

УДК 070: 7.012 (078)

И.Ю. Мясников**ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИКИ
ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ
КОРПОРАТИВНОГО ИЗДАНИЯ**

Описывается ряд экспериментов на базе редакций «локальных» корпоративных изданий, выполненных при разработке методики проблемно-ориентированного моделирования периодических изданий. Изложенные экспериментальные результаты показывают общую применимость методики, демонстрируют особенности и ограничения в ее применении, связанные со спецификой выявления корпоративной проблематики и работой на различных уровнях модели.

Ключевые слова: проблемно-ориентированное моделирование, корпоративная пресса.

Внутрикорпоративная пресса, как и любой другой тип периодического издания, требует целенаправленного подхода к разработке и корректировке модели. Являясь мощным инструментом корпоративной коммуникации, она может решать множество проблем, связанных с эффективным взаимодействием людей, их ориентацией в окружающем мире, мотивацией к работе, отношением к собственному предприятию, динамике социального статуса и материального положения.

Внутрикорпоративной прессе присущи все функции, которые свойственны средствам массовой информации: информационная, аналитическая, политическая, идеологическая, просветительская, культурно-развлекательная и пр. Но доминирующее значение имеет функция управления. Именно она фокусирует социальную функцию (осуществление бизнес-коммуникации), обеспечивает ее реализацию в конкретной ситуации. Корпоративное издание, предназначенное для всего персонала компании, имеет две функциональные составляющие: организация коммуникации (что позволяет логично включить его в систему СМИ) и инструментальную функцию (что позволяет рассматривать его как инструмент управления персоналом, ставит перед этим изданием ряд специфических задач). Такая «двуединая» природа внутрикорпоративного издания и определяет особенности его тематической и жанровой структуры [1].

Однако эта функциональная направленность исключает автоматический подход к разработке модели корпоративного издания – этому процессу противопоставлено формальное, канцелярское отношение. Одним из методов превращения корпоративного издания в эффективный инструмент является проблемно-ориентированная методика моделирования прессы. Она предполагает, во-первых, осмысленную фиксацию проблематики, декомпозицию комплекса проблем на основе выявления существующих стереотипов как тех, кто издание читает, так и тех, кто участвует в его производстве и определяет его политику; во-вторых, собственно разработку и внедрение модели [2].

В 2006–2010 гг. методика проблемно-ориентированного моделирования полностью или частично была апробирована лабораторией редакционно-издательского дела факультета журналистики ТГУ в ряде экспериментов по корректировке моделей корпоративных изданий: «Вестник Востокгазпрома» (2007, корпоративное издание ОАО «Востокгазпром»), «Томская нефть» (2008, издание корпорации «Роснефть», играющее также роль городского издания в г. Стрежевом, Томская область), «Томский кабельщик» (2007, корпоративное издание ЗАО «Сибкабель»), «Томский нефтехим» (2008, издание ОАО «Томскнефтехим», холдинг «Сибур»), «Новое время» (2009, корпоративное издание Сибирского химического комбината, образованное на базе учрежденной комбинатом городской газеты ЗАТО «Северск»), «Северная широта» (2009–2010, корпоративное издание ЗАО «Полиметалл», г. Санкт-Петербург).

Основными шагами этой методики, в соответствии с теоретическими основаниями, стали следующие действия:

1. Определение проблемного поля заказчиком издания.
2. Экспертный анализ издания.
3. Определение коммуникативных проблем издания.
4. Определение содержательных проблем.
5. Выработка целевой проблематики.
6. Разработка стратегий решения проблем.
7. Разработка новой модели, включающей решение указанных проблем.
8. Внедрение модели [3].

Каждый из экспериментов позволил апробировать основания, отдельные части методики или методику целиком, выявить ее преимущества, недостатки и ограничения в применении. Практическое применение методики выявило ряд типичных проблем, которые осложняют ее применение в сфере корпоративных СМИ.

С какими же препятствиями сталкивается разработчик модели корпоративного издания? Одной из общих проблем являлось непонимание основных задач корпоративной коммуникации обширной группой «стейкхолдеров». Среди них – представители топ-менеджмента корпорации, линейные руководители, представители авторитетных групп (всевозможные функционеры «головной» организации, что характерно для холдингов и групп компаний, центр принятия решения в которых находится вне корпорации, например в Москве; кадровые, социальные, информационные службы, которые в разной степени и в разных направлениях влияют на внутрикорпоративную коммуникацию).

Нельзя сбрасывать со счетов и самих работников корпоративной прессы. Они могут являть совершенно различные позиции: от малоинициативной, «вертикально-интегрированной», полностью ориентированной на мнение вышестоящих работников («Томский нефтехим», 2007) до сильной, творческой, с самостоятельными концепциями, которые при этом могут не иметь ничего общего с коммуникативными целями корпорации. Так, в случае с изданием Сибирского химического комбината «Новое время» изучение организации работы редакции показало, что ценности корпоративной коммуникации играют в ней второстепенную роль. Основными стали творческие цели и

задачи, сосуществующие с уже имеющимися отрицательными стереотипами читателей. Творческая самореализация, а также управление имиджем отдельных работников, руководителей и подразделений были доминантой работы.

Тем не менее решения о модернизации моделей корпоративных изданий все же принимаются. Иногда в основе этих решений лежит знание о существующей проблеме, которую можно решить с помощью внутренней прессы. Однако в силу того, что многие из корпоративных газет существуют по инерции – либо доставшись в наследство от советского и раннего постсоветского хозяйствования, либо по распоряжению головной организации, либо просто в силу формального следования образу крупной корпорации, мотивация этой модернизации может быть также стереотипной.

Какие стереотипные мотивы редизайна существуют для редакций? Исследования, проводимые в ходе экспериментов, позволили выявить ряд устойчивых стереотипов, характерных для инициаторов решения:

– *«Газету надо улучшить, потому что это естественный процесс – улучшить газету»;*

– *«Газета должна стать более современной»;*

– *«Газету надо сделать лучше – чтобы лучше было оформление, интереснее тексты, лучше бумага и т.д.»;*

– *«Газету нужно улучшить, потому что в этом случае можно выиграть в профильном или внутрикорпоративном конкурсе»;*

– *«Газету нужно улучшить, потому что мы разрабатываем сейчас всю презентационную продукцию в новом дизайне».*

Крайне редкие случаи, когда моделирование идет целенаправленно, нацелено на решение корпоративных проблем. В этом случае редизайн ненамного отличается от того же процесса в изданиях, работающих в рыночных условиях, – так же, как в «коммерческом» редизайне, здесь важны эффективность и содержание коммуникации, повышение популярности издания, а не призовое место на очередном конкурсе.

Так или иначе, но в изданиях, о которых речь пойдет ниже, решение в пользу корректировок было принято. К каждой из газет полностью или частично была применена методика проблемно-ориентированного моделирования, однако «входящие» условия были различными, что усложняло применение методики, но увеличивало экспериментальный интерес.

Каковы же результаты, которые позволила получить работа на экспериментальных площадках этих корпоративных изданий?

Наиболее ярко основные особенности применения методики проблемно-ориентированного моделирования проявились в результате экспериментов над моделями нескольких изданий.

Корпоративное издание «Вестник Востокгазпрома» (2007 г.)

Газета имела жесткую инвариантную тематическую структуру, ограничивающую содержание издания. Однако редакция осознавала необходимость модернизации издания и организационной фиксации его выпуска: до корректировки издание выпускалось на разных производственных площадках и контролировалось, по сути, только содержание отдельных текстов и фотографий.

Ни оформительская, ни жанрово-коммуникативная политика не осознава-

лись как инструмент воздействия на аудиторию. Осложнение было вызвано также и тем, что редакция оказалась «слишком профессиональной»: ее творческие возможности позволяли выпускать действительно интересную, яркую газету, в которой присутствовали проектные спецвыпуски. Однако в силу этой «интересности» так и остались несформулированными основные установки издания – здесь работали профессионалы, которые «сами знают, что делать», однако общие цели издания и ее место во внутрикорпоративной информационной политике не были отчетливо формализованы.

Поэтому задача редизайна была сформулирована достаточно поверхностно – газета должна получить новый дизайн, новый визуальный облик. Однако в интересах экспериментальной разработки были использованы не только графические приемы, которые привлекают внимание к газете и отличают ее в ряду изданий-аналогов, но и специфические оформительские коммуникативные ходы, которые позволили бы повысить эффективность коммуникации.

Экспертный анализ показал нестабильность модели, визуальную несовременность издания, недостаточное внимание редакции к эмоциональному восприятию информации. Даже без сбора стереотипов аудитории, которое в рамках соглашения было невозможным (пришлось довольствоваться интервью с находящимися в контакте с читателями сотрудниками издания), было очевидно – «Вестник Востокгазпрома» в основном сконцентрирован на задачах отчетной коммуникации. Газета выглядела несвоевременной, но не в силу недостатка дизайнерских вложений, а именно потому, что:

- не задействовала активное понимание читателями информации;
- не имела целевых стереотипов, которые нужно было сформировать;
- не пыталась затронуть читательские эмоции.

Для того чтобы читатели получили информацию такого рода, им необходимо было глубоко вчитаться в тексты, выделить главные смысловые элементы, осмыслить, запомнить их, выработать отношение к информации самостоятельно. Неудивительно, что читатели, сконцентрированные на выполнении своих прямых производственных обязанностей, просто отказывались от этих усилий.

Часть этих проблем можно было решить за счет выработки оформительских стереотипов, которые заставляли бы самих журналистов отдавать главное от второстепенного, расставлять акценты, «планировать» читательские эмоции. Серьезную роль могло сыграть внедрение в новой модели издания элементов, учитывающих эргономику чтения и понимания.

Список задач для нового дизайна отразился в следующем списке:

1. Модернизация подачи информации.
2. Необходимость создания эффекта «множественности информации».
3. Увеличение эмоциональной насыщенности издания.
4. Отход от отчетной информации в сторону презентационной.
5. Создание эффекта присутствия читателя на страницах издания – они должны увидеть там не «боссов» отрасли, но в первую очередь самих себя.

Вынужденной стратегией стала модернизация оформления издания (мы не могли затрагивать содержательную сторону издания, вернее, ту часть, которую редакция определила как содержательную), в которой необходимо было снять следующие противоречия:

1. Производственные события должны вызывать эмоции.
2. Информации больше не становится, а газета должна восприниматься как более насыщенная.
3. Повседневность должна представлять в нескучном виде.
4. Люди, находящиеся в подчиненном положении, должны представлять как лидеры повестки дня. Их мнение должно представляться важным, значительным, услышанным.

В разработке новой модели были задействованы следующие ресурсы:

1. Возможность романтизации профессии, в том числе за счет символического и визуального ряда, который характерен для добывающей отрасли. Это романтика вахты, грандиозность стройки, природные масштабы, созвучные с экономическими масштабами предприятия и отрасли.
2. Возможность визуального искусственного усложнения информации, выделение центральных элементов, читаемость которых, естественно, гораздо выше по сравнению с остальными текстами.

Модель издания была разработана и апробирована на «пилотном» выпуске издания. Она была зафиксирована в программных средствах, передана в производство и в таком виде просуществовала до конца 2008 г., когда «Газпром» принял решение унифицировать оформление корпоративных газет всего холдинга. (В жертву корпоративной визуальной идентичности были принесены также и коммуникативные характеристики изданий, так как этот новый виток редизайна содержал исключительно технические, оформительские приемы.)

Таким образом, были выявлены следующие особенности практического применения методики:

ОСОБЕННОСТЬ 1. Методика проблемно-ориентированного моделирования позволяет находить проблематику, даже если заказчик существенно ограничивает доступ к информации и не рассматривает задачу редизайна в качестве коммуникативной.

ОСОБЕННОСТЬ 2. Современные методики моделирования позволяют корректировать коммуникативное функционирование издания, даже если в арсенале разработчика не так много средств и есть ограничения, предусмотренные самим соглашением. Заказчики изданий также подвержены стереотипизации в постановке задач. В этом случае в дизайне может быть «спрятано» решение коммуникативной проблем.

Корпоративное издание «Томский нефтехим» (2008 г.)

Интерес проекта заключался в отсутствии проблемного поля, которое имел бы заказчик. Томский нефтехимический комбинат – жесткая административно-производственная структура с отчетно-ориентированной корпоративной культурой.

Как и в предыдущем эксперименте, задача была поставлена достаточно формально – модернизация оформления. В результате значительная часть времени была потрачена на обсуждение технических вопросов – на какой бумаге печатать газету? шрифт какого кегля будет оптимальным? можно ли использовать в оформлении логотипа другой цвет, кроме корпоративного? К обсуждению этих вопросов привлекались эксперты и представители заказчика, вплоть до заместителя генерального директора, в то время как за стенами

кабинета бушевала оптимизация производства, сокращающая количество рабочих мест, менеджмент предприятия сменился и имидж нового руководства был большим вопросом корпоративной политики.

Экспертный анализ издания показал, что оно полностью отражает особенности корпоративной коммуникации, которые существовали на предприятии в тот период времени:

- директивный стиль изложения информации сотрудников-читателей;
- обилие позитивных отзывов о руководстве;
- неразвитая коммуникативная структура издания (понимание сообщений явно затруднено в силу того, что задача понимания замещалась представлениями о том, что нужно упомянуть тех или иных сотрудников и руководителей – хотя бы в двух словах);
- критериями качества издания являются положительная оценка со стороны руководства предприятия, а также экспертов – руководителей подразделений предприятия, которые следят за соблюдением в газете профессионального освещения производственной деятельности (журналист должен был не нарушать производственную терминологию и «не выпячивать отдельных сотрудников»).

Было проведено исследование, которое показало основную проблематику отношений издания и аудитории. Однако корректировка модели, по соглашению, должна была ограничиться визуальным уровнем.

В результате техническое задание выглядело следующим образом:

1. Приведение дизайна издания в соответствие с отраслевыми стандартами, исправление недостатков производственного плана.
2. Приведение дизайна газеты в соответствие с современными тенденциями в дизайне газет.
3. Создание визуально удобных условий для ослабления негативных и усиления положительных уже существующих стереотипов читателей газеты.

На основе рекомендаций, данных по результатам исследования стереотипов, были внесены и апробированы предложения по корректировке композиционно-графической модели газеты. В силу того, что прямым содержанием заказа являлась техническая корректировка оформления, характер этого отчета также изобилует техническими терминами. Коммуникативная корректировка модели была фактически «спрятана» в технической. Большого, чем попытаться таким образом «запрограммировать» журналистов на решение коммуникативных проблем, эксперимент не предполагал.

Результаты исследования стереотипов были переданы руководству предприятия. Дальнейшее, постконсультационное функционирование газеты показало, что отдельные попытки среагировать на коммуникативный запрос читателей все же предпринимались.

В сегодняшней же модели газеты проблем, упомянутых выше, практически удастся избежать. Таким образом, эксперимент позволил выявить еще ряд особенностей применения методики.

ОСОБЕННОСТЬ 3. Коммуникативная проблематика может совершенно не формулироваться специалистами, ответственными за выпуск корпоративного издания. Но это не значит, что этой проблематики не существует.

ОСОБЕННОСТЬ 4. Выявление коммуникативных проблем в системе

«читатель–газета» может ставиться и как формальная задача, на которую заказчик не отреагирует системными действиями. Впрочем, даже в ситуации, когда набор методов для решения этих проблем ограничен, например техническими функциями, возможна манипуляция этими функциями с целью повысить коммуникативную эффективность издания.

Корпоративное издание «Новое время» (2009 г.)

Из всех описанных в настоящей работе экспериментов этот представлял наибольший интерес для работы. Прежде всего, работать предстояло с весьма сложным сообществом. С одной стороны, существует сообщество работников предприятия со специфическим менталитетом, характерным для предприятий высокого уровня секретности, работающих в «закрытых» городах. С другой стороны, газета «Новое время», которую предстояло модернизировать, долгое время выполняла функции городского издания, на равных конкурируя с другими общественно-политическими СМИ.

Вторым фактором интереса была нацеленность руководства компании на решение проблем в реальной коммуникации. Ситуация действительно не располагала к формальному отношению к вопросам управления. Оптимизация производства, инициированная госкорпорацией «Росатом», требовала увольнений сотрудников и закрытия неприбыльных подразделений. Это не только драматически отражалось на судьбе конкретных работников, но затрагивало жизнь города в целом. Являясь в советское время оператором оборонной промышленности, Сибирский химический комбинат сформировал особый уклад жизни закрытого города: огромная ответственность, которую накладывала причастность к крупнейшему атомному производству в Сибири, постоянная атмосфера контроля и дисциплины, которую необходимо было совмещать с нормальной городской жизнью, противоречивая ситуация в обсуждении СМИ проблем Северска... Эти сложности так или иначе приходилось учитывать в работе над редизайном.

В этой ситуации руководство информационной политикой комбината принимает решение – превратить достаточно сильную профессионально, но весьма консервативную и работающую по своей внутренней инерции газету в эффективный инструмент пиар-политики.

Корпоративное издание Сибирского химического комбината «Новое время» ожидало изменение реального типологического статуса – из корпоративно-городского издания оно превращалось в чисто корпоративное. Изменялись также тираж и объем издания. Новые функции, которые должно было принять издание, требовали новой структуры – тематической, жанровой, композиционно-графической, организационной.

Действенность издания на начало эксперимента вызывала большие вопросы: выпуск газеты не был ориентирован на конкретные меняющиеся задачи, структура издания не отличалась постоянством, в ней не были отражены некоторые важные проблемы корпоративной коммуникации. Цели ее эффективной модернизации связаны с детальным изучением особенностей отношения аудитории к изданию – причем не в общих чертах, а детально. Аудиторное исследование было призвано зафиксировать проблематику коммуникации с использованием газеты.

Проведенная по методике проблемно-ориентированного моделирования

работа включала в себя все этапы, которые предполагала методика. Полученные результаты нашли отражение на каждом уровне модели: жанрово-тематическом, типологическом, композиционно-графическом и т.д. Решения были согласованы с руководством информационной политикой комбината, и хотя часть из них была не принята в силу признания их нефункциональными или трудновыполнимыми, в основном были приняты к работе. Модель была успешно внедрена при помощи авторского контроля разработчиков и серии обучающих семинаров для журналистов, редакторов, менеджеров и дизайнеров издания.

Эксперимент позволил выявить еще ряд особенностей применения методики проблемно-ориентированного моделирования.

ОСОБЕННОСТЬ 5. Проблемно-ориентированное моделирование корпоративного издания более эффективно применять, имея возможность корректировать различные уровни модели издания.

ОСОБЕННОСТЬ 6. В процессе проблемно-ориентированного моделирования корректируются стереотипы редакции и заказчиков, что неминуемо происходит, если результаты исследования стереотипов неочевидны или неожиданны. Именно эта корректировка может стать движущей силой предстоящего редизайна корпоративного издания.

ОСОБЕННОСТЬ 7. Проблемно-ориентированное моделирование выделяет проблемы, решение которых может лежать как в зоне компетенции корпоративного издания, так и вне ее.

Таким образом, проблемно-ориентированное моделирование позволяет сокращать и упрощать список задач, которые стоят перед журналистами корпоративной прессы, а также вводить четкие критерии качества, которые регулируют работу издания и позволяют концентрировать ее именно на базовых функциях издания. В то же время функции издания, стереотипы аудитории, критерии качества становятся темой диалога между редакцией корпоративной газеты и менеджментом. Это позволяет вывести совместную работу за рамки чисто административных отношений и формального подхода к коммуникации: исследования наполняют работу новым содержанием, а предложенные решения проблем могут стать отправной точкой для крупных и осмысленных изменений во внутрикорпоративной политике.

Литература

1. Мурзин Д.А. Феномен корпоративной прессы. М.: ИД «Хроникер», 2005.
2. Мясников Ю.Н. Комплексный анализ газет и матричный метод их моделирования. Томск: Учеб.-эксперим. изд-во ФЖ ТГУ, 2009.
3. Мясников И.Ю., Мясников Ю.Н. Проблемно-ориентированное моделирование корпоративной периодики: теоретические основания // Вестн. Том. гос. ун-та. Филология. 2009. № 4 (8). С. 99–108.