

## Ростовская консерватория в зеркале газеты «Музыкальное обозрение»

Этому сообщению надо было дать подзаголовок: заметки постороннего. Автор не только не занимается менеджментом, но вообще представляет себе этот благороднейший род деятельности чисто умозрительно: либо гипотетически (каким он должен или мог бы быть), либо понаслышке. Однако воочию, кажется, не имел удовольствия его наблюдать хотя бы со стороны. Впору меланхолически промолвить, подобно герою знаменитой повести В. Ерофеева: «Все говорят: Кремль, Кремль. Ото всех я слышал про него, а сам ни разу не видел». Более того, врожденный скептицизм порой внушает автору сомнения: возможен ли в принципе менеджмент в стране, где наблюдается застарелый дефицит эффективного управления вообще, где законодательство противоречиво и зачастую «не работает», а неписанные правила честной игры еще не сложились, где не слишком высока культура, в частности, художественная, широких масс населения и т. д. и т. п. Где, если переходить ближе к делу, филармоническая деятельность нередко по-прежнему «заточена» под командно-административную систему, а на главной странице Интернет-сайта Росконцерта красуются портреты Филиппа Киркорова, Верки Сердючки и Ильи Лагутенко.

Правда, некоторый осторожный оптимизм внушают простые житейские наблюдения: изменились же у нас за последние 15–20 лет порядки, регулирующие правила перемещения внутри и за пределами государства, доступа к информации... Поменяли же облик тротуары и витрины, жилые дома и офисы, ассортимент товаров в магазинах. Преобразилась же до неузнаваемости – и это уже вплотную подводит нас к предмету разговора – реклама, одним прыжком преодолевшая разрыв между бесхитростным «Пейте томатный сок!» или «Летайте самолетами Аэрофлота!» и современными образцами, среди которых встречаются подлинные шедевры.

Спору нет, в Ростове, как и других больших городах, во множестве организуются концерты, абонементные циклы, фестивали. Автору самому не раз доводилось принимать в этом участие, входить в состав оргкомитетов. Но каждый раз задуманное осуществлялось, во-первых, силами энтузиастов (а не специальной структурой), во-вторых, – по собственному разумению этих энтузиастов (а не на основе научной теории менеджмента и соответствующих методик).

Настоящее сообщение посвящено одному из довольно узких секторов, составляющих круг компетенции менеджера. Очевидно, что *управлять, руководить* (таков смысл английского слова *manage*), в том числе музыкальную жизнь в любых ее формах, значит обеспечивать маркетинг, продюсирование, рекламу и многое другое. Применительно к руководству музыкальным вузом названные функции являются дополнительными, ибо функции основные состоят в организации учебного процесса и творческой жизни. По всей видимости, теория и методика *творческого менеджмента высшей музыкальной школы* пока лишь интуитивно «нащупываются». Шире – далек от ясности более принципиальный вопрос: каковы механизмы менеджмента в некоммерческих, бюджетных учреждениях, где отсутствует самый предмет менеджмента, его условия и предпосылки – наличие товара или платной услуги, которые необходимо грамотно направить от производителя к потребителю? Иными словами, отсутствуют или присутствуют в незначительной мере бизнес-процессы.

Тем не менее, наиболее прогрессивно мыслящие ректоры консерваторий приходят к осознанию непреложной истины: в бесконечном списке его забот далеко не последнее место занимает создание и поддержание имиджа руководимого вуза, то есть, как определяют это словари, устойчивого образа учреждения в сознании соответствующих целевых групп. Только в нашем случае адресаты – не клиенты и не инвесторы, а музыкальное сообщество, посетители концертов и спектаклей, потенциальные абитуриенты, органы власти. Приходит понимание того, что можно

выразить с помощью инверсии популярного рекламного слогана: «Жажда – ничто, имидж – все!» Неустанно заботиться об имидже значит «не дать себе засохнуть».

Разумеется, имидж создают прежде всего достигнутые успехи. Ростовская консерватория давно зарекомендовала себя как одна из лучших в стране по всем важнейшим показателям. Результаты прошедших в 2008 году государственных Экспертиз показали, что по пяти из них РГК находится в группе первых 10% из 186 академий России. В частности, по качеству профессорско-преподавательского состава, по числу аспирантов, защитивших кандидатские диссертации не позднее чем через год после окончания аспирантуры. А по двум показателям – в числе первых 25% академий страны. К этому следует прибавить такие завоевания, которые не вписываются в матрицу министерства образования, но составляют предмет особой гордости консерваторцев. Сотни завоеванных студентами лауреатских званий, в том числе на самых престижных международных конкурсах. Ежегодно осуществляемые крупные фестивальные, концертные и научно-исследовательские проекты, а это, в частности, – представительные научные конференции, международный фестиваль современной музыки «Ростовские премьеры», в котором участвуют крупнейшие композиторы наших дней. Объемы печатной продукции. Второй в стране докторский совет, открытый в нестоличном вузе...

Но только «делать» в наше время недостаточно. Надо еще уметь преподнести себя, заявить о себе, довести информацию о своих достижениях до сведения общественности. Имидж формируется как собственно рекламой, так и PR-технологиями. В этом деле неопределима роль СМИ. Наши отношения с ростовскими СМИ складываются непросто, ибо интерес тут, как им представляется, односторонний: консерватория в них заинтересована, они в консерватории – нет. Академическое искусство вообще освещается на страницах местных газет из рук вон плохо, и об этом немало написано и сказано. Журналисты, пишущие о музыке, и редакторы не имеют художественного, тем более музыкального образования, включая самообразование, поэтому материалы, как правило, вопиюще некомпетентны. Сотрудничество с учреждениями культуры понимается СМИ, по большей части, как размещение информации за плату. До заботы о собственной респектабельности, подобно столичным «Известиям», «Ведомостям» или «Коммерсанту», они еще не доросли.

Свежий пример. Корреспондент одной из самых читаемых в Ростове газет по предоставленным консерваторией материалам подготовила статью о проходящей на Юге России масштабной и уникальной по формату акции – Академии искусств «Новое передвижничество». Ее задачи исходят из особенностей нашей страны, на огромной территории которой имеются всего два культурных центра мирового значения, а региональные культурные центры отдалены, изолированы друг от друга и слабо воздействуют на пространство вокруг, в результате чего множество даже крупных городов лишены достойного культурного обеспечения. «Новое передвижничество» означает, прежде всего, разнесение художественных ценностей из центра к географической периферии. Просветительский пафос проекта состоит в объединении фестивальной (концертно-театральной) программы для широкой публики и образовательных акций для педагогов и студентов музыкальных учебных заведений (интерпретационные семинары, мастер-классы, искусствоведческие чтения) с участием самых авторитетных специалистов страны. Редактор издания отказал в опубликовании такого материала, сказав, что ему «самое место в стенгазете вуза».

Как правило, для авторов «извне» СМИ закрыты, известные исключения только подтверждают правило: «чужака» допускают к газетной полосе крайне неохотно. Музыканты-профессионалы пробиваются на страницы ростовских газет лишь эпизодически, от случая к случаю. В то же время, если такая публикация все же осуществится, она не оплачивается, что отвращает от этого рода деятельности молодых перспективных авторов, старшекурсников и выпускников консерватории. Престижность публикации «на общественных началах», за «спасибо, вы нам очень помогли» не вызывает у них большого энтузиазма. Едва ли не единственный стимул обивать пороги редакций – требования по соответствующей учебной дисциплине, согласно которым такие публикации необходимы. Исторические сведения о крупных музыкантах прошлого, которые занялись музыкально-критической деятельностью с

целью улучшить свое материальное положение, студенты воспринимают с саркастической улыбкой.

Пока что консерватории не удается заложить ту основу, на которой только и возможно плодотворное сотрудничество с местными СМИ: создать достойный имидж в глазах самой прессы. Отдельных публикаций – появляющихся вне системы, на случайно выхваченные темы – явно недостаточно. Не выработан алгоритм присутствия консерватории на полосах ростовских газет, подразумевающий регулярность, широкий спектр журналистских жанров, точный выбор ньюсмейкеров, отражение важнейших событий и др.

Все сказанное выступает своего рода негативным фоном для характеристики тех отношений, которые на протяжении последних 10 лет установились у Ростовской консерватории и единственной в своем роде национальной газеты «Музыкальное обозрение». Феномен издания, недавно масштабно отметившего свое 20-летие, порожден интенциями, близкими идеям «Нового передвижничества». Как точно отмечено в юбилейном номере, газета приняла на себя миссию «стягивать воедино пространство российской музыкальной культуры – чрезвычайно разобщенное». Ее деятельность направлена на «объединение российских музыкантов, пусть и виртуальное». Не упуская из внимания работу оперных театров и филармоний, многих крупных коллективов, других сторон музыкальной жизни, газета постоянно держит «руку на пульсе» музыкальных вузов, обеспечивая тем самым их коммуникацию друг с другом. Так, например, только в 2000 году, по подсчетам самой редакции, этой теме посвящены 34 материала, упомянуто 252 музыкальных учебных заведения.

Если об оперных театрах, филармониях, конкурсах, композиторском творчестве пишут, хотя иначе, и другие музыкальные издания, то о консерваториях вспоминают редко, разве что в связи с событием, из ряда вон выходящим. «МО» – единственное издание, регулярно освещающее *повседневную* работу вузов. Все это делает партнерские отношения с ним желательным и необходимым. Стратегия «МО» – взаимопродвижение. Газета размещает материалы о вузе, вуз же подписывается на определенное число экземпляров (30–50), которым затем распоряжается по своему усмотрению: дарит, распространяет иным способом, продает педагогам и студентам, освобождая их от необходимости оформлять подписку на дом. На афишах и печатных изданиях консерватории, в том числе на программе нашей конференции, красуется логотип «Музыкального обозрения» как информационного партнера консерватории.

Внушительный список своих информационных партнеров газета публикует на последней полосе; среди них министерства и департаменты культуры субъектов федерации, театры, концертные организации, творческие коллективы, общественные организации и фонды. Таким образом, можно с уверенностью утверждать, что информация о консерватории гарантированно попадает примерно в 40 адресов – от Магнитогорска до Кисловодска, от Калининграда до Владивостока. Соответственно минимальное количество читателей мы получим, умножив это число на 30–50. К ним следует прибавить индивидуальных подписчиков. Самая многочисленная группа информационных партнеров «МО» – учебные заведения, однако при ближайшем рассмотрении перечень этот не слишком велик: 17 вузов и 3 колледжа. Всего же в стране вузов, полностью нацеленных на музыкальное образование либо имеющих крупные музыкальные факультеты, – 46.

Некоторые параметры материалов, направляемых Ростовской консерваторией в «МО», были найдены с самого начала – способ их подготовки, авторство и периодичность. Отчеты пишут студенты-музыковеды IV курса, которые проходят курс музыкальной критики, под руководством педагога. Впоследствии, когда в консерватории был создан редакционно-издательский отдел, который возглавил пишущий эти строки, и на новую структуру позднее были возложены и функции пресс-бюро, в число авторов вошли сотрудники отдела. Поскольку в штате отдела всегда есть студенты, часто это одни

и те же лица. Предоставляются такие материалы, в основном, два раза в год, по итогам полугодий, что соответствует и ритму концертно-театрального сезона. В отдельных случаях – по просьбе редакции или в связи с особыми событиями возникает необходимость в третьем отчете. Так, например, газета запросила однажды сведения о летних событиях, очевидно, желая показать, что и на каникулах жизнь консерваторий не замирает вовсе (вступительные экзамены, гастроли и др.). В другой раз консерватория сочла целесообразным представить информацию о фестивале «Ростовские премьеры» отдельно, не соединяя ее со сведениями о других мероприятиях, заведомо уступающих фестивалю по значимости. За 10 лет партнерства на страницах газеты появилось 24 таких публикации. Всего же Ростовская консерватория «отметилась» в этом издании свыше 30 раз (некоторые статьи написаны автором этих строк лично).

В отличие от внешних параметров, содержательная модель обзоров сложилась не сразу. Поначалу авторские коллективы были ориентированы на освещение всех главных событий музыкальной жизни города и старались охватить деятельность не только консерватории, но и музыкального театра, филармонии, композиторской организации. Вскоре по ряду причин от подобного формата пришлось отказаться, и в поле зрения осталась только консерватория. Постепенно сведения о ней упорядочились и обрели свой нынешний вид.

Освещается преимущественно художественно-творческая жизнь, но учебные, организационные и иные вопросы тоже попадают в орбиту внимания. Регулярно отражаются такие направления как введение новых дисциплин и специальностей, открытие кафедр, важные кадровые решения, методическая работа с училищами (смотри-конкурсы, олимпиады и проч.), хозяйственная деятельность (ремонт, приобретения инструментов и даже легкового автомобиля). Для сравнения отметим, что другие консерватории предпочитают учебно-методической работы не касаться, вероятно, в силу того, что она представляется более рутинной. На самом деле, это не так, тем более в новой России, когда вуз, с одной стороны получил большую самостоятельность, а с другой стал нести большую ответственность. Поэтому информация о том, как справляется учебное заведение с общими для всех проблемами, представляет интерес для профессорско-педагогического сообщества. Правда, руководители вузов получают такую информацию из других источников – периодически встречаясь на заседаниях совета ректоров, получая официальные бумаги из министерств, но она не всегда доводится до сведения рядовых педагогов.

В круге освещаемых событий – выборы ректора, прохождение государственной аккредитации, получение педагогами почетных званий и наград. На корреспондентах «МО» лежит и такая печальная миссия как написание некрологов – не кратких официальных сообщений о кончине видной фигуры, а небольшого «прощального портрета», который необходимо сохранить для истории.

Но главное внимание уделяется, как было сказано, творческой жизни, без которой художественный вуз не может существовать по определению, то есть тому, что отличает его от прочих и что редко принимается во внимание «планирующими и контролирующими органами». Тому, что во многом создает подобному вузу «лицо». В этой сфере имеет резон сообщить «городу и миру» о проводимых консерваторией фестивалях и конференциях, отдельных особо событийных концертах, юбилеях, творческих встречах и мастерклассах крупных творческих личностей, защитах диссертаций, лауреатских званиях, печатной продукции издательства РГК (книжной и нотной).

Такая информация должна быть максимально полной. Имеет смысл указывать не только фамилию диссертанта и тему работы, но и научного руководителя, официальных оппонентов, ведущую организацию, фамилии докладчиков на конференции, город, тему выступления. Подобный материал не станет увлекательным чтением, но назначение его – иное: быть путеводителем в мире сегодняшней научной мысли, своего рода

справочником. Коллеги черпают в таких отчетах сведения, полезные для научной работы – собственной, а также студентов и аспирантов.

В последние годы, когда активно реализуется большой совместный проект Ростовской консерватории и Королевской Шотландской академией музыки и драмы, появилась новая важная тема – международное сотрудничество.

Газета не жалеет площадей и отводит под такие обзоры до целой полосы.

Вопрос, который не имеет однозначного ответа, и который следует каждый раз решать особо, в зависимости от разных обстоятельств: что предпочтительнее – анонс или обзор уже состоявшегося события. Анонс может привлечь внимание к планируемому мероприятию, отчет *post factum* будет более полным и точным. Приходится выбирать, учитывая, что поместить в газете и то, и другое невозможно. На практике преобладает второй вариант, для анонсирования же событий существует веб-сайт консерватории, где этой форме отдается предпочтение.

Есть основания полагать, что описанная «схема» обзора близка к оптимальной, ибо уже рекомендуется редакцией «Музыкального обозрения» другим консерваториям. Как рекомендуется и сама модель взаимодействия музыкального вуза и ведущей отраслевой газеты страны.

«...Из всех музыкальных институций (оркестры, филармонии, театры), – справедливо отмечал в свое время главный редактор издания А. Устинов, – вузы находятся в худшем положении по уровню информационных контактов. Они не видят себя в общем поле, не желают афишировать свою деятельность... Такая позиция давно устарела» (2003, № 3). Устарела, но продолжает господствовать в подавляющем большинстве образовательных учреждений.

Причин такому положению дел видится несколько. Главная из них – непонимание того, что мы живем в информационном обществе, что если событие не стало достоянием гласности, то его, можно считать, не было. Кстати сказать, лишь в немногих вузах учреждены должности пресс-секретарей. Сегодня уже должно быть ясно, что такие структуры или хотя бы лица, на которых возложены соответствующие обязанности, необходимы каждому вузу. Заметим без ложной скромности: Ростовская консерватория и в этом отношении занимает передовые позиции среди музыкальных учебных заведений России, включая столичные. Сотрудничество других вузов с газетой не носит такого же системного характера.

Наконец, вопрос, который, вероятно, возникает у каждого, кто читает эту статью: какова эффективность подобных материалов? Если меть в виду не мгновенный приток инвестиций, повышения спроса на нашу продукцию и тому подобные материи (которыми определяется эффективность в бизнесе), а именно имидж, то эффективность налицо. Неоднократно, бывая в разных городах, встречаясь с коллегами из консерваторий и музыкальных колледжей огромной страны, приходилось убеждаться, что публикуемые в «МО» материалы из Ростова читаются и производят должное впечатление. Они работают на репутацию Ростовской консерватории – наряду с реальными крупными достижениями, привлекательными интервьюерами и многим другим.

Примеров имеется немало, приведем лишь один. В 2002 году ректор Ростовской консерватории А. С. Данилов был объявлен лауреатом газеты «Музыкальное обозрение» в номинации «Руководитель года». Как потом выяснилось, на тот момент руководство газеты лично знакомо с ним не было, главный редактор побывал в нашем вузе с кратким визитом задолго до этого, когда главные свершения РГК были еще впереди. Основания для награждения редакция почерпнула, главным образом, из ростовских отчетов, которых на тот момент было ровным счетом шесть.