



# Analýza a popis dobré praxe v ČR

## Druhá kariéra umělců z oblasti performing arts

**Jana Bohutínská, Roman Vašek**

*Analýza a popis dobré praxe v ČR jsou součástí projektu „Tematická síť pro uplatnitelnost umělců z oblasti Performing arts“ (č. CZ.1.04/5.1.01/77.00318) realizovaného Centrem rozvojových aktivit Unie zaměstnavatelských svazů ČR. Projekt je financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.*

**ISBN 978-80-905248-5-9**



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

# Obsah

---

1.	Úvod	2
2.	Příklady dobré praxe	3
2.1.	Zaměstnání u původního zaměstnavatele na jiné pracovní pozici (kromě práce pedagogické)	3
2.1.1.	Karel Littera	4
2.1.2.	Lubor Kvaček	9
2.1.3.	Jiří Čumpelík	13
2.1.4.	Radim Kafka	17
2.2.	Uplatnění v oblasti umělecké pedagogiky	21
2.2.1.	Ján Nemec	22
2.2.2.	Miroslav Hajn	25
2.3.	Uplatnění v jiném umění nebo v oboru, který má souvislost s uměleckou kariérou	31
2.3.1.	Gustav Skála	31
2.3.2.	Tereza Pokorná Herz	35
2.3.3.	Lucie Dercsényiová	38
2.3.4.	Roman Šolc	42
2.3.5.	Oldřich Kříž	47
2.3.6.	Libor Kasík	53
2.4.	Uplatnění v oboru, který nemá souvislost s uměleckou kariérou	59
2.4.1.	Jaroslav Roubal	60
2.4.2.	Pavel Ploch	63
2.4.3.	Vendula Kredvíková (Kohoutková)	67
2.4.4.	Karolína Polášková Kováčsová	71
2.4.5.	Petr Tyc	75
3.	Závěry	81
3.1.	Silné stránky a do druhé kariéry přenositelné zkušenosti	81
3.2.	Podpora ve změně kariéry	82

# 1. Úvod

---

Analýza a popis příkladů dobré praxe v ČR je třetí klíčovou aktivitou projektu Centra rozvojových aktivit Unie zaměstnavatelských svazů ČR (CRA UZS ČR). Tematická síť pro uplatnitelnost umělců z oblasti performing arts (Druhá šance pro performing arts), který je financovaný z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR. Projekt navazuje na seminář věnovaný problematice transition (druhé kariéry), který se uskutečnil v roce 2012, a jenž spolu s CRA UZS ČR organizovaly Vize tance, Taneční sdružení ČR a Institut umění – Divadelní ústav. Při té příležitosti vyšla v rámci projektu CRA UZS ČR také zásadní publikace Romana Vaška a Václava Riedlbaucha Studie návazné uplatnitelnosti uměleckého personálu (zaměřeno na vybrané umělce z oblasti performing arts), navazující i na rozsáhlé taneční průzkumy z předchozích let.

V Analýze a příkladech dobré praxe v ČR jsme se zaměřili na individuální případy umělců, kteří již realizovali změnu kariéry nebo u nichž změna právě probíhá. Z oblasti performing arts se problematika druhé kariéry týká především tanečníků či pohybových umělců, v menší míře též operních pěvců nebo hudebníků. Výběr konkrétních umělců byl motivovaný především snahou najít umělce, kteří ve svém druhém povolání uspěli a prosadili se. Vzhledem k tomu, že v taneční oblasti považujeme problém za nejpalčivější (nutnost druhé kariéry je zcela nedílnou součástí profesního života tanečníka), převažují příklady právě z taneční praxe.

Na úvod je třeba připomenout, že v České republice neexistuje žádná organizace, která by se zabývala podporou umělců při změně jejich kariéry jako svým primárním předmětem činnosti. Neexistuje také žádný systém, který by zajišťoval finanční podporu umělců v době změny kariéry. Proto i příklady, které uvádíme, jsou individuální a ze své podstaty nesystémové. To je třeba mít na paměti tehdy, pokoušíme-li se o zobecnění.

Veškeré informace autoři nasbírali při osobních strukturovaných rozhovorech s umělci v období od května do července 2013. Při výběru umělců vycházeli jak z vlastní znalosti prostředí performing arts, tak z doporučení. Umělci se projektu zúčastnili ve svém volném čase a zdarma, z osobního

zájmu o problematiku a sdílení zkušeností, bez čehož by studie nemohla vzniknout. Proto bychom jim rádi za jejich spolupráci poděkovali.

## **2. Příklady dobré praxe**

---

### **2.1. Zaměstnání u původního zaměstnavatele na jiné pracovní pozici (kromě práce pedagogické)**

---

K obvyklým příkladům změny povolání dochází v rámci jediného zaměstnavatele, tedy zpravidla divadla. Nejčastěji u tanečníků, ale výjimkou nejsou ani jiní umělci, kteří předčasně ukončují svou kariéru, typicky například cirkusoví artisté, kde je jiné uplatnění v rámci cirkusu zcela běžné. Škála pracovních pozic, kde se někdejší umělci uplatňují, je široká a zahrnuje jak pozice, které nevyžadují vyšší kvalifikaci a odbornost, tak pozice, u nichž se předpokládá vysoká kvalifikace. Bývalí tanečníci často pracují na pedagogických pozicích, tedy jako taneční pedagogové v souboru, baletní přípravec, jako baletní mistři. Tomuto specifickému okruhu tanečních pedagogů se budeme věnovat ve zvlášť vyčleněné kapitole. Mezi další pozice v rámci souboru nebo divadla, kde se uplatňují bývalí tanečníci, patří např. tyto: umělecký šéf, choreograf, režisér, asistent choreografa nebo režiséra, korepetitor, dramaturg, lektor dramaturgie, produkční, PR pracovník, inspicient, osvětlovač, jevištní mistr apod. Obdobně bývalý operní pěvec může ve svém divadle pracovat jako režisér, asistent režie, produkční, PR pracovník, dramaturg, inspicient, nápověda atd. Pro všechny tyto pozice je výhodou dobrá znalost práce baletního, respektive operního souboru, potažmo celého divadla. Výjimkou však není, že někdejší umělec najde práci u svého původního zaměstnavatele na pozici nevyžadující žádnou kvalifikaci – např. jako vrátný v divadle. Jako příklady dobré praxe uvádíme zkušenosti Karla Littery, který po umělecké kariéře působil na místě šéfa baletu a nyní je dramaturgem, Lubora Kvačka, který je jevištním mistrem Národního divadla, fyzioterapeuta baletu Národního divadla Jiřího Čumpelíka a Radima Kafky, produkčního a korepetitora Národního divadla v Brně, který se právě nachází v okamžiku změny kariéry.

### 2.1.1. Karel Littera

---

Narozen: 1966

Studium: Konzervatoř v Brně (abs. 1986), roční stáž v Leningradě (1986-1987), HAMU Praha, katedra tance – obor taneční věda (abs. 2004)

Umělecké angažmá: Národní divadlo Brno, sólista baletu (1989-1999), Pražský festivalový balet (příležitostně v letech 1993-1997)

Národnost česká, v současnosti působí v Brně (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

Karel Littera patřil k předním sólistům Národního divadla Brno v 90. letech. Jeho interpretační umění bylo oceněno v roce 1996 Cenou Thálie za roli Romea v baletu Romeo a Julie. Zároveň příležitostně vystupoval se souborem (Pražský festivalový balet), který často hostoval v zahraničí.

Karel Littera ukončil taneční kariéru ve svých 32 letech. Hlavním důvodem byly vlekoucí se a umocňující se zdravotní problémy, především bolesti zad. Až do této doby o změně povolání vážně nepřemýšlel a spíše očekával, že v budoucnosti bude pracovat mimo divadlo a že k tomu využije své kontakty. K řešení změny povolání tak zpočátku přistupoval narychlo. „Jsem typem člověka, který zásadní věci řeší v okamžiku, kdy je před ně postaven,“ říká. Pro jeho druhou kariéru byla zásadní pomoc divadla, přesněji uměleckého šéfa baletu Zdeňka Prokeše, který v něm rozpoznal dispozice pro další vzdělávání a uplatnění v baletním souboru na kvalifikované pozici. Zdeněk Prokeš jej přesvědčil, aby se přihlásil k magisterskému studiu oboru taneční věda na katedře tance HAMU Praha. Po šesti letech obor absolvoval. Zároveň mu Zdeněk Prokeš nabídl v okamžiku ukončení taneční kariéry zůstat v divadle na poloviční úvazek jako lektor dramaturgie. Šlo o nestandardní řešení, protože tato pracovní pozice předtím ve zdejších baletu nebyla (byla účelově zřízena, protože bez patřičného vzdělání nemohl Karel Littera vykonávat rovnou pozici dramaturga) a ani v ostatních českých baletních souborech nebyla a není obvyklá (nikoliv však proto, že by nebyla potřebná, ale spíše proto, že baletní soubory, respektive divadla na ni nemají prostředky).

Začátek přípravy Karla Littery na novou kariéru byl zejména

po ekonomické stránce obtížný. Namísto platu sólisty baletního souboru pobíral plat za poloviční úvazek na pozici lektora dramaturgie a k tomu spíše symbolický částečný invalidní důchod. Ve skutečnosti to znamenalo propad v příjmech téměř o 40 %. Nadto musel do svého vzdělávání investovat (nákup knih, občas jazykové kurzy apod.), byť tyto investice nepovažuje za výrazné. Navíc v počátku přípravy na novou kariéru byl ženatý a vychovával malé dítě. Bez pochopení manželky a bez jejího finančního zajištění rodiny by bylo pro Karla Litteru zahájení studia takřka nemožné.

Po počátečním razantním propadu v příjmech se situace začala postupně lepšit, když jako lektor dramaturgie získal plný úvazek. Díky praxi a zvýšené kvalifikaci (po absolvování VŠ) postoupil v rámci divadla na pozici dramaturga baletu. Jako dramaturg na plný úvazek pobíral plat srovnatelný s pozicí sólisty baletu, tedy s pozicí, na níž působil původně.

Dostatečná kvalifikace a výborná znalost divadelního prostředí umožnila posléze Karlu Litterovi ucházet se o pozici uměleckého šéfa baletu ND Brno. Bylo to v situaci, kdy se původní šéf baletu Zdeněk Prokeš stal ředitelem ND Brno. Karel Littera ve výběrovém řízení uspěl a v letech 2004-2007 zastával místo šéfa baletního souboru. Při rekapitulaci této éry opět připomíná význam podpory Zdeňka Prokeše, který mu v začátcích ve vedoucí funkci byl důležitým rádčem, a to zejména ve věcech, které se týkaly ekonomiky.

Angažmá ve funkci uměleckého šéfa ukončil příchod nového ředitele divadla Daniela Dvořáka, který si přivedl nový tým šéfů jednotlivých uměleckých souborů. Novou šéfkou baletu se stala Lenka Dřimalová a Karel Littera se vrátil na pozici dramaturga baletu. Jak sám říká, jeho plný úvazek nyní zahrnuje vedle práce dramaturgické především práci produkční.

Pro nastartování druhé kariéry byla vedle osobnostních předpokladů důležitá praxe a znalost divadelního prostředí, zvyšování kvalifikace a také podpora Zdeňka Prokeše, který působil v roli jakéhosi mentora. Zvyšování kvalifikace se rozumí především studium na VŠ, ale i snaha o studium anglického jazyka. Žádné jiné kurzy, které by mohly mít souvislost s pozicí dramaturga nebo uměleckého šéfa (kurzy rozvíjející znalost ekonomiky, legislativy, managementu, produkce apod.) neabsolvoval. Znalosti v těchto disciplínách nabýval praxí a konzultacemi

se svým nadřízeným Z. Prokešem. Přiznává však, že měl někdy problémy při rozhodování o ekonomických záležitostech.

Co považuje Karel Littera za důležité ve svém „příběhu“? Vedle podpory zaměstnavatele, resp. jeho nadřízeného, připomíná znalosti, dovednosti a vlastnosti, které nabyl při své umělecké kariéře a při přípravě na ni. Zmiňuje především „dril“, který provází tanečníka už od studia na konzervatoři a který je u sólisty umocňován zodpovědností. Disciplína je pak univerzální výhodou při vstupu do nového zaměstnání. Dále uvádí kreativitu, která je vlastní většině umělců, a samozřejmě znalost divadelního prostředí. Další předností tanečníka je podle něj schopnost sebezprezentace a komunikativnost. Vzpomíná i na dobrý základ v předmětech o historii a teorii tance a baletu, který získal při studiu na konzervatoři, a na nějž mohl navázat při studiu taneční vědy na vysoké škole. Naopak vidí manko ve výuce anglického jazyka na konzervatoři, avšak připomíná, že studoval v 80. letech a že situace bude nyní v tomto ohledu výrazně lepší.

A jak prožíval zlomový bod ukončení taneční kariéry a začátek přípravy na nové pracovní uplatnění? „V člověku je nějaký smutek, že něco končí a že už to nebude, a zároveň má v sobě nejistotu z budoucnosti. Nějakou dobu trvalo, než jsem ukončení taneční kariéry vnitřně přijal,“ říká. Proto nepovažuje případnou psychologickou pomoc pro některé tanečníky, kteří ukončují uměleckou kariéru, za zbytečnou. Uvědomuje si to, když potkává své někdejší kolegy, kteří se s touto změnou plně nevyrovnali: „Ti lidé se vám nesvěří, ale poznáte to, když jen vzpomínají na někdejší taneční kariéru, ale o svém současném životě nemluví.“ Příčinu vidí i v tom, že taneční kariéra často probíhá v jakési izolaci, uzavřené komunitě. „Tanečníci často kritizují, že jsou od rána do večera „zavření“ v práci. Na druhou stranu je to pro ně velmi pohodlné a nemotivuje je to k jiné činnosti a zodpovědnosti za budoucnost. Pro mnohé je pak ukončení kariéry těžké také proto, že žili mimo běžnou realitu. Tanečníci začínají kariéru velmi brzy a svým způsobem nestačí dospět. Jsou daleko naivnější než jejich vrstevníci,“ vysvětluje Littera zkušenost, kterou nabyl.

Když srovnává svou současnou práci s někdejší prací tanečníka, dochází k tomu, že jde o práci obdobně vyčerpávající: „Zjistil jsem, že psychická únava se vyrovná té fyzické.“ Náročnost byla umocněna, když se stal šéfem souboru a cítil „odpovědnost za šedesát lidí a nutnost za ně rozhodovat“. Z taneční profese mu dnes asi nejvíce chybí fyzická námaha,



„takové to příjemné namožení svalů,“ jak říká. Nostalgii po někdejších tanečních úspěších však nemá.

Jaká by měl doporučení pro umělce, kteří by chtěli jít při změně povolání cestou, která je podobná té jeho? „Člověk, který chce zůstat u divadla, by si už jako tanečník měl mnohem více všimnout divadla jako celku. Měl by se zajímat o provoz, technické fungování, všimnout si dalších uměleckých složek, které tvoří divadlo jako celek (např. orchestr, opera, činohra), zkusit vnímat představení i z jiného pohledu – jak se svítí, jak je postavena scéna.“ Myslí si, že by pro takovéto umělce byly velmi vhodné kurzy, které by se týkaly např. jevištní techniky nebo světla. Sám by býval přivítal kurzy zaměřené na management, komunikaci, ekonomiku (a především ekonomické fungování příspěvkových organizací). „V dnešní době je také velmi důležitá propagace, marketing, možnosti nových médií,“ doplňuje výčet oblastí, v nichž by doporučoval dozvzdělávat se umělcům, kteří by chtěli jít jeho cestou. Z vlastní zkušenosti ví, jak důležitá je podpora a dobrý příklad, a proto by neváhal, kdyby byl osloven člověkem, u něhož by viděl předpoklady pro úspěšné nastoupení jeho cesty, aby mu dělal mentora a předával mu své zkušenosti.

Jako někdejší umělecký šéf může nahlédnout na problematiku změny povolání i z druhé strany. Zdůrazňuje jistou dynamiku, kterou je potřeba vnímat: „Nemyslím si, že dnes by se měl dělat balet do čtyřiceti let, jak to bylo dříve obvyklé. Dnes jde do jisté míry o disciplínu sportovní a gymnastickou. Podle mě trvá v současnosti kariéra tanečníka obvykle 10–15 let.“ Jako účelný by viděl program státní podpory, založený na spojení aktivního tanečníka a státních příspěvcích. Za nejdůležitější považuje využití naspořených prostředků na samotném začátku přípravy na nové povolání. Z vlastní zkušenosti ví, že divadlo má jen malé možnosti, jak tanečníka podporovat při přípravě na novou kariéru. Pokud divadlo do tanečníka investuje, je to především proto, aby se daná investice divadlu vyplatila (masáže, rekreace aj.), tudíž není jeho primárním zájmem aktivně podporovat tanečníka při přípravě na jiné uplatnění. „V takovémto případě tkví podpora divadla pouze v tom, že když se někdo rozhodne studovat, tak mu to divadlo umožní. Školy dokonce vyžadují písemný souhlas uměleckého šéfa se studiem. Studium se ale musí uzpůsobit chodu divadla a jde to jen za cenu ústupků z obou stran,“ popisuje situaci obvyklou v ND Brno, ale i v řadě jiných českých divadel.

## **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Kariérní růst u původního zaměstnavatele – od lektora dramaturgie přes dramaturga až po uměleckého šéfa.

Implementace řešení: Získal podporu vedení divadla, doplnil si vysokoškolské vzdělání. Nejprve pracoval v divadle na poloviční úvazek, později na plný a rozšířené vzdělání mu umožnilo zásadnější kariérní růst.

Podstata řešení: Zvýšení kvalifikace – studium na VŠ v příbuzném oboru, nabídka pracovní pozice u původního zaměstnavatele.

Důvod a cíle řešení: Nutnost ukončení kariéry a získání nového pracovního uplatnění na kvalifikované pozici.

Hlavní překážky: Výrazné zhoršení ekonomické situace při zahájení řešení.

Odpovědnost a zainteresované osoby: HAMU Praha – Katedra tance, Národní divadlo Brno.

Podpora od: Zdeněk Prokeš – při počátku řešení ředitel Národního divadla Brno.

## **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Změna kariéry byla úspěšně dokončena. Někdejší umělec působí na kvalifikované pozici dramaturga u svého původního zaměstnavatele. Se změnou je zcela vyrovnaný, v nové profesi se plně realizuje. Ekonomická situace je srovnatelná s ekonomickou situací, v jaké by byl dnes na původní pozici sólisty baletu.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Ukázalo se, že klíčová byla podpora divadla a osobní podpora ze strany nadřízeného. Dalším důležitým faktorem byla podpora rodiny, která pomohla překlenout ekonomický propad na začátku cesty ke změně povolání. Právě ekonomický propad byl nejrizikovějším faktorem, který mohl zásadně ovlivnit úspěšnost řešení.

## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro implementaci řešení by bylo vhodné nabídnout specifické kurzy např. o jevištní technice nebo světlu. Důležitý je důraz na výuku cizích jazyků už na taneční konzervatoři. Přínosná by byla např. školení v oblasti marketingu.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Zajímat se o fungování divadla už během taneční kariéry – o jeho provoz, technické fungování, všimnout si uměleckých složek (např. scénografie), zkusit vnímat představení i z jiného pohledu.

### **2.1.2. Lubor Kvaček**

---

Narozen: 1972

Studium: Taneční konzervatoř Brno (abs. 1990)

Umělecké angažmá: Slovenské národní divadlo Bratislava, sólista baletu (1990-1993), Armádní umělecký soubor (1993-1994), Národní divadlo Brno, sólista baletu (1994-1996), Národní divadlo Praha, sólista baletu (1996-1997, 2002-2006), Pražský komorní balet (1997-2001) Pražský festivalový balet (příležitostně v letech 1993-1997)

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

Tanečník Lubor Kvaček prošel předními soubory v České republice a na Slovensku. Za interpretaci role Rabína v baletu Golem získal Cenu Thálie za rok 2001. Jeho aktivní taneční kariéra trvala 25 let. Ukončil ji v roce 2006, kdy se mu stal při americkém hostování těžký úraz, po němž se již nemohl k baletu vrátit. Šéf baletu Národního divadla v Praze Petr Zuska mu nabídl, zda by se po rekonvalescenci nechtěl vrátit na místo asistenta režie baletu. Nabídku přijal a čtyři roky pracoval na této pozici. S Petrem Zuskou se zná léta a jeho podpora pro něj byla po úrazu velmi důležitá. Cítit podporu v divadle ostatně považuje za důležité u každého, kdo s aktivní kariérou končí. „Konec kariéry je pro tanečníka malá smrt. Umře

váš dosavadní život, vaše taneční sny. Považuji za velké štěstí, že jsem mohl zůstat v divadle, protože ho mám opravdu rád a nemohu bez něj žít," svěřuje se Lubor Kvaček. Rekonvalescence mu po úrazu trvala půl roku a vědomí, že se po uzdravení může hned vrátit do divadla na jinou pozici, bylo pro něj psychicky velmi důležité. „Nová práce pro mě byla motorem k rychlejšímu uzdravení. Těšil jsem se na ni. A také jsem věděl, že po návratu budu mít z čeho platit účty. Nemusel jsem se bát, co budu dělat,“ dodává také důležité praktické hledisko.

V roce 2012 dostal následně nabídku pracovat na pozici jevištního mistra v Národním divadle a tuto práci vykonává dodnes. „Když jsem přecházel na pozici jevištního mistra, ze svých předchozích dvou profesí jsem toho moc využít nemohl. Všechny technické věci - jak funguje divadelní technika, jak připravit jeviště na představení, jak funguje technika při představení a co je třeba udělat po představení - jsem se musel naučit,“ říká. A učí se neustále – školí se například v oblasti požárních směrnic, bezpečnosti práce apod. Za velkou výhodu však považuje, že díky své baletní praxi nyní jako jevištní mistr dobře ví, co se ve kterém baletu na jevišti děje, i když na scénu přímo nevidí.

Naopak na pozici asistenta režie byl po umělecké stránce ze své baletní kariéry dobře připravený. Po letech ale tuto práci opustil. Nepokračoval dál směrem k režii nebo choreografii, protože – podle svých slov - „nemá choreografické buňky“. Jako asistent režie měl na starosti Národní divadlo, Stavovské divadlo, Divadlo Kolowrat a Novou scénu (tedy čtyři scény Národního divadla Praha). V době spojení Národního divadla se Státní operou Praha v roce 2012 si měl přibrat pátou scénu. Na své pozici se již cítil unavený a práce ho vyčerpávala, proto přijal novou nabídku. „Jako asistent režie jsem se staral o to, aby na všech scénách všechno hladce fungovalo, aby měli tanečníci ke své práci všechno připravené a aby představení probíhala stejně, jako při premiéře. Už tady začal vznikat můj vztah k náplni práce jevištního mistra. Už jako asistent režie jsem musel komunikovat s jevištními mistry, se šéfy provozu a taková práce se mi moc líbila,“ uvádí.

Když tancoval, chod divadla a představení ho moc nezajímalo. Neuvědomoval si, kolik práce se v zázemí odehrává. Vše objevil až později jako asistent režie a jevištní mistr. „Je to strašně těžká práce a mizerně placená,“ vidí dnes. Ukončení aktivní taneční kariéry a přechod na novou

pozici pro něj znamenaly radikální ekonomický propad. I dnes tvrdí, že on i jeho kolegové občas chodí ještě na brigády, aby si ke svému platu přivydělali.

Během aktivní taneční kariéry neuvažoval o tom, co bude dělat v době, kdy s tancem skončí, nicméně přiznává, že si tanečník samozřejmě uvědomuje, že je jeho kariéra časově omezená. Balet je náročná, ale zároveň krásná řehole, tanečníci chtějí především tančit a málokdo aktivně uvažuje o tom, že jednou skončí. „Říká se, že do 25 let se tanečník ještě učí, mezi 25 a 30 je na vrcholu,“ upozorňuje. Když tanečníkovi vydrží zdraví, může tančit relativně dlouho, ale po třicítce tělo bolí víc a víc a tanečník potřebuje mnohem delší rekonvalescenci. Dnes mají podle něj tanečníci větší možnosti během aktivní kariéry například studovat nebo absolvovat nějaké kurzy, které jim ulehčí budoucnost. Obecně podle něj existují dvě cesty: buď chce jít člověk po aktivní umělecké kariéře z divadla pryč a začne se věnovat něčemu zcela jinému, nebo si naopak svůj život nedokáže bez divadla představit a snaží se v něm zůstat na jiné pozici. Považuje za důležité, aby se každý rozhodl, jakou chce mít budoucnost a zvážil své reálné vyhlídky (a to i z hlediska finančního ohodnocení). Je podle něj důležité mít pokoru, chuť učit se, nezatrpnout a chtít žít i bez tance dál.

Vzhledem k tomu, že se mu stal úraz v době, kdy již vzhledem k věku věděl, že bude muset s tancem brzy skončit, nebyla pro něj změna až tak psychicky náročná. Náročnější to bylo po stránce fyzické – byl zvyklý na každodenní tréninky, zkoušky a představení, s čímž najednou skončil. Dodnes musí cvičit, má zdravotní problémy se zády, s koleny atd.

„Jsem tvrdohlavý a nerad prohrávám,“ odpovídá na otázku, jaké z jeho osobnostních rysů mu nejvíce pomohly projít změnami a začít pracovat v nových profesích. Ačkoliv zůstal v divadle a denně se setkává se svými mladšími kolegy z baletu, na jeho zkušenosti se změnou po kariéře se ho ještě nikdo nezeptal.

V době změny je především důležité, aby si umělec sám připustil, že s aktivní taneční kariérou končí, myslí si Kvaček. Považuje za špatné, že v Česku neexistuje žádná podpora pro tanečníky na konci kariéry – připomíná například německý systém, nebo zvláštní příspěvek pro pěvce, hráče na dechový nástroj a tanečníky, který funguje na Slovensku. Jde

o to, aby se tanečník nedostal na samé dno, než se se situací vyrovná, případně se rekvalifikuje a začne v nové profesi. Vznik systému, záchytného bodu, který tanečníka v době změny podrží a nabídne mu za jeho dosavadní těžkou práci a neadekvátní finanční ohodnocení nějakou podporu, považuje za důležitý.

Při studiu konzervatoře se s tématem druhé kariéry neseťkal. Hlavně proto, že absolvoval v době, kdy ještě měli tanečníci nárok na důchod za výsluhu let. Nešlo tedy o nijak palčivé téma. Problémy v baletním světě vznikly až tehdy, kdy se důchody bez náhrady zrušily.

Nemá problém být mentorem a předávat své zkušenosti dál.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Kariéerní změna u původního zaměstnavatele – nejprve přešel na pozici asistenta režie, nyní vykonává práci jevištního mistra.

Implementace řešení: Na nové pozice přešel bez předchozí přípravy, učil se praxí a dále se doškoloval.

Podstata řešení: Využil své znalosti divadelního prostředí a možnosti získat v divadle jinou netaneční práci.

Důvod a cíle řešení: Nutnost ukončení kariéry z důvodu úrazu a získání nového pracovního uplatnění v divadelním prostředí.

Hlavní překážky: Nutnost rychle se adaptovat na novou profesi, dovdělat se za pochodu, spíše zhoršení ekonomické situace.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Národní divadlo Praha, šéf baletu Petr Zuska.

Podpora od: Petr Zuska a kolegové především z oblasti technického chodu divadla.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Změna kariéry byla úspěšně dokončena. Někdejší umělec působí na kvalifikované pozici

jevištního mistra u svého původního zaměstnavatele. Se změnou je zcela vyrovnaný a v nové profesi se plně realizuje.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Ukázalo se, že klíčová byla podpora ze strany nadřízeného a následně podpora divadla.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro implementaci řešení je nutné osobní nasazení, které umožní rychle se v nových oborech zaškolit a průběžně si doplňovat znalosti a dovednosti. Při ukončení kariéry je velmi důležitá podpora zaměstnavatele a bylo by také velice žádoucí, aby existoval nějaký záchytný bod, který umělce v době změny podrží.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Zajímat se o fungování divadla a skutečně se vnitřně s ukončením kariéry vyrovnat.

### **2.1.3. Jiří Čumpelík**

---

Narozen: 1944

Studium: Střední průmyslová škola, dvouleté stipendium v Indii, studium fyzioterapie

Taneční angažmá: Divadlo ABC (60. léta), muzikálová produkce v Hamburku (1967-1971), Národní divadlo Praha (1971-1985)

Následující pracovní uplatnění (výběr): fyzioterapeut baletu Národního divadla (1985-dosud), pedagog na FTVS, HAMU Praha, práce ve vlastním studiu Yoga Prague aj.

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Taneční kariéra Jiřího Čumpelíka nebyla obvyklá. Nevystudoval taneční konzervatoř, ale střední průmyslovou školu. Tanec vnímal jako koníček a navštěvoval soubor lidového tance Vycpálkovci. Taneční kariéru zahájil v Divadle ABC, kde jako tanečník účinkoval v muzikálových inscenacích.

Poté úspěšně prošel konkurzem na místo tanečníka v muzikálové produkci Šumař na střeše, uváděné v Hamburku. Po návratu do Prahy dostal nabídku pracovat v baletním souboru Národního divadla. Tuto netradiční taneční kariéru završenou angažmá v hlavním českém baletním souboru dává do souvislosti s exodem řady kvalitních českých tanečníků do zahraničí po roce 1968 a nedostatkem mužských tanečníků v českém baletu. V baletu Národního divadla působil jako sborový tanečník, a to až do svých 41 let. Důvodem ukončení umělecké kariéry byl zejména vysoký věk. Základní zkušeností, která jej nasměrovala k budoucímu uplatnění, byla stáž v Indii, kde v letech 1973 až 1975 studoval výuku tradičního indického tance. Z toho důvodu si musel rozšířit i své jazykové znalosti a k němčině přidal angličtinu a hindštinu. Stipendium mu poskytlo Ministerstvo kultury. Studium předpokládalo i uvolnění ze zaměstnání, tedy podporu od tehdejšího šéfa baletu Miroslava Kůry. O zkušenosti nabyté v Indii z netradiční práce s tělem tanečníka byl po jeho návratu zájem mezi českými lékaři. Když jim předával své zkušenosti, přiměl je vystoupit zpoza lavic a vnímat poznatky přímo na svých tělech. Ve směřování k fyzioterapii vzpomíná především na doc. Františka Véleho, který jej vedl k tomu, aby znalosti jógy a jógové terapie rozvíjel dalším studiem. Následně začal studovat fyzioterapii na střední a poté, po roce 1989, na vysoké škole. Vědeckou kariéru završil získáním doktorátu v tomto oboru. Ukončení taneční kariéry v roce 1985 nebylo pro něj nijak složité, protože okamžitě přešel v Národním divadle na pozici fyzioterapeuta baletu a tuto práci vykonává na stejném místě dodnes, tedy i v důchodovém věku. Ve svém zaměření se stal kapacitou. Sám neví o jiném člověku, který by vystudoval fyzioterapii a do takové míry se zaměřil na oblast baletu. Připomíná, že fyzioterapie je náročná disciplína, kterou však nelze aplikovat zcela univerzálně. Kupříkladu připomíná, že potřeby tanečníka a např. vrcholového sportovce jsou s ohledem na fyzioterapii velmi odlišné. Zatímco sportovec se zaměřuje na fyzický výkon, u tanečníka je důležité, aby se fyzický výkon podřídil estetickým potřebám. Proto tanečník potřebuje od fyzioterapeuta speciální přístup.

Jiří Čumpelík připomíná, že vysokoškolské studium fyzioterapie bylo velmi náročné, a to zejména pro něj, když studoval ve vyšším věku a navíc v denním studiu a při zaměstnání. Proto oceňuje vstřícný přístup ze strany vedení baletu Národního divadla, které mu umožnilo školu



vystudovat. Zatímco Jiří Čumpelík patřil k běžným sborovým tanečníkům, jako fyzioterapeut a znalec jógy patří k velice ceněným osobnostem. Přednáší na katedře fyzioterapie 2. Lékařské fakulty Univerzity Karlovy, na katedře fyzioterapie na Fakultě tělesné výchovy a sportu UK, na katedře tance HAMU Praha. Vedle toho vede workshopy, spolupracuje s Taneční konzervatoří hl. m. Prahy, je zván na přednášky do zahraničí. V současnosti mimo jiné vede tříleté studium jógy a jógové terapie na FTVS a zájem uchazečů byl takový, že musel přijmout trojnásobek studentů, než jaká byla původně vypsána kapacita. Ve svém zkoumání vychází z jógových principů, které propojuje se základními principy pohybu a držení těla, dýchání ad. „Bylo důležité si uvědomit, že tělo a svaly pracují především na základě informací nervů, které musí být dobře průchozí. Začal jsem na základě tohoto poznatku vytvářet terapii, zejména zaměřenou na páteř,“ vysvětluje vývoj své metody.

Při otázce na ekonomické aspekty změny kariéry, je patrná jeho skromnost a jisté vnitřní pochybnosti. Svou ekonomickou situaci jako fyzioterapeuta označuje v souvislosti s předchozí taneční kariérou za srovnatelnou. Zdůvodňuje to tím, že si dobrovolně vybral, že nechce rozvíjet svou odbornost primárně na poli medicínském, ale na poli uměleckém, z čehož plyne i značně odlišné (tedy nižší) finanční ohodnocení.

Pro Jiřího Čumpelíka je velmi zásadní i otázka mentoringu. Rád by předal své zkušenosti někomu z bývalých tanečníků, který by se chtěl věnovat fyzioterapii se zaměřením na balet. Protože, jak říká, jen takový fyzioterapeut zná skutečné potřeby tanečnickova těla. Bohužel se mu však dodnes takového žáka vychovat nepodařilo. Důvod vidí především v náročnosti studia, které lze jen velmi obtížně skloubit se zaměstnáním, obzvláště s náročným zaměstnáním profesionálního tanečníka. Přitom vysvětluje, jak důležitá je pomoc takového specialisty už u studenta na taneční konzervatoři. Právě specialista dokáže najít individuální cestu pro každého, kdo nemá zcela ideální dispozice, tedy najde cestu jak překonat handicap a minimalizovat rizika zranění a předčasného ukončení kariéry u profesionálních tanečníků.

Když se dnes Jiří Čumpelík ohlédne za svou uměleckou kariérou, nemyslí si, že by mu z ní něco chybělo. Fyzický trénink, byť jiného druhu, podstupuje stále a nadto u divadla zůstal dodnes.

## **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Impulsem pro druhou kariéru Jiřího Čumpelíka bylo absolvování dvouletého stipendia v Indii, a to v době kdy byl aktivním tanečníkem Národního divadla. Poznatky později rozvíjel při studiu fyzioterapie. Po ukončení taneční kariéry přešel na pozici fyzioterapeuta, a to u svého původního zaměstnavatele. Znalosti v oblasti fyzioterapie prohluboval následným několikastupňovým vzděláváním.

Podstata řešení: Postupné kroky v získávání znalostí a zkušeností pro kariéru fyzioterapeuta. Inspiraci v taneční kariéře a stáži v Indii rozvíjel následným vysokoškolským vzděláváním.

Důvod a cíle řešení: Ukončení taneční kariéry kvůli vysokému věku. Cílem bylo stát se fyzioterapeutem – specialistou na tělo tanečníka.

Hlavní překážky: Problém skloubit náročné denní studium fyzioterapie se stálým zaměstnáním.

Odpovědnost a zainteresované osoby: 2. lékařská fakulta UK, Fakulta tělesné výchovy a sportu UK, Národní divadlo Praha, HAMU Praha aj.

Podpora od: Doc. Františka Véleho, který jej inspiroval a nasměroval ke studiu fyzioterapie. Významná byla i podpora vedení baletu Národního divadla, které mu umožnilo jak absolvovat stáž v Indii, tak i pozdější studium na vysoké škole.

## **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Jiří Čumpelík se stal velmi respektovanou osobností v oblasti fyzioterapie. Ceněný je především svou specializací na tanečnickovo tělo. Je vyhledávaným praktikem, ale i vědeckou kapacitou. Přesto vidí těžiště svého zájmu spíše v oblasti tance než v oblasti medicínské, což znamená, že si vybral cestu ekonomicky méně zajímavou.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Vysokoškolské studium fyzioterapie je náročné a lze jen obtížně skloubit s jiným zaměstnáním, zejména pokud by student byl zároveň profesionálním tanečníkem s větším úvazkem. Úspěšnost řešení závisí i na otevřenosti ke vnímání potřeb těla, jazykových znalostech aj.

## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Fyzioterapie předpokládá náročné vysokoškolské studium, které lze obtížně absolvovat při zaměstnání. Na druhou stranu je v této oblasti nedostatek specialistů pro oblast tance.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Nebát se jít touto cestou, protože obdobný specialista najde dobré uplatnění.

## ***Další příklady podobných řešení***

Jiří Čumpelík je zřejmě jediným fyzioterapeutem, který vzešel z oblasti baletu a který se jako fyzioterapeut tanci cíleně věnuje. Přesto řada tanečnic se rozhodla využít svých znalostí těla a absolvovala např. masérské kurzy. Specifickým příkladem je někdejší sólistka Finského národního baletu a Národního divadla v Praze Barbora Kohoutková, která absolvovala zahraniční kurz Gyrokinesis a Gyrotonic. Dnes pracuje jako instruktorka Gyrokinesis a Gyrotonic, má své vlastní studio na tyto cvičební techniky.

### **2.1.4. Radim Kafka**

---

Narozen: 1975

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1993)

Umělecké angažmá: Národní divadlo Praha (1994-2010), Národní divadlo Brno (2010-2013)

Národnost česká, v současnosti působí v Brně (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Radim Kafka byl členem dvou největších českých souborů, kde tančil většinou sborové nebo menší sólové role. O ukončení taneční kariéry začal poprvé vážně uvažovat, když opouštěl Národní divadlo v Praze, tedy ve svých 35 letech. Nakonec se však rozhodl následovat svou manželku do Národního divadla Brno, kde působil jako tanečník ještě další tři

roky. Taneční kariéru ukončil ve 38 letech a, jak zdůrazňuje, v brněnském baletním souboru byl v té době už výrazně nejstarším. Jako hlavní důvod ukončení kariéry uvádí příležitost, která se mu v divadle naskytla. Plynule přechází na pozici produkčního (poloviční úvazek) a korepetitora (poloviční úvazek).

Pro změnu pracovní pozice u původního zaměstnavatele zatím nepředpokládá žádné specializované školení. Hlavním důvodem, proč mu byla nabídnuta nová práce, je praxe, kterou má. Díky velmi dobré znalosti anglického jazyka a osobní zkušenosti s adaptací cizinců na české prostředí (manželka Radima Kafky je Australanka a rovněž tanečnice) pomáhal v baletním souboru při zařizování dokumentů umělcům ze zahraničí. Vzhledem k tomu, že zastoupení cizinců ve velkých českých baletních souborech stále roste – a brněnský soubor je v tomto typickým příkladem – narůstá i administrativní agenda s tím spojená. Ta bude vedle fundraisingu hlavní pracovní náplní produkční práce Radima Kafky. Tedy bude asistovat při zařizování pracovních povolení, víz, bude cizincům pomáhat se zajištěním bydlení a vyřizováním dalších dokumentů, bude se zabývat zajišťováním financí. Pro tuto práci předpokládá, že se v nejbližší době bude dále zdokonalovat v odborné angličtině. Dále jako produkční předpokládá využití svých znalostí, které nabyl jako zástupce baletu v odborové organizaci v Národním divadle Praha. Díky této funkci je obeznán s legislativou, která upravuje vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Na pozici korepetitora zase uplatní jak znalost průběhu baletního tréninku a zkoušek, tak znalost notového zápisu a baletní terminologie.

Změna profese nebude v případě Radima Kafky představovat výraznou ekonomickou změnu. Na novou pracovní pozici přechází plynule a jeho finanční ohodnocení bude srovnatelné s tím, které měl jako člen baletního souboru.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Plynulý přechod na jinou pracovní pozici u původního zaměstnavatele; tanečník na tom bude ekonomicky srovnatelně.

Podstata řešení: V souboru se uvolnily půlúvazky produkčního a korepetitora a byly nabídnuty končícímu tanečníkovi proto, že k tomu má

ideální předpoklady a dosavadní praxi.

Důvod a cíle řešení: Vyšší věk a pravděpodobná nutnost ukončit taneční kariéru v brzké době. Cíl: uplatnění na jiné pracovní pozici u původního zaměstnavatele za srovnatelných ekonomických podmínek.

Hlavní překážky: Žádné nebyly zjištěny.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Národní divadlo Brno.

Podpora od: Lenka Dřimalová, umělecká šéfka baletu Národního divadla Brno.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Ke změně právě dochází. Pokud změnu zásadně neovlivní příchod nového uměleckého vedení, lze předpokládat úspěšný výsledek.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Pro nabídku nové pracovní pozice byly důležité předchozí zkušenosti. Pro práci korepetitora to byla především dobrá znalost průběhu baletního tréninku, znalost notového zápisu a baletní hudby. Pro práci produkčního to byla výborná znalost anglického jazyka, zkušenosti se zařizováním dokumentů pro cizince a též znalost legislativy upravující vztahy zaměstnanců a zaměstnavatelů.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Zatím neznámá; změna právě probíhá.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Zajímat se o fungování divadla už během taneční kariéry, především o záležitostech týkajících se produkce a zaměstnávání cizinců, prohlubovat své znalosti cizích jazyků.

### ***Další příklady podobných řešení***

Je jich poměrně hodně. Znalost průběhu baletního představení je neocenitelná pro práci oblékačky nebo inspicienta. Byť jde o pozici finančně podhodnocenou, jde o práci velice zodpovědnou. V Národním divadle v Praze zastává v současnosti pozici inspicienta někdejší sólista baletu Národního divadla Jiří Vrátil. Ve Státní opeře Praha, která je v současnosti součástí Národního divadla, pracuje jako inspicient Martin Beran, někdejší člen baletu Národního divadla. Dalším příkladem může být Alena Kolegarová, dříve členka baletu Národního divadla Brno, nyní inspicientka. Příkladem umělkyně, která přešla na pozici PR pracovnice, je Mahulena Křenková, která na této pozici krátkou dobu působila v baletu Národního divadla v Praze. Příklady nalezneme i v oblasti opery. Za všechny – někdejší operní pěvec Státní opery Praha Dalibor Janota pracuje nyní tamtéž jako archivář.

SWOT analýza řešení Zaměstnání u původního zaměstnavatele na jiné pracovní pozici (kromě práce pedagogické)

#### ***Silné stránky:***

Využití znalosti divadelního prostředí (znalost průběhu představení, divadelní techniky apod.)

Využití kontaktů

Využití detailní znalosti charakteru umělecké práce v daném oboru

#### ***Příležitosti:***

Další využití lidského potenciálu v původním prostředí

Znalostní kontinuita a využití know-how

#### ***Slabé stránky:***

Odtrženost od vnějšího (neuměleckého) prostředí

U nemanážerských pozic pravděpodobný ekonomický propad, případně zachování nevyhovující ekonomické situace

### **Hrozby:**

Nejistota zachování pracovního místa v souvislosti s ekonomickou situací v kultuře a v konkrétní organizaci a také v souvislosti s personálními změnami ve vedení organizace (ukončení pracovního poměru nebo zrušení dané pozice)

### ***Detaily špatné praxe***

Je otázkou, do jaké míry se dá hovořit o špatné praxi v případě, že tanečník najde práci u svého původního zaměstnavatele. Za nikoliv ideální lze považovat přechod někdejšího umělce na práci nekvalifikovanou a často špatně placenou. Poměrně často se někteří tanečníci uplatní v divadlech jako vrátní.

## **2.2. Uplatnění v oblasti umělecké pedagogiky**

---

Uplatnění v pedagogické oblasti je velmi častým příkladem povolání, kam zamíří někdejší tanečníci, hudebníci nebo operní pěvci. Specifické pro toto řešení další kariéry také je, že se umělci často pedagogice ve svém oboru věnují již v době, kdy jsou ještě sami umělecky aktivní. Pedagogy najdeme na konzervatořích, v soukromých školách, na vysokých školách uměleckého zaměření, na základních uměleckých školách, ale také přímo v baletních souborech, v soukromých studiích nebo ve sportovních klubech zaměřených např. na krasobruslení nebo moderní gymnastiku. Výhodou pedagogické práce je, že zde umělci maximálně zúročí svoje zkušenosti z praxe a využijí oborové kontakty, které při aktivní kariéře získali. K pedagogické profesi je navíc opravňuje již absolvovaná konzervatoř a v oboru je také relativně jednoduché doplnit si specializované vysokoškolské vzdělání.

Co se týče práce na volné noze nebo podnikání, je v oblasti výuky tance také poměrně benevolentní česká legislativa, včetně živnostenského zákona. Jako příklady dobré praxe uvádíme zkušenosti Jána Nemce, který otevřel a vede vlastní baletní školu, kde také pracuje jako lektor a pedagog, a Miroslava Hajna, pedagoga pražské taneční konzervatoře.

## 2.2.1. Ján Nemec

---

Narozen: 1960

Studium: Taneční konzervatoř Košice (abs. 1979); HAMU Praha, katedra tance – obor taneční pedagogika

Umělecké angažmá: Armádní umělecký soubor Víta Nejedlého (1980-1982), Národní divadlo Praha (1982-1997, od r. 1985 sólista)

Národnost slovenská, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Ján Nemec patřil ke kmenovým sólistům baletu Národního divadla ve druhé půli osmdesátých a první půli devadesátých let. Byl typem danseur noble, tedy představitelem prvooborových rolí. Taneční kariéru ukončil ve 37 letech a tím hlavním důvodem byl snižující se počet příležitostí v divadle, který patrně částečně souvisel s jeho věkem, a především s estetickou proměnou repertoáru. „Prostě nemá cenu dělat dvě představení za půl roku. Člověk se někam dopracoval a musí znát svoji hodnotu,“ vzpomíná na svou tehdejší situaci. Proto odešel z divadla a začal se naplno věnovat vedení své soukromé baletní školy.

Tuto školu založil (spolu s manželkou – rovněž někdejší tanečnicí a taneční pedagožkou Zdenou Nemcovou) už v roce 1992. Inspirací mu byly podobné školy fungující v Rakousku a Německu. V tomto druhu podnikání byla u nás Baletní škola Jána Nemce jednou z úplně prvních. Také proto musel překonávat určité překážky, aby mu bylo umožněno v této oblasti podnikat, aniž by byl zapojen do oficiální sítě škol pod Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Cílem jeho baletní školy bylo vychovávat poučeného diváka, který se bude k baletu vracet. A právě naplnění tohoto přání je jeho největší satisfakcí.

Začátky v baletní škole ale nebyly lehké. Musel skloubit práci tanečnicka v divadle s prací pedagoga v soukromé škole. Divadlo mu v tomto nevycházelo vstříc. Také proto byl odchod z divadla pro něj určitým ulehčením. „Já si své odtančil,“ říká bez známek hořkosti. Aby dal svému podnikání i punc odbornosti, rozšířil si vzdělání v oblasti taneční pedagogiky studiem v bakalářském stupni na katedře tance HAMU. Dalšími devizami jeho



školy byl už sám fakt, že ji vede bývalý sólista první české baletní scény, a pak osobní přístup ve výuce. Ján Nemeč je sám sobě jediným stálým zaměstnancem školy, a snaží se tak většinu tréninků a zkoušek vést osobně. Škola si tak vedle pronájmu platí už jen externisty na účetnictví. Na zaplacení dalších stálých zaměstnanců by škola podle Jána Nemce neměla prostředky. Provoz je totiž hrazen především z kurzovního a některé nadstavbové aktivity, jako je pořádání amatérské soutěže Baletní mládí nebo pořádání konkrétních představení, jsou spolufinancovány z veřejných zdrojů. Podporu tak škola získává např. od městské části Praha 3, a to v řádech desetitisíců korun. Také kvůli možnosti veřejně prezentovat výsledky si škola udržuje velmi dobrou naplněnost. Škola má ročně celkem 80 až 100 dětí. Zájemci o navštěvování školy přicházejí povětšinou na základě osobního doporučení jiných žáků a jejich rodičů. Počet žáků neklesá ani v posledních letech, kdy se zhoršila ekonomická situace a kdy se výrazně zvětšila konkurence. Srovnatelných škol, kde se pod odborným vedením vyučuje balet, je v Praze necelých deset. A vedle toho je spousta dalších možností výuky pro veřejnost. Jak říká, dnes už by v této oblasti nechtěl s podnikáním začínat. Jeho škola sice funguje jako vzdělávání amatérů, ale vzešli z ní i někteří později významní profesionální tanečníci, například Matěj Urban, dříve sólista pražského Národního divadla a dnes sólista v prestižním Bavorském státním baletu v Mnichově.

Ze studia na taneční konzervatoři a z kariéry aktivního tanečníka si pro svou dnešní práci odnesl nejen samotnou znalost tance a taneční pedagogiky, ale i to, co je pro kariéru baletního sólisty příznačné: zvýšenou míru odpovědnosti a také kontakty. K ostatním znalostem a dovednostem se dopracoval praxí. To se týká i manažerských zkušeností, které jsou pro vedení školy důležité. Z taneční kariéry mu dnes nic nechybí, protože se na jeviště vrací, byť jako pedagog na tanečních koncertech. Jeho současná práce mu tak přináší uspokojení jiného druhu: „Děti mi vracejí investici, kterou jsem do nich vložil. Proto je moje uspokojení z práce stejně velké, jako když jsem byl tanečníkem.“ A považuje něco ve své cestě k současné práci za chybu? „Nebрал bych si hypotéku na byt, ale postavil bych baletní sál a nad ním bych si udělal byt. To jediné bych udělal jinak. Dnes bych nemusel platit nájmy.“ Po ekonomické stránce nezažil při změně povolání žádný zásadní zlom. Jako sólista baletu sice

pobíral nadprůměrný plat, ale ani v současnosti si neztěžuje. Jeho příjem se dnes pohybuje kolem republikového průměru, a to i proto, že filozofií jeho školy je finanční dostupnost pro děti.

### **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Založení a provozování soukromé baletní školy.

Podstata řešení: Tanečník založil soukromou baletní školu, v níž využil nejen svých znalostí a zkušeností, ale i svého renomé jakožto někdejšího sólisty Národního divadla. Zároveň si v oblasti taneční pedagogiky zvýšil kvalifikaci studiem na katedře tance HAMU. Pět let provozoval baletní školu a zároveň tančil. Následně se už plně věnoval provozování soukromé baletní školy.

Důvod a cíle řešení: Snižování počtu příležitostí v divadle – ukončení kariéry patrně z důvodu vyššího věku tanečníka a proměny estetického zaměření dramaturgie. Cíl: uplatnění související se oborem, kde lze uplatnit dosavadní praxi.

Hlavní překážky: V počátcích nevstřícný přístup živnostenského úřadu, který se zdráhal povolit podnikání v provozování baletní školy (nebyl precedens). Překážkou byl i nevstřícný přístup původního zaměstnavatele – Národního divadla – v době kdy už provozoval baletní školu.

Odpovědnost a zainteresované osoby: HAMU – katedra tance

Podpora od: Manželky Zdeny Nemcové, která mu pomáhá v provozování baletní školy.

### **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Změna proběhla úspěšně. Nová kariéra je plně uspokojující a to i tím, že má souvislost s původní taneční kariérou. Ekonomicky je zřejmě situace provozovatele soukromé školy horší, než kdyby byl v současné době sólistou v Národním divadle, avšak stále se pohybuje v blízkosti průměrného platu v republice.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Schopnost prosadit se v rostoucí konkurenci, odlišit se od konkurence. V případě Jána

Nemce jde o cenovou dostupnost, osobní dobrý příklad ze své předchozí kariéry a osobní účast na většině tréninků a zkoušek.

Výsledky: Škola úspěšně funguje dvacet let a udržuje si vysoký počet žáků v době ekonomické krize a zvyšující se konkurence.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro provozování soukromé baletní školy je důležité zaujmout a prosadit se v sílící konkurenci. Pro úspěch v tomto podnikání je potřeba velkého nasazení a osobního přístupu.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Zjistit, zda v současnosti je prostor pro založení soukromé baletní školy. Pro prosazení se je potřeba mezi ostatními zaujmout, např. vlastním kariéřním příkladem, osobním přístupem, vstřícnou cenovou politikou nebo možností veřejné prezentace.

## **2.2.2. Miroslav Hajn**

---

Narozen: 1960

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1980), stáž na Leningradském státním tanečním učilišti A. J. Vaganovové a na Palucca Schule v Drážďanech; HAMU Praha, katedra tance – obor taneční pedagogika (1995-1998)

Umělecké angažmá: Národní divadlo Praha (1980-1992, od roku 1988 jako sólista)

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Miroslav Hajn zůstal celou uměleckou kariéru věrný pražskému Národnímu divadlu, kde působil spolu s bratrem-dvojčetem Lubošem. Oba byli sólisty souboru. Taneční kariéru musel ukončit předčasně vinou vážného zranění kotníku, které se mu stalo přímo při představení.

Po operaci a následné rehabilitaci se sice na jeviště ještě nakrátko vrátil, avšak zranění si vyžádalo následné operace a pak už nešlo dostat se do vrcholné formy. Proto s aktivním tancováním skončil ve 32 letech. Přesto nebyla tato událost pro něj nijak traumatizující, protože už v té době směřoval k novému uplatnění v oblasti taneční pedagogiky.

Tuto představu o druhé kariéře měl dlouho a už v době, kdy byl jako tanečník na vrcholu (ve svých třiceti letech), začal externě učit předmět tanec s partnerem na Taneční konzervatoři hl. m. Prahy. Po ukončení taneční kariéry sice několik měsíců zkusil pracovat v restauraci, kterou si pronajal, ale tato práce ho neuspokojovala a necítil se v ní svobodný. „Pokud to jde, měl by každý dělat práci, ke které má vztah,“ říká. A tak natrvalo zakotvil na pražské taneční konzervatoři jako pedagog na plný úvazek. Nově zde začal vyučovat klasický tanec a scénický tanec. Kvůli této práci se rozhodl rozšířit kvalifikaci a absolvoval magisterské studium taneční pedagogiky na katedře tance HAMU. Běžně pětileté studium se mu podařilo zkoncentrovat a absolvovat za tři roky, a to i díky podpoře zaměstnavatele (tedy vedení konzervatoře), a díky katedře tance na HAMU, která mu občas vyšla vstříc a umožnila mu některé zkoušky skládat individuálně. Situace byla pro něj náročná i z toho důvodu, že v té době právě založil rodinu.

Změna kariéry neměla na Miroslava Hajna žádný zásadní vliv po ekonomické stránce. Jeho plat tanečního pedagoga se výrazně nelišil od platu sólisty baletu Národního divadla. Necítil ani, že by mu něco z aktivní taneční kariéry zásadně chybělo. Fyzický trénink, byť limitovaný prodělanými zraněními, byl přítomný i v jeho novém působišti a začal se též vracet na divadelní scénu, byť v rolích tanečně méně exponovaných – a to jak v baletních představeních konzervatoře, tak např. prostřednictvím mimické role v činoherním představení (např. inscenace *Dvojitý agent* v Divadle na Vinohradech).

Pro práci tanečního pedagoga má dostatečnou kvalifikaci už jako absolvent taneční konzervatoře, ale přesto to podle Miroslava Hajna zdaleka není práce vhodná pro každého tanečníka. I na ni je potřeba mít talent a mít k ní vztah. V tomto ohledu byl pro něj kdysi důležitý pedagog hlavního oboru Jiří Paclík, někdejší ředitel pražské taneční konzervatoře, s nímž si ještě jako student vybudoval, jak říká, „kamarádský vztah“. A právě tento vzor považuje Miroslav Hajn za důležitý stimul pro jeho

další směřování k taneční pedagogice. V té se realizoval nejen na půdě Taneční konzervatoře hl. m. Prahy, ale začal učit i na soukromé baletní škole Pirueta, kde předával své zkušenosti dětem a dospělým, kteří nemají ambici uplatnit se v profesionálním tanci. V roce 1995 dokonce připravoval české reprezentantky v moderní gymnastice na Mistrovství Evropy a v oddíle společenských tanců Astra spolupracoval s mistry světa v latinsko-amerických i standardních tancích. Jako taneční pedagog působil také v různých divadlech a baletních souborech – např. ve Státní opeře Praha, Pražském komorním baletu Pavla Šmoka nebo Českém souboru písní a tanců. Učil na DAMU, kde studentům herectví předával znalosti o klasickém tanci a partnerském tanci. Zajímavostí je, že taneční pedagogice se věnuje také bratr Miroslava Hajna Luboš Hajn, který v této pozici působí v baletu Národního divadla.

Dosavadní netaneční kariéra Miroslava Hajna zatím vyvrcholila na půdě „domovské“ taneční konzervatoře, kde od roku 2009 zastává funkci zástupce ředitele, což znamenalo vedle tanečně-pedagogických dovedností i prohloubení a osvojení dovedností organizačních a administrativních.

Přechod Miroslava Hajna na tanečně-pedagogickou kariéru byl relativně snadný, a proto nedokáže odhadnout potřeby tanečníků, kteří nemají o budoucí kariéře přesnou představu. Připomíná některé ne úplně dobré příklady: řada tanečníků u divadla zůstává na nekvalifikovaných pozicích – často jako vrátní nebo uvaděčky. Přesto ani u Miroslava Hajna nebylo ukončení umělecké kariéry zcela bez problémů. Připomíná tehdejší situaci s invalidními důchody, kdy bylo velmi omezováno jejich přiznávání. Jemu samému byl po vážném úraze a několika operacích (k dnešnímu dni jich bylo dvanáct – např. v souvislosti se zraněním kotníku, oběma koleny, výrony, utrženým meniskem apod.) přiznán plný invalidní důchod, který byl posléze omezený na částečný invalidní důchod a nakonec zcela odebraný. Miroslav Hajn kvůli tomu podnikal i právní kroky, které skončily až u Nejvyššího soudu v Brně. Jak však říká, tuto cestu zvolil spíše z principu a kvůli bezohledné argumentaci zástupců státu. Na druhou stranu si byl vědom, že invalidní důchody byly odebírány i lidem mnohem více nemohoucím.

A jak se dívá Miroslav Hajn na přenositelné vlastnosti, dovednosti a znalosti tanečníků? Všimá si právě pedagogického vzdělání, které získávají tanečníci už na konzervatoři. Díky němu – v případě talentu – mohou

tanečníci pracovat s dětmi a to nejen při vedení k tanečnímu umění. Připomíná, že stále je solidní poptávka mimopražských základních uměleckých škol po tanečních pedagogích z řad absolventů tanečních konzervatoří.

### **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Plynulý přechod na tanečně-pedagogickou práci na Taneční konzervatoři hl. m. Prahy.

Podstata řešení: Po několika měsících, kdy pracoval v pohostinství, si uvědomil, že jej uspokojuje především práce, která má souvislost s tancem. Proto rozšířil svůj úvazek na taneční konzervatoři. S tím souviselo i zvýšení kvalifikace na katedře tance HAMU. Díky svému vzdělání a znalostem se posléze stal zástupcem ředitele taneční konzervatoře.

Důvod a cíle řešení: Taneční kariéru ukončilo předčasně vážné zranění. Cílem bylo naplno věnovat se taneční pedagogice, k níž začal směřovat už v průběhu taneční kariéry.

Hlavní překážky: Bylo obtížné řádně vystudovat vysokou školu v magisterském stupni při zaměstnání, a to především z časových důvodů. Komplikací byla i skutečnost, že v té době založil rodinu.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Katedra tance HAMU Praha, Taneční konzervatoř hl. m. Prahy.

Podpora od: Jiří Paclík, Jaroslav Slavický – oba byli řediteli taneční konzervatoře hl. m. Prahy, příklady obou byly pro Miroslava Hajna inspirací pro tanečně pedagogickou práci, oba mu pomohli při rozvoji jeho pedagogické kariéry na taneční konzervatoři.

### **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Miroslav Hajn se úspěšně adaptoval na nové povolání, které jej uspokojuje a které je pro něj ekonomicky srovnatelné s někdejší taneční kariérou. Ve svém novém povolání zaznamenal kariérní růst.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Studium vysoké

školy sice nebylo pro Miroslava Hajna nezbytné, ale velmi vhodné. Bez vstřícnosti jeho zaměstnavatele (taneční konzervatoře) i studované školy (HAMU Praha) by bylo absolvování školy velmi obtížné.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Důležitost osobního přístupu k žákům a osvojení si organizačních dovedností.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Pro taneční pedagogiku není důležité být jen dobrým tanečníkem, ale mít i na pedagogickou práci talent a umět si vybudovat k žákům osobní vztah.

### ***Další příklady podobných řešení***

Podobnou cestou jako Ján Nemec šlo i několik dalších tanečníků, kteří spravují soukromé baletní respektive taneční školy. Eva Trávníčková, která tančila např. v Pražském komorním baletu nebo Laterně magice, vede dnes Baletní školu Evy Maternové. Někdejší tanečnice baletu Slovenského národního divadla a ostravského baletu Olga Kyndlová vede Baletní školu Olgy Kyndlové při Státní opeře Praha. Někdejší členové baletu Národního divadla Jiří Plecháč a Jana Cigánková vedou baletní školu Pirueta. Sólistka baletu pražského Národního divadla a dříve též sólistka prestižního Hamburského baletu právě otvírá Baletní akademii Adély Pollertové. Otevření vlastního tanečního studia, nebo působení v něm, je také častou obživou umělců z oblasti nezávislého tance. Další příklady by proto mohly následovat.

Uplatnění v oblasti taneční pedagogiky je vůbec nejčastějším příkladem povolání, kam zamíří někdejší tanečníci. Také umělci z dalších oborů performing arts (operní pěvci, hudebníci...) ve velké míře vyhledávají pedagogickou kariéru. Taneční pedagogy najdeme nejen na tanečních konzervatořích, v soukromých školách, na vysokých školách uměleckého zaměření, na základních uměleckých školách, ale také přímo v baletních souborech, v soukromých studiích nebo ve sportovních klubech změřených např. na krasobruslení nebo moderní gymnastiku. Z operního světa je známou osobností, která se vydala na pedagogickou dráhu například pěvkyně Jiřina Marková – Krystlíková.

## SWOT analýza řešení Uplatnění v oblasti umělecké pedagogiky

### **Silné stránky:**

Využití již získaného vzdělání pro pedagogickou praxi

Zúročení dosavadní praxe výkonného umělce

Zachování nebo zlepšení ekonomické situace

Využití znalosti divadelního prostředí

Využití kontaktů

Využití detailní znalosti charakteru umělecké práce v daném oboru

### **Příležitosti:**

Zvyšování kvalifikace vysokoškolským studiem

Kariérní růst

Pokračující boom tance jako volnočasové aktivity

Rozvoj vlastního podnikání

### **Slabé stránky:**

Velká konkurence a související nedostatek pracovních míst (zvláště ve městech, která jsou uměleckými centry regionů)

### **Hrozby:**

Nedostatek pracovních míst – nemožnost uplatnit se

Legislativní změny vztahující se na požadované vzdělání pro vykonávání profese uměleckého pedagoga (např. požadavek na vysokoškolské vzdělání, který může diskvalifikovat absolventy konzervatoří, tj. vyšších odborných škol)

### **Detaily špatné praxe**

Za špatnou praxi v oblasti pedagogiky lze považovat fakt, že někteří z umělců se na pedagogickou dráhu vydávají z nouze, z nedostatku možností jiného uplatnění. Pedagogická praxe je pro ně relativně nejlépe přístupná, dopomoci jim k ní mohou i kontakty získané v době aktivní



umělecké kariéry. Věnují se jí, i když pro ni nemají skutečný talent a vůli se v pedagogické oblasti dále vzdělávat a zlepšovat.

### **2.3. Uplatnění v jiném umění nebo v oboru, který má souvislost s uměleckou kariérou (jako zaměstnanec nebo podnikatel)**

---

Jedná se o poměrně časté řešení, které ovšem zásadně předpokládá, že konkrétní umělec disponuje ještě dalším talentem nebo silným zájmem o jinou oblast, než v jaké rozvíjí svou hlavní uměleckou kariéru, a že svůj zájem a schopnosti také během své aktivní kariéry kultivuje. Dalším předpokladem pro to, aby se umělec dobře tímto způsobem uplatnil, je také schopnost komunikovat, nemít „klapky na očích“ a v neposlední řadě i silná schopnost navazovat a rozvíjet kontakty a sociální vazby. Dle svých individuálních dispozic se pak konkrétní osobnost věnuje dalšímu oboru většinou souběžně se svou „první“ kariérou a většinou si svůj pracovní život organizuje situačně podle toho, jaké dostává pracovní příležitosti. Jako příklady dobré praxe uvádíme zkušenosti Gustava Skály, režiséra, dramaturga a divadelního manažera, Terezy Pokorné Herz, herečky, scénáristky a spisovatelky, Lucie Dercsényiové, taneční kritičky a taneční terapeutky, Oldřicha Kříže, operního a muzikálového režiséra, kostýmního návrháře Romana Šolce a manažera Libora Kasíka.

#### **2.3.1. Gustav Skála**

---

Narozen: 1964

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1982), kurzy v Palucca Schule (1980-1982), Státní taneční učiliště v Moskvě (1984-1985), DAMU Praha – režie a dramaturgie (abs. 1992)

Taneční angažmá: Národní divadlo Praha (1982-1987)

Následující pracovní uplatnění (výběr): dramaturg v Divadle bratří Mrštíků (1994-1996), ředitel a šéf činohry Východočeského divadla Pardubice (1996-1999), autorská a režijní spolupráce s Divadlem Metro (od 2002)

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Gustav Skála je příkladem umělce, jehož kariéra aktivního tanečníka sice nebyla dlouhá, ale který i celý následující život zasvětil divadlu a pravidelně se vracel k tanci prostřednictvím jiných oborů (jako choreograf, režisér, dramaturg, publicista, pedagog). Koneckonců studoval nejdříve herectví na konzervatoři a až záhy a tajně přestoupil na taneční oddělení. Taneční kariéru ukončil ve svých 27 letech. Důvodů bylo více, ale za ten hlavní považuje osobní spor s tehdejším šéfem baletu Národního divadla Jiřím Němečkem. Nechtěl se smířit jednak s osobní antipatií svého šéfa a pak i s tím, že nebyly naplněny jeho taneční ambice většími příležitostmi. Zároveň nechtěl jít do jiného souboru, protože, jak říká, k instituci Národního divadla si vybudoval osobní vztah. Dalším důvodem ukončení kariéry bylo zranění, které se nepodařilo operativním zákrokem úplně vyřešit: „Měl jsem špatně udělanou operaci nohy a zacístovaný nerv na noze mi způsoboval bolestivé záněty na achillovkách.“ K definitivnímu rozhodnutí ukončit angažmá v Národním divadle pak přispělo úspěšné složení přijímacích zkoušek na režii a dramaturgii na pražské DAMU, kde jej formovali především profesori Jaroslav Vostrý, František Štěpánek a Jan Císař. „Kdybych zkoušky neudělal, asi bych tančil déle,“ říká a dodává, že z dnešního pohledu považuje předčasné ukončení taneční kariéry za chybu, protože jej velmi naplňovala. Také proto se k tanci postupně vracel.

Ukončení taneční kariéry a zahájení studia na vysoké škole s sebou neslo částečné ekonomické problémy. Byť oproti stálému platu v Národním divadle zažil propad, díky příjmům z různých zdrojů nešlo o ekonomický propad výrazný. Při studiu vysoké školy nastoupil jako redaktor v Tanečních listech, k tomu si přivydělával přípravováním drobných choreografií nebo občasnou pohybovou spoluprací na inscenacích. Občas vzal i přivýdělek jako tanečník. Dobrým příspěvkem do osobního rozpočtu bylo též

prospěchové stipendium a částečně vypomohli rodiče. V průběhu studia vylepšovaly jeho ekonomickou situaci první režijní příležitosti. Přesto se musel vyrovnat s tím, že zatímco dříve získával stálý měsíční plat, nyní musel hospodařit s velmi nárazovými příjmy.

Po škole působil Gustav Skála jako dramaturg činohry v Divadle F. X. Šaldy v Liberci, pak pracoval jako dramaturg tři roky v Divadle bratří Mrštíků v Brně. Tři roky byl ředitelem Východočeského divadla Pardubice a v současnosti zastává neoficiální funkci uměleckého šéfa pražského Divadla Metro. Aktivita, kterým se věnuje v oblasti divadla, jsou velmi široké. Vedle práce dramaturga a režiséra navrhuje kostýmy a věnuje se práci literární a dramatické. Působil také jako pedagog na muzikálovém oddělení brněnské JAMU. Jako choreograf se občas vracel a vrací i k baletu – na kontě má desítku celovečerních baletních inscenací. Chybí mu tak vůbec něco z někdejší taneční kariéry? Rozhodně ne fyzický výdej. Ten si kompenzuje pravidelným cvičením a sportem. Chybí mu ale stabilita stálého angažmá, jak říká „mít svůj hrnek v rekvizitárně.“ Právě to při práci na volné noze nejvíc postrádá. Když by měl říci, které osobnosti jej nejvíce formovaly při jeho netaneční profesní cestě, vzpomíná především na prof. Jaroslava Vostrého, který byl pro něj hlavním inspirativním pedagogem na DAMU. V oblasti kostýmního výtvarnictví vidí velký vklad od scénografa Josefa Jelínka, který jej od mládí vodil po divadlech. Hodně si vzal ze spolupráce se Stanislavem Mošou a silnou inspirací mu byl divadelní a televizní dramaturg a životní partner Ondřej Šrámek. Nejen pro kariéru tanečníka bylo pro něj důležité studium v Moskvě.

Na otázku, co by tanečníkům asi nejvíce pomohlo při ukončení kariéry, říká, že na to není jednotný recept. Přivítal by návrat možnosti odchodu do důchodu za výsluhu let nebo alespoň nějakou finanční podporu při ukončení kariéry a přípravě na nové pracovní uplatnění.

Jako jednu z možných cest vidí v pokračování s tancováním v seniorské skupině po vzoru NDT III Jiřího Kyliána. Říká, že je škoda, že v České republice nikdo nevyužívá potenciál starých, ale zkušených tanečníků a dodává: „Jeviště chybí každému, kdo jej měl opravdu rád.“ Připojuje i několik méně šťastných příkladů, jak skončili někdejší významní tanečníci. Někteří dnes pracují v divadlech jako vrátní a nejsou výjimky, že ukončení kariéry umělec neunes a například propadne alkoholu.

## **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Pracovní uplatnění na různých pracovních pozicích v divadlech (režisér, dramaturg, dramatik, výtvarník kostýmů, umělecký šéf, ředitel divadla), návrat k baletu jako publicista, libretista, choreograf, pedagog.

Podstata řešení: Po skončení taneční kariéry vystudoval režii a dramaturgii na DAMU Praha, což Gustavu Skálovi umožnilo rozličné uplatnění v českých divadlech. Vystřídal několik divadelních angažmá na různých pracovních pozicích, převážně však pracoval jako umělec na volné noze.

Důvod a cíle řešení: Předčasné ukončení taneční kariéry kvůli osobním sporům s nadřízeným, nenaplnění uměleckých ambicí a zranění. Cílem bylo najít jiná uplatnění v oblasti divadla.

Hlavní překážky: Žádné zásadní překážky nebyly zjištěny.

Odpovědnost a zainteresované osoby: DAMU Praha (Jaroslav Vostrý, František Štěpánek, Jan Císař), Divadlo F. X. Šaldy Liberec, Divadlo bratří Mrštíků Brno, Východočeské divadlo Pardubice, Divadlo Metro Praha ad.

Podpora od: Prof. Jaroslav Vostrý – hlavní inspirace při studiu na DAMU Praha, Josef Jelínek – inspirace pro práci kostýmního výtvarníka, Ondřej Šrámek – inspirace a motivace pro práci dramatika a dramaturga, Stanislav Moša.

## **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Gustav Skála se ve svých současných pracovních aktivitách plně realizuje. Jeho práce je rozmanitá a umožňuje mu i občasné návraty k baletu.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Důležitým faktorem bylo nadání na různé umělecké činnosti.

## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro formování umělce je důležitý osobní příklad a inspirace.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Být rozhodný a jít za svým cílem, nacházet si inspirativní osobnosti ve svém okolí.

### **2.3.2. Tereza Pokorná Herz**

---

Narozena: 1960

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1981)

Taneční angažmá: Laterna magika (1984-1987)

Následující pracovní uplatnění (výběr): herečka, asistentka režie, pedagožka jevištního pohybu, filmařka, spisovatelka

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

Umělecká kariéra Terezy Pokorné je rozmanitá a balet je pouze její první, i když významnou etapou. Vystudovala taneční konzervatoř a posléze byla sólistkou Laterny magiky.

Už jako studentka se díky náhodě dostala před filmovou a televizní kameru. V 80. letech byla velmi populární představitelkou různých postav televizních pohádek. Primárně ale chtěla tančit a díky vstřícnosti vedení Laterny magiky se vedle toho mohla věnovat herectví.

Zlom nastal v roce 1987, kdy se zamilovala do režiséra Juraje Herze a společně s ním emigrovala do Německa. To vedlo k ukončení její taneční kariéry ve 28 letech. Nechtěla totiž působit v Mnichově pouze jako členka baletního sboru. Naplno se tak začala věnovat filmu, zejména jako asistentka režie ve filmech svého muže. Zároveň vytvářela pro film drobné choreografie a nadále se věnovala herectví. Ekonomickou stránku ukončení taneční kariéry příliš neřešila. Jako tanečnice a herečka si na své příjmy v osmdesátých letech nemohla stěžovat. Ani po emigraci nepociťovala finanční tíseň, a to i díky úspěšnému manželovi, který

ji podporoval.

Po návratu do Československa hrála např. v Divadle na Vinohradech, Divadle Jiřího Wolкера nebo v Divadle na Fidlovačce. Lákala ji i literární práce. Začala psát scénáře, beletrii, přispívat do časopisů. Působila také jako pedagog – na Mezinárodní konzervatoři Praha učila jevištní pohyb. Tato práce ji však příliš nenaplňovala. Ukončení taneční kariéry výrazně nelitovala – přiznává, že nebyla nejpilnější tanečnicí. Přesto, když vidí kvalitní moderní choreografii, občas se jí po tancování zasteskne. Na druhou stranu vidí v baletní kariéře velký vliv na její následnou uměleckou práci. Zdůrazňuje, že tanec ji naučil správnému držení těla, přirozené chůzi a pohybu, jakési grácii. Z toho těžila nejen jako herečka, ale vyžadovala to od ostatních herců i jako filmačka. „Už tím, jak jdete, vyjadřujete postavu,“ vysvětluje.

Pro herectví a práci v oblasti filmu neabsolvovala žádné takto zaměřené vzdělávání. Uvažovala sice o dálkovém studiu DAMU, ale tuto myšlenku nakonec na doporučení kolegů herců opustila. Filmovou branží si prošla od píky jako pomocná režisérka a tím nabírala zkušenosti.

V současnosti připravuje k vydání pohádku a uvažuje o natáčení filmu s africkou tematikou. O natáčení tanečního filmu však nikdy neuvažovala. Balet už dnes sleduje jen sporadicky.

Co by podle Terezy Pokorné pomohlo umělcům při ukončení taneční kariéry? „Už na škole by měli pedagogové říkat dětem, aby měli ještě něco, co je vedle tance baví a co budou rozvíjet paralelně. Už na škole by se mělo dětem vysvětlit, že balet není středem světa,“ popisuje své představy. Možná by podle ní pomohla psychologická pomoc nebo kdyby byl v divadle jednou ročně uspořádán seminář, který by se zabýval tanečnickem jako osobností, jeho přáními a plány. „Myslím, že by takováto pomoc divadla byla seriózní. Důležité je, aby tanečníci nebyli ve stresu a pod tlakem,“ dodává. A jak by srovnala svou taneční kariéru s kariérou hereckou? „To je nesrovnatelné. Taneční profese je mnohem těžší. Pravda, při natáčení bývají nervy a stres, ale po fyzické stránce se to vůbec nedá srovnat,“ vysvětluje a dodává, že zatímco tanec byla dřina, herectví bylo pro ni spíše zábavou.

## **Popis řešení – shrnutí**

Popis řešení: Souběžně s taneční kariérou se Tereza Pokorná věnovala herectví.

Právě v herectví a v oblasti filmu našla své následné hlavní uplatnění.

Podstata řešení: Díky předchozí herecké zkušenosti a díky osobnímu příkladu manžela – režiséra Juraje Herze – se mohla rozvíjet její následující kariéra herečky a posléze též filmové režisérky, scénáristky apod.

Důvod a cíle řešení: Taneční kariéru ukončila Tereza Pokorná především kvůli emigraci a špatným vyhlídkám na taneční uplatnění, které by uspokojilo její ambice. Cílem bylo pokračovat v herecké kariéře a rozvíjet své uplatnění v oblasti filmu.

Hlavní překážky: Žádné zásadní překážky nebyly zjištěny.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Režisér a manžel Juraj Herz byl hlavní osobou, která přivedla Terezu Pokornou k filmové práci. Zároveň ji po ukončení kariéry zajistil materiálně.

Podpora od: Juraj Herz, který byl mentorem pro filmovou kariéru Terezy Pokorné.

## **Výsledky řešení**

Popis současné situace změny kariéry umělce: Tereza Pokorná je spokojena se svými současnými aktivitami, které jsou zaměřeny do umělecké sféry. Vedle filmové práce ji začala více zajímat práce literární. Na svou ekonomickou situaci si neztěžuje.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Schopnost rozvíjení kontaktů; rozvíjení herecké a filmařské kariéry už v souběhu s kariérou taneční.

## **Přenositelnost dobré praxe**

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Znalost filmového řemesla a to v různých jeho podobách.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Už od studia

konzervatoře je důležité rozvíjet i nějakou další zálibu vedle tance. Je třeba jít pak za svým cílem, za prací, která bude uspokojovat, a nedělat přílišné kompromisy.

### 2.3.3. Lucie Dercsényiová

---

Narozena: 1961

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1980), HAMU – Katedra tance, obor teorie tance, tříletý výcvik v tanečně-pohybové terapii

Umělecké angažmá: Hudební divadlo Karlín (1980-1981), Československý soubor písní a tanců (1983-1986)

Následující pracovní uplatnění (výběr): taneční kritička a publicistka, redaktorka odborných periodik (Taneční listy, Taneční aktuality), zaměstnankyně francouzského velvyslanectví, pedagožka historicko-teoretických předmětů na tanečních konzervatořích a na HAMU Praha, taneční terapeutka aj.

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

Lucie Dercsényiová tíhla k tanci od dětství – chodila na rytmiku, do přípravky baletu Národního divadla, vystudovala pražskou taneční konzervatoř. Přesto její umělecká kariéra byla poměrně krátká. První sezonu prožila v baletním souboru Hudebního divadla Karlín, kde, jak říká, zažila silnou deziluzi. Soubor např. neměl pravidelné tréninky, a tak musela chodit cvičit jinam. Nicméně už na konzervatoři věděla, že výhledově chce pokračovat ve studiu na vysoké škole. Kvůli dobrým jazykovým znalostem uvažovala o studiu překladatelství a tlumočnictví na Filozofické fakultě UK se zaměřením na francouzštinu

a ruštinu. Oba jazyky se učila na taneční konzervatoři a nadto několik let navštěvovala kurzy francouzštiny na jazykové škole. Posudek z konzervatoře, akcentující její taneční kvality, ji však nakonec přiměl ke studiu teorie tance na HAMU. Během studia vysoké školy však ještě navázala



na taneční kariéru a tři roky byla členkou Československého souboru písní a tanců. Jak říká, právě v zaměření na lidový tanec se mohla konečně plně realizovat. Možnou další taneční kariéru definitivně ukončil úraz – ve 29 letech si při tréninku přetrhla achillovku. Po absolutoriu vysoké školy sice krátce učila na základní umělecké škole, ale pak odešla na pět let úplně mimo taneční obor a využívala především svou výbornou znalost francouzského jazyka. Byla zaměstnána v jedné francouzské firmě a poté na francouzské ambasádě. Tanci se věnovala jen příležitostně jako taneční publicistka. Teprve na začátku 90. let se začala k tanci vracet – spolupracovala s festivalem Tanec Praha, začala pravidelně publikovat o tanci do deníků (Lidové demokracie a posléze Lidových novin), ale také do odborných periodik (Scéna, Taneční listy, Hudební rozhledy, Taneční aktuality). Uveřejnila také studie Prameny k baletu Škrtič Bohuslava Martinů (Stopy tance, taneční prameny a jejich interpretace, AMU 2007) či Tanec v hudbě Bohuslava Martinů – baletní tvorba, (Živá hudba, AMU, 2010). V letech 2001 až 2003 byla šéfredaktorkou časopisu Taneční listy. Posléze se rozhodla pokračovat ve studiu a na katedře tance HAMU získala v oboru taneční věda doktorát. Vzdělání si dále rozšířila absolvováním tříletého výcviku v tanečně-pohybové terapii. Právě té se v současnosti nejvíce věnuje vedle práce publicistické a pedagogické (na HAMU přednáší Labanovu analýzu a tanečně-pohybovou terapii, vede kritické semináře). Pracovala např. jako terapeutka se seniory a maminkami s dětmi a vedla workshop na mezinárodní konferenci expresivních terapií Space for Art Therapies II. Je jednou ze spoluautorek publikace Tanečně-pohybová terapie, teorie a praxe (Univerzita Palackého v Olomouci, 2012).

Jako červená nit vede její dosavadní kariérou psaní o tanci. Za zásadní osobnost, která ji formovala pro tuto práci, označuje Vladimíra Vašuta, pedagoga razantního, přímého, ale inspirativního. Důležitými osobnostmi pro ni byli i další pedagogové na škole, např. Věra Ždichyncová nebo prof. Božena Brodská. Za důležité považuje i znalosti, které nabyla při studiu na taneční konzervatoři, především pak poznání různých tanečních technik. „Bez této praxe bych dnes taneční teorii neviděla tak dobře,“ říká.

A jak se ukončení taneční kariéry a příprava na nové pracovní uplatnění

projevilo v její ekonomické situaci? Nijak zásadně. Vysokou školu začala studovat rok po ukončení konzervatoře. Finančně ji podporovali rodiče a nadto si vydělávala při studiu prací v Československém souboru písní a tanců a pobírala nejvyšší možné prospěchové stipendium. Co se týká současné situace, přiznává, že publicistickou a pedagogickou prací, jak ji provozuje, se příliš uživit nedá a že si ji může dovolit jen proto, že dříve úspěšně investovala.

Taneční kariéra Lucie Dercsényiové sice nebyla dlouhá, přesto vidí v porovnání s její současnou prací značné rozdíly: „Práce tanečníka je fyzicky a psychicky náročná. Člověk je pořád pod kontrolou, musí poslouchat. Práce tanečníka je spojena se stresem z představení a další tlak vyvolává stálá konkurence,“ vysvětluje a dodává, že její současná práce ji mnohem více naplňuje a dává ji mnohem více svobody.

Když se Lucie Dercsényiová zamýšlí nad možnostmi, jak podpořit tanečnický při nastartování druhé kariéry, klade důraz na změny ve studiu už na tanečních konzervatořích. Na základě vlastních zkušeností by doporučovala obohatit tanečně-pedagogickou přípravu na konzervatořích o psychologii, případně znalost tanečně-pohybové terapie. „Je důležité, aby tanečníci poznali své tělo i zevnitř,“ říká. Také by se měl klást důraz na zlepšení kvality výuky cizích jazyků, nicméně dodává, že prostor pro rozšiřování netanečního studia na tanečních konzervatořích je omezená. Pro okamžik ukončení taneční kariéry by pak viděla jako přínosné, kdyby si mohli tanečníci vybrat z několika málo nejvíce poptávaných kurzů, jejichž zaměření dává dobré vyhlídky pro následné uplatnění na trhu práce – např. základy managementu, fyzioterapie apod.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Rozšíření kvalifikace studiem na vysoké škole a následné uplatnění jako taneční publicistka a kritička, redaktorka odborného tanečního časopisu a pedagožka teoreticko-historických předmětů na tanečních konzervatořích a na katedře tance HAMU.

Podstata řešení: Vysokoškolské studium a uplatnění ve sféře, která s původní taneční praxí souvisí.

Důvod a cíle řešení: Taneční kariéru ukončila Lucie Dercsényiová jednak proto, že ji úplně neuspokojovala a chtěla vystudovat vysokou školu, a jednak proto, že ji další taneční kariéru znemožnil vážný úraz. Cílem bylo najít uplatnění, které by se týkalo tance, ale v němž by lépe uplatnila svůj intelekt a znalosti.

Hlavní překážky: Finanční – pokud by nebyla finančně zajištěná, současná práce by ji neuživila.

Odpovědnost a zainteresované osoby: HAMU Praha

Podpora od: Klíčových pedagogů na katedře tance HAMU – především prof. Vladimíra Vašuta, prof. Boženy Brodské nebo Věry Ždichyncové

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Lucie Dercsényiové v současnosti působí jako pedagožka na katedře tance HAMU Praha, je redaktorkou odborného periodika Taneční aktuality a pravidelnou taneční recenzentkou Lidových novin. Na praktické, ale i vědecké úrovni se věnuje tanečně-pohybové terapii. Současné pracovní aktivity ji naplňují více, než když byla tanečnicí. Ekonomická stránka jejích pracovních aktivit však není dobrá – může si je dovolit jen díky příjmům, které má z dřívějších investic.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Především předpoklady ke studiu na VŠ a předpoklady k vědecké kariéře v oblasti umění. Rizikem je finanční ocenění její kvalifikované práce, které nemusí stačit na živobytí.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro budování kariéry v oblasti taneční vědy a publicistiky je důležité pamatovat na ekonomický aspekt této práce.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Udělat reálnou ekonomickou rozvahu před zahájením tohoto řešení.

### 2.3.4. Roman Šolc

---

Narozen: 1976

Studium: Taneční konzervatoř Praha (abs. 1995)

Umělecké angažmá: Divadlo J. K. Tyla Plzeň, sólista, 1995–1998, Balet Praha (Pražský komorní balet) 1998 – 2001, Národní divadlo Praha, sborista, 2001–2004

Následující pracovní uplatnění: kostýmní návrhář

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení - příběh***

Za vrcholy své taneční kariéry považuje Roman Šolc druhé místo na Soutěžní přehlídce tanečních umělců ČR a SR Brno v roce 1997 a užší nominaci na Cenu Thálie. Už v době své aktivní taneční kariéry začal navrhovat kostýmy – nejprve pro Balet Praha. Už tehdy, koncem 90. let se ve svém tehdejší souboru svěřil, že by se této profesi do budoucna rád věnoval. Tvůrci jako Pavel Šmok, Libor Vaculík nebo Kateřina Franková Dedková mu dali příležitost a pro jejich menší choreografie pracoval jako kostýmní návrhář. Postupně začal pracovat i na větších projektech – jeho první velkou inscenací byla Marie Stuartovna v Národním divadle v Brně. „Při této inscenaci jsem svou kariéru výtvarníka více méně odstartoval,“ říká. Za velký úspěch na výtvarném poli dnes považuje dvě Ceny Českého literárního fondu za kostýmy. Jako kostýmní výtvarník pracuje v Česku i zahraničí.

Dokud měl jako výtvarník jednu až dvě premiéry do roka, dokázal tuto svou druhou profesi s taneční kariérou skloubit. Jak zakázek přibývalo, nebylo dál možné obě profese vykonávat současně a dále si udržovat baletní angažmá. „Svou kariéru tanečníka v Národním divadle jsem ukončil s tím, že jsem jako výtvarník dostal zakázku na velký muzikálový projekt Tři mušketýři. Věděl jsem, že to je práce, které budu muset věnovat hodně času a že i po ní mám naplánovanou další kostýmní práci. Proto jsem se rozhodl ukončit své angažmá v Národním divadle a zkusit se naplno věnovat své další profesi,“ vzpomíná. Zároveň však dodává, že jak v Baletu Praha, tak v Národním divadle měl pro své další aktivity

v zásadě podporu – věnoval se jim buď ve volném čase, nebo mohl využít i neplacené volno.

Své výtvarné nadání rozvíjel od dětství. Souběžně navštěvoval taneční přípravku, hodiny klavíru a výtvarný kroužek. K dalšímu studiu hledal uměleckou školu, kde by mohl rozvíjet i svůj výtvarný talent. Udělal talentové zkoušky na pražskou konzervatoř, protože souběžně s tancem se tu vyučovala i výtvarná výchova a dějiny umění. „I když v reálu toho moc nebylo,“ dodává. Při tanci se začal zajímat nejprve o figurální kresbu, poté také o specifika tanečního kostýmu – střihy, materiály, o to, jaký rozsah pohybu musí kostým umožňovat. Chtěl do budoucna vytvořit takový kostým, ve kterém by se tanečník cítil pohodlně a kostým mu zároveň nebránil v pohybu. Když dostal v Baletu Praha příležitost, svoje zkušenosti začal zúročovat v reálných kostýmních realizacích.

Rozhodování ukončit ve 29 letech taneční kariéru a věnovat se kostýmnímu výtvarnictví pro něj nebylo příliš těžké. Dodnes příležitostně tančí, ale je to pro něj již spíše zábava.

„Ale samozřejmě jsem tehdy sváděl určitý vnitřní boj. Říkal jsem si, že mám tanec vystudovaný, věnoval jsem mu tolik energie a času, moje maminka ráda jezdila na představení... Těžké vlastně bylo ukončit kariéru, která je vidět na jevišti, a postavit se do zákulisí. Teď už na to jsem zvyklý,“ popisuje.

Za velkou výhodu pro svou výtvarnou profesi považuje fakt, že díky své předchozí kariéře znal celý chod divadla, věděl, jak funguje zákulisí, rychlopřevleky, garderoba, jak se kostýmy uskladňují, jak jednat s lidmi. „Je důležité umět komunikovat se švadlenami, krejčovými, garderobiérkami i s vedením divadla,“ uvádí. Odbornou školu zaměřenou na kostým nevystudoval, vše se musel sám naučit a někdy se setkával i s nedůvěrou. Naučil se i základy šití, aby mohl sednout za šicí stroj a část kostýmu na ukázkou ušít. Aktuálně si doplnil také základy divadelního líčení, aby mohl maskérovi reálně lépe naznačit svou představu.

V roce 2004 dělal zkoušky na scénografii na DAMU. Pro formální vzdělání v oboru se rozhodl v podstatě pět let poté, co se již v oboru kostýmního návrhářství běžně pohyboval a měl za sebou mnoho velkých projektů. Když ho na školu nepřijali, rozhodl se formálnímu vzdělání dále nevěnovat. „Radil jsem se tehdy i se svými kolegy, kteří mě upozornili,

že se budu ve škole jen znovu učit to, co už umím,“ vysvětluje. Vadilo mu i to, že chtěl sice studovat výhradně obor kostým, ale musel by nejprve čtyři roky studovat obecnou scénografii – které se ale nikdy věnovat nechtěl.

Taneční tréninky a dril mu po ukončení baletního angažmá nechyběly. Pociťoval spíš úlevu. Dnes plave nebo se věnuje jiným fyzickým aktivitám, ale jak říká, ranní taneční tréninky neměl rád nikdy, takže se mu po nich ani nestýská.

Svou další kariéru promýšlel i s tím, že chtěl zůstat v divadelní oblasti. „Divadlo mě baví, je to můj život a s profesí výtvarníka jsem v něm mohl zůstat,“ pochvaluje si. Už v době studií na konzervatoři ho napadlo, že by se mohl věnovat kostýmu, zvažoval také maskérinu. Konzervatoř však podle něj v době jeho studií byla velmi úzce orientovaná a jejím cílem bylo vychovávat tanečnický pro Národní divadlo, jehož baletní soubor tehdy vedl Vlastimil Harapes. Většina lidí se tehdy v Národním divadle skutečně uplatnila, což už dnes s ohledem na zahraniční konkurenci neplatí. Sám šel do Plzně hlavně proto, že po škole povinně nastoupil do Armádního uměleckého souboru, který se však vzápětí zrušil. Narychlo tedy sehnal angažmá právě v Plzni. Už na konzervatoři ale jako výtvarník připravoval například programy. „Ale že by nám někdo řekl, pozor, myslíte na to, že jednou s tancem skončíte, to ne,“ doplňuje.

Jeho výtvarná kariéra se rozvíjela dál na základě již odvedené práce. Dostával další nabídky nejen z oblasti tance, ale také muzikálu, opery, činohry nebo filmu.

Z ekonomické stránky odchodu ze stálého angažmá na volnou nohu měl strach – musel opustit stálý měsíční příjem a věděl, že na volné noze si na sebe bude muset vydělat. „Musel jsem si dobře spočítat, kolik za projekty dostanu, abych s penězi vystačil. Ze začátku to bylo těžké,“ říká. Jeden čas se živil tím, že šil pro baletky trikoty, teplákové soupravy a sukně. Jako výtvarník také nastoupil do firmy Grishko, kde každý rok připravoval kolekci oblečení a kde založil šicí dílnu – to pro něj představovalo stálou práci a stálý měsíční příjem. Z Grishka odešel až v roce 2012. Nyní pracuje na patnácti až osmnácti inscenacích do roka, čímž už se dokáže slušně uživit. „Samozřejmě honoráře v regionech nejsou tak závratné, jako když děláte v Praze muzikál,“ upřesňuje.

Podobně jako se dříve musel připravit na roli (nastudovat ji, podívat se, jak ji tančí jiní, seznámit se s kontextem atd.), musí se nyní připravit na navrhování kostýmů – inscenaci studuje podobně jako tanečník; seznamuje se s charaktery postav, aby je vystihl v kostýmu.

Ke změně kariéry říká, že je velice složité se v novém oboru prosadit. Každý by si měl podle jeho zkušenosti velice dobře rozmyslet, jakou cestou chce po ukončení taneční kariéry jít.

V dnešní době je velice těžké najít práci nebo díru na trhu. „I spousta mých kolegů výtvarníků je nyní bez práce,“ poznamenává. Je proto důležité jednak si najít, co člověka baví, ale také tu skulinu na trhu, ve které se uplatní. Je třeba si okolo sebe vytvořit okruh lidí, které jeho práce zajímá a kteří mu budou práci dávat. Sám se nyní pouští také do podnikání, právě proto, že našel tržní niku – rekonstruuje prostor, kde otevírá půjčovnu baletních kostýmů. „Národní divadlo rozprodávalo fundus, tak jsem kostýmy skoupil. Mám jich asi šest tisíc,“ vypráví. Všechny povinnosti související s podnikáním se od svého odchodu na volnou nohu učí sám a „za pochodu“. Mezi jeho další aktivity patří například výuka figurální kresby zaměřené na tanec. Připravuje také kostýmy pro go-go tanečnice a party v tanečních klubech, čímž zaplnil další místo na trhu.

Když hovoří se svými bývalými kolegy tanečníky, kteří již jsou téměř na konci své aktivní taneční kariéry, setkává se s tím, že stále nevědí, co budou dále dělat, co je baví. Přitom je podle něj jasné, že tolik pracovních míst, aby se na nich uplatnili bývalí tanečníci, divadla a soubory nemají. „Kdo končí kariéru, měl by si sednout, zamyslet se sám nad sebou, vzít si papír a v bodech si sepsat, co by mohl dělat. Co vidí kolem sebe, co ho baví, co třeba v minulosti někdy dělal nebo viděl, že dělá někdo jiný a zaujalo ho to. Pak je třeba si spočítat, jestli ho to užítí, a začít k tomu dělat potřebné kroky,“ doporučuje. Za příklad dává třeba recepční v hotelu jako práci vhodnou pro někoho, koho baví komunikovat s lidmi, má jazykové nadání a umí nebo chce studovat jazyky. Jazykové vybavení lze navíc dále rozvíjet – překládat, tlumočit, provázet turisty apod. „Když se tedy pro příklad zaměříte na jazyky, hned se před vámi objeví další možnosti, co s nimi můžete dělat,“ dodává. Už v době, kdy tanečník skončí, by měl vědět, co bude dělat dál (specifickou situací je přitom úraz, který kariéru tanečníka ukončí nečekaně a kdy může být pro tanečníka daná situace velkým náporům na psychiku).

Situaci by podle něj pochopitelně usnadnilo, kdyby měl tanečník nárok na finanční příspěvek na rekvalifikaci nebo obecně na to, aby po nějakou omezenou dobu nemusel vydělávat a mohl se věnovat přípravě na svou novou profesi. Ovšem za předpokladu, že by takový příspěvek nebylo možné zneužít.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Využil svého dalšího talentu a uplatnil se jako kostýmní návrhář.

Podstata řešení: Souběžně s taneční kariérou rozvíjel svůj výtvarný talent. Využil kontaktů a příležitostí se výtvarné činnosti věnovat už v době své aktivní taneční kariéry. Když již nebylo možné novou kariéru s tou taneční skloubit, upřednostnil kostýmní výtvarnictví.

Důvod a cíle řešení: Důvodem řešení byla snaha využít talent, který od dětství rozvíjel. Cílem bylo najít naplnění v novém oboru a zůstat zároveň v divadelním prostředí.

Hlavní překážky: Někdy se setkal s poukazováním na to, že nemá v oboru formální vzdělání, ale s žádnými vážnějšími překážkami se nesesetkal. Jedině snad s nutností adaptovat se po přechodu na „volnou nohu“ a zajistit si obživu.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Především individuální odpovědnost, podpora choreografů, se kterými pracoval

Podpora od: Kolegů v oboru.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Roman Šolc se velice dobře etabloval v novém oboru a stal se uznávaným kostýmním výtvarníkem. Zároveň vyhledává nové pracovní i podnikatelské příležitosti.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Především předpoklad, že má umělec další talent, v tomto případě výtvarný, který kultivuje.



## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Musel se zorientovat v novém oboru a výrazně se věnovat samostudiu v oblastech, kterým se jako interpret tolik nevěnoval (včetně řemesla – šití, maskérství atd.). Také bylo nutné zvyknout si na jiný styl práce.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Je dobré kultivovat další talent od dětství.

### **2.3.5. Oldřich Kříž**

---

Narozen: 1960

Studium: nedostudoval střední průmyslovou školu, Státní konzervatoř Praha (abs. 1987)

Umělecké angažmá: sólista opery Národního divadla Praha, baryton (dosud), působil jako sólista opery Jihočeského divadla v Českých Budějovicích, od 1994 sólista Státní opery Praha; účinkuje též v muzikálových a operetních produkcích, hostoval v Německu, Irsku, ve Francii

Následující pracovní uplatnění: operní a muzikálový režisér, produkční; zabývá se také agenturní činností

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika), Česku i zahraničí

### ***Popis řešení – příběh***

Režii jako svou druhou kariéru neplánoval, dostal se k ní zcela náhodně. V případě, že by skončil svou aktivní pěveckou kariéru, plánoval věnovat se agenturní činnosti. Vlastní agenturu založil jako aktivní zpěvák a začal přes ni realizovat vlastní projekty (koncerty, inscenace ad.). „Začal jsem si uvědomovat, že to je do budoucna práce, která mě může docela slušně živit,“ říká. Postupně si přibral ještě zastupování umělců – využil zde své osobní kontakty na ředitele a umělecké šéfy divadel a zároveň velký přehled o české pěvecké scéně. „Mám také velkou databázi informací, kdo a co kde zpíval. Kontakty jsou v této oblasti základem know-how. Ale zároveň jsem občas musel sáhnout i po hudebních statích z oblasti

opery, abych se dobře orientoval i v tom, co jsem osobně neviděl," dodává. Je tak schopný rychle doporučit umělce na záskok, nebo spektrum umělců, kteří by byli vhodní na určitou roli. Dnes také produkuje, a to ve spolupráci s německou agenturou. V produkční práci se musel zorientovat především ve finanční oblasti, aby například věděl, jak připravit rozpočet projektu.

Ačkoliv je otec Oldřicha Kříže režisér, nikdy ho nenapadlo, že by si režii, kterou nestudoval, mohl také sám vyzkoušet. V sezoně 2004/2005 dostal první režijní nabídku z opery Divadla F. X. Šaldy v Liberci (od Martina Doubravského, šéfa liberecké opery). „Dal jsem si čas na rozmyšlenou. Báł jsem se a neměl jsem odvahu na nabídku kývnout. Přesvědčil mě syn, který mi řekl, ať se podívám, kdo všechno a jak u nás režíruje a proč bych to nezkusil. Tak jsem to zkusil a vyšlo to dobře. Dokonce z toho byla spolupráce s Národním divadlem v Praze," vzpomíná Kříž na své režijní začátky. První úspěšná premiéra mu přinesla další režijní nabídky, kterým už také sám „chodil naproti“. Dnes má za sebou dvanáct režii a stále se považuje za začínajícího, ale již etablovaného režiséra.

Aktuálně má Oldřich Kříž stále poloviční úvazek v Národním divadle Praha jako sólista opery. Zkrátil si úvazek, aby si uvolnil ruce pro další svou práci. Práce režijní, agenturní a produkční u něj převažuje a velké role už nezpívá. Vše časově skloubit podle něj není problém, jen si je nutné vše dobře rozvrhnout a hodně pracovat. Musel se naučit vzít v úvahu určitý rozdíl. Při zpěvu je práce jistým způsobem konečná - naučil se novou roli a pak už ji jen zkoušel (ani zkoušení a cvičení přitom není neomezené, má jasný řád). „Naproti tomu režijní a agenturní práce nemá nikdy konec, pracovat můžete pořád, pořád je co vymýšlet, pořád vás něco napadá," popisuje. Dnes se již na tento rozdíl adaptoval i díky změně svého hodnotového žebříčku a vzhledem k věku, kdy se snaží více odpočívat. Zprvu ho nekonečnost práce ubíjela – měl pocit, že musí pořád pracovat a při odpočinku myslel na to, že na něj práce čeká. Přiznává ale, že někdy si díky nepřejícnému chování některých svých kolegů také vzpomene na slova Dalea Carnegieho „když vás kopnou do zadku, je to proto, že jste vepředu“. „Pracovat jako já ale přeci může každý," dodává. „Mnoho lidí si stěžuje, že nemají práci, ale nedělají nic proto, aby ji měli. Nesnaží se, neškolí se, nerozjíždí vlastní projekty," myslí si. Cítí i to, že vystudovaní režiséři mají pocit, že jim bere práci.

Hlavní rozdíl vidí v tom, že zatímco operní zpěvák více méně plní zadání režiséra, režisér je ten kdo rozhoduje, co se bude na scéně odehrávat. Režisér je kreativní a musí se na práci absolutně soustředit. Za svou velkou výhodu v režii považuje fakt, že si přesně dokáže představit, jak uvažují pěvci na jevišti. „Vím, co lze a co už opravdu ne, protože ve stojím na hlavě prostě nemůžete zpívat,“ říká.

Oldřich Kříž nepřemýšlel o své druhé kariéře od začátku, ale až postupně jako etablovaný operní sólista. „Zpočátku jsem se absolutně věnoval zpívání a neuvažoval jsem o tom, že by to mělo být jinak,“ tvrdí.

V divadle v podstatě vyrostl; prošel si dětským sborem, státoval i stavěl kulisy, sedm let byl ve sboru a teprve pak začal zpívat jako sólista. Postupně si tedy fungování divadla velmi dobře a z různých stran zmapoval, což v režijní práci využil. Cizí mu ale byly technické věci – předávací porady, technická zkouška, osvětlovací zkouška atd. U těch předtím nikdy osobně nebyl, takže jako režisér se rychle musel tyto věci doučit. „Učil jsem se za pochodu,“ říká. Zároveň využil své přátelské vztahy s režiséry a požádal je o radu. „Při světelných zkouškách mi například ze začátku hodně pomáhal zkušený scénograf Daniel Dvořák. Dnes už se téhle práce nebojím,“ popisuje. Dříve dokonce uvažoval o studiu světelného designu, ale časově mu to nevyšlo.

Ke své režijní profesi přistupuje s pokorou. „Netroufl bych si říci, že umím všechno,“ tvrdí. Uvědomuje si, že existují možnosti, jak se v oboru dozdělat, nemyslí si ale, že by mu současné vysoké školy v Česku měly co nabídnout – neumožňují v dostatečné míře specializované návazné vzdělání. Určitě by podle něj bylo dobře, kdyby na uměleckých vysokých školách existovala širší nabídka vzdělání pro umělce, kteří již za sebou mají léta praxe a chtějí se posunout dál. „Lidí, kteří už aktivní kariéru ukončili, nebo se jejich kariéra neubírá směrem, jaký by si představovali, je strašně moc,“ říká. Domnívá se, že sám by se v současné situaci více vzdělal například tím, kdyby měl možnost pracovat jako asistent nějakého špičkového operního režiséra v zahraničí. V režijní práci nejvíce vychází z toho, co se naučil praxí a svůj režijní přístup si třbil i pozorováním práce režisérů, se kterými spolupracoval jako operní pěvec.

Oldřich Kříž si ve 32 letech zařídil životní pojištění s vysokým spořením. V té době dobře vydělával. Zároveň viděl spoustu svých kolegů, kteří

se po padesátce urputně drží v angažmá, aby tam přežili do důchodu, přitom jim to už nezpívá a nikdo s nimi nechce pracovat. „Říkal jsem si, tohle u sebe nikdy nechci dopustit, za žádnou cenu,“ tvrdí. Dal si hranici padesáti let a zabezpečil se tak, aby po padesátce nemusel zpívat v případě, že to nepůjde. Finanční zabezpečení, které si po třicítce vyřešil, považuje za podstatné. Přitom ví, že ho mnoho lidí vůbec nemá. Problém vidí v tom, že lidé neuvažují dopředu a nepřemýšlejí o tom, že by se měli zabezpečit, a to ani v době, kdy vydělávají slušné peníze a mohli by si to dovolit. „Po padesátce se dostanou do situace, kdy nic nemají a jsou v obrovských problémech,“ popisuje na základě toho, co vidí ve svém okolí. Hlas není jistota, nehledě na to, že o něj často pěvci ani dobře nepečují. V mládí se zpěvák velmi rychle regeneruje, a nemusí proto tolik řešit životní styl. Také jde často velmi rychle do náročných rolí, které mohou jeho hlasu ublížit. „Proto mnoha lidem odejde hlas brzo a končí i v 35 nebo ve 40 letech; zkrátka se uřvou,“ uvádí. Velkou roli tu hraje také dispozice – někdo má jemný hlas, který tolik nevydrží. Myslet dopředu a uvažovat o druhé kariéře včas, je proto podle něj nutné, není možné žít ze dne na den. Mnoho zpěváků si například dodělává vysokou školu, aby mohli následně učit. „Sám jsem také dostal nabídky učit, ale učit nechci. Mám totiž k výuce obrovský respekt a vím, že když někdo učí špatně, může studenta za rok zlikvidovat hlasově i psychicky a nikdo už to ne napraví,“ vysvětluje. Nicméně pokud má člověk představu o své další profesi, může už v průběhu kariéry s ohledem na svoje časové možnosti zapracovat i na doplnění vzdělání, pokud je to třeba.

Psychické propady jsou podle Oldřicha Kříže u umělců poměrně běžnou součástí jejich umělecké práce a zažil je také. Jsou citliví – když mají hodně práce, práce je ubíjí, a když málo, mají pocit, že je nikdo nechce. „Umělecká práce je zkrátka jiná, než třeba práce kancelářská nebo manuální – tyhle práce jsou jasně časově rozvržené, na rozdíl od té umělecké,“ vysvětluje.

Škola ho na přemýšlení o druhé kariéře nijak nepřipravila. Studoval ale v době, kdy ještě umělci mohli dostat důchod za výsluhu let, takže tuto problematiku nemusel tolik řešit. Považuje za štěstí, že se z něj na konzervatoři nestala suverénní hvězda, jako z jeho spolužáků, které v tom podporovali učitelé. „Tyhle hvězdy pak jsou v běžném divadelním

provozu trochu ztracené," myslí si. Sám zpíval už před příchodem na konzervatoř a souběžně se studiem.

„Hodně mi v životě pomáhá, že jsem pozitivní člověk," tvrdí Oldřich Kříž. Pozitivně a z hlediska získané zkušenosti a poučení se umí dívat i na nepříjemné věci. Dnes umí i volný čas, kdy má méně práce, využít například pro sport. Zakládá si odjakživa na tom, že je precizní a vždy dobře připravený.

„Všechno, co jsem udělal špatně, mě někam posunulo," uvažuje, když má z dnešní perspektivy zhodnotit, zda ve své kariéře něco udělal špatně a rád by to změnil, pokud by to bylo možné. Když dopadl na dno a nic se mu nedařilo, zkrátka se odrazil, získal odvalu zariskovat a zkusit něco jiného.

Vzhledem k tomu, že změna jeho kariéry byla pozvolná a souběžná s pěveckou prací, nepocítil žádný výraznější ekonomický propad. I když jsou režie v regionálních divadlech velmi špatně placené – samotnou režii by se neuživil. (Uvádí příklad: pokud by připravoval čtyři režie ročně, vydělal by při dobrém honoráři v regionálních divadlech 320 tisíc korun ročně hrubého, od čehož by ještě musel odečíst náklady na dopravu a ubytování, které si musí hradit sám.)

Oldřich Kříž se dnes nebrání ani natáčení filmů. „V určitém věku jsem přišel na to, že všechno, co je nové, je pro mne hezké," shrnuje svůj postoj. Jindy například vystoupil na veřejném čtení. To jsou aktivity, které dělá pro radost, zároveň při nich ale rozšiřuje své kontakty, otevírá si obzory nebo čerpá inspiraci pro svou další práci. Nebojí se změn.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Původně plánoval, že se bude věnovat agenturní činnosti, dostal ale nabídku režírovat a využil ji. Režijní profesi dále rozšiřuje a využívá jak znalostí ze své předchozí praxe, tak velkou šíří kontaktů v Česku i zahraničí, které jako operní pěvec získal. Zároveň se však stále věnuje opernímu zpěvu.

Podstata řešení: Využití znalostí a kontaktů z praxe, přímá návaznost na uměleckou kariéru, možnost zůstat v divadelním světě.

Důvod a cíle řešení: Agenturní činnosti se začal věnovat už jako aktivní zpěvák, chtěl realizovat vlastní projekty a využít své know-how, přehled po operní scéně i kontakty. Přejít k režii byla v podstatě náhoda, chopil se příležitosti, i když má režijní rodinné zázemí. Cílem bylo najít další uplatnění, realizovat se a zajistit si perspektivní obživu, aby nebyl závislý na zpěvu a měl svobodu přestat se mu věnovat v závislosti na kondici svého hlasu.

Hlavní překážky: Žádné překážky se neobjevily.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Především individuální odpovědnost, Národní divadlo Praha

Podpora od: Kolegů v oboru i rodiny

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Oldřich Kříž pracuje stále částečně jako operní zpěvák a čím dál více času věnuje režii. Pracuje jako operní a muzikálový režisér na volné noze, své projekty realizuje v Česku i zahraničí. Začal se věnovat také produkování. Využívá své know-how a bohaté znalosti operního světa, včetně vlastních databází kontaktů a operních rolí.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Především předpoklad, že má umělec další talent, v tomto případě režijní.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Musel se zorientovat v novém oboru a výrazně se věnovat samostudiu v oblastech, kterým se jako interpret tolik nevěnoval (světelný design atd.). Také bylo nutné zvyknout si na jiný styl práce.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Je dobré myslet dopředu a uvažovat o druhé kariéře včas.

### 2.3.6. Libor Kasík

---

Narozen: 1970

Studium: gymnázium (1985–1989), Pražská konzervatoř – operní zpěv (1989-1994), HAMU Praha - obor hudební management (2005-2011), London School of PR (2009)

Umělecké angažmá: operní pěvec, působil jako sólista i člen operních sborů, člen Pražského filharmonického sboru (2002-2006)

Následující pracovní uplatnění: Správa Pražského hradu, dramaturg hudebních festivalů, produkční (2006), Kultura pro Kladno, marketingový a programový ředitel (2007-2008), Magistrát města Kladno, vedoucí oddělení komunikace, tiskový mluvčí (2008), UFFO – SCT, ředitel (od 2009)

Národnost česká, v současnosti působí v Trutnově (Česká republika)

#### **Popis řešení - příběh**

Ve 35 letech přestal být pro Libora Kasíka operní svět hlavním zdrojem obživy. Stále sice koncertuje, ale zpěv ho již neživí, baví ho, ale již ho nebere jako svou profesi. Ve zpívání si tak připadá svobodný. Po gymnáziu studoval Pražskou konzervatoř – jako baryton. „Až když jsem na konci studia jel do Itálie, zjistil jsem, že jsem ve skutečnosti tenor,“ říká. Když nahlédl do reálného operního světa, zjistil, že je vše jinak, než si na škole představoval, viděl obrovskou konkurenci. Zpíval ve sborech (např. Pražský filharmonický sbor), se kterými často hostoval v zahraničí. Postupně „vyrostl“ až k sólovým partům. Po třicítce dostával velmi zajímavé pěvecké příležitosti. Už před třicítkou měl vedle zpěvu i další aktivity – provozoval například agenturu, zastupoval sbory a sólisty, kteří pak vystupovali v prestižních zahraničních operních domech. I to ho bavilo a ve třiceti pěti letech si řekl, že půjde spíše touto cestou. Byla to pro něj větší jistota.

U kolegů měl pro své další pracovní aktivity podporu, protože i jim přinášel další pracovní příležitosti. Výjimečně zažil i závist, která souvisela s jeho lepší ekonomickou situací. V roce 2002 byl jeho nástupní plat v Pražském filharmonickém sboru 8750 Kč, v roce 2006 odcházel s cca 14

000 Kč hrubého. Plat drobně vylepšovaly diety ze zahraničních zájezdů a spoléhalo se na to, že si zpěváci přivydělají další prací. Jeho ekonomická situace se tedy s další kariérou zlepšila a ekonomické důvody také hrály ve změně kariéry roli.

Ještě na konzervatoři a těsně po ní o jiné, než pěvecké kariéře neuvažoval. Ani si to neuměl představit. Školu vidí jako skleník, kde studenti získají o své další umělecké kariéře přehnaná očekávání. „Srážka s realitou pak bývá krutá. Někdo se v oboru neuživí vůbec, někdo jakž takž a z pár šťastlivců jsou hvězdy,“ tvrdí.

Když se rozhodl, že bude dále rozvíjet svou mimouměleckou organizační a manažerskou kariéru, uvažoval, jestli bude pracovat „sám na sebe“ nebo ne. Upřednostnil možnost získat ještě další zkušenosti a přijal místo dramaturga a produkčního na Pražském hradě. Následně odešel do společnosti Kultura pro Kladno, do níž bylo sloučeno tehdejší Městské divadlo, Divadlo Lampion a městské kulturní aktivity. Tady pracoval jako šéf marketingu a programu výstav a koncertů. Další jeho zkušeností byla pozice mluvčího kladenského magistrátu.

„To pro mne byla úžasná zkušenost. Myslím, že mám na PR docela talent a je to obor, který mě také hodně baví. Z téhle zkušenosti také dnes dost těším,“ uvažuje. Aktuálně pracuje jako ředitel multikulturního centra Uffo a festivalu nového cirkusu Cirk Uff v Trutnově.

Zde spojuje všechny své předchozí pracovní zkušenosti, včetně těch, které načerpal při svých zahraničních cestách. „Vždy mě zajímalo, jak obor funguje jinde, jaká je v cizině organizační a umělecká úroveň, jaké mají jednotlivé země specifika a jak umějí čerpat evropské peníze na „kulturní hardware“,“ tvrdí. Pro posledně jmenované ho zaujal „evropský“ projekt Uffo, v němž ještě pro sebe vidí mnohé výzvy.

Nespolehl se však jen na zkušenosti z praxe, pokračoval také ve studiu. Na HAMU vystudoval hudební management (bakalářský stupeň), absolvoval asi nejucelenější dlouhodobý kurz v oblasti PR na London School of Public Relations. A o dalším studiu uvažuje, především v ekonomické oblasti.

Sám by sice ve chvíli, kdy upozadil zpívání a vydal se spíše manažerskou cestou, žádnou podporu nevyužil. Ale podle jeho znalosti situace ve sborech, kde se někteří jeho kolegové trápili, ale zároveň měli strach



odejít, by bylo dobré, aby nějaká forma podpory pro umělce, kteří stojí před změnou kariéry, existovala. „Souvisí to se školstvím, člověk by měl být připravený i na jinou, než uměleckou kariéru. Zároveň by měl mít možnost obrátit se během kariéry nebo na jejím konci na nějakou organizaci pro informace, pomoc. Zním řadu lidí, kteří by takovou podporu využili,“ vysvětluje.

Lepší a důležitější než vymýšlet složité systémy na podporu přecházejících umělců, je podle něj zlepšit jejich odměňování v době aktivní kariéry, lépe nastavit financování a fungování organizací (včetně příspěvkových). Podpora by spíše měla spočívat v informacích, které umělec získá, umožní mu zorientovat se a vědět, kam se dále obrátit, protože ne každý si dokáže hned sám poradit.

„Umělci (především v tělesech typu orchestr či sbor či repertoárové divadlo) by měli mít možnost vydělat si více peněz, ale zároveň být postaveni více tváří v tvář realitě, například zvýšeným tlakem na konkurenceschopnost. Jinak řečeno, jde o docílení stavu, kdy ti dobří budou lépe ohodnoceni a ti horší odpadnou, ale budou mít snazší možnost nalézt uplatnění v jiném, pro ně vhodnějším, oboru. V tomto bodě sledávám smysluplnost jakési informační či další podpory, nikoliv však složité a přebujelé,“ dodává. Dnešní stav považuje za spíše ochránářský a rovnostářský – umělec se jednou někam dostane a má definitivu (termín Pražského filharmonického sboru). „Pro ředitele je velice těžké s tělesem či divadlem něco udělat. Kulturní odbory sice momentálně ochrání konkrétního zaměstnance, ale de facto pomáhají konzervovat systém, kdy (když to trochu přezenu) umělce práce nebaví, neustále remcají (mimo jiné proto, že jsou odměňováni skutečně špatně), nebaví to ani diváky a tím pádem třeba ani sponzory. A tento začarovaný kruh vnímá podvědomě i celá společnost, která pak bere kulturní sféru, slušně řečeno, s rezervou,“ myslí si.

Z hlediska hlasu bylo pro něj upozadění pěvecké kariéry pozitivní. Úvazek v Pražském filharmonickém sboru, který si zachovával, i když vedle toho připravoval sólové projekty, znamenal, že zkoušel skoro každý den. „Ve sboru se zpěvák mnohem hůře uhlídá než při sólu, takže jeho hlas je dost udřený. Jen skutečné výjimky vydrží ve sboru zpívat do šedesáti nebo pětadesáti tak, aby byly stále dobré. Sborový zpěv je velmi technicky náročný, je téměř nemožné udržet se ve sboru ve špičkové formě

celý profesní život,“ popisuje specifika sborového zpěvu s tím, že dnes i proto, že jeho hlas není tak unavený, podává lepší pěvecké výkony.

„Jsou lidé, kteří znají jen svůj obor. Žít zpěvem je krásné, ale nevylučuje se to s tím vnímat svět kolem sebe, jaký je. Protože nikdy člověk neví, co bude a ne každý si za několik let své umělecké kariéry vydělá na celý svůj další život,“ tvrdí, když uvažuje o tom, co by na základě své zkušenosti umělcům doporučil. Sledovat realitu kolem sebe je podle něj důležité a umělci jsou podobně jako třeba sportovci příliš často od reality hodně vzdálení. Vyplatí se podle něj také například sledovat, jak funguje pozadí uměleckého světa, jak se umělecký produkt vlastně tvoří. I při své současné práci je v kontaktu s umělci, které zajímá jeho zkušenost přechodu do jiné kariéry. Mentorství je tedy oblast, která ho zajímá, stejně jako oblast konzultační nebo poradenská související s operní a obecně divadelní infrastrukturou v Česku, a to včetně otázek financování.

### ***Popis řešení – shrnutí***

**Popis řešení:** Už při aktivní pěvecké kariéře se Libor Kasík věnoval také organizační a manažerské práci. To jsou oblasti, v nichž se postupně našel a doplnil si v nich nejen praxi, ale také vzdělání. Právě management a komunikace se staly jeho druhou profesí.

**Podstata řešení:** Libor Kasík na jednu stranu využil svou znalost kulturního prostředí a fungování kulturních organizací, na druhou stranu v sobě objevil schopnosti řídit, vést lidi, komunikovat, marketingově uvažovat apod. a našel cestu, jak svou zkušenost a dovednosti spojit a prohloubit.

**Důvod a cíle řešení:** Důvodem pro změnu kariéry bylo hledání větší ekonomické jistoty, ale také určitá osobní nespokojenost s fungováním pěveckých sborů v Česku. Jeho cílem nebylo zcela se vzdát zpěvu, ale moci se mu věnovat svobodně, a najít si nový obor uplatnění.

**Hlavní překážky:** Žádné překážky se neobjevily kromě toho, že musel Libor Kasík překonat běžné „překážky“ spojené s novým oborem, tedy nutnost doplnit si vzdělání.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Především individuální odpovědnost, HAMU Praha

Podpora od: Nic specifického v této oblasti nebylo zjištěno.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Libor Kasík pracuje jako ředitel významného multikulturního centra a také jako ředitel festivalu nového cirkusu v Trutnově. Stal se uznávaným kulturním manažerem.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Především osobnostní předpoklady, zájem o nové obory, ochota vzdělávat se a rozvíjet.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Kasík si doplnil i formální vzdělání a celý jeho přístup ke druhé kariéře mu umožnil ucházet se i o vysoce kvalifikované vedoucí místo.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: I pro interpreta je dobré zajímat se o divadelní kontext a reálný svět.

### ***Další příklady podobných řešení***

Někdejších tanečníků, kteří svou druhou kariéru spojili s divadlem, je poměrně dost. Patří mezi ně i současný blízký spolupracovník Gustava Skály Michal Urban. Tančil jen velmi krátce v Armádním uměleckém souboru. Posléze dělal choreografie pro lední revue, varietní podnik Alhambra a dnes je ředitelem Divadla Metro, kde mimo jiné vytváří choreografie pro inscenace černého divadla.

Tanečníků, kteří se prosadili jako herci, je více. Příkladem nejznámějším je asi Vlastimil Harapes, který rovněž účinkoval v několika televizních filmech a divadelních inscenacích. Vedle herectví se věnoval i zpěvu. Obdobným příkladem je Mário Čermák, dříve tanečník Národního divadla, dnes mimo jiné muzikálový herec.

Mezi tanečními kritiky a publicisty je více někdejších tanečníků. Za všechny připomeňme např. Marcelu Benoniovou, někdejší tanečnici

Národního divadla a Laterny magiky, která je v současnosti pravidelnou přispěvatelkou deníku Právo a odborných tanečních časopisů a jako pedagožka působí na DAMU Praha. Jako aktivní tanečnice působila i Jana Hošková – mimo jiné tančila v Československém souboru písní a tanců. V šedesátých až osmdesátých letech byla šéfredaktorkou časopisu Taneční listy a taneční kritice a publicistice se věnuje dodnes. Taneční publicistice a kritice se příležitostně věnoval i někdejší sólista baletu a choreograf Viktor Malcev. Připomenout lze i již zmíněného Gustava Skálu, který pravidelně přispíval do odborného časopisu Taneční listy.

SWOT analýza řešení Uplatnění v jiném umění nebo v oboru, který má souvislost s uměleckou kariérou (jako zaměstnanec nebo podnikatel)

### ***Silné stránky:***

Využití znalosti uměleckého prostředí

Využití kontaktů

Realizace talentu

Zlepšení ekonomické situace

### ***Příležitosti:***

Kariérní růst

Další rozvoj kreativity

Další studijní příležitosti

Využití umělecké praxe v manažerských pozicích a související vliv na rozvoj kulturních organizací a celého oboru

Zlepšení ekonomické situace

### ***Slabé stránky:***

Špatný odhad vlastního talentu pro jiné umělecké uplatnění

Zhoršení ekonomické situace (především zpočátku, než se v novém oboru etabluje)

### **Hrozby:**

Ztráta pracovních příležitostí v důsledku silné konkurence

Redukce financování a omezování pracovních příležitostí a pozic v souvislosti se situací v české kultuře

### **Detaily špatné praxe**

Ambice umělce přesahují jeho skutečný talent v jiném oboru a schopnosti ho na potřebné úrovni rozvinout. Problémem může být i to, že se v novém oboru neprosadí v silně konkurenčním prostředí.

## **2.4. Uplatnění v oboru, který nemá souvislost s uměleckou kariérou**

---

Cesta mnoha umělců po ukončení umělecké kariéry vede zcela mimo obor. V případě, že jsou úspěšní v podnikání nebo se realizují jako zaměstnanci v lukrativnějším oboru, často si oproti taneční kariéře finančně výrazně polepší. U tohoto řešení je těžké zobecňovat – umělci se řídí svými osobními dispozicemi, zájmem a o jejich směřování mohou rozhodnout i kontakty, které mají mimo svůj původní obor a mezi nimiž například nacházejí svoje budoucí partnery ve firmách. Zároveň se jedná o řešení, které patří zpočátku k těm nejobtížnějším. Klade totiž na jednotlivce velké nároky související s orientací nejen v novém oboru, ale v případě podnikání také v legislativních a administrativních nárocích. Také není výjimkou, že si umělci doplňují formální vzdělání v jiném oboru, a to i na vysokoškolské úrovni, aby mohli svou novou kariéru vůbec rozvíjet a dostat se v ní na úroveň, která bude uspokojovat jejich ambice. Nejedná se o řešení, které by bylo vhodné pro každého. Jako příklady dobré praxe uvádíme zkušenosti podnikatelů Jaroslava Roubala, Pavla Plocha a Petra Tyce, Venduly Kredvíkové (Kohoutkové), která nejprve pracovala jako letuška a pak také přešla k podnikání, a Karoliny Poláškové Kováčové, která buduje svou kariéru v advokacii.

## 2.4.1. Jaroslav Roubal

---

Narozen: 1972

Studium: Taneční konzervatoř Brno

Taneční angažmá: Národní divadlo Brno

Národnost česká, v současnosti působí v Brně (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Jaroslav Roubal byl členem baletního souboru Národního divadla Brno, kde tančil převážně sborové a menší sólové role, posléze – ve třiceti letech – přešel do baletního souboru operety, a to z toho důvodu, aby se při taneční kariéře mohl věnovat i jiné pracovní činnosti. S tancováním definitivně skončil ve svých 33 letech, a to především proto, že neviděl v pokračující taneční kariéře perspektivu. Neměl žádné zdravotní problémy, které by jej nutily skončit s tancováním. Důležitou průpravu pro rozvoj jeho současné firmy mu dala práce pro společnost Billa. V roce 1994 přebíral od tchána firmu, která měla jen minimální majetek. Jako technický dozor pro inženýrskou přípravu se podílel na stavbě 48 supermarketů. Jak říká, nebylo tehdy nic neobvyklého, že člen baletního souboru si zároveň přivydělává jinde: „Pokud měl někdo rodinu, nebyla pro něj gáže v divadle dostatečná. Někdo prodával, jiný pracoval v restauraci.“ Při rozvoji svých podnikatelských aktivit našel pochopení u vedení baletního souboru, jmenovitě tehdejšího uměleckého šéfa Zdeňka Prokeše. Kvůli podnikatelským aktivitám ale poté přešel z hlavního baletního souboru do baletního souboru operety, kde byla menší vytíženost.

Posléze se začal věnovat podnikání v oblasti hasičské ochrany. Při rozvoji vlastní firmy Perspektiva, která se zabývá vybavením pro hasiče a protipožárním zabezpečením, začínal spolu s manželkou – rovněž někdejší baletkou – od nuly. Pro svou podnikatelskou činnost musel absolvovat školení na manažerský rozvoj sítě a z oblasti hasičské ochrany. Jinak byl ale samouk. „Učil jsem se praxí,“ říká a vypráví o začátcích a rozvoji firmy Perspektiva: „V počátcích jsem hodně konzultoval s právníky, musel jsem poskládat tým lidí, kteří se mnou do toho půjdou, pronajmout si prostory. Pět let jsme pracovali v pronajatých prostorech, dnes už 75 % prostor,

kde působíme, vlastníme. Máme i vlastní šicí dílnu a děláme další související práce. Dnes jsme ziskoví a nemáme půjčky.“ V začátcích firmy musel samozřejmě investovat, přesto se jeho ekonomická situace tehdy příliš nezměnila. To co podnikáním vydělal navíc, investoval zpátky do firmy. Při rozvoji firmy využil i státní podporu v podnikání. Získal dotaci 100 000 Kč na otevření nové pobočky. Podmínkou však bylo, že zaměstná nového člověka alespoň na dva roky a tudíž že zpátky státu odvede za tohoto zaměstnance zdravotní a sociální pojištění. Získal také dotaci z fondu Evropské unie na zřízení školicího střediska. Dnes má firma Perspektiva 11 zaměstnanců a úzce spolupracuje s dalšími padesáti lidmi. Spravuje šest poboček a certifikované školicí středisko. V konkurenci podobně zaměřených firem se snaží prosadit kvalitou a nikoliv kvantitou a také nabídkou komplexních služeb v oboru. V regionu je obdobně velkých firem se stejným zaměřením zhruba pět a k tomu dalších dvacet malých.

V odpovědi na otázku, zda něco využil ze své taneční kariéry ve svém současném podnikání, nepřekvapí: „Práce v baletu nás naučila zodpovědnosti a kázi, což je pro podnikání velmi dobré.“ Další přenositelnou devizou bylo umění prezentace, vystupování, práce v kolektivu, umění komunikace. „Dnes díky tomu nemám problém vést přednášku před 150 hasiči,“ říká.

Když se Jaroslav Roubal dnes ohlédne zpět, udělal by něco jinak? „Odešel bych od baletu dříve. Ty tři roky, kdy jsem tančil v operetě a zároveň pracoval ve firmě, už byly zbytečné,“ říká. Kdyby měl možnost nějakých kurzů, které by mu pomohly při začátcích v podnikání, přivítal by kvalitní manažerský kurz.

Co se týká vztahu k původní profesi, na balet nezanevřel a stále jej sleduje. Do divadla se jako revizní technik dokonce vrátil. Vedle manželky, která pracuje ve firmě, zaměstnává ještě jednoho dalšího někdejšího tanečníka – Petra Klubala. A jak by svou tehdejší a současnou práci porovnal? „Nasazení je jiné. V baletu pracuje člověk tělem a v podnikání musím více přemýšlet, předvídat, řešit spoustu věcí, komunikovat se zaměstnanci.“ Z taneční profese mu chybí fyzická zátěž, což se snaží kompenzovat sportem, který měl jako člen baletního souboru částečně zakázaný. Dnes je záložníkem ve fotbalovém týmu, který hraje okresní přebor, věnuje se lyžování apod. Podnikání a vedení firmy znamenalo

pro Jaroslava Roubala výrazné zlepšení ekonomické situace a oproti taneční kariéře i možnost volnějšího nakládání s časem.

A jaké by měl doporučení pro tanečníky, kteří ukončují uměleckou kariéru a pro ty, kteří by chtěli jít podobnou cestou jako on? Především je nutné myslet na druhou kariéru včas.

Jako základ považuje alespoň primární orientaci v ekonomických danostech a počítačovou gramotnost. I když právě v této oblasti se s novou generací situace bude výrazně zlepšovat.

Za velmi užitečné by považoval, kdyby mohlo divadlo poskytnout tanečníkům týdně alespoň dvouhodinovou kurz, který by jim dal základy práce na počítači, protože, jak tvrdí, to je dnes pro podnikání nutné minimum. Nadto by tanečníkovi pomohl pro další uplatnění už jenom certifikát o absolvování takového kurzu. Naopak případnou psychologickou pomoc při ukončení taneční kariéry nevidí jako tu nejdůležitější. A další rada do začátku podnikání? „Hlavně se nesmí bát. Je to prostě risk a člověk musí pořád počítat,“ zdůrazňuje Jaroslav Roubal. Jako velkou překážku pro podnikání vidí stále se měnící legislativu. Právě toto bere podnikatelům hodně energie a přináší ztráty. Při zpětném ohlédnutí by dnes udělal leccos jinak. Pokud by se na něj obrátil někdo s prosbou o radu, neváhal by a rád by se o své zkušenosti podělil.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Zahájení podnikání v oblasti, která s jeho původní kariérou nesouvisí.

Podstata řešení: Jaroslav Roubal se rozhodl změnit své povolání postupně. Kvůli zahájení podnikání nejdříve jako tanečník přešel do operetního baletu, kde byl méně vytížen. Následně tanec opustil a rozvíjel svou podnikatelskou činnost, nejdříve pro společnost Billa a následně se zaměřil na budování firmy Perspektiva, která zajišťuje hasičskou ochranu. Kvůli rozvoji podnikání sám absolvoval školení a využil státní dotaci na zřízení pracovního místa a dotaci Evropské unie na zřízení školicího střediska.

Důvod a cíle řešení: Ukončení taneční kariéry kvůli zvyšujícímu se věku, rozvoj vlastních podnikatelských aktivit.



Hlavní překážky: Neustálé legislativní změny, které berou při podnikání energii a přinášejí další výdaje.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Stát jako poskytovatel dotace, Evropská unie jako poskytovatel dotace

Podpora od: Šéfa baletu ND Brno Zdeňka Prokeše, který mu při zaměstnání umožnil rozvoj vlastního podnikání.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Jaroslav Roubal úspěšně rozvíjí firmu, která má jedenáct zaměstnanců a díky níž si ekonomicky proti taneční kariéře polepšil.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Důležité je dobře odhadnout sektor, v němž chce člověk podnikat, a nebát se jisté míry rizika.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: V podnikání mohl uplatnit některé znalosti a dovednosti z taneční kariéry – houževnatost, pracovitost, schopnost prezentace.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Přemýšlet o zahájení vlastního podnikání včas a mít alespoň základní znalosti práce s počítačem a orientaci v ekonomice. V začátku podnikání je potřeba zisk rozumně investovat zpátky do firmy a promyslet si využití úvěrů případně dotací.

## **2.4.2. Pavel Ploch**

---

Narozen: 1963

Studium: Taneční konzervatoř Brno

Umělecké angažmá: Národní divadlo Brno

Národnost česká, v současnosti působí v Brně (Česká republika)

## **Popis řešení – příběh**

Pavel Ploch prožil svou taneční kariéru jako člen baletu Národního divadla Brno, kde tančil převážně sborové a menší sólové role. Taneční kariéru ukončil ve 33 letech a to hned z několika důvodů. Tím hlavním byly umocňující se zdravotní problémy, zejména velké bolesti zad a natažená achillovka. „Různé pohmožděniny a nataženiny se s přibývajícím věkem hojí stále hůř a déle a s tím i klesá motivace vrátit se na jeviště,“ říká. Nezastírá ale ani důvody finanční. Pro uživení rodiny s malým dítětem plat člena baletního souboru nestačil, a tak si musel ještě během umělecké kariéry přivydělávat: „Chodil jsem na pátou hodinu ranní prodávat do novinového stánku, pak jsem šel v devět hodin na trénink a odpoledne mezi tréninkem a večerním představením jsem znovu trávil ve stánku.“ V roce 1995 se rozhodl odejít a společně s kolegou z orchestru téhož divadla Igorem Havlíkem začal podnikat v nápojových automatech. V nové firmě se stal každý padesátiprocentním podílníkem. Jeho hlavní devizou bylo, že byl zvyklý, jak říká, „makat na 100 %.“ „V začátcích jsem jezdil Vídeň, Náchod, Brno a v autě jsem trávil třeba 16 hodin,“ popisuje. „Když jsem jel pro nějaký automat do Itálie, spal jsem v autě, abych ušetřil za ubytování. Na začátku jsem musel investovat hodně práce a spoustu času.“ Zároveň připomíná, že rozjezd firmy by nešel bez pochopení a podpory manželky.

Začátek podnikání byl podle něj rizikem, nicméně žádný výrazný ekonomický propad nezaznamenal: „ Něco jsem vydělal, část investoval do firmy a zbylo mi zhruba tolik, kolik jsem měl v divadle.“ V počátcích se ale musel zadlužit – vzal si půjčku na rozjezd firmy, pak na nákupy automatů; firemní auta kupoval na leasing. Se společníkem ale dobře odhadli potenciál předmětu svého podnikání. Nápojové automaty nebyly v polovině 90. let ještě příliš rozšířené, a proto pro jejich zavádění byly příznivé podmínky: „Tehdy vám platili za to, že jste automat někde umístil, dnes musíte platit vy,“ srovnává situaci tehdy a dnes, kdy podle něj je už český trh v této oblasti nasycen. Podnikat začínal se společníkem jako fyzická osoba a v roce 2000 založili společnost s ručením omezeným s názvem Pavigo. Dnes působí firma na území celé České republiky a má kolem třiceti zaměstnanců. Konkurence je dnes obrovská, oproti situaci v polovině 90. let narostl počet firem podnikajících v nápojových automatech zhruba desetinásobně. Firma Pavigo se slovy Pavla Plocha snaží prosadit

v konkurenci zhruba stovky firem kvalitou poskytovaných služeb a péčí o zákazníka: „Naše firma garantuje opravu automatu do 24 hodin. Dnes se musí zákazník hýčkat, a proto musíme pracovat o sobotách, o nedělích, po nocích.“ Klíčem k úspěchu ale bylo i sledování hlavních trendů v tomto odvětví a znalosti ze zahraničních trhů. Proto se brzy přeorientovali ze studených nápojů na teplé a záhy začali zavádět automaty s cukrovinkami.

Podnikání v nápojových automatech má na první pohled daleko k taneční kariéře. Přesto Pavel Ploch připomíná některé dovednosti a znalosti, které mohl přenést z taneční kariéry do té podnikatelské. Vedle schopnosti vysokého nasazení byla podle něj další výhodou schopnost empatie, tedy vcítit se do potřeb a očekávání dříve diváka a nyní zákazníka.

To bylo a je důležité při získávání nových zákazníků. Z aktivní taneční kariéry využil i dobrou znalost německého jazyka. Brněnský balet jezdil poměrně často hostovat do německy mluvících zemí a jako podnikatel realizoval nejvíce nákupů automatů právě v nedalekém Rakousku. Pro samotné podnikání se ale musel seznámit s daným trhem a jeho zákonitostmi. Jako samouk studoval příslušnou literaturu a musel si osvojit alespoň základy v elektrotechnice. Žádné specializované kurzy ale neabsolvoval.

Když Pavel Ploch srovnává svou taneční kariéru a současné podnikání, říká, že obojí jej naplňuje. V podnikání má ale více povinností a závazků. Na druhou stranu je jeho ekonomická situace výrazně (mnohonásobně) lepší oproti té, kdy byl tanečníkem.

Balet v současnosti sleduje už jen zběžně. A co mu chybí z taneční profese? „Chybí mi společnost, protože nyní trávím spoustu času sám v autě na cestách. Chybí mi také pohyb, ale nezbyvá mi čas se mu věnovat,“ říká. Na otázku, zda udělal ve svých podnikatelských začátcích nějakou chybu, říká: „Nebylo jich málo. Byl jsem příliš důvěřivý. Například jsem si nevybral dobře některé zaměstnance a smůlu jsem měl i u některých neseriózních obchodních partnerů.“ Ačkoliv se pro podnikání vzdělával jako samouk, kdyby byla možnost využít nějakých kurzů, využil by ty, které by byly zaměřeny na rozvoj znalosti cizích jazyků, na oblast managementu, vedení týmu, personalistiku. Jako největší překážku ve svém

novém uplatnění pak považuje neustále se měnící českou legislativu. „Neustálými novelami hází stát podnikatelům klacky pod nohy,“ říká.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Založení a vedení firmy, která dováží a provozuje nápojové automaty.

Podstata řešení: Zahájení podnikání v rozvíjejícím se odvětví nejdříve jako fyzická osoba, posléze jako společnost s ručením omezeným.

Důvod a cíle řešení: Nutnost ukončení kariéry ze zdravotních a ekonomických důvodů, zahájení podnikání, výrazné zlepšení ekonomické situace

Hlavní překážky: Počáteční nezkušenost s podnikáním odrážející se v přílišné důvěře k novým zaměstnancům a obchodním partnerům; obecné překážky pro podnikání, především stále se měnící legislativa. Odpovědnost a zainteresované osoby: Žádné významné.

Podpora od: Rodiny a spoluvlastníka firmy.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Změna kariéry byla úspěšně dokončena. Někdejší umělec je úspěšným podnikatelem; firma, jejímž je spolujemitelem, patří v daném odvětví v České republice k těm významným. Ekonomická situace je výrazně lepší, než když byl členem baletního souboru.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Klíčovým bylo zahájení podnikání v odvětví, které mělo v daném čase velký potenciál k rozvoji. Důležité byly i vlastnosti podnikatele, částečně nabyté při taneční kariéře: především schopnost velkého nasazení, ale i ochota riskovat.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Pro úspěšné podnikání v oblasti nápojových automatů si musel Pavel Ploch

osvojit též základy z elektrotechniky.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Zjistit si možnosti sektoru, v němž chce člověk podnikat – tedy jaká je konkurence a potenciál rozvoje. Ve zvoleném oboru je pak potřeba se sám vzdělávat. Pro úspěch mezi konkurencí je dobré mít vstřícný a operativní vztah k zákazníkům.

### **2.4.3. Vendula Kredvíková (Kohoutková)**

---

Narozena: 1976

Studium: Taneční konzervatoř hl. m. Prahy (abs. 1995)

Taneční angažmá: Národní divadlo Brno (1995-1997), Slovenské národní divadlo (1996-1997), Finský národní balet (1997-1998), Národní divadlo Praha (1999-2000)

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

Taneční kariéra Venduly Kohoutkové byla velmi krátká, a přesto dosti bohatá. Během šesti let prošla čtyřmi soubory, z toho dvěma v zahraničí (ve Finsku a na Slovensku). Kariéru ukončila ve 24 letech z důvodu zranění. Byla to změna náhlá, a tak musela narychlo řešit své nové pracovní uplatnění. Krátce uvažovala o studiu na vysoké škole, ale nakonec se rozhodla jinak. To, že zamířila na konkurz na letušku u ČSA, byla náhoda. Dokonce říká, že to nebyla práce, po níž by toužila. Mimo jiné proto, že už z baletní kariéry, kdy často cestovala letadlem, věděla, jak je povolání letušky náročné. Vysvětluje, že mohla jít učit tanec a domnívá se, že vzhledem k předchozí umělecké kariéře by to nemusel být problém, ale rozhodla se jít úplně mimo obor. Viděla inzerát v novinách a řekla si, že to zkusí. Prošla několika koly náročného konkurzu a po tříměsíčním zaškolení se stala letuškou. Devizou, kterou v nové práci uplatnila především, byly dobré jazykové znalosti, zejména angličtina a francouzština. Práce letušky má i přísné požadavky na fyzický vzhled, psychickou odolnost a fyzickou zdatnost. V tomto dala baletní kariéra Vendule Kohoutkové

možná výhodu, byť ona sama si to nemyslí a spíše vidí v předchozí baletní kariéře přítěž. Zejména v oblasti fyzické zdatnosti byla paradoxně kvůli předchozím zraněním handicapovaná. Jako letuška pracovala tři roky a pak odešla na mateřskou dovolenou. K práci letušky se už nevrátila a to opět ze zdravotních důvodů. Permanentní práce v botách na vysokých podpatcích byla pro ni stále bolestivější – stále intenzivněji se ozývaly vazy v kotnících, které si poškodila při taneční kariéře. Nakonec tak na čas skončila v invalidním důchodu.

Byť svou taneční kariéru zakončovala Vendula Kohoutková v pražském Národním divadle na pozici sólistky, změna povolání jí paradoxně přinesla podstatné zlepšení finanční situace. Prakticky okamžitě byl její plat letušky zhruba dvojnásobný oproti platu v Národním divadle. Srovnává i náročnost obou profesí: „U profese letušky je nepříjemné, že jste pořád v prostředí klimatizovaného letadla a úplně se rozhodí přirozený biorytmus těla. Není to práce od pondělí do pátku, někdy se musí vstávat ve tři hodiny ráno apod. Práce letušky není lehká, ale v tanci jsem se nadřela mnohem více,“ říká a připomíná rizika, která může u žen představovat jak práce v baletu, tak v letecké dopravě – můžou mít problémy s otěhotněním.

Nedlouhá taneční kariéra jí přinesla hodně bolesti – několik vlekcoucích se zranění, s jejichž následky se potýká dodnes. Ani dnes nemůže např. výkonnostně sportovat, protože by to mohlo mít fatální vliv na její zdraví. „Mám vlekcoucí se problémy s ramenem, ale už to nechci řešit operačně. Moje tělo se postupně rozsypá. Mám problémy s kotníky, palcem. Koleno mi dali dohromady až ve Švédsku, ale pořád mi úplně nefunguje,“ popisuje své zdravotní martyrium. V současnosti má za sebou osm operací.

Změna kariéry jí přinesla významné přeskupení životních hodnot. Zatímco jako tanečnice viděla jediný svůj cíl v umělecké kariéře, nyní už o svých prioritách hovoří jako o stavění pyramidy, která se nemůže tak jednoduše zbořit, jako tomu bylo, když se plně oddala baletu. Na základě své zkušenosti vysvětluje i to, proč se nechtěla dát na kariéru taneční pedagožky, nechtěla být totiž nástrojem, který bude, jejími slovy, „ničit těla jiných“. Rovnice baletu je podle ní často takováto: „Buď pracuji, co nejvíc to jde, a pak něčeho dosáhnu na úkor zdraví, anebo pracuji úsporně, ale pak se úspěchy nedostaví.“ Oproti dřívějšímu, kdy na prvním místě

byl kariérní úspěch, se nyní cítí spokojenější. Absenci fyzického tréninku krátce kompenzovala boxem, ale dnes kvůli zdraví provozuje sport pouze rekreačně.

U práce letušky zůstala Vendula Kohoutková tři roky a po mateřské dovolené začala s manželem podnikat (práce s dětmi je však pro ni stále velmi důležitá a aktivně se angažuje ve waldorfské škole, kterou navštěvují její děti). Jejich firma Dobrá vína dováží kvalitní a převážně francouzská vína. Zatímco manžel je sommelierem a je garantem kvality, ona se stará o chod firmy. Stará se o obsah webových stránek, propagaci v médiích, přijímání zaměstnanců; zařizuje degustace, vybírá doplňkové produkty, ale také vymýšlí a realizuje strategie rozvoje firmy. Firma má v současnosti deset zaměstnanců. Zaměřuje se na náročnější klienty, soutěží o státní zakázky, snaží se jít cestou kvality. Konkurence je však velká. Firma Dobrá vína se v ní snaží prosadit jednak osobní znalostí malých vinařství, s nimiž zaměstnanci spolupracují, a pak nízkými maržemi, díky nimž je možné prodávat kvalitní víno za přijatelné ceny. Práce Venduly Kredvíkové (Kohoutkové) je převážně manažerské povahy. Žádné školení v tomto nepodnikla. Jak říká, spoléhá na selský rozum a učí se praxí. A dal ji něco balet i pro tuto práci? „Houževnatost a disciplínu,“ říká.

Když se dnes ohlédne za svou kariérou, nemyslí si, že by udělala něco zásadně jinak a přemýšlí i o tom, co by tanečnickům při ukončení kariéry nejvíce pomohlo. Když studovala na konzervatoři, nezažila tam, že by se se studenty probíralo téma budoucnosti po taneční kariéře. Právě v tom vidí problém. Děti by s tímto tématem měly být seznámeny už na škole. Taneční konzervatoř by podle ní měla i zkvalitnit výuku cizích jazyků a vybavit žáky dobrou znalostí práce s počítačem. To je základ pro takřka jakékoliv pracovní uplatnění, říká. Jako vhodné by viděla, kdyby měli končící tanečníci k dispozici nabídku poptávaných povolání na trhu práce a kdyby s tím souvisela i nabídka rekvalifikačních kurzů. Tedy jako potřebné vidí kariérní poradenství a důležitá by podle ní byla i finanční výpomoc. Souhlasí s tím, že velmi smysluplný je mentoring. Z prostředí školy, kterou navštěvují její děti, ví, jak může být důležitý (na škole jsou takto předávány pedagogické zkušenosti). Sama by byla ochotna vést tanečníka k novému povolání podle její profesní cesty, tedy pokud by jí to čas umožnil.

Co se jejího druhého povolání týká, dodává však, že pracovní trh se v letecké dopravě hodně proměnil a v současnosti se mezi letuškami spíše propouští a zhoršují se jejich pracovní a ekonomické podmínky.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Po ukončení taneční kariéry práce letušky u ČSA, následně zahájení podnikání v dovozu a prodeji kvalitních vín.

Podstata řešení: Vendula Kohoutková odpověděla na inzerát na letušku u ČSA a absolvovala náročné několikakolové přijímací řízení. Po odchodu na mateřskou dovolenou založila s manželem sommelierem firmu na dovoz a prodej vín.

Důvod a cíle řešení: Vendula Kohoutková musela taneční kariéru předčasně a náhle ukončit ve 24 letech kvůli zranění. Jako nové uplatnění si zvolila práci letušky, pro niž měla předpoklady. Následně začala podnikat.

Hlavní překážky: Předchozí taneční kariéra přinášela pro práci letušky výhody, ale i handicap. Ty byly zejména zdravotního rázu a kvůli nim musela po třech letech opustit i práci letušky.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Letecká společnost ČSA

Podpora od: Manžela, s nímž založila firmu.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Vendula Kredvíková (Kohoutková) je spokojena v současném podnikání. Její práce je kreativní a rozmanitá a umožňuje jí i intenzivní péči o rodinu. Díky změně povolání se proměnil její žebříček hodnot a oproti někdejší taneční kariéře se cítí šťastnější.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Pro práci letušky u ČSA byla klíčová výborná znalost dvou cizích jazyků, fyzický vzhled, fyzická zdatnost a psychická odolnost.



## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Při podnikání se naučila pracovat s propagací, osvojila si znalosti v oblasti organizace a vytváření pracovního kolektivu.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Situace v letectví se výrazně proměnila, a proto práce letušky nyní není tak zajímavá, jako v době, kdy ji vykonávala Vendula Kredvíková. Pro podnikání, ale i řadu dalších kvalifikovaných pracovních činností je dobré rozvíjet své znalosti cizích jazyků a osvojit si práci s počítačem.

### **2.4.4. Karolína Polášková Kováčsová**

---

Narozena: 1984

Studium: Taneční konzervatoř hl. m. Prahy (abs. 2002), Masarykova univerzita v Brně, právnická fakulta (2005–2010)

Taneční angažmá: členka baletního souboru Národního divadla Brno 2002 – 2010

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

#### ***Popis řešení – příběh***

V angažmá v Národním divadle v Brně byla osm let. Tančila například pas de quatre v Labutím jezeře, čtyři Malé vločky v Louskáčkovi, duet Bezpředmětná křehkost v rámci baletního večera Svět touhy, nymfy v baletu Sylvie. Po třech letech v angažmá udělala přijímací zkoušky na Právnickou fakultu Masarykovy univerzity v Brně. Původně uvažovala o ukončení angažmá, protože studium práv pro ni byla priorita (především z hlediska pracovní budoucnosti). Šéf baletu Karel Littera ji však nabídl, aby zkusila studovat souběžně s baletní kariérou, a to i proto, že se o přijetí dozvěděla v červenci, tedy v době po konkurzech na další sezonu a balet by za ni neměl náhradu. Dohodli se na pracovním úvazku 0,8 – čtyři dny plus sobota, byly vyhrazené pro divadlo a jeden den byla ve škole. „Vysokou školu tehdy studovalo více členů baletního souboru. Většina studovala taneční pedagogiku na JAMU. Úvazek v divadle

zkrácený neměli, takže jsme se s panem Litterou po nějaké době dohodli, že to budu mít stejně jako oni, protože se ukázalo, že studium práv moji baletní práci nijak neomezuje,“ vysvětluje. Říká, že začátky studia pro ni byly nejhroší, ale jak se do učení více dostala, studium s divadlem se jí dařilo dobře skloubit.

Tehdejší ředitel divadla Zdeněk Prokeš podle ní studium tanečnicků podporoval a byl rád, že se dále rozvíjejí a měl pro jejich studium pochopení.

Po ukončení studia práv z angažmá odešla a tím také ve 26 letech ukončila svou taneční kariéru. Od roku 2010 pracuje jako advokátní koncipientka v Advokátní kanceláři Kavinek & partneři a připravuje se na advokátní zkoušky. „Právo se stále mění. A když v něm chce člověk pokračovat a rozvíjet se, musí v oboru zůstat,“ tvrdí.

Při studiu na konzervatoři o tom, že je taneční kariéra věkově omezená, nepřemýšlela.

„Na konzervatoři se každý snaží být nejlepší. Snaží se, aby tančil, skoro za jakoukoliv cenu. Na druhou stranu, studenti nejsou hloupí a vědí, že tančit mohou jen do určitého věku, že to není navždy. Co konkrétně budou dělat potom, ale v té době moc neřeší a ani pedagogové se tomu proto nevěnují,“ vybavuje si. Ani ona na konzervatoři o právech ještě nevažovala, její maminka však je právnička, takže měla možnost poznat, co tato práce obnáší. Práva si vybrala i proto, že se na nich nestuduje matematika, chemie nebo fyzika, pro které neměla z konzervatoře dostatečný základ. „Ale ani to nemusí být pro další studium překážka. Jedna moje někdejší kolegyně ze souboru šla studovat medicínu, což obdivuji, mnoho věcí se totiž na přijímací zkoušky musela doučit,“ vypráví. Na přijímací zkoušky na práva však byla z konzervatoře připravená dostatečně. Dokonce u částí přijímacích zkoušek z logiky, kde bylo nutné zapojit i fantazii, se cítila připravená nadstandardně. „U zkoušek bylo i nějaké počítání, ale to jsem uměla z přípravy, na kterou jsem před přijímacími zkouškami na práva docházela,“ říká.

Studovat vysokou školu začala brzy, ještě v angažmá, i proto, že chtěla studovat co nejdříve, „dokud mi to ještě bude myslet,“ jak tvrdí. „Když se někdo rozhodne studovat, měl by asi co nejdříve. Sama mám tu zkušenost, že i tříletá pauza mezi konzervatoři a právy, kterou jsem měla, byla znát. Vypadnete ze studijního myšlení. Viděla jsem, o co lépe na tom byli

spolužáci, kteří přišli na práva hned po střední škole," vzpomíná. Musela se znovu naučit učit. Čím delší pauza, tím obtížnější je zase se do studia dostat. Uznává ale, že když je někdo úspěšný tanečník, je škoda, aby kariéru naplno nevyužil. Nehledě na to, že když tanečník začne dělat něco jiného, popře tím vše, čemu věřil a na co se připravoval na konzervatoři, což je z psychologického hlediska důležitá okolnost. Jsou to dvě věci (aktivní kariéra a příprava na druhou kariéru), které jdou v takovém případě proti sobě, a je třeba, aby si každý individuálně určil své priority.

„Pohyb mi chyběl," vrací se do doby, kdy ukončila baletní kariéru a nastoupila do advokátní kanceláře. Tělo si muselo zvyknout na dlouhé sezení u počítače, ale nedělalo jí to velkou potíž. Každodenní práci na počítači se jí však zhoršil zrak. V kanceláři jí také na rozdíl od divadla chybí kolektiv lidí, kteří mají mezi sebou bližší přátelský vztah. Mezi kolegy v advokátní kanceláři vnímá větší odstup. Za pozitivní ale považuje, že má v advokacii oproti divadlu volné soboty a neděle, nicméně ve všední dny je v práci opravdu od rána do večera. Za silnou stránku považuje to, že jsou tanečníci hodně odolní, práci mají rádi a nebojí se jí, umí se rychle přizpůsobit situaci, což se projeví i v další, netaneční práci, které se začnou věnovat. „Když se v kanceláři do něčeho zakousnu, snažím se to dodělat tak, jak to považuji za nejlepší, i za tu cenu, že jsem v práci déle, než jaká je moje pracovní doba," uvádí příklad ze své současné praxe. Při současné odpovědné a velmi náročné práci jí pomáhá i to, že už z divadla byla zvyklá na stres a velké psychické vypětí. I když nastupovala do advokátní kanceláře jako čerstvá absolventka vysoké školy, bylo podle ní výhodou, že už měla za sebou díky divadlu pracovní i životní zkušenosti. To ji posunulo na trochu jinou startovní čáru, než na jaké stáli absolventi, kteří šli po střední hned na vysokou. „Moje výhoda, za kterou vděčím divadlu, například je, že se dokážu dobře orientovat v mezilidských vztazích," zamýšlí se.

Tím, že ihned po skončení angažmá nastoupila do kanceláře, nemusela řešit žádné ekonomické změny, finančně na tom byla stejně.

Ačkoliv sama nepotřebovala žádné služby nebo podporu ve změně kariéry, obecně se domnívá, že pro tanečnický, kteří odcházejí například z důvodu věku, by taková pomoc byla přínosná. „Takový tanečník se najednou ocitá na hranici. Celý svůj dosavadní život se věnoval tanci a, i když třeba přemýšlel o svém dalším životě, neměl sílu nebo možnost

se na další část svého života začít už během taneční kariéry připravovat. Neví třeba, co by dělal dál, nebo nezná cestu, jak se k jiné práci dostat,“ myslí si.

I v jiné profesi dále sleduje baletní svět a je v kontaktu se svými někdejšími kolegy v Brně a v Praze. V taneční kondici se však již neudrhuje.

Je ochotná působit jako mentorka, ale v závislosti na svých časových možnostech.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Po ukončení taneční kariéry práce advokátní koncipienty, aktuálně se chystá k advokátským zkouškám.

Implementace řešení: V průběhu taneční kariéry vystudovala vysokou školu – práva.

Po ukončení studia ukončila taneční kariéru a začala se věnovat výhradně novému oboru.

Podstata řešení: Realizovat se v oboru, který je perspektivní do budoucna.

Důvod a cíle řešení: Pro Karolinu Poláškovou Kováčsovou mělo studium práv prioritu. Proto pro ni bylo přirozené po ukončení studia ukončit aktivní taneční kariéru.

Hlavní překážky: Žádné se nevyskytly.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Národní divadlo Brno, Právnická fakulta Masarykovy univerzity Brno.

Podpora od: Karla Littery a Zdeňka Prokeše.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Karolína Polášková Kováčsová pracuje jako advokátní koncipientka v advokátní kanceláři a připravuje se na advokátní zkoušky. V nové práci je úspěšná a přesto, že je práce velice náročná, uspokojuje ji.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Schopnost skloubit náročné vysokoškolské studium s angažmá v souboru a plným pracovním úvazkem.

### ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Je potřeba znovu se naučit učit, pokud člověk vysokou školu studuje s delším časovým odstupem od absolvování konzervatoře, což může být pro někoho problematické.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Začít se studiem co nejdříve.

## **2.4.5. Petr Tyc**

---

Narozen: 1965

Studium: Státní konzervatoř Praha (abs. 1983), HAMU Praha, choreografie (abs. 1992), Západočeská univerzita v Plzni, kulturní a sociální antropologie

Taneční angažmá: Pražský komorní balet (1983-1992), Armádní umělecký soubor Víta Nejedlého (1986–1988), Rambert Dance Company London (1992–1994), nezávislý tanečník a choreograf; šéf baletu v Divadle F. X. Šaldy Liberec (2000)

Národnost česká, v současnosti působí v Praze (Česká republika)

### ***Popis řešení – příběh***

Pracoval jako choreograf na volné noze, měl sice dost pracovních příležitostí, ale žádnou jistotu. Chtěl zkusit něco jiného a naskytla se mu příležitost. Na konci devadesátých let se jeho známá špičková jazyková lektorka chtěla osamostatnit. Dohodli se, že začnou podnikat společně. „Vyloženě na kolena jsme začali pracovat v oblasti jazykového individuálního a firemního vzdělávání, což bylo tehdy u nás oproti otevřeným skupinovým kurzům něco relativně nového,“ uvádí. Nejprve pro něj bylo

podnikání určitou jistotou vedle umělecké práce, které se také nadále věnoval. Podnikání pro něj bylo i určitou kompenzací: vedle psychicky náročné tvůrčí práce se v podnikání mohl věnovat práci do určité míry rutinní. Zprvu věnoval podnikání několik hodin denně. Z ekonomického hlediska však stále převažovaly příjmy z umělecké práce nad příjmy z podnikání. „Z osobních důvodů i kvůli tomu, jaká byla situace na taneční scéně, jsem ale později ztratil motivaci pokračovat dál v choreografické práci,“ uvádí. Situace, kdy si musel pro svou práci zajistit grantové financování, inscenaci produkovat, tvořit choreografii a ještě si představení prodávat (jak zpravidla funguje česká nezávislá taneční scéna), mu připadala absurdní a nechtěl ve své taneční a choreografické profesi dělat kompromisy, ke kterým ho existence na nezávislé scéně nutila. Choreografické pracovní nabídky dostával z mimotaneční oblasti, protože nezávislá taneční scéna choreografovi žádné pracovní nabídky neposkytuje. „To považuji za velmi problematické,“ říká. Měl tedy stále více času na podnikání a firma se rozrůstala. Postupně svůj pracovní čas věnoval převážně firmě.

Podnikání však dlouho (donesávna) neměl stanovené jako svůj cíl. Pro to neměl velký zájem se v podnikatelské oblasti vzdělávat. „Podnikání mě zajímá dělat, nikoliv se ho učit. Učit se podnikat mi připadá trochu jako nonsens,“ tvrdí. Funguje podle něj jen praxe a zkušenost. Nemyslí si, že by díky profesi tanečníka či choreografa měl nějaké předpoklady pro podnikání. Všechny předpoklady, které pro podnikání má, jsou předpoklady osobnostní a nikoliv typické pro uměleckou profesi – určitý druh systematického myšlení, hledání souvislostí atd. Zkušenost z praxe však využil. Jako choreograf si musel svoje inscenace produkovat a prodávat, což je vlastně podnikání. „Nebyl jsem ztracený,“ popisuje.

Uměl vyhledávat informace, shánět a navazovat kontakty, něco nabízet. Když v taneční profesi začínal, nikdy o jiné nebo další neumělecké kariéře neuvažoval. Svou budoucnost měl spojenou s prací choreografa.

Změna profese s sebou přináší to, že se umělec musí vydat cestou, která je zcela odlišná od toho, k čemu je svou dosavadní praxí vychovaný. „Mluvíme o člověku, který je zvyklý budovat svou fyzickou a interpretační dokonalost, musí fungovat v nějaké osobní disciplíně. O člověku, který jako tanečník pracuje fyzicky – a to je obrovský rozdíl od duševní práce.

Najednou se učíte věci, které jsou vám naprosto nepřírozené. Celou dobu v průběhu změny máte handicap oproti lidem, kteří vystudovali například gymnázium,“ říká. Množství informací, které musí vstřebat student gymnázia, je nesrovnatelné s tím, co absorbuje student konzervatoře. Problémem řady tanečníků je také špatná schopnost komunikovat, ve které nejsou vycvičeni. Klíčová je však individuální povaha každého tanečníka. Tanečník nepotřebuje tvůrčí způsob myšlení, ale choreograf ano a tvůrčí myšlení je nesmírně prospěšné a hodnotné pro jakoukoliv další činnost. Je třeba mít vůli (něčeho dosáhnout, překonat překážky) a odvalu (se do něčeho pustit), sebedůvěru - to jsou vlastnosti, které jsou třeba i pro uměleckou práci a v nichž může mít umělec pro své další uplatnění výhodu. Pro mnohé profese je také prospěšná extrovertnost – a umělec nemůže nebýt extrovert, to je jeho další výhoda.

Když někdo chce podnikat, připadá mu nejlepší vybrat si oblast podnikání a jít do ní nejprve pracovat. Třeba zdarma. „Tady ale vzniká problém, co dáte firmě za to, že v ní budete moci pracovat a dá vám své know-how,“ připomíná. Co nabídnout, je kamenem úrazu. Lze jít dělat obchodního zástupce. To je profese, kterou firmy stále hledají, ale o níž noví lidé moc nestojí. „Pro někoho, kdo má odvalu, je to cesta, i když dost nepříjemná,“ uvažuje.

V podnikání vidí obecně dva směry – buď někdo prodává vlastní práci (výrobky nebo služby), nebo směřuje k tomu, aby prodával práci (výrobky nebo služby) druhých. „Ve druhém případě je na místě otázka, zda jste obchodník nebo podnikatel,“ uvádí. Podnikatel buduje firmu, má představu, kam se bude vyvíjet a co s ní nakonec udělá. Sám se začal stávat podnikatelem v pravém slova smyslu teprve nedávno, kdy se rozhodl, že svou původní firmu prodá a vybuduje další, kterou v nějaké fázi opět prodá. „Neumím si představit, že tanečník nebo choreograf hned uvažuje tímto způsobem. Já jsem tak také neuvažoval,“ vysvětluje. Začít dělat něco, co stojí na práci konkrétního člověka, není podle něj tak těžkým přechodem. Bývalý tanečník se rekvatifikuje v oboru, pro který má předpoklady a může začít v novém oboru pracovat buď pro někoho nebo sám na sebe. Pak se teprve ukáže, jestli má talent pro podnikání a touhu podnikat – a umí si představit další cesty, další možnosti.

Obecně radí najít lidi kolem sebe, kteří již mají v oboru zkušenosti, a ptát se jich. Pokusit se najít způsob, jak by mohli poradit. Důležité je

také hledat v literatuře a najít, co lze využít (i to je třeba se naučit). Ověřovat si vlastní myšlenky. Důležitá je otázka priorit. Pokud bude člověk skutečně podnikat, nebude již mít čas vykonávat sám všechny činnosti jako v začátcích v novém oboru, kdy jeho obživa stála čistě na jeho práci. „Podnikání přináší svobodu volby i nutnost volby a myslím, že pro většinu lidí je to ta nejhůře překonatelná překážka. Mnozí jsou ve chvíli, kdy dostanou svobodu, na kterou nejsou zvyklí, ztraceni,“ domnívá se s tím, že to opět závisí na předpokladech, které člověk má. Každý proto musí najít způsob, jak zjistit, co on sám chce. Zcela si ale odpovědět, je nereálné.

### ***Popis řešení – shrnutí***

Popis řešení: Po ukončení taneční a choreografické kariéry v oblasti nezávislého tance

se začal věnovat podnikání v oblasti jazykového vzdělávání.

Implementace řešení: Využil možnost spolupráce se zkušenou jazykovou pedagožkou a lektorkou a také své produkční schopnosti, které získal jako nezávislý taneční profesionál.

Důvod a cíle řešení: Důvodem a cílem řešení byla snaha po větší jistotě, ale také osobní rozpor mezi vlastními profesními standardy a fungováním nezávislé taneční scény v Česku.

Hlavní překážky: Zcela se přeorientovat na nový druh práce – z fyzické práce s tělem na práci duševní.

Odpovědnost a zainteresované osoby: Osobní odpovědnost.

Podpora od: Nezjištěna.

### ***Výsledky řešení***

Popis současné situace změny kariéry umělce: Petr Tyc prodal svou původní firmu a nadále se věnuje podnikání.

Specifické faktory, které ovlivňují úspěšnost řešení: Podnikatelské myšlení a uplatnění obchodních dovedností.



## ***Přenositelnost dobré praxe***

Nejdůležitější znalost / zkušenost získaná při implementaci řešení: Potřeba stanovit si priority, dále se vzdělávat (minimálně samostudiem), nechat si poradit od zkušených, hledat praxi v oboru i za cenu práce zdarma.

Jaká je rada pro ty, kteří se zajímají o obdobné řešení: Rozmyslet si, zda chce člověk své podnikání postavit na vlastní práci (výrobě produktů nebo poskytování služeb) nebo na obchodu. Rozmyslet si, zda chce pracovat na sebe nebo vstoupit do zaměstnání.

## ***Další příklady podobných řešení***

Jde o relativně častou volbu druhé kariéry. Je typická především pro umělce, kteří se dokážou odpoutat od uměleckého prostředí a mají silnější sociální vazby a kontakty i mimo průvodní obor a umí jich při nastartování nové kariéry využít. Škála oborů je velice široká a vychází z obecné situace na pracovním trhu a z potenciálních podnikatelských příležitostí.

SWOT analýza řešení Uplatnění v oboru, který nemá souvislost s uměleckou kariérou

### ***Silné stránky:***

Zlepšení ekonomické situace

Nový začátek

V případě podnikání svoboda rozhodování

### ***Příležitosti:***

Kariérní růst

Další vzdělávání

Zlepšení ekonomické situace

Tvorba nových pracovních míst (také možnost zaměstnání bývalých umělců)

### ***Slabé stránky:***

Omezené využití předchozích zkušeností a praxe

Zhoršení ekonomické situace v případě nové kariéry v nekvalifikované nebo špatně placené profesi

Malá motivace pro nastartování druhé kariéry ve zcela novém oboru

### ***Hrozby:***

Nezaměstnanost

Dopad nedostatečné kvalifikace v novém oboru

Psychické problémy související s odchodem z uměleckého oboru

### ***Detaily špatné praxe***

V oblasti podnikání hrozí typická rizika s podnikáním související (například neodhadnutí situace trhu a potenciálu daného oboru, s čímž může souviset i špatná ekonomická rozvaha, případně zadluženost). Neznalost nového oboru a nedostatek praxe v něm může vést k nereálným očekáváním a přecenění svých schopností. Jako zaměstnanci působí řada bývalých umělců na nekvalifikovaných pracovních pozicích, což může souviset s malou motivací k dalšímu vzdělávání, s nedostatkem praxe v oboru nebo s tím, že se nevyrovnali s ukončením umělecké kariéry.

### 3. Závěry

---

Z průzkumu příkladů dobré praxe docházíme ke dvěma závěrům. Za prvé se nám podařilo popsat silné stránky umělců, které se rozvinuly při jejich umělecké kariéře a které, jak se domníváme, mohou být jejich devizou v dalším uplatnění. Za druhé jsme získali podrobnější přehled o tom, co umělcům přechod na druhou kariéru může usnadnit. Přesnější obrysy nabyla také idea podpory umělců zaměřená na změnu kariéry.

#### 3.1. Silné stránky a do druhé kariéry přenositelné zkušenosti

---

Silné stránky umělců ve změně a zkušenosti, které (jak se sami domnívají) mohou být do budoucna jejich výhodou, ať už na trhu práce nebo v podnikatelském prostředí. Silné stránky a zkušenosti shrnujeme a neodlišujeme v tuto chvíli jejich využití pro jednotlivá řešení. Umělci tedy především disponují:

- Rozsáhlou sítí kontaktů, kterou mohou dále využít
- Dobrou znalostí divadelního prostředí
- Schopností podstoupit dril, výraznou osobní disciplínou, houževnatostí – což jsou univerzální výhody pro nové uplatnění
- Zodpovědností a kázní, což je výhoda i pro jiné obory, včetně podnikání
- Kreativitou
- Schopností sebe prezentace doplněnou (u někoho) o komunikativnost; většinou se jedná o extrovertní osobnosti
- Základním pedagogickým vzděláním, jsou-li absolventy konzervatoří
- Schopností dobře se orientovat v sociálních vazbách a mezilidských vztazích
- Schopností pracovat v kolektivu
- Výraznou schopností empatie
- Ochotou riskovat
- Psychickou i fyzickou odolností

## 3.2. Podpora ve změně kariéry

---

Důvody ukončení kariéry jsou u umělců odlišné. Mezi nejčastější patří zdravotní důvody (ať už jde o úraz nebo o poškození zdraví vyplývající z charakteru práce), ekonomické důvody, ztráta perspektivy v oboru nebo věk.

Při změně kariéry přitom v první řadě rozhodují osobnostní předpoklady umělce, jeho schopnosti, zájmy a představy o budoucnosti. Ukázalo se také, že je pro umělce často důležitý příklad nebo podpora osobnosti, která je pro něj příkladem a může ho podporovat v jeho vlastním řešení. Při přechodu na druhou kariéru mají výhodu ti, kteří již souběžně s aktivní uměleckou kariérou rozvíjejí také nějaký svůj další zájem – ti jsou na budoucnost připravenější. Při změně kariéry nelze podcenit fakt, že umělec zcela mění charakter práce (nejvýraznější je to u tanečníků, kteří pracují tělem, fyzicky, a v následující kariéře se často musí přeorientovat na duševní práci).

Systém, který by podpořil umělce ve změně kariéry, se dá na základě zjištění, která vyplývají ze získaných příkladů dobré praxe, načrtnout následovně:

Je třeba se zaměřit jak na aktivní umělce, tak na umělce ve fázi změny profese. Práce s aktivními umělci by měla mít tři úrovně: práce se studenty (konzervatoře, respektive oborové školy), umělci v souborech a nezávislími umělci. Už studenti, kteří se na svou kariéru teprve připravují, by měli mít povědomí o tom, že je rozhodování o druhé kariéře běžnou součástí jejich profesního života. Na všech třech úrovních je prostor pro osvětu a komunikaci tématu transition a také pro nabídku praktické podpory a služeb. Potřeba takové podpory a služeb je opět individuální. (Je však třeba také dodat, že současně umělci zmiňují špatné odměňování při své aktivní kariéře. Na soustavnou komunikaci nutnosti zlepšit odměňování aktivních umělců, ať už v případě, že jsou vázáni zaměstnaneckými smlouvami, nebo pracují jako nezávislí profesionálové, proto také nelze rezignovat.)

## Podpora umělců v oblasti transition:

- Psychologická pomoc – pro umělce, pro něž je obtížné změnu přijmout a trpí souvisejícími psychickými problémy.
- Kariérní poradenství, koučink – pro umělce, kteří potřebují získat představu o své vlastní budoucnosti, zvážit své reálné vyhlídky a vypracovat si plán týkající se dalšího uplatnění.
- Informační podpora – informace o poptávaných povoláních na trhu práce, případně informace o volných místech v divadlech, respektive kulturních institucích a doporučení souvisejícího vzdělání, kurzů, rekvalifikace.
- Nabídka kurzů, na nichž by si umělci doplnili znalosti a dovednosti v oblasti počítačové gramotnosti, managementu, ekonomiky, personalistiky, vedení týmu, komunikace, marketingu, nových médií apod. Velmi žádoucí je také jazykové vzdělávání. Jedná se o běžné kurzy i o rekvalifikace.
- Mentoring využívající zkušenosti umělců, kteří již změnu kariéry úspěšně podstoupili.
- Finanční podpora (ideálně systémová) při přípravě na novou kariéru.
- Dotační poradenství pro začínající podnikatele.

Všechny uvedené aspekty budeme dále zkoumat a prověřovat v následujících částech projektu.

počet kusů 85 ks

**ISBN 978-80-905248-5-9**

**Název: Analýza a popis dobré praxe v ČR**

**Autoři: Jana Bohutínská, Roman Vašek**

Název subjektu:

**Centrum rozvojových aktivit Unie zaměstnavatelských svazů ČR**

Poštovní adresa: Na Pankráci 1618/30, 148 00 Praha 4

vydání: 1. vydání

měsíc a rok vydání: červen 2014

publikace není určena k prodeji



ISBN 978-80-905248-5-9



9 788090 524859

Název: **Analýza a popis dobré praxe v ČR**; Autoři: **Jana Bohutínská, Roman Vašek**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

U2S

UNIE ZAMĚSTNATELSKÝCH SVAZŮ ČR  
CENTRUM ROZVOJOVÝCH AKTIVIT

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)