

На правах рукописи

КОВРИКОВ Роман Валериевич

**ИННОВАЦИОННЫЕ ФОРМЫ РАБОТЫ С ПОСЕТИТЕЛЯМИ
В МУЗЕЯХ-ЗАПОВЕДНИКАХ**

Специальность: 24.00.03 – Музееведение, консервация и реставрация
историко-культурных объектов

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата культурологии

Санкт-Петербург – 2021

Диссертация выполнена на кафедре музеологии и культурного наследия федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный институт культуры»

Научный руководитель: **Мастеница Елена Николаевна**, кандидат исторических наук, доцент, заведующая кафедрой музеологии и культурного наследия ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры»

Официальные оппоненты: **Сапанжа Ольга Сергеевна**, доктор культурологии, профессор, директор Института художественного образования, профессор кафедры искусствоведения и педагогики искусства ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»

Беззубова Ольга Владимировна, кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры философии ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский горный университет»

Ведущая организация: **Федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный Русский музей»**

Защита состоится 21 сентября 2021 г. в 12.00 на заседании диссертационного совета Д 210.019.01 по защите докторских и кандидатских диссертаций при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры» по адресу: 191186, Санкт-Петербург, Дворцовая наб., д. 2, зал заседаний.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале библиотеки ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры».

Электронная версия полного текста диссертации размещена 09 июня 2021 г. на сайте ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры»: <https://spbgik.ru/graduate-school/dissertation-councils/kandidatskie-disertacii/>

Объявления о защите и электронная версия автореферата размещены 20 июля 2021 г. на официальных сайтах Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<http://vak.minobrnauki.gov.ru>) и на сайте ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры» (<http://www.spbgik.ru/science/dissertationcouncils/kandidatskie-desertacii>).

Автореферат разослан « ____ » июля 2021 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 210.019.01,
доктор культурологии, доцент



С.В. Горобец

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Диссертационное исследование на тему «Инновационные формы работы с посетителями в музеях-заповедниках» посвящено анализу существующих форм музейной коммуникации в современных отечественных музеях-заповедниках. Особое внимание уделяется современным формам взаимодействия музея и посетителя, которые формируются в контексте реализации системы стратегического планирования как особой формы управления музеем.

Актуальность темы исследования. В XXI столетии музеи всего мира переживают значительные трансформации традиционных форм работы, и все больше ориентируются на потребности и ожидания своих посетителей. Изменились показатели качества работы музейных институций, порядок предоставления предлагаемых музеем услуг, расширяется их перечень, что обуславливается целым рядом социокультурных факторов.

Современный музейный зритель, имея широчайшую палитру возможностей организации досуга, становится более утонченным и разборчивым, с большим вниманием относится к ценности ограниченного свободного времени. Отсюда – требовательность посетителя к удобству, комфортабельности, полноте и комплексности музейной услуги, новизне получаемых знаний и впечатлений, – которые могут стать решающим фактором при выборе посетителем формы досуга.

В настоящее время рынок организации досуга населения широко развит, и музей попадает в ситуацию конкурентной борьбы за своего посетителя. Музейные организации прямо заинтересованы в сохранении существующей музейной аудитории, привлечении новых посетителей, так как каждый купленный билет, сувенир, закуска, каждое организованное в музейных стенах мероприятие становится столь необходимым дополнительным финансовым ресурсом. Расширение музейной аудитории – как качественное, так и количественное – сегодня становится показателем успешности музея, а ровная положительная динамика числа посетителей прямо свидетельствует об удовлетворенности посетителей музейными услугами. При этом, в отличие от многих других форм досуга, музеи принимают и социальные обязательства, ответственность за сохранение национальной идентичности и культурной самобытности. Таким образом, музею необходимо разрабатывать такую форму управления, которая позволит реализовать схему устойчивого взаимодействия с посетителями без ущемления традиционных музейных функций.

Еще в более сложной ситуации оказываются современные музей-заповедники, что связано с комплексным характером сохраняемого ими наследия. Данный тип музеев становится инновационным актором музейного мира, развивая и модернизируя музейную инфраструктуру, внедряя современные коммуникативные технологии, налаживая внешние музейные коммуникации. Продуманная стратегия управления, ориентированная на взаимодействие с музейной аудиторией, сегодня оказывается наиболее выигрышной с позиций экономики музейной организации.

Таким образом, социокультурная значимость темы обуславливается необходимостью разработки системы управления взаимодействием музея и посетителей с учетом экономических и культурных реалий.

Актуальность теоретической составляющей исследования определяется, с одной стороны, малой разработанностью проблемы управления музеем в целом (в особенности в отечественной музеологии), с другой – в данном исследовании актуализируется проблематика музеев-заповедников как особой формы управления наследием комплексного характера. Особую значимость приобретает и проблематика управления посетителем, как одиночным, так и в условиях овертуризма. Феномен музея-заповедника осмысливается в исторической перспективе с учетом культурологического контекста изменений музейных коммуникаций, что позволяет более осознанно выстраивать концепцию будущего развития конкретного музея.

Практическая актуальность работы обусловлена насущной потребностью музеев-заповедников в налаживании устойчивой системы взаимодействия с посетителями в самом широком смысле – от содержательных моментов адекватной презентации культурных объектов и ландшафтов, навигация, специальные программы и события, сувенирная продукция) до аспектов развития инфраструктуры. Отсутствие эффективных механизмов управления музеем, несовершенство законодательства, высокая конкуренция за досуг населения с современными развлекательными центрами, отсутствие квалифицированного персонала в вопросах маркетинга, связей с общественностью, защиты интеллектуальной собственности – все это ставит администрацию музеев-заповедников в сложные условия. Выработанная в ходе данного исследования модель организации службы по работе с посетителями в музее-заповеднике может быть реализована в практической деятельности любого отечественного комплексного средового музея. Описанные в исследовании инновационные формы работы с посетителями могут быть реализованы в музейной практике больших и малых музеев и существенно обогатить палитру форм работы с музейной аудиторией.

Степень научной разработанности темы. Исходя из многоаспектности рассмотрения феномена «музей-заповедник», в ходе исследования использовалась теоретическая литература философской, музееведческой, правовой, экономической направленности. Основные источники можно с достаточной степенью условности сгруппировать по следующим направлениям:

Философско-культурологические основы исследования составили работы А.С. Дриккера, В.М. Грусмана, М.С. Кагана, С.Н. Иконниковой, Т.П. Калугиной, Л.А. Худяковой, Т.Ю. Юрeneuveй. Отдельно следует выделить теоретиков «новой музеологии», идеи которых стали праосновой формирования феномена «музей-заповедник» (Ж.А. Ривьер, Т. Шола, Ю. де Варин, А. Девалье и др.).

Музеологический подход – методология создания и функционирования музея-заповедника, его теоретическое осмысление представлено в работах Е.Н. Мастеница, Б.В. Гнедовского, О.Г. Севан, М.Е. Каулен, А.А. Сундиевой, И.М. Коссовой, Н.В. Нагорского, Н.А. Никитиной, А.М. Разгона, Н.Р. Саенко, Л.М. Шляхтиной, Э.А. Шулеповой. Отдельным кластером в музееведческих источниках можно выделить исследования, посвящённые вопросам музейной коммуникации (труды Д.А. Бакуменко, О.В. Беззубовой, В.Ю. Дукельского, Д. Камерона, О.С. Сапанжа). Инновационные формы частных музейных коммуникаций раскрываются в работах Т.Е. Максимовой (виртуализация), М.В. Мацкевич (интерактивность), Л.И. Скрипкина (проектирование), О.В. Шлыкова (информатизация) и других авторов.

Правовой подход получил освещение в трудах К.Е. Рыбака, Т.Е. Сиволап, О.А. Быстровой, А.В. Казарян, Л.П. Колесниковой, М.В. Цыгулевой, Н.А. Чернядьевой. Экономический подход, а именно вопросы адаптации бизнес-инструментария в музейную практику, построения музейного бренда, управления музеем, представлен в трудах С. Гибсона, И.А. Бурганова, Т. Бутовой, Т.Г. Богомазовой, Ю.Э. Комлева, Ю.А. Купиной, А.В. Калякиной, М. Паала, Е.С. Соболевой, А. Трофимовой, А.С. Хакимовой, М.З. Эпштейна.

Эмпирический подход охватывает пограничную проблематику музееведения, музеологии и экономики, решает вопросы управления музеем и проблемы взаимодействия музея и посетителя. Максимальное внимание таким практическим проблемам уделяют внимание Г.А. Аванесова, О.Н. Астафьева, В. Вуллард, Ю.В. Зиновьева, М.В. Потапова, В.Н. Козиев, М.В. Потапова, С.В. Фокин. Отдельный блок материалов, посвящённый вопросам музейного туризма, составляют научные статьи В.Э. Гордина, М.В. Матецкой, Л.С. Тимофеевой, Ю.А. Шлоповой.

Одним из важнейших источников по изучению вопросов управления музеем служат периодические издания. Для данного исследования особый интерес представляли статьи разных лет в журналах «Museum», «Справочник руководителя учреждения культуры», «ART-менеджер».

Нельзя обойти вниманием современные музееведческие сборники научно-практических трудов – цикл сборников кафедры музейного дела и охраны памятников Санкт-Петербургского государственного университета, периодические сборники материалов научно-практических семинаров Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ («Культура и культурная политика», «Культура и право», «Музей в социокультурных реалиях»), тематические сборники Санкт-Петербургского государственного института культуры, посвящённые проблематике музеев-заповедников («Музейные заповедники», «Культурное наследие в музей в XXI веке»), научный журнал «Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры». Ценным источником о практическом опыте управления российских и зарубежных музеев стали материалы региональных тренингов ЮНЕСКО-ИКОМ для государств-участников СНГ «Управление музеем – шаг в XXI век» (2008-2010 гг.).

В качестве источников для эмпирического анализа использовались нормативно-правовые акты Правительства РФ, касающиеся музеев; декларации, нормативные документы и рекомендации таких международных организаций как ЮНЕСКО, ИКОМ; концепции развития российских музеев; Устав, должностные инструкции, статистика, внутренняя документация, годовые планы и годовые отчеты о деятельности Государственного музея-заповедника «Петергоф» (ГМЗ «Петергоф»).

По итогам анализа литературы, отражающей степень научной разработанности темы традиционных и инновационных моделей взаимодействия музея-заповедника и посетителя, считаем целесообразным отметить, что несмотря на увеличивающийся научный интерес к проблемам управления музеем в целом и работе с посетителями в частности, проблематика, касающаяся музея-заповедника как особой формы управления комплексным объектом наследия, не получила глубокой разработки и освещения в специальной литературе. Настоящее диссертационное исследование позволяет в определенной степени восполнить данный пробел.

Опытно-экспериментальной базой исследования стала практическая деятельность автора исследования в течении одиннадцати лет в секторе культурно-просветительской работы ГМЗ «Петергоф». С 2009 года музей-заповедник планомерно формирует систему методов по привлечению и обслуживанию посетителей, с 2012 года взаимодействие с посетителями

включено в стратегическое планирование музея. Предоставленные ведущими специалистами ГМЗ «Петергоф» исторические материалы, статистические данные, внутренняя документация и инструкции составили важную основу для эмпирического анализа бренда «Петергоф», представленного в главе 3 данного исследования.

Объект исследования – музей-заповедник как комплексный, многопрофильный, сложноструктурированный социокультурный институт. В свою очередь, **предметом исследования** выступают формы управления музейной коммуникацией в музее-заповеднике.

Цель исследования: выявить и проанализировать с позиций практического опыта механизмы устойчивого взаимодействия музея-заповедника и посетителя, и обосновать их эффективность.

Исходя из поставленной цели, были сформулированы следующие **задачи:**

1. Исследование процесса формирования феномена «музей-заповедник» в социокультурном контексте.
2. Выявление специфики в нормативно-правовом регулировании деятельности музеев-заповедников в России.
3. Критический анализ существующих форм презентации объектов культурного наследия и культурного ландшафта музея-заповедника в контексте взаимодействия музея и посетителей.
4. Выявление инновационных форм организации работы с посетителями в музеях-заповедниках и определение их эффективности.
5. Критический анализ маркетинговых форм взаимодействия с музейной аудиторией в системе стратегического планирования в музее-заповеднике (на примере ГМЗ «Петергоф»).
6. Создание проекта специальной службы по работе с посетителями в системе управления музея-заповедника.

Методология данного исследования определена многоаспектностью и многоуровневостью изучаемого предмета. В основе исследования лежит комплексный анализ феномена «музей-заповедник», позволяющий раскрыть сущность данного феномена как уникальной культурной формы. Исходя из этого, ключевым методом исследования является культурологический анализ, который позволяет выявить исторические, культурные и междисциплинарные контексты формирования и развития феномена «музей-заповедник».

В диссертации использованы методы, обусловленные характером темы работы: метод абстрагирования, позволил выделить проблематику организации работы музея-заповедника из общих материалов по управлению музеем. Историко-генетический подход позволил проследить динамику

развития феномена «музей-заповедник» в XX-XXI вв. Историко-сравнительный метод способствовал сопоставлению эволюции форм культурных коммуникаций в отечественных и зарубежных музеях-заповедниках на протяжении XX столетия. Историко-контекстуальный подход был использован для выявления причин изменений в практических решениях руководства музеев-заповедников по управлению взаимодействием с посетителями.

Метод наблюдения позволил собрать материал, связанный с практикой управления взаимодействием музея и посетителя, и предпринять анализ практических действий по внедрению результатов исследования в управлении взаимодействием музея и посетителей. Методика компаративного подхода привлекалась для сравнительного анализа результатов деятельности ГМЗ «Петергоф» в периоды до и после реформирования системы управления 2010-2016 гг.

Положения, выносимые на защиту:

1. Культурно-исторические предпосылки формирования феномена «музей-заповедник», специфика правового статуса данного типа музеев, вовлеченность музеев-заповедников в современную экономическую практику обусловили модернизацию и диверсификацию существующей системы управления данной институцией, что позволяет рассматривать современный музей-заповедник как генератор общественных, производственных, коммуникационных отношений в социуме, в культурном пространстве.
2. Музей-заповедники становятся полноправными участниками рынка интеллектуальных услуг и инновационным генератором технологий работы музейного мира. Центральным инструментом в этом процессе выступает система стратегического планирования практической деятельности музея-заповедника, а ведущим методом становится ретрансляция бизнес-инструментов в музейную практику.
3. В условиях новой экономической реальности первых десятилетий XXI века музей-заповедник обретает роль ведущего актора культурно-познавательного туризма в трех статусах: информационный туристский центр; идеолог и координатор туристических потоков региона; точка аттрактивности для культурного туризма.
4. Переход музейной практики на систему стратегического планирования позволяет эффективно реализовывать традиционные функции музея, планомерно выстраивать финансовую и кадровую политику музейного учреждения, последовательно поддерживать систему устойчивого взаимодействия с посетителями.

5. Наиболее эффективными инновационными механизмами организации работы с посетителями в музеях XXI века являются следующие:
- виртуализация музея;
 - музейное событие;
 - освоение музеем внешней среды (распространение музейных коммуникаций за пределы музейного здания);
 - взаимодействие с местным сообществом;
 - смыкание системы управления музеем с системой бизнес-организации в корреляции с экономическими показателями музейной организации;
 - построение портфеля брендов музея.
6. Внедрение целенаправленной работы по организации устойчивого взаимодействия с музейной аудиторией даёт импульс развитию внешних коммуникационных каналов музея – включение в культурную политику региона, построение долгосрочных связей со спонсорами, меценатами. Инструментом этой тенденции становится музейный бренд, формирующий привлекательность музейного продукта в контексте популяризации культурно-исторического и туристического потенциала региона.

Научная новизна исследования. Важной теоретической составляющей исследования становится рассмотрение феномена «музей-заповедник» в культурологическом контексте и выработка авторского определения исследуемого понятия.

В данном диссертационном исследовании впервые вводится в научный оборот новая классификация музеев-заповедников по модели управления и на её основании предлагается новая трактовка самого феномена «музей-заповедник» как специфического механизма управления наследием. На основании выявленного акцента были определены такие инновационные формы взаимодействия музея и посетителей в XXI веке, как виртуализация музея; музейное событие; освоение музеем внешней среды; взаимодействие с местным сообществом; смыкание системы управления музеем с системой бизнес-организации; построение портфеля брендов музея.

В ходе исследования уточнены ключевые понятия, на которые опираются специалисты, выстраивая политику управления музейного учреждения:

– Музейный маркетинг, под которым понимается комплекс целенаправленных действий по реализации приоритетных целей музейной политики и миссии музея путем организации устойчивого взаимодействия с разными категориями музейной аудитории. Главным критерием

эффективности деятельности музейной организации в этом случае становится не размер прибыли, а степень реализованности миссии музея.

– Стратегический подход к планированию деятельности музея трактуется как коммуникативная модель музейного менеджмента, выстраиваемая на постоянном мониторинге и координации естественных информационных потоков, циркуляция которых обеспечивает реализацию основных направлений музейной деятельности.

Данные понятия включают в себя лексикон и инструментарий, характерный для коммерческой сферы, однако практика управления музеем доказывает, что адаптированные маркетинговые механизмы эффективны для развития музейного бренда и построения устойчивой системы взаимодействия с посетителями.

В ходе практической части исследования были выявлены и впервые введены в научный оборот внутренние документы, планы, стандарты и технологии работы ГМЗ «Петергоф», отражающие модернизационные процессы российского музея-заповедника и формирующие уникальную методику управления взаимодействием музея и посетителей в условиях овертуризма.

Разработана научно-обоснованная модель непрерывного сопровождения посетителя в комплексном музее-заповеднике, реализация которой позволит существенно повысить качество музейной услуги.

Теоретическая значимость результатов исследования обуславливается рассмотрением феноменологических признаков музея заповедника как особого типа музеев под открытым небом, выявлением спектра музейных коммуникаций, характерных для музея-заповедника как многосоставной и многоуровневой системы, в контексте адаптации бизнес-инструментов по управлению взаимодействием музея и посетителей. В исследовании обосновываются причины и суть диверсификации системы управления отечественными музеями-заповедниками в XXI веке. Также важным теоретическим итогом исследования можно считать обоснование системы стратегического планирования как основы музейной политики, позволяющей целостно управлять комплексным средовым музеем.

Практическая значимость исследования заключается в разработке проекта единой службы по работе с посетителями в системе стратегического управления музеем-заповедником. Выявленный инструментарий управления взаимодействием музея и посетителей может быть использован в практике больших и малых музеев. Выработанные рекомендации по развитию внешних музейных коммуникаций создают условия для формирования устойчивых связей музея и партнеров – как на уровне взаимодействия с местным

населением, с органами местной власти, так и государственно-частное партнерство.

Соответствие диссертационного исследования паспорту научной специальности. Отраженные в диссертации научные положения соответствуют пунктам паспорта специальностей научных работников 24.00.03 – Музееведение, консервация и реставрация историко-культурных объектов, а именно: п. 4. Систематизация и классификация объектов культурного наследия; п. 5. История, теория и практика охраны культурного наследия; п. 7. Теория и практика музейного дела; п. 8. Музейное строительство, его связь с общественным и индивидуальным сознанием; п. 9. Социальные и исторические аспекты формирования и функционирования музеев, заповедных и охранных зон; п. 11. Классификация музеев и музейных памятников.

Степень достоверности и апробация результатов исследования. Достоверность результатов исследования обусловлена использованием широкого спектра научных публикаций и источников по теме диссертации, применением методов и методологии, адекватных цели, задачам и логике диссертации, участием в качестве докладчика или слушателя на конференциях и круглых столах по теме диссертации, организованных государственными музеями, высшими учебными заведениями, общественными объединениями и органами по охране памятников, среди которых: Международный семинар-практикум «Сохранение культурного наследия и устойчивый туризм – международный обзор культурного туризма» (27-30 сентября 2017 г., Кемерово), Всероссийская научно-практическая конференция «Культурное пространство России: генезис и трансформации» (Санкт-Петербург, апрель 2018 г.), Всероссийская научно-практическая конференция «Экспозиционная деятельность музеев-заповедников и современные музейные практики в контексте реализации “Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года”: проблемы брендинга территорий» (26-27 ноября 2020 г., Москва – Горки Ленинские), Всероссийская научно-практическая конференция «Историко-культурное наследие как потенциал развития туристско-рекреационной сферы» (г. Казань, 16-17 апреля 2021 г.). Результаты исследования были опубликованы в научных журналах: «Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры», «Педагогика искусства», «Вопросы музеологии».

Ключевые положения диссертационного исследования озвучивались на внутренних совещаниях Департамента по культурно-просветительской работе ГМЗ «Петергоф» в 2017-2021 гг., получили высокую положительную оценку

сотрудников департамента, частично реализованы в практической деятельности музея.

Материалы диссертации отражены в семи научных публикациях, пять из которых опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК.

Структура работы подчинена поставленной цели и задачам. Текст диссертации состоит из введения, трех глав, разбитых на параграфы, заключения, списка использованных источников и литературы, приложений. В объемном измерении диссертация насчитывает 167 страниц текста. В приложения вынесены таблицы, графики и иллюстративный материал, подкрепляющие и обосновывающие теоретические выводы исследования. В списке использованной литературы и источников насчитывается 284 единицы, в том числе литература на иностранных языках.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается теоретическая, практическая и социокультурная актуальность исследуемой темы, содержатся сведения о степени её разработанности, характеризуются источники, обозначаются объект, предмет, осуществляется постановка цели, задач и гипотезы исследования. Раскрывается научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования, формулируются основные положения, выносимые на защиту.

Первая глава «Культурологические основания изучения феномена музея-заповедника» носит общий теоретический историко-культурологический характер. В ней исследуется проблема общего определения феномена музея-заповедника в различных смысловых полях: философско-культурологическом, музеологическом. Особое внимание уделяется проблеме уникальности форм музейных коммуникаций, характерных для музеев-заповедников.

Параграф 1.1 «Формирование и эволюция феномена «музей-заповедник»: понятийный аппарат исследования» позволил выстроить культурологический контекст формирования основных форм музеев под открытым небом, которые характеризуются сложностью и динамичностью общественной жизни, увеличением масштабов инновационных процессов в культурном, образовательном и информационном пространствах. Это предопределяет необходимость разработки грамотной системы управления музеем, его внешними коммуникациями.

Выявление культурологического контекста позволило выявить примеры такой формы музейной коммуникации как «живой музей»: зародившаяся в

1920 годы идея сегодня переживает новую интерпретацию, приобретая инновационный оттенок. Важным оказывается рассмотрение основ идеологии «новой музеологии», некоторые идеи которой и сегодня могут быть реализованы в отечественной музейной практике как новации. Для музея-заповедника становится особо актуальным следование концепции интегрированного музея, позволяющей не только сохранять, изучать и популяризировать культурное наследие, но параллельно заниматься и проблемами развития общественных структур.

Исходя из культурологических предпосылок, были проанализирована эволюция существующих дефиниций и классификаций феномена «музей-заповедник» и схожих типов музеев под открытым небом. Было выявлено, что музей-заповедник становится наиболее актуальной и передовой формой музейной институции и как комплексные объекты управления они стали проводниками новых тенденций музейной практики. Данный тезис позволил выявить ранее не исследованный аспект феномена «музей-заповедник»: в современных условиях справедливо сформулировать еще один принцип классификации музеев-заповедников – по модели управления. Так, музей-заповедники можно разделить на:

- музей-заповедники, сохранившие линейную систему управления, без внедрения методов современного маркетинга;
- музеи под открытым небом, перешедшие на систему стратегического управления с четко выстроенной вертикалью управленческой структуры;
- музеи особого (смешанного) типа управления, в практической деятельности которых пересекаются интересы разных сторон и максимально привлекается местное сообщество.

Основываясь на данной классификации, представляется справедливым ввести в научный оборот дефиницию феномена «музей-заповедник» с точки зрения музейного маркетинга. Современный *музей-заповедник*, на наш взгляд, является особой формой управления наследием комплексного характера, включающей культурно-историческую и природную составляющие, охватывающей материальное и нематериальное наследие и учитывающей мнение и характер жизнедеятельности местного сообщества.

В параграфе 1.2 «Диверсификация традиционных форм музейной коммуникации в музеях-заповедниках на рубеже XX-XXI вв.» раскрываются этапы формирования и становления коммуникационной системы «музеев-заповедников». Рассмотрение музея в контексте новейшего времени позволило выявить помимо традиционных функций и коммуникаций музея те новые, особенные – инновационные – которые привнес в музейную

сферу XXI век: музей становится активным участником культуриндустрии; преодоление ограниченности привычных видов экспозиционной работы, возрождение идеи «живого музея»; умножение сервисных аспектов работы музея; виртуализация музейного пространства; диверсификация целей и задач работы музеев, и, как следствие, – построение системы управления аудиторией; внедрение в музейную практику системы стратегического планирования как части музейного менеджмента.

Выявленные тенденции доказывают неизбежную ретрансляцию маркетинговых механизмов в музейную сферу и фиксируют появление новых коммуникационных форм работы с посетителями. Музей требует своего переосмысления, исходя из расширяющихся запросов общества.

В целом, первая глава исследования доказала: трансформация способов коммуникации музеев с публикой является закономерным следствием развития социума, что вызвано потребностью самих музеев в поиске самоопределения и позиционирования в изменившейся социальной среде.

Справедливо, что современная ситуация и культурная политика требует от музея непрерывного диалога с обществом, с вышестоящими структурами, партнерами по социальным проектам, средствами массовой информации. То есть, коммуникационная политика современного музея становится инструментом системного менеджмента, стимулирующим на организационном уровне внутримузейные связи между различными подразделениями музея.

Одним из наиболее оптимальных путей организации управления музейными коммуникациями, на наш взгляд, становится стратегический подход к планированию деятельности музея. Предлагается ввести в научный оборот следующую дефиницию понятия «стратегическое управление музеем» – коммуникативная модель музейного менеджмента, которая строится на постоянном мониторинге и координации естественных информационных потоков, циркуляция которых обеспечивает реализацию основных направлений музейной деятельности. Практика управления музеем доказывает, что адаптированные маркетинговые механизмы коммерческой сферы оказываются эффективными для формирования и развития музейного бренда и построения управляемой системы взаимодействия с посетителями.

Вторая глава «Взаимодействие с посетителями в системе стратегического управления музея-заповедника» раскрывает особенности взаимодействия музея-заповедника и посетителей в реалиях современной музейной практики. Основной проблемой, которой посвящена эта глава, является адаптация системы стратегического планирования в практическую деятельность музеев-заповедников и внедрение маркетинговых механизмов

коммерческого сектора в политику управления современной музейной институции.

Параграф 2.1. «Маркетинговые механизмы управления взаимодействия с аудиторией музея-заповедника» описывает произошедшие на рубеже XXI века под влиянием процесса глобализации изменения функций и структуры музейного сообщества, которые нашли отражение в политике и способах организации деятельности музеев. Одним из следствий изменения места музеев в общественной жизни стало заметное влияние рыночных отношений на их деятельность. Это заставило администраторов музеев начать использовать элементы маркетинга и стратегического планирования.

В ходе поиска оптимальных для музея маркетинговых механизмов, была выявлена концепция бренда как ключевой маркетинговый инструмент взаимодействия с музейной аудиторией. Первые успешные примеры внедрения бренд-технологии в музеях (Государственный Эрмитаж, Государственный Русский музей, ГМЗ «Петергоф») подводят к её тиражированию в сфере культуры. В таких условиях основной задачей музейных лидеров становится сохранение баланса между традиционной миссией и рыночной ориентацией. Именно бренд-культура обладает всеми качествами для гармоничного сочетания духовных, эмоциональных, социальных и функциональных ценностей организации и её продукта.

В данном параграфе был выявлен ключевой тезис, что связи с общественностью как управленческая деятельность направлены, прежде всего, на создание устойчивых связей с целевой аудиторией и развитие контактов с другими группами общественности. И государство, и частные лица, и спонсоры будут поддерживать организацию только в том случае, если её деятельность востребована, если она имеет свою аудиторию. Так успех продвижения находится в прямой зависимости от связей с общественностью.

Инструментами продвижения образа музея являются не только СМИ, музейные продукты (издания, электронные ресурсы, сувениры), а также вся атмосфера, которая складывается вокруг музея – программа действий, проводимые мероприятия, отзывы посетителей. Для доверительных отношений со всеми музейными аудиториями необходимо сформировать особое видение музея в системе социальных связей и взаимоотношений, которые и позиционируют его в сообществе. В этом выражается специфика музейного маркетинга, в котором появляются средства и ресурсы, присущие только музейной сфере и существенно отличающиеся от известных усредненных стандартных практик.

Параграф 2.2 «Музей-заповедник как фактор attractiveness развития туризма в регионе» посвящён феномену «музейного туризма». С развитием культурно-познавательного туризма и модернизации деятельности музеев-заповедников комплекс историко-культурного и природного наследия начинает восприниматься как особый и чрезвычайно значимый социально-экономический ресурс для развития экономики в регионах. Комплексное развитие музея-заповедника, направленное на актуализацию культурного наследия, работает на позитивный имидж и его социальный престиж, способствуя удовлетворению запросов и ожиданий современного общества.

В условиях новой экономической реальности начала XXI века музей становится активным самостоятельным участником культурно-познавательного туризма в трех статусах:

- 1) как главный информатор «культурного» туриста,
- 2) как координатор культурно-познавательной деятельности города или региона,
- 3) как аттрактивный элемент культурного туризма.

Таким образом, справедливо заявить новую тенденция развития музейного дела в России: в современных условиях взаимодействие музея и посетителей становится полноценной частью управления музеем с одной стороны, и находит поддержку со стороны государства и городов, с другой, т.е. включается в культурную политику города, региона или государства в целом. Инструментом же данной тенденции становится построение музейного бренда, так как музей становится активным участником туристской сферы жизни общества и берёт на себя активную роль в продвижении и популяризации собственного продукта.

Третья глава «Работа с посетителями в музее-заповеднике как вектор музейной политики (на примере ГМЗ “Петергоф”)» носит эмпирический характер, в ней исследуется история и реалии становления бренда Государственного музея-заповедника «Петергоф», анализируются результаты реализации стратегического планирования деятельности музея-заповедника на примере «Концепции развития ФГУК ГМЗ «Петергоф на период 2012-2016 год».

В параграфе 3.1 «Реорганизация государственного музея-заповедника “Петергоф” в XXI веке как путь к построению музейного бренда» представлена общая историческая информация о формировании музея, выявляются последовательные шаги администрации музея-заповедника на пути к построению современного бренда, на основе статистических данных последних 10 лет анализируется эффективность музейной политики. Отдельно рассматриваются существующие механизмы

взаимодействия с посетителями – уникальные продукты, ориентированные на целевые группы аудитории, современные средства продвижения музейного бренда (средства PR, социальные сети как источник оперативной связи с аудиторией, коммерциализация интеллектуальной собственности, находящейся в управлении у музея-заповедника, проектная деятельность музея: веб-сайт, цифровые и мультимедийные проекты, виртуальные выставки, новые экспозиционные формы).

В данном параграфе предпринят анализ эффективности Концепции развития ГМЗ «Петергоф» на 2010-2016 гг., представляющей успешным примером реализации концепции стратегического планирования музеем. Центральное место в рассматриваемом документе занимает работа с посетителями – от содержательной работы с продуктом и сервисного обслуживания до более глобального сотрудничества с местными и региональными властями и коммерческими структурами по модернизации инфраструктуры вокруг музея. В поддержку программы работы с посетителями, разработан комплекс мер по совершенствованию инфраструктуры всех составляющих музейный комплекс элементов, что привело к повышению туристической привлекательности Петергофа (выводы делаются на основании статистического анализа посещений). Музей использует гибкую ценовую политику как инструмент для привлечения в музей различных социальных групп, создает комплексные экскурсионные программы, удовлетворяющие интересам петербуржцев и гостей города. Разрабатываются новые направления сотрудничества с российскими и зарубежными туристическими агентствами и турфирмами, т.е. проводится последовательная работа по формированию и управлению системой внешних коммуникаций музея. В целом же, воплощение данной концепции позволило улучшить устойчивость бренда «Петергоф» на туристской карте России, собственно туристическую привлекательность Петергофа.

Совершенствование и модернизация работы всех существующих служб музея-заповедника, внедрение в практику новейших технологий, развитие музейной инфраструктуры, улучшение условий приема посетителей и качества их обслуживания делает ГМЗ «Петергоф» соответствующим самым высоким мировым стандартам музея XXI века. Правильность и эффективность выбранной стратегии развития музея подтверждает статистика проводимых мероприятий, динамическая статистика посещений как иностранными туристами, так и представителями местного сообщества.

Параграф 3.2 – «Проект создания службы по работе с посетителями в ГМЗ “Петергоф”» – посвящён описанию проекта специальной службы по работе с посетителями в музее-заповеднике, которая позволит проводить

устойчивую и эффективную политику по работе с музейной аудиторией. Ключевая идея, заложенная в проекте модернизации специальной службы, – это системное взаимодействие с различными категориями посетителей. Для реализации этой идеи, по мнению автора, требуется объединение усилий различных служб музея (от Департамента по культурно-просветительской работе до службы безопасности музея и экономического отдела), что реализуемо путем создания сильной системы внутренних коммуникаций и специального отдела, координирующего эти внутренние взаимодействия. Важной составляющей работы потенциальной Службы по работе с посетителями становится комплекс мер по поддержанию постоянной связи с посетителями – от анонсирования музейных проектов до исследования и сегментирования музейных потоков, анализ обратной связи с посетителями. Отдел по работе с посетителями также должен выполнять функции службы сопровождения (контроль качества предоставляемых услуг от экскурсоводов до зрителей, навигация, доступность), что позволит максимально индивидуализировать подход к посетителям, что в свою очередь повысит мотивацию к повторному визиту.

Реализация данных идей невозможна без использования современных маркетинговых технологий, привлечения уникальных специалистов (в сфере информационных технологий, рекламы, защиты интеллектуальной собственности, психологии и т.д.). Не менее важным оказывается и тесное взаимодействие с органами власти и коммерческим сектором.

Итоги научного исследования. Ориентация музеев на посетителя в системе стратегического планирования деятельности музейной организации сегодня по праву может считаться экономической необходимостью. Возросли требования к языковой и содержательной доступности музея. Мир бизнеса более развит в отношении преодоления языковых, этнических, национальных, религиозных границ. Музеи сегодня стремятся к тому же, но они предлагают не массовую продукцию, а оригинальные и уникальные памятники и культурный опыт. Для музеев чрезвычайно важно придерживаться при этом своего имиджа, беречь свою уникальность и таким образом сохранять свою жизнеспособность и способность к конкуренции на рынке интеллектуальных услуг.

Ключевым механизмом в этом процессе становится выработка новых форм презентации в системе стратегического планирования комплексной деятельности музея-заповедника, а ведущей формой презентации культурного фонда и ландшафтов становится ретрансляция бизнес-инструментов в музейную практику.

Формирование нормативно-правовой единицы «музей-заповедник», вовлечение современных музеев-заповедников в борьбу за посетителя (а значит – и в экономическую практику), требуют оформления системы управления данной институцией, её адаптации к современным реалиям. Реализуемые в последнее десятилетие опыты стратегического планирования в музейной сфере наглядно свидетельствуют о положительной динамике экономических показателей, о повышении количественного и расширении качественного состава музейной аудитории, – что позволяет рассматривать музей-заповедник как специфический механизм управления наследием.

Современный музейный бренд – это не только коллекции, экспозиции, разработанные экскурсии. Теперь музейная практика неизбежно сопровождается взаимодействием со средствами массовой информации, с созданием уникальных музейных продуктов. Для любого музея важным средством поддержания бренда становится постоянная связь с посетителем – через электронные ресурсы и социальные сети. Каждое проводимое мероприятие, каждое музейное событие становится для музея звеном в построении собственного бренда. Сегодня именно так формируется специфика культурной (и специфической, – музейной) коммуникации и музейного маркетинга.

Современный отечественный музей-заповедник справедливо рассматривать как особый музейный институт – не только по критериям комплексности музейного продукта, но и широким спектром внутренних и внешних коммуникаций. Музей-заповедник обладает отличным от традиционных музеев набором форм работы с посетителями благодаря единству культурного фонда и ландшафта, что позволяет музею выйти за пределы исторического здания, моделировать культурные образы эпох прошлого. При реализации инновационных форм работы с аудиторией музей-заповедник становится аттрактивным фактором развития местного, внутреннего и внешнего туризма в регионе, для чего в рамках перехода к стратегическому планированию в музее-заповеднике эффективно создание специальной службы по работе с посетителями. Сообразная музейная политика, грамотно выстроенный музейный бренд справедливо становится одним из инструментов реализации культурной политики региона/государства.

Основное содержание диссертации изложено в публикациях автора общим объемом 4,35 п.л.:

Публикации в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, по научной специальности кандидатской диссертации:

1) Ковриков Р.В. Инновационные аспекты взаимодействия музея-заповедника и зрителя в XXI в., ГМЗ «Петергоф» / Р.В. Ковриков // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2016. – № 4. – С. 77–80 (0,5 п.л.).

2) Ковриков Р.В. Атриактивность музея-заповедника «Петергоф» и развитие туризма в регионе / Р.В. Ковриков // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2018. – № 1. – С. 116–121 (0,75 п.л.).

3) Ковриков Р.В. Потенциал системы стратегического планирования в музее-заповеднике / Р.В. Ковриков // Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. – 2019. – № 3. – С. 45–51 (0,9 п.л.).

Публикации в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, по смежным научным специальностям:

4) Ковриков Р.В. Музейная коммуникация в сохранении культурного наследия в музеях-заповедниках / Р.В. Ковриков // Педагогика искусства : сетевой электронный научный журнал. – 2019. – № 3. – С. 178–185 (0,6 п.л.). – URL: <http://www.art-education.ru/electronic-journal/muzeynaya-kommunikaciya-v-sohranenii-kulturnogo-naslediya-v-muzeyah-zapovednikah> (дата обращения: 31.05.2021).

5) Ковриков Р.В. Создание специальной службы по работе с посетителями в музее-заповеднике как инструмент музейной политики / Р.В. Ковриков // Педагогика искусства : сетевой электронный научный журнал. – 2019. – № 4. – С. 202–210 (0,4 п.л.). – URL: <http://www.art-education.ru/electronic-journal/sozdanie-specialnoy-sluzhby-po-rabote-s-posetiteliyami-v-muzee-zapovednike-kak> (дата обращения: 31.05.2021).

Публикации в других научных изданиях:

6) Ковриков Р.В. Музейный сувенир: дело или безделица / Р.В. Ковриков // Музей : научно-практический журнал. – 2011. – №1. – С.15-19 (0,4 п.л.).

7) Ковриков Р.В. Реорганизация государственного музея-заповедника «Петергоф» в XXI веке / Р.В. Ковриков // Вопросы музеологии : международный научный журнал. – 2020. – № 11 (2). – С. 144–156 (0,8 п.л.).

Ковриков Роман Валериевич
«Инновационные формы работы с посетителями в музеях-заповедниках»
Тираж 100 экз.