

УДК 316.42

Использование современных парадигм формальной рациональности при оптимизации менеджмента российской региональной печати

**Касютин В.Л.**Главный редактор журнала «Журналистика и медиарынок» (Москва),
Секретарь Союза журналистов России

Органичное использование современных парадигм формальной рациональности способствует трансформации региональных печатных СМИ в саморегулируемые сетевые предприятия, производящие медиаконтент для различных сегментов аудитории, способствующие их оформлению из латентных, неявных групп в элементы с определенной устойчивостью и структурой.

Ключевые слова: региональная пресса, макдональдизация, постфордизм, сникеризация, тойотизм.

В течение нескольких лет (1996-2003 гг.), российская региональная печать, десятилетиями использовавшая практически не меняющиеся методы и технологии печати, радикально трансформирует технологические инструменты. Новые технологии приносят с собой значительную экономию издержек, но высвобожденные средства газетчики вынуждены инвестировать в бумагу, печать, распространение – все эти услуги становятся многократно дороже. Прежде монопольные на своих территориях издания теперь действуют в нарастающем конкурентном окружении, побуждающем к постоянному обновлению продуктов, процессов, рынков и экономических вложений, включающих капитал и информацию. От сотрудников редакций местных СМИ требуется более интенсивная и сложная работа часто за оплату меньшую, чем во времена «горячего набора». «Если в советские времена в нашей районной газете было четыре корреспондента, то теперь остался один, – признается В. Полторадыдько, руководитель медиахолдинга «Славное море» из Иркутской области» [1].

Второе десятилетие региональная печать переживает явление, которое можно обозначить как «негативная селекция кадров», приводящее к снижению уровня профессионализма и размыванию моральных стандартов. В коллективы местных редакций из другой профессиональной и культурной среды пришли тысячи человек, часто не имеющие понятия о теоретических и практических аспектах, специфике и этических нормах профессии. Нарас-

тающее противоречие между новыми технологиями и не соответствующими им моделями организации труда и трудовых отношений приводит к индивидуальной неготовности и неумению редакторов и журналистов действовать в изменившихся условиях.

На современных российских региональных медиарынках существует острая потребность в менеджерах, которые способны не только выполнить политический заказ, но и одновременно добиться финансовых успехов, поскольку спонсорство редко полностью покрывает редакционные расходы. В структуре доходов 31,5 % редакций бюджетное финансирование занимает более половины доходов; расходы почти половины изданий финансируются до 50 %. Рассчитывает на собственные силы всего 13 % коллективов [2].

Развитие редакционного менеджмента в СССР шло под флагом «НОТ» (научная организация труда), основные положения которой были разработаны А. Гастевым и в целом коррелировали с положениями фордизма – методом организации производства, направленным на массовое производство и выпуск однородных товаров [см.: 3, с. 24-40]. Главное расхождение гастевской концепции НОТ с тейлоризмом и фордизмом базировалось на роли человеческих отношений в сфере труда. Фордизм считал экономическое вознаграждение первичной мотивацией труда, фундамент гастевской методики составляла идея «социализации трудового процесса», решающей роли человеческого фактора. Поэтому руководите-

ли газет должны были не только рационализировать трудовой процесс, но и способствовать поддержанию «творческого климата в редакции – создавать оптимальные условия для плодотворного проявления профессиональных возможностей журналистов» [3, с. 24-40].

Фордовская технология конвейерной сборки наряду с другими техническими новшествами (типизация продукции, стандартизация деталей, их взаимозаменяемость и т.п.) находит применение в организации работы современных местных изданий. Разработка типовых макетов, стандартизация качества и форматов статей и иллюстраций, взаимозаменяемость блоков на полосах, порядок этапов выпуска и распространения, регламентированное место каждого сотрудника в производственной цепочке упрощают технологические процессы и снижают издержки.

Фордизм предусматривает рост рынка однородной продукции массового промышленного производства, гомогенизацию потребительских моделей потребления, следовательно, эффективен до тех пор, пока местное общество социально однородно, пока потребители не возражают покупать массовую газету – «одну для всех». Принципы вертикальной интеграции и институционализованного социального и технического разделения труда, свойственные тейлоризму-фордизму, стали терять популярность тогда, когда спрос стал непредсказуемым ни по количеству, ни по качеству; когда рынки диверсифицировались и вследствие этого стали с трудом поддаваться контролю.

В мире сохраняются элементы фордизма, не носящие признаков вырождения, например, макдональдизация, которая имеет немало общего с ним: однообразная продукция, жесткие технологии, стандартизованные операции на рабочем месте, сокращение использования квалифицированной рабочей силы, гомогенизация труда (и потребителя), массовая рабочая сила. По мнению Д. Ритцера, ресторан быстрого питания представляет собой новую парадигму формальной рациональности, обладающей четырьмя измерениями: эффективностью, предсказуемостью, упором скорее на количестве, чем на качестве, и осуществлением контроля посредством замены человеческих технологий унификацией операций [4].

На первый взгляд, СМИ и предсказуемость – понятия мало совместимые, однако, американский исследователь Л. Сигал, проанализировав содержание первой полосы газет The New York Times и The Washington Post, продемонстрировал, что при любых вариациях мировых новостей первые страницы этих газет в тенденции имели равное число колонок по национальным, зарубежным и столичным новостям, и этот баланс не является некоей средней величиной для того или иного промежутка времени,

а существует на ежедневной основе [5, р. 30-31]. Точно такое же явление Г. Тачман обнаруживает в региональной прессе США [6, р. 33], В. Писарек – в Польше [см.: 7, с. 5].

Стандартное оформление первой полосы, баланс официальной, деловой, развлекательной информации в каждом номере, хронометраж технологических операций становятся привычными и для отдельных коллективов российских местных изданий, особенно новых, негосударственных. Вместо человеческих качеств шеф-повара ресторанов быстрого питания опираются на такие унифицированные технологии, как следование неквалифицированных поваров подробным указаниям и поточные методы приготовления и подачи пищи. Следуя этой методике, организация работы «фабрик информации» опирается на технологии с формализованными указаниями по выполнению операций недостаточно квалифицированными сотрудниками.

Макдональдизация, будучи новой парадигмой формальной рациональности, способствует развитию целерациональных действий, дисциплины сотрудников, формирует эффективные, предсказуемые и контролируемые поведенческие акты аудитории. Вместе с тем специалисты высказывают опасения, что все формы макдональдизации в большей или меньшей степени имеют тенденцию создавать специфические социальные связи, в которых люди по существу низводятся до абстрактных технических ресурсов, что так или иначе способствует воспроизводству дегуманизации человеческих отношений и как следствие – воспроизводству социальной напряженности и конфликтов [4]. Еще М. Вебер, отмечая несомненные преимущества рационального господства, тем не менее признавал его скрытые опасности в виде «иррациональных элементов» [8].

Макдональдизация редакционных процессов минимизирует риски срыва производственного процесса, обеспечивает заданные стандарты качества, повышает эффективность и предсказуемость решения повседневных технологических проблем; но одновременно приводит к жестко регламентированному взаимодействию сотрудников редакции между собой и с аудиторией. Читатели, особенно в случае выпуска таблоида – максимально коммерциализированного издания, превращаются в объект манипуляции. За цифрами тиража, продаваемого рекламодателям или политикам, издатели порой не видят живых людей.

Интенсивная, конвейерная, специализированная работа с неизбежностью уменьшает общение сотрудников различных подразделений, например, отделов рекламы и новостей, а значит, уменьшает творчески-критический потенциал восприятия информации, и как следствие, уменьшается созидательность труда. Далее возможно нарастание латентных, непреднамеренных иррациональных последствий. Ограниче-

ние или умаление созидательного начала неизбежно приводит к деструктивности.

Поэтому рационализация редакционных процессов должна всегда оставлять свободное пространство для творчества, часть правил – «недоформализованными». Например, наиболее квалифицированные и дисциплинированные журналисты могут получить гибкий график работы и свободный выбор тематики публикаций. Подобные элементы, относительно независимые от регулирующего влияния различных форм контроля, становятся, по словам Ю. Лотмана, «механизмами для выработки неопределенности» [9, с. 76]. Благодаря внесению неопределенности в строго детерминируемую систему, она приобретает необходимый резерв внутренней активности, становится чувствительной и подготовленной к преобразованию в кризисной ситуации.

Фордизм предусматривает рост рынка однородной продукции массового промышленного производства, гомогенизацию потребительских моделей потребления, следовательно, эффективен до тех пор, пока потребители не возражают покупать массовую газету – «одну для всех» (one-size-fits-most). «Как следует из результатов исследований ИС РАН, сегодня в российском обществе сложились 10 социальных слоев (страт), обладающих собственными устойчивыми и при этом обособленными интересами, уровень и качество жизни которых принципиально различны» [10, с. 15].

В странах, переходящих к стадии постмодерна, в том числе и в России, постепенно теряющих социальную однородность населения, все большее распространение получает новый тип рациональности – постфордизм. Новая парадигма рациональности заключается в снижении интереса потребителя к продукции массового производства, сопровождаемому ростом потребления более индивидуализированных товаров, которые требуют более короткого производственного цикла.

Главным качеством постфордизма для наемных работников является адаптивность, а нормой – разнообразие трудовых навыков и умений, готовность «учиться всю жизнь». Постоянное обучение посредством Интернета, стажировок в других СМИ, участие в семинарах и конкурсах, профессиональные аттестации, горизонтальные перемещения становятся элементами «пожизненного» или непрерывного обучения сотрудников редакций местных изданий и эффективной формой саморегулирования деятельности прессы. В перспективе местные редакции могут превращаться в постоянно действующие обучающие общественные центры со своими системами оперативной профессиональной подготовки и адаптации, способствующими распространению инноваций не только во внутренней, но и внешней среде.

Постфордизм способствует увеличению фрагментации общества – редакционные коллективы

сталкиваются с необходимостью удовлетворять запросы все более узких категорий людей, групп, вкусов, жизненных стилей. Ключевыми факторами организации работы редакций становятся децентрализация, диверсификация и штучная работа на конкретный заказ. Сегодня многие редакторы и издатели задумываются о необходимости разделения тематики изданий, исходя из узких интересов аудитории. «Как в маленьких провинциальных районах выпускать местные издания на все вкусы и запросы аудитории и при этом сохранять тираж и финансовую окупаемость?» – спрашивает Л. Мазыло, редактор газеты «Сорочинский вестник» из Оренбургской области [11].

В средних и крупных городах издательский бизнес диверсифицировать легче. Холдинг «Северная неделя» из города Северодвинск Архангельской области издает более 20 газет различных форматов, в том числе, рекламных и развлекательных, которые расходятся разовым тиражом более полумиллиона экз. в неделю в 62 регионах России. Доходы, полученные от реализации коммерческих и сервисных газет, используются для покрытия расходов издания общественно-политической газеты «Вечерний Северодвинск» [12].

Издательский дом «Алтапресс» из Алтайского края выпускает 12 газет и журналов, общим разовым тиражом более 320 тыс. экз. во всех сегментах рынка. Реализация развлекательных изданий, глянцевого журналов, работа радиостанции помогает снижать издержки на выпуск краевой информационной газеты общего содержания, делового издания, веб-сайта. В информационно-издательском комплексе «Пульс – Северное Приморье» из Приморского края создано туристическое агентство, которое стало одним из направлений развития предприятия [13]. «Если тебе дорога газета, а нет никаких возможностей продолжать ее выпуск, надо развивать побочное дело, чтобы поддерживать главное», – обозначает подобную стратегию Л. Левин, директор издательского дома «Норд Пресс» из Якутии [14].

Таким образом, количество медиапродуктов в стране, в том числе и региональных газет, растет*, аудитория каждого издания уменьшается; происходит своего рода расщепление рынка. В числе неблагоприятных последствий воздействия фордизации на деятельность местных СМИ можно отметить увеличение нагрузки на сотрудников, неизбежно ведущее к снижению качества их работы, и дробление аудитории, сокращающее возможность влияния на местные сообщества.

Некоторые исследователи выделяют модель, промежуточную между фордизмом, макдональдиза-

* По данным Россохранкультуры, в настоящее время в Российской Федерации зарегистрировано 35,5 тысячи газет и еженедельников, в том числе 28 126 региональных и местных и 7374 – общероссийских [15].

цией и постфордизмом. Она получила определение – «сникеризация», и обозначает массовое производство не в полном смысле, а когда товары и услуги имеют несколько разные формы и параметры [16]. В издательском деле в качестве примера сникеризации могут быть названы немецкая газета «Бильд», имеющая 35 различных изданий, отличающихся друг от друга разделами местной жизни и рекламными объявлениями, французская «Le Figaro», выходящая в нескольких городах, «New York Times» – в параллельных изданиях для Западного и Восточного побережья США, «International Herald Tribune» – в нескольких местах на трех континентах.

В России – это «Комсомольская правда», выпускающая более 40 территориально ориентированных выпусков, в том числе в Казахстане, Молдове, Киргизии, Украине, Северной Европе. Российская региональная и местная пресса может использовать подобный опыт, издавая в границах территории с однородной региональной идентичностью издание, содержащее вкладки с информацией для разных территорий или даже – социальных групп.

Отдельные специалисты противопоставляют фордизму новую формулу, приспособленную к глобальной экономике и гибкой производственной системе, названную по модели японской фирмы «Toyota» – тойотизм. Истинный характер тойотизма, отличающий его от фордизма, связан с отношениями между менеджментом и рабочими и состоит в деспециализации рабочих-специалистов – превращении их в многофункциональных специалистов.

Подобную точку зрения на организацию работу редакций высказывает американский специалист в области СМИ К. Финк: «В редакции, где ценятся самобытные и инициативные люди, концепция разделения труда – узкая специализация, как правило, не способствует творческому росту». В качестве снижения подобных издержек он рекомендует ротацию или расширение круга обязанностей сотрудников [17, с. 108]. Методики тойотизма приобретают особую актуальность при трансформации редакции печатного издания в медиахолдинг, работающий с разными платформами: газета, веб-сайт, ТВ, радио. Каждый журналист становится мультимедийным специалистом, готовящим контент для разных видов медиа.

Икудзиро Нонака, исследующий модель тойотизма, доказывает, что большинство знаний, накапливающихся на фирме, почерпнуто из опыта и не может быть передано рабочим через чрезмерно формализованные процедуры управления [см.: 18]. Источники инновации умножаются, когда организация способна установить мосты для перевода неявного знания в явное и явного в неявное. Используя подобную методику, СМИ могут накапливать и использовать не только коллективный опыт собственных сотрудников, но и достижения коллег, теорети-

ческие аспекты профессиональной деятельности; кроме того, в неявные привычки персонала могут быть включены понятия, относящиеся к саморегулированию и корпоративной культуре.

Умножение инноваций требует полного участия сотрудников в процессе: специалисты не должны прятать свои неявные знания и хранить их только для повышения личной конкурентоспособности, например, приемы, позволяющие сократить время верстки полосы газеты или преодолеть сопротивление рекламодателей при продаже рекламы. Необходимо постоянно работать над формализацией накопленного опыта журналистов и технических работников – переводить его в различные инструкции, правила и шаблоны, обсуждать в коллективе и рекомендовать к применению. Предложенная модель облегчает процедуру усвоения новых знаний и умений, снижает сопротивление работников к изменениям, способствует выработке уникальных приемов работы и улучшению стандартных процедур. В итоге инновации становятся эффективным средством повышения саморефлексии как отдельных индивидов, так и институциональных структур.

Рефлексируя происходящие изменения в обществе, коллективы редакций конструируют собственные модели адаптации к ним. Формированию гибкой модели социально ответственной прессы может способствовать органичное использование редакционными коллективами различных методик менеджмента, которые описывают не только особенности организации труда, но и различные парадигмы рациональности людей, включенных в сферу деятельности этого социального института. В их число входит: фордизм, постфордизм, макдональдизация, сникеризация, тойотизация и др.

Региональные печатные СМИ становятся саморегулируемыми сетевыми предприятиями, которые собираемую и обрабатываемую с помощью создаваемой сети (штатные журналисты, нештатные авторы, информаторы, ньюсмейкеры, эксперты и др. агенты) информацию упаковывают в продукты, адресуемые различным сегментам аудитории, способствуя их оформлению из латентных, неявных групп в элементы с определенной устойчивостью и структурой, тем самым, увеличивая степень устойчивости общества в целом.

Литература:

1. Полторадыдько В. Когда читатель хвалит, жить можно // Журналистика и медиарынок. – 2010. – № 1. – С. 8-12.
2. Касютин В.Л. Проблемы развития региональных рынков печатных СМИ. – URL: <http://www.old.frip.ru/newfrip/>.
3. Гуревич С. Основы научной организации журналистского труда. – М.: Высшая школа, 1987. – 300 с.
4. Ритцер Дж. Современные социологические теории. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – 497 с.
5. Sigal I. Reporetrs and Officials. – Lexington. MA: D.C. Heath and Company., 1973.
6. Tuchman G. Making News. – New York: Free Press, 1978.
7. Евсеева Л. Рынок печатных изданий в Польше и иностранный капитал (2005-2006 гг.) // Медиа-скоп. – 2007. – № 2. – С. 5.
8. Вебер М. Избранные произведения. М.: «Прогресс», 1990. – 880 с.
9. Лотман Ю. Избранные статьи в трех томах. Т. 2: Статьи по истории русской литературы XVIII – первой половины XIX века. – Таллин: «Александр», 1992. – 480 с.
10. Горшков М.К. Российское общество в социологическом измерении // Социологические исследования. – 2009. – № 3. – С. 15-26
11. Мазыло Л. Изменить лицо не растерять чувств // Журналистика и медиарынок. – 2010. – № 10. – С. 34-38.
12. Белоусов В. Лучше быть ястребом, чем страусом // Журналистика и медиарынок. – 2009. – № 12. – С. 44-47.
13. Чикризова Ж. Шесть шагов к читателю // Журналистика и медиарынок. – 2008. – № 2. – С. 24-26.
14. Александрова Т. Начинать с хорошей технологии, а не с парового утюга // Журналистика и медиарынок. – 2003. – № 1. – С. 42-46.
15. Российский рынок периодической печати. Состояние, тенденции и перспективы развития: Доклад / Под общ. ред. В.В. Григорьева. – М.: Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, 2009. – 100 с.
16. Goldman S.L., Roger N.N., Preiss K. Agil Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. – New York: Van Nostrand Reinhold, 1995.
17. Финк К. Стратегический газетный менеджмент. Самара: Корпорация «Федоров», 2004. – 496 с.
18. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

Use of Modern Paradigms of Formal Rationality in the Context of Optimization of Russian Regional Press Management

V. Kasyutin

The Magazine «Journalism and the Media Market»

Organic use of modern paradigms of formal rationality promotes transformation of regional printing mass-media in the self-adjustable network enterprises, producing media content for various segments of audience, and promoting their development from latent, implicit groups into elements with certain stability and structure.

Key words: regional press, McDonalidization, postfordizm, snikerizatsiya, toyotizm.

