

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a PR

Diplomová práce

2024

Bc. Josefína Wiesnerová

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a PR

**Stát se součástí. Motivace členů a členek členských
programů muzeí a galerií**

Diplomová práce

Autorka práce: Bc. Josefína Wiesnerová

Studijní program: Strategická komunikace

Vedoucí práce: Mgr. Tereza Ježková, Ph.D.

Rok obhajoby: 2024

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 30. 7. 2024

Josefína Wiesnerová

Bibliografický záznam

WIESNEROVÁ, Josefína. *Stát se součástí. Motivace členů a členek členských programů muzeí a galerií*. Diplomová práce. Vedoucí Mgr. Tereza Ježková, Ph.D. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. 2024.

Rozsah práce:

155 262

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá členskými programy muzeí a galerií a motivací jejich členů a členek. Cílem je zodpovědět otázku, jaké faktory mají vliv na rozhodnutí členů a členek vstoupit do členského programu a jaké okolnosti ovlivňují jejich setrvání v těchto programech. V rámci výzkumu byla využita kvalitativní a kvantitativní metoda – klíčová data byla získána prostřednictvím rozhovorů se členy a členkami Kunsthalle Praha a dotazníkovým šetřením mezi členy a členkami členských programů muzeí a galerií. V úvodní části práce je nastíněna role muzeí a galerií, význam členských programů pro jejich fungování a teoretický rámec motivace. Dochází k seznámení s členskými programy muzeí a galerií v České republice. Hlavní část práce tvoří analýza a interpretace výsledků výzkumu týkajícího se očekávání členů a členek od členského programu. Identifikuje klíčové motivační faktory, které ovlivňují rozhodnutí stát se součástí programu. Práce přispívá k porozumění potřeb členů a členek a přináší doporučení pro muzea a galerie, jak optimalizovat své programy a posílit vztah se svou členskou komunitou. Zároveň otevírá diskusi o tom, zda členské programy mohou vytvářet komunitu kolem muzeí a galerií a jak přispívají k zapojování návštěvníků a návštěvnic.

Abstract

The thesis explores the membership programs of museums and galleries and the motivations of their members. The aim is to answer the question of what factors influence the decision of members to join a membership program and what circumstances affect their continued participation in these programs. The research employs both qualitative and quantitative methods, with key data obtained through interviews with members of Kunsthalle Praha and a survey conducted among members of membership programs of museums and galleries. The introductory part of the thesis outlines the role of museums and galleries, the significance of membership programs for their operation, and the theoretical framework of motivation. It also provides an overview of the membership programs of museums and galleries in the Czech Republic. The main part of the thesis consists of the analysis and interpretation of the research results regarding the expectations of members from the membership program. It identifies key motivational factors that influence the decision to become part of the program. The thesis contributes to understanding the needs of members and offers recommendations for museums and galleries on how to optimize their programs

and strengthen their relationship with their membership community. It also opens a discussion on whether membership programs can create a community around museums and galleries and how they contribute to engaging visitors.

Klíčová slova

muzeum, galerie, členství, člen, členka, program, motivace

Keywords

museum, gallery, membership, member, programme, motivation

Title

Becoming a Part. Motivation of Members in Membership Programs of Museums and Galleries

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí Mgr. Tereze Ježkové, Ph.D. za vedení této práce a zpětnou vazbu. Poděkování patří vedení Kunsthalle Praha za spolupráci při výzkumu a všem členům a členkám, kteří se do něj zapojili. V neposlední řadě bych ráda poděkovala svým blízkým za jejich podporu.

Obsah

Úvod	8
TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE	11
1. MUZEA A GALERIE	11
1.1. Role muzeí a galerií.....	12
1.2. Vztah návštěvníků a návštěvnic k muzeím a galeriím	15
1.3. Vybraná muzea a galerie v České republice.....	16
1.3.1. Národní galerie Praha	16
1.3.2. Galerie hlavního města Prahy.....	17
1.3.3. Kunsthalle Praha.....	18
1.3.4. Moravská galerie v Brně.....	19
2. ČLENSKÉ PROGRAMY	20
2.1. Členské a věrnostní programy	20
2.2. Členské programy muzeí a galerií	24
2.2.1. Základní charakteristika	24
2.2.2. Význam členských programů pro muzea a galerie.....	30
2.2.3. Přínos členských programů pro členy a členky.....	31
2.3. Členské programy muzeí a galerií v České republice	32
2.3.1. Klub přátel NGP	32
2.3.2. GHMP Member	34
2.3.3. Členství Kunsthalle Praha	35
2.3.4. Přátelé Moravské galerie v Brně	37
3. MOTIVACE	39
3.1. Psychologické aspekty motivace	39
3.2. Motivace zákazníků a zákaznic v marketingu.....	41

3.3.	Dosavadní výzkum tématu motivace jako faktor členství.....	43
	PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE	49
1.	Metodologie výzkumu.....	49
2.	Výzkumné metody.....	49
2.1.	Kvalitativní metoda	49
2.1.1.	Hlubkové rozhovory v rámci ohniskových skupin.....	50
2.1.2.	Popis výzkumného vzorku	51
2.1.2.1.	Demografické údaje.....	52
2.1.2.2.	Členská zkušenost	53
2.1.3.	Klíčové otázky a témata	57
2.1.4.	Kódování	58
2.1.5.	Výsledky.....	58
2.1.6.	Diskuse	60
2.2.	Kvantitativní metoda	62
2.2.1.	Dotazníkové šetření	62
2.2.2.	Forma, místo a čas	63
2.2.3.	Cílová skupina	63
2.2.4.	Pilotní testování	64
2.2.5.	Kontrolní proměnné.....	67
2.2.6.	Kategorie motivace.....	67
2.2.7.	Demografické údaje.....	68
2.2.8.	Členská zkušenost	70
2.2.9.	Motivace	74
2.2.9.1.	Motivace a úroveň členství.....	77
2.2.9.2.	Motivace a délka členství	85
2.2.9.3.	Motivace a frekvence návštěv	86
2.2.10.	Výsledky dotazníku u členů a členek dalších členských programů	87

2.3.	Diskuse	89
2.4.	Limity výzkumu	94
2.5.	Doporučení pro muzea a galerie	95
2.6.	Vytváření komunit	96
	Závěr	98
	Summary	101
	Zdroje	104
	Seznam příloh	111

Úvod

Dle nejnovější definice Mezinárodní rady muzeí (dále jen jako ICOM) můžeme muzeum považovat za „*stálou neziskovou instituci ve službách společnosti, která odborně zpracovává, sbírá, konzervuje, interpretuje a vystavuje hmotné i nehmotné dědictví. Muzea jsou otevřená veřejnosti, přístupná a inkluzivní. Podporují a rozvíjejí rozmanitost a udržitelnost, fungují a komunikují eticky, profesionálně a za účasti různých komunit. Nabízejí rozličné podněty pro vzdělávání, potěšení, reflexi a sdílení vědomostí*“¹. Nová definice přijatá na generální konferenci ICOM v Praze nahradila tu z let 1974 až 2022 a doplnila ji o body inkluze, udržitelnosti, přístupnosti a komunit.

Definice odráží snahu muzeí a galerií vypořádat se nejen se svou tradiční rolí, ale také s tou, kterou od ní žádá společnost 21. století. Muzea a galerie se neomezují pouze na sběr, uchování, vystavení a interpretaci hmotného a nehmotného dědictví, ale mohou hrát podstatnou roli jako centrum komunitního života nebo klást důraz na zapojování mladší generace či marginalizovaných skupin.² Tyto potřeby byly umocněny pandemií koronaviru, která ovlivnila v letech 2020 až 2021 provoz muzeí a galerií po celém světě a byla akcelerátorem podstatných změn.

Na změnu očekávání společnosti od muzeí a galerií reagují i instituce v České republice, kde působí 454 muzeí a galerií. V roce 2022 je navštívilo přes 11 milionů návštěvníků a návštěvnic. Ačkoliv návštěvnost v porovnání s lety 2020 a 2021 stoupla o 40 %, stále nedosahuje hodnot období před pandemií COVID-19.³

Jednu z možností, jak naplňovat svoji roli a budovat užší vztah s návštěvníky a návštěvnicemi muzeí a galerií, mohou pro muzea a galerie představovat jejich členské programy. V uplynulých 10 letech došlo v České republice k založení celé řady takových programů – jmenovitě například Klub přátel Národní galerie Praha, program Member Galerie hlavního města Prahy, členství Kunsthalle Praha nebo členství DOX.

Muzeím a galeriím programy pomáhají s vytvářením komunity příznivců. Ta je instituci zpravidla nakloněna, členky a členové mají tendenci instituci navštěvovat opakovaně v průběhu roku. To může přispívat ke zvýšení celkové návštěvnosti. Zároveň se

¹ LEHMANNOVÁ, Martina. *Definice muzea*. Online. ICOM Česká republika. 2022. Dostupné z: <https://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>. [cit. 2024-02-04].

² SZÁNTÓ, András. *The Future of the Museum*. Berlin, Germany: Hatje Cantz Verlag, 2020. ISBN 377574827X.

³ MUZEA A GALERIE (muzea výtvarných umění). *Statistika kultury České republiky*. Online. 2022. Dostupné z: <https://www.statistikakultury.cz/poskytovatele-kulturnich-sluzeb/#muzea>. [cit. 2024-02-06].

jedná o skupinu, která se o výstavní program či další edukační aktivity většinou upřímně zajímá. Členský program může pro muzea a galerie představovat marketingový nástroj, prostřednictvím kterého mohou dosahovat svých cílů. V neposlední řadě může program instituci poskytovat významný zdroj příjmů.

Výhody pro muzea a galerie jsou zřejmé. Co ale motivuje samotné členy a členky k tomu, aby se stali součástí dané instituce? Je to zájem o členské benefity, dobrý pocit z příspěvku na smysluplnou věc nebo otázka prestiže? Co u nich rozhoduje při výběru konkrétního členského programu?

V anglosaském prostředí vznikla řada studií, které se zabývají členskými programy muzeí a galerií a vztahem členů a členek k daným institucím. Nejbliže k tématu má studie *Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry* autorů Paswan a Troy, která se zabývá motivací členů a členek programů neziskových organizací.⁴ Zapojení členů a členek v muzeích a galeriích zkoumá studie *Involvement, Tate and Me* autorů Slater a Armstrong⁵, identifikaci členů a členek s institucí se zabývá studie *Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members* autorů Bhattacharya, Glynn a Rao.⁶ Novější publikace autorů Rich, Hines a Siemer *Membership Marketing in the Digital Age* se věnuje členství v dnešní digitální době.⁷ V českém prostředí se tématu věnuje pouze diplomová práce autorky Helískové.⁸

Cílem této diplomové práce je podívat se na členství v muzeích a galeriích očima členů a členek a zjistit, jaké faktory mají vliv na jejich rozhodnutí vstoupit do členského programu a jaké okolnosti ovlivňují setrvání v těchto programech.

V teoretické části práce dochází k nastínění role muzeí a galerií, významu členských

⁴ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-02-06].

⁵ SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>. [cit. 2024-02-06].

⁶ BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-02-06].

⁷ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-02-06].

⁸ HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online, Diplomová práce, vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>. [cit. 2024-02-06].

programů pro jejich fungování a teoretického rámce motivace. Blíže je představeno několik vybraných členských programů muzeí a galerií v České republice. Pozornost je věnována dosavadnímu výzkumu v oblasti motivace členů a členek.

Praktická část práce spočívá ve výzkumu, který kombinuje kvalitativní a kvantitativní metodu. Kvalitativní výzkum probíhá formou hloubkových rozhovorů v ohniskových skupinách se členy a členkami členského programu Kunsthalle Praha. Hlavním cílem je pochopit chování a očekávání členů a členek a identifikovat potenciální motivační faktory.

Kvantitativní výzkum probíhá formou dotazníkového šetření mezi členy a členkami Kunsthalle Praha a dalších programů muzeí a galerií v České republice. Jeho cílem je validovat informace získané v předchozí části výzkumu a ověřit hypotézu, zda se motivace liší napříč členskými kategoriemi.

Hlavní část práce tvoří analýza a diskuse výsledků výzkumu týkajícího se očekávání členů a členek od členského programu. Dochází k identifikaci klíčových motivačních faktorů, které ovlivňují rozhodnutí stát se součástí programu. Práce přispívá k porozumění potřeb členů a členek a přináší doporučení pro muzea a galerie, jak optimalizovat své programy a posílit vztah se svou členskou komunitou. Zároveň otevírá diskusi o tom, zda členské programy mohou vytvářet komunitu kolem muzeí a galerií a jak přispívají k zapojování návštěvníků a návštěvnic do aktivit institucí.

Původní záměr byla identifikace možných motivačních faktorů již v teoretické části práce, a to na základě seznámení s vybranými členskými programy. Autorka došla k závěru, že na základě konkrétních členských programů a jejich nabídky nelze jasně identifikovat, co přesně je pro členy a členky motivační. Větší smysl dává pojmenovat motivační faktory na základě dosavadního výzkumu a na základě kvalitativního a kvantitativního výzkumu v praktické části této práce. Z těchto důvodů se diplomová práce v této věci odklání od schválené teze.

TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE

1. MUZEA A GALERIE

Definice muzea ICOM z úvodu práce popisuje muzeum jako instituci, která pečuje o kulturní dědictví, interpretuje jej a vystavuje směrem k veřejnosti. Nezapomíná na aspekty rozmanitosti a udržitelnosti, vzdělávání nebo potěšení.

Americká asociace muzeí (dále jen jako AAM) pak na tento termín nahlíží jako na veřejnou nebo soukromou neziskovou instituci, která je založena za účelem vzdělávání a odpočinku a která uchovává hmotné i nehmotné kulturní dědictví, pečuje o něj, interpretuje jej a vystavuje na pravidelné bázi.⁹

Jedním z charakteristických rysů těchto institucí je vlastní sbírka, která se často specifikuje na jednu oblast. Vlastní sbírka není nutnou podmínkou fungování muzea, řada muzeí v USA hostí krátkodobé expozice nebo pořádá kulturní akce. Některé typy muzeí (například vědecké nebo dětské) nemají tradiční sbírky, ale mají interaktivní expozice.¹⁰

Zatímco definice pojmů od ICOM i AAM je podobná, způsob financování evropských a amerických muzeí se významně liší. Většina muzeí v USA je zřizována jako soukromá, nezisková organizace, případně jako agentura státu nebo lokální vlády. Jako neziskové organizace získávají od státu různé výhody (například osvobození od daní). Oproti tomu většina muzeí v evropském prostředí je vedena vládou a není osvobozena od placení daní. Ve Francii je takto zřizovaných muzeí přes 80 %, zatímco pro srovnání v USA se jedná pouze o 41 % institucí.¹¹

Dalším pojmem je galerie. Ačkoliv podle definice ICOM jsou „*galerie specializovanými muzei a patří do muzejní sítě*“¹², vykazují řadu odlišných charakteristik. Galerie se převážně zaměřují na výtvarné umění a veřejnosti s ním poskytují systematický kontakt na kvalitní úrovni. Na území České republiky termín galerie popisuje tři druhy institucí, které se zaměřují na výtvarné umění:

- nekomerční sbírkotvorná galerie (muzeum),
- nekomerční galerie – výstavní síň (kunsthalle),

⁹ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 6. ISBN 978-0-7879-9691-8.

¹⁰ Tamtéž, s. 7.

¹¹ Tamtéž, s. 8.

¹² JELÍNKOVÁ, Dagmar a BRABCOVÁ, Alexandra. *Specifika galerií – muzeí výtvarného umění*. Online. In: Rada galerií České republiky. 2019, s. 2. Dostupné z: <https://rgcr.cz/wp-content/uploads/2019/05/SPECIFIKA-GALERI%C3%8D.pdf>. [cit. 2024-02-06].

- komerční galerie – prodejna umění.¹³

V mezinárodním prostředí je pak termín galerie využíván v jiném kontextu – v západní Evropě popisuje převážně komerční prodejní instituce.¹⁴

Tato práce se zaměřuje na členské programy v muzeích a galeriích. Galerii vnímá ve své nekomerční a neziskové podobě, tedy jako sbírkotvornou instituci nebo výstavní prostor.

1.1. Role muzeí a galerií

Na světě se nachází přes 104 000 muzeí a galerií.¹⁵ V souvislosti s rozvojem kulturního turismu se jejich počet od roku 1975 téměř zpětinasobil. Ročně jich vzniká tisíce nových a stovky již existujících se rozšiřují. Stejně jako v posledních třech dekadách 20. století stoupal počet muzeí, zvyšovala se i jejich návštěvnost: například v USA v roce 1980 navštívilo ročně muzeum nebo galerii 40 % populace, v roce 2000 to bylo již 60 %.¹⁶ Po celém světě navštíví ročně muzea a galerie odhadem přes 1 miliardu návštěvníků a návštěvnic.¹⁷

Kultura a kreativní odvětví jsou celosvětově zodpovědné za 3,1 % hrubého domácího produktu (HDP) a 6,2 % globální zaměstnanosti. Vývoz kulturního zboží a služeb v roce 2019 dosáhl hodnoty téměř 9 bilionů korun.¹⁸ Jedná se tak o jeden z „nejmladších a nejrychleji rostoucích ekonomických sektorů na světě“¹⁹.

Proč existují muzea a galerie a komu jsou určeny? Jaký je jejich smysl? Jak ovlivňují to, jakým způsobem lidé přistupují k minulosti, přítomnosti a budoucnosti? Jaké role hrají a jaké by měly hrát?²⁰ Tyto a další otázky týkající se role a poslání muzeí a galerií jsou v současnosti vyzdvihovány zaměstnanci a zaměstnankyněmi muzeí a galerií, stejně jako

¹³ Tamtéž, s. 2.

¹⁴ Tamtéž, s. 2.

¹⁵ STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Global number of museums 2021, by UNESCO regional classification*. Online. Statista. 2023. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1201800/number-of-museums-worldwide-by-region/>. [cit. 2024-02-07].

¹⁶ Tamtéž.

¹⁷ FALK, John H. a DIERKING, Lynn D. *The Museum Experience Revisited*. USA: Routledge, 2016. ISBN 978-1-61132-045-9.

¹⁸ UNESCO. *Re|shaping policies for creativity: addressing culture as a global public good*. Online. Paris, 2022. ISBN 978-92-3-100503-9. Dostupné z: <https://doi.org/10.58337/OILN3726>. [cit. 2024-02-08].

¹⁹ Tamtéž.

²⁰ COFFIELD, Ema; MASON, Rhiannon a ROBINSON, Alistair. *Museum and Gallery Studies*. USA: Routledge, 2018. ISBN 978-0-415-83455-1.

těmi, které tyto instituce navštěvují nebo podporují.²¹

Muzea a galerie působí v evropském veřejném prostoru od 17. století.²² Jejich mise, občanské i sociální zodpovědnosti a způsoby zapojování komunit jsou v nekončícím procesu transformace. Ten reaguje na sociální a ekonomickou situaci na národní i globální úrovni.²³ Aby muzea a galerie byly relevantní, je potřeba, aby reagovaly na aktuální otázky své doby.

Tu dnešní můžeme charakterizovat řadou témat od globalizace, rychlého technologického rozvoje a digitální revoluce, klimatické krize a udržitelnosti, přes otázku dostupnosti, inkluzivity a diverzity, po roli komunit a znevýhodněných skupin. Výzvami dnešní doby může být pokles důvěry ve vládní činitele, stárnoucí populace, absence společného smyslu a kolektivních řešení nebo geopolitické změny.²⁴ Současnou situaci můžeme popsat pojmem *polykrize*, který popisuje stav, ve kterém se člověk nebo organizace nachází v několika krizových situacích najednou. Obvykle bývají těžší na zvládnutí, protože jednotlivé krize na sebe mohou vzájemně působit.²⁵

V současné době není lehké se zorientovat. V každé chvíli vyvstává řada otázek, nad kterými je potřeba přemýšlet. Právě muzea mohou být zdrojem informací, a to prostřednictvím technologií, komunikace a silného morálního svědomí.

Muzea a galerie mohou přispívat k boji proti nerovnostem a pozitivně ovlivňovat nejen život jedinců, ale i celých komunit.²⁶ Viceprezidentka pro rozvoj a provoz Museum of Art + Light Erin Dragotto k tomu říká: „*Tradiční muzea s tím bojují. Věřím, že existuje spousta organizací, které to dělají dobře, ale když jsme toto muzeum zakládali od nuly, návštěvníci byli úplně první, na co jsme mysleli. Kdo je naše publikum? Kdo je naše komunita? Koho kolem nás to bude zajímat?*“²⁷

Muzea a galerie mohou přispět ke vzájemnému pochopení a vytvářet prostor pro diskusi a debatu. Vytvářením inkluzivního prostředí a bořením bariér skrze aktivní

²¹ SANDELL, Richard (ed.). *Museums, Society, Inequality*. USA and Canada: Routledge, 2002. ISBN 0-203-16738-4.

²² Tamtéž.

²³ KELLY, Lynda. *Measuring the impact of museums on their communities: The role of the 21st century museum*. Online. 2006, s. 1–10. Dostupné z: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=2eed1a137651637c86f9a7093ce0bffe6f167bae>. [cit. 2024-02-10].

²⁴ DANIELSEN, Kristin. *Úsvit nové kulturní doby*. Konference střed zájmu: Umělci a kultura po covidu. 10. dubna 2024, Konírna Nosticova paláce, Praha.

²⁵ Tamtéž.

²⁶ DEAKIN, Tim. *Building a Museum for the 21st Century in Real Time*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.museumnext.com/article/building-a-museum-for-the-21st-century-in-real-time/>. [cit. 2024-03-10].

²⁷ Tamtéž.

zapojování veřejnosti, rozmanitých komunit a sdílení sbírek a znalostí mohou muzea a galerie zvyšovat šance každého jednotlivce na naplnění svých ambic a cílů.²⁸

Muzea a galerie mohou přispívat k vytváření pocitu sounáležitosti zapojováním svých návštěvníků a návštěvnic do různých procesů (od vzdělávacích programů, přes dobrovolnictví po rozhodovací procesy).²⁹

Jedním ze současných trendů je „*rostoucí pozornost věnovaná společenským a participativním zážitkům, které mění tradiční a jednostranné zaměření instituce na sbírky a výstavy*“.³⁰ Muzea a galerie se tak snaží vytvářet prostor pro výměnu názorů, zkušeností, nápadů i znalostí.³¹ Jejich vzdělávací a edukativní aspekt se týká nejen informací o umění, ale i výše zmíněných výzev současné společnosti.

Muzea a galerie by neměly být považovány za neutrální místo. Naopak se snaží motivovat lidi k tomu, aby se podíleli na pozitivní změně ve světě, inspirovat mladé i dospělé návštěvníky a návštěvnice a být přístupné pro široké publikum.³² Kromě toho hrají zásadní roli ve vzdělávání budoucích generací.

Současná digitální podoba v 21. století má vliv na každodenní život jednotlivců. Právě moderní technologie proměňují též fungování muzeí a galerií. Výstavní prostory se z tzv. „white cube“³³ mění na prostor interakce s návštěvníkem nebo návštěvnicí, muzea a galerie zapojují nové digitální nástroje a technologie do svých aktivit. Ať už se jedná o virtuální a rozšířenou realitu nebo zapojení umělé inteligence, nové technologie výrazně ovlivnily nejen podobu muzeí a galerií, ale především také návštěvnícký zážitek.³⁴

Funkce muzeí a galerií je též zpracování, sběr, konzervace, interpretace

²⁸ MUSEUMS ASSOCIATION. *Museums Change Lives*. Online. 2017. Dostupné z: <https://archive-media.museumsassociation.org/28032017-museums-change-lives.pdf>. [cit. 2024-02-20].

²⁹ Tamtéž.

³⁰ KOTLER, Neil. *New Ways of Experiencing Culture: the Role of Museums and Marketing Implications*. Online. *Museum Management and Curatorship*. 2001, roč. 19, č. 4, s. 417–425. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09647770100801904>. [cit. 2024-02-20].

³¹ Tamtéž.

³² Tamtéž.

³³ Pojem „white cube“ popisuje výstavní prostor, který je vymalovaný bílou nebo jinou světlou neutrální barvou, mezi vystavenými uměleckými díly je zachována velká vzdálenost a osvětlení děl nenarušuje celkový zážitek z vnímání děl. V prostoru se nachází popisky, které návštěvníkům a návštěvnicím umožňují bližší seznámení s díly a samotnou výstavou. MYZELEV, Alla a MYZELEV, Alla. *Exhibiting Craft and Design: Transgressing the White Cube Paradigm, 1930–Present*. London: Taylor and Francis, 2017, s. 2. ISBN 1-351-72492-4. Dostupné z: <https://doi.org/10.4324/9781315182353>. [cit. 2024-02-20].

³⁴ GIANNINI, T. a BOWEN, J.P. *Museums and Digitalism*. Online. In: GIANNINI, T. a BOWEN, J.P. (ed.). *Museums and Digital Culture*. Springer, Cham, 2019. ISBN 978-3-319-97457-6. Dostupné z: https://doi.org/10.1007/978-3-319-97457-6_2. [cit. 2024-02-22].

a vystavování hmotného i nehmotného dědictví.³⁵ Muzea a galerie uchovávají kousek nejen lidské historie, čímž nám umožňují učit se z minulosti.

1.2. Vztah návštěvníků a návštěvnic k muzeím a galeriím

Muzea a galerie jsou navštěvovány z mnoha důvodů. Motivace k návštěvě závisí nejen na jejich nabídce, ale také na dostupnosti, prostředí a komunikaci pracovníků a pracovníc dané instituce.³⁶ Návštěvníci a návštěvnice zde vyhledávají zábavu a potěšení, nové zážitky, příležitost k načerpání znalostí nebo do muzeí a galerií zavítají čistě ze zvědavosti. Sociálním aspektem může být možnost strávení kvalitního času s rodinou nebo přáteli.³⁷

Pro pochopení vztahu návštěvníků a návštěvnic k muzeím a galeriím můžeme využít model identity návštěvníka od Johna Falka. Tento model představuje 7 typů identit, které se vyskytují ve společnosti a které mají různý vztah k muzeím a galeriím a odlišné motivace k jejich návštěvě.³⁸

Objevitelé jsou motivováni zvědavostí a zájmem dozvědět se víc. Sami sebe často popisují jako „zvědavé osoby, milovníky a milovnice vědy a objevitele“³⁹. *Facilitátoři* jsou motivováni sociálně – muzeum nebo galerie slouží jako místo pro dialog, který tento typ návštěvníků a návštěvnic vede se svými dětmi, rodinou nebo blízkými.

Pro *profesionály/nadšence* je motivací jejich vášeň pro to, co muzea a galerie nabízí a návštěva instituce je způsob, jakým uskutečnit své zájmy. *Zážitkově orientovaní návštěvníci a návštěvnice* vnímají muzea a galerie jako místa, kde mohou něco zažít. Často přicházejí na doporučení druhých. *Podporovatelé a podporovatelky* a *poutníci a poutnice* hledají klid a vnímají muzea a galerie jako místo, kde se dostane podpory jejich myšlenek, historie nebo přesvědčení. *Hledači příbuznosti* jsou pak motivováni muzeem nebo výstavou, která odkazuje k jejich identitě nebo jiným osobním vlastnostem.⁴⁰

Návštěvníci a návštěvnice mohou mít různé motivace, které souvisí s jejich identitou.

³⁵ LEHMANNOVÁ, Martina. *Definice muzea*. Online. ICOM Česká republika. 2022. Dostupné z: <https://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>. [cit. 2024-03-10].

³⁶ JURĚNIENĚ, Virginija a PESECKIENĚ, Dovilė. Art Gallery Visitors' Motivations. Online. *Informacijos mokslai*. 2020, s. 17–33. ISSN 1392-0561. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.15388/Im.2020.89.37>. [cit. 2024-03-10].

³⁷ Tamtéž.

³⁸ Tamtéž.

³⁹ COTTER, Katherine N.; FEKETE, Anna a SILVIA, Paul J. *Why Do People Visit Art Museums? Examining Visitor Motivations and Visit Outcomes*. Online. 2020, s. 1–26. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.31234/osf.io/7gdcq>. [cit. 2024-03-13].

⁴⁰ JURĚNIENĚ, Virginija a PESECKIENĚ, Dovilė. Art Gallery Visitors' Motivations. Online. *Informacijos mokslai*. 2020, s. 17–33. ISSN 1392-0561. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.15388/Im.2020.89.37>. [cit. 2024-03-13].

Motivace se může v čase měnit, ale platí pro ni, že je obvykle v souladu s tím, jak se návštěvník nebo návštěvnice definuje.⁴¹ Spokojenost se odvíjí od jednotlivých motivací a očekávání: „*Pokud jsou očekávání a motivace návštěvníka nebo návštěvnice dobře přizpůsobeny nabídce instituce, lidé budou spokojeni s jejich návštěvou.*“⁴²

1.3. Vybraná muzea a galerie v České republice

V následující kapitole dochází k představení několika vybraných muzeí a galerií v České republice. Jejich výběr proběhl na základě návštěvnosti (vybrány byly instituce s vysokou návštěvností v roce 2023), zdroji financování (zastoupení městských, státních i soukromých institucí) a umístění (zastoupení i mimopražské instituce). Zároveň mají všechny představené instituce své členské programy, které budou představeny v dalších kapitolách této práce.

1.3.1. Národní galerie Praha

Národní galerie Praha (dále jen jako NGP) je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury České republiky. Jedná se o „*nejvýznamnější sbírku výtvarných děl v České republice s více než 200 let tradicí*“⁴³, jejíž sbírky zahrnují staré umění, klasickou modernu a umění 19. století a moderní a současné umění. Kromě toho NGP ve svých sbírkách uchovává víc než 400 000 grafík a kreseb a přes 13 000 předmětů původem z Asie.⁴⁴

Ředitelka NGP Alicja Knast představuje misi NGP následovně: „*Misí je inspirovat veřejnost a být místem svobodného dialogu, kde je vizuální umění prezentováno jak v souvislostech dnešní doby, tak se znalostí tradic.*“⁴⁵ Doplnuje, že snahou instituce je také přístupnost, srozumitelnost a podnětnost umění.⁴⁶

V roce 2023 navštívilo výstavy a expozice NGP přes 433 000 osob. Jedná se tak o nejnavštěvovanější galerijní instituci v České republice. Významně tomu pomáhají krátkodobé výstavy, které jsou divácky nejvyhledávanějšími. V minulém roce byl takovým

⁴¹ Tamtéž.

⁴² Tamtéž.

⁴³ FAJT, Jiří. Koncepce rozvoje Národní galerie v Praze na léta 2015–2020. Online. S. 3. Dostupné z: https://admin.www.ngprague.cz/storage/827/koncepce_rozvoje_ng_na_roky_2015-2020.pdf. [cit. 2024-04-20].

⁴⁴ Národní galerie Praha. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/o-nas/sbirky>. [cit. 2024-04-20].

⁴⁵ NÁRODNÍ GALERIE PRAHA. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Národní galerie Praha., 2024. Dostupné z: <https://admin.www.ngprague.cz/storage/6365/NGP-vyrocní-zpráva-2023.pdf>. [cit. 2024-04-20].

⁴⁶ Tamtéž.

výstavním projektem *Petr Brandl: Příběh bohéma*, kterého navštívilo přes 70 000 osob.⁴⁷

Předchůdkyní NGP byla veřejně přístupná Obrazárna, kterou v roce 1796 založila Společnost vlasteneckých přátel umění. V roce 1902 se k Obrazárně připojila Moderní galerie Království českého, která byla v roce 1942 spojena s Obrazárnou. Významným obdobím pro galerii bylo období 20. a 30. let, kdy došlo pod vedením Vincence Kramáře k akvizici zásadních děl Francouzské sbírky. Národní galerie byla ustanovena v roce 1949 přijetím zákona o Národní galerii v Praze.⁴⁸

NGP sídlí celkem v 7 budovách – Veletržní palác, Palác Kinských, Salmovský palác, Šternberský palác, Schwarzenberský palác, Valdštejnská jízdárna a Klášter sv. Anežky České. Ve svých prostorech vystavuje dlouhodobé sbírkové expozice i krátkodobé výstavní projekty.⁴⁹

V NGP funguje od roku 2017 členský program Klubu přátel NGP, kterého bylo v roce 2023 součástí 4 714 členů a členek.

1.3.2. Galerie hlavního města Prahy

Galerie hlavního města Prahy (dále jen jako GHMP) je galerijní instituce, která se zaměřuje na moderní a současné umění. Vznikla v roce 1963 a spravuje přes 16 000 sbírkových předmětů z období 19. až 21. století. Stejně jako NGP spravuje GHMP větší počet objektů, ve kterých pořádá své výstavy a programy.⁵⁰

Dle slov ředitelky GHMP Magdaleny Juříkové vnímá instituce svoji roli v širším záběru – smysl vidí v interdisciplinární spolupráci a otevření se širokému publiku. GHMP chce být přístupným společenským centrem, které se věnuje výstavní činnosti, edukaci, doprovodným programům i péče o svěřené budovy, které zapojuje též do programů pro veřejnost.⁵¹

V roce 2023 navštívilo GHMP 105 000 osob. Meziročně se jedná o 30 % nárůst návštěvnosti a sama GHMP ve výroční zprávě uvádí, že „*loňský rok můžeme v GHMP*

⁴⁷ KLIČKA, Tomáš. *Návštěvnost tuzemských galerií v roce 2023*. Online. Art Antiques. 2024. Dostupné z: <https://www.artantiques.cz/navstevnost-tuzemskych-galerii-v-roce-2023>. [cit. 2024-04-22].

⁴⁸ *Národní galerie Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/o-nas/stranka/historie>. [cit. 2024-04-22].

⁴⁹ *Národní galerie Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/vystavy-a-akce/sbirkove-expozice>. [cit. 2024-04-22].

⁵⁰ *Galerie hlavního města Prahy*. Online. Dostupné z: <https://www.ghmp.cz/historie-vize-mise/>. [cit. 2024-04-28].

⁵¹ Tamtéž.

považovat za jeden z nejúspěšnějších“⁵².

GHMP se zaměřuje na výstavní činnost v podobě krátkodobých výstavních projektů nebo stálých expozic. Interpretací děl z výstav a expozic a další edukační činností se zabývá edukační oddělení, které v roce 2023 uspořádalo téměř 1 000 edukačních aktivit. Jedná se o komentované prohlídky, vzdělávací programy pro školy, ale též volnočasové programy. To se podílí též na rozsáhle odborné činnosti – od organizace seminářů přes konference po zapojení do pracovních skupin, projektů ad.⁵³

Jednou za čtvrt roku vydává GHMP svůj magazín *Quartal*, který se snaží „poskytnout poučený kritický pohled na výtvarnou scénu zevnitř z pozice instituce“⁵⁴. GHMP každoročně vydává publikace, které prezentuje na veletrzích. Ty též sama pořádá – jmenovat můžeme například veletrh GHMP Art Book Fair na Zámku Troja zaměřený na uměleckou a uměnovědnou literaturu.⁵⁵

GHMP aktivně komunikuje své aktivity na řadě dostupných kanálů (web, Facebook, Instagram, Twitter) a věnuje se vlastní produkci – kromě zmíněného magazínu vytváří videa *GHMP Spoiler Alert*. Od roku 2023 klade větší důraz na online marketing a využití sociálních sítí, prostřednictvím kterých komunikuje s mladším publikem.⁵⁶

Od roku 2020 funguje v GHMP program Member, jehož členy a členkami bylo v roce 2023 přes 200 osob. Větší pozornost členskému programu bude věnována v dalších částech této práce.

1.3.3. Kunsthalle Praha

Kunsthalle Praha je novým místem pro umění na kulturní mapě Prahy. Na místě bývalé Zengerovy transformační stanice ji v roce 2022 jako neziskovou a nestátní instituci založila nadace The Pudil Family Foundation.⁵⁷

Misí Kunsthalle Praha je „*přinášet příležitosti k propojení české a mezinárodní umělecké scény, představovat inovativní pohledy na umění a kulturu dvacátého a jednadvacátého století a zapojit co nejrozmanitější publikum do zážitku a porozumění*

⁵² GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2024, s. 9. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2024/02/ghmp_vz23_online.pdf. [cit. 2024-04-23].

⁵³ Tamtéž, s. 127.

⁵⁴ Tamtéž, s. 75.

⁵⁵ Tamtéž, s. 100.

⁵⁶ Tamtéž, s. 77.

⁵⁷ *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/o-nas>. [cit. 2024-04-23].

umění prostřednictvím dynamického programu výstav, inovativních vzdělávacích aktivit, společenských událostí a kulturní eventů“⁵⁸.

Podle slov ředitelky Kunsthalle Praha Ivany Goossen je jedním z cílů „vytvořit přátelský, otevřený a mezinárodní prostor poskytující inspirativní zážitky jak dlouhodobým milovníkům a milovnicím umění, tak těm, kteří se s uměním teprve začínají seznamovat“⁵⁹. Mělo by se jednat o prostor, který podporuje kreativitu, vzdělávání, odpočinek i mezilidské vztahy.

V roce 2023 navštívilo Kunsthalle Praha přes 100 000 návštěvníků a návštěvnic, čímž se stala jednou z nejnavštěvovanějších galerijních institucí v České republice.⁶⁰

V Kunsthalle Praha se zpravidla koná 4 až 5 krátkodobých výstav ročně, kdy se střídají samostatné, skupinové a tematické výstavní projekty. Kunsthalle Praha vytváří též vlastní sbírku. Ta není vystavena trvale, seznámit se s díly ze sbírky je možné online nebo v rámci tematických výstav, kterých se některé z děl stávají součástí.⁶¹

Kromě výstavní činnosti se Kunsthalle Praha aktivně věnuje vzdělávání a doprovodným programům. Oddělení vzdělávání a programů připravuje bohatou nabídku programů pro školy, učitele, učitelky i širokou veřejnost. Otevírá nejen témata, která se vztahují k výstavním projektům, pořádá komentované prohlídky a přednášky, pravidelný cyklus o současném umění TransformArt nebo vytváří projekt rozšířené reality.⁶²

Ke komunikaci svých aktivit využívá Kunsthalle Praha své webové stránky i sociální síť. Na sociální síti Instagram má téměř 25 000 sledujících, na Facebooku přes 15 000. Dále spravuje své účty na LinkedIn, Vimeu nebo Twitteru. Větší výstavní projekty propaguje galerie též outdoorovou kampaní v pražské metropoli.

Od otevření Kunsthalle Praha v roce 2022 je součástí členský program Kunsthalle Praha, jehož součástí bylo v roce 2023 přes 11 000 členů a členek.

1.3.4. Moravská galerie v Brně

Moravská galerie v Brně (dále jen jako MG) se zaměřuje na umění a design od středověku po současnost. Ve svých sbírkách má přes 200 000 děl, což ji činí druhou největší galerijní

⁵⁸ KUNSTHALLE PRAHA. *Výroční zpráva 2022*. Praha: Kunsthalle Praha, 2023, s. 12.

⁵⁹ Tamtéž, s. 6.

⁶⁰ KLIČKA, Tomáš. *Návštěvnost tuzemských galerií v roce 2023*. Online. Art Antiques. 2024. Dostupné z: <https://www.artantiques.cz/navstevnost-tuzemskych-galerii-v-roce-2023>. [cit. 2024-04-28].

⁶¹ *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/sbirka>. [cit. 2024-04-28].

⁶² *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/pro-skoly>. [cit. 2024-04-28].

institucí v České republice. MG sídlí v 6 budovách.⁶³

Mise MG stojí na dvou základní principech – péči o sbírkové předměty a jejich zprostředkování veřejnosti.⁶⁴ Druhý z principů je naplňován prostřednictvím krátkodobých výstav nebo dlouhodobých stálých expozic, vzdělávacích a doprovodných programů určených všem věkovým kategoriím nebo online zpřístupnění sbírky.⁶⁵

Ke komunikaci využívá Moravská galerie své webové stránky, na kterých informuje o programu a dalších aktivitách. Nachází se zde též galerijní e-shop nebo zpřístupněná online sbírka. Na sociálních sítích se galerie těší velké oblibě, nejsilnějšími kanály jsou Facebook s 33 528 sledujícími a Instagram s 9 471 sledujícími. Sociální síť Instagram využívá galerie primárně k oslovení mladšího publika.⁶⁶

2. ČLENSKÉ PROGRAMY

2.1. Členské a věrnostní programy

Členské a věrnostní programy jsou systémy, jejichž cílem je posílit vztahy se zákazníky a zákaznicemi a zvýšit jejich angažovanost a loajalitu. Oba typy slouží k budování příznivých a dlouhodobých vztahů: „*Ve světě zvýšené konkurence a raketově rostoucích nákladů na získávání zákazníků je jejich udržení v posledních letech pro značky zásadní.*“⁶⁷ Jedná se o účinné marketingové nástroje, které značky začleňují do svých strategií.

Věrnostní programy se skládají „*ze systému marketingových aktivit a marketingové komunikace, který nabízí hmotné (například slevy, vouchery, nebo dary) nebo nehmotné (například servis na míru, status, informace) odměny*“⁶⁸. Zákazníkům a zákaznicím poskytují výhody nebo odměny na základě jejich aktivity a loajality, čímž je motivují k opakovaným nákupům či využívání produktu nebo služby. Program je může povzbudit

⁶³ Moravská galerie v Brně. Online. Dostupné z: <https://moravska-galerie.cz/o-galerii/>. [cit. 2024-07-28].

⁶⁴ MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Střednědobá koncepce rozvoje Moravské galerie v Brně pro období 2019–2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2019. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2022/04/koncepce_financni_plan.pdf. [cit. 2024-04-28].

⁶⁵ Moravská galerie v Brně. Online. Dostupné z: <https://moravska-galerie.cz/o-galerii/>. [cit. 2024-04-28].

⁶⁶ MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Výroční zpráva 2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2024, s. 14. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2024/06/Vyrocní_zprava_MG_2023_korektury_24_6_final_obr.pdf. [cit. 2024-04-28].

⁶⁷ *Loyalty vs. Membership — What's the Difference?* Online. Medium. 2022. Dostupné z: <https://medium.com/hang-xyz/loyalty-vs-membership-whats-the-difference-7819ddf7a2d9>. [cit. 2024-04-10]

⁶⁸ CHEN, Yanyan; MANDLER, Timo a MEYER-WAARDEN, Lars. Three decades of research on loyalty programs: A literature review and future research agenda. Online. *Journal of Business Research*. 2021, roč. 124, č. 1, s. 179–197. ISSN 1873-7978. Dostupné z: [10.1016/j.jbusres.2020.11.057](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.057). [cit. 2024-04-10].

k interakci se značkou i sdílení zkušenosti se svými blízkými.⁶⁹ Vstup do nich zpravidla není zpoplatněn a odměny nebo výhody jsou získávány až na základě aktivity (například sběr bodů za každý nákup, které mohou být následně směněny za slevu nebo produkt zdarma).

Strategie věrnostních programů stojí na motivaci zákazníků a zákaznic tak, aby učinili více transakcí. Tím zároveň zákazníci a zákaznice poskytují značce velké množství informací ohledně spotřebního chování – například jaké produkty nakupují, jak často apod. Pomáhají značkám poznat své spotřebitele a přizpůsobovat jim nabídku, což značce může z dlouhodobého pohledu přinést zisk.

Je důležité si uvědomit, že program může mít kromě cílových zákazníků a zákaznic, kteří jsou součástí programu, vliv též na okolní spotřebitele, kteří jeho součástí nejsou. Tento vliv může být jak pozitivní, tak negativní.⁷⁰

První z věrnostních programů se začaly objevovat v 80. letech 20. století mezi aerolinkami, které odměňovaly své cestující prostřednictvím nasbíraných milí. Tento princip zůstal v zásadě zachován – nejen aerolinky, ale i hotely, půjčovny aut, maloobchody či banky sledují aktivitu zákazníků a zákaznic a na základě jejich nákupní historie je odměňují.⁷¹ Příkladem věrnostního programu v tuzemském prostředí může být Clubcard obchodního řetězce Tesco, bonus program České spořitelny nebo každá desátá káva zdarma v kavárně Kafemat.

Nabídka věrnostních programů odpovídá poptávce. Podle celosvětového průzkumu 59 % respondentů a respondentek uvedlo, že se setkalo s nabídkou možnosti zapojení do programu u značky, u které běžně nakupuje. Celkem 84 % respondentů a respondentek pak uvedlo, že by pro nákup volilo spíše značku, která nabízí možnost zapojení do věrnostního programu.⁷² Největší poptávka je po benefitech typu sleva nebo produkt zdarma. To je motivací pro 75 % dotázaných v celosvětovém průzkumu⁷³ a pro 59 %

⁶⁹ *Loyalty vs. Membership — What's the Difference?* Online. Medium. 2022. Dostupné z: <https://medium.com/hang-xyz/loyalty-vs-membership-whats-the-difference-7819ddf7a2d9>. [cit. 2024-04-10]

⁷⁰ STEINHOFF, Lena a PALMATIER, Robert V. Understanding loyalty program effectiveness: managing target and bystander effects. Online. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2016, roč. 44, s. 88–107. ISSN 1873-7978. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11747-014-0405-6>. [cit. 2024-04-12].

⁷¹ CHEN, Yanyan; MANDLER, Timo a MEYER-WAARDEN, Lars. Three decades of research on loyalty programs: A literature review and future research agenda. Online. *Journal of Business Research*. 2021, roč. 124, č. 1, s. 179–197. ISSN 1873-7978. Dostupné z: [10.1016/j.jbusres.2020.11.057](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.057). [cit. 2024-04-12].

⁷² NIELSEN. *How Loyal Are Your Customers*. Online. Nielsen. 2013. Dostupné z: <https://eliasgagas.com/wp-content/uploads/2013/11/nielsen-global-report-of-loyalty-sentiment-november-2013.pdf>. [cit. 2024-04-12].

⁷³ Tamtéž.

dotázaných v České republice⁷⁴.

Některé studie poukazují na to, že věrnostní programy fungují na přežitém transakčním modelu. Právě systém odměňování může často přitahovat osoby, které nejsou loajální. Naopak loajalita je spíše o emocích, o tom někam patřit a být něčeho součástí: „Potřeba někam patřit je velmi silným rysem u většiny z nás. Chceme patřit do rodiny, zapadnout mezi skupinu přátel nebo se stát součástí organizace, kde se cítíme dobře.“⁷⁵ Právě členské programy mají potenciál tuto potřebu naplnit.

Členské programy fungují na principu členského poplatku, na základě kterého členové a členky získávají své výhody nebo odměny. Na rozdíl od věrnostních programů generují finanční příjem přímo, a to ještě před začátkem čerpání služby. To značně může pomoci pokrýt náklady na členské výhody a odměny, které tím pádem mohou být exkluzivnější než u věrnostních programů, a zároveň financovat další aktivity značky.⁷⁶

Cílem členských programů je vytvářet komunitu příznivců a příznivkyň, se kterou značka může budovat dlouhodobý vztah. Zároveň programy mohou u zákazníků a zákaznic vytvářet pocit sounáležitosti a závazku: „Nedávné trendy ukázaly, že jakmile se zákazník finančně zaváže ke značce, je mnohem pravděpodobnější, že se bude vracet častěji.“⁷⁷ To může mít pozitivní vliv též na celkové množství financí, které spotřebitelé značce přinesou. Dokládá to i průzkum společnosti McKinsey, ze kterého vyplynulo, že u členů a členek členských programů je o 60 % vyšší pravděpodobnost, že u značky nakonec utratí více, zatímco u členů a členek věrnostních programů se tato pravděpodobnost zvyšuje pouze o 30 %.⁷⁸

U členských programů mají členové a členky zpravidla zájem o aktivity a misi organizace. Řada se k organizaci připojí už jen pro to, že v organizaci věří, souzní s jejími hodnotami a benefity a výhody pro ně nejsou na prvním místě.⁷⁹ Pokud jim organizace není

⁷⁴ MARKOVÁ, Eva. *Věrnostní programy jsou užitečné pro firmy i jejich zákazníky*. Online. e15. 2011. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/ostatni/vernostni-programy-jsou-uzitecne-pro-firmy-i-jejich-zakazniky-726391>. [cit. 2024-04-16].

⁷⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 1. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-04-17].

⁷⁶ *Loyalty vs. Membership — What's the Difference?* Online. Medium. 2022. Dostupné z: <https://medium.com/hang-xyz/loyalty-vs-membership-whats-the-difference-7819ddf7a2d9>. [cit. 2024-04-17]

⁷⁷ Tamtéž.

⁷⁸ Tamtéž.

⁷⁹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 4.

blízká, postrádají důvod pro připojení se.

Jako příklad členského programu můžeme uvést streamovací společnost Netflix, program Amazon Prime zajišťující bezplatnou přepravu a dodání do 48 hodin nebo členské programy muzeí a galerií, které jsou předmětem této práce.

Členské a věrnostní programy mohou mít podobné cíle. V obou typech programů se značky prostřednictvím nich snaží o vybudování a udržení vztahů se svou komunitou. Zároveň oba typy programů mohou přinášet cenná data o chování zákazníků a zákaznic, která mohou být využita pro obchodní a marketingové strategie i cílenou komunikaci.⁸⁰

Ve způsobu fungování se oba typy programů liší: vstup do věrnostních programů nepodléhá na rozdíl od členských programů poplatku a je vystaven na principu odměn za uskutečněný nákup. Členství vyžaduje zaplacení poplatku, který umožní členovi nebo člence čerpat výhod členství.⁸¹

Role členských a věrnostních programů má v komerčním prostředí dlouhou tradici. Postupně však tyto marketingové nástroje pronikají též do strategií neziskových organizací – ať už jde o muzea, galerie nebo charitativní organizace.⁸² Fungování těchto programů v neziskovém sektoru má oproti komerčnímu prostředí svá specifika, která odráží zaměření a způsob fungování neziskových organizací.

Členské programy neziskových organizací se zaměřují na osoby, které v organizaci věří a chtějí ji podpořit nebo mají zájem v jejím hlavním předmětu činnosti (podpora kultury, ochrana životního prostředí a další). Je pro ně primární komunita okolo značky a organizace a dlouhodobý přínos, který z toho mohou mít. Zároveň oproti komerčnímu prostředí mohou mít neziskové organizace širší spektrum cílových skupin – dárce a dárnice, členy a členky, návštěvníky a návštěvnice a další. S těmito skupinami by nezisková organizace měla pracovat a navazovat specifický vztah.⁸³

U členských programů v komerčním prostředí převažuje zájem o produkt či službu

ISBN 9781442259829. Dostupné

z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-04-20].

⁸⁰ *Loyalty vs. Membership — What's the Difference?* Online. Medium. 2022. Dostupné z: <https://medium.com/hang-xyz/loyalty-vs-membership-whats-the-difference-7819ddf7a2d9>. [cit. 2024-04-20]

⁸¹ Tamtéž.

⁸² BUSSELL, Helen a FORBES, Deborah. Friends' Schemes in Arts Marketing: Developing Relationships in British Provincial Theatres. Online. *International Journal of Arts Management*. 2006, roč. 8, č. 2, s. 38–49. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/41064929>. [cit. 2024-04-20].

⁸³ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 188. ISBN 978-0-7879-9691-8.

(například Netflix) nebo výhodnost služby (například Amazon Prime). Zároveň se budou tyto programy zaměřovat výhradně na zákazníky a zákaznice, kteří jsou spotřebiteli nebo potenciálními spotřebiteli daného produktu nebo služby.

Pro členské programy komerčních firem i neziskových organizací je členský příspěvek zdrojem zisku. Společnosti komerčního sektoru jsou zaměřeny hlavně na zisk, tedy příjem z členského příspěvku bude jejich hlavní cíl. U neziskových organizací může být cílů daleko víc – například zapojit své členy a členky do různých dobrovolnických aktivit nebo šířit dobré jméno organizace.

2.2. Členské programy muzeí a galerií

Mnoho muzeí a galerií čelí zkracování rozpočtů, menšímu počtu darů a snižujícímu se počtu návštěvníků a návštěvnic. Zároveň náklady na provoz, výstavní aktivity a vzdělávací programy i samotná očekávání od návštěvníků a návštěvnic rostou. To vede muzea a galerie ale i další neziskové organizace k práci se svým publikem: „*Na udržení zákazníka je nahlíženo jako na klíčový zdroj udržitelnosti institucí*“.⁸⁴

V neziskovém sektoru tak můžeme pozorovat obrat od transakčního marketingu na vztahový marketing, který se zaměřuje na vytváření a udržování smysluplných a dlouhodobých vztahů.⁸⁵ Některé studie ukazují, že udržení zákazníka nebo zákaznice je v průměru až šestkrát méně nákladnější než získání nového zákazníka nebo zákaznice⁸⁶, tudíž práce s publikem je pro instituce s často velmi omezenými financemi zcela klíčová.

Jednou z cest, jak tyto dlouhodobé vztahy budovat, jsou členské programy muzeí a galerií. V zahraničí jsou instituce „přátel muzea“ nebo „členství“ již běžnou praxí pro vytváření návštěvnické základny i zdrojem příjmů. Postupně se tato praxe stává běžnou i u nás.⁸⁷

2.2.1. Základní charakteristika

Členský program je proměnlivý koncept, který je definován oblastí a skupinou, kterých se

⁸⁴ SWANSON, Scott R. a DAVIS, J. Charlene. Arts Patronage: A Social Identity Perspective. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2006, roč. 14, č. 2, s. 125–138. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/40470255>. [cit. 2024-04-27].

⁸⁵ Tamtéž.

⁸⁶ BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-04-28].

⁸⁷ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing, 2005, s. 258. ISBN 80-247-1104-4.

týká. Může znamenat dobrovolnictví, podporu činnosti neziskové organizace, návštěvu akcí a mnoho dalšího.⁸⁸ U muzeí a galerií se nejčastěji jedná o program, který umožňuje návštěvníkům a návštěvnicím stát se členy nebo členkami na základě zaplacení členského poplatku. Výměnou za to člen nebo členka získává výhody – nejčastěji se jedná o neomezený vstup do muzea nebo galerie, speciální akce pro členskou komunitu, slevy na doprovodné programy, zpřístupnění výstav v předstihu či ve speciální členské otevírací době nebo slevy v občerstvovacím zařízení, knihkupectví nebo galerijním obchodě dané instituce.

Členské poplatky

Většina členských programů podléhá členskému poplatku na období jednoho roku. Muzea a galerie zpravidla požadují symbolický příspěvek nebo částku, která odpovídá nabízeným benefitům. Příspěvek může být jednotný pro všechny členy a členky, nebo v případech, kdy chce muzeum nebo galerie oslovit co nejširší spektrum zájemců, se poplatek může lišit na základě členských kategorií.⁸⁹

Členské kategorie mohou být odstupňované, a muzea a galerie tak mohou usilovat o osoby různého socio-ekonomického postavení: „*Základem může být více stupňový program od prostého členství orientovaného na sociálně slabší až po kategorie „patronů“ či „dárců“, pravidelně přispívajících určitou částkou na aktivity muzea či galerie.*“⁹⁰

Typy členských programů

Fungování členských programů ze současné praxe muzeí a galerií tak, jak na ně nahlíží tato práce, nejvíce odpovídá definice autorů Rich, Hines a Siemer, kteří popisují členský program muzeí a galerií jako *návštěvnický založený program*. Hlavní charakteristikou takového programu je, že se vztahuje k místu, které členové a členky mohou navštívit – v našem případě tedy k muzeu nebo galerii.⁹¹

Smyslem těchto programů je vytvářet komunitu kolem dané instituce: „*Hlavním*

⁸⁸ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 22. ISBN 9781442259829. Dostupné

z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-04-27].

⁸⁹ Tamtéž, s. 25.

⁹⁰ KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing, 2005, s. 258. ISBN 80-247-1104-4.

⁹¹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 26. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-04-28].

*zájmem institucí je vytváření komunity za účelem návštěvnosti, příjmů, vzdělávání, komunitní podpory a dobrovolnictví.*⁹² Programy jsou součástí marketingové i fundraisingové strategie instituce.

Členské poplatky jsou odstupňované na základě členských kategorií, které se liší nabídkou benefitů. Někteří se k těmto programům připojují pro výhodnost daného členství, jiní naopak volí vyšší kategorii a členství se tak stává nástrojem, jakým dárci a dárkyně mohou podpořit instituci.⁹³

Většina členů a členek těchto programů má zájem o instituci či její aktivity a zároveň je lokálních. V současné době digitálních technologií mohou známější instituce cílit také na ty, kteří se v dané lokalitě nenachází. Některé instituce tak zavádí elektronickou formu členství s upravenými benefity pro vzdálené publikum, jedná se například o The Metropolitan Museum of Art a The Art Institute of Chicago.⁹⁴

Jiným způsobem dělení členských programů může být pohled autorů Hays a Slater. Na základě srovnání sedmi zkoumaných oblastí (benefity, způsob vstupu do programu, původ členské základny atd.) rozlišují tři typy členství: společenské kluby, veřejné spolky a integrované členské programy.⁹⁵

Společenské kluby shlukují menší skupiny osob, které mají různé profesní zaměření a spojuje je především jejich vnitřní motivace. Veřejné spolky jsou poloprofesionální spolky, které jsou oproti společenským klubům daleko početnější. Jejich hlavním cílem je získávání financí a dobrovolníků pro vybranou organizaci. Posledním typem jsou integrované členské programy, které nejčastěji fungují přímo pod organizací a jsou začleněny do její strategie. Jejich cílem je budovat komunitu, ale též přispívat k finanční udržitelnosti organizací.⁹⁶ Z těchto tří typů odpovídají zaměření této práce právě integrované členské programy.

Benefity členství

Muzea a galerie nejčastěji nabízí různé členské kategorie s odstupňovanými benefity, aby oslovily co nejširší spektrum svého publika. Zcela základním benefitem, který zpravidla nabízí všechny členské kategorie, je možnost neomezeného vstupu do daného muzea nebo

⁹² Tamtéž, s. 26.

⁹³ Tamtéž, s. 26.

⁹⁴ Tamtéž, s. 29.

⁹⁵ SLATER, Alix a HAYES, Debi. From 'social club' to 'integrated membership scheme': developing membership schemes strategically. Online. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 2006, roč. 8, č. 1, s. 59-75. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-04-28].

⁹⁶ Tamtéž.

galerie.⁹⁷

Dále se benefity mohou lišit na konkrétní nabídce daného muzea nebo galerie a na vybrané členské kategorii. Zpravidla se v produktovém portfoliu vyskytují následující typy benefitů:

- **Vstup do muzea a galerie** – jednat se může o vstup člena či členky, ale též jeho doprovodu, případně možnosti zakoupení vstupenek pro až několik dalších osob za výhodnější cenu. Často mohou vstupovat do instituce přímo se svou členskou kartou bez nutnosti zastavení na pokladně, což znamená, že se vyhnou frontám a čekání.
- **Doprovodný program muzea a galerie** – členové a členky mohou mít komentované prohlídky, workshopy a další program za výhodnější cenu, případně zcela zdarma.
- **Speciální akce pro členy a členky** – pro členskou komunitu může být pořádán program v podobě speciální otevírací doby, zpřístupnění výstav před jejich oficiálním zahájením pro veřejnost nebo členských komentovaných prohlídek. Exkluzivita může spočívat v setkání s vedením instituce nebo v prohlídce s kurátorem či kurátorkou. V některých případech členové dostávají pozvánky na vernisáže.
- **Slevy** – členové a členky mohou mít slevu v galerijních obchodech, knihkupectvích nebo kavárnách.
- **Zázemí** – členové mohou využívat speciálních šaten pro členy a členky nebo mají přímo prostor v galerii, který je určen pouze jim.
- **Informace** – členové a členky jsou informováni v předstihu a ve zvýšené frekvenci prostřednictvím speciálního členského Newsletteru.
- **Poděkování** – členům a členkám je poděkováno v tiráži výstav, na webových stránkách nebo ve výročních zprávách.

Akvizice nových členů a členek

Důležitou součástí každého členského programu je proces získávání nových členů a členek. Většina muzeí a galerií umožňuje vstup do programu všem, kteří mají zájem a uhradí členský

⁹⁷ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 424. ISBN 978-0-7879-9691-8.

poplatek.⁹⁸

Procesu akvizice by mělo předcházet rozhodnutí, na koho členství a jeho kampaň cílí. Výrazně napomoci může znalost stávající členské základny: „*Nejlepší cestou je dívat na se osoby, které se již členy staly. Členové a členky, které získáme nejjednodušším a nejefektivnějším způsobem, vypadají, chovají se a přemýšlí jako současní členové a členky.*“⁹⁹ Přesvědčit osoby, které se výrazně odlišují od stávajících členů a členek, může být finančně i časově náročnější a přinášet pouze minimální výsledky.¹⁰⁰ Nejlepším zdrojem pro nábor jsou návštěvníci a návštěvnice daného muzea nebo galerie nebo účastníci a účastnice jejich doprovodných programů.¹⁰¹

Způsobům, jakými oslovit nové členy, je celá řada:

- *Direct mailing,*
- *nabízení členství na místě,*
- *sociální sítě,*
- *telefonní marketing,*
- *osobní oslovení,*
- *výhodně členské nabídky (tzv. Members-get-a-Member¹⁰²),*
- *zaměstnanecké kampaně,*
- *distribuce letáků,*
- *akce na darování členství,*
- *prodej členství online,*
- *členský měsíc,*
- *reklama.*¹⁰³

⁹⁸ Tamtéž, s. 208.

⁹⁹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 121. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-04-28].

¹⁰⁰ Tamtéž, s. 121.

¹⁰¹ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 209. ISBN 978-0-7879-9691-8.

¹⁰² Members-get-Member označuje jeden z typů kampaně členských programů, která má za cíl motivovat stávající členy a členky k tomu, aby doporučovali své členství svým přátelům a blízkým. Za přivedení nového člena nebo členky mohou být odměněni slevou na členství, poukazem do galerijního obchodu nebo jiným způsobem.

¹⁰³ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 144. ISBN 978-0-7879-9691-8.

Zvolené kanály se liší od velikosti a typu instituce, rozpočtu nebo personálních kapacit. Velké kampaně jsou nákladnější a generují větší množství členů a členek, zatímco osobnější aktivity zpravidla menších institucí jsou sice levnější, ale rekrutují menší počet členů a členek. Aby komunikace byla účinná, je třeba ji diverzifikovat napříč různými kanály. Samozřejmostí je též vyhodnocení úspěšnosti jednotlivých zvolených způsobů.¹⁰⁴

Retence členů a členek a obnovování členství

Udržet si stávající členy a členky ve svém programu je méně nákladné než získat nové členy a členky. Schopnost udržet si velké množství členů a členek je tak klíčem k prosperujícímu členskému programu. Jedná se o výsledek každodenní péče o členskou komunitu.¹⁰⁵

Na konci svého členství si člen či členka pokládá otázku, zda členství splnilo jejich očekávání. Obnovení členství je závislé na tom, jakým způsobem organizace o členy a členky pečovala, zda jim poskytla benefity na úrovni jejich členství a na celkovém servisu. Klíčové je též zachování směřování instituce a mise, se kterou komunita zpravidla souzní.¹⁰⁶ Konkrétními rozhodnými faktory jsou „*nabídka benefitů a jejich využití, počet návštěv muzea nebo galerie, péče, kvalita a frekvence komunikace během členství*“¹⁰⁷.

Nízkou nebo klesající míru obnovování členství můžeme považovat za indikátor nespokojenosti členů a členek, nevyhovující nabídku členských kategorií nebo benefitů nebo vysokou pořizovací cenu členství.¹⁰⁸ U členských programů muzeí a galerií je možné dosáhnout obnovení 50 až 80 % členství, závisí ale též na délce členství. U osob, kterým uplynul jejich první rok členství, můžeme považovat míru obnovení 40 až 50 % za úspěšnou, zatímco u těch, kteří jsou členy či členkami potřetí nebo počtvrté, je očekávaná míra obnovení až 90 %.¹⁰⁹

Ačkoliv je obnovování členství výsledkem celoroční práce se členy a členkami,

¹⁰⁴ Tamtéž, 160.

¹⁰⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 173. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-06].

¹⁰⁶ Tamtéž, s. 173.

¹⁰⁷ Tamtéž, s. 172.

¹⁰⁸ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008. ISBN 978-0-7879-9691-8. S. 213.

¹⁰⁹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 173. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-08].

instituce může prostřednictvím komunikace skrze různé kanály přispět k vyšší míře obnovení. Účinným nástrojem může být též automatické obnovování členství.¹¹⁰

2.2.2. Význam členských programů pro muzea a galerie

Členský program je způsob, jakým muzea a galerie mohou vytvářet komunitu svých příznivců a příznivkyň, udržovat s nimi vztahy a dlouhodobě prezentovat svoje aktivity zainteresované skupině: „*Cílem je pěstovat vztah členů k organizaci a zároveň ve stejný čas nechat růst samotnou instituci. Pokud je o vztahy pečováno ohleduplně, pozorně a svědomitě, instituce bude prosperovat a její mise bude naplněna.*“¹¹¹

Prostřednictvím členského programu si instituce vytvářejí databázi kontaktů, se kterými mohou během členství aktivně komunikovat a které tato sdělení očekávají. Instituce mohou upozorňovat na nové výstavy, doprovodné programy, speciální akce, nabídku galerijního obchodu nebo knihkupectví.¹¹²

Dalším aspektem je možnost poznat skrze členský program svého typického návštěvníka nebo návštěvnici. Shromážděná data o charakteristice členské základny, ale i o chování členů a členek a využívání členství může instituce využít pro plánování dalšího programu nebo při úpravách svého produktového portfolia. Tato data mohou být sekundárně zajímavá v případě korporátních sponzorů, pro které je demografický profil organizace stěžejním faktorem při rozhodování, zda danou instituci podpoří nebo nikoliv. Znalost svých návštěvníků a návštěvnic a demografického profilu může instituci pomoci při domlouvání partnerství.¹¹³

Členský program je významným zdrojem příjmů pro instituci.¹¹⁴ Ty přichází skrze členské poplatky, členská základna ale může být výchozím bodem pro další fundraisingové aktivity instituce.¹¹⁵ V členských řadách se mohou nacházet potenciální dárci a dárkyně,

¹¹⁰ Tamtéž, s. 189.

¹¹¹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-08].

¹¹² Tamtéž, s. 15–16.

¹¹³ Tamtéž, s. 16–17.

¹¹⁴ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 167. ISBN 978-0-7879-9691-8.

¹¹⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 15. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-08].

zástupci a zástupkyně korporátních organizací, kteří mohou mít zájem na rozvoji instituce v podobě daru nebo uzavřeného partnerství.¹¹⁶ Dalším finančním příjmem je získaný příjem z muzejních a galerijních kaváren, bister, obchodů nebo knihkupectví, k jejichž návštěvě jsou členové a členky často motivováni slevou nebo členskou výhodnou nabídkou.¹¹⁷

Muzea a galerie sledují návštěvnost svých výstavních projektů. Ta je jedním z ukazatelů, který využívají k hodnocení úspěšnosti svých projektů a stanovených cílů. Členská komunita může svými neomezenými a často opakovanými vstupy k dosažení cíle významně přispět. Jedná se o osoby, které jsou muzeu nebo galerii nakloněné, mohou je i jejich program doporučovat svým blízkým a šířit povědomí o instituci mezi širokou veřejností.¹¹⁸ Muzea a galerie by tak měla usilovat o co největší aktivitu svých členů a členek.¹¹⁹ Ta se též může proměnit například do dobrovolnické pomoci instituci, ačkoliv „v praxi pouze malé procento členů projevuje vysokou míru zapojení“¹²⁰.

2.2.3. Přínos členských programů pro členy a členky

Zjednodušeně můžeme říct, že členský program přináší svým členům a členkám hmotné a nehmotné výhody. Mezi hmotné výhody patří například členská karta, vstup na výstavy zdarma, možnost přijít s doprovodem, sleva v galerijním obchodě nebo pozvánka na zahájení výstavy. Často tyto benefity souvisí s finanční výhodností členství. Nehmotné benefity jsou spíše pocitové, může to být například potřeba někam patřit, podpořit dobrou věc nebo osobní zájem.¹²¹

Důvody pro připojení do členského programu mohou být zejména následující: výhodnost členství, osobní zájem, podpora instituce (materiální, finanční), hrdost, komunita a networking, status a prestiž.¹²² Kromě již zmíněných se může jednat o požitek z umění,

¹¹⁶ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 212. ISBN 978-0-7879-9691-8.

¹¹⁷ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 15–16. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-08].

¹¹⁸ Tamtéž, s. 15.

¹¹⁹ KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008, s. 212. ISBN 978-0-7879-9691-8.

¹²⁰ Tamtéž, s. 212.

¹²¹ Tamtéž, s. 212.

¹²² Tamtéž, s. 19.

benefity pro děti a hédonismus.¹²³

Význam členství pro členy a členky bude různý. U někoho může převažovat výhodnost členství v podobě benefitů, u jiných naopak potřeba někam patřit nebo status a prestiž spojená s jejich členstvím. Motivaci a motivačním faktorům v členských programech se bude věnovat samostatná kapitola.

2.3. Členské programy muzeí a galerií v České republice

2.3.1. Klub přátel NGP

Členský program Klub přátel NGP byl založen v závěru roku 2016 po vzoru zahraničních členských programů. V roce 2023 došlo ke navýšení počtu členů a členek oproti roku 2022 – celkem bylo součástí 4 714 osob.¹²⁴

Klub přátel NGP se prezentuje nejen jako komunita přátel umění a příznivců NGP, ale též jako způsob, jakým je možné podpořit aktivity NGP a péči o kulturní dědictví. Pro své členy a členky „vytváří přívětivý a inspirativní prostor k bližšímu poznání umění, ke vzájemnému setkávání a dialogu“¹²⁵.

Členský program nabízí členství celkem v 5 členských kategoriích. Základní členské tarify tvoří kategorie Přítel a Přítel plus. NGP se snaží přibližovat svět umění všem věkovým kategoriím. Ke zvýhodněné kategorii Senior přibyla na konci roku 2022 nová kategorie Junior, která je určena mladým od 16 do 26 let.¹²⁶ Nejvyšším členským tarifem je kategorie Podporovatel, kterou lze zakoupit za 5 000 Kč.

Základním benefitem, který spojuje všechny členské kategorie, je neomezený vstup do NGP po dobu jednoho roku. Součástí členství jsou dále výhody jako zvýhodněný vstup na komentované prohlídky nebo sleva v galerijních kavárnách.¹²⁷

Jedním z benefitů členství jsou speciální členská setkání Klubu přátel NGP. Celkem bylo v roce 2023 pro členy a členky připraveno 49 takových programů, které zahrnovaly komentované prohlídky, přednášky nebo uměleckou performance. Speciální program se těšil

¹²³ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-05-10].

¹²⁴ NÁRODNÍ GALERIE PRAHA. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Národní galerie Praha., 2024. Dostupné z: <https://admin.www.ngprague.cz/storage/6365/NGP-vyrocní-zpráva-2023.pdf>. [cit. 2024-04-18].

¹²⁵ *Národní galerie Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/klub-pratel-ngp>. [cit. 2024-04-20].

¹²⁶ *Národní galerie Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/o-nas/novinky/klub-pratel-uvadi-novou-clenskou-kategorii-junior>. [cit. 2024-05-21].

¹²⁷ *Národní galerie Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/klub-pratel-ngp>. [cit. 2024-04-20].

velké oblibě, do některého z programu se zapojilo 1 210 osob.¹²⁸

	Přítel 1 150 Kč	Přítel plus 1 750 Kč	Junior 650 Kč	Senior 550 Kč	Podporovatel 5 000 Kč
Vstup zdarma	x	x	x	x	x
Na výstavě bez front a čekání	x	x	x	x	x
Doprovod zdarma		x			x
Zvýhodněný vstup na komentované prohlídky	x	x	x	x	x
Speciální členská setkání	x	x	x	x	x
Možnost vzít do NGP další osoby za zvýhodněné vstupné		x			x
Pravidelné newslettery	x	x	x	x	x
Sleva na předplatné Art Antiques	x	x	x		x
Sleva v galerijních kavárnách	x	x	x		x
Sleva na publikace NGP	x	x	x	x	x
Pozvánka na VIP akci NGP					x
Dárek z NGP					x

¹²⁸ NÁRODNÍ GALERIE PRAHA. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Národní galerie Praha., 2024. Dostupné z: <https://admin.www.ngprague.cz/storage/6365/NGP-vyrocní-zpráva-2023.pdf>. [cit. 2024-04-18].

Tabulka č. 1 – členské kategorie Klubu přátel NGP a jejich benefity. Zdroj: NGP: Klub přátel NGP

2.3.2. GHMP Member

Členství Galerie hlavního města Prahy bylo založeno v roce 2020. Nová koncepce nahradila roční karty a dosavadní neefektivní Klub přátel GHMP. Program spočívá v nové struktuře, benefitech i vizuální identitě.¹²⁹ Cílem je „*prohloubit vztah se stálým návštěvníkem prostřednictvím aktivně tvořeného programu a poskytování atraktivních benefitů*“¹³⁰. V roce 2023 bylo držiteli nebo držitelkami GHMP Member a Member Plus karet celkem 201 osob.¹³¹

Program má dvě úrovně – základní GHMP Member a vyšší GHMP Members Plus. Základní úroveň lze zakoupit za 900 Kč, úroveň Plus za 1 700 Kč. Za roční poplatek členové a členky obdrží neomezený vstup do GHMP, slevu pro vstup doprovodu nebo na katalogy a limitované edice GHMP. U úrovně Plus pak členy a členky čekají speciální akce GHMP Member Plus, volný vstup na edukační programy nebo pravidelné zasílání magazínu Quartal.¹³²

Všichni členové a členky se mohou účastnit speciálního programu Member Chanel, který představuje zajímavé osoby a vede s nimi neformální rozhovory na dané téma. Posezení probíhají online a umožňují nahlédnout do světa umění.¹³³

Spuštění nové podoby programu GHMP Member provázela změna databázového systému. Zavedené CRM umožňuje personalizovat návštěvu galerie a přehledně administruje kontakty, což umožňuje GHMP efektivně pracovat se statistikami ohledně

¹²⁹ GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2020*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2021, s. 74. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2021/03/ghmp_vz20_online.pdf. [cit. 2024-04-28].

¹³⁰ GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2024, s. 102. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2024/02/ghmp_vz23_online.pdf. [cit. 2024-04-28].

¹³¹ Tamtéž, s. 104.

¹³² *Galerie hlavního města Prahy*. Online. Dostupné z: <https://www.ghmp.cz/member/>. [cit. 2024-04-28].

¹³³ GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2024, s. 104. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2024/02/ghmp_vz23_online.pdf. [cit. 2024-0-28].

využívání členství.¹³⁴

	GHMP MEMBER	GHMP MEMBER PLUS
	900 Kč	1 700 Kč
Vstup zdarma	x	x
Doprovod 1x s 20% slevou	x	
Doprovod 3x za 1 Kč		x
Program Member Channel	x	x
Pozvánky na vernisáže a akce	x	x
Slevy na katalogy a limitované edice GHMP	x	x
Uvítací balíček	x	x
Časopis Quartal		x
GHMP Member Plus akce		x
Vstup zdarma na edukační programy GHMP		x
Zvýhodněný vstup na doprovodný program GHMP		x

Tabulka č. 2 – členské kategorie GHMP Member a jejich benefity. Zdroj: GHMP

2.3.3. Členství Kunsthalle Praha

Členství Kunsthalle Praha představuje „nejlepší způsob, jak si užít umění naplno“¹³⁵.

¹³⁴ GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2020*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2021, s. 77. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2021/03/ghmp_vz20_online.pdf. [cit. 2024-04-28].

¹³⁵ *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/stante-se-clenem>. [cit. 2024-04-23].

V prvním roce provozu se do členské komunity připojilo přes 10 000 členů a členek¹³⁶, v roce 2023 se jednalo o víc jak 11 000 členů a členek¹³⁷.

Členství je možné zřídit v šesti členských kategoriích: Single, Double, Friend, Patron*ka, Senior*ka a Junior*ka. Základní kategorii Single lze zakoupit za 1 000 Kč, kategorii Double určenou držiteli či držitelce členství a doprovodu za 1 600 Kč. Za vyšší kategorie můžeme považovat členské tarify Friend a Patron*ka, které začínají na částkách 2 500 Kč a 5 000 Kč. Kromě základních benefitů zahrnují též speciální výhody pouze pro tyto členské kategorie. Kunsthalle Praha nabízí zvýhodněné členství pro seniory a seniorky a členství zcela zdarma pro juniory a juniorky do 26 let.¹³⁸

Základním benefitem je neomezený vstup na výstavy na období jednoho roku. Dále mají členové a členky vstup zdarma na komentované prohlídky, zvýhodněný vstup do KunstKina (kino v Kunsthalle Praha) a na přednášky nebo mají možnost navštěvovat výstavy před jejich otevřením veřejnosti. Využívat mohou též slevy na cyklus přednášek TransformArt nebo na sortiment v galerijním obchodě.

Pro členy a členky je v průběhu roku pořádána řada akcí. Pravidelně mají možnost navštěvovat výstavy během členských hodin mimo běžnou otevírací dobu, setkávat se s umělci a umělkyněmi nebo se připojit ke speciálním kurátorským prohlídkám. Jako poděkování za přízeň byla v roce 2024 pro členy a členky uspořádána Members Party, která kromě programu v podobě komentovaných prohlídek a workshopu zahrnovala hudební vystoupení.

Členové a členky Kunsthalle Praha svým členstvím přispívají ke zpřístupnění umění široké veřejnosti, k odborné péči o umělecká díla ze sbírky nebo k badatelské, publikační a edukativní činnosti Kunsthalle Praha.¹³⁹

	Single 1 000 Kč	Double 1 600 Kč	Junior*ka - Kč	Senior*ka 400 Kč	Friend 2 500 Kč	Patron*ka 5 000 Kč
Vstup zdarma	x	x	x	x	x	x
Doprovod zdarma		x			x	x
Komentované	x	x	x	x	x	x

¹³⁶ KUNSTHALLE PRAHA. *Výroční zpráva 2022*. Praha: Kunsthalle Praha, 2023, s. 12.

¹³⁷ Informace získané od vedení členského programu Kunsthalle Praha, 2024.

¹³⁸ *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/stante-se-clenem>. [cit. 2024-04-27].

¹³⁹ Tamtéž.

prohlídky zdarma						
Preview výstavy před jejich zahájením a otevírací doba pro členy a členky	x	x	x	x	x	x
Zvýhodněný vstup do KunstKina a na přednášky	x	x	x	x		
Vstup zdarma do KunstKina, na přednášky a workshopy					x	x
Členské akce	x	x	x	x	x	x
Sleva v galerijním obchodě	x	x	x	x	x	x
Pravidelné newslettery	x	x	x	x	x	x
Sleva na cyklus přednášek	x	x	x	x	x	x
TransformArt						
Pozvánky na speciální akce						x

Tabulka č. 3 – členské kategorie Kunsthalle Praha a jejich benefity. Zdroj: Kunsthalle Praha

2.3.4. Přátelé Moravské galerie v Brně

Milovníky a milovnice umění a osoby nakloněné Moravské galerii v Brně sdružuje spolek Přátelé Moravské galerie v Brně. Svým členům a členkám nabízí „možnost neformálního

setkávání, sdílení a poznávání našeho kulturního dědictví“¹⁴⁰. Zároveň mají možnost spoluutvářet umělecký a kulturní program MG.¹⁴¹

Přesný počet členů a členek ve spolku není na stránkách MG uveden. Ve výroční zprávě za rok 2023 je pouze uvedeno, že „pestrá nabídka programů si klade za cíl přilákat nové členy a členky do spolku, což je důležité po omezeních společenské interakce v době pandemie covidu, a prohlubovat jejich zájem o umění, design a činnost Moravské galerie“¹⁴².

Členství se dělí na dva typy – základní kategorii Stříbrná karta a vyšší kategorii Zlatá karta. Tyto dva typy členství je dále možné pořídit za plnou nebo zvýhodněnou cenu. Členství je založené na benefitu neomezeného vstupu na období jednoho roku a dalších výhodách. Členové a členky mohou využívat slev na publikace, akce nebo kurz dějin umění MG.¹⁴³

Členství znamená pro MG podporu jejich aktivit – od vzdělávacích akcí přes zážitkové programy po doprovodné akce (koncerty, přednášky a workshopy). Benefity členství jsou uváděné jako „odměna“ za podporu členů a členek.¹⁴⁴

	STŘÍBRNÁ KARTA	ZLATÁ KARTA
	300 Kč / 500 Kč	700 Kč / 1000 Kč
Vstup zdarma*	x	x
Pravidelné Newslettery	x	x
Slevy na vybrané akce	x	x
MG*		
Sleva na kurz dějin umění*	x	x
Vstup do dílny	x	x

¹⁴⁰ Moravská galerie v Brně. Online. Dostupné z: <https://moravska-galerie.cz/o-galerii/pratele-mg/>. [cit. 2024-04-28].

¹⁴¹ Tamtéž.

¹⁴² MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Výroční zpráva 2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2024, s. 18. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2024/06/Vyrocní_zprava_MG_2023_korektury_24_6_final_obr.pdf. [cit. 2024-04-28].

¹⁴³ Moravská galerie v Brně. Online. Dostupné z: <https://moravska-galerie.cz/o-galerii/pratele-mg/>. [cit. 2024-04-28].

¹⁴⁴ MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Výroční zpráva 2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2024, s. 18. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2024/06/Vyrocní_zprava_MG_2023_korektury_24_6_final_obr.pdf. [cit. 2024-04-28].

DESIGNLAB*	
Sleva na publikace MG	x
Sleva na nákup v Design shopu	x

*Benefity označené hvězdičkou je možné se Zlatou kartou čerpat vždy 1+1.

Tabulka č. 4 – členské kategorie Moravské galerie v Brně a jejich benefity. Zdroj: Moravská galerie v Brně

3. MOTIVACE

3.1. Psychologické aspekty motivace

Psychologie se zabývá lidským chováním a duševními procesy. Termín motivace pochází z latinského výrazu *movere* (pohybovat se) a vztahuje se k procesům, které přimějí člověka k určitému chování: „Obecně platí, že motivace je intrapsychicky probíhající proces, vycházející z nějaké potřeby a vyúsťující ve výsledný žádoucí vnitřní stav.“¹⁴⁵

Chování je stimulováno vnitřním nedostatkem, který vyplývá z nerovnováhy mezi současným a chtěným stavem. Tento nedostatek může být fyziologické nebo psychologické povahy. Nenaplněná potřeba vede k aktivaci vnitřních psychologických stavů, které přimějí člověka k činnosti zaměřené na uspokojení potřeby.¹⁴⁶ Motivaci můžeme chápat jako sérii behaviorálních reakcí, které nás vedou k dosažení námi požadovaného stavu.¹⁴⁷

Často je motivace vyvolána fyziologickou potřebou organismu. Jednat se může například o pokles živin, který vyvolá hlad. Organismus následně shání potravu, aby potlačil tuto potřebu. V jiných případech se může jednat o podněty z našeho prostředí, které nesouvisí s fyziologickou potřebou našeho organismu. Motivované chování může být vyvolané potřebou, podnětem nebo obojím.¹⁴⁸

Stav, ke kterému směřujeme, můžeme pojmenovat jako cíl. Tyto cíle pak definujeme

¹⁴⁵ NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přepracované vydání. Praha: TRITON, 2014, s. 15. ISBN 978-80-7378-830-6.

¹⁴⁶ KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018, s. 36. ISBN 1-315-43607-8.

¹⁴⁷ LAWRENCE, John W.; CARVER, Charles S. a SCHEIER, Michael F. Velocity Toward Goal Attainment in Immediate Experience as a Determinant of Affect. Online. *Journal of Applied Social Psychology*. 2006, roč. 32, č. 4, s. 788-802. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00242.x>. [cit. 2024-05-10].

¹⁴⁸ NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přepracované vydání. Praha: TRITON, 2014. ISBN 978-80-7378-830-6.

jako „vnitřní reprezentace žádoucích stavů, kterých se lidé snaží dosáhnout, a nežádoucích stavů, kterým se snaží vyhnout“¹⁴⁹.

Motivaci můžeme dělit na dva základní typy, které se odlišují tím, odkud motivace přichází a v podnětech, které člověka motivují. Intrinsická motivace vychází z činnosti samotné, zatímco extrinsická motivace vychází z důsledku činnosti.¹⁵⁰ Příkladem pro první typ může být čtení knih, protože to osobu baví; pro druhý typ studium z důvodu získání titulu, nikoliv proto, že nás daný obor zajímá nebo baví.

Podle Nakonečného však může být tento typ dělení zavádějící, protože „určité aktivity lze označit za intrinsické i extrinsické, aniž by rozdíl mezi nimi bylo možné identifikovat“¹⁵¹. Jako příklad uvádí práci, která může být pro někoho intrinsickou (daný jedinec v práci nachází seberealizaci a zálibu), ale pro jiné extrinsickou (je vyžadována okolím a slouží jako prostředek výdělků a tím pádem zajištění základních potřeb).¹⁵²

Motivace může být dále dělena na vědomou a nevědomou a na primární a sekundární. Nevědomá motivace popisuje jednání, u kterého nemáme vhléd do skutečné příčiny chování: „Neznamená to, že takový subjekt neví, proč něco činí, ale nezná skutečnou psychologickou příčinu toho, co činí, neví nic o skutečných souvislostech svého vnitřního psychického založení.“¹⁵³ Člověk nemusí znát skutečný motiv a tak jednání přisuzuje běžný, ale nesprávný význam. Vědomá motivace popisuje stav, kdy víme, co a proč děláme.

Primární motivace vychází z vrozených biologických a fyziologických potřeb, sekundární motivace vychází z naučených potřeb a vztahuje se k psychologickým a sociálním aspektům života.¹⁵⁴

Důležitým pojmem, který se týká motivace, je kognice. Ta se vztahuje k vnímání, představám nebo myšlení a umožňuje rozpoznávat motivátory z předchozích zkušeností, učení nebo našich očekávání.

Kognitivní procesy tak například hrají roli v rozhodování, což je v procesu motivace fází, ve které jedinec rozvažuje nad důsledkem svého jednání a prostředky k jeho

¹⁴⁹ BAUMGARTNER, Hans; PIETERS, Rik a SCHEIER, Michael F. Goal-directed consumer behavior: Motivation, volition, and affect. In: *Handbook of consumer psychology*. 2008, s. 367–392. [cit. 2024-05-10].

¹⁵⁰ HECKHAUSEN, Jutta a HECKHAUSEN, Heinz (ed.). *Motivation and Action*. Online. Third Edition. Springer, 2018. ISBN 978-3-319-65094-4. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4>. [cit. 2024-05-10].

¹⁵¹ NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přepracované vydání. Praha: TRITON, 2014, s. 90. ISBN 978-80-7378-830-6.

¹⁵² Tamtéž, s. 90.

¹⁵³ Tamtéž, s. 92.

¹⁵⁴ Tamtéž, s. 71.

vykonání.¹⁵⁵ Kromě toho mají významný podíl na formování a udržení motivace – lidé si stanovují různé cíle a to, jak vnímají jejich dosažitelnost, může mít vliv na motivaci i chování. To potvrzují též slova Nakonečného: „*Kognitivní procesy (vnímání, pozornost, imaginace, myšlení a paměť) jsou rozhodujícími činiteli utváření a fungování lidské psychiky*“¹⁵⁶ a mají tak vliv na to, jak se jedinci chovají.

3.2. Motivace zákazníků a zákaznic v marketingu

Chování zákazníků a zákaznic je motivováno buď psychologickými (uznání, úspěch ad.) nebo fyziologickými potřebami (hlad, žízeň ad.). Naplněním fyziologických potřeb je podmíněno přežití, v současné době jsou to ale psychologické potřeby, které mají největší vliv na spotřebitelské chování.¹⁵⁷ Podle McClellanda se jedná o potřebu úspěchu, sounáležitosti a moci, které jsou získávány časem a na základě životních zkušeností a nachází se téměř u všech osob.¹⁵⁸

Základním pojmem týkajícím se motivace zákazníků a zákaznic je zákaznická potřeba, kterou můžeme chápat jako „*touhu spotřebitele po specifickém přínosu produktu nebo služby, ať už funkčním nebo emocionálním*“¹⁵⁹. S ní souvisí šest lidských potřeb, kterým by měla být přikládána pozornost v marketingové komunikaci. Jedná se o:

- jistotu (kvalita produktu je nezbytná pro dlouhodobý vztah se zákazníkem nebo zákaznicí),
- rozmanitost (očekávání rozmanitosti od produktů co se například funkcí nebo distribučních kanálů produktu týče),
- hodnotu (důležitost smyslu/významu produktů),
- spojení (možnost spojení se se značkou),
- růst (touha po seberozvoji skrze produkt),
- přínos (zapojení se do marketingového procesu skrze hodnocení nebo spolupráci s danou značkou).¹⁶⁰

S potřebami zákazníků a zákaznic souvisí pojem motivační konflikt. Jedná se

¹⁵⁵ Tamtéž, s. 153.

¹⁵⁶ Tamtéž, s. 153.

¹⁵⁷ KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018, s. 44. ISBN 1-315-43607-8.

¹⁵⁸ Tamtéž, s. 44.

¹⁵⁹ Tamtéž, s. 44.

¹⁶⁰ Tamtéž, s. 46.

o situace, kdy jsou jednotlivé potřeby ve vzájemném rozporu a jedinec se musí rozhodnout mezi několika možnostmi.

To je patrné též v marketingu, kdy může zákazníka nebo zákaznici provázet při rozhodování o nákupu víc potřeb, které stojí proti sobě. Na to mohou reagovat zaměstnanci a zaměstnankyně marketingu: „*Marketéři se zaměřují na naplnění potřeb zákazníků a zákaznic, mohou být také nápomocní s poskytnutím možných řešení k těmto dilematům.*“¹⁶¹

Motivační konflikty mohou být *apetence-apetence*, *apetence-averze* nebo *averze-averze*. V prvním typu osoba vybírá mezi dvěma atraktivními možnostmi, v druhém případě má vybraná možnost jak atraktivní, tak neatraktivní aspekty a v posledním případě osoba vybírá mezi dvěma nechtěnými možnostmi.¹⁶²

Pokud bychom konflikty vztáhli k tematice věrnostních programů, příkladem konfliktu *apetence-averze* může být čerpání věrnostních výhod (apetence), které je podmíněno registrací ve formě zadání e-mailové adresy a dalších osobních údajů (pro někoho může být averze).

Pochopit lidské chování, motivace a jednání nám usnadňují psychologické konstrukty, které pomáhají vysvětlit, proč lidé myslí a chovají se určitým způsobem. Konstrukt *učení* nám například objasňuje, jaké změny v chování nastávají při zkušenosti s věrnostními programy, konstrukt *motivace* nám pak může pomoci pochopit lidské potřeby.¹⁶³

Znalost a porozumění konstruktům umožňuje značkám v různých oblastech marketingu přizpůsobovat produkty zákaznickým preferencím a chování. S ohledem na povahu práce a marketingový potenciál členských programů jsou ve výčtu níže kromě motivace uvedené též další konstrukty a jejich možný vliv v oblasti marketingu.

Konstrukt	Oblast marketingu
Učení	Loajalita, zapamatování značky

¹⁶¹ DURMAZ, Yakup a DIYARBAKIRLIOĞLU, Ibrahim. A Theoretical Approach to the Strength of Motivation in Customer Behavior. Online. *Global Journal of HUMAN SOCIAL SCIENCE*. 2011, roč. 11, č. 10, s. 37–43. ISSN 2249-460x. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/229998654_A_Theoretical_Approach_to_the_Strength_of_Motivation_in_Customer_Behavior. [cit. 2024-05-11].

¹⁶² KOPECKÁ, Ilona. *Psychologie 3. díl: Učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada Publishing, 2015, s. 34. ISBN 978-80-247-3877-2.

¹⁶³ KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018, s. 13. ISBN 1-315-43607-8.

Motivace	Zákaznická potřeba, konflikt ve výběru
Vnímání	Balení produktu, reklama
Rozhodování	Výběr značky, zapojení zákazníka
Postoj	Spokojenost, důvěra, vliv reklamy
Charakter	Výběr, materialismus, návyky

Tabulka č. 5 – Psychologické konstrukty a některé s tím spojené oblasti marketingu.

Zdroj: KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018, s. 13. ISBN 1-315-43607-8.

3.3. Dosavadní výzkum tématu motivace jako faktor členství

Tato kapitola představuje dosavadní výzkum k tématu motivace členství v členských programech muzeí a galerií, v jednom případě v kulturních institucích obecně. Většina studií mapuje situaci v anglosaských zemích a potvrzuje, že se jedná o komplexní záležitost, která zahrnuje řadu různých motivů.

Studie autorů Slater a Armstrong zkoumá zapojení do členského programu galerie Tate ve Velké Británii. Na základě 59 polostrukturovaných rozhovorů se členy a členkami bylo identifikováno šest klíčových oblastí zapojení:

1. potěšení (radost z návštěvy galerie, umění je součást života),
2. touha po učení (potřeba dozvědět se něco víc),
3. únik (možnost odreagovat se a na chvíli uniknout od svého osobního či pracovního života),
4. pocit sounáležitosti a prestiže (možnost být součástí něčeho, cítit hrdost, že jsem součástí),
5. prostor (interakce s architekturou, vnitřními prostory galerie, výstavami a expozicemi),
6. zapojení se (důvody k aktivnímu zapojení do členského programu).¹⁶⁴

Ačkoliv studie zkoumá primárně aktivitu a míru zapojení členů a členek, může být zajímavá i pro zkoumání oblastí jejich motivace. Skrze podrobné výpovědi několika desítek

¹⁶⁴ SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>. [cit. 2024-05-12].

osob identifikuje jejich zapojení a umožňuje detailní vhléd na různé aspekty členství, které jsou pro ně důležité.

Výsledky studie potvrzují, že program (ať už výstavní, nebo program akcí) je zcela klíčový pro zapojení, jelikož podporuje potěšení a touhu po učení. Dále zdůrazňuje význam hodnoty značky, samotného prostoru dané instituce a případných míst pouze pro členy a členky. S členstvím v Tate je spojena prestiž a exkluzivita, kterou je možné podpořit exkluzivními členskými akcemi a výhodami.¹⁶⁵

Další významnou studií pro zkoumání motivace je výzkum autorů Paswan a Troy. Studie se zabývá motivací členů a členek členských programů neziskových organizací, a snaží se o:

1. identifikaci hlavních motivačních faktorů,
2. zjištění vlivu motivačních faktorů na jednotlivé členské kategorie,
3. prozkoumání vztahu mezi klíčovými demografickými proměnnými a motivačními faktory a jednotlivými členskými kategoriemi.¹⁶⁶

Před zahájením výzkumu byla vedena diskuse s dvojicí manažerů členského programu, kteří pojmenovali možné motivační faktory dle své zkušenosti a praxe. Následně byly vedeny rozhovory se stávajícími členy a členkami daného programu, jejichž cílem bylo získat autentický pohled na to, proč se připojili ke členské komunitě.¹⁶⁷

Na základě toho došlo k identifikaci šesti motivačních faktorů: filantropie, péče o umění, sociální uznání, benefity pro děti, hmotné benefity a potěšení z umění. Dále bylo formulováno 6 hypotéz:

1. Členové a členky, kteří mají silnější motivaci ve filantropii, se budou připojovat ve vyšších členských kategoriích.
2. Členové a členky, kteří kladou důraz na péči o umění, se budou připojovat ve vyšších členských kategoriích.
3. Členové a členky, pro které je důležité sociální uznání, se budou připojovat ve

¹⁶⁵ Tamtéž.

¹⁶⁶ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2015, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-05-12].

¹⁶⁷ Tamtéž.

vyšších členských kategoriích.

4. Členové a členky, kteří mají silnější motivaci v benefitech pro děti, se budou připojovat v nižších členských kategoriích.
5. Členové a členky, pro které jsou důležité hmotné benefity, se budou připojovat ve nižších členských kategoriích.
6. Motivační kategorie požitků z umění bude důležitá pro všechny členské kategorie.¹⁶⁸

Výzkum probíhal prostřednictvím kvantitativního dotazníku na 524 respondentech a respondentkách, kteří byli členy nebo členkami jedné z významných britských galerií. Ti hodnotili výroky, které se vztahovaly k motivaci k členství, pomocí likertovy škály.¹⁶⁹

Na základě výsledků výzkumu dochází k potvrzení hypotézy 1, 3, 4, 5 a 6. Pouze hypotéza č. 2 není potvrzena – autoři předpokládali, že důraz na péči o umění kladou členové a členky vyšších kategorií. Z výzkumu vyplývá, že zájem na péči o umění mají členové a členky nižších i vyšších členských kategorií.¹⁷⁰

Autoři zjišťují, že motivační faktory se liší dle úrovně členských kategorií. Zatímco u vyšších kategorií převažují altruistické tendence, sociální uznání a prestiž, u nižších kategorií to jsou hmotné benefity, benefity pro děti a převažuje zde primárně výhodnost členství. Dále potvrzují, že motivační faktor požitků z umění je stejně silný napříč všemi členskými kategoriemi.¹⁷¹

Z demografických proměnných má největší vliv na výběr členské kategorie příjem. V případě motivačních faktorů pak přímo souvisí pouze s filantropií, kterou jako motivaci volí nejčastěji členové a členky s nejvyššími příjmy. Pohlaví a věk má vliv na motivační faktory – ženy mají silnější motivaci než muži v několika motivačních kategoriích (péče o umění, požitky z umění a benefity pro děti). Věk je spojen s hmotnými benefity, výhodami pro děti a požitkem z umění.¹⁷²

Studie autorů Bhattacharya, Glynn a Rao zkoumá faktory, které mají vliv na identifikaci členů a členek členských programů s institucí. Identifikaci definují jako

¹⁶⁸ Tamtéž.

¹⁶⁹ Tamtéž.

¹⁷⁰ Tamtéž.

¹⁷¹ Tamtéž.

¹⁷² Tamtéž.

„vnímání jedinečnosti dané organizace nebo pocit příslušnosti k dané organizaci“¹⁷³.

Zjišťují, že na identifikaci členů a členek s muzeem má vliv jejich vlastní zapojení, společenské vazby a jejich vztah k danému muzeu nebo galerii. Ti členové a členky, kteří instituci navštěvují pravidelně, vykazují vyšší míru identifikace. Tu posiluje též účast na akcích nebo interakce a setkávání s jinými členy a členkami. Identifikace je vyšší u členů a členek, kteří souzní s misí a posláním dané instituce. Často členové a členky, kteří se identifikují s institucí, vnímají členství jako zdroj prestiže. Negativní vliv na identifikaci může mít členství u jiného muzea nebo galerie.¹⁷⁴

Studie muzeím a galeriím doporučuje zapojení svých členů a členek a kroky za účelem posílení jejich angažovanosti. Navrhuje využití komplexní komunikační strategie, která nebude založena pouze na zdůraznění výhodnosti členství, ale bude vyzdvihovat též misi a poslání členství a význam podpory členů a členek pro danou instituci. Dále doporučuje vytváření příležitostí pro osobní kontakt se členy a členkami v podobě společenských nebo vzdělávacích akcí, které mají pozitivní vliv na vytváření pocitu sounáležitosti mezi nimi.¹⁷⁵

Studie autorů Ebbers, Leenders a Augustijn zkoumá význam členství v muzeích a galeriích nad rámec členských poplatků. Jedná se o jednu z novějších studií, ve které autoři dochází k závěru, že členové a členky vyšší úrovně častěji nakupují v galerijních obchodech, kavárnách a restauracích. Ve svých společenských kruzích častěji doporučují dané muzeum nebo galerii, naopak méně přispívají k získávání nových členů a členek. Autoři výzkumu to vysvětlují skutečností, že větší počet lidí v členském programu může oslabovat sociální status a exkluzivitu.¹⁷⁶

Publikace autorky Siemer shrnuje šest základních motivačních faktorů, které jsou pro členy a členky klíčové. Jedná se o volný vstup, sounáležitost, podporu instituce, možnost přispět k naplňování mise instituce, speciální členské akce nebo slevy a výhody.¹⁷⁷ Počáteční motivace pak většinou spočívá v „*pragmatických a ekonomických důvodech*“¹⁷⁸, konkrétně v benefitech jako je volný vstup, dřívější zpřístupnění výstav nebo speciální členské akce.

¹⁷³ BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-05-15].

¹⁷⁴ Tamtéž.

¹⁷⁵ Tamtéž, s. 54.

¹⁷⁶ EBBERS, J.J., LEENDERS, M.A.A.M. a AUGUSTIJN, J.J.E. Relationship value benefits of membership programs, heterogeneous stakeholders and museum impact beyond fees. Online. *European Management Review*. 2021, roč. 18, č. 4, s. 418–432. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/emre.12465>. [cit. 2024-05-15].

¹⁷⁷ SIEMER, Rosie. *Museum Membership Innovation: Unlocking Ideas for Audience Engagement and Sustainable Revenue*. Rowman & Littlefield, 2020, s. 22. ISBN 978-1-5381-1473-5.

¹⁷⁸ Tamtéž, s. 97.

Jako největší motivace pro členy a členky muzeí a galerií je vyzdvihován volný vstup: „Přibližně 50 % návštěvníků a návštěvnic amerických muzeí považovalo členství za spotřebitelskou transakci.“¹⁷⁹

Autorka zmiňuje, že motivace se může měnit též s věkem: „Mladší publikum vykazuje jiné důvody pro to stát se členem nebo členkou. Pro mileniály jsou primární výhody méně transakčně založené, naopak jsou více orientované na misi instituce.“¹⁸⁰

Publikace autorů Rich, Hines a Siemer se věnuje členským programům v kulturních organizacích a rozděluje motivační faktory členství na hmotné a nehmotné: „Když se zeptáte člena nebo členky, proč se k členskému programu připojili, hmotné benefity a ty, které se vztahují k rodině, komunitě, osobním zájmům nebo podpoře uznávané instituce, jsou mezi nejčastějšími odpověďmi.“¹⁸¹

Mezi hmotné řadí fyzické benefity a ty, které se vztahují k ekonomické výhodnosti členství (například volný vstup, sleva v galerijním obchodě ad.). Mezi nehmotné řadí pocit sounáležitosti, sociální prestiž nebo uznání a seberealizaci.¹⁸²

Dále uvádí řadu důvodů pro připojení se k členskému programu. První skupinou jsou benefity, které se vztahují k hodnotě členství. Jedná se o volný vstup, zvýhodněné nebo volné vstupné na doprovodné programy a slevy. Ačkoliv mnoho členů a členek nevyužije členství natolik, aby se jim ekonomicky vyplatilo¹⁸³, jsou tyto benefity důležité s ohledem na to, že se zpravidla jedná o počáteční motivaci.¹⁸⁴

Dalším důvodem je osobní zájem. Ten se může lišit u jednotlivých členů a členek, přičemž organizace by měly umět reagovat na hlubší i povrchní zájem. Jiným z důvodů může být dobrovolnická činnost v rámci členského programu, skrze kterou mohou členové a členky vytvářet dobro pro společnost a zároveň oni osobně z toho mít pocit sebenaplnění. Jiní členové a členky vnímají členství jako finanční příspěvek, který pro ně představuje prostředek, jakým přispět dané organizaci nebo komunitě.¹⁸⁵

¹⁷⁹ Tamtéž, s. 97.

¹⁸⁰ Tamtéž, s. 22.

¹⁸¹ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015, s. 18. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-15].

¹⁸² Tamtéž, s. 18.

¹⁸³ Tamtéž, s. 19.

¹⁸⁴ SIEMER, Rosie. *Museum Membership Innovation: Unlocking Ideas for Audience Engagement and Sustainable Revenue*. Rowman & Littlefield, 2020. ISBN 978-1-5381-1473-5.

¹⁸⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015,

Jiným z důvodů může být prestiž vyplývající ze spojování s danou organizací. Tato motivace nemusí být často přiznaná, ale dle Rich, Hines a Siemer se jedná o důležitý faktor. V závěru zmiňuje komunitu a networking jako důvody, které vedou členy a členky k připojení se k členskému programu.¹⁸⁶

V českém prostředí se motivaci členů a členek věnovala diplomová práce autorky Helískové, která zkoumala motivaci členů a členek Galerie Hlavního města Prahy a Galerie Středočeského kraje. S ohledem na malý počet respondentů a respondentek nelze z výzkumu vyvozovat obecné závěry. Z odpovědí vychází, že stejně jako v předchozích výzkumech spojuje všechny respondenty a respondentky osobní zájem a požitek z umění a u respondentů a respondentek GHMP se potvrdilo, že u vyšších členských kategorií převažuje motivační faktor filantropie.¹⁸⁷

s. 20. ISBN 9781442259829. Dostupné

z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-15].

¹⁸⁶ Tamtéž, s. 20.

¹⁸⁷ HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online, Diplomová práce, vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023, s. 107. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>. [cit. 2024-05-15].

PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

1. Metodologie výzkumu

V teoretické části práce byla nastíněna role muzeí a galerií, význam členských programů pro jejich fungování i teoretický rámec motivace. Byly blíže popsány členské programy muzeí a galerií v České republice

Praktická část práce naváže na teoretický rámec tématu a bude zkoumat motivaci členů a členek členských programů muzeí a galerií. Cílem je zodpovědět otázku z úvodu práce, a to jaké faktory mají vliv na rozhodnutí členů a členek vstoupit do členského programu a jaké okolnosti ovlivňují jejich setrvání v těchto programech. Na základě výzkumné otázky byla formulována hypotéza:

H1. Motivace se liší dle úrovně členských kategorií.

Hypotéza navazuje na studii autorů Paswan a Troy¹⁸⁸, kteří došli k závěru, že u vyšších členských kategorií převažuje jiná motivace než u nižších kategorií. Jejich práce vznikla v anglosaském prostředí, ve kterém má filantropie delší tradici než u nás. Cílem této práce je potvrdit nebo vyvrátit, zda se vyskytuje obdobná tendence i v českém prostředí.

Následující kapitoly popisují nástroje a postupy, které byly využity k zodpovězení otázky výše a k ověření nebo vyvrácení hypotéz.

2. Výzkumné metody

Výzkum kombinuje metodu kvantitativního a kvalitativního výzkumu.

Kvalitativní výzkum získává podrobný vhled do problematiky, ale získána znalost nemusí být zobecnitelná na širší celek. Zároveň může být těžší testovat hypotézy a výsledky mohou být ovlivněny výzkumníkem. Oproti tomu kvantitativní výzkum lze snadněji zobecnit, poskytuje přesná data a výsledky jsou nezávislé na výzkumníkovi.¹⁸⁹ Z těchto důvodů byl pro výzkum zvolen smíšený přístup těchto dvou komplementárních metod.

2.1. Kvalitativní metoda

Kvalitativní výzkum byl zvolen jako úvodní metoda k pochopení chování a očekávání členů

¹⁸⁸ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-02-02].

¹⁸⁹ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005, s. 48–52. ISBN 80-7367-040-2.

a členek, jelikož nám umožnil podívat se na členství z jejich perspektivy. Hlavním cílem nebylo dělat na jeho základě závěry, ale spíše „identifikovat záležitosti, které potenciálně mohou vést ke spokojenosti, loajalitě a profitu“¹⁹⁰. Zjištění z kvalitativního výzkumu v případě této studie sloužila jako základ k vytvoření komplexnějšího kvantitativního výzkumu v podobě dotazníkového šetření.

2.1.1. Hlubkové rozhovory v rámci ohniskových skupin

Za účelem explorační studie a pochopení souvislostí byly provedeny skupinové rozhovory v rámci ohniskové skupiny (focus group). Rozhovory proběhly v březnu 2024 v 5 termínech ve skupinách po 4 až 11 osobách. Celkem se rozhovorů zúčastnilo 38 členů a členek. Členové a členky byli za účast ve výzkumu odměněni formou dárkového poukazu na členství, který mohli využít na prodloužení svého členství nebo jej mohli někomu darovat.

Ohniskové skupiny byly tvořeny členy a členkami členského programu Kunsthalle Praha. Jejich výběr probíhal otevřenou výzvou na všechny členy a členky, která byla zaslána prostřednictvím členského newsletteru 21. února 2024. Otevřená výzva zahrnovala základní informace k výzkumu, termíny ohniskových skupin a pokyny k přihlášení.

Ohniskové skupiny byly vytvořeny dle kategorií členství. Celkem se jednalo o tyto skupiny:

1. Členové a členky kategorie *Junior*ka*
2. Členové a členky kategorie *Senior*ka*
3. Členové a členky kategorií *Single* a *Double*
4. Členové a členky kategorií *Friend* a *Patron*ka*
5. Online setkání pro členy a členky, kteří se nemohli dostavit na termín jejich členské kategorie fyzicky

Výzkumný vzorek reprezentuje členy a členky členské základny. Zároveň zde existuje předpoklad domnívat se, že každá z kategorií má svá specifika a konkrétní potřeby, stejně jako rozdílné vstupní podmínky a míru loajality. K rozdělení do skupin na základě kategorie členství tak bylo přistoupeno, aby rozhovor mohl být přizpůsoben dané ohniskové skupině.

Členové a členky se zájmem o účast na ohniskové skupině se ozvali skrze e-mailovou

¹⁹⁰ JOHNSON, Matthew D. a Anders GUSTAFSSON. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: An Integrated Measurement and Management System*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000, s. 52. ISBN 978-0-787-95310-2.

adresu zástupkyním členského programu Kunsthalle Praha, které jim potvrdily termín a čas, zaslaly více informací a zodpověděly případné dotazy. Krátce před termínem konání byl přihlášeným členům a členkám zaslán e-mail, který připomínal blížící se termín setkání a zároveň obsahoval odkaz na krátký vstupní dotazník.

Dotazník zahrnoval sadu základních otázek, které mapovaly vztah k členskému programu, využívání členství a jejich spokojenost s členským programem. Jeho hlavní funkce byla ušetřit čas a zefektivnit celé sezení tím, že výzkumnice bude mít zmapovanou situaci a kontext dané skupiny a nemusí úvod setkání trávit dotazováním se na základní informace. Pro ty, kteří dotazník nevyplnili v předstihu, byla možnost jej vyplnit též na místě na zapůjčených tabletech před zahájením ohniskové skupiny.

Aby byly rozhovory co nejméně ovlivněny výzkumníkem, byla moderátorkou skupiny zaměstnankyně Kunsthalle Praha, nikoliv však přímo zaměstnankyně členského programu Kunsthalle Praha. Byl tedy zachován odstup od tématu díky vedení „*někým nezaujatým*“ a zároveň zaměstnankyně členství měly prostor soustředit se na sdělení a průběh diskuse. Do té vstoupily až v pozdější diskusní fázi.

Rozhovory probíhaly v neformálním prostředí Kunsthalle Café nebo Bistra a byly na ně vyhrazeny maximálně 2 hodiny. V průměru trvaly 1 hodinu a 40 minut. Účastníci a účastnice byli srozuměni s využitím dat pro účely zlepšení kvality členského programu Kunsthalle Praha a zároveň pro účel diplomové práce zkoumající motivaci členů a členek.

Hlavním cílem rozhovorů bylo zjistit zpětnou vazbu za účelem zkvalitnění členského programu Kunsthalle Praha a zjistit hlavní motivační faktory, které pro členy a členky byly rozhodné ke vstupu a setrvání v členském programu. Informace získané touto metodou by měly umožnit hlubší pochopení motivačních faktorů.

Struktura rozhovoru byla předem dána v oblastech a klíčových otázkách, rozhovor se odvíjel neformálně a dle atmosféry jednotlivé skupiny.

2.1.2. Popis výzkumného vzorku

Členové a členky vyplňovali krátký vstupní dotazník před zahájením ohniskových skupin, kterých se zúčastnilo celkem 38 osob. Všechny osoby vyplnily vstupní dotazník, ne všechny osoby však odpověděly na všechny otázky v dotazníku, proto nemusí v některých případech odpovídat počet odpovědí celkovému počtu účastníků a účastnic.

Dotazník mapoval demografické údaje a členskou zkušenost. Za účelem této práce byly vybrány otázky a odpovědi, které souvisí s tématem této práce.

2.1.2.1. Demografické údaje

Téměř třetina respondentů a respondentek se nacházela ve věku 15–25 let, dále byly téměř rovnoměrně zastoupeny věkové skupiny 38–50 let, 51–64 let a 65 let a více. Pouze jedna osoba patřila do věkové skupiny 26–37 let.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
18–25	12	32,43 %
26–37	1	2,70 %
38–50	8	21,62 %
51–64	9	24,32 %
65 a víc	7	18,92 %
Celkem	37	

Tabulka č. 6 – vyhodnocení otázky č. 10: *Jaký je váš věk?* Zdroj: vlastní

Většina respondentů a respondentek žije v Praze, 4 osoby ve středočeském kraji, 2 osoby v zahraničí a 1 osoba v jiném kraji České republiky.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Hlavní město Praha	29	80,56 %
Středočeský kraj	4	11,11 %
jiný kraj ČR	1	2,78 %
zahraničí	2	5,56 %
Celkem	36	

Tabulka č. 7 – vyhodnocení otázky č. 11: *Jaké je vaše bydliště?* Zdroj: vlastní

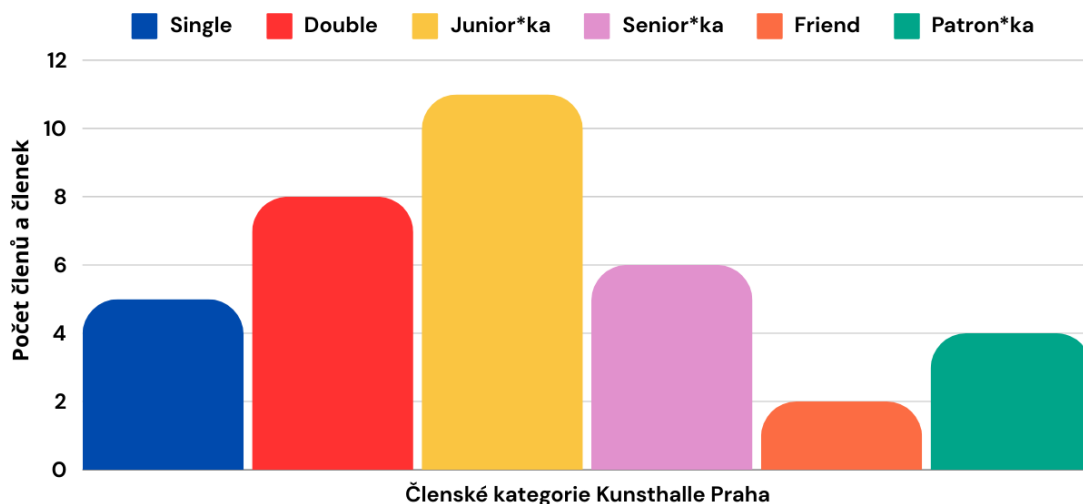
Více jak polovina respondentů a respondentek je držitelem nebo držitelkou vysokoškolského titulu, třetina dokončila středoškolské vzdělání a jedna osoba dokončila základní vzdělání.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
základní	1	2,78 %
středoškolské	12	33,33 %
vysokoškolské	23	63,89 %
Celkem	36	

Tabulka č. 8 – vyhodnocení otázky č. 12: *Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?* Zdroj:

vlastní

2.1.2.2. Členská zkušenost



Graf č. 1 – vyhodnocení otázky č. 13: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Nejvýrazněji byla zastoupena členská kategorie Junior*ka, dále kategorie Double a Senior*ka. Single byl zastoupen pětkrát, Patron*ka čtyřikrát a Friend dvakrát.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Single	5	13,89 %
Double	8	22,22 %
Junior*ka	11	30,56 %
Senior*ka	6	16,67 %
Friend	2	5,56 %
Patron*ka	4	11,11 %
Celkem	36	

Tabulka č. 9 – vyhodnocení otázky č. 13: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Naprostá většina respondentů a respondentek si členství zakoupila, pouze 4 osoby jej obdrželi darem.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
členství jsem si	35	89,74 %

pořídil*a		
členstvím jsem byl*a	4	10,26 %
obdarován*a		
Celkem	39	

Tabulka č. 10 – vyhodnocení otázky č. 1: *Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?*

Zdroj: vlastní

Většina respondentů a respondentek je členem nebo členkou již po několikáté, 12 osob je členem nebo členkou poprvé.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
členem*členkou jsem poprvé	12	30,77 %
členem*členkou jsem byl*a již v minulosti	27	69,23 %
Celkem	39	

Tabulka č. 11 – vyhodnocení otázky č. 2: *Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?* Zdroj: vlastní

Více jak polovina respondentů a respondentek je členem nebo členkou i jiného členského programu kulturní instituce než Kunsthalle Praha. Nejčastěji byla zmiňována Národní galerie Praha a Centrum současného umění DOX.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
ano	24	61,54 %
ne	15	38,46 %
Celkem	39	

Tabulka č. 12 – vyhodnocení otázky č. 3: *Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?* Zdroj: vlastní

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Národní galerie Praha	15	75 %
Centrum současného umění DOX	8	40 %

Galerie hlavního města Prahy	3	15 %
Museum Kampa	1	5 %
Počet respondentů * respondentek	20	

Tabulka č. 13 – vyhodnocení otázky č. 4: *Jakého programu jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Všichni využili své členství k návštěvě Kunsthalle Praha. Nejčastěji do Kunsthalle Praha zavítali za poslední rok 3x až 5x, 6x až 9x a více než 9x. Pouze 4 osoby přišli 1x nebo 2x.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
nenavštívil*a	0	0 %
1x nebo 2x	4	10,53 %
3x až 5x	18	47,37 %
6x až 9x	9	23,68 %
více než 9x	7	18,42 %
Celkem	38	

Tabulka č. 14 – vyhodnocení otázky č. 5: *Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?* Zdroj: vlastní

Více jak dvě třetiny se alespoň jednou zúčastnily některého z doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a další). Celkem 11 respondentů a respondentek se žádného doprovodného programu nezúčastnilo.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
nenavštívil*a	11	28,95 %
1x nebo 2x	15	39,47 %
3x až 5x	9	23,68 %
6x až 9x	3	7,89 %
více než 9x	0	0 %
Celkem	38	

Tabulka č. 15 – vyhodnocení otázky č. 6: *Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?* Zdroj: vlastní

Respondenti a respondentky v největší míře využívali neomezeného vstupu do Kunsthalle, vstupu zdarma na komentované prohlídky, členské otevírací doby a slevy do galerijního obchodu.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
neomezený vstup do Kunsthalle	33	86,84 %
vstup zdarma na komentované prohlídky	21	55,26 %
členská otevírací doba (tzv. Members Hours)	14	36,84 %
členské preview výstav	12	31,58 %
zvýhodněný vstup do KunstKina, na přednášky nebo TransformArt	2	5,26 %
sleva na nedělní brunch	4	10,53 %
sleva v Design Shopu	14	36,84 %
Počet respondentů * respondentek	38	

Tabulka č. 16 – vyhodnocení otázky č. 7: *Které z členských benefitů jste využil*a?* Zdroj: vlastní

Téměř všem členství splnilo jejich očekávání, se kterými do členského programu vstupovali. Dvěma osobám členství očekávání nesplnilo.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
ano	36	94,74 %
ne	2	5,26 %
Celkem	38	

Tabulka č. 17 – vyhodnocení otázky č. 8: *Splnilo členství vaše očekávání?* Zdroj: vlastní

Všichni dotázaní by členství doporučili svým známým.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
ano	38	100 %
ne	0	0 %

Tabulka č. 18 – vyhodnocení otázky č. 9: *Doporučil*a byste členství v Kunsthalle Praha svým známým?* Zdroj: vlastní

2.1.3. Klíčové otázky a témata

Pro konání ohniskových skupin byla připravena struktura, která zahrnovala následující témata:

- Motivace
- Obecně členství a spokojenost
- Benefity
- Členské aktivity
- Akce
- Komunikace

V jednotlivých oblastech byl připraven návrh otázek, nejdůležitější byly tučně zvýrazněny. S ohledem na téma této práce bude v rámci této práce dále pracováno pouze s informacemi týkajícími se motivace.

MOTIVACE
<ul style="list-style-type: none"> • Proč jste se stali členem*členkou Kunsthalle Praha? • Co je pro vás osobně ta hlavní motivace? • Jakou vnímáte přidanou hodnotu členství v našem programu ve srovnání s běžnými návštěvníky? • Uvažovali jste nad přechodem do jiné vyšší kategorie členství? • Měli byste zájem o vyšší kategorii členství? • Jak bychom mohli motivovat více lidí k členství? • Jsou nějaké konkrétní výhody našeho členství, které vás oslovily? • Jaká očekávání jste měli, když jste se přihlašovali do programu? • Je pro vás důležitá podpora kultury a umění, a pokud ano, proč?

Tabulka č. 19 – Interview guide k oblasti motivace. Zdroj: vlastní

2.1.4. Kódování

Data z jednotlivých ohniskových skupin byla zapisována v průběhu jejich konání. Setkání byla se souhlasem všech účastníků a účastnic nahrávána, což vedlo ke kompletnímu zaznamenání informací a možnosti doplnění zápisu po konci ohniskových skupin.

Pro zkoumání dat získaných v rámci rozhovorů byla využita metoda kódování. Konkrétně se jednalo o otevřené kódování, které spočívalo v rozdělení textu na jednotky. Jednotka mohla být cokoliv od slova po větu, následně byly těmto jednotkám přiděleny kódy, se kterými se dále pracovalo. Po vytvoření seznamu kódů byly tyto kódy shrnuty do kategorií dle své tematické příbuznosti.

Kódování probíhalo ručně v programu Microsoft Excel, s ohledem na množství dat nebylo nutné využít software ke zpracování kódů.

2.1.5. Výsledky

MOTIVACE		
Kategorie	Četnost	Procento
Prostor & architektura	15	27 %
Podpora umění a kultury	9	16 %
Osobní zájem	9	16 %
Komunita	7	13 %
Vstup zdarma	5	9 %
Úroveň galerie	5	9 %
Zvědavost	3	5 %
Možnost vzít doprovod	2	4 %
Preview výstav	1	2 %
Celkem	56	100 %

Tabulka č. 20 – výsledky kódování ohniskových skupin v oblasti motivace. Zdroj: vlastní

Členové a členky nejčastěji zmiňovali, že největší motivací k zakoupení členství pro ně byl prostor a architektura. Kunsthalle Praha se nachází v prostoru bývalé Zengerovy transformační stanice z 30. let 20. století a současná podoba je výsledkem transformace industriální trafostanice do galerijního prostoru.¹⁹¹

Oceňovali multifunkčnost prostoru, který nabízí kromě výstav další možnosti trávení volného času – od kavárny, bistra, přes čítárnu, odpočívárnu ve věži nebo galerijní obchod:

¹⁹¹ *Kunsthalle Praha*. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/historie-budovy>. [cit. 2024-04-10].

„Líbí se mi, že je to moderní a čisté, že se zde nachází prostor pro setkávání v rámci bistra a kavárny a líbí se mi také galerijní obchod.“

Právě možnost zažít více věcí během jedné návštěvy je důvodem, proč mají zájem se vracet: *„Budova není monofunkční – naopak, má mnoho funkcí a využití, člověka sem táhne mnohem víc věcí než pouze jedna věc.“* Nad rámec toho zmiňovali příjemnou atmosféru: *„Pro mě je hezké pozorovat atmosféru, v Kunsthalle se setkávám s jinou skupinou než třeba v DOXu nebo NGP.“*

Dále vyzdvihovali architekturu a povedenou konverzi. Někteří z členů a členek byli studenty či studentkami architektury, pro jiné to byl osobní zájem. Shodovali se v tom, že byli zvědaví, jak bude rekonstrukce pojatá a zda bude zachován genius loci daného místa: *„Byla jsem nesmírně zvědavá, co se připravuje a co vznikne. Zajímalo mě, jak rekonstrukce bude pojatá a co bude výsledek. Byla jsem mile překvapená, že je respektován genius loci a přitom přináší inovaci.“*

Prostor a architektura byly nejčastěji zmiňovány členy a členkami kategorií Junior*ka, Single a Double. Naopak u nejvyšších kategorií Friend a Patron*ka tato informace zazněla pouze jedenkrát.

Podpora umění a kultury je pro ně důležitým aspektem: *„Myslím, že tím, jak se společnost vyvíjí, tak si člověk musí uvědomit – ať už je to podpora hudby nebo výtvarného umění – že kultura je naprosto zásadní pro vývoj společnosti. Uvědomit si, že vše není jenom o penězích. Takže ano, budu podporovat umění a kulturu, pokud to přinese možnost vzdělávání pro jiné skupiny.“* Někteří zmiňovali to, že jim podpořená věc musí dávat smysl nebo je musí bavit program daného místa. Podpora umění a kultury zaznívala nejčastěji u nejvyšších členských kategorií Friend & Patron*ka a dále Single a Double.

Další oblast motivace bychom mohli shrnout pod kategorii osobní zájem. Nejčastěji se jednalo o rozšiřování obzorů v oblasti umění: *„Je pro mě fajn přepínat, přeladovat na jiné vlny. S tím souvisí, že ta nabídka je pestrá, což je hlavní tahák, proč chodit do Kunsthalle pravidelně, mít to členství, nádherný prostor pro setkávání.“* Členství je způsobem, jakým mohou získávat informace, rozšiřovat si obzory, nacházet řadu témat pro diskusi, a to jak pro sebe, tak pro své blízké (například děti nebo vnoučata). Prostřednictvím členství mohou mít k informacím blízko. Taky je nemusí stihnout vstřebat za jednu návštěvu, ale mohou si to rozložit do více návštěv.

Dále členové a členky zmiňovali, že prostřednictvím členství mohou sdílet zkušenost s těmi, kteří by do Kunsthalle třeba nikdy nezavítali nebo k umění nemají vybudovaný vztah:

„Díky permanentce sem vodím děti sousedů, kamarádů, které by sem nikdo nikdy nevzal a nadchnu je tím.“

Zmiňovali též aspekt komunity, toho, někam patřit a být součástí. Jednou byla zmíněna možnost mezigeneračních setkání, které daný respondent považuje za obohacující pro všechny zapojené strany. Další zmiňovali to, že oceňují, že se v dnešní digitální době mohou setkávat osobně a že členství považují za příležitost seznámit se s novými lidmi. Zmiňovali též potřebu patřit do nějaké komunity: *„Líbí se mi propojovat se, povídat, možnost, jak se seznámit s galerií a s jejím vnitřkem. Často to zanechá na mě silný dojem. Pro mě to jsou lidé.“*

Zmiňován byl i ekonomický aspekt členství a hmotné benefity. Nejčastěji se jednalo o neomezený vstup zdarma, možnost vzít doprovod nebo možnost zhlédnout výstavy v rámci členského preview¹⁹². Členství je pro členy a členky finančně příznivé s ohledem na jejich opakované návštěvy: *„Já když přijdu na výstavu, tak ji proběhnu, zorientuji se, je to pro mě kvantum informací. Přijdu jednou, po druhé, potřetí. Je to tak pro mě finančně příznivější a mám pocit, že jsem něčeho součástí.“*

Hmotné benefity členství nebo finanční příznivost byla nejčastěji zmiňovaná respondenty a respondentkami v kategoriích Single a Double, dále dvakrát v kategorii Junior*ka (zde členové a členky zmiňovali vstup na komentované prohlídky a možnost výstavy vidět dřív než veřejnost; členská kategorie má jinak vstup úplně zdarma) a jedenkrát v kategorii Senior*ka a Friend a Patron*ka.

2.1.6. Diskuse

Hlavním cílem kvalitativního výzkumu bylo zjistit motivační faktory, které pro členy a členky Kunsthalle Praha byly rozhodné ke vstupu a setrvání v členském programu. Zjištění měla sloužit jako základ k vytvoření komplexního kvantitativního výzkumu v podobě dotazníkového šetření.

Výzkum probíhal formou hloubkových rozhovorů v rámci ohniskových skupin. Jejich účastnice a účastníci byli členové a členky Kunsthalle Praha všech kategorií a před konáním rozhovorů vyplňovali krátký vstupní dotazník.

Podle výsledků dotazníku můžeme předpokládat, že se jednalo o loajální a aktivní členy a členky – téměř 90 % z nich si členství zakoupilo ze svého rozhodnutí a přes dvě

¹⁹² Členové a členky Kunsthalle Praha mají před zahájením nového výstavního projektu možnost tuto výstavu navštívit před tím, než se otevře veřejnosti.

třetiny z nich bylo opakovaným členem nebo členkou Kunsthalle Praha. Naprostá většina navštívila galerii za uplynulý rok více než třikrát a přes 70 % se zúčastnilo též některého z doprovodného nebo vzdělávacího programu Kunsthalle Praha.

Nejčastější motivací pro připojení do členského programu Kunsthalle Praha a setrvání v něm byl prostor a architektura daného místa, členové a členky vyzdvihovali primárně jeho multifunkčnost a možnost zažít víc věcí během jedné návštěvy. Další významnou motivací byl požitek z umění, osobní zájem a podpora umění a kultury. Filantropie zaznívala spíše u vyšších členských kategorií, zatímco požitek z umění a osobní zájem se objevoval napříč všemi členskými kategoriemi. Pro členy a členky je motivující též ekonomický aspekt členství, který souvisí s jeho benefity. Nejčastěji z nich byl zmiňován neomezený vstup, možnost vzít doprovod nebo možnost zhlédnout výstavy v předstihu. Benefity a finanční příznivost byla nejčastěji zmiňována členy a členkami v kategoriích Single, Double a Junior*ka.

Výsledky výzkumu odpovídají dosavadnímu výzkumu především v typologii motivačních faktorů a rozdílnosti motivace napříč členskými kategoriemi. Motivační kategorie nejvíce odpovídají výzkumu autorů Paswan a Troy¹⁹³, se kterými se shodují ve filantropii, hmotných benefitech a potěšení z umění.

Stejně jako u výzkumu autorů Paswan a Troy i zde výsledky směřují k tomu, že se motivace liší dle úrovně členských kategorií – zatímco u vyšších kategorií převažují altruistické tendence, u nižších kategorií to je výhodnost členství. Výzkum dále potvrdil jejich první, pátou a šestou hypotézu.¹⁹⁴

Z výzkumu dále vychází, že požitek z umění a osobní zájem je motivací napříč všemi členskými kategoriemi. To doteď potvrzovaly v anglosaském prostředí též studie autorů Slater a Armstrong¹⁹⁵, Pasway a Troy¹⁹⁶ a v českém prostředí diplomová práce autorky Helískové¹⁹⁷.

¹⁹³ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-04-19].

¹⁹⁴ Tamtéž.

¹⁹⁵ SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>. [cit. 2024-04-19].

¹⁹⁶ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-04-19].

¹⁹⁷ HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online, Diplomová práce, vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>. [cit. 2024-04-19].

Oproti dosavadnímu výzkumu zaznívá jeden nový motivační faktor – prostor a architektura dané instituce byly doteď zmíněny pouze jako jedna z oblastí zapojení členů a členek ve výzkumu autorů Slater a Armstrong¹⁹⁸.

Kvalitativní výzkum představil faktory, které motivovaly několik desítek členů a členek členského programu Kunsthalle Praha, a umožnil podívat se na členství a motivaci z jejich perspektivy. Výzkum přinesl poznatky, které mohou dále sloužit k hlubšímu porozumění tématu motivace a sloužil jako základ k vytvoření komplexního kvantitativního výzkumu v podobě dotazníkového šetření. S ohledem na povahu kvalitativního výzkumu nelze data zobecnit.

2.2. Kvantitativní metoda

Kvantitativní výzkum „je založený na získávání statistických nebo numerických dat (tzv. tvrdých dat)“¹⁹⁹. Výsledky jsou pak zpracovány a interpretovány pomocí statistické metody, která umožňuje popis jevů a jejich vzájemných vztahů.

Kvantitativní výzkum je vhodný při zkoumání velkého výzkumného vzorku a pro testování hypotéz. Nejde zcela do hloubky, má vysvětlující povahu a výstupem výzkumu by měl být přehled o problému a potvrzení či vyvrácení hypotéz.²⁰⁰

Právě z důvodu možnosti pracovat s větším množstvím dat a eventuálně výsledky zobecnit, byla kvantitativní metoda výzkumu zvolena jako další metoda pro zkoumání motivace členů a členek členských programů.

2.2.1. Dotazníkové šetření

Zvolena byla metoda dotazníkového šetření, prostřednictvím které mohou být relativně rychle zjišťovány informace o názorech nebo postojích respondentů a respondentek. Obsahovat může jak uzavřené, tak také polouzavřené a otevřené otázky.²⁰¹

Na začátku dotazníku byli respondenti a respondentky informováni o tématu

¹⁹⁸ SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>. [cit. 2024-04-20].

¹⁹⁹ MASARYKOVA UNIVERZITA. Online. Brno: Masarykova univerzita, 2019, s. 90. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/lf/js19/metodika_zp/web/docs/Metodika_pro_zpracovani_zaverecne_prace_skripta.pdf. [cit. 2024-02-05].

²⁰⁰ Tamtéž.

²⁰¹ ZHÁNĚL, Jiří; HELLEBRANDT, Vladimír a SEBERA, Martin. *Metodologie výzkumné práce*. Online. Brno: Masarykova univerzita, 2014, s. 12. ISBN 978-80-210-6857-5. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/fsp/jaro2017/nk2019/um/Zhanel-metodologie-vyzkumne-prace_2014.pdf. [cit. 2024-02-06].

dotazníku, komu je určen a odhadovaném času pro jeho vyplnění. Byli také upozorněni, že odpovědi jsou zcela anonymní a za jakým účelem sběr dat probíhá. Součástí úvodu dotazníku byl též e-mailový kontakt pro případné dotazy.

Odhadovaná doba na vyplnění dotazníku byla 5 až 10 minut.

2.2.2. Forma, místo a čas

Dotazníkové šetření probíhalo od 4. do 16. června 2024 skrze dotazník vytvořený na platformě SurveyMonkey. Dotazník byl rozeslán ve formě Newsletteru na přibližně 10 000 e-mailových kontaktů z řad členů a členek Kunsthalle Praha v úterý 4. června a následně stejnou formou připomenut v pátek 13. června.

Dotazníkové šetření probíhalo též mezi členy a členkami jiných programů. Odkaz na dotazník byl šířen skrze sociální síť Instagram a zároveň byl umístěn na kulturní platformě Culturenet, která slouží jako „*informační síť a navigace pro profesionály v kultuře*“²⁰² a na které lze předpokládat pohyb cílové skupiny. Sběr odpovědí probíhal od 14. června do 26. června. Odkaz na dotazník byl též součástí Newsletter platformy Culturenet, který odcházel 20. června.

Respondenti a respondentky nebyli za účast v dotazníku odměněni.

Členové a členky Kunsthalle Praha byli informováni, že data slouží pro zlepšení kvality členského programu a zároveň za účelem zpracování diplomové práce zkoumající motivaci členů a členek. Dotazník umístěný veřejně informoval o účelu využití dat pro diplomovou práci.

2.2.3. Cílová skupina

Cílovou skupinou byli členové a členky členských programů muzeí a galerií v České republice starší 18 let.

Autorka této diplomové práce měla možnost s otázkami vztahujícími se k motivaci napřímo oslovit členy a členky Kunsthalle Praha v rámci dotazníkového šetření. Proto právě oni tvoří významnou část respondentů a respondentek.

Výzkum nechtěl sledovat motivaci pouze u zástupců a zástupkyň jednoho vybraného programu, naopak záměrem bylo získat respondenty a respondentky z různých členských programů a sledovat, zda se motivace proměňuje dle programu, či naopak zůstává shodná

²⁰² *Informační síť a navigace pro profesionály v kultuře*. Online. Culturenet. Dostupné z: <https://www.culturenet.cz/>. [cit. 2024-02-06].

nezávisle na něm. Z toho důvodu byl dotazník umístěn veřejně.

2.2.4. Pilotní testování

Před zahájením kvantitativního výzkumu byl vytvořen návrh dotazníku, který se zaměřoval na oblast motivace. Cílem pilotního testování na členech a členkách Kunsthalle Praha bylo identifikovat možné problémy a otestovat, zda je dotazník uživatelsky přívětivý, logicky postavený a zahrnuje vše důležité.

Pilotní testování kladlo důraz primárně na otázku týkající se motivace, která je pro tuto diplomovou práci tou nejzásadnější. Na základě studie autorů Paswan a Troy²⁰³, publikace autorů Rich, Hines a Siemer²⁰⁴ a kvalitativní části výzkumu²⁰⁵ bylo identifikováno 6 motivačních kategorií:

1. Filantropie
2. Hmotné benefity
3. Požitek z umění, osobní zájem
4. Sociální uznání a prestiž
5. Komunita
6. Prostor a architektura

K jednotlivým skupinám byly přiřazeny výroky, které nejlépe reprezentují danou kategorii motivace.

- Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně. **(1)**
- Hledal*a jsem cestu, jak podpořit současné a moderní umění. **(1)**
- Chci mít neomezený vstup do galerie a finančně se mi to vyplatí. **(2)**
- Mám zájem o benefity a slevy spojené se členstvím (v design shopu ad.). **(2)**
- Zajímají mě výstavy a další program pořádaný institucí. **(3)**

²⁰³ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-05-03].

²⁰⁴ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-05-03].

²⁰⁵ Kvalitativní části výzkumu se věnuje kapitola 2.1 této diplomové práce.

- Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory. (3)
- Jsem hrdý*hrdá, že jsem součástí Kunsthalle Praha. (4)
- Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě. (4)
- Chci se osobně potkávat s dalšími členy a členkami. (5)
- Chci se stát součástí komunity Kunsthalle Praha. (5)
- Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času. (6)

V rámci pilotního testování byly testovány dva přístupy ke zjištění motivace členů a členek. V prvním případě členové a členky hodnotili všech 11 výroků na čtyř stupňové likertově škále, v druhém případě z 6 výroků vybírali tři nejdůležitější, které je nejvíc motivovaly k tomu stát se členkou nebo členem.

K pilotnímu testování bylo osloveno 38 členů a členek Kunsthalle Praha, kteří se během března 2024 účastnili kvalitativního výzkumu. Celkem 19 osobám byla zaslána první varianta a zbývajícím 19 osobám byla odeslána druhá varianta. Členové a členky byli seznámeni s účelem zasílaného dotazníku a celkem 23 z nich dotazník vyplnilo.

Požitek z umění, osobní zájem	7,5
Hmotné benefity	6,64
Filantropie	6,57
Komunita	6,36
Sociální uznání a prestiž	5,86
Prostor a architektura	7

Tabulka č. 21 – výsledky varianty A (likertova škála). Zdroj: vlastní

Verzi dotazníku s variantou otázky zodpovědanou na likertově škále zodpovědělo celkem 14 respondentů a respondentek. Z toho 123 odpovědí se nacházelo v pozitivní části likertovy škály (určitě ano / spíše ano), zatímco pouze 31 odpovědí se nacházelo v negativní části likertovy škály (určitě ne / spíše ne).

Podle váženého průměru jednotlivých odpovědí a součtu výroků, které patří k dané kategorii, byla pro respondentky a respondenty pilotního testování největší motivace možnost požitků z umění, osobní zájem, kterou můžeme charakterizovat jako možnost být umění nablízku, rozšiřování obzorů, zájem o výstavy a další program pořádaný institucí. Jako

další v pořadí se umístily hmotné benefity (neomezený vstup a benefity, které jsou součástí členství) a filantropie.

Umístění kategorie prostor a architektura nešlo z dotazníku validně vyhodnotit, jelikož jí byl přiřazen pouze jeden výrok. S ohledem na to, že všechny ostatní kategorie byly hodnoceny na základě dvou výroků, by mohlo být zkreslující, kdyby tato odpověď byla pouze vynásobena dvěma dle původní úvahy.

Požitek z umění, osobní zájem	7
Hmotné benefity	7
Filantropie	3
Komunita	3
Prostor a architektura	2
Sociální uznání a prestiž	1

Tabulka č. 22 – výsledky varianty B (check-box). Zdroj: vlastní

Verzi dotazníku s variantou otázky motivace zodpovědanou prostřednictvím checkboxů zodpovědělo celkem 9 respondentů a respondentek. Podle počtu odpovědí bylo vytvořeno pořadí motivačních kategorií, které odpovídá výsledkům z předchozí varianty, kde byly výroky hodnoceny pomocí likertovy škály. Jako největší motivaci členové vybraly možnosti hmotné benefity a požitek z umění, osobní zájem, další v pořadí byly nastejno filantropie a komunita.

Obě varianty otázek nabízejí odpověď na otázku, proč se z návštěvníků a návštěvnic stávají členové a členky členských programů, zároveň obě varianty mají své výhody a nevýhody.

Jako hlavní výhodu využití likertovy škály můžeme sledovat v možnosti hodnocení všech výroků. Z pilotního testování vyšla data obtížná na interpretaci, pokud přihlédneme k tomu, že 75 % odpovědí se nacházelo v pozitivní zóně a rozdíly mezi jednotlivými výroky byly minimální. Výhodou výběru tří možností, které jsou pro respondenty a respondentky největší motivací, je prioritizace jejich motivací a tím pádem nám může poskytnout relevantní data k nejvýznamnějším aspektům motivace. Na druhou stranu otázka nedávala odpověď na největší motivaci, pouze na nejčtenější – s ohledem na to, že členové a členky nepřirazovali výběru odpovědi jakékoliv pořadí nebo váhu.

S ohledem na výše uvedené byla využita druhá varianta s check-boxy, která byla

doplněna o návaznou otázku, která zjišťovala prioritu těchto tří odpovědí. Díky tomu mohlo dojít k sestavení pořadí.

2.2.5. Kontrolní proměnné

Za hlavní kontrolní proměnné byly určeny:

- kategorie členství,
- délka členství,
- frekvence návštěv.

Kategorie členství je zásadní kontrolní proměnnou pro ověření hypotézy této práce. Dle předchozích výzkumů můžeme předpokládat, že filantropie a sociální uznání bude větší motivací pro členy a členky vyšších členských kategorií, zatímco pro nižší kategorie bude největší motivace spojena s benefity a ekonomickou výhodností členství.

Dle studie autorů C. B. Bhattachara, Hayagreeva Rao a Mary Ann Glynn má délka členství pozitivní vliv na identifikaci s institucí.²⁰⁶ Můžeme předpokládat, že opakování členové a členky mohou mít jinou motivaci než ti, kteří jsou ve svém prvním roce členství. Pozitivní vliv na identifikaci s institucí má dle této studie též frekvence návštěv, která tak byla zvolena jako poslední proměnná.

2.2.6. Kategorie motivace

Jak již bylo zmíněno v kapitole *Pilotní testování dotazníku*, na základě předchozích studií a vlastního kvalitativního výzkumu bylo identifikováno 6 kategorií motivace:

1. Filantropie
2. Hmotné benefity
3. Požitek z umění, osobní zájem
4. Sociální uznání a prestiž
5. Komunita
6. Prostor a architektura

Každá tato kategorie byla charakterizována větou, která kategorii nejvíce

²⁰⁶ BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-05-20].

vystihovala:

Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně. **(1)**

Chci využívat neomezeného vstupu do galerie a mám zájem o benefity a slevy. **(2)**

Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory. **(3)**

Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě. **(4)**

Chci se potkávat s dalšími členy a členkami. **(5)**

Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času. **(6)**

Respondenti a respondentky zaškrtovali prostřednictvím check-boxu až 3 důvody, které je motivovaly k zakoupení členství Kunsthalle Praha. Z odpovědí by mělo být zřetelné, které kategorie motivace se nachází mezi třemi nejčastěji zmiňovanými.

Aby bylo možné kromě četnosti dále vyhodnotit pořadí motivace, dostali respondenti a respondentky za úkol v další otázce svoji motivaci seřadit od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3). Skrze přiřazení váhy jednotlivým stupňům (1 – váha 3, 2 – váha 2, 3 – váha 1) dojde k určení skóre, které je možné seřadit od nejvyššího po nejnižší.

U verze dotazníku určené členům a členkám dalších muzeí a galerií byly odpovědi na otázku motivace upraveny, význam byl však zachován (například „Chci podpořit danou instituci finančně“). V následující kapitole se nachází výsledky dotazníkového šetření u členů a členek Kunsthalle Praha. Výsledky od členů a členek jiných institucí se nachází v kapitole 2.2.10. *Výsledky dotazníku u členů a členek dalších členských programů.*

2.2.7. Demografické údaje

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 63 žen, 41 mužů a 2 osoby zvolily možnost jiné.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
žena	63	59,43 %
muž	41	38,68 %
jiné	2	1,89 %
Celkem	106	

Tabulka č. 23 – vyhodnocení otázky č. 12: *S jakým pohlavím ztotožňujete?* Zdroj: vlastní

V průzkumu byly zastoupeny všechny věkové kategorie. Nejpočetnější věkové kategorie byly 15–25 let a 51–64 let, rovnoměrně zastoupeny byly kategorie 38–50 a 65 let a více a nejméně osob patřilo do kategorie 26–37 let.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
18–25	31	29,52 %
26–37	11	10,48 %
38–50	19	18,10 %
51–64	25	23,81 %
65 a víc	19	18,10 %
Celkem	105	

Tabulka č. 24 – vyhodnocení otázky č. 13: *Kolik je vám let?* Zdroj: vlastní

Většina respondentů a respondentek žije v Praze, 29 osob v jiném kraji České republiky a pouze 4 osoby v zahraničí.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Hlavní město Praha	73	68,87 %
Středočeský kraj	10	9,43 %
jiný kraj ČR	19	17,92 %
zahraničí	4	3,77 %
Celkem	106	

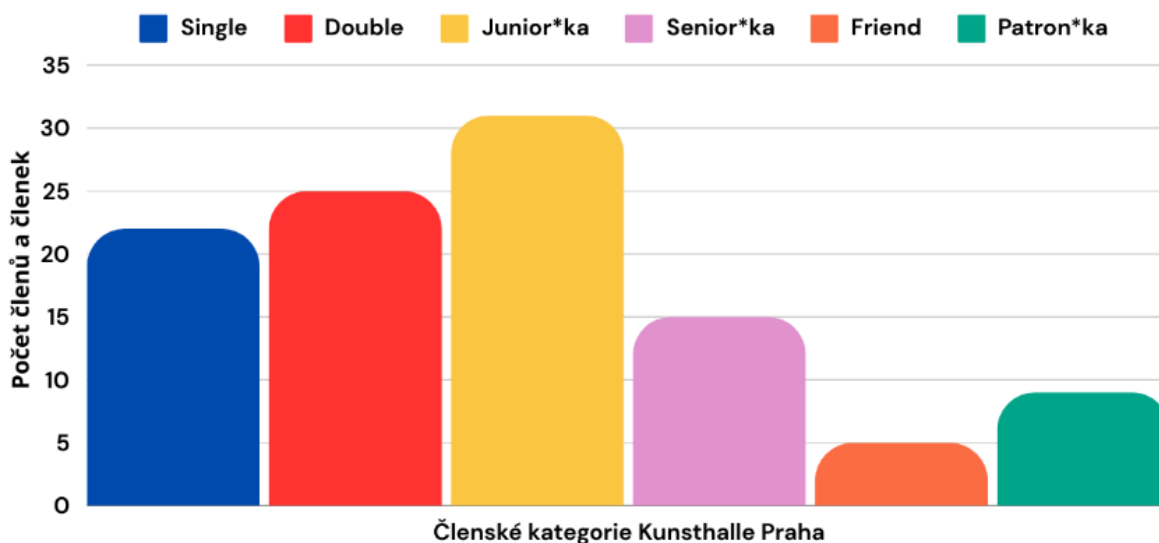
Tabulka č. 25 – vyhodnocení otázky č. 14: *Jaké je vaše bydliště?* Zdroj: vlastní

Více jak polovina respondentů a respondentek je držitelem nebo držitelkou vysokoškolského titulu, téměř třetina dokončila středoškolské vzdělání a 13 osob dokončilo základní vzdělání.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
základní	13	12,26 %
středoškolské	30	28,30 %
vysokoškolské	63	59,43 %
Celkem	106	

Tabulka č. 26 – vyhodnocení otázky č. 15: *Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?* Zdroj: vlastní

2.2.8. Členská zkušenost



Graf č. 2 – vyhodnocení otázky č. 16: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Nejvýrazněji byla zastoupena členská kategorie Junior*ka, dále kategorie Double a Single. Kategorie Senior*ka byla zastoupena patnáctkrát, Patron*ka devětkrát a Friend pětkrát.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Single	22	20,56 %
Double	25	23,36 %
Junior*ka	31	28,97 %
Senior*ka	15	14,02 %
Friend	5	4,67 %
Patron*ka	9	8,41 %
Celkem	107	

Tabulka č. 27 – vyhodnocení otázky č. 16: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tři čtvrtiny respondentů a respondentek si členství zakoupily, 32 osob ho obdrželo darem.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
členství jsem si pořídil*a	101	75,94 %
členstvím jsem byl*a	32	24,06 %

obdarován*a	
Celkem	133

Tabulka č. 28 – vyhodnocení otázky č. 1: *Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?*

Zdroj: vlastní

Dotazníkového šetření se zúčastnila polovina členů a členek, kteří se stali součástí komunity poprvé, a polovina členů a členek, které již mají členství v Kunsthalle podruhé nebo potřetí.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
členem*členkou jsem poprvé	67	50,38 %
členem*členkou jsem byl*a již v minulosti	66	49,62 %
Celkem	133	

Tabulka č. 29 – vyhodnocení otázky č. 2: *Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?* Zdroj: vlastní

Celkem 84 osob je členy nebo členkami pouze v Kunsthalle Praha. Naopak 49 osob je členy nebo členkami jiných kulturních institucí, nejčastěji byla zmiňována Národní galerie Praha, Centrum současného umění DOX a Galerie hlavního města Prahy.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
ano	49	36,84 %
ne	84	63,16 %
Celkem	133	

Tabulka č. 30 – vyhodnocení otázky č. 3: *Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?* Zdroj: vlastní

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Národní galerie Praha	31	77,5 %
Centrum současného umění DOX	14	35 %
Galerie hlavního města Prahy	9	22,5 %
Museum Kampa	3	7,5 %

Počet respondentů * respondentek 40

Tabulka č. 31 – vyhodnocení otázky č. 4: *Jakého programu jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Téměř všichni využili své členství k návštěvě Kunsthalle Praha, pouze 4 osoby do galerie ještě nezavítaly. Nejčastěji byla Kunsthalle Praha v posledním roce navštěvovaná 1x nebo 2x či 3x až 5x. Menší počet členů a členek byl v porovnání se zbytkem respondentů a respondentek nadměru aktivní a využil své členství více než 6x.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
něnavštívil*a	4	3,08 %
1x nebo 2x	42	32,31 %
3x až 5x	63	48,46 %
6x až 9x	13	10 %
více než 9x	8	6,15 %
Celkem	130	

Tabulka č. 32 – vyhodnocení otázky č. 5: *Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?* Zdroj: vlastní

Členové a členky navštěvovali galerii formou individuálních návštěv spíše než účastí na doprovodném programu Kunsthalle Praha. Nadpoloviční většina se žádného z nabídky programů neúčastnila.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
neúčastnil*a	74	56,92 %
1x nebo 2x	33	25,38 %
3x až 5x	17	13,08 %
6x až 9x	5	3,85 %
více než 9x	1	0,77 %
Celkem	130	

Tabulka č. 33 – vyhodnocení otázky č. 6: *Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?* Zdroj: vlastní

Nadpoloviční většina členů a členek využila benefitů spojených s členstvím, téměř polovina žádného benefitu nevyužila. Hlavním benefitem členství je neomezený vstup – ten byl však součástí otázky č. 5 ohledně počtu návštěv, kde pouze 3 % osob odpověděly, že volného vstupu ještě nevyužily. Otázka číslo se dotazuje na „ostatní benefity spojené s členstvím“ a vztahuje se k programům a slevám ad.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
nevyužil*a	61	46,92 %
1x nebo 2x	43	33,08 %
3x až 5x	19	14,62 %
6x až 9x	4	3,08 %
více než 9x	3	2,31 %
Celkem	130	

Tabulka č. 34 – vyhodnocení otázky č. 7: *Kolikrát jste v posledním roce využil*a ostatních benefitů spojených s členstvím Kunsthalle Praha? (například vstup zdarma na komentované prohlídky, členská otevírací doba, sleva v design shopu a další)*

Jak již bylo zmíněno, členové a členky nejčastěji využívali neomezeného vstupu. S odstupem dalšími v pořadí byly benefity komentovaných prohlídek zdarma, slevy v design shopu a zpřístupnění výstav před oficiálním zahájením. Naopak nejméně využívali slevy na cyklus přednášek TransformArt nebo zvýhodněného vstupu do KunstKina a na přednášky.

Výběr odpovědí	Nikdy jsem nevyužil*a	Využil*a jsem 1x	Využívám občas	Využívám často	Vážený průměr
neomezený vstup do Kunsthalle					
vstup zdarma na komentované prohlídky	11	17	38	54	3,13
členská	72	16	22	10	1,75
	90	10	16	4	1,45

otevírací doba (tzv. Members Hours)					
členské preview výstav	85	13	14	8	1,54
zvýhodněný vstup do KunstKina a na přednášky	104	6	10	0	1,22
sleva v Design Shopu	79	20	15	6	1,57
Sleva na cyklus přednášek TransformArt	114	3	1	2	1,09
Počet respondentů * respondentek	120				

Tabulka č. 35 – vyhodnocení otázky č. 8: *Jakým způsobem využíváte benefity?* Zdroj: vlastní

Členové a členky jsou s členským programem Kunsthalle Praha spokojeni. Na škále od 1 do 5 (1 – velmi špatné, 5 – velmi dobré) ho ohodnotili skórem 4,6 (92 %).



Výběr odpovědí	Velmi špatné	Spíše špatné	Neutrální	Spíše dobré	Velmi dobré
108	0	1	6	29	72

Tabulka č. 36 – vyhodnocení otázky č. 11: *Jak byste celkově hodnotil*a členský program Kunsthalle Praha?* Zdroj: vlastní

2.2.9. Motivace

Z šesti kategorií motivace se nejčastěji zmiňovanou stal požitek z umění, osobní zájem.

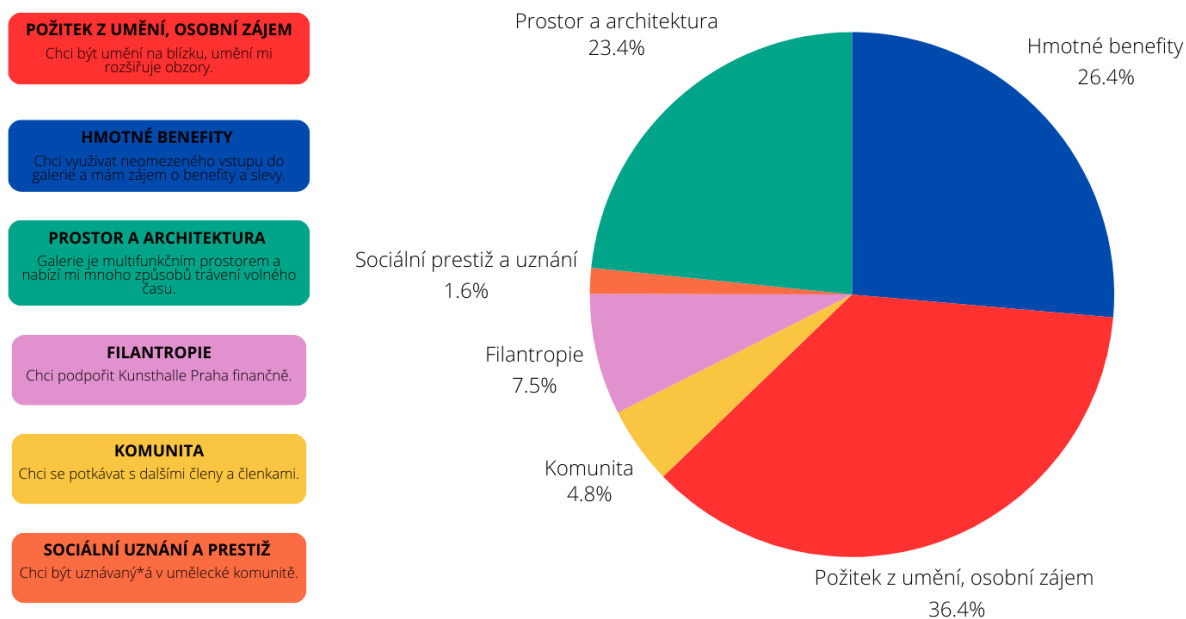
Celkem ji jako jednu ze tří motivací zaškrtno 90 osob ze 128. Druhou v pořadí byla kategorie hmotných benefitů a třetí samotný prostor galerie. Pro menší počet členů a členek je motivací filantropie nebo komunita. Dle výsledků se zdá být pro členy a členky nejmenší motivací sociální uznání a prestiž – jako jejich motivaci označilo tuto variantu pouze 7 osob.

Výběr odpovědí	Četnost	Procento
Chci využívat neomezeného vstupu do galerie a mám zájem o benefity a slevy.	77	60,16 %
Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory.	90	70,31 %
Chci se potkávat s dalšími členy a členkami.	16	12,50 %
Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně.	21	24,22 %
Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě.	7	5,47 %
Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času.	69	53,91 %
Počet respondentů * respondentek	128	

Tabulka č. 37 – vyhodnocení otázky č. 9: *Co je pro vás hlavní motivací pro to být členem nebo členkou Kunsthalle Praha? Vyberte 3 hlavní důvody, které vás motivovaly k tomu stát se členem*členkou.* Zdroj: vlastní

Pokud bychom zohledňovali pořadí, které členové a členky následně určili svým odpovědím, a přiřadili mu skóre²⁰⁷, obdržíme následující pořadí motivace.

²⁰⁷ Skóre je součet jednotlivých stupňů, kterým byla přiřazena váha (1 – váha 3, 2 – váha 2, 3 – váha 1).



Graf č. 3 – pořadí motivace na základě skóre; dle vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Pořadí motivace logicky odpovídá výsledkům z předchozí otázky. Přiřazené skóre pak znázorňuje to, které motivace jsou pro členy a členky ty nejdůležitější. Požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura tvoří 85 % z celkového skóre. Oproti tomu filantropie, komunita a sociální uznání a prestiž pouze 15 %.

Můžeme tak říct, že v prvních třech případech se jednalo nejen o často zmiňovanou motivaci, ale také o motivaci, kterou členové a členky nejčastěji řadili na první nebo druhé místo. Oproti tomu v případě motivace filantropie, komunity nebo sociálního uznání a prestiže docházelo k nejčastěji k řazení na druhou nebo třetí pozici.

Výběr odpovědí	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Chci využívat neomezeného vstupu do galerie a mám zájem o benefity a slevy.	32	27	16	75	166	26,4 %
Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory.	59	24	4	87	229	36,4 %

Chci se potkávat s dalšími členy a členkami.	3	8	5	16	30	4,8 %
Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně.	6	5	19	30	47	7,5 %
Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě.	0	4	2	6	10	1,6 %
Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času.	26	26	17	69	147	23,4 %
Počet respondentů *	128					
respondentek						

Tabulka č. 38 – vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

2.2.9.1. Motivace a úroveň členství

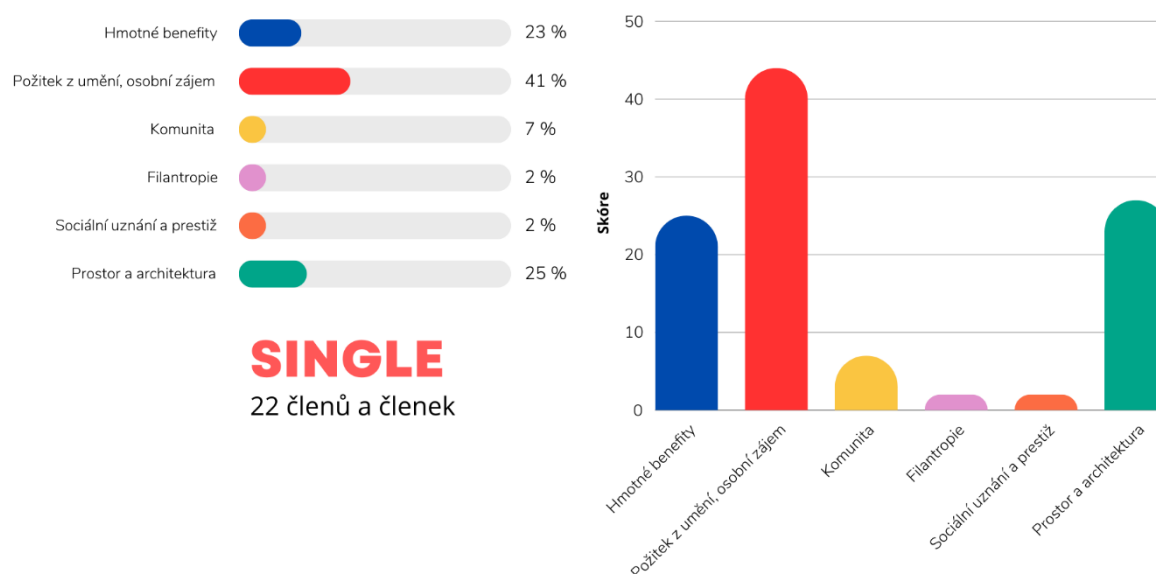
Z výsledků dotazníkového šetření vychází, že 3 hlavní motivace pro členy a členky jsou požitky z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura. Práce si kromě identifikace hlavních motivačních kategorií klade za cíl zjistit, zda se motivace liší u jednotlivých členských kategorií.

Prvním krokem bylo zjištění statistické významnosti mezi četnostmi výběru jednotlivých motivací danými členskými kategoriemi. Data byla připravena do tabulky, kde se v řádcích nacházela členská kategorie a ve sloupcích kategorie motivace. Následně byl proveden test chí-kvadrát, který zkoumal rozdíly v četnostech mezi danými skupinami.

Data byla analyzována v software Python a P-hodnota, která označuje, zda se je pravděpodobnost mezi pozorovanými a očekávanými četnostmi náhodná, vyšla 0,00195. Tato hodnota je menší než obvyklá hladina významnosti 0,05, rozdíl mezi očekávanou a pozorovanou četností tak můžeme považovat za statisticky významný. V případě členských kategorií a kategorií motivace to znamená, že výsledky poukazují na statisticky významný rozdíl v četnosti výběrů motivací jednotlivými členskými kategoriemi.

Poté došlo k analýze jednotlivých členských kategorií a jejich voleb výběru. Kromě četnosti bylo zohledňováno pořadí, které členové a členky jednotlivých členských kategorií přiřadili svým odpovědím – od nejdůležitější motivace (1) po nejméně důležitou motivaci (3).

Pořadí byla přiřazena váha (1 – váha 3, 2 – váha 2, 3 – váha 1), prostřednictvím součtu jednotlivých odpovědi vynásobených příslušnou váhou došlo ke stanovení skóre. Skóre zohledňuje nejenom četnost, ale též preference daných členů a členek. Z toho důvodu bylo v této kapitole klíčovým ukazatelem pro určení motivačních faktorů jednotlivých členských kategorií a srovnání mezi sebou.



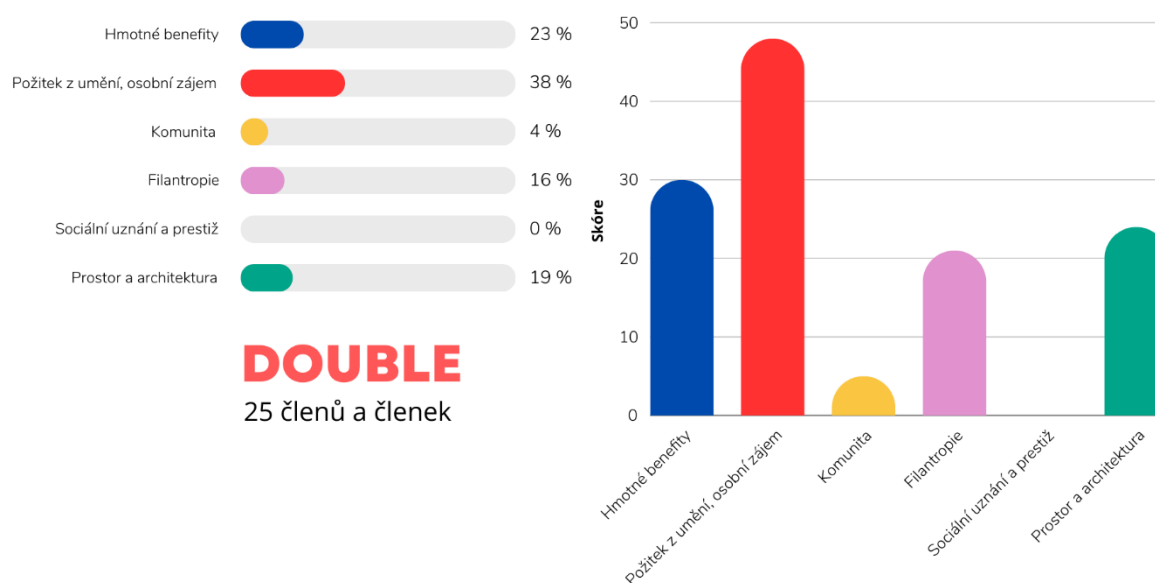
Graf č. 4 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Single: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Své motivace vybralo a následně seřadilo celkem 22 členů a členek kategorie Single. Nejvýznamnějšími motivacemi je pro ně požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura. Ve srovnání s odpověďmi členů a členek ostatních kategorií zde můžeme sledovat minimální zájem o filantropii.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	5	4	2	11	25	23,4 %
Požitek z umění, osobní zájem	11	5	1	17	44	41,1 %

Komunita	0	2	3	5	7	6,5 %
Filantropie	0	0	2	2	2	1,9 %
Sociální uznání a prestiž	0	1	0	1	2	1,9 %
Prostor a architektura	6	3	3	12	27	25,2 %
Počet respondentů *	22					
respondentek						

Tabulka č. 39 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Single: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

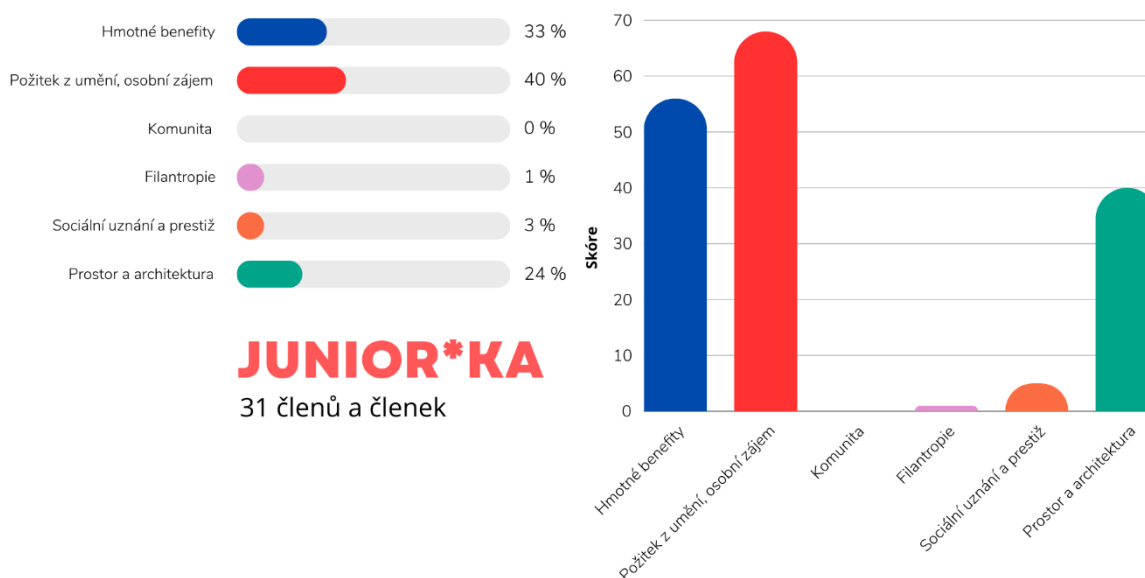


Graf č. 5 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Double: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

U odpovědí členů a členek kategorie Double můžeme sledovat, že členové a členky ve srovnání s výsledky ostatních kategorií častěji volí možnost filantropie, kterou ve většině případů dávali na druhou nebo třetí pozici. Pozorovat můžeme menší pokles u výběru kategorie prostor a architektura (18,8 % vůči průměru všech kategorií 23 %). Požitek z umění, osobní zájem a hmotné benefity odpovídají volbě ostatních kategorií. Sociální prestiž a uznání pro zástupce a zástupkyně kategorie Double nehraje v motivaci žádnou roli.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	6	4	2	12	30	23,4 %
Požitek z umění, osobní zájem	14	3	0	17	48	37,5 %
Komunita	0	2	1	3	5	3,9 %
Filantropie	2	4	7	13	21	16,4 %
Sociální uznání a prestiž	0	0	0	0	0	0 %
Prostor a architektura	3	5	5	13	24	18,8 %
Počet respondentů *	25					
respondentek						

Tabulka č. 40 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Double: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*



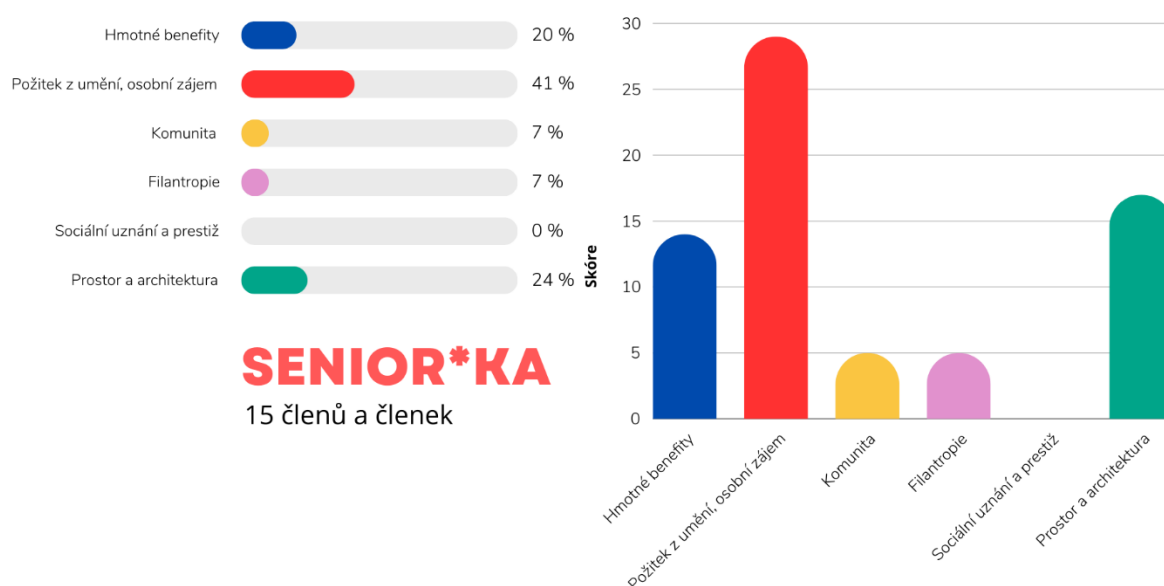
Graf č. 6 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Junior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Členové a členky kategorie Junior*ka považují za největší motivaci stejně jako předchozí kategorie požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architekturu. Oproti

ostatním členům a členkám častěji považují členství za známku prestiže. Možnost filantropie byla zvolena pouze jedenkrát (členská kategorie Junior*ka je mladým do 26 let nabízena zcela zdarma, z toho důvodu je tento výsledek očekávatelný). Pro mladé členy a členky není motivací setkávání s jinými členy a členkami.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	9	10	9	28	56	32,9 %
Požitek z umění, osobní zájem	15	11	1	27	68	40 %
Komunita	0	0	0	0	0	0 %
Filantropie	0	0	1	1	1	0,6 %
Sociální uznání a prestiž	0	2	1	3	5	2,9 %
Prostor a architektura	7	7	5	19	40	23,5 %
Počet respondentů *	31					
respondentek						

Tabulka č. 41 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Junior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*



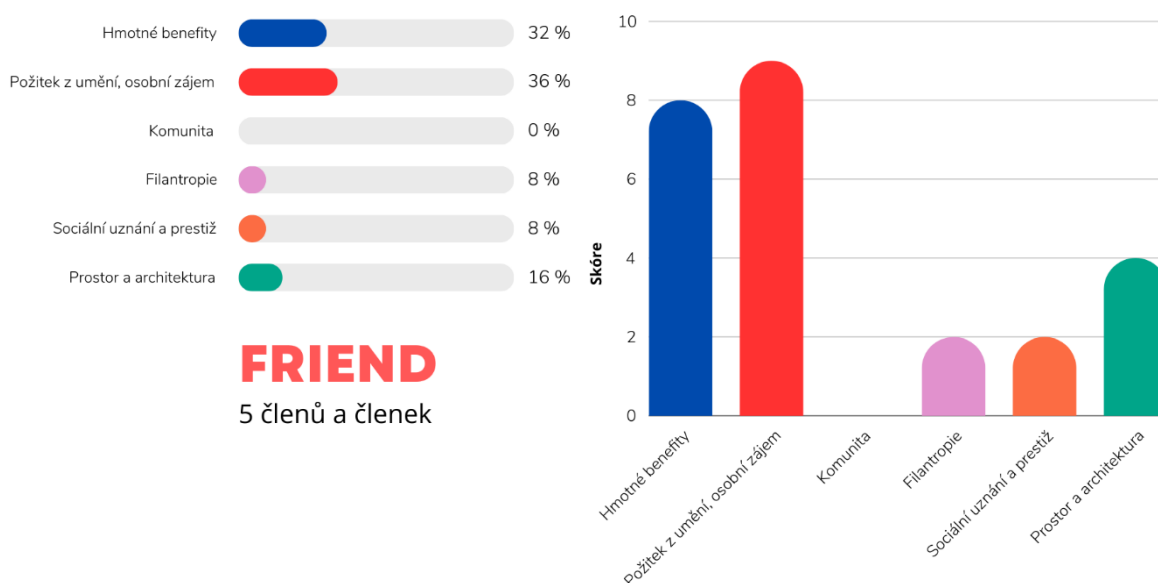
Graf č. 7 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Senior*ka: *Na základě vaší předchozí*

odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3). Zdroj: vlastní

Pro seniory a seniorky se dle výsledků jeví jako největší motivace požitků z umění, osobní zájem. Ze všech členských kategorií nasbírala kategorie Senior*ka zde nejvyšší skóre. Ostatní odpovědi jsou srovnatelné s průměrem všech členských kategorií. Stejně jako pro kategorii Double, ani zde není sociální uznání a prestiž motivační.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	2	3	2	7	14	20 %
Požitek z umění, osobní zájem	8	2	1	11	29	41,4 %
Komunita	1	1	0	2	5	7,1 %
Filantropie	1	1	0	2	5	7,1 %
Sociální uznání a prestiž	0	0	0	0	0	0 %
Prostor a architektura	3	3	2	8	17	24,3 %
Počet respondentů *	15					
respondentek						

Tabulka č. 42 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Senior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

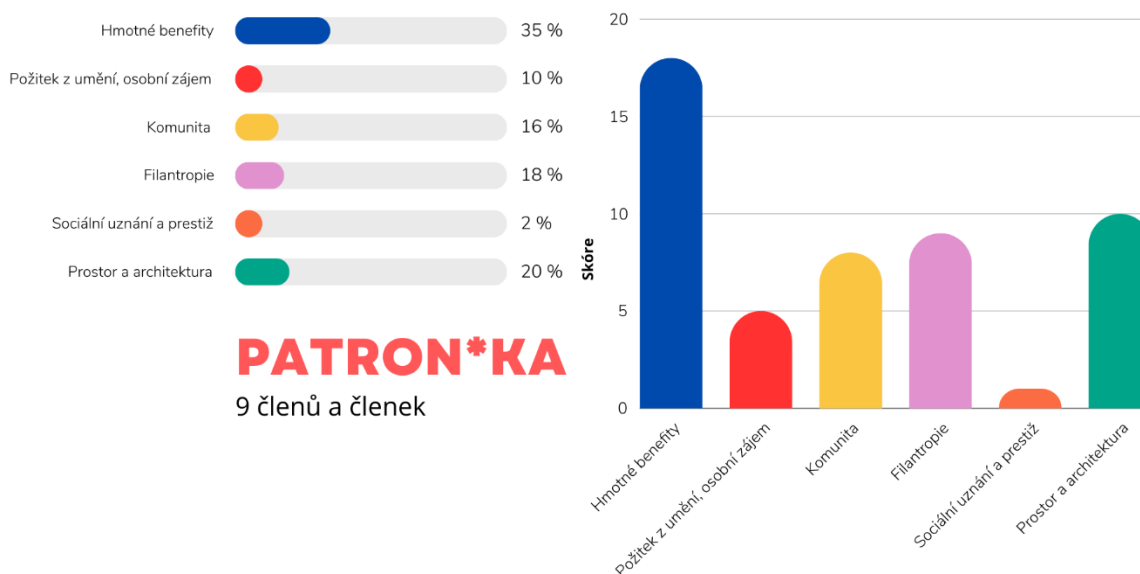


Graf č. 8 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Friend: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Členové a členky kategorie Friend se v odpovědích neliší od průměru všech ostatních kategorií, pouze u odpovědi prostor a architektura můžeme sledovat nižší zájem než u ostatních kategorií.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	2	1	0	3	8	32 %
Požitek z umění, osobní zájem	3	0	0	4	9	36 %
Komunita	0	0	0	0	0	0 %
Filantropie	0	0	2	2	2	8 %
Sociální uznání a prestiž	0	1	0	1	2	8 %
Prostor a architektura	0	2	0	2	4	16 %
Počet respondentů *	5					
respondentek						

Tabulka č. 43 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Friend: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*



Graf č. 9 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Patron*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Kategorie Patron*ka je jedinou z členských kategorií, u které se v jejích 3 největších motivacích neobjevil požitek z umění, osobní zájem. Naopak u této kategorie můžeme sledovat důraz na kategorii filantropie – v porovnání se všemi ostatními členskými kategoriemi zde získala jednoznačně nejvyšší preferenci. Obdobně tomu tak je v případě kategorie komunita.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	4	3	0	7	18	35,3 %
Požitek z umění, osobní zájem	1	1	0	2	5	9,8 %
Komunita	1	2	1	4	8	15,7 %
Filantropie	1	0	6	7	9	17,6 %
Sociální uznání a prestiž	0	0	1	1	1	2 %
Prostor a architektura	2	2	0	4	10	19,6 %
Počet						
respondentů *	9					
respondentek						

Tabulka č. 44 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Patron*ka: *Na základě vaší*

předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).

Z detailního vyhodnocení odpovědí jednotlivých členských kategorií můžeme sledovat, že všechny kategorie kromě kategorie Patron*ka považují za jejich 3 hlavní motivace požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura. Dle výsledků se jeví, že členství pro členy a členky není otázkou sociálního uznání nebo prestiže.

Členové a členky se pak rozcházejí v motivačních faktorech filantropie a komunita. Zatímco pro členy a členky kategorií Patron*ka, Friend a Double představuje filantropie motivaci, členové a členky kategorií Single a Junior*ka jej za motivační faktor nepovažují. Aspekt komunity se nejvíce projevuje u kategorie Patron*ka, Single a Senior*ka, naopak ani jednou nezazněl u kategorií Junior*ka nebo Friend.

2.2.9.2. Motivace a délka členství

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 50 % členů a členek, kteří jsou součástí komunity Kunsthalle Praha poprvé. Druhou polovinu tvořili členové nebo členky, kteří své členství prodloužili.

Větší rozdíl mezi volbou motivací můžeme sledovat u motivačních kategorií komunita a filantropie. Opakovaní členové a členky (B) oproti členům a členkám ve svém prvním roce členství (A) častěji volí tyto kategorie jako svou motivaci a přisuzují jim větší důležitost. Rozdíl můžeme pozorovat též u motivace prostoru a architekturu, která je častěji vybírána novými členy a členkami.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta	
Hmotné benefity	17	11	8	36	81	26,64 %	A
Požitek z umění, osobní zájem	15	16	8	39	85	26,15 %	B
Komunita	27	11	4	42	107	35,20 %	A
Filantropie	32	13	0	45	122	37,54 %	B
	0	2	2	4	6	1,97 %	A
	3	6	3	12	24	7,38 %	B
	2	2	7	11	17	5,59 %	A
	4	3	12	19	30	9,23 %	B

Sociální uznání a prestiž	0	2	1	3	5	1,64 %	A
Prostor a architektura	17	15	7	39	88	28,95 %	A
	9	11	10	30	59	18,15 %	B
Počet respondentů *	126						
respondentek							

Tabulka č. 45 – vyhodnocení otázky č. 10 podle délky členství: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

2.2.9.3. Motivace a frekvence návštěv

Členové a členky navštěvují Kunsthalle Praha různě často. Celkem 4 osoby galerii nenavštívily ani jednou (A), 42 osob ji navštívilo 1x nebo 2x (B), 63 osob 3x až 5x (C), 13 osob 6x až 9x (D) a 8 osob ji zvládlo navštívit více než 9x za uplynulý rok jejich členství (E).

Rozdíl v motivacích daných skupin můžeme sledovat u motivace komunita. Tu výrazně více volily osoby, které galerii navštívily 6x až 9x. U ostatních motivačních kategorií jsou výsledky vyrovnané.

Ve skupině A se nachází pouze 4 osoby, tedy pro účely srovnání motivace nebudeme skupinu A brát v úvahu ve vyhodnocení.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta	
Hmotné benefity	1	2	0	3	7	33,33 %	A
	14	6	5	25	59	32,60 %	B
	13	15	8	36	77	25 %	C
	2	1	3	6	11	15,28 %	D
	2	3	0	5	12	25,53 %	E
Požitek z umění, osobní zájem	2	0	2	4	8	38,10 %	A
	19	6	0	25	69	38,12 %	B
	29	14	2	45	117	37,99 %	C
	5	3	0	8	21	29,17 %	D
	4	1	0	5	14	29,97 %	E

Komunita	0	0	0	0	0	0 %	A
	0	1	1	2	3	1,66 %	B
	2	4	1	7	15	4,87 %	C
	1	3	1	5	10	13,89 %	D
	0	0	2	2	2	4,26 %	E
Filantropie	0	0	0	0	0	0 %	A
	4	2	1	7	17	9,39 %	B
	2	3	10	15	22	7,14 %	C
	0	0	3	3	3	4,17 %	D
	0	0	5	5	5	10,64 %	E
Sociální uznání a prestiž	0	0	0	0	0	0 %	A
	0	2	1	3	5	2,76 %	B
	0	1	1	2	3	0,97 %	C
	0	0	0	0	0	0 %	D
	0	1	0	1	2	4,26 %	E
Prostor a architektura	1	1	1	3	6	28,57 %	A
	4	6	4	14	28	15,47 %	B
	14	11	10	35	74	24,03 %	C
	5	5	2	12	27	37,5 %	D
	2	3	0	5	12	25,53 %	E
Počet							
respondentů *	130						
respondentek							

Tabulka č. 46 – vyhodnocení otázky č. 10 podle frekvence návštěv: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

2.2.10. Výsledky dotazníku u členů a členek dalších členských programů

Verzi dotazníku určenou členům a členkám dalších muzeí a galerií v České republice vyplnilo celkem 14 osob, z čehož 9 osob bylo členy nebo členkami Kunsthalle Praha, 3 osoby Národní galerie Praha a 2 osoby Galerie hlavního města Prahy.

Nadpoloviční většina již členem nebo členkou daného muzea nebo galerie bylo v minulosti, 43 % se stalo součástí poprvé. Pouze 2 osoby danou instituci ještě v rámci svého členství nenavštívili, ostatní uskutečnili 1 až 9 návštěv.

Z výsledků vychází, že největší motivací pro členy a členky Kunsthalle Praha, NGP a GHMP, kteří odeslali odpovědi v rámci dotazníkového šetření, je kategorie hmotných benefitů a následně požitek z umění, osobní zájem. Třetí v pořadí se stala kategorie prostor a architektura. Motivační kategorie komunita a sociální uznání a prestiž nebyly vybrány ani jednou.

S ohledem na malý počet respondentů a respondentek nebyly výsledky dále srovnávány dle kategorie, délky členství nebo frekvence návštěv.

Muzeum nebo galerie	Členská kategorie	Členství poprvé / opakovaně	Návštěva instituce	Motivace²⁰⁸
Kunsthalle Praha	Junior*ka	Poprvé	1x nebo 2x	PzU, HB
	Junior*ka	Opakovaně	3x až 5x	HB, PzU, Pr
	Single	Poprvé	Nenavštívil*a	HB, Pr, F
	Junior*ka	Poprvé	Nenavštívil*a	HB, PzU, Pr
	Single	Poprvé	1x nebo 2x	Pr, HB, F
	Junior*ka	Opakovaně	3x až 5x	HB
	Single	Poprvé	6x až 9x	PzU, Pr, F
	Double	Poprvé	3x až 5x	PzU, Pr, HB
	Single	Poprvé	1x nebo 2x	Pr, PzU
Národní galerie Praha	Přítel plus	Opakovaně	1x nebo 2x	HB, PzU, F
	Přítel plus	Opakovaně	3x až 5x	HB, PzU
	Přítel	Opakovaně	6x až 9x	PzU, HB
Galerie hlavního města Prahy	Member	Poprvé	1x nebo 2x	PzU, HB, Pr
	Member	Opakovaně	1x nebo 2x	F, HB, PzU
Počet				
respondentů *	14			
respondentek				

Tabulka č. 47 – odpovědi z dotazníku určeného všem členům a členkám.

²⁰⁸ Zkratky motivačních kategorií: PzU = požitek z umění, osobní zájem; HB = hmotné benefity; Pr = prostor a architektura; F = filantropie.

Kategorie	1	2	3	Součet	Skóre	Procenta
Hmotné benefity	6	5	1	12	29	37,66 %
Požitek z umění, osobní zájem	5	5	1	11	26	33,77 %
Komunita	0	0	0	0	0	0 %
Filantropie	1	0	4	5	7	9,09 %
Sociální uznání a prestiž	0	0	0	0	0	0 %
Prostor a architektura	2	3	3	8	15	19,48 %
Počet respondentů *	14					
respondentek						

Tabulka č. 48 – vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

2.3.Diskuse

Cílem kvantitativního výzkumu bylo zjistit faktory, které jsou motivační pro členy a členky pro jejich členství v členském programu muzea nebo galerie. Kromě toho si tento výzkum kladl za cíl ověřit hypotézu, zda se motivace liší napříč jednotlivými členskými kategoriemi.

Výzkum probíhal prostřednictvím dotazníkového šetření, do kterého se zapojili primárně členové a členky galerie Kunsthalle Praha. Zároveň se podařilo získat několik odpovědí od členů a členek jiných muzeí nebo galerií v České republice.

Dotazníkovému šetření předcházela rešerše tematicky blízkých studií a literatury a kvalitativní část výzkumu v podobě rozhovorů se stávajícími členy a členkami Kunsthalle Praha. Na základě toho byly určeny motivační kategorie (požitek z umění a osobní zájem, hmotné benefity, prostor a architektura, filantropie, komunita a sociální uznání a prestiž). Před zahájením šetření proběhlo pilotní testování dotazníku, kterého se zúčastnilo 23 osob z řad členské komunity Kunsthalle Praha.

Samotného dotazníkového šetření se zúčastnilo 136 členů a členek Kunsthalle Praha, zastoupeny byly všechny věkové i členské kategorie. Přes 75 % osob si členství zakoupilo ze svého rozhodnutí a polovina členů a členek je opakovaným členem nebo členkou. Téměř

37 % osob je součástí i jiného členského programu. Přes 97 % galerii osobně navštívilo, nejčastěji 1x nebo 2x nebo 3x až 4x. Členové a členky navštěvovali galerii formou individuálních návštěv spíše než účastí na doprovodném programu. Nadpoloviční většina členů a členek využila benefitů spojených s členstvím, téměř polovina žádného benefitu nevyužila. Členové a členky jsou se členským programem spokojeni – ohodnotili jej 4,6 hvězdičkami z pěti.

Nejčastěji zmiňovanou motivací se stala kategorie požitek z umění, osobní zájem. Druhou a třetí v pořadí byly kategorie hmotné benefity a prostor a architektura. Pro menší počet členů a členek byla motivace též filantropie nebo komunita. Nejmenší motivací se zdá být sociální uznání a prestiž, kterou si jakou jednu ze tří motivací vybralo pouze 7 osob.

Pokud zohledníme pořadí, které členové a členky jejich zvoleným motivacím přiřadili, požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura tvoří 85 % z celkového skóre, zatímco filantropie, komunita, sociální uznání a prestiž pouze 15 %. V prvních třech případech se jednalo nejen o nejčastěji zmiňovanou motivaci, ale také o motivaci, kterou členové a členky řadili na první nebo druhé místo.

U všech členských kategorií s výjimkou kategorie Patron*ka se v prvních 3 motivacích objevuje požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura. Kategorie Patron*ka upozadila požitek z umění, osobní zájem a na místo toho se v prvních třech nejdůležitějších motivačních faktorech u této kategorie objevuje filantropie. K filantropii má blízko též kategorie Double a Friend. Pohled na komunitu jako motivační faktor se různí – nejvíce se projevuje u kategorií Patron*ka, Single a Senior*ka, naopak vůbec nezazněl u kategorií Junior*ka a Friend.

Pokud zohledníme, zda se jedná o členy a členky v jejich prvním roce členství nebo členy a členky v jejich druhém nebo třetím roce členství²⁰⁹, rozdíl v motivaci můžeme pozorovat u motivačních kategorií komunita a filantropie.

Dalším srovnáním bylo porovnání motivací skupin podle toho, jak často Kunsthalle Praha navštěvují. Zde nejsou pozorovány významnější rozdíly, pouze motivace komunita byla častěji volena osobami, které do galerie v uplynulém roce přišly 6x až 9x.

Výzkumem se potvrdila hypotéza z úvodu práce. Motivace mezi jednotlivými kategoriemi jsou rozdílné. Většina členských kategorií se shoduje ve třech hlavních motivacích, pořadí dalších motivačních faktorů se již významně liší. Rozdílnost motivací

²⁰⁹ První členové a členky Kunsthalle Praha měli členství platné na 1 rok od 22. února 2022. Většina opakovaných členů a členek této galerie má členství druhý nebo třetí rok.

napříč členskými kategoriemi zjišťuje v anglosaském prostředí výzkum autorů Paswan a Troy²¹⁰ a v českém prostředí výzkum autorky Helískové²¹¹.

Zdá se, že pro členy a členky vyšších kategorií Double, Friend a Patron*ka je filantropie větší motivací než pro nižší kategorie. To se shoduje s odpověďmi členů a členek Galerie hlavního města Prahy ve výzkumu autorky Helískové, kde u vyššího členského tarifu Member Plus převažuje filantropie jako motivační faktor.²¹² Obdobných výsledků dosahují též autoři Paswan a Troy.²¹³

Dle výzkumu Paswan a Troy se členové a členky, pro které jsou důležité hmotné benefity, připojují v nižších členských kategoriích.²¹⁴ Z tohoto šetření naopak vychází, že kategorie hmotných benefitů se vždy nachází mezi prvními třemi nejdůležitějšími motivacemi všech členských kategorií, nejvýznamněji se pak projevuje u kategorie Junior*ka a Patron*ka. V tomto výzkumu tedy neplatí, že by se členové a členky s větším zájmem o hmotné benefity připojovali v nižších kategoriích.

Souviset to může se zařazením benefitu neomezeného vstupu mezi hmotné benefity, tak jak na tuto terminologii nahlíží například autoři Rich, Hines a Siemer²¹⁵. Dle odpovědí ohledně členské zkušenosti přes 97 % členů a členek využilo neomezeného vstupu do galerie, tím pádem můžeme předpokládat, že se pro ně jedná o důležitý aspekt členství.

To potvrzuje též autorka Siemer, která zmiňuje, že největší motivací pro členy a členky je právě neomezený a volný vstup a že pro „přibližně 50 % návštěvníků a návštěvnic amerických muzeí považovalo členství za spotřebitelskou transakci.“²¹⁶ Je možné, že ostatní benefity nejsou pro členy a členky tolik důležité a kategorii hmotných benefitů vybírali výhradně kvůli neomezenému vstupu. Pokud by se výzkum opakoval, bylo by vhodné neomezený vstup od dalších benefitů (například slevy, zvýhodněný vstup na program apod.)

²¹⁰ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-07-05].

²¹¹ HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online, Diplomová práce, vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>. [cit. 2024-07-05].

²¹² Tamtéž.

²¹³ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-07-05].

²¹⁴ Tamtéž.

²¹⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-07-08].

²¹⁶ SIEMER, Rosie. *Museum Membership Innovation: Unlocking Ideas for Audience Engagement and Sustainable Revenue*. Rowman & Littlefield, 2020. ISBN 978-1-5381-1473-5.

oddělit a zjistit, zda jsou další benefity stále motivací.

Prekvapivým výsledkem je, že z výzkumu nevychází požitky z umění a osobní zájem jako motivace napříč všemi členskými kategoriemi. To doted' potvrdzovaly v anglosaském prostředí studie autorů Slater a Armstrong²¹⁷, Paswan a Troy²¹⁸ a v českém prostředí diplomová práce autorky Helískové²¹⁹. Tento výsledek může souviset s metodou, která byla pro kvantitativní část výzkumu zvolena. Výzkumy uvedené výše pracovaly s likertovou škálou, která respondentům a respondentkám umožňuje hodnotit všechny motivační kategorie, zatímco v tomto výzkumu museli respondenti a respondentky své odpovědi upřednostňovat prostřednictvím zaškrtnutí tří hlavních motivací. Vliv na celkový výsledek může mít též nízký počet odpovědí v kategorii Patron*ka, který je jedním z limitů tohoto výzkumu.

Jednoznačně nejmenší motivací se z výsledků jeví sociální uznání a prestiž. Pokud členové a členky tuto možnost vybírali, jednalo se spíše o zástupce a zástupkyně nižších kategorií. Tomu odpovídají výsledky autorky Helískové, kde sociální status byl větší motivací pro základní úroveň členství než pro ty vyšší.²²⁰ Naopak se liší oproti výzkumu autorů Paswan a Troy, kteří potvrdili hypotézu, že se členové a členky, pro které je důležité sociální uznání, budou připojovat ve vyšších členských kategoriích.²²¹ Je možné, že pro členy a členky je sociální uznání a prestiž motivací, kterou si ale nemusí často přiznat. Na tento aspekt upozorňuje též Rich, Hines a Siemer, kteří dodávají, že se jedná o důležitý faktor.²²²

Náhled jednotlivých členských kategorií na motivační faktor komunity se liší. Největší motivací je komunita pro členskou kategorii Patron*ka, několikrát byla též zmíněna u kategorií Single a Senior*ka. Naopak členové a členky kategorií Junior*ka a Friend ji

²¹⁷ SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>. [cit. 2024-07-28].

²¹⁸ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-07-08].

²¹⁹ HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online, Diplomová práce, vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>. [cit. 2024-07-10].

²²⁰ Tamtéž.

²²¹ PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>. [cit. 2024-07-10].

²²² RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-07-10].

nezvolili jako svoji motivaci ani jednou. V dosavadních výzkumech a literatuře není aspektu komunity napříč členskými kategoriemi věnovaná větší pozornost.

Vysvětlením pro častější volbu této motivace kategorií Patron*ka by mohl být zájem o networking, který mezi důvody pro připojení se do členského programu zmiňuje publikace autorů Rich, Hines a Siemer.²²³ Členové a členky této vyšší kategorie mohou očekávat, že se setkají s osobami podobných zájmů a zároveň získají kontakty, které mohou využít nad rámec své členské zkušenosti (například v pracovní sféře).

Zcela novým zjištěním tohoto výzkumu je důležitost motivačního faktoru prostor a architektura, který se v dosavadních výzkumech týkajících se motivace členů a členek v českém ani anglosaském prostředí nenacházel. Prostor a architektura byly poprvé jako motivace označeny členy a členkami v rámci rozhovorů v kvalitativním výzkumu této práce a s ohledem na četnost těchto sdělení byla tato možnost přidána jako jedna z motivačních kategorií i do dotazníkového šetření.

Výsledky poukazují na to, že se jedná o významnou motivaci, které by měla být věnována pozornost. Konstantně jako motivace vycházela u všech členských kategorií a bylo jí přisuzováno nejčastěji první nebo druhé pořadí. Tento aspekt může být dán prostředím Kunsthalle Praha, které je nové, multifunkční a zajímavě architektonicky řešené. To, že členy a členky kromě tradičních benefitů nebo zájmu o umění může motivovat i samotný prostor a jeho možné formy využití je na poli výzkumu členské motivace nové a zásadní zjištění.

Ze srovnání preferencí nových a opakovaných členů a členek vychází, že opakovaní členové a členky v porovnání s novými členy a členkami přisuzují větší význam motivaci filantropie a komunita, jinak se výsledky výrazně neliší. Z toho můžeme usuzovat, že motivace ke vstupu a setrvání v členském programu je obdobná.

Autorka Siemer ve své publikaci zmiňuje, že počáteční motivace spočívá v pragmatických a ekonomických důvodech členství.²²⁴ Stejný názor na to mají autoři Rich, Hines a Siemer, kteří též upozorňují na to, že hmotné benefity jsou prvotním motivátorem.²²⁵ Z výsledků tohoto výzkumu se významně neliší pohled na kategorii hmotné benefity, naopak

²²³ Tamtéž.

²²⁴ SIEMER, Rosie. *Museum Membership Innovation: Unlocking Ideas for Audience Engagement and Sustainable Revenue*. Rowman & Littlefield, 2020. ISBN 978-1-5381-1473-5.

²²⁵ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-07-10].

se proměňuje vztah k nehmotným benefitům jako je komunita a filantropie, který se s dalšími roky v členské komunitě prohlubuje. Naopak se oslabuje motivace kategorie prostor a architektura.

Změna může souviset s posílením identifikace s institucí během prvního roku členství. Tomuto tématu se věnuje studie autorů Bhattacharya, Glynn a Rao, kteří zmiňují, že k posílení může docházet zapojením člena nebo členky do doprovodných programů, společenských akcí apod.²²⁶ Mohou během prvního roku členství navázat hlubší vztah s institucí a tím pádem mít větší zájem na její podpoře a setkávání s dalšími podporovateli a podporovatelkami.

Vysvětlením pro oslabení motivace kategorie prostor a architektura může být aktivní využívání možností daného prostoru v prvním roce členství. Zatímco v prvním roce je pro člena nebo členku všechno nové a vzrušující, v dalších letech si na dané prostředí zvykne a nepovažuje jej za primární motivaci.

Verzi dotazníku určenou členům a členkám dalších muzeí a galerií v České republice vyplnilo celkem 14 osob. Z výsledků vychází, že největší motivací pro zapojené členy a členky Kunsthalle Praha, NGP a GHMP je kategorie hmotných benefitů a následně požitky z umění, osobní zájem.

2.4.Limity výzkumu

Za největší limit výzkumu kvantitativní části lze považovat malý počet respondentů a respondentek. Přes opakované připomínky vyplnilo dotazník 136 členů a členek Kunsthalle Praha a ne všichni jej vyplnili kompletně. Ačkoliv byly zastoupeny všechny členské kategorie, některé z nich pouze několika členy a členkami. V případě kategorie Friend vyplnilo dotazník pouze 5 respondentů a respondentek, což může být s ohledem na malý vzorek problematické v následném srovnání preference motivací jednotlivými členskými kategoriemi.

Výzkum pracoval primárně s odpověďmi od členů a členek Kunsthalle Praha. Obdobná verze dotazníkového šetření určená členům a členkám jiných muzeí a galerií v České republice byla dále šířena skrze sociální síť autorky diplomové práce a kulturní portál Culturenet. Podařilo se získat pouze přes 2 desítky odpovědí, nikoliv však

²²⁶ BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>. [cit. 2024-07-12].

kompletních. Za limit lze tak dále považovat práci s daty pouze od jedné instituce a získaný malý vzorek odpovědí od jiných institucí.

U klíčové otázky týkající se motivace byla zvolena metoda dotazování prostřednictvím výběru až 3 hlavních motivací z celkem 6 nabízených a následného seřazení od nejdůležitější po nejméně důležitou. Tato metoda byla vybrána na základě pilotního testování z důvodu, že tento typ otázky směřuje respondenty a respondentky k tomu, aby upřednostnili své možnosti. Oproti stávajícím výzkumům se jednalo o nový typ metody zjištění motivace, stávající výzkumy pracovaly ve většině případů s likertovou škálou. Jiná metoda může mít vliv na srovnání výsledků s dosavadním výzkumem.

Motivační kategorie byly vytvořeny na základě studií, literatury a kvalitativního výzkumu. Následně každá byla charakterizována výrokem, který ji nejlépe vystihoval. I přes snahu vyhnout se mnohoznačnosti mohli respondenti a respondentky jednotlivé výroky pochopit různým způsobem a to mohlo mít vliv na jejich volbu.

Kategorie hmotné benefity zahrnovala ve svém výroku neomezený vstup a další benefity. Dle výzkumu je neomezený vstup jedním z nejžádanějších benefitů a celkem 97 % členů a členek Kunsthalle ho během svého členství využilo. Tím, že byl v nabídce odpovědi společně s dalšími benefity (například sleva v galerijním obchodě apod.), není možné z výsledků rozlišit, zda je motivací vstup nebo právě ostatní benefity nebo oboje. Ačkoliv se v obou případech jedná o benefit členství, bylo by pro účely výzkumu vhodné oddělit neomezený vstup od ostatních benefitů, případně výzkum obohatit doplňující otázkou, které z benefitů jsou pro člena nebo členku nejvíce motivační.

U kvalitativní části výzkumu je možné shledat limit v nerovnoměrném rozvrstvení členských kategorií během skupinových setkání – vyšší kategorie Friend a Patron*ka byly zastoupeny pouze několika osobami. Dalším limit může spočívat v odměně za účast v ohniskové skupině, která spočívala v dárkovém poukazu na členství. Jedná se o typ odměny, která bude motivovat spíše osoby, které jsou členství a Kunsthalle Praha nakloněné. Nemusí se tak jednat o reprezentativní vzorek členské základny.

S ohledem na menší počet respondentů a respondentek nelze data zobecnit a lze je využít pro potřeby interního nastavení členského programu Kunsthalle Praha, případně interní potřeby jiných muzeí a galerií.

2.5. Doporučení pro muzea a galerie

Výsledky práce poukazují na to, že třemi hlavními motivacemi pro členy a členky jsou

požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura.

Muzea a galerie by se měly zaměřit na to, jakým způsobem mohou požitek z umění a osobní zájem rozvíjet a podpořit – například formou vzdělávacích a doprovodných programů a aktivit. Je důležité nezapomínat, že hloubka zájmu, ale i znalost informací může být na různých úrovních²²⁷ a instituce by na to měly umět reagovat.

Hmotné benefity se zdají být nedílnou součástí členství. Kromě toho, že se může jednat o počáteční motivaci k založení členství²²⁸, se ukazuje, že jsou hmotné benefity silnou motivací i pro opakované členy a členky. Muzea a galerie by se měly zaměřit na nabídku benefitů, které budou atraktivní jak pro nové, tak pro opakované členy a členky. Doporučením může být vlastní dotazníkové šetření, které povede ke zjištění, které z benefitů jsou žádané a které nikoliv.

Jedním ze zásadních zjištění tohoto výzkumu je, že samotný prostor a architektura daného místa mohou být motivací ke vstupu a setrvání v členském programu. Muzea a galerie mohou brát tuto informaci v potaz při plánování programu (například komentované prohlídky vztahující se k danému místu, jeho historii a architektonickému řešení), komunikaci (zdůraznění multifunkčnosti daného místa, jaké aktivity je zde možné uskutečňovat apod.) nebo benefitech (vytvoření nových benefitů, které budou souviset s daným místem). Především v případech, kdy se muzeum nebo galerie nachází v zajímavém prostoru, je možnou cestou využít této výhody též v rámci členského programu.

Podpora instituce je motivací pro vyšší členské kategorie. Muzea a galerie toho mohou využít v cílené komunikaci směrem k potenciálním členům a členkám, ale též k těm stávajícím ve vyšších členských kategoriích.

Aspekt komunity není členy a členkami příliš vyzdvihován. Muzea a galerie se mohou zaměřit na posílení pocitu komunity a sounáležitosti prostřednictvím společenských akcí, členských eventů nebo zapojením svých členů a členek do dobrovolnické činnosti muzea nebo galerie.

2.6. Vytváření komunit

Řada členských programů se v jejich charakteristice profiluje směrem k vytváření komunity

²²⁷ RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné

z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>. [cit. 2024-07-14].

²²⁸ Tamtéž.

kolem daného muzea nebo galerie. Tato práce se primárně zaměřovala na motivaci jejich členů a členek, zároveň si kladla za cíl na závěr otevřít diskusi o tom, zda členské programy mohou vytvářet komunity kolem muzeí a galerií a jakým způsobem přispívají k zapojování návštěvníků a návštěvnic.

Členové a členky byli v rámci kvalitativního i kvantitativního výzkumu dotazováni na to, zda je jednou z motivací též možnost setkávání s ostatními. Zatímco v kvalitativním výzkumu většina účastníků a účastnic vyjádřila souhlas, z dotazníkového šetření nevychází větší potřeba setkávání se a poznávání dalších členů a členek.

Komunita však nemusí spočívat pouze v poznávání členů a členek sebe navzájem. Pokud bychom komunitu vnímali spíše jako uskupení těch, kteří mají podobný zájem, mají blízko k aktivitám dané instituce nebo chtějí využívat benefitů, můžeme členský program považovat za komunitu.

Některé z členských programů muzeí a galerií (jmenovitě například Kunsthalle Praha, NGP, GHMP nebo MG) nabízí zvýhodněný vstup na doprovodné a vzdělávací programy dané instituce nebo pořádají speciální členské akce. Programy členy a členky o této nabídce též pravidelně informují prostřednictvím Newsletterů. Tím mohou muzea a galerie přispívat k zapojení svých členů a členek, případně návštěvníků a návštěvnic, které se do členské komunity připojí.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zodpovědět otázku, jaké motivační faktory mají vliv na rozhodnutí členů a členek vstoupit do členského programu muzeí a galerií a jaké okolnosti ovlivňují jejich setrvání v těchto programech.

Výzkumná otázka byla zodpověděna na základě kvalitativního a kvantitativního výzkumu, do kterých se zapojili členové a členky programů muzeí a galerií v České republice. Kvalitativní výzkum byl zvolen za účelem porozumění chování a očekávání členů a členek a identifikaci potenciálních motivačních faktorů. Zjištění sloužila jako základ pro komplexní kvantitativní výzkum v podobě dotazníkového šetření. Jeho cílem bylo ověřit hypotézu, zda se motivace liší napříč jednotlivými členskými kategoriemi.

Výzkumu předcházela teoretická část práce, která kromě bližšího seznámení s rolí muzeí a galerií, vybranými institucemi a jejich členskými programy představila dosavadní výzkum v oblasti tématu motivace jako faktor členství, a sloužila tak jako teoretické východisko pro zkoumání této práce.

Kvalitativní výzkum proběhl formou hloubkových rozhovorů v ohniskových skupinách v březnu 2024. V pěti termínech se ho zúčastnilo 38 členů a členek galerie Kunsthalle Praha. Dle vyplněného vstupního dotazníku můžeme předpokládat, že se jednalo o aktivní a loajální zástupce a zástupkyně členské základny. Výstup z jednotlivých setkání byl sepsán a kódován prostřednictvím metody otevřeného kódování.

Zjištěním kvalitativního výzkumu byla typologie motivačních faktorů. Nejčastěji zmiňována motivace byla prostor a architektura, členové a členky vyzdvihovali primárně multifunkčnost prostoru a možnost zažít víc věcí během jedné návštěvy. Další významnou motivací byl požitek z umění, osobní zájem a podpora umění a kultury. Filantropie zaznívala spíše u vyšších členských kategorií, zatímco požitek z umění a osobní zájem se objevoval napříč všemi členskými kategoriemi. Motivující byl též ekonomický aspekt členství, který byl nejčastěji zmiňován členy a členkami v kategoriích Single, Double a Junior*ka.

Kvantitativní výzkum proběhl formou dotazníkového šetření, které probíhalo v červnu 2024 a zúčastnilo se ho 136 členů a členek Kunsthalle Praha a téměř dvě desítky členů a členek jiných muzeí a galerií v České republice. Před zahájením šetření proběhlo pilotní testování dotazníku, kterého se zúčastnilo 23 osob z řad členské komunity Kunsthalle Praha.

Z výsledků výzkumu vyšla jako největší motivace kategorie požitek z umění, osobní zájem. Druhou a třetí v pořadí se staly kategorie hmotné benefity a prostor a architektura.

Pro menší počet členů a členek byla motivací též filantropie a komunita. Nejmenší motivací se zdálo být sociální uznání a prestiž, které zvolilo pouze 7 osob.

Při porovnání motivace nových a opakovaných členů a členek se odpovědi výrazně neliší, pouze opakovaní členové a členky kladou ve srovnání s těmi novými větší důraz na motivaci komunity a filantropie. Můžeme ale říct, že motivace ke vstupu a setrvání v členském programu je obdobná.

Výzkumem se potvrdila hypotéza z úvodu práce – motivace se liší napříč jednotlivými členskými kategoriemi. Většina členských kategorií se shodovala ve třech hlavních motivacích (požitek z umění, osobní zájem, hmotné benefity a prostor a architektura), pořadí dalších motivačních faktorů se lišilo. Pro členy a členky vyšších kategorií Double, Friend a Patron*ka byla filantropie větší motivací než pro nižší kategorie. Náhled na motivační kategorii komunita byl různý – největší motivací představovala pro členy a členky Patron*ka, Single a Senior*ka. Kategorie požitek z umění, osobní zájem nevyšla z výzkumu jako největší motivace napříč všemi členskými kategoriemi, kategorie Patron*ka měla jiné preference.

Výzkum přinesl nové zjištění, které zdůrazňuje důležitost motivačního faktoru prostor a architektura. Ten se jako motivace v dosavadních výzkumech v českém ani anglosaském prostředí nenacházel. V tomto výzkumu však konstantně vycházel jako motivace u všech členských kategorií a bylo mu přisuzováno nejčastěji první nebo druhé pořadí. To, že členy a členky kromě tradičních benefitů nebo zájmu o umění může motivovat i samotný prostor a jeho možné formy využití, je na poli výzkumu členské motivace zásadní zjištění.

Na základě zjištění z obou částí výzkumu bylo formulováno několik doporučení pro muzea a galerie. Ty se mohou zaměřit na to, jakým způsobem rozvíjet požitek z umění a osobní zájem svých členů a členek. Hmotné benefity se zdají být nedílnou součástí členství. Muzea a galerie se mohou zaměřit na nabídku benefitů, která bude atraktivní jak pro nové, tak pro opakované členy a členky. Dalším zjištěním je, že samotný prostor a architektura daného místa může být motivací ke vstupu a setrvání v členském programu. Muzea a galerie mohou této informace využít při plánování programu, při komunikaci nebo v nabídce benefitů. Podpora instituce se zdá být motivací pro vyšší členské kategorie. Muzea a galerie toho mohou využít v cílené komunikaci směrem k potenciálním členům a členkám, ale též k těm stávajícím ve vyšších členských kategoriích. V neposlední řadě muzea a galerie mohou pracovat na posílení pocitu komunity prostřednictvím členských eventů nebo

zapojením svých členů a členek do dobrovolnické činnosti.

Je třeba zmínit, že výzkum měl určité limity. Za největší lze považovat malý počet respondentů a respondentek a práci s odpověďmi členů a členek převážně jedné galerie. U klíčové otázky týkající se motivace byla záměrně zvolena metoda, která pobízí respondenty a respondentky k určení svých priorit. Stávající výzkumy pracovaly ve většině případů s likertovou škálou, jiná metoda může mít vliv na srovnání výsledků s dosavadním výzkumem. S ohledem na výše uvedené nelze data zobecnit a lze je využít pro potřeby interního nastavení členských programů muzeí a galerií.

Doporučením pro budoucí výzkum v oblasti motivace členů a členek členských programů muzeí a galerií je oslovení jednotlivých institucí a vytvoření komplexního dotazníkového šetření. Celoplošné šetření by mohlo získat větší počet respondentů a respondentek a zároveň disponovat odpověďmi od členů a členek různých typů muzeí a galerií.

Členské programy představují pro muzea a galerie způsob, jak navazovat hlubší vztah se svými návštěvníky a návštěvnicemi a jak o něj dlouhodobě pečovat. Muzeím a galeriím mohou přinášet skupinu příznivců a příznivkyň, která je instituci nakloněna. Členské programy mohou sloužit jako marketingový nástroj, prostřednictvím kterého mohou instituce dosahovat svých cílů. Jedná se též o významný zdroj příjmů.

Hlavní motivací pro členy a členky představuje užitek z umění a jejich osobní zájem. Motivační jsou též hmotné benefity, které jsou součástí téměř každého členského programu. Zjištěním této práce je, že motivaci ke členství může pro členy a členky představovat též prostor a architektura daného muzea nebo galerie. Filantropie a komunita znamená v porovnání s předchozími třemi motivačními kategoriemi menší, ale stále nezanedbatelnou motivaci. Nejmenší motivaci se jeví sociální uznání a prestiž.

Význam členských programů pro muzea a galerie je značný. Velkou hodnotu představují též pro samotné členy a členky. Porození jejich motivaci je klíčovým faktorem pro úspěšné fungování členských programů a jejich přínosu oběma stranám.

Summary

The aim of this thesis was to answer the question of what motivational factors influence the decision of members to join the membership programs of museums and galleries and what circumstances affect their retention in these programs. The research question was addressed based on qualitative and quantitative research involving members of museum and gallery programs in the Czech Republic. Qualitative research was chosen to understand the behaviour and expectations of members and to identify potential motivational factors. The findings served as the basis for comprehensive quantitative research in the form of a survey. Its goal was to test the hypothesis that motivations differ across individual membership categories.

The research was preceded by a theoretical section, which, in addition to a closer introduction to the role of museums and galleries, selected institutions, and their membership programs, presented existing research on the topic of motivation as a factor in membership, thus serving as a theoretical basis for this study.

Qualitative research was conducted through in-depth interviews in focus groups in March 2024. A total of 38 members of the Kunsthalle Praha participated in five sessions. According to the completed entry questionnaire, it can be assumed that these were active and loyal representatives of the membership base. The output from the individual meetings was documented and coded using the method of open coding.

The qualitative research identified a typology of motivational factors. The most frequently mentioned motivation was the space and architecture, with members primarily highlighting multifunctionality and the opportunity to experience multiple things during one visit. Another significant motivation was the enjoyment of art, personal interest, and support for art and culture. Philanthropy was more frequently mentioned among higher membership categories, while enjoyment of art and personal interest appeared across all categories. The economic aspect of membership was also a motivating factor, most often mentioned by members in the Single, Double, and Junior categories.

Quantitative research took the form of a survey conducted in June 2024, involving 136 members of Kunsthalle Praha and nearly twenty members from other museums and galleries in the Czech Republic. Before the survey, a pilot test involving 23 members of Kunsthalle Praha was conducted.

The survey results showed that the greatest motivation was the category of enjoyment of art and personal interest. The second and third most motivating factors were tangible

benefits and space and architecture. For a smaller number of members, philanthropy and community were also motivators. The least motivating factor was social recognition and prestige, chosen by only seven respondents.

When comparing the motivation of new and returning members, the responses do not differ significantly. However, returning members place more emphasis on community and philanthropy compared to new members. We can say that the motivation to join and stay in the membership program is similar.

The research confirmed the hypothesis from the introduction – motivations differ across membership categories. Most categories shared three main motivations (enjoyment of art, personal interest, tangible benefits, and space and architecture), but the order of other motivational factors varied. For members of the higher categories Double, Friend, and Patron, philanthropy was a greater motivation than for lower categories. The perspective on the community motivation category varied – it was most motivating for members of Patron, Single, and Senior categories. Enjoyment of art and personal interest were not the top motivations across all categories; Patron category had different preferences.

The research revealed a new finding, emphasizing the importance of the motivational factor of space and architecture. This motivation was not found in previous research in Czech or Anglo-Saxon contexts but consistently emerged as a motivation in this study across all membership categories, often ranked first or second. The discovery that members can be motivated by the space and its possible uses, besides traditional benefits or interest in art, is a significant finding in the field of membership motivation research.

Based on the findings from both parts of the research, several recommendations for museums and galleries were formulated. They can focus on developing the enjoyment of art and personal interest among their members. Tangible benefits appear to be an integral part of membership. Museums and galleries can focus on offering benefits that will be attractive to both new and repeat members. Another finding is that the space and architecture of a place can be a motivation for joining and staying in a membership program. Museums and galleries can use this information when planning programs, communicating, or offering benefits. Supporting the institution seems to be a motivation for higher membership categories. Museums and galleries can use this in targeted communication towards potential and existing higher-tier members. Lastly, museums and galleries can focus on strengthening the sense of community through member events or involving their members in volunteer activities.

It should be mentioned that the research had certain limitations. The biggest limitation was the small number of respondents and working mainly with members of one gallery. The key question regarding motivation intentionally used a method that encourages respondents to prioritize their preferences. Existing research mostly used a Likert scale, and a different method may affect the comparison of results with previous research. Considering the above, the data cannot be generalized and can only be used for internal settings of museum and gallery membership programs.

A recommendation for future research on the motivation of museum and gallery membership program members is to contact individual institutions and create a comprehensive survey. A nationwide survey could achieve a larger number of respondents and provide responses from members of various types of museums and galleries.

Membership programs represent a way for museums and galleries to establish deeper relationships with their visitors and to nurture this relationship over the long term. They can bring a group of supporters who are favorable to the institution. Membership programs can serve as a marketing tool through which institutions can achieve their goals and are also a significant source of revenue.

The main motivation for members is the enjoyment of art and their personal interest. Tangible benefits, which are part of almost every membership program, are also motivating. This study found that space and architecture can also be a motivation for membership. Philanthropy and community, compared to the previous three motivational categories, represent smaller but still significant motivations. The least motivating factors are social recognition and prestige.

The significance of membership programs for museums and galleries is considerable. They also hold great value for the members themselves. Understanding their motivation is a key factor for the successful functioning of membership programs and their benefit to both parties.

Zdroje

BAUMGARTNER, Hans; PIETERS, Rik a SCHEIER, Michael F. Goal-directed consumer behavior: Motivation, volition, and affect. In: *Handbook of consumer psychology*. 2008, s. 367–392.

BHATTACHARYA, C. B.; RAO, Hayagreeva a GLYNN, Mary Ann. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. Online. *Journal of Marketing*. 1995, roč. 59, č. 4, s. 46–57. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/1252327>.

BUSSELL, Helen a FORBES, Deborah. Friends Schemes in Arts Marketing: Developing Relationships in British Provincial Theatres. Online. *International Journal of Arts Management*. 2006, roč. 8, č. 2, s. 38–49. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/41064929>.

COFFIELD, Ema; MASON, Rhiannon a ROBINSON, Alistair. *Museum and Gallery Studies*. USA: Routledge, 2018. ISBN 978-0-415-83455-1.

COTTER, Katherine N.; FEKETE, Anna a SILVIA, Paul J. *Why Do People Visit Art Museums? Examining Visitor Motivations and Visit Outcomes*. Online. 2020, s. 1–26. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.31234/osf.io/7gdcq>.

DANIELSEN, Kristin. *Úsvit nové kulturní doby*. Konference střed zájmu: Umělci a kultura po covidu. 10. dubna 2024, Konírna Nosticova paláce, Praha.

DEAKIN, Tim. *Building a Museum for the 21st Century in Real Time*. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.museumnext.com/article/building-a-museum-for-the-21st-century-in-real-time/>.

DURMAZ, Yakup a DIYARBAKIRLIOĞLU, Ibrahim. A Theoretical Approach to the Strength of Motivation in Customer Behavior. Online. *Global Journal of HUMAN SOCIAL SCIENCE*. 2011, roč. 11, č. 10, s. 37–43. ISSN 2249-460x. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/229998654_A_Theoretical_Approach_to_the_Strength_of_Motivation_in_Customer_Behavior.

EBBERS, J.J., LEENDERS, M.A.A.M. a AUGUSTIJN, J.J.E. Relationship value benefits of membership programs, heterogeneous stakeholders and museum impact beyond fees. Online. *European Management Review*. 2021, roč. 18, č. 4, s. 418–432. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/emre.12465>.

FALK, John H. a DIERKING, Lynn D. *The Museum Experience Revisited*. USA: Routledge, 2016. ISBN 978-1-61132-045-9.

FAJT, Jiří. Koncepce rozvoje Národní galerie v Praze na léta 2015–2020. Online. Dostupné z: https://admin.www.ngprague.cz/storage/827/koncepce_rozvoje_ng_na_roky_2015-2020.pdf.

GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2020*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2021. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2021/03/ghmp_vz20_online.pdf.

GALERIE HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Galerie hlavního města Prahy, 2024, s. 102. Dostupné z: https://www.ghmp.cz/wp-content/uploads/2024/02/ghmp_vz23_online.pdf.

Galerie hlavního města Prahy. Online. Dostupné z: <https://www.ghmp.cz/historie-vize-mise/>.

GIANNINI, T. a BOWEN, J.P. Museums and Digitalism. Online. In: GIANNINI, T. a BOWEN, J.P. (ed.). *Museums and Digital Culture*. Springer, Cham, 2019. ISBN 978-3-319-97457-6. Dostupné z: https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-97457-6_2.

HECKHAUSEN, Jutta a HECKHAUSEN, Heinz (ed.). *Motivation and Action*. Online. Third Edition. Springer, 2018. ISBN 978-3-319-65094-4. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4>.

HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů*. Online. Diplomová práce. Vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Brno: Masarykova univerzita, 2023. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/w8cx8/?vysl=21710;lang=cs>.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN

80-7367-040-2.

CHEN, Yanyan; MANDLER, Timo a MEYER-WAARDEN, Lars. Three decades of research on loyalty programs: A literature review and future research agenda. Online. *Journal of Business Research*. 2021, roč. 124, č. 1, s. 179–197. ISSN 1873-7978. Dostupné z: [10.1016/j.jbusres.2020.11.057](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.057).

JELÍNKOVÁ, Dagmar a BRABCOVÁ, Alexandra. *Specifika galerií – muzeí výtvarného umění*. Online. In: Rada galerií České republiky. 2019. Dostupné z: <https://rgcr.cz/wp-content/uploads/2019/05/SPECIFIKA-GALERI%C3%8D.pdf>.

JOHNSON, Matthew D. a Anders GUSTAFSSON. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: An Integrated Measurement and Management System*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000. ISBN 978-0-787-95310-2.

JURĚNIENĚ, Virginija a PESECKIENĚ, Dovilė. Art Gallery Visitors' Motivations. Online. *Informacijos mokslai*. 2020, s. 17–33. ISSN 1392-0561. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.15388/Im.2020.89.37>.

KELLY, Lynda. *Measuring the impact of museums on their communities: The role of the 21st century museum*. Online. 2006, s. 1–10. Dostupné z: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=2eed1a137651637c86f9a7093ce0bffe6f167bae>.

KESNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1104-4.

KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018. ISBN 1-315-43607-8.

KLIČKA, Tomáš. *Návštěvnost tuzemských galerií v roce 2023*. Online. Art Antiques. 2024. Dostupné z: <https://www.artantiques.cz/navstevnost-tuzemskych-galerii-v-roce-2023>.

KOPECKÁ, Ilona. *Psychologie 3. díl: Učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-3877-2.

KOTLER, Neil G.; KOTLER, Philip a KOTLER, Wendy I. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue & Resources*. 2nd ed. John Wiley, 2008. ISBN 978-0-7879-9691-8.

KOTLER, Neil. New Ways of Experiencing Culture: the Role of Museums and Marketing Implications. Online. *Museum Management and Curatorship*. 2001, roč. 19, č. 4, s. 417–425. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09647770100801904>.

KUNSTHALLE PRAHA. *Výroční zpráva 2022*. Praha: Kunsthalle Praha, 2023.

Kunsthalle Praha. Online. Dostupné z: <https://www.kunsthallepraha.org/o-nas>.

LAWRENCE, John W.; CARVER, Charles S. a SCHEIER, Michael F. Velocity Toward Goal Attainment in Immediate Experience as a Determinant of Affect. Online. *Journal of Applied Social Psychology*. 2006, roč. 32, č. 4, s. 788–802. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00242.x>.

LEHMANNOVÁ, Martina. *Definice muzea*. Online. ICOM Česká republika. 2022. Dostupné z: <https://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>

Loyalty vs. Membership — What's the Difference? Online. Medium. 2022. Dostupné z: <https://medium.com/hang-xyz/loyalty-vs-membership-whats-the-difference-7819ddf7a2d9>.

MARKOVÁ, Eva. *Věrnostní programy jsou užitečné pro firmy i jejich zákazníky*. Online. e15. 2011. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/ostatni/vernostni-programy-jsou-uzitecne-pro-firmy-i-jejich-zakazniky-726391>.

MASARYKOVA UNIVERZITA. Online. Brno: Masarykova univerzita, 2019. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/lf/js19/metodika_zp/web/docs/Methodika_pro_zpracovani_zaverecne_prace_skripta.pdf

MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Střednědobá koncepce rozvoje Moravské galerie v Brně pro období 2019–2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2019. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2022/04/koncepce_financni_plan.pdf.

MORAVSKÁ GALERIE V BRNĚ. *Výroční zpráva 2023*. Online. Brno: Moravská galerie v Brně, 2024. Dostupné z: https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2024/06/Vyrocní_zprava_MG_2023_korektury_24_6_final_obr.pdf.

Moravská galerie v Brně. Online. Dostupné z: <https://moravska-galerie.cz/o-galerii/>.

MUSEUMS ASSOCIATION. *Museums Change Lives*. Online. 2017. Dostupné z: <https://archive-media.museumsassociation.org/28032017-museums-change-lives.pdf>.

MUZEJA A GALERIE (muzea výtvarných umění). *Statistika kultury České republiky*. Online. 2022. Dostupné z: <https://www.statistikakultury.cz/poskytovatele-kulturnich-sluzeb/#muzea>

MYZELEV, Alla a MYZELEV, Alla. *Exhibiting Craft and Design: Transgressing the White Cube Paradigm, 1930–Present*. London: Taylor and Francis, 2017. ISBN 1-351-72492-4. Dostupné z: <https://doi.org/10.4324/9781315182353>.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přepracované vydání. Praha: TRITON, 2014. ISBN 978-80-7378-830-6.

NÁRODNÍ GALERIE PRAHA. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Národní galerie Praha., 2024. Dostupné z: <https://admin.www.ngprague.cz/storage/6365/NGP-vyrocní-zprava-2023.pdf>.

Národní galerie Praha. Online. Dostupné z: <https://www.ngprague.cz/klub-pratel-ngp>. [cit. 2024-04-20].

NIELSEN. *How Loyal Are Your Customers*. Online. Nielsen. 2013. Dostupné z: <https://eliasgagas.com/wp-content/uploads/2013/11/nielsen-global-report-of-loyalty-sentiment-november-2013.pdf>.

PASWAN, Audhesh K. a TROY, Lisa C. Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2004, roč. 12, č. 2, s. 1–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10696679.2004.11658515>.

RICH, Patricia; HINES, Dana S. a SIEMER, Rosie. *Membership Marketing in the Digital Age: A Handbook for Museums and Libraries*. Online. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated, 2015. ISBN 9781442259829. Dostupné

z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cuni/detail.action?docID=4088648>.

SANDELL, Richard (ed.). *Museums, Society, Inequality*. USA and Canada: Routledge, 2002. ISBN 0-203-16738-4.

SIEMER, Rosie. *Museum Membership Innovation: Unlocking Ideas for Audience Engagement and Sustainable Revenue*. Rowman & Littlefield, 2020. ISBN 978-1-5381-1473-5.

SLATER, Alix a ARMSTRONG, Kate. Involvement, Tate, and me. Online. *Journal of Marketing Management*. 2010, roč. 26, č. 7–8, s. 727–748. Dostupné

z: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.481868>.

SLATER, Alix a HAYES, Debi. From ‘social club’ to ‘integrated membership scheme’: developing membership schemes strategically. Online. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 2006, roč. 8, č. 1, s. 59–75. Dostupné

z: <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/1252327>.

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Global number of museums 2021, by UNESCO regional classification*. Online. Statista. 2023. Dostupné

z: <https://www.statista.com/statistics/1201800/number-of-museums-worldwide-by-region/>.

STEINHOFF, Lena a PALMATIER, Robert V. Understanding loyalty program effectiveness: managing target and bystander effects. Online. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2016, roč. 44, s. 88–107. ISSN 1873-7978. Dostupné

z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11747-014-0405-6>.

SWANSON, Scott R. a DAVIS, J. Charlene. Arts Patronage: A Social Identity Perspective. Online. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2006, roč. 14, č. 2, s. 125–138.

Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/40470255>.

SZÁNTÓ, András. *The Future of the Museum*. Berlin, Germany: Hatje Cantz Verlag, 2020. ISBN 377574827X.

UNESCO. *Re|shaping policies for creativity: addressing culture as a global public good*. Online. Paris, 2022. ISBN 978-92-3-100503-9. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.58337/OILN3726>.

ZHÁNĚL, Jiří; HELLEBRANDT, Vladimír a SEBERA, Martin. *Metodologie výzkumné práce*. Online. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6857-5. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/fsps/jaro2017/nk2019/um/Zhanel-metodologie-vyzkumne-prace_2014.pdf

Seznam příloh

Příloha A – Vstupní dotazník před zahájením skupinových rozhovorů

Příloha B – Ukázka otevřeného kódování rozhovorů

Příloha C – Dotazníkové šetření určené členům a členkám Kunsthalle Praha

Příloha D – Dotazníkové šetření určené členům a členkám různých muzeí a galerií

Příloha E – Seznam tabulek a grafů

Příloha F – Schválená teze diplomové práce

Příloha A – Vstupní dotazník před zahájením skupinových rozhovorů

1. Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?

- členství jsem si pořídil*a
- členstvím jsem byl*a obdarován*a

2. Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?

- členem*členkou jsem poprvé
- členem*členkou jsem byl*a již v minulosti

3. Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?

- ano
- ne

4. Jakého programu jste členem*členkou?

- Národní galerie Praha
- Centrum současného umění DOX
- Galerie hlavního města Prahy
- Museum Kampa

5. Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?

- nenavštívil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

6. Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?

- neúčastnil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

7. Které z členských benefitů jste využil*a?

- neomezený vstup do Kunsthalle
- vstup zdarma na komentované prohlídky
- členská otevírací doba (tzv. Members Hours)
- členské preview výstav
- zvýhodněný vstup do KunstKina, na přednášky nebo TransformArt
- sleva na nedělní brunch
- sleva v Design Shopu

8. Splnilo členství vaše očekávání?

- ano
- ne

9. Doporučil*a byste členství v Kunsthalle Praha svým známým?

- ano
- ne

10. Jaký je váš věk?

- 18–25
- 26–37
- 38–50
- 51–64
- 65 a víc

11. Jaké je vaše bydliště?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- jiný kraj ČR
- zahraničí

12. Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- středoškolské
- vysokoškolské

13. Jaké kategorie jste členem*členkou?

- Single
- Double
- Junior*ka
- Senior*ka
- Friend
- Patron*ka

Příloha B – Ukázka otevřeného kódování rozhovorů

Členská kategorie	Hlavní kód	Podkód	Charakteristika	Obsah
Single&Double	Motivace	Možnost vzít doprovod	Možnost vzít doprovod	Plus jedna je malé nekonečno, že si člověk může vzít babičku, kamaráda, může někomu něco věnovat, je to takové bezlimitní / bezhraniční.
Single&Double	Motivace	Prostor & architektura	Prostor, který nabízí mnoho využití	Třetí důvod je zázemí (dá se tady trávit čas, můžete si naplánovat něco, ale nemusíte – jak vám to přijde zrovna v tu chvíli). Prostor, který nabízí něco, doplňujeme prostor, bez nás bez lidí by to nebylo úplné.
Single&Double	Motivace	Komunita	Komunita je důležitá	Patřit do nějaké komunity
Single&Double	Motivace	Zvědavost	Zvědavost první impuls	Začal jsem tím, že jsem šel kolem a říkal si, co se tady děje? Našel jsem si to na Instagramu.
Single&Double	Motivace	Program	Zaměření na moderní umění	Ještě před tím než otevře, prezentuje moderní umění, které tady ještě nikdo moc neprezentoval.
Single&Double	Motivace	Prostor & architektura	Multifunkční prostor	Je to nový prvek do kulisy Prahy, něco se tady pořád děje. Nejenom výstava, ale i akce, obchod, bistro. Má to potenciál.
Single&Double	Motivace	Úroveň galerie	Vysoká úroveň galerie a služeb	Mám srovnání s mnoha světovými galeriemi, když cestuji, snažím se navštívit galerie, mým koníčkem jsou galerie moderního umění. Měl jsem možnost navštívit galerie v Seoulu, HongKongu, není moc galerií, které by se s tím daly srovnat, ale Kunsthalle k tomu směřuje.
Single&Double	Motivace	Komunita	Komunita je důležitá	Jeden z důvodů pro mě byla právě ta komunita. Nevěděla jsem jak to bude probíhat, ale je mi sympatické, že jste to zorganizovali naživo – právě ta komunita. Dost času trávím online, takže je pro mě fajn pak někoho potkat. Těch důvodů bylo víc – studovala jsem grafiku, design, mám k tomu blízko.
Single&Double	Motivace	Vstup zdarma	Finančně příznivé	Ekonomický důvod – když půjdeme 4x, už se to vyplatí. Že tu jsou živé akce. Dále je pro mě důležité zázemí – v bytě je horko, schovávám se sem před zimou.
Single&Double	Motivace	Podpora umění a kultury	Podpora kultury je důležitá	Chodím sem často, ale nechodím nikam jinač (žádná NGP, DOX). 1000 Kč mi přišlo málo, tak jsem si koupil Double (podpora).
Single&Double	Motivace	Prostor & architektura	Multifunkční prostor	Už rok a půl zpátky jsem objevil jsem kavárnu, tuhle restauraci. Láká mě ten ekosystém, dá se tu dát schůzka s klientem, má to genius loci.

Příloha C – Dotazníkové šetření určené členům a členkám Kunsthalle Praha*

1. Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?

- členství jsem si pořídil*a
- členstvím jsem byl*a obdarován*a

2. Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?

- členem*členkou jsem poprvé
- členem*členkou jsem byl*a již v minulosti

3. Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?

- ano
- ne

4. Jakého programu jste členem*členkou?

- Národní galerie Praha
- Centrum současného umění DOX
- Galerie hlavního města Prahy
- Museum Kampa

5. Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?

- nenavštívil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

6. Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?

- neúčastnil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

7. Kolikrát jste v posledním roce využil*a ostatních benefitů spojených s členstvím

Kunsthalle Praha? (například vstup zdarma na komentované prohlídky, členská otevírací doba, sleva v design shopu a další)

- nevyužil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

8. Jakým způsobem využíváte benefity?

(Nikdy jsem nevyužil*a – Využil*a jsem 1x – Využívám občas – Využívám často)

neomezený vstup do Kunsthalle

vstup zdarma na komentované prohlídky

členská otevírací doba (tzv. Members Hours)

členské preview výstav

zvýhodněný vstup do KunstKina a na přednášky

sleva v Design Shopu

Sleva na cyklus přednášek TransformArt

9. Co je pro vás hlavní motivací pro to být členem nebo členkou Kunsthalle Praha?

Vyberte 3 hlavní důvody, které vás motivovaly k tomu stát se členem*členkou.

- Chci využívat neomezeného vstupu do galerie a mám zájem o benefity a slevy.
- Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory.
- Chci se potkávat s dalšími členy a členkami.
- Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně.
- Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě.
- Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času.

10. Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).

11. Jak byste celkově hodnotil*a členský program Kunsthalle Praha?

(1 – velmi špatné, 2 – spíše špatné, 3 – neutrální, 4 – spíše dobré, 5 – velmi dobré)

12. S jakým pohlavím ztotožňujete?

- žena
- muž
- jiné

13. Kolik je vám let?

- 18–25
- 26–37
- 38–50
- 51–64
- 65 a víc

14. Jaké je vaše bydliště?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- jiný kraj ČR
- zahraničí

15. Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- středoškolské
- vysokoškolské

16. Jaké kategorie jste členem*členkou?

- Single
- Double
- Junior*ka
- Senior*ka
- Friend
- Patron*ka

*Součástí dotazníkového šetření byly též otázky, které nesouvisely s předmětem této práce a které byly zpracovávány pro interní účely Kunsthalle Praha. Pro přehlednost jsou součástí přílohy pouze otázky, které byly využity v rámci výzkumu této diplomové práce.

Příloha D – Dotazníkové šetření určené členům a členkám různých muzeí a galerií

Informace na stránce Culturenet:

Dotazníkové šetření je součástí diplomové práce na téma Stát se součástí. Motivace členů a členek členských programů muzeí a galerií, kterou píše Josefina Wiesnerová (studentka oboru Strategická komunikace na Univerzitě Karlově).

Dotazník je určen členům a členkám členských programů muzeí a galerií v České republice a jeho vyplnění nezabere víc než 5 minut. Odpovědi jsou anonymní. Výsledky přispějí k lepšímu porozumění v oblasti motivace členů a členek muzeí a galerií a budou využity pro výzkumné účely.

Chci vyplnit dotazník

Informační úvod v dotazníku:

Děkuji, že jste si našla*našel čas k vyplnění dotazníku, který je součástí diplomové práce na téma Stát se součástí. Motivace členů a členek členských programů muzeí a galerií.

Dotazník je určen členům a členkám členských programů muzeí a galerií v České republice a jeho vyplnění nezabere víc než 5 minut. Odpovědi jsou anonymní. Výsledky přispějí k lepšímu porozumění v oblasti motivace členů a členek muzeí a galerií a budou využity pro výzkumné účely.

Kliknutím na tlačítko *Další* souhlasíte s účastí sběru dat za účelem této práce.

Pokud máte jakékoliv dotazy, neváhejte mě kontaktovat na *tuto e-mailovou adresu*.

Děkuji vám za váš čas.

Josefina Wiesnerová

Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd

Strategická komunikace

1. Jakého muzea nebo galerie jste členem*členkou?

- Národní galerie Praha
- Kunsthalle Praha
- Galerie hlavního města Prahy

- Centrum současného umění DOX
- Museum Kampa
- Epol
- Rudolfinum
- jiné (prosím upřesněte):

2. Pokud jste členem nebo členkou více členských programů, vyberte zde prosím jeden z nich, ke kterému budete vztahovat odpovědi v tomto dotazníku.

Výběr odpovědí na základě předchozí otázky.

3. Jaké členské kategorie jste členem*členkou?

Full-textové pole na vypsání kategorie.

4. Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?

- členem*členkou jsem poprvé
- členem*členkou jsem byl*a již v minulosti

5. Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?

- nenavštívil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

6. Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?

- neúčastnil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

7. Kolikrát jste v posledním roce využil*a ostatních benefitů spojených s členstvím Kunsthalle Praha? (například vstup zdarma na komentované prohlídky, členská otevírací doba, sleva v design shopu a další)

- nevyužil*a
- 1x nebo 2x
- 3x až 5x
- 6x až 9x
- více než 9x

8. Co je pro vás hlavní motivací pro to být členem nebo členkou Kunsthalle Praha?

Vyberte 3 hlavní důvody, které vás motivovaly k tomu stát se členem*členkou.

- Chci využívat neomezeného vstupu do galerie a mám zájem o benefity a slevy.
- Chci být umění na blízku, umění mi rozšiřuje obzory.
- Chci se potkávat s dalšími členy a členkami.
- Chci podpořit Kunsthalle Praha finančně.
- Chci být uznávaný*á v umělecké komunitě.
- Galerie je multifunkčním prostorem a nabízí mi mnoho způsobů trávení volného času.

9. Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).

10. S jakým pohlavím ztotožňujete?

- žena
- muž
- jiné

11. Kolik je vám let?

- 18–25
- 26–37
- 38–50
- 51–64
- 65 a víc

12. Jaké je vaše bydliště?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj

- jiný kraj ČR
- zahraničí

13. Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- středoškolské
- vysokoškolské

Příloha E – Seznam tabulek a grafů

TABULKY

Tabulka č. 1 – *členské kategorie Klubu přátel NGP a jejich benefity*. Zdroj: NGP: Klub přátel NGP

Tabulka č. 2 – *členské kategorie GHMP Member a jejich benefity*. Zdroj: GHMP

Tabulka č. 3 – *členské kategorie Kunsthalle Praha a jejich benefity*. Zdroj: Kunsthalle Praha

Tabulka č. 4 – *členské kategorie Moravské galerie v Brně a jejich benefity*. Zdroj: Moravská galerie v Brně

Tabulka č. 5 – Psychologické konstrukty a některé s tím spojené oblasti marketingu. Zdroj: KIMMEL, Allan J. *Psychological foundations of marketing: the keys to consumer behavior*. Second edition. London: Routledge, 2018, s. 13. ISBN 1-315-43607-8.

Tabulka č. 6 – vyhodnocení otázky č. 10: *Jaký je váš věk?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 7 – vyhodnocení otázky č. 11: *Jaké je vaše bydliště?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 8 – vyhodnocení otázky č. 12: *Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?* Zdroj:

Tabulka č. 9 – vyhodnocení otázky č. 13: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 10 – vyhodnocení otázky č. 1: *Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 11 – vyhodnocení otázky č. 2: *Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 12 – vyhodnocení otázky č. 3: *Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 13 – vyhodnocení otázky č. 4: *Jakého programu jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 14 – vyhodnocení otázky č. 5: *Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 15 – vyhodnocení otázky č. 6: *Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 16 – vyhodnocení otázky č. 7: *Které z členských benefitů jste využil*a?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 17 – vyhodnocení otázky č. 8: *Splnilo členství vaše očekávání?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 18 – vyhodnocení otázky č. 9: *Doporučil*a byste členství v Kunsthalle Praha svým známým?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 19 – Interview guide k oblasti motivace. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 20 – výsledky kódování ohniskových skupin v oblasti motivace. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 21 – výsledky varianty A (likertova škála). Zdroj: vlastní

Tabulka č. 22 – výsledky varianty B (check-box). Zdroj: vlastní

Tabulka č. 23 – vyhodnocení otázky č. 12: *S jakým pohlavím ztotožňujete?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 24 – vyhodnocení otázky č. 13: *Kolik je vám let?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 25 – vyhodnocení otázky č. 14: *Jaké je vaše bydliště?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 26 – vyhodnocení otázky č. 15: *Jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 27 – vyhodnocení otázky č. 16: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 28 – vyhodnocení otázky č. 1: *Jakým způsobem jste se stal*a členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 29 – vyhodnocení otázky č. 2: *Jste členem*členkou Kunsthalle Praha poprvé, nebo jste již byl*a v minulosti?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 30 – vyhodnocení otázky č. 3: *Jste členem*členkou i jiného členského programu kulturní instituce?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 31 – vyhodnocení otázky č. 4: *Jakého programu jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 32 – vyhodnocení otázky č. 5: *Kolikrát jste v posledním roce navštívil*a Kunsthalle Praha?* Zdroj: vlastní

Tabulka č. 33 – vyhodnocení otázky č. 6: *Kolikrát jste se v uplynulém roce účastnil*a doprovodného programu Kunsthalle Praha (komentovky, přednášky a dalších)?* Zdroj: vlastní

vlastní

Tabulka č. 34 – vyhodnocení otázky č. 7: *Kolikrát jste v posledním roce využil*a ostatních benefitů spojených s členstvím Kunsthalle Praha? (například vstup zdarma na komentované prohlídky, členská otevírací doba, sleva v design shopu a další)*

Tabulka č. 35 – vyhodnocení otázky č. 8: *Jakým způsobem využíváte benefity? Zdroj: vlastní*

Tabulka č. 36 – vyhodnocení otázky č. 11: *Jak byste celkově hodnotil*a členský program Kunsthalle Praha? Zdroj: vlastní*

Tabulka č. 37 – vyhodnocení otázky č. 9: *Co je pro vás hlavní motivací pro to být členem nebo členkou Kunsthalle Praha? Vyberte 3 hlavní důvody, které vás motivovaly k tomu stát se členem*členkou. Zdroj: vlastní*

Tabulka č. 38 – vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 39 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Single: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 40 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Double: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 41 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Junior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 42 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Senior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 43 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Friend: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 44 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Patron*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 45 – vyhodnocení otázky č. 10 podle délky členství: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 46 – vyhodnocení otázky č. 10 podle frekvence návštěv: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřad'te vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Tabulka č. 47 – odpovědi z dotazníku určeného všem členům a členkám.

Tabulka č. 48 – vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

GRAFY

Graf č. 1 – vyhodnocení otázky č. 13: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Graf č. 2 – vyhodnocení otázky č. 16: *Jaké kategorie jste členem*členkou?* Zdroj: vlastní

Graf č. 3 – pořadí motivace na základě skóre; dle vyhodnocení otázky č. 10: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).*

Zdroj: vlastní

Graf č. 4 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Single: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Graf č. 5 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Double: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Graf č. 6 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Junior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Graf č. 7 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Senior*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Graf č. 8 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Friend: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Graf č. 9 – vyhodnocení otázky č. 10 pro kategorii Patron*ka: *Na základě vaší předchozí odpovědi, seřadte vaši motivaci od nejdůležitější (1) po nejméně důležitou (3).* Zdroj: vlastní

Příloha F – Schválená teze diplomové práce

Teze byla odevzdána elektronicky a schválená prostřednictvím e-mailové komunikace.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK	
Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Josefína Wiesnerová	Razítko podatelny:
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2022	
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 20500603@fsv.cuni.cz	
Studijní program/forma studia: Strategická komunikace	
Název práce v češtině: Stát se součástí. Motivace členů a členek členských programů muzeí a galerií.	
Název práce v angličtině: Becoming a Part. Motivation of Members in Membership Programs of Museums and Galleries.	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat <u>nejdříve</u> šest měsíců od schválení tezí) LS 2023/2024 (září)	
Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků): Charakteristika: Diplomová práce se zabývá členskými programy muzeí a galerií a motivací jejich členů a členek. Cílem je zodpovědět otázku, jaké faktory mají vliv na rozhodnutí členů a členek vstoupit do členského programu a jaké okolnosti ovlivňují jejich setrvání v těchto programech. V rámci výzkumu bude využita kvalitativní a kvantitativní metoda – klíčová data budou získána prostřednictvím hloubkových rozhovorů se členy a členkami Kunsthalle Praha a metody dotazníkového šetření napříč členy a členkami členských programů muzeí a galerií v České republice. V úvodní části práce bude nastíněna role muzeí a galerií, významu členských programů pro jejich fungování a teoretického rámce motivace. Dojde k seznámení s členskými programy muzeí a galerií v České republice, jejich postavením v celkové strategii institucí a identifikaci možných motivujících prvků. Hlavní část práce bude tvořit analýza a interpretace výsledků výzkumu týkající se očekávání členů a členek od členského programu a identifikace klíčových motivačních faktorů, které mohou ovlivňovat rozhodnutí stát se součástí programu. Práce přispěje k porozumění potřeb členů a členek a přinese doporučení pro muzea a galerie, jak optimalizovat své programy a posílit vztah se svou členskou komunitou. Zároveň otevře diskusi o tom, zda členské programy mohou vytvářet komunitu kolem muzeí a galerií a jak přispívají k zapojování návštěvníků a návštěvnic.	

Dosavadní zpracování:

V zahraničí vznikly studie a výzkumy, které se zaměřují na členské programy muzeí a galerií, jejich strategické postavení v rámci instituce, ale také motivaci členů a členek. V českém prostředí zatím žádné takové studie publikovány nebyly (tématu členství v muzeích a galeriích se věnovaly pouze dvě diplomové práce studentek z VŠE a Masarykovy univerzity).

Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max. 1800 znaků):

Cílem je zodpovědět otázku, jaké faktory mají vliv na rozhodnutí členů a členek vstoupit do členského programu muzeí a galerií a jaké okolnosti ovlivňují jejich setrvání v těchto programech.

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

Název

Prohlášení, Bibliografický záznam, Rozsah práce

Abstrakt CZE & ENG, Klíčová slova CZE & ENG, Title, Poděkování

Úvod

- Vymezení tématu, seznámení čtenáře*čtenářky s problematikou
- Zdůvodnění tématu
- Cíl práce, výzkumná otázka
- Použitá metodika
- Struktura práce
- Přínos práce

A. Teoretický rámec

Muzea a galerie

- Definice, význam, role
- Vztah návštěvníka ke galerii
- Stav v ČR

Členské programy muzeí a galerií

- Členské a věrnostní programy obecně (komerční sektor vs. kultura/neziskový sektor, v čem mají styčné body, v čem se odlišují, způsob fungování)
- Členské programy muzeí a galerií, jejich fungování, základní charakteristika, historie ad.
- Význam programů pro muzea a galerie (postavení členských programů v celkové strategii institucí)
- Benefity a výhody plynoucí z členství (co přináší program svým členům a členkám)

Motivace

- Psychologické aspekty motivace
- Motivace zákazníků v marketingu
- Motivace jako klíčový faktor členství

B. Analýza členských programů v ČR

- Přehled členských programů muzeí a galerií
- Identifikace možných motivujících prvků

C. Praktická část práce

Metodologie výzkumu

- Výzkumná metoda
 - Kvalitativní (rozhovory s členy a členkami členského programu Kunsthalle Praha)
 - Hlubkové rozhovory v rámci ohniskových skupin
 - Klíčové otázky a témata
 - Charakteristika výzkumného vzorku
 - Analýza odpovědí a výsledků z rozhovorů
 - Kvantitativní (dotazníkové šetření napříč členy a členkami členských programů muzeí a galerií v České republice)
 - Dotazníkové šetření
 - Forma, místo a čas
 - Cílová skupina
 - Klíčové otázky a témata
 - Analýza odpovědí a výsledků z dotazníků
- Souhrn analýzy motivace členů a členek
- Interpretace výsledků
- Označení hlavních klíčových motivátorů
- Identifikace nedostatků a možných zlepšení členských programů
- Limity práce

Závěr

Shrnutí dosažených výsledků

Zhodnocení splnění cíle práce

Doporučení pro muzea a galerie

Další možnost výzkumu do budoucna

Seznam literatury a přílohy

Vymezení podkladového materiálu (např. titul periodika a analyzované období):

Periodika

- Journal of Consumer Marketing, 1992
- Journal of Marketing, 1995
- Journal of Business Research, 1999
- Business, Art, Sociology, 2003
- Journal of Marketing Theory and Practice, 2004
- International Journal of Arts Management, 2006
- International Journal of Museum Management and Curatorship, 2009

- Curator The Museum Journal, 2010
- Information & Media, 2020

Výroční zprávy muzeí a galerií z uplynulých let

Další zdroje viz kapitola Základní literatura

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Práce kombinuje metodu kvalitativního a kvantitativního výzkumu.

Pro kvalitativní výzkum byla zvolena metoda hloubkových rozhovorů v rámci několika ohniskových skupin se členy a členkami členského programu Kunsthalle Praha. Hlavním cílem je pochopit chování a očekávání členů a členek a identifikovat potenciální motivační faktory. Zjištění z rozhovorů by měla sloužit jako základ pro komplexnější kvantitativní výzkum v podobě dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření proběhne mezi členy a členkami různých členských programů muzeí a galerií v České republice. Cílem je potvrdit nebo vyvrátit hypotézy týkající se motivace členů a členek formulované na základě kvalitativního výzkumu.

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a metodě jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

- BHATTACHARYA, C. B., RAO, Hayagreeva, GLYNN, Mary Ann. *Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members*. Journal of Marketing [online]. 1995, 59(4), 46–57. Dostupné z <https://doi.org/10.1177/002224299505900404>.
Práce se zabývá identifikací členů a členek muzeí s danou organizací a jejich vztahem k dané instituci. Studie dále analyzuje motivaci a chování členů a členek, jejich zapojení do muzejních aktivit a vnímání hodnoty členství.
- EBBERS, J.J., LEENDERS, M.A.A.M. a AUGUSTIJN, J.J.E. *Relationship value benefits of membership programs, heterogeneous stakeholders and museum impact beyond fees*. *European Management Review* [online]. 2021, 18(4), s. 418–432. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/emre.12465>.
Studie zkoumá vztahovou hodnotu členství a způsob, jakým jsou členové a členky pro instituci důležití nad rámec příjmů z členství.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
Publikace představuje metody kvalitativního výzkumu a popisuje kromě sběru dat také jejich kódování, vyhodnocování a interpretaci.
- JACOBS, Sheri. *The Art of Membership: How to Attract, Retain and Cement Member Loyalty*. John Wiley, 2014. ISBN 9781118633106.
Kniha se zabývá členskými programy (obecně, nikoliv výhradně pouze u muzeí a galerií), zapojením členů a členek, jejich akvizicí, ale i retencí. Přináší praktické nástroje a konkrétní kroky k vybudování a udržení loajální členské základny.
- KOTLER, Neil G., Philip KOTLER a Wendy I. KOTLER. *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. 2. John Wiley, 2008. ISBN 9780470370391.
Publikace se věnuje marketingu a strategii muzeí a galerií, a to ve vztahu k jejich poslání,

zdrojům, možnostem i výzvám. Otevírá důležité otázky pro muzejní komunitu a čtenářům a čtenářkám poskytuje praktické informace k navrhování mise, vytváření a rozvoji publika či vytváření finančních příjmů a dalších zdrojů.

- PASWAN, K. Audhesh a TROY, C. Lisa. *Non-Profit Organization and Membership Motivation: An Exploration in the Museum Industry*. Journal of Marketing Theory and Practice [online]. 2004, 12(2), s. 1-15. Dostupné z: DOI: 10.1080/10696679.2004.11658515. Studie se zabývá motivací členů a členek v neziskových organizacích (konkrétně v muzeích) a identifikuje možné motivační faktory, které sleduje též v souvislosti s úrovní členské kategorie.
- SLATER, Alix. *Users or Supporters? Understanding Motivations and Behaviors of Museum Members*. Curator: The Museum Journal 46. 2003, s. 182-207. Studie představuje výzkum týkající se motivace členů a členek Britského národního muzea. Zkoumá motivaci členů a členek, využívání benefitů, jakou váhu členové a členky přikládají svému členství a jejich vztahu k organizaci.
- SZÁNTÓ, András. *The Future of the Museum*. Berlin, Germany: Hatje Cantz Verlag, 2020. ISBN 377574827X. Kniha obsahuje 28 rozhovorů s muzejními a galerijními lidry a lídryněmi ze 14 zemí. Každý z nich je zaměřen na konkrétní téma, které je relevantní a aktuální pro kulturní instituce dnešní doby. Série rozhovorů odhaluje způsoby, jak zapojit veřejnost, vést instituci a vytvářet v muzeích a galeriích otevřené, inkluzivní a zážitkové prostředí zaměřené na potřeby svých návštěvníků a návštěvnic.
- ZHÁNĚL, Jiří; HELLEBRANDT, Vladimír a SEBERA, Martin. *Metodologie výzkumné práce* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6857-5. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/fsp/jaro2017/nk2019/um/Zhanel-metodologie-vyzkumne-prace_2014.pdf Studijní materiál, který si klade za cíl nabídnout vhled do základů vědeckého výzkumu. Představuje oblasti kvantitativního i kvalitativního výzkumu a možnosti jejich aplikace.

Diplomové a disertační práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

- HUBAČOVÁ, Aneta. *Rozvoj a implementace inovace individuálního dárcovství v GHMP* [online]. Praha, 2020. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Marek Prokůpek. Dostupné z: <https://theses.cz/id/7x1rmk/>.
- HELÍSKOVÁ, Michaela. *Od návštěvníka k příteli. Členské programy vybraných galerií v České republice a motivace jejich členů* [online]. Brno, 2023. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí PhDr. Aleš Filip, Ph.D. Dostupné z: https://is.muni.cz/th/w8cx8/435484_Heliskova_MDP_2023_final.pdf.

Datum / Podpis studenta/ky

Josefína Wiesnerová
9. 3. 2024

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:	
Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu: /	
Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu: /	
Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.	
Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.	
Mgr. Tereza Ježková, Ph.D. 12. 3. 2024	
Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga	Datum / Podpis pedagožky/pedagoga