

PRŮVODCOVSTVÍ JAKO PROFESE

Příručka pro galerie a muzea z Rijksmuzea

Editoři: Mark Shep, Pauline Kintz

Úvod

V roce 1590, když skupina milovníků umění v Drážďanech požádala o přístup do umělecké sbírky saského vévody Kristiána I., zareagoval vévoda tím, že požádal svého kurátora, aby hosty provedl. A tak to začalo: sbírky umění navštěvovali znalci, umělci nebo amatéři a po staletí je kurátoři prováděli. V dnešní době se vzdělávání veřejnosti stalo nezávislým odborem v rámci muzejního světa, dokonce i nejmenší muzeum má edukačního pracovníka nebo pracoviště, muzejní vzdělávání se vyučuje na vysokých školách a je předmětem vědeckého výzkumu. Vzdělání se stalo profesí.

A prohlídka muzea? Její význam stále narůstá; muzea v 21. století se snaží být otevřenější a inkluzivnější než kdy jindy, chtějí najít své místo v centru dnešních komunit, být místem, kde si návštěvníci mohou užít smysluplné zážitky, které zůstanou v paměti mnohem déle než hodinu nebo dvě od jejich návštěvy.

Vzdělávací programy pro návštěvníky muzea už dávno poskytují více než jen vysvětlení v klasickém slova smyslu. Klíčové jsou pro nás pojmy: zaujmout, upoutat, rozvíjet zvědavot/zvídavost.

A kdo by to měl udělat lépe než průvodce muzeem, který stojí před návštěvníky tváří v tvář? Což také vysvětluje, proč byly v posledních několika letech vyvinuty různé formy komentovaného provádění, které se opírají převážně o interakci.

V roce 2014 vzdělávací oddělení zahájilo společný výzkumný projekt zaměřený na profesi muzejního průvodce. Spolupracovali na něm: Rijksmuseum Amsterdam (Annemies Broekgaarden), Stedelijk Museum Amsterdam (Rixt Hulshoff Pol), Van Goghovo muzeum (Marthe de Vet) a Universita v Amsterdamu (Carla van Boxtel, Marie-Thérèse van de Kamp, Julia Noordegraaf).

Účelem studie provedené doktorem Markem Schepem bylo vytvořit **profil dobrého muzejního průvodce pro školský sektor**, který působí v uměleckých a historických muzeích. Studie hledá odpovědi na otázky: Jaká je dobrá prohlídka muzea? Jaký je dobrý průvodce?

Výzkumné otázky:

1. Co charakterizuje učení a výuku během prohlídek uměleckých a historických muzeí?
2. Jaké kompetence by měli mít průvodci muzeí a galerií?
3. Jaké nástroje můžeme použít k hodnocení kvality prohlídek a kompetencí průvodců. Přispívá jejich používání k rozvoji kompetencí průvodců?
4. Jak se mohou muzejní průvodci a studenti učitelství vzdělávat společně v profesionální vzdělávací komunitě?

Výzkum se zaměřil na prohlídky muzeí určené pro studenty základních a středních škol. Výsledky mohou vést k zamyšlení nad profesí muzejního průvodce obecně. Tato publikace obsahuje stručný přehled výsledků PhD výzkumu v naději, že mohou být zajímavé pro celou řadu muzeí. Ne s cílem poskytnout odpověď jasně danou a definitivní, protože každé muzeum má v závislosti na svém poslání a vizi jinou představu toho, jaký průvodce je pro něj vhodný. Cílem této publikace je nabídnout pomocnou ruku při zodpovězení otázky, kterou si klade každé muzeum - jaká je dobrá prohlídka mého muzea - a jaké nástroje užít, abychom jí dosáhli.

Dobrý muzejní průvodce je profesionálem, který investuje do svého rozvoje. Dobré muzeum je vzdělávací organizací. Aby muzeum zůstalo relevantní v dynamicky se měnícím světě, kde se objevuje nové publikum a návštěvníci stále více pociťují potřebu osobního spojení, musí se muzeum - spolu s průvodci - neustále učit. Upřímně doufáme, že vás tato publikace inspiruje, abyste šli tímto směrem právě proto, že **PRŮVODCOVSTVÍ JE PROFESE.**

Průvodce: „Průvodce vás zavede hlouběji do muzea. Průvodce vás zavede tam, kam se jako běžný návštěvník neodvážíte jít. Osvětluje vám tuto cestu jako pochodeň.“

1. KAPITOLA

PRŮVODCOVSTVÍ JAKO PROFESE

IDENTITA

Kdo jste?

Každé muzeum je jedinečné a jeho základem je: budova (umístění) a sbírka. Muzeum může být cokoli od bunkru po skleněnou kostku, od větrného mlýna k lodi, od vězení po palác. Sbírkou se mohou skládat z hudebních nástrojů, připevněných zvířat, obrazů a existují muzea, která se zaměřují na jedinečnost místa a nabízejí svým návštěvníkům zážitek z „pobývání tam, kde se to odehrálo“.

DNA muzea je dána jeho umístěním a sbírkou; ta určuje, kdo jsou jeho návštěvníci a jaké jsou hranice a možnosti nabídky služeb pro návštěvníky - jaké příběhy mohou vyprávět a jaké zdroje mohou použít. Podle toho se muzea rozhodují, zda budou vyprávět svůj příběh chronologicky, zaujmou tematický přístup nebo se zaměří na jedince, budou přemýšlet o historii nebo se soustředit na současnost.

DNA muzea také určuje možnosti, jak vyprávět příběhy. Cílem přírodovědného muzea je poskytnout návštěvníkům představu o imponantnosti dinosaura, ukázat, jak je jeho kostra složená z jednotlivých kostí. Umělecké muzeum chce, aby se návštěvníci na objekty podívali, snaží se udržet jejich zájem natolik dlouho, aby se ponořili do prezentace, nebo aby se zamýšleli na tím, co mohlo umělce přimět k vytvoření díla.

Kdo jste, pro koho tady jste, co chcete, aby vaši návštěvníci zažili, a jaké prostředky k tomu použijete? A hned v zápětí si musíte položit otázku, jaká je v tom všem role prohlídky muzea? Pokud chceme mít „skvělou prohlídku muzea“, musíme začít u podstaty (DNA) muzea a jeho vize.

Průvodce: Mým cílem je umožnit lidem, aby cítili, že umění od nich není příliš daleko, že je s nimi spojeno. Mohou na umění mít různé názory, nemusí toho znát mnoho, ale mohou prožít krásu.“

Muzeum Van Gogha

Poslání muzea

Muzeum Van Gogha zpřístupňuje život a dílo Vincenta van Gogha a umění jeho doby co největšímu počtu lidí, aby je obohatilo a inspirovalo.

Co vaší sbírkou můžete sdělit návštěvníkům?

Sbírka muzea Van Gogha je soustředěna kolem jedné osoby. To muzeu umožňuje představit Van Goghovo dílo a vyprávět příběh o životě umělce se všemi jeho dramatickými zvraty a obraty. Přestože je sbírka postavena kolem Van Gogha, muzeum se zaměřuje také na období jeho života: konec 19. století. Muzeum vypráví příběh o životě a díle Vincenta van Gogha a umění jeho doby.

V čem byste chtěli uspět?

Sbírka a poslání Van Goghova muzea umožňují smysluplně oslovit lidi. Síla sbírky spočívá nejen v barevných uměleckých dílech, ale v pestrém životním příběhu samotného umělce. Van Gogh se pokusil najít vhodné vzdělání, zaměstnání, lásku. Měl ambice, rozhodoval se, zažíval neúspěchy. Bojoval se svou nemocí a jeho život byl tragicky zkrácen sebevraždou. Tento životní příběh se dotýká univerzálních emocí a dilemat, s nimiž se může každý současný návštěvník potýkat. Protože se ptají na stejné otázky: Kdo jsem? V čem spočívá můj talent? Jaké je moje místo na světě? To, že se vidí ve Van Goghovi, vytváří osobní spojení mezi návštěvníkem a uměleckými díly a osobou umělce. To dává návštěvě muzea jeho hodnotu a nezapomenutelnost

A prohlídka muzea?

Kultivuje osobní spojení. Neexistuje žádný recept pro všechny muzea, protože každý návštěvník je jiný, má své vlastní zájmy a je ovlivněn svým vlastním prostředím. Dobrá prohlídka muzea je šitá na míru a spojuje se s každým jednotlivým návštěvníkem. Spíše než jednostranně komunikující fakta, funguje prohlídka jako most mezi návštěvníkem a životem a světem Van Gogha.

A to člověka rozvíjí.

Rijksmuseum Amsterdam

Poslání muzea

Pro domácí i zahraniční návštěvníky Rijksmuseum představuje most mezi minulostí s přítomností. Nabízí reprezentativní přehled nizozemského umění a historie od středověku, včetně propojení Nizozemska se zbytkem světa - uměleckých a historických předmětů z nizozemské historie od středověku po současnost s uměleckými díly z jiných evropských zemí a Asie.

Co vaší sbírkou můžete sdělit návštěvníkům?

Šíře sbírky Rijksmuseum a vynikající kvalita předmětů umožňují návštěvníkům prozkoumat to nejlepší z nizozemského umění a také poskytnout nahlédnutí do vývoje nizozemského národa. Tím, že muzeum prezentuje umělecké a historické objekty, století po století, vypráví muzeum příběh té doby, jak v umění, tak v historii. Je to příběh, který zahrnuje pozitivní i negativní obraz: návštěvníci si užívají například mistrovská díla Rembrandta, Vermeera a další velké mistry zlatého věku, a také vidí kontext, ve kterém bylo bohatství nashromážděno, včetně koloniální role Nizozemska ve světě.

V čem byste chtěli uspět?

Znalost minulosti rozšiřuje naše porozumění světu a vrhá nové světlo na naše vlastní životy dnes. Jasnou prezentací, poutavými a přístupnými informacemi a osobním přístupem se

dotýkáme srdce a mysli každého návštěvníka. Ten získává větší povědomí o vývoji, který formoval minulost, a má vliv na naši současnost: možnost uvědomění si času. Kromě toho je návštěvník vyzván, aby se podrobně podíval a tím více viděl, má šanci ocenit krásu. Tímto způsobem návštěva muzea rozšiřuje pohled návštěvníka a zvyšuje jeho schopnost myslet a dívat se kriticky.

A prohlídka muzea?

Prohlídka je ideální způsob, jak oslovit každého návštěvníka: osobní přístup průvodce muzea znamená, že naše příběhy mohou být sdíleny se všemi bez ohledu na jejich znalosti nebo původ, průvodce vytváří spojení mezi sbírkou a návštěvníkem. To je důvod, proč je prohlídka s průvodcem jedním z nejdůležitějších poslání moderních muzeí a odpovídá nárokům současných návštěvníků.

Muzeum jako vzdělávací prostředí

Muzeum je velmi specifickým vzdělávacím prostředím. Ve většině případů je to místo pro svobodné učení: návštěvníci přicházejí dobrovolně, často bez konkrétního cíle učení, což může znamenat, že jsou otevřenější novým zkušenostem, než kdyby byli ve formálním vzdělávacím prostředí. Také návštěva muzea v souvislosti s kurzem je jinou zkušeností než lekce v přednáškovém sále nebo učebně. Nezbytnou součástí návštěvy je nabídnout návštěvníkům muzea smyslový zážitek prezentací (autentických) objektů. Koneckonců, kromě psaných nebo mluvených textů, objekty stimulují smysly a rozšiřují kognitivní učební o emocionální aspekty. V muzeu můžete vidět pravou prehistorickou bítvní sekeru nebo se na svět dívat očima Van Gogha, Rembrandta nebo Mondriana. Někdy jsou objekty jedinečné - existuje jen jeden a je to zde.

Co víc, objekty zvou k průzkumu a kritickému myšlení. Budí v nás zvědavost vůči aspektům, které nejsou okamžitě viditelné: čas, kdy byl vyroben, jak byl vyroben, z čeho byl vyroben, jak byl použit, co se umělec snažil říct a jaký tvůrčí proces za tím stál.

Muzeum jako vzdělávací prostředí má taky svá úskalí. V nejméně frekventovaných hodinách se návštěvníci je muzeum takřka přeplněné, orientace v budově může být komplikovaná, akustika může být méně než optimální, křehké předměty jsou chráněny skleněným pouzdem nebo filtrovaným světlem, kvůli němuž musíme stát dále atd. Všechny tyto aspekty je třeba zvážit při hledání odpovědi na otázku „Co dělá skvělou prohlídku muzea?“

2. KAPITOLA

Co se můžete naučit během prohlídky muzea?

K učení lze přistupovat různými způsoby a pro každého návštěvníka funguje jinak. Zatímco jeden je ovlivněn přesvědčivým příběhem, jiný si užije možnost sám přemýšlet a mluvit o předmětu, třetí preferuje použití své vlastní kreativity. Stejně jako tradiční jednosměrná interakce mezi průvodcem a návštěvníkem nemusí být ani alternativní metody vhodné pro každého návštěvníka (metody postavené na dialogu, diskusi, kladení otázek, hledání bez poskytnutí informací atd.)

Následuje definice učení – bez překladu

V případě prohlídky muzeí pro školy je účelem něco studenty naučit. Ale co přesně? Každá prohlídka má specifické cíle učení a v závislosti na těchto cílech učení může být kladen důraz na rozvíjení zájmů, na znalosti, postřehy, dovednosti, měnící se postoje nebo pěstování povědomí o jejich vlastní identitě.

Výzkum si klade otázku:

Jakých vzdělávacích cílů je možné v muzejním prostředí dosáhnout?

Na základě studia literatury a dotazníkového šetření, na které odpovídali odborníci v muzeích a na školách, uvádíme přehled vzdělávacích cílů vhodných pro exkurze do muzeí nebo galerií. Vzdělávací cíle v muzejním prostředí jsou zejména historická empatie, získávání znalostí, příjemný zážitek, kritické myšlení, otevřený přístup k ostatním a „učení pozorováním“.

Některé z těchto cílů jsou zřejmé a lze je dosahovat i jinde než v muzeu, např. jako získávání znalostí. Jiné, které jsou jedinečné a hrají významnou roli při rozvoji kulturního a historického povědomí, lze je získat zejména v muzeu. Jedním takovým příkladem je „získání představy o tom, jak dnešní lidé hledí na minulost“. Muzeum uchovává a zobrazuje objekty z nějakého důvodu; samotná skutečnost, že byly zachovány, vyjadřuje jejich význam pro předchozí generace.

Prohlídka, jako forma učení založeného na objektech, se zaměřuje na autentické objekty - může prozkoumat otázku, proč byl objekt zachován, a poskytnout informace o tom, jaký význam objekt získal: kdo rozhodne, že objekt je důležitý, z jakých důvodů, jakou výpověď (příběh) v sobě nese a vypráví následným generacím atd.

Jaké vzdělávací cíle považujete za důležité?

Následují příklady, jak vzdělávací cíle naplňují jednotlivá muzea – s. 22 – 26

VZDĚLÁVACÍ CÍLE PROHLÍDKY V MUZEU A GALERII (volný překlad)

Žáci v muzeu

žáci v galerii

Pocity	<ul style="list-style-type: none"> - má během prohlídky s průvodcem příjemný zážitek 	<ul style="list-style-type: none"> - má během prohlídky s průvodcem příjemný zážitek
Postoje a hodnoty	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvíjí zvědavost a zájem o historii 	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvíjí zvědavost a zájem o umění
	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvíjí toleranci vůči jiným názorům, kulturám a dobám 	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvíjí schopnost ocenit/vážit si umění - Rozvíjí toleranci vůči jiným názorům, kulturám a dobám - získává sebevědomí, aby se dokázal sám vyjádřit
Identita	<ul style="list-style-type: none"> - Učí se o sobě, druhých, světu 	<ul style="list-style-type: none"> - Učí se o sobě, druhých, světu
Znalosti a porozumění	<ul style="list-style-type: none"> - Rozšiřuje si povědomí o historických pramenech - Získává znalost historických faktů o lidech, událostech, vývoji - Získává vhled do toho, jaký vztah mají lidé v současnosti k minulosti 	<ul style="list-style-type: none"> - Chápe, že umění je subjektivním vyjádřením - Chápe, že smyslové zkušenosti a znalosti o umění přispívají k lepšímu porozumění a ocenění umění - získává znalosti o pojmech, umělcích, uměleckých technikách a historickém a společenském kontextu - rozvíjí povědomí o osobních, sociálních a morálních otázkách - získává vhled do víry/vnitřního světa umělce a role umělce v umění a společnosti - Získává vhled do toho, jaký vztah mají lidé v současnosti k minulosti
Dovednosti	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvíjí historickou empatii - dokáže kriticky analyzovat příběhy z minulosti - Učí se klást historické otázky - Dokáže zařadit předměty a události ho historického kontextu - Učí propojovat minulost, přítomnost a budoucnost 	<ul style="list-style-type: none"> - učí se přiřadit pocity, myšlení a činy umělce do umělecko-historického, historického a společenského kontextu - snaží se vcítit do umělce a pochopit jeho vnitřní motivaci k tvorbě daného díla - rozvíjí dovednosti kritického a analytického myšlení - učí se vyjádřit názor na umění - učí se klást otázky o umění - rozvíjí dovednosti v oblasti kreativního myšlení - rozvíjí vizuální gramotnost - učí se spolupracovat a učit se od druhých

3. KAPITOLA

Kompetence

Příručka jako prostředník

Při prohlídce využíváte sbírku svého muzea jako zdroj kulturního (uměleckého) a historického vzdělávání. Ať už vaše skupina zahrnuje studenty navštěvující školní výuku nebo turisty, vaším cílem je vždy zajistit, **aby prohlídka byla obohacujícím zážitkem.**

Během prohlídky chcete, aby účastníci viděli, prožívali, porozuměli nebo byli schopni dělat něco jiným způsobem než dříve.

V tomto procesu je **průvodce prostředníkem. Je osobou, která má patřičné znalosti o muzeu a sbírce, zájem o umění a historii, avšak musí být také schopen nadchnout a sdílet své znalosti s návštěvníky muzea (různých věků a zájmů), a smysluplně přispět k rozvoji znalostí, dovedností a postojů návštěvníků. A to vše v rámci provozu muzea.**

To si žádá speciální kompetence.

Kompetence muzejního průvodce

K identifikaci kompetencí, které jsou vyžadovány pro výkon profese muzejního průvodce, vycházel výzkum ze studia literatury a rozhovorů se šestnácti muzejními průvodci a vedoucími tří vzdělávacích oddělení. Poté následovala konzultace s širokou skupinou odborníků: muzejní průvodci, pedagogové a vysokoškolští pedagogové oborů historie a umění.

Výsledkem byl seznam 45 kompetencí, o nichž se tito odborníci domnívají, že jsou požadovány od průvodců v muzeích. Odborníci byli také dotázáni, které z těchto 45 kompetencí považují za klíčové. Tím vznikl seznam šestnácti kompetencí (70% odborníků se s tímto výběrem ztotožnilo)

Kompetence jsou rozděleny do čtyř oblastí:

I. Práce se skupinou v muzejním prostředí (handling – vedení skupiny)

Průvodci muzea jsou nadšení a flexibilní, jsou otevření, jsou schopni se na skupinu napojit, vyhodnotit ji, jsou citliví na dynamiku skupiny a na to, co skupina chce, a mohou na její potřeby reagovat. Zároveň se průvodci ujímají vedení skupiny, chrání objekty a mají přehled o skupině.

II. Komunikační dovednosti

Průvodci dovedou skvěle komunikovat, verbálně i neverbálně. Mohou zahájit diskuzi nebo ji vést. Mluví jasně, pozorně naslouchají a mohou pomocí svých vstupů obohatit dialog. Průvodce ukazuje skutečný zájem o názory studentů. Průvodce vytváří pozitivní a uvolněnou atmosféru tím, že nechá studenty vystoupit se svým názorem, pozorně poslouchá a využívá vstupů studenta k obohacení dialogu.

Průvodce: „Průvodce muzeem zpomaluje návštěvu muzea. Zejména žáci nejsou zvyklí dívat se na umělecká díla příliš dlouho. To je moje největší výzva: zpomalit a přimět lidi, aby se skutečně dívali a užívali si to!“

III. Znalosti a pedagogika

Průvodci mají široké obecné historické, kulturní a umělecko-historické znalosti, znalost sbírky a jsou obeznámeni se školními osnovami. Jsou schopni pružně využívat tyto znalosti k předávání informací o objektech, vyprávět příběhy a odpovídat na otázky studentů. Průvodci

mohou povzbudit žáky, aby přemýšleli nad objekty, a inspirovat je, aby je pozorovali skutečně zblízka.

IV. Profesionalita

Průvodci reprezentují instituci (muzeum, galerii, památku), jsou spolehliví. Mohou spolupracovat s kolegy a učiteli. Průvodci jsou schopni reflektovat svůj výkon, jsou otevření dávat a přijímat zpětnou vazbu a aktivně pracují na rozvoji svých průvodcovských dovedností. Kompetence, které patří do kategorií „Práce se skupinou v prostředí muzea“, „Komunikační dovednosti“ a „Profesionalita“ jsou pravděpodobně relevantní pro každé muzeum. Role kompetencí v oblasti „Znalosti a pedagogika“ se však bude v jednotlivých muzeích lišit. Cílem jedné instituce bude povzbudit návštěvníky, aby se podrobně podívali na umění, zatímco jiné muzeum používá objekty jako okno do určitého historického období, což vyžaduje jinou dovednost.

Flexibilita je základ

V téměř všech rozhovorech s průvodci se jeden termín neustále opakoval: **flexibilita**. Průvodce musí být schopen flexibilně používat své vědomosti, musí být schopen přizpůsobit obsah příběhu cílové skupině a musí být schopen reagovat na potřeby a přání návštěvníků. Rovněž musí být schopen pružně reagovat na situace v muzeu, které se mohou vyskytnout neočekávaně: skupina, která se objeví pozdě, obraz, který není na svém obvyklém místě, další průvodce, který se chce zastavit na stejném místě. Do jisté míry je flexibilita - stejně jako jiné kompetence - osobní vlastností. Žádní dva lidé nejsou stejní a ne každý je schopen se vypořádat se změnami. Zkušenost však může velmi napomoci. Zkušený průvodce s hlubokou znalostí sbírky a tras se může (bez ohledu na jeho vrozenou flexibilitu) snadněji odchýlit od plánované trasy než průvodce, který své muzeum/galerii/památku ještě tolik nezná.

Synergie kompetencí (společné působení kompetencí) – zde překlad selhává

Všechny kompetence se mohou navzájem posilovat. Existuje silné spojení mezi okamžitým vztahem na jedné straně a na straně druhé otevřeným přístupem, vyhodnocením skupiny, zájmem o skupinu, nadšením a energií, citlivostí na dynamiku skupiny a pečlivým poslechem. Průvodce vede skupinu, uvědomuje si specifčnost prostředí, ale také udržuje přehled o skupině a zajišťuje, aby byly objekty ochráněny. Při vytváření společného vlákna se do hry dostává také řada různých kompetencí. Průvodce, který vytváří společnou nit, používá své znalosti k propojení objektů a skládá příběh s jasnou strukturou. S tím souvisí i kompetence pro organizaci času; kvalifikovaný průvodce muzeem je schopen uspořádat prohlídku tak, aby vyprávěla příběh s jasným začátkem, středem a koncem v dostupném časovém rámci. Aby bylo možné zviditelnit i obecnou nit pro návštěvníky, musí průvodce zvládnout interpretaci. Koneckonců, průvodce musí zapojit skupinu do příběhu, který chce vyprávět, pomocí individuálního objektu.

Důležitost společného jazyka

Uvedený seznam kompetencí průvodce má v různých směrech praktické využití.

Za prvé, poskytuje muzejním pedagogům/edukátorům a průvodcům společný jazyk a rámec. Výslovným vyjmenováním toho, co zahrnuje profese muzejního průvodce, je poskytnut určitý rámec konverzace o kvalitách/úrovni, která se od průvodce očekává.

Poskytuje také průvodcům a muzejním pedagogům/edukátorům prostor k zamyšlení nad specifickými dovednostmi. Průvodce díky tomu může identifikovat své silné stránky a oblasti, které je třeba zlepšit.

Muzejním pedagogům dává jasnou představu o aspektech, které vyžadují zlepšení, a společně s průvodci mohou hledat způsoby, jak prohlídku zlepšit/inovovat.

A naopak, průvodce muzeem může použít seznam k tomu, aby muzejnímu pedagogu/edukátoru sdělil, co potřebuje, aby mohl dobře vykonávat svou práci. U začínajícího průvodce může seznam kompetencí objasnit dovednosti potřebné k řádnému výkonu této

komplexní profese. Může také sloužit jako základ pro kurzy zaměřené na školení personálu pro vzdělávací role v muzeu.

Příklad: Práce se skupinou v muzejním prostředí: Vytvoření bezpečného prostředí

Průvodce: „Tim, 11 let, na návštěvě Rijksmuseum s jeho sedmou třídou. Je tichý, často odvrátí pohled a když vysloví své jméno, udělá to tichým hlasem. Čas od času se ho snažím přimět, aby odpověděl nebo sdílel své myšlenky tím, že se ho zeptám, co si myslí, ale neodpovídá. Asi za čtyřicet pět minut dorazíme k Noční hlídce. Je to rušné místo, takže žádám skupinu, aby seděla blízko mě. Tim prakticky sedí po mém boku. Když se zeptám skupiny, co si myslí, že se děje v obraze, vidím, jak Tim opatrně zvedl ruku. Je to poprvé ... dělá to několikrát. Odpovědi Tima a dalších vracím zpět do skupiny. Kdo si myslí totéž? Kdo si myslí, že by to mohlo být jiné? Žáci odpovídají na odpovědi druhých a společně přicházíme se zajímavou interpretací malby. Když jsem na cestě k další malbě, najednou cítím malou ruku v mé. Dívám se bokem a uvidím Tima vedle mě, dívám se přímo dopředu. Prochází vedle mě po zbytek prohlídky.“

Příklad: Profesionalita: Reflexe vlastního výkonu

Vědět, jak pokládat otázky, je věda sama o sobě. Z tohoto důvodu se v muzeu Stedelijk pravidelně pořádají školení v této oblasti. Během těchto sezení průvodci přemýšlejí nad důvody, proč klást otázky, a jak je zajímavě formulovat. Diskutuje se také o úskalích - například o tom, že kladení otázek nemůže být náhradou za prohlídku/vyprávění průvodcova příběhu. Při školení jsou průvodci rozděleni do malých skupin. Jeden začíná a dostává zpětnou vazbu od ostatních. Další může tuto zpětnou vazbu okamžitě integrovat do svého tréninku. Průvodci muzea považují tento typ školení za inspirativní. Pomáhá jim to vymanit se ze své rutiny, dozvědět se o uměleckých dílech muzea z různých úhlů a získat jasnou představu o tom, jak mohou tuto metodu uvést do praxe.

Průvodce: „Musíte si položit otázky. Začínat s filosofickou otázkou moc nefunguje - nedostanete odpověď. Nejlepší je začít něčím konkrétním: „Bylo to rychle nebo pomalu malované silným nebo jemným štětcem, odkud vychází světlo?“ Musíte si být jisti, že na otázku zároveň neodpovídáte. Nemůže to být příliš snadné, aby studenti neztratili zájem.“

Vedení skupiny v muzejním prostředí

1. **Otevřený přístup.** Průvodce je uvolněný, přístupný a má vstřícný postoj ke skupině a rozmanitostem osob a názorů ve skupině.
2. **Vytvoření okamžitého vztahu** (napojení, propojení se skupinou). Průvodce je schopen napojit se na skupinu/vytvořit okamžitý vztah se skupinou/, je schopen přimět studenty, aby se cítili v pohodě, a tento pozitivní vztah udržuje během prohlídky.
3. **Vyhodnocení/posouzení skupiny.** Průvodce má znalosti o cílové skupině a dokáže odhadnout zájem, očekávání a úroveň skupiny kladením otázek a „čtením“ jejich neverbální komunikace.
4. **Zájem o skupinu.** Průvodce bere studenty vážně a projevuje zájem o nápady, otázky a pozadí studentů.
5. **Vytvoření bezpečného prostředí.** Průvodce je schopen vytvořit bezpečné učební prostředí, ve kterém se všichni studenti mohou účastnit stejnou měrou a s jejich výstupy zachází s úctou/respektem.
6. **Vytváření pozitivní a uvolněné atmosféry.** Průvodce je schopen vytvořit uvolněnou a pozitivní atmosféru, například pomocí humoru.
7. **Nadšený a plný energie.** Průvodce je plný energie a nadšený z věcí, které vypráví, a ví, jak vzbuzovat nadšení u studentů.
8. **Citlivý k dynamice skupiny.** Průvodce je citlivý vůči dynamice skupiny a je schopen přizpůsobit své chování dané situaci.
9. **Zvládání kritiky.** Průvodce se umí vyrovnat se s kritikou nebo nevhodnými poznámkami a snaží se tyto poznámky využít k obohacení dialogu.
10. **Převzetí vedení.** Průvodce se ujímá vedení a objasňuje program, pravidla a očekávání vůči skupině, aniž by se nad skupinu vyvyšoval.
11. **Ochrana předmětů.** Průvodce dbá na bezpečnost předmětů a upozorňuje na možné nebezpečné chování studentů.
12. **Organizace času.** Průvodce je schopen čas efektivně využívat a prohlídka má jasný začátek, střed a konec.
13. **Povědomí o muzejním prostoru a umístění předmětů.** Průvodce je flexibilní a schopný zvládnout ruch v muzeu. Průvodce se postaví se skupinou před objekt tak, aby všichni studenti mohli vidět, aniž by přitom bránili průchodu ostatním návštěvníkům.
14. **Má přehled.** Průvodce má přehled o skupině, zajišťuje, aby všichni studenti dávali pozor a neobtěžovali jiné návštěvníky.

Komunikační dovednosti

15. **Jasná řeč.** Průvodce mluví jasně, dostatečně nahlas a s vhodnou intonací.
16. **Hlasitost a vyjadřování.** Průvodce klidně dýchá, má příjemnou barvu hlasu a je schopen zaujmout studenty prostřednictvím intonace, rytmu, načasování a mimiky tváře. Průvodce ví, jak používat svůj hlas, aniž by ho poškodil.
17. **Pečlivé naslouchání.** Průvodce naslouchá pečlivě a upřímně a obohacuje dialog.
18. **Jazykové dovednosti a používání jazyka.** Průvodce má jazykové znalosti, má rozsáhlou všeobecnou i specializovanou slovní zásobu a přizpůsobuje užívání jazyka úrovni a vnímání studentů.
19. **Konverzační techniky.** Průvodce je schopen zahájit či napomoci konverzaci různými způsoby a je schopen povzbudit účast studentů.
20. **Neverbální komunikace.** Průvodce se vyjadřuje jasně i neverbálně (např. řeč těla, mimika, držení těla) a jeho neverbální komunikace je v souladu s komunikací verbální.
21. **Povědomí o svém vlastním komunikačním projevu.** Průvodce si je vědom svého vlastního držení těla, používání hlasu a řeči těla a je schopen to přizpůsobit situaci

Znalosti a pedagogika

22. **Využití znalostí.** Průvodce má obecné znalosti o kultuře, historii umění a historii a je schopen tyto znalosti flexibilně využívat, přizpůsobovat různým skupinám, objasnit smysl objektů, kontextualizovat objekty, upozorňovat na souvislosti a zodpovídat otázky.
23. **Využití kurikulárních znalostí.** Průvodce má znalosti o učebních osnovách a je schopen tyto znalosti využít k propojení prohlídky s osnovami.
24. **Využití znalostí o sbírce.** Průvodce má znalosti o sbírce a je schopen tyto znalosti flexibilně využívat k tomu, aby objasnil smysl objektů, kontextualizoval je, vytvářel souvislosti a zodpovídal otázky.
25. **Společná nit.** Průvodce používá své znalosti k vytvoření společné niti v prohlídce.
26. **Podněcování otevřeného přístupu.** Průvodce je schopen inspirovat studenty k otevřenému přístupu k novým zkušenostem.
27. **Vysvětlování.** Průvodce je schopen převádět své znalosti na úroveň přiměřenou cílové skupině, aby mu porozuměli všichni.
28. **Storytelling/Vyprávění.** Průvodce je schopen poutavě vyprávět příběhy týkající se předmětu.
29. **Kladení otázek.** Průvodce je schopen pomocí otázek aktivovat znalosti studentů, dát prostor různým perspektivám a (v závislosti na cíli) motivovat studenty, aby přemýšleli, analyzovali, kontextualizovali, interpretovali, refletovali a využívali svou představivost.
30. **Podněcování studentů k pečlivému a důkladnému pohledu.** Průvodce nechá studenty pečlivě se dívat na objekt a povzbuzuje je, aby aktivně hledali smysl tohoto objektu.
31. **Kontextualizace objektu.** Průvodce nachází rovnováhu mezi pohledem na objekty a jejich kontextem.
32. **Použití objektů jako okna.** Průvodce může použít objekt jako okno do historického období nebo události.
33. **Použití objektů pro kritickou analýzu.** Průvodce může pomocí objektů kriticky analyzovat, jak je umění či historie prezentována a interpretována.
34. **Využití vzdělávacích aktivit.** Průvodce používá různé vzdělávací aktivity a úkoly, které jsou přizpůsobeny určité skupině, okamžiku a objektu.
35. **Rovnováha mezi interakcí a vysvětlením.** Průvodce hledá rovnováhu mezi vysvětlením a interakcí a zajišťuje, aby studenti měli dostatek příležitostí k setkání se/zažití umění a historii

Profesionalita

36. **Spolupráce s dalšími průvodci.** Průvodce konzultuje s ostatními průvodci trasu a bere ohledy na další průvodce během prohlídky.
37. **Spolupráce s ostrahou.** Průvodce komunikuje (je-li to nutné) s ostrahou a řídí se jejími pokyny.
38. **Spolupráce s učiteli.** Průvodce upravuje program s učitelem a dává učiteli během prohlídky odpovídající roli.
39. **Spolehlivost.** Průvodce je spolehlivý, loajální, přesný, dodržuje dohody uzavřené s muzeem/galerií a poskytuje prohlídky v souladu s navrženým programem.
40. **Flexibilita.** Průvodce je flexibilní a je otevřený vůči změnám.
41. **Zastupuje muzeum/galerii.** Průvodce si je vědom své úlohy velvyslance muzea a podle toho se chová.
42. **Reflektuje svůj výkon.** Průvodce hodnotí svůj vlastní výkon a je si vědom svých silných stránek i oblastí, které je třeba zlepšovat.
43. **Poskytování a přijímání zpětné vazby.** Průvodce přijímá zpětnou vazbu, používá tuto zpětnou vazbu ke zlepšení a je ochoten poskytnout zpětnou vazbu jiným průvodcům (a pedagogům).
44. **Profesní rozvoj.** Průvodce využívá příležitosti profesního rozvoje, které muzeum nabízí, a aktivně hledá způsoby, jak rozvíjet své kompetence.
45. **Přispívání ke zlepšování prohlídek.** Průvodce kriticky reflektuje prohlídky a využívá tuto reflexi a své pedagogické znalosti k možnému přepracování programu.

4. KAPITOLA

Profesionalita

Být průvodcem znamená být v obraze (up to date - moderní, obeznámený...)

Muzea musí být kvůli svým návštěvníkům v neustálém kontaktu s trendy současného světa. U prohlídek muzea to znamená vždy zajistit optimální shodu mezi průvodcem a návštěvníkem. I v tomto smyslu je profese průvodce stejná jako jakákoli jiná; musí zůstat aktuální. Ať už je průvodce zaměstnanec, nezávislý pracovník nebo dobrovolník, kvalita prohlídky závisí na každém muzeu a jejich souladu mezi průvodcem a návštěvníkem. Profesionalita spočívá na třech základních pilířích: základ, péče - zvyšování kvality a aktuálnost (relevance).

Krok 1. Základ – výběr nových průvodců

Nejprve musíte projít všechny přihlášky uchazečů o práci průvodce a vybrat průvodce, kteří již mají základní kvalifikaci (viz šestnáct základních kompetencí). Chcete to nejlepší pro své muzeum i pro své návštěvníky, osobnosti s jazykovými i odbornými znalostmi. Má uchazeč tyto kompetence? Životopis a motivační dopis nenabízejí nahlédnutí do schopností člověka, například jak dokáže vysvětlovat souvislosti mezi objekty, překládat odborné znalosti na vhodnou úroveň návštěvníka nebo zaujmout návštěvníka. U pohovoru můžete zjistit více a mít tak představu o jeho znalostech i dalších schopnostech.

Příklad:

Zkušební prohlídka s průvodcem v Rijksmuseum.

Zkouška probíhá ve třech stupních.

Nejprve uchazeči absolvují zkušební prohlídku trvající asi patnáct minut. Návštěvníky hraje skupina zaměstnanců muzea z různých oddělení, včetně vzdělávání. Jsou „plánovanou skupinou návštěvníků a odpovídají na to, co průvodce dělá a říká; kladou neočekávané otázky, toulají se po místnosti, pokud je prohlídka nezaujala atd. I když se jedná o hru na hraní rolí, okamžitě upozorní na silné a slabé stránky.

Následuje rozhovor, ve kterém je uchazeči předložena zpětná vazba skupiny. To poskytuje jasný dojem o jeho schopnosti sebereflexe. Konverzace končí hravým přístupem k testování odborných znalostí žadatele a jejich připravenosti rozšířit své znalosti. Například tím, že požádáte žadatele, aby postupně vyprávěl příběh několika objektů.

Jazykové znalosti

Jazyk je klíčovým aspektem prohlídky a neměl by vytvářet žádnou bariéru ve sdílení informací. Proto musí průvodce plynule hovořit: musí mluvit jasně a srozumitelně, mít příjemný hlas a poutavou prezentaci a rozsáhlou slovní zásobu. K objektivnímu měření jazykových znalostí používá Van Goghovo muzeum model vyvinutý Společným evropským referenčním rámcem pro jazyky, který zahrnuje různé kategorie úrovní a standardizované testování. Průvodci muzea mají skóre jazykové způsobilosti alespoň C1 + a mají za tímto účelem certifikát.

Zapuštění kořenů v organizaci

Pro optimální výkon své role zprostředkovatele, kromě znalostí o sbírce a o poslání muzea, musí průvodci samozřejmě udržovat kontakt s klíčovými členy personálu, jako jsou kurátoři a muzejní pedagogové, a také být povzbuzováni k tomu, aby měli dobrý vztah se servisním personálem a bezpečnostním týmem.

Krok 2: Péče – další vzdělávání vedoucí ke zvyšování kvality prohlídek

Školení v různých oblastech

Existuje nespočet způsobů, jak zvyšovat kvalitu průvodcovské práce. Například jedním z nejviditelnějších způsobů je zapojení pedagogů a kurátorů do pořádání intervizičních sezení, přednášek o obecných klíčových tématech nebo představení konkrétní výstavy. Muzeum však často nemá zaměstnance s odbornými znalostmi potřebnými k posílení konkrétních schopností; pozvání odborníků z jiných profesních oborů, jako je péče o seniory, psychologie, filozofie, pohostinství atd., může práci průvodce velmi obohatit. Níže je uveden výběr různých typů školení uspořádaný do čtyř hlavních oblastí kompetencí.

Práce se skupinou v prostředí muzea

Požadavek: aby metoda podporovala otevřenost, upozorňovala na předsudky

- školení s odborníkem z aktivistického sektoru nevládních organizací
- školení se specialistou z odvětví pohostinství
- školení se specialisty v oblasti péče o seniory

Komunikační dovednosti

- školení storytellingu s herci
- školení se speciálními pedagogy o jednání se studenty se speciálními vzdělávacími potřebami
- neverbální komunikační trénink k porozumění chování návštěvníků s choreografem
- školení v řešení demografických specifíků, např. jednání s lidmi v raném stádiu demence

Znalosti a pedagogika

- Přednášky o umění, historii a restaurátorských technikách
- Přednášky o školních osnovách
- školení ve strategiích vizuálního myšlení
- školení vizuálního myšlení
- Filozofie
- Otázky a odpovědi s kurátorem
- školení o speciálních prohlídkách pro děti, použití maňásků...

Profesionalita

- neformální schůzky, kde průvodci muzea sdílejí své specifické odborné znalosti
- web nebo uzavřená stránka Facebooku, kde jsou informace o profesi sdíleny mezi zaměstnanci muzea a průvodci a / nebo mezi průvodci
- informování o novinkách ve směřování, plánování v muzeu
- autoevaluace pomocí formuláře (viz dále)

Příklad:

V Rijksmuseum průvodci muzea pravidelně přednášejí pro své kolegy v neformálním prostředí. To je jeden ze způsobů, jak se mohou podělit o své odborné znalosti. Účast je dobrovolná a průvodci mohou přednášet na téma podle svého výběru

Průvodce:

„Musíte být schopni hrát si s obsahem, protože pokud budete neustále říkat to samé každý den, trochu zemřete. Vidím to jako něco organického, co se neustále mění, a díky tomu se stává silnějším.“

Učení se od druhých

Vzhledem k tomu, že průvodce pracuje/provádí sám, jsou příležitosti pro sdílení odborných znalostí a zkušeností neocenitelné. Sdílení informací se děje kdekoli, např. v baru, ale může k němu dojít i organizovaným způsobem. Vyzkoušenou metodou je intervize: forma

vzájemného koučování, ve které se průvodci učí od sebe navzájem a sdílejí zkušenosti. Protože se intervize zaměřuje na muzejní průvodce, kteří si vyměňují své zkušenosti, je zásadní, aby k nim došlo v atmosféře bezpečí, a průvodci mohou otevřeně hovořit v prostředí, ve kterém se každý cítí rovnocenný. Mimo muzeum. Zaměřují se i na otázky: Jak můžete motivovat děti a mladé lidi, aby se zajímali o umění a historii? Co dělá rozhovor o uměleckém díle nebo historickém objektu zajímavým zážitkem?

Učit se lze také vzájemně s lidmi z různých odborných oblastí. Tato pracovní metoda je užitečná pro nové navržení nebo přepracování prohlídky. Průvodci mohou nabídnout svou odbornost a dostávat teoretické souvislosti od studentů, pedagogů a vysokoškolských pedagogů. Studenti mohou navrhnout inovace v prohlídkách, a tak se učit od muzejních průvodců, pedagogů. Pedagogové se mohou podělit o nejnovější vývoj v oboru atd...

Průvodce: "Když začínáte jako průvodce muzeem, je rozhodně vzájemné učení se od druhých velkým přínosem. A pokud jste už nějakou dobu byli průvodcem, může vám také pomoci udržet vás v ostražitosti a možná spatřit určité věci, které si již neuvědomujete. Protože je vše jasně definováno, můžete se dotknout konkrétních bodů, oživit je a učinit je explicitními, a to je něco, z čeho mohou mít prospěch všichni. "

Brainstorming

Průvodci v Muzeu Stedelijk často absolvují různé vzdělávací školení nebo semináře. Při některých příležitostech se muzejní průvodci účastní počátečního brainstormingu, aby vytvořili co nejvíce nápadů, po nichž následuje strukturování nápadů do soudržného celku. Díky tomu je program bohatší a praktičtější v praxi.

Vizuální coaching

Van Goghovo muzeum využívá vizuální koučování, kde pracuje se skupinami pěti průvodců nebo méně. Během prohlídky je každý průvodce natočen. Průvodce analyzuje záběry a vybírá dva, které chce použít během společného setkání. Kouč vede setkání, na kterém průvodci nabízejí zpětnou vazbu. Průvodce poté formuluje aktuální body, na kterých chce pracovat.

Intervize

V Rijksmuseum průvodce udělá prohlídku pro skupinu dvou nebo tří kolegů, kteří vyzvednou konkrétní aspekty, a poskytnou zpětnou vazbu: vrcholy a doporučení. Závěry jsou sdíleny s dalšími průvodci během větší schůzky.

Pozorovací a post-pozorovací rozhovor

Dalším způsobem, jak se učit od kolegů a s nimi, je pozorovací a post-pozorovací rozhovor. Pro použití jako pomůcka v rámci výzkumu PhD byly vyvinuty dva nástroje, které byly použity v kombinaci:

dotazník sebehodnocení a dotazník pozorování.

Tam, kde je to možné, je těchto 45 kompetencí formulováno jako pozorovatelné chování, přičemž každá kompetence může být hodnocena na 5 bodové stupnici. Výhodou těchto nástrojů je to, že usnadňují strukturovanou konverzaci mezi průvodcem a muzejním pedagogem. Umožňují také, aby se tato konverzace stala součástí procesu rozvoje. Přestože odpovědi jsou hodnoceny bodově, cílem není dospět k jednostrannému hodnocení, ale poučit se z praktických zkušeností. Formulář autoevaluace dává průvodci příležitost poučit se ze svých vlastních zkušeností a v případě potřeby provést změny na základě pozorovaných zkušeností. Tyto nástroje lze také integrovat do interaktivních koučovacích aktivit.

Zkrácená verze dotazníku sebehodnocení

Úplnou verzi si můžete stáhnout z www.lkca.nl/guiding-is-a-profession

Tato autoevaluace zahrnuje otázky se škálou 1-5 a otevřené otázky. Průvodci jsou vyzváni, aby zhodnotili svou úroveň odbornosti v uvedených kompetencích. Měřítka se pohybují od nedostatečné (= 1) po vynikající (= 5). Po vyplnění škálovaných otázek je prostor pro přidání komentářů nebo vysvětlení konkrétní kompetence. Poté jsou vyzváni, aby pro každou oblast uvedli řadu kompetencí, v nichž jste zdatní, a aspekty, které můžete nebo byste chtěli zlepšit (doplněné vysvětlením). Na základě této autoevaluace následuje dotazník pozorování - rozhovor s muzejním pedagogem. Rozhovor vychází z dotazníku sebehodnocení. S muzejním pedagogem projdete každou oblast, mluvíte o kompetencích, které vynikají, a o těch, které cítíte, že je třeba zlepšit. Muzejní pedagog si vaše sebehodnocení předem nečetl.

Oblast 1:

Vedení skupiny v prostředí muzea

1. Otevřený přístup.

Jste uvolnění, přístupní a otevření vůči skupině a rozmanitostem jednotlivců a jejich nápadům

Nedostatečný

Výborný

1

2

3

4

5

Všechny verze dotazníku pro pozorování lze stáhnout z www.lkca.nl/guiding-is-a-profession. Tento dotazník pro pozorování může muzejní pedagog použít k zaznamenání poznámek během prohlídky a byl vyvinut pro použití ve spojení s autoevaluací během post- pozorovacího rozhovoru mezi muzejním pedagogem a průvodcem. Během rozhovoru po pozorování představuje průvodce silné stránky a body pro zlepšení pro každou oblast na základě svého sebehodnocení. Muzejní pedagog používá dotazník pro pozorování, aby zaznamenal, jak průvodce měří svůj vlastní výkon.

Pozorovací dotazník:

Zakroužkujte skóre: 1 (= nedostatečné) 5 (= vynikající)

Vedení skupiny v prostředí muzea

Kompetence	škála	Komentář
1 Otevřený postoj	1 2 3 4 5	
2 Navázání vztahu	1 2 3 4 5	
3 Vyhodnocení skupiny	1 2 3 4 5	
4 Zájem o skupinu	1 2 3 4 5	
5 Vytváří bezpečné prostředí	1 2 3 4 5	
6 Vytváří pozitivní atmosféru	1 2 3 4 5	
7 Nadšený a plný energie	1 2 3 4 5	
8 Je citlivý na dynamiku skupiny	1 2 3 4 5	
9 Zvládnání kritiky	1 2 3 4 5	
10 Převzetí vedení	1 2 3 4 5	
11 Chrání objekty	1 2 3 4 5	
12 Organizace času	1 2 3 4 5	

Společným cílem je zvyšování kvality, dotazníky na jedné straně poskytují jasné vodítko a zvyšují sebevědomí průvodců, zatímco na druhé straně inspirují muzejní pedagogy, aby spolupracovali s průvodci na návrhu nebo redesignu stávajících prohlídek.

Krok 3: Aktuálnost (relevance)

Svět se bude i nadále měnit a muzea na to reagují a vyvíjí nové přístupy ke způsobům, jak sdílet informace, zaměřují se na nové skupiny návštěvníků a odráží sociální nebo politický vývoj. Udržet krok se změnami znamená vždy znát své současné návštěvníky, jejich zájmy a potřeby a zájmy nových skupin návštěvníků. A vždy hledat nové způsoby, jak oslovit a inspirovat své návštěvníky, i když to vyžaduje nové druhy průvodcovských služeb a zvláštní školení pro práci se specifickými skupinami návštěvníků. Proto je třetím základním kamenem profesionality trvalá otázka: je to, co děláme, stále aktuální a dobré, a co je třeba pozměnit.

Doporučená literatura:

Články související s projektem:

Schep, M., van Boxtel, C., & Noordegraaf, J. (2014). Wat je kunt leren van een educatieve rondleiding in het museum. *Cultuur+Educatie* 42, 33-54.

Schep, M., van Boxtel, C., & Noordegraaf, J. (2017). Competent museum guides: defining competencies for use in art and history museums. *Museum Management and Curatorship*. doi:10.1080/09647775.2017.1387590.

K muzejím:

Van Boxtel, C., Grever, M., & Klein, S. (2016). *Sensitive Pasts. Questioning Heritage in Education*. New York/Oxford: Berghahn.

Verlangen naar tastbaar verleden: erfgoed, onderwijs en historisch besef. Hilversum: Verloren. Marcus, A.S., Stoddard, J.D., & Woodward, W.W. (2012). *Teaching History with Museums. Strategies for K-12 Social Studies*. New York/London: Routledge.

Ke galerijím

Burnham, R., & Kai-Kee, E. (2011). *Teaching in the art museum. Interpretation as Experience*. Los Angeles: J. Paul Getty Museum.

Ritchhart, R., Church, M., & Morrison, K. (2011). *Making thinking visible: How to promote engagement, understanding, and independence for all learners*. San Francisco: Jossey-Bass.

Ward, O. (2014). *Ways of Looking: How to Experience Contemporary Art*. London: Laurence King Publishing Ltd.

De Rynck, P., & Adriaenssens, I. (Eds.). (2001). *Volgt de Gids? Nieuwe perspectieven voor educatie en gidsing in kunstmusea*. Brussel: Koning Boudewijnstichting.

K profesionalizaci průvodcovské služby

Katzenstein, P., & Koster, I. (2014). *I ask for open minds*. Amsterdam: Joods Historisch Museum.

Grenier, R.S. (2009). The Role of Learning in the Development of Expertise in Museum Docents. *Adult Education Quarterly* 59(2), 142-157.