

Д. О. Олтаржевський,  
канд. філол. наук

УДК 007: 304: 070.001.891.3

## Організаційно-редакційні аспекти діяльності корпоративного видання

У статті розглянуто особливості редакційного менеджменту корпоративної преси, питання організаційної структури, кадрового забезпечення та взаємодії з аудиторією.

**Ключові слова:** корпоративне видання, корпоративні медіа, редакція, редакційний менеджмент.

**С**учасна редакція ЗМІ є самодостатньою творчою та організаційно-виробничою структурою, мета діяльності якої – створення якісного медіа-контенту, здатного зацікавити цільову читачку аудиторію. Це стосується й корпоративних медіа, які пропонується розглядати як сучасні інтегровані комунікативні системи, що функціонують всередині певної бізнес-структури, фінансуються її обіговими коштами та слугують для інформаційного забезпечення її основної діяльності. Використовуючи власний комунікативний канал, компанія отримує додатковий інструмент формування громадської думки всередині потрібної цільової аудиторії: як зовнішньої (споживачі, ділові партнери, акціонери тощо), так і внутрішньої (співробітники) для реалізації маркетингової та PR-стратегії.

На перший погляд редакція корпоративного видання мало чим відрізняється від редакції традиційної газети чи журналу, однак принципи організації їх діяльності мають певні відмінності. Чітке усвідомлення особливостей функціонування редакції корпоративних медіа, внутрішніх редакційних відносин, взаємодії із засновниками, дописувачами, іншими учасниками процесу зі створення видання, дає змогу впливати на його ефективність. Бо, на думку українських дослідників, оптимізація журналістської праці, вдосконалення методів управління редакційним процесом є визначальним напрямом в якісній організації інформаційної роботи [1, 4].

*Актуальність* дослідження зумовлена зростанням важливості корпоративних медіа в інформаційному просторі та нагальною потребою в підвищенні їхньої ефективності. А його *мета* – визначити специфічні моменти в організації роботи редакції фірмових ЗМІ, що потребують першочергової уваги.

Слід зазначити, на сьогодні в науковій літературі немає публікацій, безпосередньо пов'язаних з аналізом діяльності редакцій сучасних корпоративних медіа. Опоередковано цій темі

проділяли увагу Д. Мурзін, О. Тодорова, Ю. Чемякін та ін. Таким чином, дана стаття є першою спробою цілеспрямованого вивчення організаційних, практичних засад функціонування редакцій корпоративних видань. Саме ця обставина і визначає її наукову новизну.

Оскільки організаційно-редакційна діяльність корпоративних видань базується на загальних принципах роботи мас-медіа, деякі напрацювання (наприклад, форми роботи з читачкою аудиторією, авторським активом, творчо-журналістські підходи) можна запозичити з накопиченого досвіду з теорії преси. Так, проблеми управління редакційним колективом, наукової організації журналістської праці свого часу знайшли відображення в доробках дослідників Г. Вичуба, С. Цукасова, М. Шкондіна. Організаційні аспекти, особливості функціонування редакції газети крізь призму журналістської творчості, а також специфіка її структури та професійного менеджменту розкриваються в роботах Г. Вартанова, С. Гуревича, І. Дзялошинського, Л. Дускаєвої, В. Іванова, В. Карпенка, М. Кіма, С. Корконосенка, Г. Кривошеї, Г. Лазутиної, Є. Прохорова, В. Різуна, Д. Рендалла, Л. Свитич, В. Тулупова та ін. Звісно, частина методів, описаних у згаданих загальних працях, не може бути повною мірою пристосована до нагальних потреб корпоративної журналістики. Однак базові творчо-редакційні підходи, на нашу думку, можуть стати основою при розгляді окреслених питань.

Кілька років тому редакція журналу «Советник» провела опитування серед 93 російських корпоративних видань. За його результатами з'ясувалося, що проблеми, з якими стикаються представники корпоративних ЗМІ, найчастіше виникають з наступних причин: різноманітність цільових аудиторій (20 %), територіальна розмежованість підрозділів компанії (18,5 %), брак професійних кадрів (15,4 %) і нестача спеціальних знань і літератури (13,8 %) [2, 29]. Очевидно, що вирішення більшості цих питань зале-



жить від ефективності менеджменту корпоративного медіа – всебічної діяльності, пов'язаної з управлінням редакцією, забезпеченням діяльності та розвитку ЗМІ.

Узагалі, до головних аспектів менеджменту корпоративного медіа можна зарахувати такі:

**Організаційні:**

- розробка концепції та змістового наповнення;
- бюджетування, забезпечення фінансування проекту;
- організація випуску видання;
- адміністративні, матеріальні та моральні важелі керування колективом.

**Творчі:**

- забезпечення творчого процесу;
- запровадження системи заохочень творчості (моральних та/або матеріальних);
- визначення інформаційно-тематичних пріоритетів;
- використання всього арсеналу зображально-виражальних засобів;
- дотримання мовностильової досконалості.

**Комунікативні:**

- зв'язок зі споживачами інформаційної продукції;
- співпраця з активом дописувачів;
- організація масової роботи та діяльності, спрямованої на популяризацію корпоративного медіа;
- вивчення та врахування в роботі громадської думки.

Зазвичай функції управління діяльністю корпоративного видання в компанії покладено на відділи маркетингу, зв'язків із громадськістю, персоналу. Рідше трапляється подвійне підпорядкування, коли медіапроект паралельно опікуються два департаменти. Певна річ, випуск корпоративного медіа під силу тільки добре підготовленому колективу фахівців, що знаються на журналістиці, PR, маркетингу, видавничій справі, дизайні, основах проектного менеджменту та управління персоналом.

Для випуску корпоративного видання компаніям часто бракує власних людських ресурсів. У такій ситуації, як зазначає дослідниця В. Пузакова, доцільно залучати до співпраці сторонніх фахівців (журналісти, літредактори, дизайнери, фотографи), чи передавати (частково або повністю) функції створення ЗМІ спеціалізованим агенціям, залишаючи за собою контроль та координацію цієї діяльності [3, 37]. Така передача певних процесів або виробничих функцій на обслуговування зовнішньому підряднику, що спеціалізується у відповідній професійній галузі, називається ще аутсорсингом (від *англ.* *outsourcing*: (*outer-source-using*) використання зовнішнього джерела / ресурсу).

За ступенем самостійності при підготовці та випуску корпоративного медіа можна розділити на три категорії:

- 1) видаються власними силами компанії;
- 2) видаються на частковому аутсорсингу;
- 3) видаються на повному аутсорсингу.

Кожен із перелічених вище варіантів має свої сильні та слабкі місця. Приміром, випуск видання власними силами потребує сильних професійних компетенцій від співробітників компанії. Крім того, для якісної роботи важливо правильно розраховувати ступінь їх завантаження іншими проектами, аби створення корпоративного медіа не здійснювалося за залишковим принципом. У той самий час люди, які працюють всередині колективу, мають більший доступ до інформації, а також внутрішню моральну мотивацію для написання цікавих та об'єктивних матеріалів про життя компанії, ніж сторонні дописувачі.

Частина бізнес-організацій повністю віддає випуск корпоративного видання на аутсорсинг, користуючись послугами рекламно-видавничих агенцій, видавничих домів. Такий варіант оптимальний в плані організаційних витрат, оскільки відпадає потреба навчати власних співробітників, купувати необхідне обладнання. Кваліфіковані фахівці «зі сторони» здатні запропонувати професійний підхід до оформлення змісту: підготовки текстів, створення сучасної графічно-композиційної моделі видання. Та інколи за умов втрати контролю з боку компанії повний аутсорсинг може призвести до спотворення корпоративної ідеї, закладеної у фірмове медіа, а його обличчя може втратити неповторну унікальність, ставши «клоном» аналогічних видань.

Отже, ступінь самостійності у випуску корпоративного видання може бути різний, але він не повинен виходити за межі економічної та комунікаційної доцільності. Найкращих результатів, наприклад, можна досягти, коли творчу концепцію, тематику й тексти публікацій формують всередині компанії, а верстку, оформлення, вичитку, друк і розповсюдження здійснюють за допомогою часткового аутсорсингу.

Який же вигляд має організаційна модель редакції? У більшості корпоративних видань варто виділити дві служби: творчу (редактори, кореспонденти (копірайтери), б'їлд-редактор) і технічну (верстальники, коректори).

На думку О. Тодорової, до складу редакції корпоративного видання можуть входити такі посади [4]:

1. *Головний редактор.* Часто цю посаду обіймає керівник компанії. Головний редактор формує загальну концепцію видання, визначає його тематику й політику відбору інформації.

2. *Випусковий редактор.* Особа, яка забезпечує випуск видання та несе відповідальність за змісто-



ве наповнення, своєчасність випуску, контролює технічні питання підготовки кожного номера.

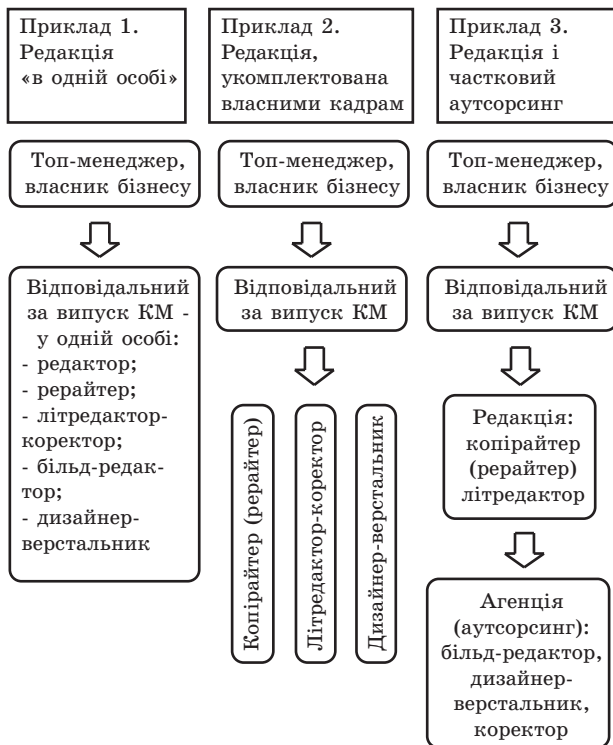
3. *Кореспонденти, або копірайтери*, – автори публікацій. Крім штатних кореспондентів газети, матеріали можуть готувати й самі співробітники компанії. У цьому випадку до обов'язків штатних кореспондентів належить допомога в оформленні, редагуванні текстів, або рерайтинг.

4. *Літературний редактор/коректор*. Відповідає за якість підготовки текстів, вичитку зверстаних шпальт.

5. *Дизайнер-верстальник*. Розробляє макет видання, верстає матеріали, ілюструє шпальти.

На практиці з метою оптимізації витрат більшість компаній змушена зводити штат редакції до мінімуму. Тож одна посада може поєднувати одразу кілька функцій. Наприклад, редактор одночасно може бути й кореспондентом, і коректором, а кореспондент – фотографом тощо (див. Табл. 1).

Таблиця 1.  
Приклади структурної організації корпоративного медіа



Очевидно, що специфіка корпоративного медіа ставить особливі вимоги до майстерності редактора та інших працівників редакції. Як наголошує В. Расніцин, «це не означає, що бути редактором чи журналістом у такому виданні простіше. Навпаки, робота тут вимагає особливого професіоналізму. Матеріали повинні бути цікаві аудиторії, інакше комунікативне завдання не буде виконане. А читачі корпоративних видань вельми специфічні, якщо йдеться про видання, орієнтовані

на персонал; вони пересичені та критичні, їх важко здивувати й зацікавити, якщо говорити про ЗМІ, спрямовані на клієнтів» [5, 1].

Робота на посаді редактора корпоративного видання вимагає універсальності, значного досвіду в різних професійних сферах. Він має бути не лише журналістом (кореспондент, рерайтер), який здатний вчасно зібрати інформацію, обробити, перевірити її, а й, насамперед, фахівцем у галузі PR, який розуміє механіку впливу медіаповідомлень на громадську думку. Крім того, головний редактор має бути менеджером, який виконує такі адміністративні функції: організація процесу, управління таймінгом проекту, бюджетування, переговори з підрядниками [6]. А це у свою чергу вимагає від нього певних особистісних рис. В ідеалі, як наголошує Є. Алієвська, фірмовим виданням повинна керувати людина, яка має авторитет в організації й добре відчуває її корпоративну культуру [7].

Редактор корпоративного медіа певною мірою має бути і психологом. Наприклад, у більшості внутрішніх видань не передбачено гонорари за написання статей, тобто в роботі позаштатних авторів немає матеріального стимулу. Не змусиш людей добровільно писати в газету і за допомогою дисциплінарно-адміністративного впливу, бо творчість не терпить тиску. Отже, на перший план виходить уміння редактора переконувати, ефективно застосовувати морально-психологічні методи стимулювання праці, спираючись на особисту мотивацію працівників. Хтось із них просто хоче бути помічений, заявити про себе з газетної шпальти, хтось прагне привернути увагу до спільної важливої проблеми тощо. Тонке розуміння настроїв і думок людей допомагає ефективно підтримувати, заохочувати, спрямовувати редакційний інститут позаштатного співробітництва.

Окрема тема – взаємодія редактора корпоративного видання з топ-менеджментом, власниками компанії. Під час прийняття рішення про заснування власного фірмового видання завжди виникатимуть два головні питання: що це дасть розвитку бізнесу (бізнес-доцільність проекту) та наскільки видання буде цікавим читачеві як медіапродукт (комунікативна ефективність). Не слід вважати, що якимось із цих питань є більш пріоритетним за інше: без прагматичних цілей корпоративне видання втрачає сенс так само, як і без належної уваги та довіри з боку читача. Як зазначає О. Тодорова, чим більше корпоративне видання відповідає потребам та відображає цінності читачької цільової аудиторії, тим вище ступінь довіри до бренда компанії як з боку клієнтів, так і з боку співробітників. А отже, підвищується результативність проекту в цілому [8, 45].

Узагалі, концентрація на інформаційних потребах читача корпоративного медіа є необхід-



ною передумовою для його успішної діяльності. Це той самий стрижень, на який нанизуються організаційно-редакційні підходи: створення змістової концепції, рубрикації, дизайнерського рішення, вибір видавничих технологій, редакційний менеджмент корпоративної преси, структура й склад редакційного колективу, функціональні обов'язки його співробітників тощо.

Ще на стадії формування ідеологічної та творчої концепції фірмового медіа важливо узгодити всі принципові моменти з топ-менеджментом, власниками бізнесу, які виступатимуть замовниками проекту. Це дасть змогу уникнути непорозумінь, що зазвичай виникають через різне бачення цілей та завдань внутрішнього видання. На думку Д. Мурзіна, ідеологічні проблеми корпоративної преси пов'язані з тим, що більшість керівників компаній не розуміє функцій корпоративного видання, або наділяють його функціями, далекими від тих, що йому притаманні [9, 180]. Тож передусім потрібно з'ясувати перелік конкретних бізнес-завдань, які має вирішувати для компанії фірмовий медіапроект, побудувати стосунки між редакцією корпоративного медіа і топ-менеджментом, створити основу для подальшого співробітництва. Очевидно, що найскладніший у цій ситуації буде пошук спільного бачення засад діяльності корпоративного видання та «золотої середини» між інформаційними уподобаннями засновників та читацькою аудиторією. Це стосується і тематики, і стилістики, і зображально-виражальних засобів висвітлення корпоративної інформації.

Паралельно із творчою концепцією необхідно вирішити кілька організаційних та адміністративних питань, з-поміж яких взаємодія редакції та читацької аудиторії, співробітництво з підрозділами компанії з метою отримання інформації для публікацій, робота з авторським активом, збирання та підготовка матеріалів, процес їх узгодження, способи вимірювання ефективності корпоративних видань. Необхідні технології та шаблони, систему взаємодії між департаментами потрібно зафіксувати у відповідних наказах, розпорядженнях по компанії.

Більшість фірмових видань (понад 80 %) повністю дотують за рахунок засновника. Проте це не означає, що фінансовий бік діяльності корпоративного медіа перебуває за межами компетенції головного редактора. Ще на етапі узгодження концепції медіапроекту він має поррахувати витрати на випуск (поліграфічні послуги, зарплатню найманним працівникам, оплата роботи підрядників), підготувати та подати на узгодження керівництву компанії бюджет і потім постійно стежити за його дотриманням, можливістю оптимізації.

Деякі корпоративні видання (переважно клієнтські) частину коштів заробляють самі, за рахунок залучення реклами та реалізації тиражу. Управління бюджетом таких медіапроектів – ще більш складна справа, оскільки має на увазі роботу не лише з витратною, а й з дохідною частиною, що вимагає збільшення документообігу, знання системи оподаткування, специфіки рекламної діяльності тощо. Тут уже не обійтися без кваліфікованої допомоги фінансистів, бухгалтерів, юристів.

*Висновки.* В умовах активного кількісного та якісного зростання корпоративних медіа як комунікативного каналу, маркетингового та PR-інструменту, що сприяє розвитку бізнесу, на перший план виходять питання забезпечення ефективності їх функціонування. Найважливішим є створення оптимальної організаційно-функціональної моделі редакції, що за своєю суттю є каркасом, довкола якого виникає весь комплекс відносин видання із зовнішнім і внутрішнім середовищем його діяльності. Така модель має враховувати всі творчі складові медіапроекту, обсяги та специфіку робіт, пов'язаних із його реалізацією, а також потреби в людських і матеріально-технічних ресурсах.

Другим, не менш важливим питанням ефективності корпоративного видання, є редакційний менеджмент, головна мета якого – організація якнайефективнішої комунікації за рахунок застосування найраціональніших систем управління. Редакційний менеджмент, який включає організаційні, творчі, комунікативні аспекти, передусім тісно пов'язаний із кадрово-методологічним забезпеченням: відбором і підготовкою працівників, формулюванням їх службових обов'язків, принципів взаємодії в межах видавничого циклу, формування відповідної системи професійних знань і навичок. Звідси випливають і особливі професійні вимоги до керівника та працівників редакції корпоративного видання, які повинні чітко розуміти специфіку виробництва корпоративного медіапродукту, мати відповідні журналістські навички, а також бути професіоналами в галузі зв'язків із громадськістю та проектного менеджменту.

Окремим питанням є кадрове забезпечення діяльності корпоративних видань. Для його вирішення варто запровадити спеціальну підготовку фахівців у профільних інститутах, на факультетах журналістики (подібний спецкурс уже є на кафедрі реклами та зв'язків Інституту журналістики КНУ ім. Т. Шевченка), організувати проходження практики, стажування студентів у редакціях корпоративних видань. Другим ешеленом професійної підготовки кадрів для корпоративних медіа можуть стати курси підвищення кваліфікації, тренінги, майстер-



класи на базі освітянських закладів, громадських структур.

Окремих науково-практичних досліджень потребує методика організації творчо-видавничого процесу корпоративного видання, співробітництва з дописувачами, проведення комплексної оцінки видання, яка б урахувала якість роботи редакційного колективу, ефективність його кадрово-структурної побудови. Глибоке та комплексне вивчення цих питань дасть змогу підвищити впливовість фірмових медіа в системі як корпоративних, так і соціальних комунікацій.

1. *Кривошея Г.* Журналістський менеджмент / Григорій Кривошея. – К. : Наук.-видав. центр Міжнарод. ін-ту лінгвістики і права, 2001. – 117 с.

2. *Пенькова М.* Основные принципы функционирования рынка корпоративных СМИ в России / Маргарита Пенькова // Советник. – 2006. – № 4 (124).

3. *Пузакова В. А.* Корпоративные издания: типология, структура, принципы организации / В. А. Пузакова // Вестн. Моск. ун-та. Сер.: Журналистика. – 2004. – № 3.

4. *Тодорова О. В.* Методика поэтапного создания корпоративного издания [Електронний ресурс]. – URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1035> (25. 02. 2009).

5. *Расницын В.* Гимн несвободной прессе / Виталий Расницын // Советник. – 2006. – № 4 (124).

6. *Типові помилки редактора корпоративного видання* [Електронний ресурс]. – URL: <http://osvita.mediasapiens.kiev.ua/material/2076> (28. 03. 2011).

7. *Алиевская Е.* Журналистика под грифом «ДСП» / Евгения Алиевская // Деловой Квартал. – 2003. – № 6, февр. – С. 24–27.

8. *Тодорова О. В.* Корпоративное издание на 200 % / Оксана Тодорова. – О. : СМІЛ, 2007. – 256 с.

9. *Мурзин Д. А.* Феномен корпоративной прессы / Д. А. Мурзин. – М. : Хроникер, 2005. – 192 с.

Подано до редакції 07. 02. 2012 р.

**Oltarzhovsky Dmytro. Organization and editorial aspects of the corporate edition.**

The article considers the features of editorial management of corporate media, as well as issues of organizational structure, staff assistance and interaction with the audience.

**Keywords:** corporate edition, corporate media, editorial staff, editorial management.

**Олтаржевский Д. О. Организационно-редакционные аспекты деятельности корпоративного издания.**

В статье рассматриваются особенности редакционного менеджмента корпоративной прессы, вопросы организационной структуры, кадрового обеспечения и взаимодействия с аудиторией.

**Ключевые слова:** корпоративное издание, корпоративные медиа, редакция, редакционный менеджмент.