

СОЦИОЛОГИЯ КУЛЬТУРЫ

DOI: 10.24290/1029-3736-2019-25-1-78-95

АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ РАДИОСТАНЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ МЕДИАКОНВЕРГЕНЦИИ НА ПРИМЕРЕ РАДИО “ЭХО МОСКВЫ”

О.И. Молчанова, канд. пед. наук, доц., доц. кафедры международных отношений, медиалогии, политологии и истории Санкт-Петербургского государственного экономического университета, ул. Садовая, д. 21, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация, 191023*

Статья посвящена выявлению специфических особенностей социального управления редакцией современной радиостанции. Цель данной статьи — рассмотреть различные аспекты управления современной радиостанцией, на примере редакции “Эхо Москвы”, выявить принципы организации ее функционирования, взаимодействия специалистов редакционного персонала с целевой аудиторией. Задачи исследования включают рассмотрение таких понятий, как “формат”, “программирование”, “форматирование” радиовещания, а также факторов, влияющих на эффективность управления, таких как потенциал сотрудников, средства производства, культура организации, лидерство руководителя массмедиа, аудиторный фактор; анализ классификации современных радиостанций; выявление специфических для современного общественно-политического радио “Эхо Москвы” методов управления коллективом и работы с аудиторией. Сегодня радио, как и другие массмедиа, стало мобильным источником вещания. Данный фактор преобразил стилистику вещания и содержание радиопередач в целом. “Эхо Москвы” — универсальная радиостанция по тематической направленности вещания, однако она ориентирована в основном на вещание новостное, особое внимание уделяется новостям политики и культуры, обзорам прессы, беседам с гостями, которые являются экспертами по различным общественно значимым вопросам. Организационную структуру радиостанции “Эхо Москвы” следует причислить к структуре линейно-функционального типа, при которой всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий коллектив. У данной структуры есть как плюсы, так и минусы. Редакция радиостанции “Эхо Москвы” — социальная организация, в которой формируются специфические взаимоотношения, обусловленные организационной структурой предприятия и общей целью коллектива.

* Молчанова Ольга Ильинична, e-mail: moi.2012@bk.ru

Взаимовыручка, командный дух, готовность прийти на помощь как в профессиональной деятельности, так и на межличностном уровне, говорят о сформированности корпоративных отношений в коллективе “Эха Москвы”. Общие мероприятия, коллективные события сплачивают сотрудников и позволяют решать имиджевые задачи, способствуют продвижению данного медиа и укреплению его положительной репутации.

Ключевые слова: социальное управление, радиостанция, организационная структура, аудитория.

ASPECTS OF SOCIAL MANAGEMENT OF A MODERN RADIO STATION IN THE CONDITIONS OF MEDIA CONVERGENCE ON THE EXAMPLE OF RADIO “ECHO OF MOSCOW”

Molchanova Olga I., The Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of International relations, media studies, political science and history, St. Petersburg State University of Economics, Sadovaya street, 21, St. Petersburg, Russian Federation, 191023, e-mail: moi.2012@bk.ru

The article is devoted to the identification of specific features of social management of the editorial office of a modern radio station. The purpose of this article is to consider various aspects of the management of a modern radio station, on the example of “Echo of Moscow” to identify the principles of its functioning, the interaction of editorial staff with the target audience. The objectives of the study include consideration of such concepts as “format”, “programming”, “formatting” of radio broadcasting, as well as factors affecting the effectiveness of management, such as the potential of employees, means of production, culture of organization, leadership of the head of mass media, classroom factor; analysis of the classification of modern radio stations; identification of specific for modern socio-political radio “Echo of Moscow” methods of team management and work with the audience. Today, like other mass media, radio has become a mobile source of broadcasting. This factor has transformed the style of broadcasting and the content of radio programs in General. “Echo of Moscow” is a universal radio station on the thematic focus of broadcasting, but it is focused mainly on broadcasting news, special attention is paid to news of politics and culture, reviews of the press, conversations with guests who are experts on various socially significant issues. The organizational structure of the radio station “Echo of Moscow” should be considered to the structure of the linear-functional type, in which the full power takes over the linear head, who heads the team. This structure has both pros and cons. The editorial office of the radio station “Echo of Moscow” is a social organization in which specific relationships are formed, due to the organizational structure of the enterprise and the overall goal of the team. Mutual assistance, team spirit, willingness to help, both in professional activities and at the interpersonal level, speak of the formation of corporate relations in the team of “Echo of Moscow”. Joint events, collective events unite employees and

help to solve the branding problem, contribute to the promotion of the media and strengthen its positive reputation.

Key words: *social management, radio station, organizational structure, audience.*

В условиях медиаконвергенции, когда каждому сотруднику редакции необходимо овладевать цифровыми технологиями, осваивать новые виды деятельности, успешность медиапредприятия зависит от профессионализма управленческой структуры данной компании. Редакция современного радио — сложный по составу коллектив, различные подразделения которого отвечают за свой участок производства информационного продукта.

Управление организацией можно рассматривать как непрерывный процесс влияния на трудоспособность и результативность работника, группы работников или предприятия в целом с целью повышения результативности и достижения поставленных целей¹.

Организационная структура управления создается с целью распределения ответственности между отдельными подразделениями организации.

Редакционная структура имеет свою специфику. По мнению А.В. Вырковского: «Именно редакция и производимый ею продукт является элементом, выделяющим индустрию СМИ из ряда иных предприятий. При этом рассмотрение редакции как основной единицы теоретического и эмпирического анализа позволяет избежать многочисленных научных коллизий, одновременно давая возможность продемонстрировать валидность всего обширного инструментария менеджмента. По сути дела, именно “редакционный” подход к менеджменту СМИ помогает “отстроиться” от “большого” менеджмента, потому как именно редакция является той уникальной компонентой, наличие которой превращает организацию в средство массовой информации»².

В рамках организационной структуры управления, связанной с целями, функциями, процессом управления, работой и распределением полномочий между менеджерами, протекает весь управленческий процесс, и в нем участвуют управленцы всех уровней и категорий³.

Основные требования к структуре управления медиапредприятием:

¹ Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации. URL: https://www.cfin.ru/management/strategy/org_n_man.shtml

² Вырковский А.В. Роль редакции в индустрии производства контента // Вестник СВФУ. 2016. № 5 (55). С. 102–111.

³ Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю. Менеджмент: Уч. пособ. М., 2008.

- в составе структуры управления должны быть органы взаимодействия с руководством медиапредприятия;
- нацеленность на прогрессивное развитие медиапредприятия;
- наличие потенциала для овладения новыми технологиями и использования их в практике управления.

Оценка управления медиапредприятием связана со сложностью понимания конкретного ее результата. В связи с этим оценка редко бывает корректной и целесообразной, потому что:

- результат измеряется не только прибылью;
- социальный результат имеет не меньшее значение в развитии организации, чем экономическая состоятельность;
- затраты на управление непросто измерить и четко определить.

Эффективность управленческой деятельности определяется результатами развития организации. Необходимы критерии, на основе которых измеряется эффективность управления.

Г.В. Атаманчук считает, что “критерии эффективности представляют собой признаки, грани, стороны, проявления управления (управленческой системы), посредством анализа которых можно определять уровень и качество управления, его соответствие потребностям и интересам общества”⁴.

Факторами, которые оказывают влияние на эффективность управления, можно назвать и потенциал сотрудников в части выполнения определенных задач, способность их к самообразованию, и современные средства производства, и в целом сформированную культуру организации.

Для структурирования и упрощения управленческой деятельности создаются различные регламенты управления — совокупности принципов и правил, определяющих порядок деятельности организации, которые играют важную роль в обеспечении четкости, стабильности и преемственности управления.

Сегодня радио является неотъемлемой частью повседневной жизни каждого человека. Радиовещание несмотря на доступность других информационных площадок остается одним из самых популярных источников. Обуславливают подобное положение присущие радио определенные свойства:

1. Оперативность. В структуре современных СМИ радио остается наиболее оперативным, опережая в этом и телевидение, и прессу.

2. Доступность. Радио совместимо почти с любым видом занятости. Слушание позволяет оставаться в курсе событий, при этом не отказываясь от повседневных дел.

⁴ Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Уч. пособ. М., 2014. С. 261.

3. Восприятие. В системе СМИ радио, ориентированное прежде всего на аудиовосприятие, оказывает воздействие более, чем другие медиа, на ассоциативное мышление человека, позволяя актуализировать его воображение. Возбуждение фантазии, неосознанных эмоций становится привлекательным качеством данного вида медиа⁵.

Современные исследователи рассматривают классификацию радиостанций в соответствии с различными типологическими признаками. По цели вещания типологизировать их можно так: общественно-политические, коммерческие, просветительские, информационные, развлекательные⁶.

Следующий фактор, по которому можно классифицировать радиостанцию — это форма собственности. По мнению В.А. Сухаревой выделяют следующие типы: государственная, государственно-кооперативная, акционерная, общественная, частная (отдельные владельцы или группы лиц), смешанная (с участием зарубежного капитала), принадлежащая зарубежным корпорациям и компаниям⁷.

Типология радио связана с функциональным аспектом вещания.

Разнообразные функции радиовещания уместно сгруппировать следующим образом: информационная, интегративная, аналитическая, воспитательная, агитационно-пропагандистская, организаторская, культурно-просветительская, рекреативная⁸.

Данный функционал имеет значение для формирования сетки вещания — документа, который включает в себя перечень, последовательность, наименование, время выхода в эфир радиопрограмм. Соблюдение баланса в данном вопросе позволяет привлекать аудиторию и удерживать ее внимание.

Аудиторный фактор играет ключевую роль в формировании конкурентоспособности современного СМИ. Неслучайно все более популярной становится коммуникационная модель “выборочного потребления”, согласно которой “добровольное потребление информации индивидом выборочно и определяется четырьмя факторами: образованием, социальной принадлежностью, полезностью информации и историей взаимодействия индивида со СМИ”⁹.

⁵ Шерель А.А. Радиожурналистика: Уч. / Под ред. А.А. Шерель. М., 2002. С. 106.

⁶ Раскатова Е.Р. Типологические подходы к исследованию радиовещания // RELGA. 2005. 16.11. № 18 (120). URL: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=664&level1=main&level2=articles>

⁷ Сухарева В.А., Аллахвердова А.А. Радио: музыкальное, новостное, общественное: Уч. изд. М., 2001.

⁸ Шерель А.А. Аудиокультура XX века. История, эстетические закономерности, особенности влияния на аудиторию. Очерки: Уч. пособ. М., 2004. URL: <https://profilib.net/chtenie/69120/aleksandr-sherel-audiokultura-xx-veka-istoriya-esteticheskie-zakonomernosti-osobennosti-53.php>

⁹ Ровинская Т.Л. Общественные функции СМИ и коммуникационные модели в демократическом обществе // Политическая наука. 2008. № 2. С. 132–151.

Сегодня радио, как и другие массмедиа, стало мобильным источником вещания. Данный фактор преобразил стилистику вещания и содержание радиопередач в целом: с одним собеседником общение происходит иначе, нежели с большой группой слушателей.

Поэтому необходимо разделять столь многочисленную аудиторию на две категории.

1. Аудитория потенциальная, которая включает в себя тех слушателей, которые могут принимать программы данного радио и при определенных условиях становятся реальными слушателями.

2. Аудитория реальная, состоящая из слушателей, ориентированных на конкретную радиостанцию, отождествляющих себя с ней, слушающих ее на постоянной основе. Очевидно, что “размеры реальной аудитории определяют значение, вес, авторитет радиостанции — ее социологический рейтинг, существенный в политическом и коммерческом отношениях”¹⁰.

Важное значение для выбора приемов установления и поддержания контакта с аудиторией имеет программный тип радиостанции, т.е. формат, который определяет предметную область, стилистику вещания, направленность и тематический характер программ¹¹. Например, радиостанции “Авторadio” и “Дорожное радио” ориентированы на слушателей-автомобилистов, а целевая аудитория “Business FM” — бизнесмены и деловые люди. В соответствии с потребностями целевой аудитории создается контент радиопередач.

Руководитель в лице главного редактора должен правильно определять свою аудиторную нишу.

Многие радиостанции имеют свой девиз и слоганы, которые подчеркивают тематическую позицию СМИ. Например, слоган радио “Европа Плюс” — “Больше хитов! Больше музыки!”, слоган “Дорожного радио” — “Вместе в пути!”, слоган “Ретро FM” — “Лучшая музыка 70-х, 80-х, 90-х”, слоган Love Radio — “Радио Твоей Мечты”.

В организации работы радиостанции важную роль играет служба звукозаписи. В это подразделение входят технические работники, обслуживающие все необходимое оборудование, звукорежиссеры и звукооператоры, монтажеры, музыкальные оформители и музыкальные редакторы.

В последние годы на радиостанциях появилась тенденция найма продюсеров. Продюсер совмещает в себе функции директора, экономиста и организатора, несет ответственность за административную, финансовую, техническую и творческую жизнь радиостанции. Иногда продюсера называют программным директором. По сути, эта должность одна из ключевых, так как именно программный ди-

¹⁰ Шерель А.А. *Аудиокультура XX века...* С. 3.

¹¹ Раскатова Е.Р. “Формат” в радиовещании как термин и как понятие // Научно-профессиональный журнал “Акценты”. 2003. № 5–6 (40–41). С. 22–28.

ректор несет ответственность за организацию, координацию работы сотрудников СМИ, за соответствие эфира формату вещания. Иногда в обязанности программного директора могут входить обязанности главного редактора.

Программный директор осуществляет программирование радиостанций. Выделяют несколько концепций программирования:

1. Горизонтальное программирование. В основе горизонтального программирования лежит принцип всеохватности. В рамках этой стратегии сетка вещания ориентирована на аудиторию с разными социальными, демографическими, гендерными характеристиками.

2. Вертикальное программирование. Основная часть коммерческих радиостанций постепенно перешла на специализированное вещание, что в принципе и повлекло за собой появление новой стратегии программирования — вертикальной. Стратегию вертикального программирования связывают с понятием “формат”.

А.А. Шерель определяет термин так: “Формат — это концепция радиостанции, включающая в себя содержание, ритмы вещания, эстетические нормы программирования, манеру работы ведущих и другие специфические особенности организации передач, а также структурирование программных элементов в соответствии с потребностями целевой аудитории... По существу, формат — это подбор и расположение программных элементов (часто музыкальных записей) в последовательности, способной привлечь и удержать тот сегмент аудитории, в котором заинтересована станция”¹².

Е.Р. Раскатова обращает внимание на парадокс, “с которым сталкиваются как практики, так и теоретики радио. С одной стороны, формат является достаточно жесткой и взаимосвязанной схемой, но практический опыт уже неоднократно показывал, что на самом деле он подвижен и постоянно изменяется под влиянием времени, творчества коллектива радиостанции, опыта работы, результатов исследований целевой аудитории и других факторов”¹³. Таким образом, следует вывод, что “форматирование радиостанции — творческий и постоянно продолжающийся процесс, и в этой части изменения не только возможны, но и только полезны, так как способствуют развитию творческого процесса на радиостанции”¹⁴.

Выделяют три основные разновидности форматов радио: музыкальные, разговорные, новостные.

Осуществление программирования — процесс сложный, требующий учета множества факторов, таких как разработка сетки вещания, разработка программного колеса, подбор ведущих, расчет бюджета.

¹² Шерель А.А. Радиожурналистика: Уч. пособ. М., 2000. С. 37.

¹³ Раскатова Е.Р. “Формат” в радиовещании как термин и как понятие. С. 22–28.

¹⁴ Там же.

Программный директор осуществляет контроль за процентным соотношением активности аудитории в течение суток, и, ориентируясь на эти данные, определяет “прайм-тайм” — самое популярное у слушателей время.

С целью наиболее эффективного и результативного программирования радиостанции используются “программные колеса”. Понятие “программное колесо” определяют как последовательность программных элементов в течение одного часа эфира¹⁵.

Графически один из вариантов “программного колеса” может быть представлен следующим образом:

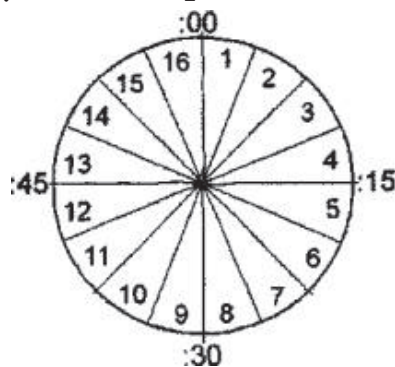


Рис. 1. Колесо вещания

Используя “программное колесо”, программный директор определяет содержание и тематику каждого часа. В принципе, “программное колесо” создается с целью констатирования того, что каждый программируемый элемент, будь то реклама, новости или музыка, расположен в сетке стратегически верно и воспринимается аудиторией. Важно, чтобы все элементы находились в балансе друг с другом.

В свете вышеизложенного рассмотрим некоторые аспекты управления редакционным коллективом радиостанции “Эхо Москвы”.

Радиостанция “Эхо Москвы” — это российская круглосуточная информационно-аналитическая радиостанция.

Радио “Эхо Москвы” транслирует несколько слоганов: “Свободное радио для свободных людей”, “Слушайте радио. Остальное — видимость”, “Эхо Москвы. Ваш лоцман в море информации”.



Рис. 2. Логотип радиостанции “Эхо Москвы”

¹⁵ Шерель А.А. Аудиокультура XX века...

Неоспоримым плюсом является то, что у бренда “Эхо Москвы” отмечается высокая степень узнаваемости, фирменный стиль и логотип радиостанции представлен на ее сайте.

Устав организации “Эха Москвы” предписывает, что редакционный курс может определяться исключительно главным редактором, при этом учредитель, как правило, не вмешивается в редакционную политику. Данный пункт имеет принципиальное значение и беспрекословно выполняется владельцем.

Форма собственности — негосударственная. На сегодня 66% всех акций предприятия “Эхо Москвы” принадлежат Газпром-Медиа Холдингу, а оставшиеся 34% распределены между журналистами радиостанции, из них 18% принадлежат главному редактору, Алексею Венедиктову.

Ежедневная аудитория радиостанции в Москве составляет 840 тыс. человек и около 1,8 млн в остальных регионах России. Подробно структура аудитории представлена на рис. 3¹⁶.

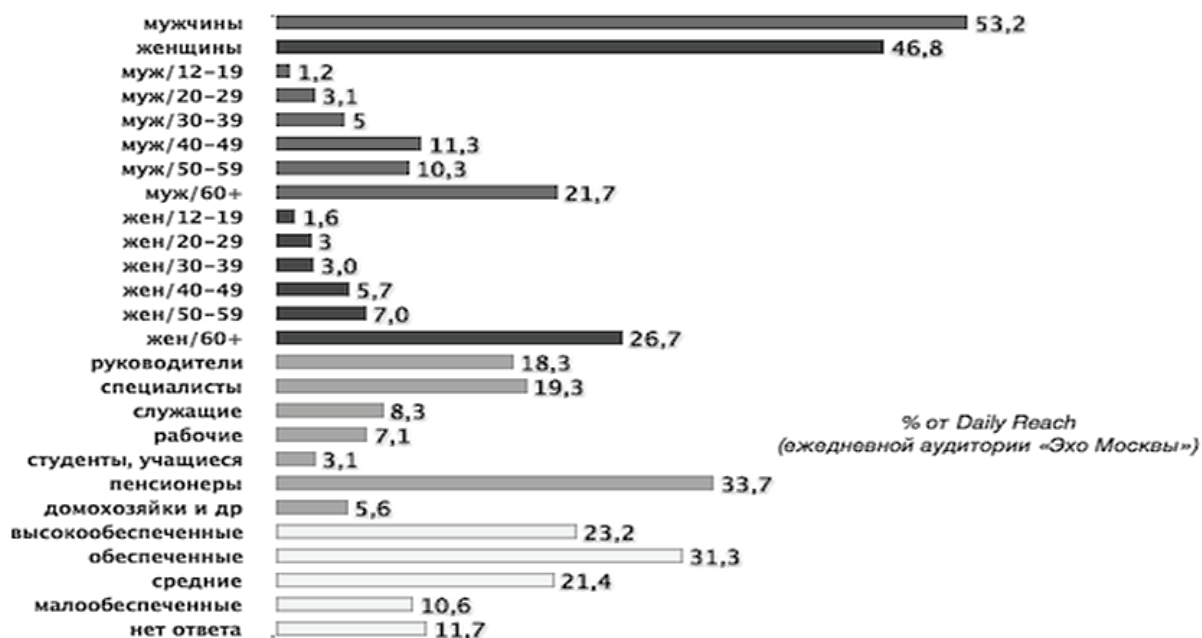


Рис. 3. Структура аудитории радио “Эхо Москвы”

Большая часть аудитории радио “Эхо Москвы” — это активные граждане, с высшим образованием, стремящиеся к новым знаниям, аналитическому осмыслению событий общественно-политической значимости.

Ниже представлен портрет целевой аудитории радио “Эхо Москвы”, где:

– мужчины и женщины в примерном соотношении (54%) и (46%) соответственно;

¹⁶ Аудитория радиостанции. URL: <https://echo.msk.ru/about/audience/radioaudience.html>

- большая часть аудитории в возрасте 35 лет и старше (87%);
- преимущественно с высшим образованием (80%);
- работающее население — специалисты, руководители, служащие (51%), рабочие (6%), неработающее население — студенты, учащиеся (3%), пенсионеры (36%), домохозяйки и молодые мамы (4%);
- имеют доход низкий (11%), средний (57%) и высокий (32%);
- семейное положение женаты/замужем (60%), холосты/незамужем (40%)¹⁷.

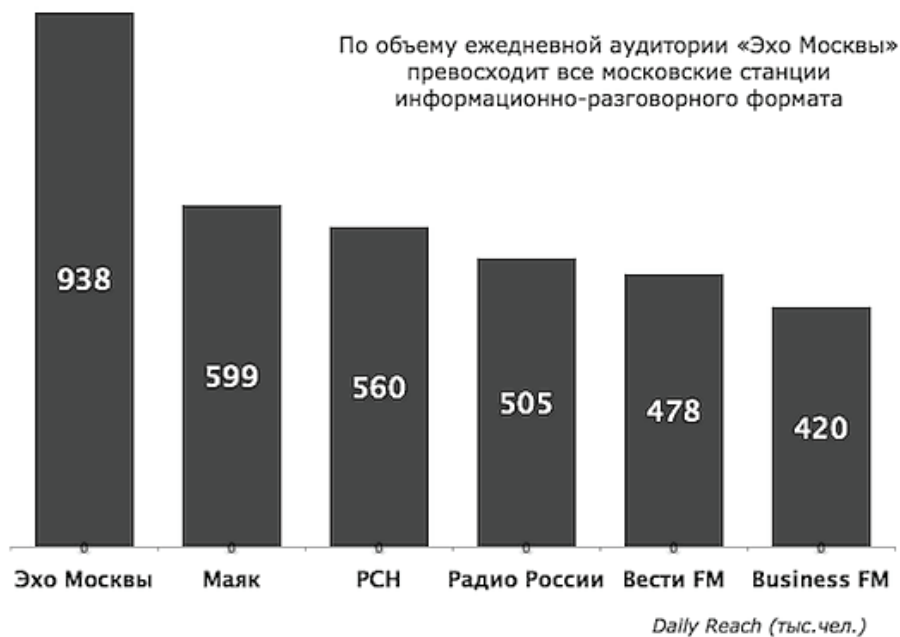


Рис. 4. Объем аудитории радио “Эхо Москвы”

“Эхо Москвы” — универсальная радиостанция по тематической направленности вещания, однако она ориентирована в основном на вещание новостное, особое внимание уделяется новостям политики и культуры, обзорам прессы, беседам с гостями, которые являются экспертами по различным общественно значимым вопросам.

Согласно уставу радиостанции “Эхо Москвы”, основными целями деятельности редакции являются:

- сбор информации политического, экономического, социального, культурного, спортивного, развлекательного и иного характера, с последующим распространением этой информации путем создания передач различной тематики;
- представление различных точек зрения на освещаемые факты и события;
- обеспечение достоверности, объективности и высокого профессионального уровня публикуемых материалов;

¹⁷ Аудитория радиостанции. URL: <https://echo.msk.ru/about/audience/radioaudience.html>

- повышение культурного и образовательного уровня аудитории;
- организация культурных, спортивных, художественных, развлекательных, благотворительных и детских программ и мероприятий.

В течение двадцати пяти лет радиостанция оставалась верна основным принципам своей редакционной политики: приоритет новостей, оперативные сведения, разделения фактических данных и комментария, глубокая и аргументированная аналитика, учитывающая различные точки зрения, взаимодействие с аудиторией посредством интерактивных звонков в эфир, голосования, обсуждения на сайте и в эфире, общения с главным редактором в программе “Без посредников”.

Основные жанры радиопередач: интервью, беседа, обзор, обозрение, комментарий.

В утреннем блоке транслируются информационные выпуски, в дневном — информационные и познавательные передачи, к концу этого блока и при переходе к вечернему блоку в эфире просветительские и аналитические программы, а в ночном эфире звучат музыкальные программы и повторы передач.

На радиостанции представлен почти весь спектр тематических передач, от детских до спортивных, от автомобильных до юмористических. Особое место на радиостанции отведено просветительским программам, прежде всего историческим.

В 1997 г. радио “Эхо Москвы” первым среди московских радиостанций запустило свой собственный сайт. А уже в 1998 г. появился первый канал вещания в RealAudio. Сайт постоянно совершенствовался, его версии менялись и дорабатывались.

Сайт радиостанции является отдельным СМИ, входя в структуру данного медиа, он очень информативен и насыщен различными материалами. С главной страницы любой пользователь может прослушать прямой эфир или передачу в записи, узнать актуальные новости, познакомиться с блогами известных людей — политиков, экономистов, деятелей культуры и искусства, почитать расшифровки разнообразных интервью. Для чтения доступны блоги не только известных, но и обычных людей, которые имеют нестандартную точку зрения на ту или иную проблему.

Пользователи сайта имеют доступ к:

- звуковым эфирам радиопередач, в том числе и архиву;
- интервью в расшифрованном печатном виде;
- поиску по тематическим материалам;
- RSS-подписке (функции, позволяющей читать посты, не заходя на сайт, скачивать их специальной программой по отдельному RSS-каналу);
- комментированию любой новости;

- коммуникации с гостями и сотрудниками;
- участие в интерактивных опросах;
- формированию рейтинга ТОП-7 материалов и персон.

Сильной стороной радиостанции является ее многолетний опыт, в 2015 г. “Эхо” отметило свой двадцатипятилетний юбилей. В течение довольно долгого времени радиостанция сохраняет свой неизменный статус авторитетного источника информации. По данным различных исследовательских институтов “Эхо” названо самой цитируемой радиостанцией в России.

Многие радиостанции заметно проигрывают в борьбе за слушателя телевидению ввиду отсутствия картинки. Однако “Эхо Москвы” обернула эту слабую сторону в сильную благодаря сетивизору компании RTVI. С помощью этой технологии производится трансляция передачи из радиостудий, и любой пользователь интернета может наблюдать ведущих и гостей эфира в реальном времени. Кроме того, в 2017 г. появился канал “Эхо Москвы” на YouTube, где в течение дня выходит около десяти прямых эфиров и передач в записи. Канал пользуется большой популярностью у целевой аудитории.

Успешность массмедиа во многом зависит от руководителя. Признающие лидерство своего руководителя сотрудники уважают опыт, признают его умения и способности, от которых зависит их положение в редакции и успех самого медиапредприятия. В свою очередь такие качества лидера, как коммуникабельность и требовательность, позволяют ему добиваться от каждого члена редакции ответственного отношения к своим обязанностям.

Лидерство — неперенное качество руководителя. Признание сотрудниками редакции лидерства руководителя основывается, в первую очередь, на уважении его опыта, умений и способностей, на понимании, что от деятельности руководителя зависит успех издания. Коммуникабельность наряду с требовательностью позволяют добиваться от сотрудников выполнения всех стоящих перед каждым участником редакционного процесса задач¹⁸. Современный руководитель медиапредприятия — это компетентный специалист, отличающийся профессионализмом, глубоким знанием всех редакционных процессов, с развитой интуицией, способный распознавать как инновационность тенденций, так и корпоративно-личностный креативный потенциал.

Помимо организаторской деятельности на руководителя возлагается роль психолога, что становится особенно актуальным в период изменений, которые испытывает редакционная структура в связи с влиянием процессов медиаконвергенции.

¹⁸ *Сергеева В.Б., Токарева А.А.* Лидерство в менеджменте // Вестник НГИЭИ. 2012. № 9. С. 81–102.

Личность главного редактора невероятно важна для управления любым СМИ. Алексея Венедиктова можно назвать эффективным менеджером. Кипучая энергия в сочетании с холодным умом сделали Венедиктова заметной фигурой российской журналистики. Либеральное радио благодаря дипломатическим качествам его руководителя сохранило свое лицо (в отличие, например, от реформированного в 2001 г. НТВ и газеты “Сегодня”).

За 10 первых лет его работы главредом аудитория “Эха” выросла на 20%, несмотря на открытие других “разговорных” радиостанций¹⁹.

В 2007 г. Алексей Венедиктов впервые вошел в совет директоров “Эха Москвы” в качестве владельца 18% акций предприятия.

В совете директоров ЗАО “Эхо Москвы” председательствуют четыре директора от Газпрома, три директора от “Эха” и два независимых директора.

Контрольный пакет акций ЗАО “Эхо Москвы” принадлежит холдингу “Газпром-Медиа”, однако согласно российскому закону о СМИ учредители или акционеры не имеют права вмешиваться в редакционную политику²⁰.

На рис. 5 представлена организационная структура ЗАО “Эхо Москвы”.



Рис. 5. Организационная структура ЗАО “Эхо Москвы”

¹⁹ Газета “Завтра”. Выпуск № 29 (1130). URL: <http://www.zavtra.ru/content/view/orden-venediktintsev/>

²⁰ Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 “О средствах массовой информации”. URL: <https://rg.ru/1991/12/27/smi-zakon.html>

Организационную структуру радиостанции “Эхо Москвы” следует причислить к структуре линейно-функционального типа, т.е. власть полностью находится в руках линейного руководителя, стоящего во главе коллектива.

Основные *преимущества* использования этой организационной структуры на базе радиостанции “Эхо Москвы” следующие:

- соблюдение принципов единоначалия и в то же время рациональная специализация управленческих звеньев;
- освобождение главного редактора от глубокого анализа проблем финансового характера;
- отлаженная система взаимодействия подразделений;
- распределение ответственности между сотрудниками (каждый из сотрудников “Эха” знает, за что отвечает);
- возможность профессиональной подготовки новых сотрудников (на радиостанции ранее существовала проблема с молодыми кадрами, А. Венедиктов, вступив в должность главного редактора, принял решение снизить возраст ведущих);
- возможность для профессионального и карьерного роста сотрудников (поощряется внутрикорпоративная мобильность сотрудников при переходе из одного подразделения в другое).

Среди *недостатков* можно отметить следующие:

- функциональным подразделениям иногда сложно согласовывать действия;
- принятие и реализация решений не обладает оперативностью;
- сложность в оперативном изменении кадровой политики.

Возглавляет редакцию *генеральный директор*. Сегодня этот пост занимает Екатерина Павлова. Гендиректор отвечает перед владельцем радиостанции за ее финансовую состоятельность.

Генеральному директору подчиняются *главный редактор*, который в свою очередь руководит творческим коллективом редакции, первым заместителем редактора, заместителем редактора, референтской службой, продюсерской службой. Кроме главного редактора генеральному директору подчиняются *финансовый директор*, руководящий финансовым отделом, в котором находятся бухгалтерия и административно-хозяйственная служба, *коммерческий директор*, занимающийся распространением продукта, продажей рекламы, а также рекламой самой радиостанции, *главный редактор сайта*, отвечающий за сайт радиостанции и отдел информационных систем, куда входят IT-специалисты.

Согласно уставу редакции, коллективом руководит главный редактор, обязанностями которого являются:

- координация деятельности творческих сотрудников редакции: разработка и осуществление редакционно-творческой политики редакции по подготовке и выпуску радиопрограмм, руководство

всеми творческими службами редакции, принятие решений в отношении производства и выпуска радиопрограмм, разработка проектов приказов, распоряжений и указаний, затрагивающих редакцию, в том числе по вопросам штатного расписания, рабочего времени и времени отдыха, форм и систем оплаты труда, а также социально-бытового обслуживания;

– решение кадровых вопросов: подготовка предложений по назначению на должность или освобождению от должности редакционно-творческих работников, подготовка предложений и рекомендаций по командированию редакционно-творческих работников;

– решение вопросов взаимоотношений с гражданами, объединениями граждан, предприятиями, учреждениями, организациями, государственными органами.

Главный редактор назначается Советом директоров сроком на пять лет и действует на основании договора, подписываемого с ним от имени Общества Председателем Совета директоров либо иным лицом, уполномоченным на это Советом директоров. Кандидатура главного редактора, за которую проголосовало более половины принявших участие в голосовании журналистов, предлагается для утверждения Совету директоров. Количество голосов журналистов в данном случае зависит от их удовлетворенности политикой управления, сплоченности коллектива, наличия корпоративной культуры медиапредприятия.

Организация работает по принципу делегирования ответственности.

Взаимовыручка, командный дух, готовность прийти на помощь как в профессиональной деятельности, так и на межличностном уровне, говорят о сформированности корпоративных отношений в коллективе “Эха Москвы”.

Общие мероприятия, коллективные события сплачивают сотрудников и позволяют решать имиджевые задачи, способствуют продвижению данного медиа и укреплению его положительной репутации.

Одним из таких мероприятий можно назвать большой автопробег 2015 г. по городам вещания радиостанции “Эхо Москвы”, посвященный 25-летию в эфире. Автопробег проходил в течение месяца по маршруту Москва — Ярославль — Йошкар-Ола — Ижевск — Нижний Тагил — Тюмень — Омск — Новосибирск — Барнаул — Курган — Магнитогорск — Набережные Челны — Тольятти — Волгоград — Ставрополь — Саратов — Самара — Москва.

Партнерами и спонсорами этого мероприятия выступали Land Rover Russia (предоставившая Land-Rover Discovery-IV), МЧС РФ (обеспечившее спутниковые датчики, позволяющие отслеживать маршрут пробега), Yota (компания, отвечавшая за сотовую связь и интернет), Администрация Президента Татарстана, Правительство

Кировской области, мэрии Екатеринбурга, Самары, Саратова (предоставившие места для проведения встреч с радиослушателями), Научно-производственная торговая компания “СУПРОТЕК”, AMSRUS (объединенный блог нескольких популярных автомобильных обозревателей и экспертов).

Встречи со слушателями проводились на набережных, площадях, в библиотеках, арт-клубе, конференц-зале отеля, кафе, музее, институтах, галерее, дилерском центре Land Rover, Доме Писателя. Стабильно встречи посещали около сотни человек, в рамках встречи организовывались круглые столы, каждый слушатель мог задать любой интересующий его вопрос, сфотографироваться на память.

Участники автопробега выходили в эфир из региональных студий “Эха” и через интернет. Были записаны интервью с мэрами и руководителями городов, в которых останавливались участники автопробега. Была создана специальная передача, посвященная данному мероприятию, выходящая под названием “Дорожные Истории”.

Интернет, автомобиль, места для проведения встреч предоставлялись бесплатно партнерами автопробега. Затраты, которые понесла радиостанция, — это расходы на бензин и проживание в отелях.

В итоге проведения данного мероприятия укрепился положительный имидж радиостанции, активизировалось внимание целевой аудитории, сформировались лояльные группы слушателей, что позволило выделить радиостанцию на фоне конкурентов.

Таким образом, в условиях конвергенции управление медиа-предприятием — ключевой фактор успешности данного массмедиа, коллективу которого в условиях конкуренции приходится искать определенные пути адаптации к новым процессам, затрагивающим буквально все аспекты жизнедеятельности редакционной структуры. Показатель эффективности системы управления — слаженность в работе различных редакционных структур, что на протяжении многих лет является реальным достижением современного медиа-предприятия “Эхо Москвы”.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Атаманчук Г.В.* Теория государственного управления: Уч. пособ. М., 2014. Аудитория радиостанции. URL: <https://echo.msk.ru/about/audience/radioaudience.html>
- Вирковский А.В.* Роль редакции в индустрии производства контента // Вестник СВФУ. 2016. № 5 (55) С. 102–111.
- Газета “Завтра”. Вып. № 29 (1130). URL: <http://www.zavtra.ru/content/view/orden-venediktintsev/>
- Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю.* Менеджмент: Уч. пособ. М., 2008.

Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 “О средствах массовой информации”. URL: <https://rg.ru/1991/12/27/smi-zakon.html>

Раскатова Е.Р. “Формат” в радиовещании как термин и как понятие // Научно-профессиональный журнал “Акценты”. 2003. № 5–6 (40–41). С. 22–28.

Раскатова Е. Типологические подходы к исследованию радиовещания // RELGA. 2005. 16.11. № 18 (120). URL: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu->

Раскатова Е.Р. Типологический анализ современного радиовещания: Уч. пособ. Тольятти, 2012.

Ровинская Т.Л. Общественные функции СМИ и коммуникационные модели в демократическом обществе // Политическая наука. 2008. № 2. С. 132–151.

Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации. URL: https://www.cfin.ru/management/strategy/org_n_man.shtml

Сергеева В.Б., Токарева А.А. Лидерство в менеджменте // Вестник НГИЭИ. 2012. № 9. С. 81–102.

Сухарева В.А., Аллахвердова А.А. Радио: музыкальное, новостное, общественное: Уч. изд. М., 2001.

Шерель А.А. Радиожурналистика: Уч. пособ. М., 2002.

Шерель А.А. Аудиокультура XX века. История, эстетические закономерности, особенности влияния на аудиторию. Очерки: Уч. пособ. М., 2004. URL: <https://profilib.net/chtenie/69120/aleksandr-sherel-audiokultura-xx-veka-istoriya-esteticheskie-zakonomernosti-osobennosti-53.php>

REFERENCES

Atamanchuk G.V. Teoriya gosudarstvennogo upravleniya [Theory of public administration]: Уч. пособ. М., 2014 (in Russian).

Auditoriya radiostancii. URL: <https://echo.msk.ru/about/audience/radioaudience.html> (in Russian).

Dorofeev V.D., Shmeleva A.N., Shestopal N.Yu. Menedzhment [Management]: Уч. пособ. М., 2008 (in Russian).

Gazeta “Zavtra”. Vyp. N 29 (1130). URL: <http://www.zavtra.ru/content/view/orden-venediktintsev/> (in Russian).

Raskatova E.R. “Format” v radioveshchanii kak termin i kak ponyatie [“Format” in radio broadcasting as a term and as a concept] // Nauchno-professional’nyj zhurnal “Akcenty”. 2003. N 5–6 (40–41). P. 22–28 (in Russian).

Raskatova E. Tipologicheskie podhody k issledovaniyu radioveshchaniya [Typological approaches to the study of radio broadcasting] // RELGA. 2005. 16.11. N 18 (120). URL: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=664&level1=main&level2=articles> (in Russian).

Raskatova E.R. Tipologicheskij analiz sovremennogo radioveshchaniya [Typological analysis of modern radio broadcasting]: Уч. пособ. Tol’yatti, 2012 (in Russian).

Rogozhin S.V., Rogozhina T.V. Teoriya organizacii [Organization theory]. URL: https://www.cfin.ru/management/strategy/org_n_man.shtml (in Russian).

Rovinskaya T.L. Obshchestvennye funktsii SMI i kommunikacionnye modeli v demokraticeskom obshchestve [Social functions of mass media and communication models in a democratic society] // *Politicheskaya nauka*. 2008. N 2. P. 132–151 (in Russian).

Sergeeva V.B., Tokareva A.A. Liderstvo v menedzhmente [Leadership in management] // *Vestnik NGIEHI*. 2012. N 9. P. 81–102 (in Russian).

Sherel' A.A. Radiozhurnalistika [Radio journalism]: Uch. posob. M., 2002 (in Russian).

Sherel' A.A. Audiokul'tura XX veka. Istoriya, ehsteticheskie zakonomernosti, osobennosti vliyaniya na auditoriyu. Ocherki [Audio culture of the XX century. History, aesthetic laws, features of influence on the audience. Essays]: Uch. posob. M., 2004. URL: <https://profilib.net/chtenie/69120/aleksandr-sherel-audiokultura-xx-veka-istoriya-esteticheskie-zakonomernosti-osobennosti-53.php> (in Russian).

Suhareva V.A., Allahverdova A.A. Radio: muzykal'noe, novostnoe, obshchestvennoe [Radio: music, news, public]: Uch. izd. M., 2001 (in Russian).

Vyrkovskij A.V. Rol' redakcii v industrii proizvodstva kontenta [Editorial role in the content production industry] // *Vestnik SVFU*. 2016. N 5 (55). P. 102–111 (in Russian).

Zakon RF ot 27.12.1991 N 2124-1 "O sredstvakh massovoj informacii". URL: <https://rg.ru/1991/12/27/smi-zakon.html> (in Russian).