

УДК 069.12

Зайченко Ольга Костянтинівна
MSc маркетингового менеджменту,
методист 1 категорії
сектору методології музейної роботи
відділу науково-методичної роботи,
Національний музей історії України
(Київ, Україна)
olga_sai@ukr.net

Zaichenko Olha
MSc in Marketing Management
Methodologist,
Sector of methodology,
Department of Science & Methodics for Museums
National Museum of Ukrainian History
(Kyiv, Ukraine)

КРИТЕРІЇ ВИБОРУ НОВИХ ФОРМ РОБОТИ З МУЗЕЙНОЮ АУДИТОРІЄЮ

CRITERIA FOR CHOOSING NEW FORMS OF WORK WITH MUSEUM AUDIENCES

Анотація

У статті робимо огляд застосування критеріїв “сучасно”, “актуально”, “клієнторієнтовано” до вибору форм роботи з аудиторією, виходячи з бажаного результату соціокультурного впливу музею. Також ділимося методикою анкетування, яке допомогло уточнити проблеми застосування даних критеріїв. Наводимо особливо показові нарративи, отримані завдяки анкетуванню. Ділимося роздумами щодо суспільної ролі музеїв як модератора розвитку громадянськості, а також подолання травматизації (“оздоровлення”) суспільства та окремих особистостей.

Ключові слова: соціокультурний вплив, клієнторієнтованість, візійність, сучасність, актуальність, місія, позиціонування, аналіз кон'юнктури, кон'юнктурність.

Summary

This article overviews the implementation of the criteria “modern”, “topical”, “client oriented” in the choice of the forms of work with the audience, based on the desired result of the sociocultural impact of the museum. We also share the survey methodology which helped to clarify the issues of applying these criteria. Author also gives particularly demonstrative narratives, obtained through the questionnaire. We share the reflections about social role of museums as moderators of the development of the citizenship, as well as overcoming the society and single individuals’ traumatism (“recreation”).

Key words: sociocultural impact, client orientation, visioning, modernity, topicality, mission, positioning, analysis of conjunction, conjuncture mind.

Метою дослідження є сприяння розвитку результат-орієнтованості та клієнт-орієнтованості роботи з музейною аудиторією.

Завданнями роботи є уточнення застосування критеріїв “сучасно”, “актуально”, “клієнторієнтовано” до вибору форм роботи з аудиторією, зважаючи на бажаний результат соціокультурного впливу музею, та поширення методики анкетування, яке допомогло б уточнити проблеми застосування цих критеріїв.

Методологією / методами дослідження є експертне анкетування (база дослідження – 15 респондентів з Києва, Дніпра, Харкова, Кропивницького, Львова), спостереження під час споживання, опитування авторів практик (5 респондентів з Києва та Львова), опрацювання літератури.

Науковими підходами дослідження є процес управління за цілями, управління компетенціями та нарративна психологія.

Основними результатами дослідження є виявлення типових (для кола респондентів) мисленнєвих та

поведінкових стереотипів, що підвищують ризик переродження клієнторієнтованості на кон'юнктурність.

Перспективами подальших студіювань є застосування одержаних результатів у тренінгах для керівників музеїв та заповідників, а також у лекціях на профільних факультетах ВНЗ (отримання зворотного зв'язку, запитань, коментарів), спільні міжмузейні експерименти.

Практичним значенням досягнутих результатів є сприяння подоланню кореневих причин проблем низької клієнторієнтованості музейних послуг та комунікацій.

Оригінальність дослідження полягає у тому, що вперше зроблене порівняння критеріїв вибору форм роботи з музейною аудиторією та вироблені рекомендації механізму розвитку клієнторієнтованості без ризику переродження її на кон'юнктурність.

На думку, що вибір та структурування нових форматів роботи з музейною аудиторією – не просте завдання, яке заслуговує на окремий розгляд, автора навело спостереження за креативним процесом авторів освітніх музейних програм, які, з одного боку, постійно генерували нові теми та назви форматів, а з іншого боку, відмовляли клієнтам-організаціям у здійсненні їхніх прямих запитів, бо не бачили можливості їх виконання.

У зазначених ситуаціях замість традиційної екскурсії були б доречні сучасні методи роботи з аудиторією – дискусія та діалог із використанням історії повсякденності і побуту¹. Так, дискусія і діалог є формами роботи, які залучають думку самого замовника, активізують критичне мислення, запускають активний пошук сенсів самими відвідувачами – і це дає змогу надати високої якості послугі навіть за умови відсутності затвердженого тексту екскурсії та / чи експозиційного комплексу, який безпосередньо висвітлює тему, яку клієнт забажав усвідомити за посередництва (медіації) музею. Застосування історії повсякденності і побуту дає змогу відтворити контекст і, завдяки зануренню у нього, зрозуміти явища / позиції, дослідити які через споживання музейної послуги висловив намір клієнт.

Виходячи з цього спостереження, автор зробив висновок щодо необхідності змін у тлумаченні клієнторієнтованості, її розвитку в частині адаптації музейної послуги до запитів цільової аудиторії, зокрема.

Потреба розвивати тлумачення клієнторієнтованості як базового критерію вибору нових форм роботи з музейною аудиторією впливає з розуміння кінцевої мети – підвищення конкурентоздатності послуг українських музеїв порівняно з іншими способами інтелектуальної організації дозвілля співгромадян та гостей України. Конкурентоздатність продукції – це її здатність бути виділеною споживачем з-поміж аналогічних товарів, представлених на ринку виробниками-конкурентами. Коли йдеться про послуги, розуміємо, що конкурентоздатність полягає у лояльності споживачів, які перетворюються на постійних відвідувачів закладу послуг (музею) та приводять інших (зі свого кола спілкування). Послуги з організації дозвілля пропонувані у сучасному світі пропонують не лише музеї, тому клієнторієнтованість музейної послуги обумовлює реалізацію вектору на доступність культурної спадщини для широкого загалу, привертаючи до неї увагу різних аудиторій.

Два інші критерії вибору форм роботи з відвідувачами – сучасність та актуальність – підказали доповіді колег на музейних конференціях, у яких досить однотипні практики представляють інноваціями, і при цьому наголошують на їхній сучасності та актуальності.

Керуючись застереженням М. Гоголя² у листі “Про те, що таке слово” від 1844 р. щодо того, що високі істини від повторення перетворюються на загальні фрази, ми вирішили розглянути природу та прояви ще двох критеріїв вибору форм роботи з музейною аудиторією.

Будь-яка зміна тлумачення (вкладеного у те чи інше поняття / явище / процес сенсів) починається зі з'ясування поточних сенсів, які вкладають лідери думки³ у певну “категорію” у поточний момент. Тому було вирішено почати дослідження розвитку клієнторієнтованості з експертного анкетування (один з видів якісних досліджень) на тему відмінностей, подібності, взаємозв'язків чотирьох критеріїв вибору та творення нових форм роботи з музейною аудиторією – актуальність, сучасність, клієнторієнтованість, кон'юнктурність. Експертами (лідерами думки) було вирішено вважати керівників музеїв України та їхніх підрозділів.

Оскільки якісні дослідження, на відміну від кількісних, зосереджуються на детальних, інформаційно-

1 Зайченко О. К. Узгодження зовнішніх та внутрішніх функцій музею через призму сучасності, актуальності та клієнторієнтованості (за підсумками експертного анкетування) // Музеї та реставрація у контексті збереження культурної спадщини: актуальні виклики сучасності. Мат. Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 6–7 червня 2017 р. – К., 2017. – С. 98.

2 Богомолець О. Гоголь з невідомим: [посіб. з гоголеології]. – Б. м.: б. в. [К., 2009]. – 199 с.

3 Лідер думки – людина з високим соціальним статусом та кращою поінформованістю, яка впливає на думку інших людей, інтерпретуючи зміст та сенс повідомлень ЗМІ. Уперше термін у 1955 р. застосував Е. Katz у кн. “Personal Influence” (Katz, E. & Lazarsfeld, P. F. Personal influence: The part played by people in the flow of mass communications. – New York, 1955).

насичених даних, зрозумілих лише у контексті, замість репрезентативності⁴, при здійсненні дослідження ми обмежилися отриманими 15 анкетами. Участь в анкетуванні брали працівники історичних, художніх, меморіальних, професійних музеїв Києва, Дніпра, Харкова, Львова, Кропивницького, які погодилися на участь у дослідженні, хоча запрошення було надіслане значно ширшому колу музеїв України.

Згідно з правилами проведення якісних досліджень⁵ перед початком складення анкети (див. дод. 1) було сформульовано низку гіпотез: 1) розвитку клієнторієнтованості перешкоджає тлумачення її таким чином, який викривляє її до кон'юнктурності; 2) кон'юнктурні рішення плутають з актуальними – і отримують примітивізацію там, де потрібен глибокий підхід; 3) орієнтир на сучасність спокушає ставити форму над змістом (хоча нові форми є результатом інакшого осмислення раніше відомого); 4) відсутня практика системного застосування маркетингових засобів управління клієнторієнтованістю власної музейної послуги; 5) розвитку будь-якої компетенції, і клієнторієнтованості зокрема, заважає ригідність⁶ і зверхність, як один з її проявів.

Поза тим лишалося не розв'язаним питання, як саме заміщення клієнторієнтованості на кон'юнктурність посилює вразливість музеїв у конкуренції за увагу відвідувачів та здійсненні соціокультурного впливу на них.

Тому виникла гіпотеза "б" про те, що насиченість нашої анкети "відкритими питаннями" та наявність у ній питань про порівняння досліджуваних нами параметрів (критеріїв) вибору форм роботи з музейною аудиторією між собою спонукає респондентів до розгорнутих відповідей. Аналіз отриманих таким чином нарративів⁷ уможливить знайдення відповіді і на це питання (яке безпосередньо у анкеті не зазначаємо), бо концентрація уваги на значеннях та інтерпретації відіграє визначальну роль⁸, коли йдеться про розуміння самих себе та інших людей, досвіду розвитку людства як такого. Ми поділяємо думку, що історії, які оповідають люди, наповнюють їхнє життя сенсом, значимістю⁹, причетністю до певного "добра", яке вони артикулюють.

З метою перевірки гіпотези "1" (про нюанси трактувань клієнторієнтованості, які викривляють її до кон'юнктурності) до анкети (дод. 1) внесені питання 1, 3–6.

Оскільки анкетуванню передували авторські спостереження практики розроблення теми "Звідки беруться герої", це наштовхнуло на думку – додати до перевірки гіпотези "1" перевірку гіпотези "7" про те, що ми тенденційно розглядаємо героїзм, позбавляючи суспільство можливості перерости у груповій та надгруповій поведінці його архетипові форми (спорідненні з жертвовністю), замінити на відповідальну та проактивну асертивну поведінку співгромадян. Тому виникла потреба у питанні 7 в анкеті.

Гіпотезу "2" перевіряли за допомогою запитань 2, 7, 8, 10, 13, гіпотезу "3" – запитань 4, 11, 13, гіпотезу "4" – запитань 3, 4, 8–20.

Перевіркою на ригідність (згідно з гіпотезою "5") є з'ясування здатності інформально навчатися і визнавати власні інсайти, а також впливи, які їх спричинили, допускати думку про рівність експертності та спільний креативний процес (з клієнтами та колегами). Такою перевіркою у анкеті стали питання 20–23.

Гіпотеза "б" вплинула на формат анкети, а найбільше – на формат питань 2, 3, 7, 19, 20. Відповіді на питання 1, 3, 4 та групи питань щодо дії маркетингових практик дають змогу зробити висновок, що теоретичні знання колег часто не співвідносяться з їхньою практикою: після відвідання семінарів та / або конференцій усі знають,

4 Кроссли М. Л. Нарративная психология. Самость, психологическая травма и конструирование смыслов. – Х., 2013. – С. 166.

5 Там же. – С. 167.

6 Ригідність (з лат. *rigidus* – твердий) – нездатність перебудуватися при виконанні завдань при зміні обставин їх виконання. У пізнавальній (когнітивній) діяльності ригідність проявляється як неготовність суб'єкта створювати нову концептуальну картину навколишнього світу при надходженні нової інформації, яка не відповідає попередній. Когнітивна ригідність породжує мотиваційну, яку спостерігаємо у поведінці суб'єкта як інертність та брак гнучкості у виборі способів поведінки при цілковитій очевидності недоцільності усталеної у попередні періоди часу практики. Ригідність мислення пов'язана зі стабільністю емоцій з фіксацією уваги на якихось важливих подіях, об'єктах або обставинах, невдачах, образах і т. д. (див. Ригідність [Ел. ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B8%D0%B3%D1%96%D0%B4%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C> (дата звернення: 26.03.2018) – Назва з екрана).

7 Наратив (з лат. *narrare* – вербальний виклад) – історії, які оповідають люди; поняття філософії постмодерна, яке наголошує процесуальність самоздійснення як буття оповідального тексту. Сенс події виникає лише в процесі оповіді, іманентно пов'язаною з інтерпретацією (див. Наратив [Ел. ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2#%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8_%D1%82%D0%B0_%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97 (дата звернення: 26.03.2018). – Назва з екрана).

8 Кроссли М. Л. Нарративная психология... – С. 26.

9 Там же. – С. 35.

що поведінку клієнтів необхідно досліджувати, аби діяти клієнторієнтовано. Але з 15 респондентів лише 1 одноразово провів дослідження моделі поведінки своєї аудиторії, не роблячи це системно.

Невтішим є і відсутність, у більшості випадків, прикладів використання клієнторієнтованості колегами: усі інновації відбуваються спонтанно, а не внаслідок структурованого усвідомленого бенчмаркінгу¹⁰, і тому є ризик погіршення, а не покращення, якості послуги.

Дві відповіді на питання 2 є такими, у яких кожен з критеріїв є синонімом або посилювачем іншого і незрозуміло, як послуговуватися цими критеріями. Ще дві відповіді засвідчують складність пошуку відповіді.

У відповідях з розгорнутим нарративом та / або чіткими межами тлумачення кожного із запропонованих критеріїв помічаємо широкий діапазон сенсів. З цього робимо висновок, що питання виявилось найскладнішим в анкеті, а це підтверджує справедливність гіпотез "1" (вважаючи щось синонімом, легко підмінюємо одне іншим, а також діємо неусвідомлено, тобто тенденційно, під чиїмось впливом, кон'юнктурно, коли не можемо визначити сенс критеріїв, якими керуємось в роботі) та "2".

Послуговуючись гіпотезою "б", зосередимося на нарративах, що стосуються взаємозв'язків запропонованих критеріїв, якими експерти поділилися у відповідь на питання 2 – і беремо їх за основу для порівняння з іншими нарративами, організації заочного діалогу та виведення об'єднувального, інтегровального сенсу кожного із запропонованих критеріїв.

Перший розгорнутий нарратив: *"На перший погляд, сучасне нібито не може бути неактуальним. Але по певнім роздумі... Питання може бути сучасним, але не актуалізованим. Ну, перший такий приклад приходиться на думку – екологія. Проблеми, які довгий час замовчували, і таким чином вони нібито не існували. В якомусь сенсі, так само і з темою репресій в колишньому СРСР. Вважаю, що сучасні проблеми / питання / теми завжди знайдуть свого клієнта. Безумовно, кон'юнктурність та сучасність впливають одне на одне як позитивно, так і негативно. Скоріше к. негативно впливає на с. Здається, що актуальне не завжди може бути сучасним, але відповідати потребам сучасності. Н-д, героїка козацького періоду як виховний засіб для сучасності. Актуальність та клієнторієнтованість не завжди пов'язані. Кон'юнктура може впливати на актуальність. Сучасність може впливати на клієнторієнтованість, але не завжди. Все залежить від теми. Вважаю, актуальність в більшій мірі визначає клієнторієнтованість. Може впливати, але залежить від цільової аудиторії. Безумовно, часто визначає кон'юнктурність. Так само, тема може стати не тільки актуальною, а перетворитися на кон'юнктуру. Багата кількість зацікавлених може визначити/пояснити кон'юнктуру, але не завжди".*

Другий розгорнутий нарратив: *"Сучасність – відповідність часу взагалі. Актуальність більша за сучасність. Сучасність є складовою актуальності. Актуальність – дієва відповідність часу. Думаю, клієнторієнтованість сучасна і дуже актуальна в період постмодернізму! Кон'юнктурність – це формальне загравання з потребами з комерційною метою. Вона була і буде у всі часи, але не актуальна, бо в результаті гальмує розвиток суспільства. З клієнторієнтованістю у чомусь формально можуть перетинатися".*

Третій розгорнутий нарратив: *"Сучасність та актуальність посилюють одне одного, сучасність та клієнторієнтованість поєднані роботою на перспективу, сучасність у поєднанні з кон'юнктурністю є робота на зараз. Актуальність у поєднанні з клієнторієнтованістю привертають увагу зараз і далі. Актуальна кон'юнктура може не мати сенсу на завтра. Поєднання сучасності і клієнторієнтованості – тактика привернення відвідувачів у поточний час. Сучасність у поєднанні з кон'юнктурністю заохочує потреби лише найближчого моменту".*

Четвертий розгорнутий нарратив: *"Сучасність та актуальність – синоніми в багатьох контекстах.*

¹⁰ Бенчмаркінг (від англ. benchmarking – встановлення контрольної точки) – безупинний систематичний пошук і впровадження кращих практик, що приведуть організацію до досконалішої форми. Бенчмаркінг може здатися схожим на конкурентну розвідку, хоча він є більш деталізованим, формалізованим і упорядкованим. Поняття "бенчмаркінг" вперше з'явилося у 1972 р. в Інституті стратегічного планування Кембриджу під час дослідницької діяльності консалтингової групи PIMS. Воно полягає у пошуку стандартного чи еталонного (ефективнішого) підприємства (у своїй / іншій галузі) / підрозділу з метою порівняння із власним, ідентифікації відмінностей своїх практик з практиками порівнюваного аналогу (еталону), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей щодо вдосконалення своїх практик. Тільки така послідовність дій має право називатися впровадженням кращих практик. Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути методи, процеси, технології, якісні параметри продукції / послуги, показники фінансово-господарської діяльності організації (структурних підрозділів) (див. Бенчмаркінг [Ел. ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B3> (дата зверення: 26.03.2018). – Назва з екрана.

Клієнторієнтованість була в усі часи, коли існували послуги. Вона була і буде актуальною тенденцією відносин цієї сфери. Клієнторієнтованість завжди актуальна, однак актуальність не завжди клієнторієнтована. Такі самі стосунки між актуальністю та кон'юнктурністю. Кон'юнктурність може бути синонімом клієнтоорієнтованості в низці конкретних контекстів. В інших – може бути антонімом. У третіх – частковим випадком клієнторієнтованості”.

П'ятий розгорнутий наратив: *“Не завжди актуальне є сучасним, але сучасне є актуальним завжди, так само як кон'юнктурним; актуальне не завжди є клієнторієнтованим, але завжди кон'юнктурним; клієнторієнтоване є сучасним та кон'юнктурним, але не завжди актуальним; кон'юнктурне – це сучасне”.*

Порівнюючи ці наративи між собою та з іншими (більш стислими) наративами, приходимо до розуміння актуальності як результату процесу актуалізації – віднайдення певних прихованих (латентних) потреб, викликів, які сприятимуть повнішому здійсненню картини майбутнього, яке стає сучасністю під впливом такої актуалізації.

Зіставляючи такий сенс актуальності із галузевою місією музеїв, за версією ICOM – розвиток суспільства шляхом збереження та популяризації спадщини¹¹ – приходимо до розуміння, що розвивати суспільство можна лише цілеспрямовано (результаторієнтовано), тобто знаючи, яким саме ми бажаємо бачити його, щоб вважати достатньо розвиненим, і до цього маємо долучитися саме ми. І ключовий сучасний акцент (тобто такий, який відповідає поточному моменту цивілізаційного процесу – постмодернізму, зокрема) у цій думці – МИ бажаємо. Ми – як інституційоване громадянське суспільство, як оцінювачі спадщини та яклідери думки (якщо поділяємо таке позиціонування музеїв та музейних працівників). Для осучаснення (переміщення в постмодерністську реальність) діяльності варто актуалізувати (вивести на “світло”) власне бачення майбутнього та свого місця в ньому, тобто власного соціокультурного впливу. Для цього варто усвідомити, що часи, коли наявність власного бачення призводила до знищення носія такої візії, минули, і нині візійність діяльності є нагальною потребою її результативності (спричинення бажаного соціокультурного впливу, коли йдеться про музейну діяльність).

Іншими словами, актуальні виклики випливають саме з нашого бачення бажаного рівня розвитку суспільства, бо актуальність визначається поточним контекстом, поточними потребами розвитку (і тому її часто плутають із сучасністю). Актуальність перероджується на кон'юнктурність, коли орієнтуємося на яскраво виражені потреби¹² (відбувається *“формальне загравання з потребами з комерційною метою”*) замість актуалізувати картини майбутнього і латентні потреби, розвитку, зокрема.

Потреби у розвитку суспільства визначає наша власна візійність, яка може бути незмінною для багатьох поколінь, тобто питання може бути давнім і залишатися актуальним – наприклад: питання забезпечення високої якості життя, подолання давніх травматизацій у колективній свідомості, виховання відповідального громадянина-патріота тощо. Сучасний контекст буде змінювати лише методи здійснення одного і того ж бачення, бо пропонуватиме відповідні поточному цивілізаційному моменту набори цінностей, сенсів.

Сьогоднішня Україна показує, що в межах актуального виклику може існувати сучасний виклик, і це спостереження перегукується з експертною думкою, що *“актуальність більша за сучасність”*. Сучасний виклик втратить свою актуальність, якщо його своєчасно вирішити, не дати йому перетворитися на застарілу проблему (утворитися пост-синдрому). Якщо ж ті чи інші кон'юнктурні настрої де-актуалізують вирішення того чи іншого виклику сучасності, то отримаємо подальші нашарування проблем-наслідків, які виникають з невирішеності колись сучасного виклику у відповідний йому відрізок часу.

Прикладом сучасного виклику в межах актуального (яким є виховання відповідального громадянина-патріота) є подолання конфлікту героїк – радянської, української, імперської, щоб тема героїзму перестала бути гострою, болісною та дискусійною, а згуртовувала б соціум, завершувала творення політичної нації без ризику, що прибічники різних героїк опиняться по різні боки історичного процесу.

Найгострішим моментом цього сучасного виклику подолання конфлікту героїк залишається вирішення конфлікту сприйняття подій Майдану 2013–2014 рр., анексії Криму та неоголошеної війни РФ з Україною на Донбасі. Тому колегам, під час анкетування, було запропоновано висловити власне сприйняття того, який із підходів до опрацювання теми героїзму є актуальним сучасним та клієнторієтованим, і у чому можуть полягати ризики кон'юнктуризації теми замість опанування виклику (питання 7). І це питання анкети стало своєрідним

11 ICOM. Museum Definition / [Digital source]: ICOM: International Council of Museums. – Access mode: <http://icom.museum/the-vision/museum-definition> (date of address 04.12.2017). – Title from the screen

12 *Котлер Ф., Келлер К. Л.* Маркетинг менеджмент. 12-е изд. – СПб., 2007. – С. 42 / [Эл. ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.com.ua/books?id=v6eJBIO59WYC&pg=PA27&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (дата обращения: 04.12.2017). – Название с экрана.

“фільтром” на догматичність, ригідність, бо викликало найбільшу розбіжність в оцінках – або відмова від участі у дослідженні через “цинічність” цього запитання, або сприйняття його учасниками анкетування навпаки “рефлексивним”, а тому розвивальним. Те, що у дослідженні брали участь експерти саме з низьким рівнем ригідності або її повною відсутністю, тобто з високою готовністю до змін, удосконалення, підтверджено відповідями на питання 21–23 (готовність разом аналізувати власні практики, визнання розвивального впливу тих чи інших питань анкети, наявність конструктивних зустрічних питань дослідників).

Тобто аргументи відмов від участі в анкетуванні виявляються настільки ж цікавими та інформативними для віднайдення відповіді на відкрите питання щодо того, як саме кон’юнктурність заміщує собою клієнторієнтованість, як і розгорнуті відповіді (наративи) на питання анкети, і це ще раз засвідчує ефективність обраного методу дослідження. Так, зокрема, сприйняття дослідження як конкурентну розвідку, а не працю для розвитку галузі, вказує на травмування фактом зміни соціоекономічного контексту життєдіяльності як на один із чинників викривленого сприйняття процесів творення конкурентоздатності музеїв. Таким чином, у подальших тренінгах для музейного середовища України доцільно було б застосувати котрийсь із терапевтичних наративів – перетворення або нормалізації¹³. Аналогічним чином (внаслідок травматизації змінами контексту) виникають оцінки маркетингу та управління персоналом як “третьорядних” питань порівняно з фондовою роботою, активізуючи наратив втрати¹⁴.

Поділяючи думку, що знаки (зокрема ті чи інші поняття) не мають самостійного значення, а набувають його відносно до інших знаків¹⁵, через інтерпретацію, яка виявляється правдивою лише для певного моменту та певної взаємодії¹⁶, вважаємо, що будь-чий оціночні судження вказують лише на позиціонування конкретного мовця, і жодним чином не розкривають дійсне значення того, стосовно чого висловлено оціночне судження.

Звичка жити чужими наративами, уникати відповідальності за свій внесок у соціокультурні процеси, призводить до оцінок питань “складними” та “заплутаними” – і такі реакції підтверджують нашу дослідницьку гіпотезу “5”.

Повертаючись до аналізу отриманих відповідей на питання 7, виявляємо, що найбільш одностайною виявилася оцінка експертами завдання концентрувати увагу на героїзмі воїнів АТО сучасним (тобто таким, яке повністю відповідає поточному моменту, його викликам, і якщо не знайти актуальні методи вирішення цих викликів, завдання може перетворитися у наступному періоді із сучасного виклику на застарілу проблему).

Актуальність співвідношення героїзму воїнів АТО з героїзмом воїнів інших історичних періодів оцінювалася експертами-респондентами менш одностайно (7 ствердних відповідей серед 15-ти респондентів). Показовими є такі відповіді: *“для історичних музеїв сучасно і актуально. При проведенні занять учням – клієнторієнтовано”, “сучасно і актуально, а чи клієнторієнтовано і кон’юнктурно, то може бути і так, і ні”, “відносно”*. Тобто саму тему і запропонований до її вивчення підхід визнають актуальними – такими, які здатні актуалізувати корисні моделі поведінки, а у характері впливу на відвідувача тих чи інших форм опрацювання цієї теми експерти мають сумніви. Характер цих сумнівів розкриває, на нашу думку, такий наратив: *“Висвітлюючи цю тему, треба відділяти героїзм людини від ідеології (в найгіршому її розумінні). Треба ретельно обирати особистість (я розумію, як це звучить, але дуже складно коротко висловити саме те, що хочеш). Щоб не вийшло як з радянськими героями революції і Другої світової. Спочатку герой, а потім виявляється, що антигерой (напр-д, Павлік Морозов тощо). З самого початку підходити до історії особистості не з позицій «чорне-біле», а з позиції напівтонів. І якщо людина робила помилки в житті, то так і говорити. Співвідносити життя до / під час / після війни. Не створювати «житіє». Якось так...”*.

Оцінюючи пропозицію автора дослідження критеріїв вибору форм роботи з музейною аудиторією співвідносити героїзм воїнів з героїзмом цивільного населення, п’ятеро експертів залишили запитання без відповіді, що засвідчує дещо більшу кількість сумнівів, які з тих чи інших причин залишають не проговореними. Знайомить з деякими з цих сумнівів ось такий наратив: *“До героїзму особисто я ставлюся неоднозначно. Якщо вже говорити відверто, то героїзм – це плата найдорожчим (життям) за чийсь тупість. Героїзм одних – це завжди злочинна відсутність толерантності, дипломатії, розуму, врешті-решт, у тих, хто при владі”*. Позицію тих шістьох експертів, які усе ж зазначили актуальність такого наголосу, найкраще розкриває, мабуть, ось такий наратив: *“Підкреслювати спільне гуманістичне начало в людях завжди актуально”*. Зіставляючи такі різні наративи між собою, розуміємо, що “гуманістичний початок в людях” і є центральною темою сучасного

13 Кроссли М. Л. Нарративная психология... – С. 223–224.

14 Там же. – С. 235.

15 Там же. – С. 50.

16 Там же. – С. 52.

актуального діалогу про поведінку виконавців та керівників з кола цивільних та військових в часи миру та збройних конфліктів з метою забезпечення миру.

Частина колег оцінила клієнторієнтованість (тобто вплив на мислення та поведінку відвідувачів, виходячи з глибокого розуміння їх патернів¹⁷) пропозиції діяти в парадигмі Густава Лебона – і акцентувати увагу на щоденних малих здобутках, які зменшують потребу у героїзмі, бо зменшують ризики виникнення критичних ситуацій (зокрема збройних конфліктів) внаслідок підвищення рівня відповідальності кожного за свою ділянку творення спільного блага.

Подальший аналіз отриманих наративів дав змогу зробити висновок, що саме можливість вирішити питання і полишити його в минулому відрізняє сучасне від актуального, бо так само, як можна утримувати в фокусі уваги вічні питання, і вони залишатимуться актуальними поза сучасності (приклади чого наводили раніше), так само можна обходити увагою (не актуалізувати) глобальні проблеми, їхні кореневі причини, і вони із сучасних викликів перетворюються на застарілі проблеми.

Тобто актуалізація сучасних проблем дає змогу їх своєчасно вирішити – і змінити сучасність, наблизивши її до вимірної, і це ще раз підтверджує, що актуальність залежить від бачення ідеального стану речей – від візійності (коли йдеться про визначення цілей) та парадигми (коли йдеться про вибір методів).

Ще один розгорнутий наратив отримали у відповіді на питання 22 (що ще раз засвідчує відсутність ригідності саме в колі учасників дослідження, і дію цього критерія як “фільтра” на згоду взяти участь). Цей наратив стверджує, що питання 1, 2 та 4 спонукали експерта *“...замислитися над питанням «Що таке музей?», пошукати додаткову інформацію”*, і далі читаємо: *“Хочу зауважити, що, на мою думку, музей є специфічною компанією. І ця специфічність полягає в тому, що музей є і залишиться одним із засобів ідеологічного тиску (впровадження певної державної ідеології) в суспільстві. Тобто музей завжди буде ідеологічно залежним та ідеологічно заангажованим закладом і ця заангажованість впливає на співвідношення понять «клієнторієнтованість», «кон’юнктурність», «сучасність», «актуальність» набагато суттєвіше, ніж в роботі звичайної незалежної компанії. Крім того, музей – це вид мистецтва, вид творчості і це теж вносить свої корективи в аналіз діяльності музею як компанії по наданню послуг”*.

Вважаємо цей наратив яскравою ілюстрацією латентної (такої, яку необхідно додатково актуалізувати) потреби колег у розвитку візійності музейної діяльності, перебрання кожним з музеїв на себе ініціативи з творення сенсів згідно з власною місією – чітко визначеного соціокультурного впливу. Постмодерністська парадигма передбачає діалог заради самовизначення замість ідеологічної залежності – і призвичаєння працівників музеїв до цієї практики є актуальним сучасним викликом з розвитку клієнторієнтованості, актуальності та сучасності музейних послуг.

Ще один із висновків, які дало змогу зробити здійснене дослідження, полягає у проведенні межі між кон’юнктурністю та актуальністю аналогічно до вибору між “бути” та “виглядати”, між дієвістю, стратегічністю та популярізмом.

Тому наголосимо, що кон’юнктурність, поза застосуванням її в комерційному маркетингу, який і породив саме поняття, є вибором на користь “виглядати” – спробою скористатися з певних обставин, розстановки сил задля самозвеличення за тим чи іншим параметром (зокрема для творення сприйняття сучасності закладу), але не задля вирішення актуального питання, яке творило б покращену якість життя у поточний (сучасний) момент, а також здійснювало б місію закладу.

При цьому комерційний сектор завжди реагує на соціокультурні зміни, зокрема на зміну кон’юнктури – і виникають нові парадигми комерційної діяльності. Прикладом цього є виникнення гендерної моделі маркетингу – актуального рішення, яке, поза основним завданням (збільшення рентабельності комерції) закріплює позиціонування жінок як сегменту, який є рівноцінним та окремим, таким, що відрізняється від чоловіків, за своїми соціальними цінностями, життєвими чинниками, схильністю об’єднувати факти та явища, принципами спілкування¹⁸.

17 Патерни (з англ. *pattern*, від лат. *patronus*) – базові (постійно повторювані, відтворювані автоматично, без усвідомлення) стійкі моделі поведінки. Проявляються повністю або частково, тобто виник патерн в конкретному контексті, і міг бути виправданою саме у тому контексті поведінковою реакцією, а спрацьовує і у інших контекстах, які якимось фрагментом нагадують початковий контекст. Так виникає невідповідність поведінки через спрацьовування патернів. Такі базові стійкі моделі поведінки дуже складно корегувати, тому доцільнішим є їх досліджувати та враховувати, а також формувати нові, альтернативні.

18 *Барлетта М.* Как покупают женщины: чем маркетинг для женщин отличается от маркетинга для мужчин. – М., 2004. – С. 57–58.

Іншими словами, музеям варто усвідомити себе тими, хто формує поведінку комерційного та громадського секторів, і співпрацює з державою як з регулятором-медіатором. Реалізації такої ідентичності (позиціонування) має слугувати аналіз кон'юнктури (співвідношення сил, ресурсів, інтересів, парадигм тощо), здійснюваний музейними маркетологами. При цьому варто наголосити на важливості наявності ґрунтовної академічної підготовки в маркетингу, щоб попередити докори, які виникають від неправильного використання, помилок, морально-етичних проблем особистості виконавця¹⁹.

Тобто відповіддю на питання – як кон'юнктурність заміщує клієнторієнтованість, і це посилює вразливість музеїв у конкуренції за увагу відвідувачів та вчинення соціокультурного впливу на них – є ігнорування потреби у балансуванні сучасної ідентичності музею, його позиціонування провідним гравцем соціокультурного поля, автора сенсів та наративів, а не заручника кимось насадженої ідеології, з вибором актуальних викликів, що базуються на місії музею та результатах дослідження моделей поведінки клієнтів – відкидання або викривлене тлумачення маркетингу серед важелів досягнення цілей.

Висновки:

1) експерти (керівники музеїв / їх підрозділів, що взяли участь в анкетуванні) були одностайні у думці про клієнторієнтованість як ключовий чинник конкурентоздатності установи, яка має чинити соціокультурний вплив;

2) експерти були одностайні у думці, що джерелом клієнторієнтованості є систематичні дослідження моделі поведінки клієнтів (реальних та потенційних), і висловили намір обдумати можливості впровадження у своїх музеях цих практик, щоб краще розуміти актуальність тих чи інших форм роботи з аудиторією;

3) критерій актуальності є визначальним для вибору форми роботи з аудиторією, бо виходить із прихованих (не усвідомлюваних) потреб та напрямків розвитку. Тобто актуальними є ті форми роботи з аудиторією, які актуалізують ці приховані потреби та напрямки розвитку;

4) візійність як компетенція дає змогу відрізнити актуальність від кон'юнктурності (орієнтації на яскраво виражені потреби);

5) візійність діє через підпорядкування діяльності кожного музейного працівника місії музею, тобто для здійснення бажаного соціокультурного впливу музеєм його позиціонування має бути якомога чіткішим;

6) аналіз кон'юнктури (поточного співвідношення впливів на потенційного відвідувача, його поведінку) має слугувати завданню актуалізувати приховані потреби, розвивати характер попиту (від пасивного²⁰ до особливого, наприклад) та стиль споживання²¹.

Зроблені висновки дають змогу застосувати їх у тренінгах для керівників музеїв та заповідників, а також у лекціях на профільних факультетах вищих навчальних закладів можна у напрямку розвитку результат-орієнтованого мислення та ознайомлення з технологіями управління за цілями та за компетенціями.

Маркером того, що зусилля із практичного застосування висновків дослідження виявилися результативними, стане збільшення частки музеїв, які усвідомлюють власну місію та позиціонування (участь у здійсненні соціокультурного впливу нарівні з іншими установами організованого дозвілля та інформальної освіти), тобто підпорядковують цьому кожен з робочих процесів у кожний з моментів взаємодії працівників музею з клієнтами та колегами, здійснюють дослідження поведінки клієнтів, активно застосовують усі елементи комплексу маркетингу в своїй діяльності.

Спільні міжмузейні експерименти можуть стосуватися як дослідження поведінки клієнтів, так і тренінгів з клієнторієнтованого мислення та поведінки працівників музею, які безпосередньо контактують з відвідувачами.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. *Барлетта М.* Как покупают женщины: чем маркетинг для женщин отличается от маркетинга для мужчин / Пер. с англ. Н. Г. Владимировой. – Москва: Вершина, 2004. – 272 с.

2. *Богомолец О.* Гоголь з невідомим: [посіб. з гоголеології]. – Б. м.: б. в. [Київ, 2009]. – 199 с.

¹⁹ Академия рынка: маркетинг. – М., 1993. – С. 108.

²⁰ Пасивний попит – коли споживач нічого не знає про товар / послугу, або щось знає, проте не думає про їх придбання. Особливим попит стає тоді, коли споживання товару / послуги дає відчуття особливого статусу, престижу.

²¹ Стиль споживання – набір правил, сформований у людини шляхом досвіду та такий, що диктує йому розумні прийоми вибору та використання товару. Стихійність споживання вказує на відсутність стилю. Споживання зрідка, мало та без особливого задоволення свідчить про низько розвинутий стиль, орієнтований на нормативні характеристики товару / послуги (дозволеність, пристойність, належність тощо).

3. Дайан А., Букерель Ф., Ланкар Р. и др. Академия рынка: маркетинг / Пер. с фр.; науч. ред. А. Г. Худокормов. – Москва: Экономика, 1993. – 572 с.

4. Зайченко О. К. Узгодження зовнішніх та внутрішніх функцій музею через призму сучасності, актуальності та клієнторієнтованості (за підсумками експертного анкетування) // Музеї та реставрація у контексті збереження культурної спадщини: актуальні виклики сучасності. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 6–7 червня 2017 р. / редкол.: В. Г. Чернець (голова) та ін. – Київ: НАКККіМ, Асоціація реставраторів України: Видавець Олег Філюк, 2017. – 360 с.

5. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. к. э. н. С. Жильцов, М. Жильцов, Д. Раевская; науч. ред. д. э. н., проф. А. Немчин, д. э. н., проф. В. Дуболазов. – 12-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2007. – 816 с.: ил. (серия “Классический зарубежный учебник”) / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.com.ua/books?id=v6eJBIO59WYC&pg=PA27&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (дата обращения: 04.12.2017). – Название с экрана.

6. Кроссли М. Л. Нарративная психология. Самость, психологическая травма и конструирование смыслов / Пер. с англ. О. В. Гритчиной. – Харьков: Гуманитарный центр, 2013. – 284 с.

7. ICOM. Museum Definition / [Digital source]: ICOM: International Council of Museums. – Access mode: <http://icom.museum/the-vision/museum-definition> (date of address 04.12.2017) – Title from the screen.

REFERENCES

1. Barletta M. Kak pokupayut zhenschiny: chem marketing dlya zhenshin otlichaetsya ot marketinga dlya muzhchin [Marketing to Women. How to Understand, Reach and Increase Your Share of the World’s Largest Market Segment]. Transl. by N. G. Vladimirova.

2. Bogomoletc O. Gogol z nevidomym: Posibnyk z gogolelogii.– K.: Europejskyj vybir, 2009.

3. Dayan A., Boukerel Ph. Akademiya rynka: marketing; Transl. from French. Nauch. red. A. G. Khudokirmov. – M.: Economica, 1993. – 572 p.

4. Zaichenko O. K. Uzgodzhennya zovnishnih ta bnutrishnih funkciij muzeyu cherez pryzmu suchasnosti, aktualnosti ta klientorientovanosti (za pidsumkamy ekspertnogo anketuvannya). p. 97–101 // Muzeji ta restavraciya u konteksti zberezheniya kulturnoyi spadschiny: aktualni vyklyky suchasnosti. Materialy Mizhnar. Nauk.-prakt. Konf. m. Kyiv, 06–07 chervnya 2017 r. / redkol.: V. G. Chernec’ (golova) tain. – K.: NAKKKiM, Asociaciya restavroriv Ukrainy, Vydavec’ Oleg Filyuk, 2017. – 360 p.

5. Kotler Ph., Keller K. L. Marketing Management. 12-e izd. – SPb.: Piter, 2007. – 816 p.: il. / [Digital source]. – Access mode: https://books.google.com.ua/books?id=v6eJBIO59WYC&pg=PA27&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (date of address 04.12.2017). – Title from the screen

6. Crossley M. L. Narrativnaya psihologiya. Samost’, psihologicheskaya travma i konstruirovaniye smyslov. [Introducing narrative psychology. Self, trauma and construction of meaning]. Transl. by O. V. Gritchina / M. L. Crossley – Kh.: Gumanitarnyj centr, 2013. – 284 p.

7. ICOM. Museum Definition / [Digital source]: ICOM: International Council of Museums. Access mode: <http://icom.museum/the-vision/museum-definition> (date of address 04.12.2017) – Title from the screen

Додаток 1.
Анкета дослідження поняття
та проявів клієнторієнтованості

ПІБ _____

Посада _____

Музей _____

Дата заповнення ___/_____/201_ р.

1. Яке визначення клієнторієнтованості Ви дали б? _____

2. Як взаємопов'язані між собою сучасність, актуальність, клієнторієнтованість та кон'юнктурність? Можливо, щось із переліченого посилює одне одне або навпаки блокує, або викривлює суть, або просто є синонімом, тощо (зазначте, будь ласка, свою думку у наведеній нижче таблиці):

	сучасність	актуальність	клієнторієнтованість	кон'юнктурність
сучасність				
актуальність				
клієнторієнтованість				
кон'юнктурність				

1. Чия клієнторієнтованість слугувала / слугує для Вас взірцем, який дозволяє краще зрозуміти суть цієї компетенції? _____

2. У чому, на Вашу думку, полягає клієнторієнтованість у Вашій роботі? _____

3. У чому, на Вашу думку, виявляється кон'юнктурність рішень? _____

4. Чи може кон'юнктурність рішень підмінювати собою клієнторієнтованість, виправдовуючись актуальністю? (так / ні) ____ Якщо так, то за яких обставин так може статись? _____
І до яких наслідків це призводить? _____

5. Поділіться, будь ласка, власним сприйняттям наступних варіантів рішень (поділіться аргументами, що висловлюють Вашу позицію, у графі, яка відповідає Вашому сприйняттю або є найближчою до нього):

	сучас- ність	актуаль- ність	клієнтоорі- єнтованість	кон'юнк- турність
концентрувати увагу на героїзмі воїнів АТО				
співвідносити героїзм воїнів АТО з героїзмом воїнів інших періодів				
співвідносити героїзм воїнів з героїзмом цивільного населення				
діяти в парадигмі Густава Лебона – і акцентувати увагу на щоденних малих здобутках, які зменшують потребу у героїзмові				

1. За Вашими спостереженнями (дослідженнями), чому відвідувачі обирають саме Ваш музей для відвідин? Що очікують від цих відвідин? _____

2. Чи є постійні відвідувачі? (так / ні) ____ Чи достатня їх кількість, на Вашу думку? (так / ні) ____ Скільки їх, на Вашу думку, від загальної кількості (частка у %)? ____ Як фіксуєте їх кількість? _____

3. Ваш типовий відвідувач – це _____

4. Що викликає в колі відвідувачів / замовників найбільше розуміння, ентузіазму, вдячності? _____

5. З якої причини співпраця щодо додаткових послуг не складається / переривається (якщо таке відбувається)? _____

6. Що отримують відвідувачі / замовники, працюючи саме з Вами? _____

7. Як Ви дізнаєтесь про задоволеність відвідувача / замовника Вашим обслуговуванням?

- перетворюється на постійного
- споживає більше додаткових послуг
- особисто дякує
- інше _____

8. Наскільки часто (раз на який період) _____ Ви / Ваші колеги стикаєтесь з незадоволенням / скаргами відвідувачів / замовників?

9. Що викликає найбільше нарікань? _____

10. Як саме Ви дізнаєтесь про ці нарікання? _____

11. Як саме Ви реагуєте у таких випадках (опишіть, будь ласка, послідовність дій та кінцевий результат) _____

12. Як виглядає ідеальна музейна послуга очима відвідувача (3 основні якості)? _____

13. Якби була можливість змінити своїх відвідувачів / замовників, на якій одній рисі Ви зосередились би? _____

14. На спільний з нами аналіз під кутом клієнторієнтованості, якої з Ваших практик Ви погодились би? (і зазначте, будь ласка, конкретний приклад поруч з обраною категорією практики)

- Оновлення експозицій _____
- Виставки _____
- Лекторії / майстер-класи для дорослих _____
- Дитячі програми _____
- Родинні програми _____
- Події у музейних приміщеннях _____
- Співпраця із замовниками на їх території _____
- Асортиментна політика музейної крамниці та інших додаткових послуг _____

Регулювання графіку роботи _____

Інше _____

15. Яке із запитань виявилось найкориснішим для Вас? _____ | чому саме воно? _____

16. Яке питання Ви поставили б автору дослідження? _____

Щиро вдячні за Ваші щирі та вичерпні відповіді та згоду на подальшу участь у дослідженні розвитку клієнторієнтованості музейного середовища України