

Из концепции развития сектора музейного менеджмента и проектирования Центра культурно-образовательной работы Центрального государственного музея Республики Казахстан

А. В. Кущенко

Республика Казахстан, Алматы, ЦГМ

Государственные преобразования в начале 1990-х гг. оказали большое влияние на организацию музейной работы. Музеи оказались вовлеченными в коммерческую деятельность, стали участниками различных программ и проектов. Изменились условия деятельности музеев, механизмы их взаимодействия, существенно возросла роль управляющих структур – менеджмента. Контакты музея многократно усложнились, включая сферу бизнеса, политических объединений, СМИ и т. д. Недостаточными стали просто административные навыки, становится необходимым знание теории, позволяющей правильно определить цели и стратегию деятельности, умело распределить имеющиеся ресурсы, грамотно организовать работу и пр.

Проблема менеджмента и маркетинга в музейном деле – одна из самых актуальных на сегодняшний день. По данному вопросу существует обширная литература как в ближнем, так и в дальнем зарубежье. Эти проблемы обсуждаются на научных форумах и конференциях, которые стали достаточно часто проводиться в последнее время. Одна из самых крупных конференций по музейному менеджменту (около 300 участников) была организована Международным советом музеев (ИКОМ) России и состоялась в Вологде в сентябре 2000 г.¹ Выступавшие делились с коллегами приобретенным опытом привлечения внебюджетных источников финансирования.

В Казахстане также обращаются к данной проблеме. В 2002 г. в Центральном государственном музее Республики Казахстан (ЦГМ РК) впервые был проведен семинар на тему «Музей в современном обществе», где рассматривались тенденции и перспективы развития современных музеев. Особое внимание уделялось вопросам управленческой деятельности музея, фандрайзингу и маркетингу. В планово-отчетной документации ЦГМ РК прежний термин «научно-просветительская работа» был заменен термином «культурно-образовательная» и появляется понятие «рекламная и маркетинговая деятельность»².

В настоящее время казахстанские музеи, обращаясь к российскому и западноевропейскому опыту в маркетинговой сфере, используют новый метод работы – систему бизнес-спонсорства, как один из наиболее эффективных способов привлечения бизнес-структур к участию в делах музея. Так, в 2003 г. в ЦГМ РК благодаря инициативе директора музея Нурсана Алимбая и плодотворному труду группы менеджеров при

¹ Музейное дело России / Под ред. М. Е. Клаузен. – М., 2003. – С. 198.

² Архив ЦГМ РК: папка № 2-07. Отчеты ЦГМ РК, 2002, 2003, 2007 гг.

финансовой поддержке спонсоров были реализованы два крупных проекта – «Открытый фонд» и «Этнография корейского народа», а в 2007 г. реализован новый проект по созданию антропологической экспозиции «Музей антропологии имени академика О. Исмагулова»³.

Учитывая современную ситуацию все нарастающей конкуренции, отечественным музеям приходится (и придется в будущем) постоянно завоевывать своих потенциальных посетителей, поддерживая свой статус, создавая привлекательный имидж и добиваясь общественного признания. А значит, актуализируется проблема освоения специальных методик, наиболее приемлемыми среди которых являются рекламная деятельность, работа по связям с общественностью (PR) и маркетинг. В этой связи основными приоритетами деятельности сектора музейного менеджмента и проектирования (СММиП) ЦГМ РК являются:

1) использование всех возможных ресурсов для выработки механизма осуществления проектов;

2) повышение престижа музея путем активного взаимодействия с общественностью, установления взаимовыгодного сотрудничества со спонсорами, СМИ и др;

3) взаимодействие с органами образования и культуры: музеями, учебными заведениями, бизнес-структурами, общественными организациями для поддержания особого имиджа музея и реализации совместных музейно-образовательных проектов.

В связи с тем, что опора на общественные связи – это главная идея, которая должна пронизывать все сферы деятельности музея, способствуя повышению престижа, имиджа музея, развивая разнообразные формы партнерских отношений, особая роль отводится организации специальной группы по координации и связям с общественностью. Ее деятельность ориентирована:

1) на осуществление координации связей музея с отечественными и зарубежными специалистами по музейному делу, с общественными структурами города;

2) проведение PR-кампаний в процессе реализации различных проектов и мероприятий;

3) осуществление связей с членами попечительского совета и спонсорами.

В финансовой политике музея (поиск средств и потенциальных партнеров, спонсоров и грантодателей) актуальным является создание попечительского совета в ЦГМ РК, куда могут быть включены влиятельные общественные деятели, бизнесмены, известные деятели культуры. Эти люди станут своеобразными агентами влияния музея.

Важную роль в формировании общественного мнения играет реклама о музее. Она является одной из самых действенных форм стимулирования спроса на музейную продукцию; выступает стимулом для посещения музея. В связи с этим важным направлением во взаимодействии музея с общественностью является рекламно-информационная и PR-деятельность музея как одного из способов продвижения музейных услуг, продукции (образовательные программы, проекты, выставки) на потребительский рынок. Разработка масштабных проектов через обращение в прессу и эффективное взаимодействие со СМИ обеспечи-

³ Архив ЦГМ РК: папка № 2-07. Отчеты ЦГМ РК, 2002, 2003, 2007 гг.

вают высокий рейтинг музея, небывалую популярность и большой поток посетительской аудитории.

Таким образом, приоритетным является налаживание многосторонних связей между музеем и обществом, ставящих целью привлечение широкой общественности к деятельности музея. Использование системы public relations (связь с общественностью) необходимо для мониторинга, дальнейшего успешного функционирования музея и прогнозирования музейной деятельности.

Целью СММиП является развитие, сохранение и популяризация культурно-исторического наследия страны на основе использования новейших информационных, музейно-педагогических, рекреационных технологий музейной коммуникации, а также подключение общественных партнерских организаций, структур к музейному делу, музейным мероприятиям, вовлечение их в культурно-образовательный процесс и систему музейных, культурных ценностей.

Основные направления работы СММиП:

- проведение прикладных и научных исследований (осуществление маркетинговых, социологических научных исследований в сфере менеджмента и маркетинга с целью определения эффективности музейной деятельности, разработка маркетинговой программы исследования, стратегии; изучение потребительского спроса; научно-исследовательская работа в области музейной социологии, музейного менеджмента и проектирования);

- разработка и выполнение музейного плана маркетинга: обеспечение хода запланированных работ, соблюдение бюджета, учет доходов и достижение согласованного уровня качества, согласование спроса и предложения;

- сотрудничество с различными организациями, общественными фондами, частными компаниями: привлечение и подключение партнерских организаций к музейным мероприятиям, координация деятельности со всеми структурами;

- создание информационного поля (максимально полное информирование реальных и потенциальных потребителей о разнообразных формах культурно-образовательной деятельности);

- участие в организации издательской деятельности музея (учебно-методические, рекламно-информационные материалы);

- проведение PR-кампаний и сотрудничество со СМИ;

- профессиональная переподготовка музейных специалистов, повышение квалификации в области музейного менеджмента и проектирования (организация и проведение семинаров-тренингов, круглых столов, лекториев, курсов по проблемам музейного проектирования, менеджмента и маркетинга);

- работа с запросами и с заказами: переговоры, заключение договоров с различными организациями, ведомостями, банками и бизнес структурами по вопросам финансирования проектов, организации различных муз. мероприятий (выставки, презентации, фестивали, ярмарки и т. д.) с целью обеспечения роста доходов;

- разработка и содействие в реализации наиболее перспективных совместных, партнерских экспозиционно-выставочных, культурно-образовательных проектов, программ, мероприятий с учетом запросов

и интересов посетителей, с привлечением художников, фотографов, архитекторов, посольств, культурных центров, общественных фондов, художественных студий, частных школ, музеев, галерей и других организаций;

– работа по изысканию спонсорской помощи.

Структура и организация работы сектора:

1. Руководство сектором, координация и управление планом работ, осуществление контактов с различными организациями (связь с общественностью) (1 штатный сотрудник);

2. Проведение музейных мероприятий – выставки, презентации, фестивали, ярмарки и т. д. (2 штатных сотрудника);

3. Разработка партнерских программ, экспозиционно-выставочных проектов, обеспечение их апробации, изучение результативности их воздействия на аудиторию (1 штатный сотрудник);

4. Проведение PR-кампаний различных проектов, мероприятий, музея в целом, выработка рекламной стратегии и координация рекламной и PR-деятельности музея (1 штатный сотрудник);

5. Проведение маркетинговых исследований, научно-исследовательская работа в области маркетинга, разработка плана маркетинга и стратегии (1 штатный сотрудник);

6. Координация деятельности попечительского совета, участие в проведении различных мероприятий и проектов (1 штатный сотрудник).

Источники финансирования: бюджетные и внебюджетные средства (источники самофинансирования за счет собственных доходов: музейно-образовательные проекты и программы, собственная издательская деятельность, услуги музея; спонсорство; гранты).

Подготовка кадров. Повышение квалификации музейных сотрудников в области музейного менеджмента и проектирования: приглашение российских и зарубежных специалистов; организация и проведение в музее обучающих семинаров, тренингов, курсов для повышения квалификации, встреч и т. д.; организация стажировок в музеях России и за рубежом.

Таким образом, в настоящее время концепция сектора менеджмента и проектирования Центра культурно-образовательной работы ЦГМ РК основывается на большом практическом опыте и развивается в направлении совершенствования механизмов работы. Основные положения концепции могут быть приняты как один из путей решения проблемы оптимизации музейной деятельности в сфере продвижения своего «товара» на рынке «символического обмена».