

Функціональні особливості менеджменту інформаційного виробництва

Аналізується процес створення інформаційного продукту, визначається специфіка управління ним, формулюються основні принципи медіаменеджменту і на їх основі розкривається зміст його функцій в умовах медіаринку. Автор встановлює наявність творчої та економічної складових частин інформаційного виробництва, акцентує увагу на необхідності досягнення органічної взаємодії інтелектуальної та матеріальної сфер при формуванні контенту засобів масової комунікації різних підсистем.

Ключові слова: медіаринок, медіапідприємство, медіаменеджмент, управлінські функції, контент, інформаційне виробництво.

Ще на початку ринкової трансформації вітчизняних медіа стало зрозуміло, що створення інформаційного продукту вимагає такого ж управління, як і інші напрями підприємницької діяльності. Однак дотепер у практичній площині головний вузол управлінських проблем лежить усередині самих медіапідприємств: керівництво багатьох із них не готове визнавати процес організації створення медіапродукту, його подальшу реалізацію як певний вид бізнесу, при цьому класичний інструментарій – зниження витрат, оптимізація організаційної структури, ефективність управління – повною мірою не задіяний. Відсутня єдність поглядів на роль та функції медіаменеджменту й у теоретичних розробках, присвячених цій проблематиці медіаринку України. Сучасне зростання соціальної ролі ЗМК і наявні зміни ринкових умов діяльності самих медіапідприємств актуалізують необхідність відповідного наукового узагальнення і більш ґрунтовного супроводу проблем ефективності управління ними, без чого неможливе подальше вдосконалення вітчизняної медіасфери.

Управлінські аспекти функціонування медіапідприємства найчастіше досліджуються вельми вузько. Деякі автори сам медіаменеджмент трактують здебільшого як керівництво колективом редакції чи організацію роботи журналістів, інколи прагнучи втиснути в його рамки управління прибутком і фінансами [1, с. 110; 2, с. 37; 3, с. 46]. Інші дослідники схильні уникати подібної обмеженості в трактуванні цього важливого поняття. Так, на думку В. Ворошилова, медіаменеджмент – це «не тільки управління фінансами і бізнесом у редакційних колективах, а більш широкі наука і мистецтво» [4, с. 22]. Щоправда, дослідник не уточнює, у чому це мистецтво полягає. М. Недопитанський пов'язує управління виробництвом інформаційного продукту з реалізацією широкого спектра різних дій: від підтримки зв'язків із засновниками (власниками) мас-медіа, органами державної вла-

ди, комерційними структурами до планування і прогнозування творчого процесу, оптимального об'єднання діяльності окремих елементів усього комплексу організаційної структури медіапідприємства [5, с. 5]. На жаль, для більшості наукових розвідок характерна відсутність орієнтації їх спрямованості на встановлення ключових елементів медіаменеджменту, що мають засадниче значення для ефективної організації управління процесом створення медіапродукту.

Метою нашого дослідження є визначення специфіки медіаменеджменту інформаційного виробництва та його функціональних особливостей в умовах домінування ринкових принципів. Відповідно до мети формуємо завдання: проаналізувати процес створення інформаційного продукту, визначити організаційно-економічні основи управління ним, дослідити умови ефективного виконання медіаменеджментом притаманних йому функцій.

Під медіаменеджментом у нашому дослідженні будемо розуміти організацію процесу підготовки, випуску й реалізації інформаційного продукту, цілеспрямований вплив на людські відносини в процесі створення унікального контенту і його пропозиції потенційним споживачам з метою поширення й одержання прибутку через задоволення потреб аудиторії.

Управління медіапідприємством істотно відрізняється від аналогічного процесу в інших виробничих сферах. Технологія виготовлення інформаційного продукту передбачає кілька етапів, що вимагають різного ступеня творчості: збір первинної інформації, розумовий процес її перероблення і подальше генерування журналістського матеріалу, запис його на паперовому чи електронному носії, редагування, створення оригінал-макету чи аудіо-відеомонтаж [6, с. 147–148; 7, с. 511]. Журналіст, використовуючи свої індивідуальні творчі здібності, застосовуючи особливі, характерні лише для цієї галузі інформаційної діяльності засоби вироб-



ництва, інструментарій, методи, способи і прийоми, створює специфічну продукцію – статтю, відеосюжет, радіоінтерв'ю, мультимедійний матеріал для сайту – із визначеним рівнем ексклюзивності та сенсаційності. На відміну від фахівця технічного виробництва (конструктора, інженера), творчий працівник вкладає у свою працю не тільки знання, але й свої думки і висновки, соціальну позицію, частку свого авторитету, імені як журналістського брэнда. І при цьому він є учасником матеріального виробництва й у конкретно визначений час зобов'язаний здати готову продукцію, що відповідає заздалегідь обумовленим темі, жанру й обсягу [1, с. 66; 2, с. 6].

Особливістю створення медіапродукції порівняно з іншими матеріальними виробництвами є також те, що кожний випуск номера видання, сітка мовлення теле- чи радіоканалу, інформаційний інтернет-ресурс – це нова сукупність різних за тематикою і жанрами матеріалів, об'єднаних однією метою – задоволення інформаційних потреб різних сегментів аудиторії у визначений період часу. Один журналістський матеріал хоча і може, безумовно, стати для споживача (глядача, читача, слухача, користувача) визначальним фактором уваги до того чи того конкретного мас-медіа, повернути його увагу, наприклад, своєю сенсаційністю, але це ще далеко не весь контент випуску теленовин чи інформаційно-розважальної передачі радіо, номера газети чи журналу, сайту інтернет-медіа.

Для створення інформаційного продукту потрібні зусилля різних медіафахівців, а технологічна лінія інформаційного виробництва повинна мати відповідне управлінське і матеріально-технічне забезпечення. Це вже завдання не журналіста, а менеджменту медіапідприємства. Якщо для журналіста головне – створення матеріалу, що відповідає отриманому завданню та вимогам конкретного ЗМК, то для менеджера таким є формування в цілому медіапродукту, який би найбільш адекватно задовольняв аудиторні потреби й у вигляді товарної одиниці у визначений термін був реалізований з максимально можливою економічною вигодою.

Успішне вирішення завдань, що стоять перед менеджментом медіапідприємства, можливе при дотриманні низки важливих для його життєдіяльності принципів – прогнозування, плановості, прибутковості, забезпечення конкурентоспроможності й оптимальності витрат [2, с. 158; 5, с. 40–41]. Прогнозування передбачає знання кон'юнктури медіаринку, запитів аудиторії, на основі чого реалізуються ті чи ті зміни у вироблених ЗМК. Принцип плановості важливий для організації практичного впровадження обраного тематичного напрямку, урахування при цьому як поточних, так і перспективних завдань, визначення їх конкретних виконавців. Виходячи з того, що одна з головних цілей суб'єкта господарювання – підвищення дохо-

дів й одержання найбільшого прибутку, природно, що в основі діяльності медіапідприємства повинен бути принцип прибутковості. Принцип забезпечення конкурентоспроможності реалізується через заходи, спрямовані на підвищення якісного рівня мас-медіа, на більш повне задоволення запитів споживачів інформації. Прагнення менеджменту і структурних підрозділів медіапідприємства до досягнення цілей найбільш ощадливим способом визначає принцип оптимальності витрат.

З урахуванням наведених принципів медіаменеджменту доводиться вирішувати низку завдань, пов'язаних з необхідністю реалізації основних функцій управління, а саме: виробничої (змістовної), збутової, просування та контролю [8; 9; 10]. Перша функція – виробнича – полягає в організації й координуванні творчого процесу створення високоякісних, утілених у певних жанрових формах журналістських матеріалів, їх подальшого об'єднання в цілісному інформаційному продукті, надання його контенту споживчої вартості у вигляді товарної одиниці – номера періодичного друкованого видання, випуску теле- чи радіопрограми, повідомлення на сайті інтернет-ЗМК. Зміст збутової функції управління полягає в одержанні економічних вигод у процесі реалізації створеного і відповідно «упакованого» контенту, забезпеченні перевищення доходів медіапідприємства над його витратами. Функція просування пов'язана з умінням пропонувати і позиціонувати на ринку вироблений інформаційний продукт, для чого важливо проводити моніторинг коливань попиту з боку аудиторії, вносити відповідні зміни в зміст повідомлень і форму їх подання. Контроль передбачає постійний моніторинг основних показників діяльності медіапідприємства, аналіз відповідності отриманих результатів запланованим, у тому числі відповідності виробленого медіапродукту розробленій контентній політиці ЗМК.

Ефективна реалізація управлінських функцій менеджментом медіапідприємства неможлива без урахування однаковою мірою як творчої, так і економічної складових частин процесу інформаційного виробництва, без прагнення досягти при цьому органічної взаємодії його інтелектуальної і матеріальної сфер, без їх «кооперування» одна з одною, коли вся організаційна структура функціонує максимально ефективно і, представляючи єдине ціле, успішно виконує завдання, що висуваються. До управління творчим процесом, на думку автора, необхідно зарахувати всі заходи, спрямовані на реалізацію контентної політики, розробленої з урахуванням тематичної спрямованості створюваного інформаційного продукту й аудиторних запитів, а також встановлення і підтримку сприятливого мікроклімату, творчої і ділової атмосфери в колективі; адаптацію індивідуальних творчих планів окремих журналістів до цілей і завдань мас-медіа



в цілому; стимулювання творчої віддачі співробітників; добір і підвищення кваліфікації журналістських кадрів, контроль за дотриманням ними професійної і службової етики [6, с. 147–151]. Що ж стосується економічної складової частини, то вона реалізується через оптимізацію фінансово-економічної діяльності медіапідприємства; аналіз, оцінку й прогнозування стану медіаринку; проведення маркетингових досліджень потреб аудиторії ЗМК; удосконалювання каналів поширення інформаційного продукту; організацію взаємодії з рекламодавцями й ефективне виконання їхніх замовлень на публікацію реклами; формування стратегії і тактики ринкової поведінки мас-медіа; підтримку взаємовигідних зв'язків з іншими учасниками інформаційної діяльності.

Проблема об'єднання обох складників під час виробництва інформаційного продукту є однією з актуальних проблем для менеджменту вітчизняних мас-медіа, тому що на практиці для її успішного вирішення потрібні взаємодія і взаємопроникнення різних за характером процесів. Логічно припустити, що, виходячи з реальних умов, управління творчою частиною повинен здійснювати головний редактор, а виробничо-комерційною – головний менеджер. Однак тут не все так просто, про що свідчить і практика вітчизняного медіаринку [11; 12].

Більшість протиріч, пов'язаних із проблемою об'єднання функцій, базуються на протиставленні двох управлінських принципів: поділу праці і єдиноначальності, що намітилися в процесі ринкової трансформації медіасистеми. Деякі дослідники не акцентують уваги на цій проблемі, цілком ймовірно, відносячи її до специфіки перехідного періоду і безальтернативно передаючи кермо управління в руки головного редактора як топ-менеджера [1; 5, с. 4; 13, с. 107]. Однак у низці наукових праць, особливо присвячених дослідженню діяльності друкованих мас-медіа, проблема поділу функцій, небезпідставно, набула розвитку. Так, Ю. Бедулін стверджує, що «у редакції як у бізнес-структурі керівником є генеральний директор <...>. Йому рівнозначно підкоряється головний редактор <...>, керівники служб продажу газет і продажу реклами» [14, с. 19]. Аналогічної точки зору дотримується О. Колесниченко, визнаючи головного редактора підлеглим генеральному директору, якому також підпорядковані «керівники допоміжних служб» [15, с. 37–39]. Б. Головка вважає, що медіабізнес, створюючи свої правила гри, змінює структуру управління і запроваджує поняття топ-менеджера як видавця, топ-менеджера як контент-редактора, менеджерів з реалізації накладу, продажу реклами, директора проекту [16, с. 49]. В. Ворошилов також зазначає, що в процесі «капіталізації преси відбувається поділ функцій видавця і редактора: об'єднувати їх обов'язки в одній особі стало надзвичайно важкою справою» [4, с. 16].

Але тут не враховується та важлива особливість створення медіапродукції, яка вже згадувалася вище. Специфікою медіаменеджменту є той факт, що якщо в більшості галузей період проектування і підготовки нового виробу може тривати місяцями й у ньому часом будуть задіяні сотні фахівців, а отриманий у результаті зразок нерідко потім роками випускатиметься серійно, без яких-небудь змін, то в медіаіндустрії кожен створений інформаційний продукт є фактично новою модифікацією діючого ЗМК. При цьому той самий номер газети (залежно від її періодичності – щоденна чи щотижнева) чи телепередача конструюються у межах від одного дня до тижня і керівництво практично позбавлене можливості витрачати час на етапи, традиційно властиві подібному процесу в інших галузях, та на довготривале узгодження творчих, виробничих та комерційних питань, пов'язаних з інформаційним виробництвом, що безперервно функціонує. Аудиторія, своєю чергою, споживаючи фактично вже знайомий їй за назвою й «упакуванням» інформаційний продукт, щоразу по-новому оцінює його якісні і вартісні характеристики, його контент, здійснює на основі отриманих оцінок свій подальший вибір на користь того чи того засобу масової комунікації. Це значною мірою підвищує роль єдиноначальності як управлінського принципу.

Аналіз вітчизняного медіаринку здебільшого відображає практику поєднання управління різними складовими частинами інформаційного виробництва: найчастіше втілення в життя стратегічних планів щодо реалізації медіапроекту в цілому делегується головному редактору, який поєднує цю посаду з іншою – топ-менеджера медіапідприємства, що продиктовано необхідністю концентрації в одних руках усього комплексу важелів впливу [6, с. 147–148]. Перед головним редактором і топ-менеджером медіапідприємства в одній особі не тільки стоїть завдання організації творчого процесу з виробництва затребуваного контенту, але й покладається відповідальність за розроблення й реалізацію стратегії ринкової поведінки ЗМК, за формування його конкурентних переваг, забезпечення прибутковості керованої ним структури.

Висновки. Підсумовуючи, можемо стверджувати, що створення затребуваного інформаційного продукту та його ефективне розповсюдження вимагає від управління медіапідприємства дотримання низки важливих принципів, що значною мірою формують його функціональні особливості. При наявності творчої і економічної складових частин, як найбільш характерних специфічних рис інформаційного виробництва, медіаменеджменту необхідно вибудовувати роботу так, щоб під час формування контенту засобів масової комунікації, в результаті комплексу управлінських дій можна було б досягти органічної взаємодії інтелектуальної і матеріаль-



ної сфер. Виходячи з такої постановки питання, до особистісних якостей топ-менеджера треба висувати особливі вимоги: ініціативність та самостійність в ухваленні рішень, творчий та інноваційний підхід до виробництва інформаційного продукту, здатність піти на усвідомлений ризик з метою одержання прибутку, а також відповідальність за виконання більш високої – соціальної – місії. При цьому слід зауважити, що в умовах подвійності завдань, що стоять перед топ-менеджментом, на перший план виходять заповзятливість, вміння вести ділові переговори, вчасно аналізувати ситуацію й уживати жорстких заходів з метою збереження ринкової ніші. Пошук найбільш прийнятних шляхів та інструментів «кооперування» обох – творчої й економічної – складових частин і визначає напрям подальших розвідок.

1. Грабельников А. Работа журналиста в прессе : учеб. пособ. / А. А. Грабельников. – М. : РИП-холдинг, 2001. – 274 с.
2. Гуревич С. Экономика отечественных СМИ : учеб. пособ. / С. М. Гуревич. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Аспект Пресс, 2009. – 296 с.
3. Киверин В. Экономика редакции газеты : учеб. пособ. / В. И. Киверин. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 106 с.
4. Ворошилов В. Менеджмент СМИ : консп. лекций / В. В. Ворошилов. – С.Пб : Изд-во Михайлова В. А., 1999. – 48 с.
5. Недопитанський М. Журналістський менеджмент / за ред. А. З. Москаленка. – К. : Ін-т журналістики, 1999. – («Слово-зброя». Бібліотечка Інституту журналістики КНУ ім. Т. Шевченка).
6. Брадов В. Організаційно-управлінські аспекти діяльності сучасних підприємств друкованих ЗМІ //

Творчі та організаційні особливості функціонування сучасного медійного простору : зб. наук. пр. / Нац. ун-т «Кієво-Могилянська академія» ; Галицький інститут імені В. Чорновола. – Тернопіль ; Львів : ЛА «Піраміда», 2008. – Т. 1. – 298 с.

7. Федорів Т. Організація праці в редакції теленовін // Зб. пр. наук.-дослід. центру періодики. – Львів, 2003. – Вип. 11.
8. Айрис А. Управление медиа-компаниями: реализация творческого потенциала / Аннет Айрис, Жан Бюген ; [пер. с англ. Ю. Константинова]. – М. : Изд. дом «Универ. книга» ; АНО «ШКИМБ», 2010. – 560 с. : ил., табл.
9. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
10. Финк К. Стратегический газетный менеджмент / К. Финк ; пер. с англ. ; 1-е изд. – Самара : Корпорация «Федоров», 2004. – 496 с. : ил.
11. СКМ будет расследовать деятельность Гужвы и Громницкой [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mediabusiness.com.ua/content/view/27352/48/lang.ru/>.
12. Тихий С.: «Головний редактор – гарант концепції газети» [Електронний ресурс]. – URL: <http://imi.org.ua/analytics/41869-sergiy-tihiy-golovniy-redaktor-garant-kontseptsiyi-gazeti.html>.
13. Падейский В. Проектирование телепрограмм : учеб. пособ. / В. В. Падейский. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 238 с.
14. Бедулин Ю. Технология эффективных продаж рекламы в газете: Маркетинг для профессионалов / Ю. Н. Бедулин. – С.Пб : ПИТЕР, 2001. – 400 с.
15. Колесниченко А. Управление редакцией // Журналист и рынок. – М., 2009. – № 4 – С. 37–39.
16. Головка Б. Деловые издания: Информационный менеджмент массовой коммуникации / Б. Головка. – С.Пб : Изд. В. Михайлова, 2005. – 128 с.

Подано до редакції 28. 10. 2014 р.

Bradov Volodymyr

Functional features of information production management

The process of information product creation is analysed in the article, the peculiarities of management are determined, the basic principles of media management are formulated and on their basis the content of its functions is revealed in the conditions of media market. The author marks the presence of creative and economic constituents of informative production, focuses on the necessity of achievement of organic cooperation of intellectual and material spheres at forming of content of mass communication means of different subsystems.

Keywords: media market, mediaenterprise, mediamanagement, administrative functions, content, informative production.

Брадов В. В.

Функциональные особенности менеджмента информационного производства

Анализируется процесс создания информационного продукта, определяется специфика управления им, формулируются основные принципы медиаменеджмента и на их основе раскрывается содержание его функций в условиях медиарынка. Автор устанавливает наличие творческой и экономической составляющих информационного производства, акцентирует внимание на необходимости достижения органического взаимодействия интеллектуальной и материальной сфер при формировании контента средств массовой коммуникации различных подсистем.

Ключевые слова: медиарынок, медиапредприятие, медиаменеджмент, управленческие функции, контент, информационное производство.

