, tak všichni byli strašně milí, dovedli nás za tou paní, která už tak milá nebyla. Když jsme se tam posadily, tak jsem si trošku přišla jak, mám to říct na plnou hubu, jo jak na zkoušce u pana [*anonymizováno*], že tak trošku tápu a vlastně nevím, proč tam jsem, protože byla, na mě působila ta ženská strašně odměřeně, taková fakt jako nesympatická, ale myslím si, že jsme to stejně popsaly docela dobře. Já jsem v tady těch situacích vždycky strašně ráda za Andy, která umí dobře mluvit a působí hodně reprezentativně, takže já se za ní vždycky tak hezky schovám, ale takže si myslím, že to představení nebylo úplně nejhorší a když jsme jí to řekly, tak jak to je, že si na tom minimálně napíšeme diplomku, že bysme to určitě chtěly dělat, že je to náš sen, ale že když by to nevyšlo, tak že aspoň si napíšem diplomku, tak to si myslím, že i ta paní docela otočila, že viděla, že jsme, že tak jako myslíme reálně a nemyslíme si o tom projektu, že bysme spasily tím svět nebo že by to byla díra do světa, ale že tak o tom normálně uvažujem, takže pak už ta schůzka probíhala docela normálně. Až jsem z toho měla i dobrej pocit, že se nám na konci omlouvala, že nás táhla až na Hlubokou a že si můžem projít tu výstavu, takže pak už jsem z toho měla takovej jako lepší pocit, ale ten začátek byl hroznej, jak ta mailová komunikace, tak ta schůzka jako taková nebo první půlka té schůzky spíš, no.

Reflexe Sára (20. 11. 2019)

Dneska toho mám plný zuby. Byly jsme v Národním památkovém ústavu. Kde jsme dvě hodiny, ještě možná dýl jak dvě hodiny dohledávaly informace k těm herním kartám, co máme. Pak jsme si daly příjemný kafe v Kotvě, který bylo takový hezký odreagování. A pak jsme se do toho zase pustily a už si myslím, že je to tak minimálně šest hodin, co jsme dodělávaly ty herní karty a mám toho fakt plný zuby. Jsem unavená a už mi to ani nepřemýšlí, že jsem házela do koše karty, který jsem neměla hotový tak jsem je smazala a naštěstí tam ještě byly, takže to si myslím, že je dobřej příklad toho, že už fakt nemůžu.

A to, to ještě nemáme ani dodělaný.

No

Jo a ještě jsme objednaly únikovou hru, která je dost podobná tý naší, takže se na to těším. Čtvrtýho si myslím, čtvrtýho, že jo, asi půjdem do Brna na to, tak jsem na to strašně zvědavá, protože je to jedna z mála her, která je podobná těm našim, takže si myslím, že nás může inspirovat a nebo minimálně aspoň trošku obohatit. Aspoň zkusíme komerční program, za který oni chtěj 1200kč za tým, což si myslím, maximálně pětičlennej tým, což si myslím, že je docela pálka, že kdyby to třeba do budoucna fungovalo nám takhle, tak by to bylo hodně dobrý, ale to je vtip, to tam nějak napiš.

To tam dám takhle

Já se spokojím se třemastovkama třeba na osobu, když mi to zaplatí to, co do toho dám.

Moje reflexe (22. 11. 2019)

Tak jsme se zase o něco posunuly a máme za sebou další schůzky a několik hodin strávených nad herními kartami. Vtipné je, že je stejně ještě nemáme dokončené, ale už se blížíme k závěru. Docela se těším, až se to celé rozjede, protože mám občas pocit, že je to taková nekonečná přípravná práce. Další sraz máme zase až v příštím týdnu a vždycky když se sejdeme, posuneme se o nějaký ten kousek dopředu. Můj další krok, který chci udělat, je, že musím zamluvit únikovou hru, kterou jsem vybrala se Sárrou. Organizují ji v Brně. Už jsem sem psala, že jsem byla na nekomerčním volnočasovém programu a že bych chtěla zkusit program komerční, tak jsem na to hodně zvědavá.

Reflexe Sály (24. 11. 2019)

Tak dneska, to si myslím, byl hezkej den. Dneska jsme dodělávaly herní karty. Zvládly jsme je dodělat celý i včetně grafických map, nějakých dodělávek a tak, což je supr, takže nám nechybí už vůbec žádná. Jenom jedna poslední mapka, kterou udělám, až budu mít čas a zas tak na to nechvátáme, což je taky supr. Potom jsme, jo, zmluvily jsme si tu hru nebo už jsme si jí koupily, do toho Brna tu únikovku, tak to bude supr, protože si trochu odpočinem a zároveň nám to bude k něčemu, doufáme. Tak to je super. A teď jsme se zabývaly aplikací, což bylo docela vtipný, protože vůbec nemáme ponětí o ceně, ale vůbec nevíme, jestli to bude stát 200, 500, 1005, 10, 15, 30. Takže jsme se to snažily dohledat a nedohledaly, takže jsme psaly takový, no, asi srandovní e-mail, podle mě nějaký firmě, která se zabývá vývojem aplikací, kolik by to stálo, tak jsem zvědavá, co nám řeknou na ten náš program. Takže jsem zvědavá jestli zůstaneme u papírový podoby nebo u elektronický, ale ta aplikace by byla lepší.

No a co se týče mých pocitů, tak já mam z dnešního dne dobrou náladu. Protože si myslím, že jsme toho stihly strašně hodně a bylo to příjemný, že jsme si mezi tím uvařily, popovídaly a tak. A bylo to všechno strašně na pohodu. A myslím si, že jsme toho stihly docela jako hodně. No a zejtra nás čeká zase spoustu dalších věcí.

Reflexe Sály (26. 11. 2019 – č. 1)

Takže právě jdeme z Biskupství. Byly jsme tam asi, no myslím si, že skoro hodinu žádat o povolení ke vstupu. V ostatních organizacích to fungovalo způsobem, že jsme jim to představily a oni nám řekli, jo, že s tím jako nemají nějaký problém.

Že nejdeme dovnitř

Že nejdeme dovnitř. A kdyžtak, ať se jim jakoby pak ozvem nebo tak. Tak tady jsme musely vypsát žádost, oni nám jí musely schválit, napsat nám podmínky, za jakých okolností můžeme chodit kolem kostela a tady těch sakrálních památek a bylo to dost strašný nebo ne strašný, takový zvláštní, trochu jsem si tam připadala divně.

Reflexe Sály (26. 11. 2019 – č. 2)

Tak dneska jsme byly na biskupství, o čemž už jsem mluvila, ale s odstupem času mám pocity už asi lepší. Už nejsem tak rozpačitá z té schůzky, jako jsem byla. Pak jsme si daly chvilku pauzu a teďkom jsme dělaly, začaly pracovat na webových stránkách, že jsme si připravovaly takovej ten úvod - kdo jsme, kontakty a tak. Přitom jsme zakládaly e-mail, takže už máme firemní e-mail. Pak jsme začaly řešit účet, takže budeme mít

v příštím týdnu, nebo jestli to stihnem ještě teď o víkendu, asi nejspíš už nějaké účet a kreditní karty, což je taky supr, takže už to tak jako finišuje pomalu a jistě.

A ještě si píšeme e-maily ohledně aplikace, takže to vypadá, že se posuneme zase o kousek dál, že budeme mít hovor nebo možná i schůzku s pánem, co by nám to udělal.

Reflexe Sáry (30. 11. 2019)

Tak dneska jsme snad poprvý už skoro neměly co dělat, to znamená, že jsme dopsaly nějaký informace už na web. Až ho budeme mít, tak aby to bylo jednodušší a rovnou se to tam přidávalo, takže jsme sesmolily pár vět. Pak jsme měly kafe s jedním klučinou, co nám doporučoval webovky a domluvily jsme trošku tu aplikaci, že bysme to možná měly levnější, asi nebo tak nějak se ptáme. No a jinak to bylo takový příjemný, že jsme fakt neměly skoro co dělat.

Moje reflexe (3. 12. 2019)

Tak už je to zase přes týden, co jsem nenapsala žádnou reflexi. Vždycky, když nahrávám Sáru, tak si říkám, že večer sednu k pc a napíšu si i svoji reflexi, ale pak jsem po celém plánování tak hotová, že psát reflexi je to poslední, co se mi chce. Každopádně od poslední reflexe jsme se zase docela hnuly. Konečně můžu říct, že máme dodělané herní karty. Teď už jen přemýšlíme, jak je co nejlépe dát do elektronické podoby a rády bychom to udělaly nějakou formou aplikace. Takže zjišťujeme možnosti a ceny. Taky už se nějaký ten den snažíme sestavit nějaké informace, které bychom chtěly mít o sobě na webových stránkách. Máme to štěstí, že máme docela dost šikovných známých a kamarádů. Takže by se nám o aplikaci nejspíš pokusil jeden kamarád, který studuje IT. To kdyby se mu povedlo, tak bych byla dost šťastná, protože když jsme se dívaly, kolik orientačně stojí vývoj aplikací, tak jsme se nestačily divit. S webovými stránkami to vypadá, že by to mohlo být jednodušší. Navíc už nám na nich pomale začal jeden kamarád kamaráda ☺ pracovat a dokonce nám poslal už i návrhy toho, jak by mohlo vypadat naše logo, to mi taky udělalo hezčí den. Za tyto služby budeme nejspíš něco platit, ale rozhodně to nebude tolik, kolik by to stálo, kdybychom si to nechaly dělat na zakázku. Tak to je fajn.

Musím říct, že jsem docela ráda, že o tom projektu moc nemluvíme a že to ví jen pár lidí, protože když se to nepovede a nebude o program zájem, což je každopádně jeden z velmi možných scénářů, nebudu to muset moc nikomu vysvětlovat. Ale zatím jsem fakt natěšená a strašně zvědavá, jak tohle celý dopadne. Máme logo, IČO, pracuje se na webových stránkách, už máme i všechny povolení na památky. Ty církevní jsme si

musely dovyběhat osobně, protože nám na maily nikdo nereagoval, ale už to máme. Takže až se dodělá web, aplikace a nějaké poslední detaily, tak už jen nějak vybavíme místnost a jde se na to :D

Jinak teď jsem zrovna ve vlaku a jedeme se Sárou směr Brno, kde máme na odpoledne zarezervovanou hru, která je docela podobná té naší. Tak jsem na to zvědavá, jaký to bude, a co všechno bude za tu cenu obsaženo v programu.

Moje reflexe (4. 12. 2019)

Včera jsme byly na hře pořádané brněnskou partou zabývající se tvorbou volnočasových programů. Celkem jsme tvořili tým 4 lidí, z toho tam byli dva moji kamarádi, kteří se mnou byli už na nekomerční hře v Praze. Společně jsme se shodli, že komerční program nás bavil podstatně víc. Byl mnohem propracovanější a samozřejmě jsme museli používat telefon a celé zadání programu bylo online a postupně se splněnými úkoly se nám otevíraly herní „levly“, na rozdíl od Prahy.

Tím teda nechci říct, že programy bez mobilů jsou špatné, to si rozhodně nemyslím, ale sem se to fakt hodilo. Bylo fajn, že každý mohl mít verzi zadání ve svém telefonu a společně jsme mohli přemýšlet nad řešením.

Musím říct, že po absolvování tohoto programu se mi docela ulevilo. Počítala jsem s variantou toho, že program bude tak skvělý, že si o tom našem budu pak říkat, jaký jsme žabaři, a že budeme muset snížit třeba ceny na úplný minimum. Brňáci pochopitelně mají krásné webové stránky, herní aplikaci a různé šifrované zadání. Ale musím říct, že spoustu úkolů máme podobných, některý máme i dokonce propracovanější. A celkově jsme se shodly se Sárou, že máme náš program víc vyňuňanej co se týče výtahu informací. Myslím, že ty hodiny co jsme seděly nad knížkami v badatelně, tam jdou vidět. To si fakt myslím, že máme lepší. Možná jednodušší, ale na to, že jsme amatérky, tak to nemáme vůbec tak tragický, když bych si řekla, že oni jsou ti profici, co se tím živí a porovnála se s nima. Takže v tomhle ohledu se mi docela ulevilo. Další věcí je, jak bude vypadat naše elektronická podoba zadání, jestli teda nějaká bude :D

Dneska jsme měly telefonní schůzku s pánem, který pracuje ve firmě, která tvoří weby a aplikace na zakázku. Ještě nám pošle předběžný odhad, ale poté co jsme mu vysvětlily, jak bychom si to představovaly a že bychom chtěly jen úplně nejjednodušší verzi aplikace. Zadání kódu a následné zobrazení herní karty, říkal, že by to odhadoval někde okolo 20 000 - 25 000 Kč. Takže dobrý, proč studuju pedagogiku? :D Ne, mě to baví, jeho asi taky .. no, nicméně. Zkusíme se zeptat toho kamaráda, co studuje IT, co si o tom myslí nebo jestli neví o někom, kdo by to zvládl, že bysme mu za to něco daly. Ale mohlo by to stát míň, doufáme.

No takže teď budeme asi ještě nějakou chvíli řešit tvorbu webovek, aplikace, vybavení místnosti a tak. A pak už teda snad nějak začneme.

Taky mě při psaní týchle reflexe napadlo, že kdyby to celé nedopadlo, mohla bych se pak třeba zkusit zeptat na práci u té Brněnské skupiny, co ty programy tvoří :D Měla bych to kousek dom a je to něco, co by mě bavilo. I když jsem docela ráda, že máme se Sárrou naprostou svobodu tvorby, bez zadání či nějaké jiné cizí vize. No, tak uvidíme, jak to půjde celé dál.

Každopádně ta hra mě potěšila. Fakt si myslím, že na tom nejsme tak špatně v porovnání s nimi :)

Reflexe Sáry (4. 12. 2019)

Tak včera jsme byly na únikovce v Brně. Je to vlastně jedna z mála asi únikovek, která se zaměřuje na to hodně podobný, co bysme chtěly dělat my. Takže jsme si to byly vyzkoušet a za mě to jakoby bylo supr, ale myslím si, že my to máme, tím nás nechci chválit, možná trochu lepší nebo je to jinak zaměřený, ale máme to takový na to, že to je jakože amatérská první hra, tak mi přišlo, že to máme víc takový propracovanější, rozmanitější a tak. Takže to nám udělalo moc velkou radost. Hm.

Moje reflexe (12. 12. 2019)

Dva dny zpátky jsem byla u Sáry a bavily jsme se o tom, co všechno ještě musíme udělat. Shodly jsme se, že už toho úplně moc není. V podstatě jen věci týkající se elektronické podoby a zařízení místnosti. Čekají nás dvě schůzky. Jedna bude ohledně upřesnění informací a zadání týkajícího se našich webových stránek, na kterých už se teda pracuje. Druhá bude ohledně aplikace. Tam mi něco říká, že to bude asi trochu problém. Ta firma, která se zabývá vývojem aplikací, se nám ozvala, že by to asi nakonec nemuselo stát tolik, kolik původně uvedli a že by se s námi chtěli sejít. Ale stejně by bylo nejlepší sehnat někoho z našich známých, tak trochu doufám, že se nám to povede a nebudeme muset brát firmu.

A pak už pomalu začneme připravovat maily pro památky, které nám nabídly propagaci na jejich stránkách. To teda stejně budeme posílat až potom, co si náš program zkusí tak 2 skupiny kamarádů, aby nám řekli, jak se jim to zdá a my mohly případně něco ještě vylepšit. Každopádně elektronická verze je tak trochu mimo naše možnosti, takže teď jsme tak trochu odkázané na práci ostatních, tak snad se to tím moc nezdrží.

Ale mluvila jsem se Sárrou, že už se to strašně blíží a moc úkolů už před sebou nemáme a tak nějak jsme si obě řekly, že máme strach. Takový to, že už se neschováme

v badatelně v knížkách a budeme něco připravovat. Už se blíží to, kdy půjdeme s „kůží na trh“ a ukáže se, jak to dopadne. Osobně si myslím, že jsme víceméně připraveny na všechny scénáře, ale i tak z toho máme strach. Jsem ráda, že to Sára cítí stejně. Asi je to zdravý, že z toho máme respekt, jako budeme pokračovat a tak to je jasný, jen jsem si říkala, že by bylo dobrý to sem zaznamenat, že jsme se o tomhle se Sárou bavily a v tu chvíli jsem jí zrovna nenahrávala. Ani mi nepřišlo, že by se to do toho okamžiku hodilo, vytáhnout diktafon. Tak to píšu takhle zpětně do své reflexe.

Abstrakt

KAVLÍKOVÁ, A. *Příprava volnočasového programu v reflexi jeho autorů*. České Budějovice, 2020. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra pedagogiky. Vedoucí práce P. Bauman.

Klíčová slova: reflexe, autorská tvorba, tvořivost, volnočasový program, marketing

Práce vychází z písemných reflexí autorů volnočasového programu. Cílem práce je představit proces tvorby volnočasového programu z hlediska autentického zachycení reálné tvorby. Tato vlastní reflektovaná zkušenost je následně propojována a diskutována v souvislostech s doporučeními, která jsou uvedena v teorii. Teoretická část práce se zabývá teorií vzniku volnočasového programu z pohledu managementu a marketingu, teorií autorské tvorby a tvořivosti a teorií reflexe jako výzkumné metody. Praktická část obsahuje popis případové studie vzniku volnočasového programu *Poznávání města jinak*. Dále obsahuje diskuzi a propojení reflexe reálné praxe s normativní teorií tvorby volnočasových programů z hlediska marketingu, teorií autorské tvorby a tvořivosti a s teorií metody reflexe.

Abstract

How Authors Reflect on Creating a Leisure Programme

Key words: reflection, creative work, creativity, leisure program, marketing

The thesis is based on reflections by authors of a leisure programme. The aim of the thesis is to describe the process of creating a leisure program from the perspective of authentic description of the creative process. This reflected personal experience is afterwards connected and discussed in respect to theoretical references. The theoretical part deals with the theory of creating a leisure program from the marketing perspective, with theory of the creative process and creativity and with theory of reflection as a research method. The practical part presents a case study of creating a leisure program named *Unusual Sightseeing*. Furthermore, the case study is compared and discussed in connection with the respective theory.