

*Jozef M. Dzyaloshinsky, Doctor of Philology,  
Professor – The Higher School of Economics,  
Moscow, Russia  
[imd2000@yandex.ru](mailto:imd2000@yandex.ru)*

*Иосиф Михайлович Дзялошинский, доктор филологических наук,  
профессор НИУ – ВШЭ,  
Москва, Россия  
[imd2000@yandex.ru](mailto:imd2000@yandex.ru)*

## PR: поиск эффективных моделей

### Введение

Первое, что бросается в глаза при анализе деятельности служб по связям с общественностью, это удивительное расхождение между декларируемыми принципами, почерпнутыми из книг С.Блэка, других зарубежных и отечественных авторитетов и тем, чем эти службы занимаются на самом деле.

На уровне принципов речь идет о честном информировании общественности, создании благожелательного информационного климата и тому подобных замечательных вещах. На деле чаще всего идет беспардонное манипулирование информацией, главной задачей которого является создание королевства кривых зеркал, в котором фирма и ее хозяин будут казаться воплощением всех мыслимых достоинств и добродетелей.

И это противоречие не является свидетельством чьей-то личной непорядочности или непрофессионализма - оно внутренне укоренено в самой деятельности этих служб. Поэтому бесполезны любые инвективы в чьей бы ни было адрес - надо попытаться понять причины возникновения этого противоречия.

Есть основания предложить следующую интерпретацию этой проблемы. События, происходящие на постсоветском пространстве в последние годы, можно рассматривать как социокультурную революцию, то есть радикальное изменение основных механизмов и способов взаимодействия и общения людей. Раньше все перевороты и революции, на которые так богата история России и других стран, были связаны с перестройкой механизмов производства, распределения и потребления различных (в основном материальных) ценностей, и сохраняли практически в неизменном виде тоталитарно-иерархическую структуру

взаимодействия и общения людей. При любых изменениях в политической или экономической сферах люди всегда делились на господ (как бы они ни назывались) и холопов. Поэтому с незапамятных времен и в общем-то до сегодняшнего дня взаимодействие и общение людей опиралось на принуждение (со стороны господ) и на манипулирование (со стороны холопов), а чаще всего оба эти механизма использовались вместе.

То, что происходит в России сейчас, свидетельствует не просто о смене политического устройства (переход от тоталитаризма к демократии) и изменении экономического механизма (переход от экономики, управляемой государственными органами, к рыночному хозяйству), но является знаком "великого отказа" людей рассматривать себя в качестве чьих бы то ни было холопов. (Разумеется, речь идет лишь о тенденции, потому что на практике желающих отказаться от свободы и стать благодарным холопом в обмен на миску похлебки и кусок хлеба сколько угодно).

Отказ от тоталитарных механизмов организации общественной и индивидуальной жизнедеятельности поставил в повестку дня вопрос о переосмыслении самых фундаментальных представлений о целях, средствах, результатах общения и взаимодействия людей. Не удивительно, что на наших глазах разворачивается борьба между тремя исторически сложившимися способами коммуникации. Один из них можно назвать тоталитарным, поскольку одна из общающихся сторон рассматривает себя как субъекта коммуникации, целью которого является навязывание (явное - принуждение, или скрытое - манипуляция) своих взглядов, представлений или целей деятельности другой стороне, которая рассматривается в качестве объекта воздействия.

Другой способ коммуникации - информационный - также характеризуется делением субъектов коммуникации на ведущего и ведомого, но тот, кто рассматривает себя в качестве ведущей стороны общения, не ставит своей целью в чем-то убедить другую сторону или заставить ее что-то делать, он стремится обеспечить ведомого всей нужной последнему информацией, пытаясь, по мере сил и возможностей, сохранить объективность и беспристрастность.

Третий способ коммуникаций можно назвать гуманитарным, поскольку взаимодействующие стороны принципиально отказываются от иерархических отношений и рассматривают друг друга как равных и честных партнеров, вместе решающих общие проблемы, и сознательно отказывающихся от любых способов убеждающего и манипулирующего воздействия на сознание и поведение друг друга.

Борьба этих трех систем коммуникации прослеживается во всех сферах и на всех уровнях человеческого взаимодействия: от организационного построения управленческих комплексов до общения в семье.

Все сказанное выше позволяет рассматривать нынешнюю ситуацию в сфере информационных процессов (в том числе и связанных с деятельностью служб по связям с общественностью) как переходную.

Поэтому сейчас очень важно разобраться в глубинных основаниях того, что можно назвать профессиональной культурой PR.

## **1. Как понимать профессиональную культуру?**

Деятельность PR-специалиста сложна и многогранна, она имеет широчайший спектр вариаций и нечетко очерченные границы, и мнения теоретиков о том, что она должна собой представлять, нередко расходятся не только между собой, но и с тем, чем она является в реальной жизни<sup>1</sup>.

Не вдаваясь в анализ разнообразных определений этого понятия, отметим, что PR-деятельность, как и любой вид человеческой активности, подчиняется своим, достаточно строгим закономерностям, нарушение которых – независимо от того, в какой мере эти закономерности изучены и поняты – выводит субъекта деятельности за пределы данного вида деятельности. Эти закономерности отражаются в реальной практике профессионалов, занимающихся данным видом деятельности, в качестве так называемой профессиональной культуры.

Существуют различные подходы к определению понятия «профессиональная культура».

Наиболее часто она рассматривается как определенный способ (или совокупность способов) профессиональной деятельности. В этом случае под профессиональной культурой понимают набор умений, или совокупность знаний и навыков, обеспечивающих выполнение определенных действий в определенных условиях. То есть

---

<sup>1</sup> Как единственный непреложный факт необходимо отметить, что PR – это, прежде всего, один из видов коммуникативной деятельности и, следовательно, может быть охарактеризован как система, элементами которой являются: инициаторы (субъекты) коммуникации; цели коммуникации; предметы коммуникации; поводы коммуникации; принципы коммуникации; ресурсы коммуникации; технологии коммуникации; способы кодирования; тексты, выступающие в качестве носителей смыслов; барьеры и помехи коммуникации; посредники; коммуникационные институты; каналы коммуникации; контексты коммуникации; адресаты коммуникации; эффекты коммуникации.

профессиональная культура представляет собой «хранилище» стандартов и стереотипов профессионального поведения.

С точки зрения этого подхода, индивид овладевает профессиональной культурой, проходя несколько стадий – от ученика до мастера. Так, при вхождении в профессиональную среду начинающий PR-мен вступает в мир ценностей, охраняемых и поддерживаемых системой социальных норм, предписаний, запретов, санкций, которые обеспечивают стабильность данной профессиональной системы. В ходе общения, сотрудничества и совместной деятельности PR-мена и его окружения происходит все более глубокое усвоение и все более активное овладение профессиональными стандартами и ценностями данной профессиональной среды. Внешние на первых порах нормативы должного профессионального поведения под влиянием обучения (использующего различные механизмы одобрения и порицания) и иных воздействий профессиональной среды входят в сознание личности, оформляясь в определенную ценностно-нормативную модель профессионального поведения – продукт индивидуального опыта личности и коллективного опыта макро- и микросреды, воспринятого через образцы поведения и систему значений.

С этой точки зрения, профессиональное PR-сообщество, взятое как целостность, выполняет по отношению к конкретному PR-мену множество функций, одной из которых является функция профессиональной ориентации, то есть освоения профессиональных способов деятельности, усвоения схем профессионального поведения и мышления. Понятно, что осуществление этой функции может происходить в различных формах: это может быть университетское профессиональное обучение, или обучение методом проб и ошибок, или обучение по методу «делай как я» и т.д.

Сторонники другого подхода связывают понятие «профессиональная культура» с процессом изменения, совершенствования средств, методов, форм деятельности. То есть акцент делается на том, что живой мир профессиональной культуры это не только типичные формы профессиональной деятельности, не только хранилище стандартов и стереотипов профессионального поведения, не только «память» профессионального сообщества, но и индивидуальное своеобразие, творческое воплощение и развитие норм профессиональной деятельности.

Безусловно, типизация форм деятельности и поведения являются важной функцией профессиональной культуры, однако диалектика развития такова, что этот процесс может осуществляться только в индивидуальных формах и через индивидуальные достижения. Поэтому в создании новых элементов профессиональной культуры всегда существенную роль играла индивидуальность каждого профессионала,

своеобразие его подхода к действительности, нестандартность мышления, чувств и действий.

Подчеркивая роль личности в становлении и развитии профессиональной культуры, хотел бы отметить то обстоятельство, что в структуре саморегуляции поведения действующей личности можно выделить несколько важных компонентов:

- нормативный компонент - это интернализированные знания, понятия, профессиональные требования к личности и поведению профессионала;
- оценочный компонент - оценки и самооценки, осознанные критерии оценки личности и ее поведения;
- регулятивный компонент - нравственно-профессиональные чувства, отношения, убеждения, регулирующие поведение профессионала;
- деятельностно-поведенческий компонент - это волевые процессы, усилия личности, направленные на самоконтроль и коррекцию поведения.

Следовательно, в составе профессиональной культуры также можно выделить аналогичные компоненты:

- системы норм и стандартов, выражающих профессиональный опыт, накопленный профессиональным сообществом;
- подсистемы профессионального сообщества, обеспечивающие контроль за соблюдением норм и стандартов;
- системы профессионального самопознания, то есть духовного отражения профессиональной деятельности и существующих в этой деятельности отношений;
- само профессиональное поведение, то есть практическая деятельность людей, воплощающих нормы и стандарты профессиональной деятельности.

Очевидно, что в составе любой профессиональной культуры функционируют и определенным образом взаимодействуют профессиональные субкультуры. В структурном плане профессиональная субкультура аналогична профессиональной культуре. Разница заключается в том, что вместо общепризнанных норм и стандартов деятельности в профессиональной субкультуре функционируют свои представления об этих нормах и стандартах; особым профессиональным институциям, контролирующим выполнение этих норм и стандартов на уровне профессиональной общности в целом, соответствуют собственные неформальные «органы»; профессиональное поведение характеризуется специфическими для представителей данной субкультуры проявлениями, типичными способами исполнения (которые с точки зрения общепринятой

профессиональной культуры могут выглядеть как дерзкое нарушение тех или иных профессиональных предписаний).

## 2. Структура профессиональной культуры

Внимательный анализ профессиональной культуры позволяет увидеть ее многослойный характер. Можно выделить, по крайней мере, три уровня:

- 1-й уровень – технология деятельности;
- 2-й уровень – идеология деятельности;
- 3-й уровень – философия деятельности.

«Технология» - слово греческого происхождения, которое в оригинале обозначает знание о мастерстве. Сегодня под технологией понимают, с одной стороны, совокупность приемов и способов обработки, изменения состояния и свойств объекта, а с другой стороны, - науку о таких способах. Та или иная степень владения технологией обозначается понятием «технологическая культура».

Таким образом, технологическая культура - это интегральное личностное образование, соединяющее в себе профессиональные ценности, определяющие личностную направленность операционального состава профессиональной деятельности; совокупность профессиональных умений; индивидуально-творческий стиль профессиональной деятельности, раскрывающий специфику личности профессионала и реализующий эту специфику посредством творческого воплощения существующих стратегий и тактик достижения целей.

На технологическом уровне PR-деятельности согласие между профессионалами обычно достигается довольно быстро и главное слово принадлежит практикам. Бесчисленное количество книг, статей, семинаров посвящены передаче практических навыков решения различных профессиональных задач.

Однако следует еще раз подчеркнуть, что специфической особенностью регулятивов творческой деятельности является то, что их выполнение связано со свободным выбором личности, добровольностью принимаемых решений. Эти требования, эти регулятивы имеют высокую степень обобщенности: они выражают некую тенденцию, смысл профессионального поведения, но не его конкретный рисунок. Тем более они не включают в себя детали, частности, составляющие специфику конкретных профессиональных действий, и предполагающие сотворчество

профессионалов. Поэтому и не следует переоценивать попытки разработать подробные «технологические карты» PR-деятельности.

Иногда бывает вполне достаточным усвоение самых общих целей и принципов профессиональной деятельности, направляющих профессиональное поведение в соответствующее русло. Эти основополагающие нормы – которые могут быть обозначены как профессиональная аксиоматика – служат ориентирами для профессионального поведения в различных профессиональных ситуациях, даже если PR-мену и неизвестны существующие конкретные нормы профессионального поведения в ситуациях данного типа. В области профессиональной деятельности очень часто можно наблюдать явление, когда PR-мен не осознает и не может сформулировать конкретное правило поведения, хотя и поступает именно так, как нужно в данной ситуации.

В результате глубинного усвоения и многократного применения исходных профессиональных принципов, простых и всеобщих норм профессиональной деятельности, формируются стереотипы профессионального поведения, которые не осознаются как профессионально нормированные, так что вопрос «правильно ли я действую?» обычно и не возникает. Принятый образ деятельности, став привычным, становится единственно возможным.

Здесь срабатывает механизм, который обычно обозначается понятием «профессиональная интуиция», позволяющий профессиональному PR-мену на основе общей профессиональной аксиоматики, которой он владеет, выбрать оптимальную линию поведения в конкретной ситуации.

Обратившись к идеологическому уровню профессиональной культуры, следует сказать, что понятие «идеология» в данном случае используется для обозначения неких профессиональных доктрин, объясняющих и оправдывающих определенную технологию профессионального поведения. Понятно, что в условиях сложноорганизованной деятельности и наличия множества профессиональных субкультур, внутри профессиональной культуры сосуществует большое количество идеологий, которые формируют и разрабатывают для себя и под себя практически все действующие в пространстве этой профессии субъекты. Различные идеологии конкурируют друг с другом в борьбе за сознание тех профессионалов, которые обеспечивают, в конечном итоге, выигрыш удачной идеологии с соответствующими дивидендами. Примерами идеологий являются различные этические и профессиональные кодексы.

Вот как представлены идеологии PR в классификации А.Н. Чумикова и М.П. Бочарова<sup>2</sup>:

Содержательные (смысловые) определения			Инструментальные определения
Альтруистический подход	Компромиссный подход	Прагматический подход	
<b>Описание</b>			
Идеализация. PR как деятельность по организации всеобщего сотрудничества во имя «служения интересам общественности», достижению абстрактной гармонии	Речь идеи не об абстракции, а об удовлетворение конкретных Интересов. Организация учитывает интересы общественности для того, чтобы и ее интересы были адекватно восприняты.	Лишен идеализации. «Умение общаться с людьми – это товар» ( <i>Джон Рокфеллер</i> ).	Отвечают на вопрос о том, с помощью каких методов, приемов, инструментов осуществляется PR-деятельность.
<b>Примеры</b>			
«PR – это искусство и наука достижения гармонии посредством взаимопонимания, основанного на правде полной информированности». ( <i>Блэк</i> )	«Паблик рилейшнз» - это усилия, направленные на то, чтобы убедить общественность изменить свой подход или свои действия, а также усилия, направленные на гармонизацию деятельности организации в соответствии с интересами общественности и наоборот». ( <i>Эдвард</i>	«PR – это система информационно аналитических и процедурно-технологических действий, предполагающих создание и распространение посланий, направленных на гармонизацию взаимоотношений внутри некоторого проекта, а также между участниками	PR «тесно связаны особенностями формирования и функционирования общественного мнения, с механизмом публицити, т.е. с приемами создания известности, популярности

<sup>2</sup> Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2006, с. 24-26.



	<i>Бернзайз).</i>	проекта и его внешним окружением в целях успешной реализации данного проекта». (А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров)	и, привлекательности определенным личностям в связи с их деятельностью – общественно-политической, производственной, коммерческой, в сфере культуры». (Е.А. Блажнов)
--	-------------------	---	--

В условиях существования множества профессионально-идеологических парадигм, конфликтующих друг с другом, влияние корпоративных кодексов поведения не очень велика. Зато значительно возрастает личностная ответственность профессионала за профессиональное и этическое самоопределение, требующая от него постоянной рефлексии над процессом и результатами своей деятельности. Но сознательное отношение к своей деятельности предполагает выделение себя из профессиональной среды как относительно самостоятельного субъекта профессиональной деятельности, способного оценить собственную деятельность и деятельность других субъектов сквозь призму собственных профессиональных критериев. Без преувеличения можно сказать, что в нынешних условиях профессиональное самосознание является одним из основных показателей профессиональной зрелости PR-мена.

Степень профессионального самопонимания определяется глубиной проникновения PR-мена в свою профессиональную сущность, полнотой охвата многообразных проявлений профессиональной деятельности, упорядоченностью знаний о собственной профессиональной деятельности и эффективностью применения этих знаний для саморегуляции профессиональных действий. Чем полнее PR-мен улавливает в себе закономерные черты профессии, тем достовернее профессиональный

автопортрет, в котором отражается не только уникальный мир профессиональных ориентаций индивида, но и мир профессиональных исканий всего PR-сообщества.

Рефлексия, то есть осознание PR-меном законов своей деятельности, предполагает прежде всего определенный уровень развития личности и, что очень важно подчеркнуть, развития самой деятельности. Выявление и осмысление объективных оснований деятельности невозможно до тех пор, пока она выступает для человека в отчужденной от него форме, не как самодеятельность, а как процесс функционирования.

Профессиональное самосознание неотделимо (как и сознание вообще) от оценочно-эмоционального отношения PR-мена к себе и своей деятельности.

Профильрованные через личный опыт и профессиональную практику личности различные стороны и явления профессиональной деятельности, соотносимые с потребностями, интересами, целями индивида, вызывают к себе определенные отношения и приобретают определенный смысл, выступающий формой выражения личностной значимости явления для данного профессионала. Возникают оценочные отношения к явлениям профессиональной действительности, которые как на уровне общепрофессиональной творческой среды, так и на уровнях конкретных коллективов выстроены в иерархически организованные целостности – шкалы ценностей.

Можно выделить несколько видов оценочных отношений (шкал ценностей):

- 1) отношение к принципам и нормам профессиональной деятельности;
- 2) отношение к отклонениям от общепризнанных норм и принципов профессиональной деятельности;
- 3) отношение к органам, обеспечивающим соблюдение существующих норм и принципов профессиональной деятельности;
- 4) отношение к собственной профессиональной деятельности (профессиональная самооценка).

Таким образом, можно констатировать, что одним из фундаментальных структурных компонентов профессионального самосознания является самооценка. Содержание профессиональной самооценки обусловлено, с одной стороны, оценкой данного PR-мена в референтной для него профессионально-творческой среде, а с другой - социальными, профессиональными и индивидуально-психологическими особенностями самого PR-мена (его ценностными ориентациями, полнотой

и точностью знаний о себе, установками по отношению к собственному «Я» и др.). Предметом профессиональной самооценки PR-мена является и сам творческий процесс, и различные, в том числе нравственные, моменты профессионального поведения - все, что является значимым для данного PR-мена и его творческой среды с точки зрения эффективности осуществления профессиональной деятельности. Различаясь по уровню обобщения, полноте, глубине, стабильности, профессиональная самооценка выступает как процесс развернутой автохарактеристики и как его конечный результат - профессиональный автопортрет; как отдельная оценка определенных важных в профессиональном отношении качеств и как целостная концепция профессионального «Я».

Эмоциональная сторона самооценки реализуется в понятии «профессиональная честь», то есть специфическом эмоциональном отношении PR-мена к своей профессиональной репутации в конкретной профессиональной среде. Если глубинную основу чувства профессионального достоинства составляют потребности PR-мена в реализации своих профессиональных потенциалов и самоуважении, то в основании чувства профессиональной чести лежат потребности в утверждении своей профессиональной ценности перед лицом мнения профессионального сообщества.

### **3. Философские основания профессиональной культуры**

В фундаменте профессиональных технологий и идеологий лежит более глубокий пласт, связанный с архетипами, алгоритмами, языковыми дискурсами, «археологией» и историей профессионального знания и действия - то, что можно назвать философией профессии<sup>3</sup>. Так понимаемая «философия» может быть «привязана» как к профессии - и тогда мы говорим о «философии PR-деятельности», - так и к профессиональному сообществу - и тогда мы говорим о «философии PR-сообщества».

К сожалению, очень часто философию профессии путают с идеологией и этикой. Такое отождествление философских, идеологических и этических оснований профессии приводит к ошибкам в подготовке профессионалов и неудачам в профессиональной деятельности. Основное отличие профессиональной (или корпоративной – если речь идет о профессиональной корпорации) философии от идеологии и этики заключается в том, что входящие в ее состав утверждения концентрируют внимание профессионала на самых значимых аспектах профессиональной

---

<sup>3</sup> См.: Мальковская И. Знак коммуникации. - М., 2004.

деятельности. Так, самым значимым для PR-мена аспектом является отношение к адресату его коммуникативных усилий. Есть три варианта такого отношения и, соответственно, три профессиональные философии.

**Вариант 1.** Люди и организации рассматриваются PR-меном как более или менее сложные механизмы, управление которыми и является функцией PR-мена. В этом случае PR опирается на жесткие механистические модели управленческой деятельности, то есть в его основе лежит **механистическая философия**, главные постулаты которой могут быть сформулированы следующим образом:

- организация - это либо совокупный индивид, либо совокупность индивидов (групп), преследующих свои (рефлексивно сознаваемые) цели, сотрудничающих и противоборствующих в их достижении;
- развитие - результат сознательных, радикальных и прогрессивных изменений, меняющих способы и условия функционирования организаций;
- будущее организаций не детерминировано прошлым, а свободно выбирается и проектируется соответствующими специалистами;
- развитие не имеет внутренней логики: это дискретный, извне (от субъекта-менеджера) привносимый процесс;
- человек и организация - пластичный материал, обладающий неограниченной способностью адаптации к любым изменениям внешней среды и правилам игры (быстро и адекватно оценивать изменения внешней среды, реагировать на эти изменения, находить эффективные образцы деятельности и взаимодействия).<sup>4</sup>

Характерными чертами PR, опирающегося на такую философию, являются:

- бюрократическая организация деятельности,
- жесткое разделение функций,
- бездумное повиновение приказам,
- дегуманизация социальных отношений и т.д.

Специфическим вариантом механистической философии является так называемый «системный подход». С точки зрения этого подхода, люди и организации рассматриваются как сложные и суперсложные системы, описываемые с помощью таких категорий, как:

---

<sup>4</sup> См.: Моргунов Е.Б. Организационное поведение. – М., 2004. - <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/198166.html>.

- сложность,
- динамическая вероятностная природа,
- иерархичность построения,
- целенаправленность функционирования,
- выделение общего и локальных критериев оптимальности,
- ограниченность ресурсов,
- многовариантность развития и т.д.

В конечном счете, этот подход приравнивает адресата коммуникативного процесса к управляемой системе, требующей более или менее сложных управляющих воздействий. При этом сбои и дисфункции, возникающие в связи с этой деятельностью, объясняются либо дефектами исходного проекта, либо ошибками, допущенными в ходе его реализации.

**Вариант 2.** Люди и организации рассматриваются PR-меном как специфические организмы, которые обладают собственными законами развития, своими потребностями и нуждаются в заботливом уходе. **Организмическая философия** проникла в PR из философии бизнеса, в рамках которой уже в 60-е годы XX века была сформулирована концепция, согласно которой любая организация представляет собой квазиприродную структуру, развивающуюся по неким объективным законам. В 1965 году Дж. Гарднер писал: «Как люди и растения, организации также имеют свой жизненный цикл. Они проходят время зеленой и гибкой юности, расцвета и сучковатой старости... Организации могут преодолеть время от юности до старости за два или три десятилетия, а могут жить веками»<sup>5</sup>.

В рамках этого подхода выделены пять стадий развития организации:

- 1) рождение,
- 2) развитие,
- 3) зрелость,
- 4) расцвет,
- 5) упадок.

Исходя из этого, понятно, что планирование и реализация PR-деятельности будет в значительной степени зависеть от стадии, на которой в данный период времени находится конкретная организация. Типичную картину жизненного цикла PR-службы можно описать следующим образом.

---

<sup>5</sup> Цит. по: Моргунов Е.Б. Организационное поведение. – М., 2004. - <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/198166.html>

На первом этапе для деятельности PR-менов, как правило, характерен творческий порыв, придающий пикантную новизну и позволяющий производить на свет нестандартные решения. Результаты деятельности не фиксируются, отсутствуют жесткий контроль и система отчетности. О должностных инструкциях и речи нет, так как не существует четкого разграничения полномочий. Главенствующей мотивацией персонала является энтузиазм. Работают по 12—14 часов. В воздухе носятся замечательные утопические идеи. Они бурно обсуждаются. Споры до хрипоты, мозговые штурмы — норма жизни.

На втором этапе возникает потребность как-то стандартизировать деятельность. Появляются должностные инструкции, которые, как правило, не работают. Самые активные и творческие сотрудники начинают тяготиться рутинной и постепенно уходят. На их место приходят степенные профессионалы.

На третьем этапе деятельность PR-службы строго регламентирована. Составляется огромное количество планов и отчетов.

На четвертом этапе правила становятся еще более жесткими, структура — еще более формализованной, деятельность осуществляется по устаревшим сценариям и канонам, любые новации отвергаются.

На пятом этапе деятельность PR-подразделения вообще не видна. Независимо от количества сотрудников это подразделение представляет собой секту неудачников, откровенно саботирующих любые попытки заставить их что-то делать.

**Вариант 3.** Люди и организации рассматриваются PR-меном не как объекты влияния, а как партнеры взаимодействия. Такая **партнерская философия** предполагает понимание того, что люди, а не структуры, являются основой любой организации. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, как будет восприниматься организация. Люди — это важнейший стратегический ресурс любой организации.

Кен Бланчард и Терри Вэгхорн прекрасно выражают ключевое значение человеческого фактора в управлении в следующем отрывке:

«1. Успех в бизнесе обусловливается прежде всего творческим использованием невостробованной человеческой энергии.

2. Способ, которым можно высвободить эту энергию, заключается в том, чтобы сделать людей вашими партнерами.

3. Способ, которым можно сделать людей вашими партнерами, связан с комплексным вовлечением их либо в улучшение текущей работы

организации, либо в создание ее будущего»<sup>6</sup>.

Принципы так организованной работы формулируются следующим образом:

«Связывание не начальника с подчиненным, а равноправных людей (людям должны обеспечиваться прямые контакты друг с другом);

Каждый сотрудник должен иметь доступ к любой информации о предприятии; должен быть обеспечен доступ к знаниям любого сотрудника предприятия;

Работой должны заниматься «команды», работающие либо над определенным проектом либо с определенным заказчиком или классом клиентов; команды собираются из сотрудников разных отделов, или, более точно, из людей, компетентных в разных областях: в производстве, конструировании, финансах, рынках и т.д.) создание потенциальных, «виртуальных» команд, о которых уже немного говорилось. Подчеркивается, во-первых, что этим командам не обязательно работать в одной комнате и даже в одном городе; во-вторых, это должны быть не команды, концентрированные на задаче, а команды, концентрирующие задачи - т.е. выделяющие задачи из проблемного поля (а оно у них есть - внутри блоков "замыслы" и "знания") самостоятельно.

Поддержание целостности предприятия за счет создания сети команд (эти команды, эти подразделения могут и даже должны быть в основном «потенциальными», чтобы предприятие всегда могло отреагировать на изменяющиеся внешние условия, новые замыслы или знания. «В организации должна быть институционализирована готовность к изменениям»).

Работа со временем (теоретическое основание возможности управлять временем - что в современном бизнесе имеет, оказывается, первоочередное значение - работа Гуссерля «Феноменология осознания времени». В «человеческом времени» - в отличие от физического - прошлое, настоящее и будущее сосуществуют в виде структуры: прошлое в форме знаний и опыта, а будущее - в виде замыслов, рамок действия, перспективного видения. Работа со временем включает в себя также запараллеливание работ и итеративно-коммуникационную их организацию (вместо последовательной и кооперативной)<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Бланчард Кен, Вэгхорн Терри. Миссия возможного, или Как стать компанией мирового класса. - Челябинск, 1998.

<sup>7</sup> Сэведж Чарльз. Менеджмент пятого поколения: предприятие как сеть людей. - Диджитал пресс, 1990.

Переход к партнерской философии PR обусловлен не только «данью западной моде». В России тоже разворачиваются процессы, которые обозначаются понятием «революция транспрофессионалов». Вот как, в самых общих чертах, выглядит «усредненный портрет» типичных транспрофессионалов.

К этой категории сотрудников можно причислить: программистов, юристов, дизайнеров, консультантов, экспертов и аналитиков, бизнес-тренеров и людей многих других профессий, способных без физических средств производства и без поддержки организации создать готовый продукт. Сюда же можно отнести профессиональных менеджеров, которые должны быть готовы свободно, за счет своего мышления и способов организации своей деятельности работать в различных профессиональных средах.

В первую очередь, они ориентированы на оперирование в своей работе информацией и знаниями, их профессиональная деятельность не зависит от собственности на средства и условия производства.

Многие из них определяют свои наиболее принципиальные интересы не в терминах максимизации личного богатства, а в категориях собственного интеллектуального роста и развития.

Проведенные исследования показывают, что акценты во внутренней мотивации интеллектуальных работников значительно отличаются от акцентов в мотивации традиционных сотрудников. Наиболее значимым мотивом становится стремление к новому: новому опыту, новым задачам. При этом на второй план уходят такие традиционные мотиваторы как материальное и нематериальное вознаграждение, комфортность рабочего места, график работы. Развитие становится основой внутренней мотивации транспрофессионалов.

Главные особенности транспрофессионалов приведены ниже:

1) они, независимо от того, какое место занимают в управленческой пирамиде, за счет своих навыков, способностей к рефлексии и мышления могут всегда выходить на самый высокий уровень осмысления проблем;

2) они могут всегда организовать в рамках одной команды свою работу с профессионалами из различных сфер, из различных социальных институтов;

3) они способны не только наладить коммуникацию, но и построить, как правило, очень сложную проектно-организованную или матричную схему, которая позволяет решить проблему, и (что очень важно) проконтролировать ее реализацию.



Кроме этого, специалисты выделяют несколько характерных для транспрофессионалов принципов:

1) принцип индивидуального творчества предусматривает постоянное развитие способностей каждого индивидуума (через обучение действием, включенностью в системы непрерывного образования и самообразования);

2) принцип социального творчества предполагает разработку и институционализацию необходимых для решения стоящих задач социальных структур;

3) принцип культурного творчества – ориентация в совместной деятельности на высшие культурные достижения, на инновационные процессы и изобретательства;

4) принцип морального творчества означает готовность человека служить моральным образцом другим и самому себе<sup>8</sup>.

Сейчас выкристаллизовывается новая форма социальной организации таких профессионалов - сети профессионалов. Транспрофессионалы работают командой. Принцип концентрации в одной точке многодисциплинарного комплекса знания и есть основание для того, чтобы формировать транспрофессиональные команды, способные решать комплексные проблемы. Этим отличаются транспрофессионалы от традиционных профессионалов свободных или массовых профессий.

Доля транспрофессионалов в структуре работников неуклонно растет. Сегодня эта категория сотрудников составляет значительную часть персонала современных корпораций. Западные исследователи относят к этой категории не менее 30 процентов всего работающего населения, и эта цифра все время увеличивается. В России их доля существенно меньше (около 20 процентов), но тоже очень быстро растет.

Что из всего этого следует? Очевиден вывод о том, что такие индивиды в принципе не поддаются управлению традиционными технологиями административного и коммуникативного воздействия<sup>9</sup>. Другими словами, быстрое увеличение количества транспрофессионалов, которые, как отмечалось выше, отличаются полным равнодушием к

---

<sup>8</sup> Малиновский П.В. Транспрофессионализм как критерий эффективности управления человеческим потенциалом. - <http://prometa.ru/policy/capital/reports/3>.

<sup>9</sup> Не случайно менеджеры «интеллектуальных компаний» все чаще сталкиваются с такими вопросами:

- Как удерживать в организации сотрудников, которые могут делать тоже самое без нее?
- Как повышать производительность, когда «станком» является голова?

традиционным схемам корпоративной культуры и коллективной жизни, требует смены традиционных методов внутрикорпоративного PR. Однако и корпоративные коммуникации, направленные вовне, также сталкиваются с теми же транспрофессионалами, которые, к тому же, часто являются лидерами мнений и дезавуируют среди других участников коммуникации ранее вполне эффективные коммуникационные модели.

Все это говорит о том, что появление в обществе некоей критической массы транспрофессионалов ставит вопрос о разработке принципиально новых технологий PR-коммуникаций. Главная особенность этих технологий состоит в том, что на динамику человеческого капитала воздействуют не традиционными методами понятийно-эмоционального влияния с помощью текстов или особым образом организованных мероприятий, а инструментами, которые следует отнести к числу культурных институтов. Другими словами, не описывать и не показывать, не убеждать и не манипулировать, а давать возможность реально увеличивать свой социальный, культурный и моральный капитал.

И, наконец, стремительно нарастающий разрыв между транспрофессионалами и дилетантами, людьми, находящимися на разных концах шкалы социальной активности и профессиональной подготовленности, угрожает ростом социальной напряженности. Но это уже тема отдельного разговора.

Таким образом, можно констатировать, что на сегодняшний день в рамках профессиональной культуры PR-деятельности сосуществуют несколько альтернативных философий профессиональной деятельности, отличающихся друг от друга всеми компонентами, включая и нравственно-этический. Все они располагаются в своеобразном «пространстве», образуемом тремя векторами, в качестве которых выступают некие фундаментальные социально-профессиональные установки, определяющие общий характер отношения PR-мена к адресату своих коммуникативных действий.

Первая из таких установок ставит PR-мена над адресатом, определяя его право рассматривать свои целевые аудитории как объект управления, а себя - как носителя или транслятора управленческих программ разного типа и уровня. Если попытаться одним словом охватить конечный смысл деятельности PR-мена, исповедующего такой подход, то этим словом будет «воздействие».

Поскольку в основе этой профессиональной философии лежит идея о том, что человек - обучаемый и программируемый элемент социальной системы, объект различных манипуляций, она может быть названа

«механистической философией». Одной из главных особенностей этой философии является стремление к жесткой алгоритмизации, нормативизации всех сторон профессиональной деятельности, в том числе и этической.

Вторая установка требует от PR-мена гибкости, творчества, хорошего знания особенностей своих целевых аудиторий и учета этих особенностей в своей деятельности. В рамках такой - организмической - философии PR-мен считает своей главной обязанностью организацию широкого информирования целевых аудиторий, организацию постоянно действующей обратной связи.

Третья установка, обозначенная понятием «партнерская философия», ориентирует PR-мена на отношения диалога с целевыми аудиториями. В этой системе невозможно использование технологий информационного насилия и манипулирования.

Следует констатировать, что пока что в России доминируют сторонники механистической и частично организмической профессиональных философий PR. Придет ли время для партнерской философии?

### **Использованная литература**

1. Аги У, Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкокс Д. Самое главное в PR. / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004.
2. Викентьев И.Л. Приемы рекламы и паблик рилейшнз. Программы-консультанты. – СПб: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2004.
3. Галумов Э.А. Основы PR. – М.: Летопись XXI, 2004.
4. Катлипп С., Сентер А., Брум М. Паблик рилейшнз: теория и практика. - М. – СПб. – Киев: Изд. дом «Вильямс», 2000.
5. Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью: Учебное пособие для высшей школы. – М.: Академический проект, 2005.
6. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. Русский гуманитарный интернет-университет ([www.i-u.ru/biblio](http://www.i-u.ru/biblio)), 2000.
7. Тимофеев М.И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз): Учеб. пособие. – М.: Издательство РИОР, 2005.
8. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2006.
9. Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления – СПб.: Изд-ва «Паллада-медиа» и СЗРЦ «Русич», 2002.