**Имидж организации культуры:**

**стратегия формирования**

Все работники сферы культуры знают, как важен имидж (и учреждения, и его руководителя, и культурного продукта), но не все достаточно четко представляют себе, как он создается. И поскольку не каждое учреждение культуры имеет возможность содержать в своей структуре специализированный PR-отдел, рассмотрение данного вопроса будет весьма актуальным...

Имидж организации культуры – сформировавшийся, действенный и эмоционально окрашенный образ, основанный на ее реальных и приписываемых ей свойствах. В повседневной практике учреждение культуры, как и любая социальная организация, сталкивается с параллельным существованием трех различных имиджей: идеального, зеркального и реального.

1. Идеальный имидж – тот, к которому организация стремится. Он отражает планы на будущее, основные цели деятельности.
2. Зеркальный имидж отражает представление сотрудников о привлекательности и значимости организации в обществе. При этом зеркальный образ в представлении персонала и руководства организации должны совпадать.
3. Реальный имидж характеризует действительное отношение представителей различных категорий граждан и социальных слоев к организации. На то, чтобы реальный имидж максимально приблизился к идеальному, и направлены усилия PR-специалистов.

Важно, чтобы реальный имидж максимально приблизился к идеальному.

**Как влиять на имидж**

На формирование имиджа оказывают влияние множество различных факторов:

* история организации;
* ее социальная миссия;
* личность руководителя;
* стиль управления;
* деловая репутация;
* качество предоставляемых товаров и услуг;
* уровень обслуживания посетителей;
* паблисити (известность в широких кругах общества);
* фирменный стиль и пр.

Рассмотрим коротко вышеперечисленные факторы. Как показывает практика, организации, чья история связана с какой-либо известной личностью или знаменательным событием, пользуются большей популярностью у населения. Однако и те учреждения, которые не обладают данным преимуществом, могут использовать этот факт в своих интересах.

Например, можно самим создать увлекательную историю, так называемую «легенду» о своей организации, и распространить ее через средства массовой информации.

* Миссия организации является ее визитной карточкой. Она должна быть социально обусловлена и соответствовать ожиданиям и потребностям реальных и потенциальных клиентов, партнеров и спонсоров.
* Личность руководителя и стиль управления также важны. Так, авторитарное руководство крайне неблагоприятно сказывается на морально-психологическом климате в коллективе, ухудшая тем самым и внешние связи организации.
* Деловая репутация подразумевает стабильное финансовое положение, прозрачность в работе с партнерами, готовность отвечать по своим обязательствам.
* Качество товаров и услуг и уровень обслуживания являются, пожалуй, ключевыми факторами, формирующими образ организации в глазах общественности.
* Фактор паблисити (рекламной известности) также важен, но возможности его использования для многих учреждений культуры ограничены из-за недостаточности финансирования.
* Фирменный стиль (товарный знак, логотип, слоган, фирменная одежда, корпоративная цветовая гамма и пр.) выступает в качестве одного из главных средств создания имиджа организации.
* Собирательный образ организации складывается из представлений об отдельных его составляющих (компонентах). Структуру имиджа организации можно представить в виде таблицы.

**Таблица 1. Структура имиджа организации**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование компонента | Описание  компонента | Комментарии |
|  | Имидж товаров и услуг | Представление людей о производимых товарах и оказываемых услугах. Формируется на основе следующих критериев:   * востребованность товаров и услуг; * соотношение цена/качество; * уникальность (наличие аналогов на рынке) и пр. | Учреждения культуры являются в основном поставщиками услуг (рекреационных, информационных, образовательных). И в этой сфере им приходится конкурировать с множеством коммерческих организаций. Поэтому для поддержания своей конкурентоспособности важно правильное позиционирование на рынке и грамотное продвижение предоставляемой продукции и услуг |
|  | Имидж потребителей товаров и услуг | Представление о стиле жизни, социальном статусе, финансовом положении и других характеристиках потребителей | Для учреждений культуры крайне важно определить приоритетные для своей деятельности группы потребителей и строить свою деятельность, ориентируясь на их взгляды и предпочтения |
|  | Внутренний имидж организации | Представление самих сотрудников о своей организации. Основными определяющими факторами для внутреннего имиджа являются корпоративная культура и морально-психологический климат в коллективе | Мнение сотрудников может оказывать непосредственное влияние на отношение общества к организации. Поэтому необходимо, чтобы оно было позитивным и единым |
|  | Имидж руководителя организации | Представление о намерениях, мотивах, ценностных ориентациях, способностях и психологическом портрете руководителя | Имидж руководителя может как помочь, так и навредить общему имиджу организации. Руководитель учреждения культуры должен обладать харизмой и лидерскими качествами для того, чтобы вести за собой коллектив, не подавляя при этом творческой индивидуальности и деловой инициативы сотрудников |
|  | Имидж персонала | Собирательный обобщенный образ персонала, раскрывающий наиболее характерные для него черты. Включает как профессиональные, так и личностные качества | Имидж персонала формируется, прежде всего, на основе прямого контакта, при этом каждый сотрудник рассматривается как «лицо» всей организации, по которому будут судить о персонале в целом. В общественном сознании сложились довольно стойкие стереотипы относительно социально-демографического профиля сотрудников определенных учреждений культуры. К примеру, библиотекарь часто ассоциируется с женщиной средних лет, в очках, неброско одетой. Этот образ культивируется и в средствах мультимедиа (рекламе, кинематографе). Важно сломать существующие негативные стереотипы и установки и заменить их позитивными, благотворно влияющими на имидж организации |
|  | Визуальный имидж организации | Представление о внешнем облике организации (экстерьере и интерьере зданий и помещений, фирменном стиле) | На формирование визуального имиджа влияют индивидуальные особенности восприятия и вкусовые предпочтения различных людей, а также модные тенденции |
|  | Социальный имидж организации | Представление о социальных целях (миссии) и роли организации в жизни общества | Социальный имидж формируется посредством информирования широкой общественности о социальных аспектах деятельности организации |
|  | Бизнес-имидж организации | Представление об организации как о деловом партнере | Положительный бизнес-имидж может привлечь в учреждения культуры дополнительные источники финансирования в виде средств спонсоров и благотворителей |

Можно с уверенностью сказать, что любая организация имеет тот или иной образ в общественном сознании, вне зависимости от того, работает она над его созданием или нет. Во втором случае образ формируется стихийно под влиянием обрывочной и не всегда достоверной информации, слухов, мнений конкурентов и т. д.

Любая организация имеет тот или иной образ в общественном сознании. Для организации гораздо выгоднее целенаправленно формировать свой благоприятный имидж, чем пускать дело на самотек и исправлять впоследствии нежелательные и ошибочные представления людей о себе и своей деятельности. Результатом создания позитивного имиджа станет повышение престижа (авторитета) организации среди различных групп населения. Например, стабильно высокое качество товаров и услуг порадуют старых и привлекут еще больше новых клиентов. В свою очередь, это будет способствовать стимулированию спроса и повышению конкурентоспособности: увеличению продаж, а следовательно, и прибыли. Таким образом, вполне оправдывается утверждение, что сначала организация работает на имидж, а потом имидж работает на организацию.

**Как создать имидж**

Остановимся подробнее на том, как же, собственно, создается образ. Данный процесс состоит из нескольких последовательных этапов. Для наглядности представим их в виде таблицы:

**Таблица 2. Этапы создания имиджа организации**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Название этапа | Содержание этапа |
|  | Разработка концепции имиджа. Концепция – это фундамент, на котором строится образ, включающий представление о миссии, основных целях деятельности, принципах и ценностях организации | Данный этап состоит из следующих шагов:  1.1. Выявление приоритетных целевых групп, на которые будет ориентирована деятельность организации.  1.2. Всестороннее изучение целевых групп.  1.3. Формулировка миссии организации (для чего она была создана), основных целей деятельности (чего она должна добиться); определение перечня предлагаемой продукции и услуг. Миссия, цели, продукция и услуги должны быть востребованы и значимы для представителей приоритетных целевых групп.  1.4. Создание описательной модели идеального имиджа (того, к которому организация будет стремиться) |
|  | Формирование имиджа организации | Внедрение в общественное сознание позитивного образа организации с использованием следующих средств: 2.1. Создания узнаваемого фирменного стиля.  2.2. Рекламы (информирования широких слоев населения об организации и предлагаемых ею товарах и услугах через СМИ).  2.3. Public relations (различных мероприятий по установлению связей с общественностью) |
|  | Поддержание имиджа организации в актуальном состоянии | Этот этап также предполагает несколько шагов:  3.1. Постоянный мониторинг и анализ всей информации, касающейся организации и распространяемой через различные коммуникационные каналы (СМИ, интернет-ресурсы и другие источники).  3.2. Корректировка нежелательных отзывов и мнений.  3.3. Закрепление позитивного образа организации путем создания новых информационных поводов, ребрендинга, выведения на рынок новых (или обновленных) товаров и услуг |

Теперь разберем каждый этап в отдельности, учитывая при этом специфику учреждений культуры.

1. Создание образа начинается с разработки концепции (см. Приложение). Определение доминантных целевых групп основывается, в первую очередь, на учредительных документах и Уставе организации, а затем на анализе ее социального окружения. При этом целевые группы должны быть объединены в блоки:

* основные потребители предлагаемых организацией товаров и услуг;
* потенциальные социальные партнеры;
* потенциальные спонсоры и попечители.

Создание образа учреждения начинается с концепции этого образа.

Каждая целевая группа нуждается в тщательном изучении. Методы изучения могут быть разными. Можно заказать полноценное социологическое исследование в специализированном агентстве, но нужно учитывать, что это достаточно дорогостоящая услуга, и подготовка исследования занимает много времени. Хорошей альтернативой является использование уже имеющихся исследований, находящихся в свободном доступе. Также учреждение может своими силами провести опрос или анкетирование среди посетителей с целью получения необходимых сведений. Информацию о предполагаемых партнерах и спонсорах можно узнать на официальных сайтах данных компаний либо по отзывам о них в сети Интернет. Результатом такого изучения будет полноценный портрет каждой целевой группы, включающий социально-демографические характеристики (средний возраст, соотношение мужчин/женщин в группе, уровень образования, род занятий), уровень дохода (данный критерий необходим для формирования ценовой политики организации), интересы и потребности (здесь все зависит от типа учреждения культуры: так, для музеев и театров, прежде всего, важны досуговые предпочтения потребителей, а для библиотек – их информационные потребности).

Всю полученную информацию для наглядности лучше поместить в сводную таблицу.

**Таблица 3. Социальный портрет целевых групп организации**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Блок | Социально-демографический портрет | Уровень дохода | Интересы, предпочтения, потребности |
|  | Основные потребители товаров и услуг |  |  |  |
| 1.1. | Целевая группа |  |  |  |
| 1.2. | Целевая группа и т. д. |  |  |  |
|  | Потенциальные социальные партнеры |  |  |  |
| 2.1. | Целевая группа |  |  |  |
| 2.2. | Целевая группа и т. д. |  |  |  |
|  | Потенциальные спонсоры и попечители |  |  |  |
| 3.1 | Целевая группа |  |  |  |
| 3.2. | Целевая группа и т. д. |  |  |  |

Далее организация формулирует свою миссию, цели деятельности, принципы и ценностные ориентиры и в заключение данного этапа создает модель своего идеального имиджа – описание того, какое впечатление она хочет производить на выбранные целевые группы и как выглядеть в глазах широкой общественности (см. приложение).

1. После этого самое время переходить ко второму этапу – непосредственному формированию образа. Это самый сложный и ответственный этап, требующий максимальных трудовых усилий и определенных финансовых затрат. Для формирования имиджа у специалистов имеется широкий арсенал средств. Прежде всего, это фирменный стиль организации.

**Фирменный стиль складывается из ряда элементов:**

* фирменный знак – оригинально оформленное графическое изображение;
* логотип – словесно-изобразительный символ, представляющий собой полное или сокращенное название организации;
* слоган – краткая фраза, выражающая основной смысл деятельности (девиз организации);
* фирменная одежда – униформа для сотрудников организации;
* фирменная цветовая гамма – определенный цвет или сочетание нескольких цветов, постоянно используемых во внешнем и внутреннем оформлении зданий и помещений организации.

Разработку фирменного стиля следует начать с выяснения мнений сотрудников организации. Можно распространить по всем отделам вопросники, в которых каждый выскажет свои предложения относительно того, каким он видит фирменный знак, логотип, слоган и пр. Важно привлечь к разработке фирменного стиля как можно больше сотрудников, чтобы они чувствовали свою сопричастность к данному процессу, и в дальнейшем внедрение стиля в практику работы не встречало сопротивления со стороны коллектива. Затем необходимо образовать инициативную группу, которая выберет наиболее интересные варианты и передаст наброски дизайнерской фирме-партнеру для окончательной доработки.

Готовый фирменный знак (эмблема) и логотип составят единый фирменный блок, который будет в обязательном порядке помещаться на наружных вывесках и внутренних стендах, официальном сайте учреждения, визитках и бейджах сотрудников, всей рекламной продукции (плакатах, баннерах, перетяжках и пр.). Если организация изготавливает сувенирную продукцию, то на нее тоже нужно наносить фирменный знак и логотип. Хорошо, если данная продукция будет иметь практическое назначение (ручки, блокноты, настольные и карманные календари). Подобные сувениры можно распространять бесплатно (например, вручать каждому новому читателю при записи в библиотеку). Для повышения информативности на них, кроме символики учреждения, можно поместить и адресные сведения (адрес, телефон, адрес сайта). Большое значение для создания привлекательного имиджа имеет внутренний и внешний вид организации. При оформлении экстерьера и интерьера необходимо использовать выбранную цветовую гамму. Как правило, это сочетание двух цветов, которые, постоянно повторяясь, в результате станут прочно ассоциироваться с конкретной организацией. Фирменную цветовую гамму также необходимо использовать и как деталь рабочей одежды, например шейного платка для сотрудниц. Элементы фирменного стиля (цвета, шрифт и др.) должны использоваться во внешнем и внутреннем оформлении организации, в т. ч. в сувенирах и деловой корреспонденции.

**Реклама при формировании имиджа организации**

Следующим средством формирования имиджа организации является реклама, а именно – престижная реклама, т. е. реклама не отдельных товаров и услуг, а конкретной организации в целом, представление ее в нужном свете в глазах широкой общественности или заранее выявленных целевых групп.

Перед началом проведения рекламной кампании необходимо составить ее бюджет и, исходя из него, определить каналы распространения рекламных сообщений. Это могут быть печатные издания, бегущая строка на местном телевидении, реклама на радио. К сожалению, из-за высокой стоимости эти каналы не всегда могут использоваться учреждениями культуры в полной мере. Зато есть более доступные и порой не менее эффективные средства, такие как продвижение организации в социальных сетях путем создания «групп поддержки», ведение собственного блога и, конечно же, регулярное и своевременное обновление официального сайта учреждения. Создание групп в соцсетях, ведение блога и обновление сайта – эффективные инструменты продвижения учреждения. Есть еще один немаловажный момент, на который нужно обратить внимание – это сам текст рекламного сообщения. Потенциальных клиентов гораздо больше интересует не факт существования той или иной организации, а те возможности, которая она предоставляет для удовлетворения их насущных потребностей. Поэтому в рекламе должны содержаться сведения о ресурсах, которыми располагает организация, предлагаемых ею товарах и услугах. При этом текст должен быть лаконичным и содержать призыв к действию (побуждение приобрести товары или воспользоваться услугами). Хорошо, если рекламное сообщение будет заканчиваться официальным слоганом (девизом) организации. Кстати, этот прием используют многие известные компании.

Рекламная деятельность учреждений культуры имеет множество других нюансов, на которых мы не будем останавливаться в рамках данной публикации и перейдем к рассмотрению следующего средства формирования имиджа – установлению связей с общественностью.

**Public relations**

Public relations – это целенаправленная и тщательно спланированная деятельность, включающая комплекс мероприятий по установлению взаимовыгодных отношений между организацией и ее социальным окружением. В настоящее время успех любой организации во многом зависит от признания ее значимости и полезности в широких слоях общества. Специфика учреждений культуры заключается в том, что они, являясь некоммерческими структурами, не приносят больших доходов и поэтому для своего дальнейшего развития, расширения ассортимента услуг, повышения комфортности обслуживания нуждаются в дополнительных финансовых вливаниях. И только те учреждения, которые пользуются авторитетом и популярностью у населения, могут рассчитывать на поддержку со стороны органов власти и представителей бизнеса.

Выбор PR-мероприятий зависит, в первую очередь, от адресата и цели обращения (таблица 4).

**Таблица 4. PR-мероприятия, используемые для формирования имиджа**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Адресат** | **Цель обращения** | **PR-мероприятия** |
|  | Органы власти (местного самоуправления) | Демонстрация вклада, который может внести организация в решение насущных культурных и социальных проблем района (города, региона) | Приглашение представителей местной администрации на ежегодные публичные отчеты и прочие значимые акции и мероприятия, проводимые организацией |
|  | Основные группы пользователей организации | Удержание уже имеющихся пользователей, перевод их из разряда случайных потребителей в категорию постоянных клиентов | Индивидуальный подход в работе с людьми, расширение ассортимента товаров и услуг, повышение уровня обслуживания, оперативное рассмотрение претензий, введение абонементов, дисконтных карт для постоянных посетителей, проведение среди них различных конкурсов, стимулирующих лотерей и пр. |
|  | Потенциальные пользователи организации среди населения района (города) | Оповещение широкой общественности об организации и предоставляемых ею возможностях, привлечение новых клиентов | Публикации в прессе, теле- и радиопередачи, освещающие деятельность организации, интервью с ее сотрудниками, участие в общегородских мероприятиях (например, праздновании Дня города), раздача флаеров |
|  | Потенциальные социальные партнеры (учреждения культуры, науки, образования и др.) | Демонстрация плодотворности и взаимовыгодного характера сотрудничества | Активное участие в разнообразных профессиональных мероприятиях (симпозиумах, конференциях, семинарах, выставках и т. д.). Выход с инициативными предложениями о проведении совместных широкомасштабных зрелищных акций (фестивалей, исторических реконструкций), крупных исследовательских проектов |
|  | Потенциальные спонсоры и попечители (влиятельные деятели культуры, политики, представители бизнеса и др.) | Привлечение средств внебюджетного финансирования, лоббирование интересов организации | Адресная рассылка с предложениями о сотрудничестве, создание Попечительского совета, учреждение стипендий для студентов вузов культуры в честь меценатов |
|  | Представители СМИ | Регулярное освещение событий, связанных с жизнью организации на основе установления долговременных деловых связей с представителями средств массовой информации | Создание информационных поводов, своевременная подготовка и рассылка пресс-релизов, проведение пресс-конференций, обязательное приглашение журналистов на ежегодные публичные отчеты и другие значимые мероприятия, проводимые или инициируемые организацией |

Формирование позитивного имиджа является залогом успешного функционирования любой организации. Однако мало внедрить определенный образ в массовое сознание, нужно постоянно подтверждать его своей повседневной деятельностью.

Необходимо, чтобы заявленный образ подкреплялся реальным выполнением принятых организацией обязательств. Соответствие деятельности организации ожиданиям общественности нуждается в непрерывном контроле. И это уже задача третьего этапа создания имиджа – поддержания его в актуальном состоянии.

Поддержание и закрепление имиджа происходит путем мониторинга всех доступных источников информации об организации: СМИ, интернет-ресурсов, Книги отзывов и предложений. Необходимо установить режим работы с каждым из этих источников. Например, с печатными изданиями – один раз в неделю, с сетевыми ресурсами – один раз в три дня и т. д. Особое внимание следует уделять отзывам посетителей, оставляемых на сайте организации и в печатном варианте Книги отзывов и предложений: регулярно просматривать их и оставлять комментарии на каждый отзыв.

Комментарии должны оставлять уполномоченные на это сотрудники/сотрудник. Важно отвечать на все, даже негативные отзывы в доброжелательном ключе, стараясь повернуть любую ситуацию в свою пользу («Спасибо за Ваше замечание, с провинившимся работником проведена беседа», «Благодарим за бдительность, ошибка исправлена» и пр.). Важно, чтобы «отчет о проделанной работе» соответствовал действительности: если в Книге отзывов и предложений написано, что нарушение устранено, но каждый посетитель может удостовериться, что все осталось по-прежнему, ложь подорвет доверие к учреждению даже больше, чем недочет в работе. Эти же правила применимы для блогов и форумов, которые ведутся от лица организации. Также следует незамедлительно давать в прессе опровержения относительно заведомо неверных или ошибочных сведений об организации или каких-либо аспектах ее деятельности. Важно отвечать на все отзывы в Книге отзывов и предложений.

**Критерии правильности построения имиджа**

Критериями правильности построения имиджа организации являются:

1. Высокая конкурентоспособность (постоянная востребованность у населения предлагаемых организацией товаров и услуг);
2. Регулярное освещение деятельности организации в средствах массовой информации, причем с положительной точки зрения;
3. Участие органов власти и местного самоуправления в решении насущных проблем, возникающих у организации;
4. Наличие спонсоров и попечителей, оказывающих организации финансовую, материальную и прочую поддержку на долговременной основе (существование Попечительского совета, «Общества друзей» и пр.);
5. Высокий уровень доверия к организации со стороны социальных и деловых партнеров.

Иными словами, если присутствуют все перечисленные выше факторы, то можно заключить, что учреждение на правильном пути, у него сформировался позитивный имидж. Создание имиджа является неотъемлемой частью общей маркетинговой стратегии организации. Но главное – помнить, что образ формируют не только специалисты в данной области: пиарщики и пресс-секретари. Каждый сотрудник учреждения должен быть вовлечен в этот процесс. Только тогда имидж может стать реальным конкурентным преимуществом организации и залогом успеха ее деятельности. Каждый сотрудник учреждения должен быть вовлечен в процесс формирования имиджа.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Блажнов Е.А. Public Relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных и общественных отношений. М., 1994.
2. <https://www.cultmanager.ru/article/4638-imidj-organizatsii-strategiya-formirovaniya>
3. Бове Аренс. Имидж и фирменный стиль. // Современная реклама. - 1995.
4. <https://www.culture.ru/events/405178/lekcii-i-prakticheskie-zanyatiya-imidzh-rukovoditelya-uchrezhdeniya-kultury>
5. <https://studwood.ru/743366/kulturologiya/formirovanie_prodvizhenie_imidzha_uchrezhdeniy_kultury>
6. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб.: Издательство «Лань», 2003. С. 5
7. Чумиков АН. Связи с общественностью. -- М., 2000, С. 149