

Управленческая структура редакции: функции и назначение

Ким М. Н.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; kim-mn@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

В статье рассматриваются коллегиальные и персонализированные формы управления редакционным коллективом. По мнению автора, в современных редакциях управленческое звено издания подвержено постоянным изменениям и поискам. Здесь все зависит не только от количественного состава редакции, но и от тех управленческих задач, которые стоят перед руководством издания. Какая модель управления наиболее предпочтительна в современных условиях? Какие управленческие задачи стоят перед руководством редакции? Какие функциональные роли они выполняют? Вот те немногие вопросы, на которые автор попытался дать ответы в данной статье. Целью настоящего исследования является определение основных функций коллегиальных и персонализированных субъектов управления, от которых во многом зависит успешность деятельности редакционного коллектива. В современной редакции управленческие функции могут выполнять как коллегиальные органы (редакционная коллегия, секретариат), так персонализированные лица (главный редактор, ответственный секретарь и др.). Свои регулятивные функции они могут выполнять через принципы директивности, регламентации и нормативности. Чтобы показать, как на практике реализуются данные принципы, автор обращается к анализу опыта отечественных СМИ в сфере редакционного менеджмента.

Ключевые слова: редакционная коллегия, секретариат, функции, директивность, регламентация, нормативность, редакционный менеджмент

Managerial Structure of Editorship: Functions and Purposes

Maksim N. Kim

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEPa), Saint-Petersburg, Russian Federation; kim-mn@ranepa.ru

ABSTRACT

In the article the author considers collective and personalized forms of management of the editorial staff. In the author's opinion, in the modern editions the administrative link of the edition is subject to constant changes and searches. It all depends not only on the quantitative composition of the editorial board, but also on the management tasks ahead for the leadership of the publication. What is the model of management the most preferable in modern conditions? What are administrative tasks of editorial management? What functional roles do they play? These are the primary issues that the author tried to answer in this article. The primary research objective of this project is the determine the main functions of collegial and personalized subjects of management, on which the success of the editorial team mainly depends. In the modern edition, management functions can be performed collegial bodies (editorial board, secretariat) as well as by personalized persons (editor-in-chief, Executive Secretary, etc.). They can perform their regulatory functions through the principles of directive, regulation and normativity. The author appeals to the analysis of domestic media experience in the field of editorial management, to show how these principles are put into practice.

Keywords: editorial board, secretariat, functions, directive, regulation, normativity, editorial management

Введение

Управленческие функции в редакционном коллективе осуществляют, с одной стороны, коллегиальные органы управления (редакционная коллегия, редакторат), а с другой — ответственные за выпуск издания медиаменеджеры (главный редактор, заместитель редактора, выпускающий редактор, шеф-редактор, ответственный секретарь, бильд-редактор, заведующий отдела, руководитель проектной группы и т. д.). В современных редакциях управленческое звено издания подвержено постоянным изменениям и поискам. Здесь все зависит не только от количественного состава редакции, но и от тех управленческих задач, которые стоят перед руководством издания. Коллегиальные формы управления, как правило, создаются в крупных изданиях. Члены редколлегии участвуют не только в выработке редакционной политики издания, но и в решении различных управленческих задач, связанных с продвижением издания на внешние рынки сбыта. В их задачи входит:

- разработка перспективных и текущих планов работы;
- контроль за исполнением наиболее важных для редакции мероприятий;
- организация выбора главного редактора;
- участие редакции в различного рода акциях и мероприятиях, и мн. др.

В отсутствие коллегиальных органов управления всю ответственность за выпуск медийного продукта несет главный редактор, который одновременно может выступать и в качестве учредителя издания. В этом случае он единолично определяет всю редакционную и информационную политику издания. Какая модель управления наиболее предпочтительна в современных условиях? Какие управленческие задачи стоят перед редакционным менеджментом? Какие функциональные роли они выполняют? Вот те немногие вопросы, на которые мы попытались найти ответы в настоящей статье.

Гипотезой настоящего исследования является тот факт, что старая система управления редакционным коллективом отживает по нескольким причинам: во-первых, работая в рыночных условиях, многие редакционные коллективы вынуждены ориентироваться на законы спроса и предложения; во-вторых, неизменно расширяются сферы редакционного менеджмента; в-третьих, в принятии наиболее важных управленческих решений непосредственное участие принимают члены редакционного коллектива. Все это в своей совокупности кардинальным образом меняет функциональный характер управленческих органов редакции.

Целью настоящего исследования является определение основных функций коллегиальных и персонализированных субъектов управления, от которых во многом зависит успешность деятельности редакционного коллектива.

Материалы и методы

Для достижения необходимых результатов в данной работе использованы элементы ситуационного и сравнительного анализа, а также метод глубинного интервью. Для оценки текущего положения мы обратились к анализу опыта отечественных СМИ в сфере редакционного менеджмента.

Коллегиальные формы управления особенно необходимы в крупных медиапредприятиях и медиахолдингах, объединяющих в своей структуре несколько изданий. Коллективные органы управления создаются практически во всех крупных федеральных и региональных изданиях. Среди них особенно можно выделить: редакционную коллегию, в состав которой, как правило, входят представители учредителя,

издателя, государственных и общественных организаций; члены редактората (главный редактор, зам. редактора, ответственный секретарь), а также приглашенные эксперты и специалисты из различных сфер деятельности. Как видим, в редакционную коллегию входят очень компетентные специалисты, которые способны решать самые разные вопросы: финансовые, производственные, творческие и др.

В каких случаях необходим столь представительный коллегиальный орган управления? По мнению наших опрошенных экспертов¹, редакционные коллегии, как правило, создаются в крупных федеральных и региональных изданиях с большим количеством штатных творческих и технических сотрудников, наличием корпунктов не только внутри страны, но и за рубежом. В маленьких редакциях от трех до пяти человек наличие коллегиальных органов нецелесообразно, потому что все производственные и творческие вопросы решаются на уровне главного редактора или его заместителя.

Суть любого коллегиального обсуждения состоит в нахождении согласованных позиций по любому сложному вопросу. Даже тогда, когда мнения членов редакционной коллегии расходятся. Сочетание принципов единоначалия и коллегиальности в принятии важных для редакции решений наиболее распространенный подход в управленческой деятельности редакции. При этом коллегиальность предполагает открытое или тайное голосование по любому спорному вопросу. Решение в данном случае принимается простым большинством голосов. Стратегия большинства хороша тем, что она довольно проста и очевидна. Коллегиальность подразумевает не только учет разных мнений, но и дискуссионное обсуждение проблем, и мозговую атаку, и совместный поиск наиболее приемлемых для всех решений. Такое предварительное обсуждение позволяет не только прийти к определенному консенсусу, но и принять соответствующие документы: приказы и распоряжения, исполнение которых является уже обязательным для всех членов редакционного коллектива.

Каким образом выстраивают свою работу коллегиальные органы управления редакции, что входит в спектр их полномочий?

Во многих редакционных уставах, как показал наш сравнительный анализ, четко регламентируются функциональные задачи, стоящие перед данным коллегиальным органом управления. Для примера рассмотрим основные типовые функции редакционной коллегии журнала.

«Редакционная коллегия:

- разрабатывает, обсуждает и утверждает текущие и перспективные редакционные планы, контролирует их выполнение;
- предлагает новые направления деятельности Редакции;
- рассматривает вопросы творчества, журналистской этики и профессиональной самостоятельности Редакции;
- обеспечивает создание в коллективе благоприятной атмосферы, способствующей наиболее полной реализации творческих возможностей каждого сотрудника;
- определяет методы и способы проведения газетных кампаний, выпуска специальных полос и номеров, принимает решения по введению новых рубрик и снятию устаревших;
- выносит мнение по судьбе спорных материалов, предложенных к публикации;
- заботится о повышении профессионального мастерства журналистов, улучшении условий труда и быта сотрудников Редакции;
- поддерживает связи с другими периодическими изданиями, творческими союзами и организациями;

¹ Экспертный опрос главных редакторов газет, учредителей изданий и членов редакционных коллегий проводился в 2017–2018 гг. методом глубинного интервью. Всего в опросе приняли участие более 20 человек.

- принимает решения об участии в творческих конкурсах и объявлении их от имени Редакции;
- обсуждает кандидатуры и рекомендует их на занятие вакансий должностных лиц, творческих работников Редакции»¹.

Из данного спектра полномочий видно, что редакционная коллегия, по сути, может на свои обсуждения выносить любые вопросы, касающиеся деятельности редакционного коллектива. Столь широкие возможности в рассмотрении и принятии управленческих решений делает этот орган не только самым авторитетным и влиятельным в издании, но и постоянно действующим рабочим органом. В чем это проявляется? Во-первых, в непосредственном участии редакционной коллегии в предварительном обсуждении и анализе каждого выпуска издания; во-вторых, в создании портфеля редактора; в-третьих, участие в повседневной жизни редакции. Вопросы, связанные с обсуждением готовящихся к публикации материалов, являются самыми важными в деятельности редакционной коллегии. На подобных заседаниях решаются планы выпусков очередных номеров относительно их общественной необходимости, актуальности, соответствия профилю издания и информационным ожиданиям аудитории. Здесь же могут быть проанализированы материалы вышедшего в свет номера. Такой анализ помогает выявить членам редколлегии наиболее слабые и неэффективные материалы, отметить лучшие, предложить рекомендации по улучшению дизайна и стиля издания и т.п. На такого рода совещания могут быть приглашены и рядовые сотрудники редакции, которые участвовали или участвуют в выпуске издания. Участие членов редколлегии в подготовке и выпуске издания может быть связано и с формированием редакторского портфеля. С одной стороны, сами эксперты, входящие в состав данного органа управления, могут выступать в качестве авторов, а с другой — помогать редакции в формировании авторского актива в той области, в которой они работают. Какие плюсы видятся от такой деятельности? Во-первых, действующие члены редколлегии могут иметь свою авторскую рубрику или колонку и выступать в них на постоянной основе или же по необходимости. Мнение экспертов всегда ценно для редакции, так как они обладают не только глубинными знаниями по обсуждаемой ими проблеме, но и высокую степень профессиональной компетентности, что позволяет им делать взвешенные оценки и выводы. Во-вторых, благодаря своим связям в реальной жизни, эксперты могут сформировать вокруг редакции авторский актив, который также будет в дальнейшем работать на портфель редактора.

Участие членов редколлегии в повседневной жизни редакции может быть связано с рецензированием журналистских и авторских публикаций; с разработкой каких-либо редакционных документов или проектов; участием на различных научных и общественно-политических мероприятиях, где требуется авторитетное представительство редакции, и мн. др.

Как видим, деятельность членов редколлегии не ограничивается только рамками запланированных совещаний и заседаний. Они являются активными участниками редакционной жизни, выступая в ней и как коллегиальный орган управления, и как самостоятельные творческие единицы.

Следующей не менее значимой, чем редакционная коллегия, управленческой структурой редакции является секретариат, который по образному выражению журналистов называют «штабом газеты». Именно в недрах данного подразделения находят материальное воплощение все журналистские замыслы и идеи, дизайнерские и художественно-изобразительные находки, оригинальные фоторепортажи и коллажи, необычные графические решения и диаграммы, словом, все то, из чего складывается оформительская модель издания. И не только. Секретариат

¹ Устав редакции журнала [Электронный ресурс]. URL: <https://uristhome.ru/document/24/ustav-redaktsii-zhurnala> (дата обращения: 26.02.2019).

является конечным пунктом сборки не только всех оформительских, но и содержательных элементов газеты. Именно из этого «сборочного цеха» готовый макет издания отправляется в типографию, а потом и к читателям.

С внедрением компьютерных технологий в редакционную работу многое изменилось и в работе сотрудников секретариата (появились специальные программы верстки и редактирования газеты, благодаря которым легче стало с компоновкой макетов полос, с редактированием материалов и многим другим), но, несмотря на все эти технические новшества, неизменным осталась управленческая функция работников секретариата. Если в компетенцию редакционной коллегии в основном входит решение стратегических задач, то перед секретариатом стоят — тактические.

Штатная структура секретариата зависит от типа издания. В небольших редакциях (например, в муниципальных газетах) может вообще отсутствовать данное звено управления. Таким редакциям проще заказывать верстку газеты на стороне. Роль ответственного секретаря в данном случае выполняет сам редактор, который в одном лице исполняет как творческие, так и технические функции. В больших редакциях федерального или регионального уровня без отдела секретариата не обойтись. Но и в этом случае данные подразделения в отличие от прежних времен состоят из нескольких человек: ответственного секретаря, художника-дизайнера, верстальщика, бильд-редактора, корректора, фотокорреспондента. Иногда некоторые из этих функциональных ролей могут замещаться одним человеком. Допустим, художник-верстальщик может заниматься версткой и макетированием газеты, а бильд-редактор одновременно выступать и в качестве фотокорреспондента. Все в данном случае зависит от уровня квалификации специалиста и его реальной производственной загруженности. Решение большей части управленческих задач в части выпуска издания в свет лежит на плечах ответственного секретаря. Здесь, как показал наш опрос, он несет персональную ответственность не только за организацию всего процесса по сборке газеты, но и за его конечный продукт. Возможно, именно в работе ответственного секретаря коллегиальные формы управления должны гибко сочетаться с персонализированными, потому что именно ему приходится принимать не только стратегические, но и тактические решения по выпуску издания в свет. При этом, как считают наши эксперты, функциональная роль ответственного секретаря подверглась кардинальным изменениям. Если в советские времена его задача заключалась в подготовке макетов полос и газеты в целом, в курировании работы верстальщиков и типографических работников, в редактировании и сокращении материалов, в организации работы корректоров и фотокорреспондентов и мн. др., то теперь многие из этих функций перешли профильным специалистам. Основная задача ответственного секретаря теперь заключается, с одной стороны, в контроле за работой автоматизированных систем подготовки издания в свет, а с другой — в организации работы журналистского коллектива. Вот как описывает современную работу ответственного секретаря Ю. О. Гринева: «Процесс сдачи номера сильно автоматизировался. Тем не менее, ответственному секретарю приходится выполнять много кропотливой работы, связанной именно с этой автоматизацией. Теперь секретарь в процессе производства как бы дублирует компьютерную систему. Он передает каждому из участников процесса ту информацию, которую нельзя передать посредством машины, контролирует правильность запущенного процесса, проверяет его результаты. Он сокращает или дописывает заметки. Проверяет, прошел ли каждый материал, идущий в газету, нужное количество проверок и утверждений; видела ли корректура сверстанные полосы, читала ли тексты, после того, как журналист вносил свои изменения прямо на верстке, перед выходом полосы и т. д.»¹.

¹ Гринева Ю. О. Секретариат газетной редакции: история и наши дни [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mediascope.ru/?q=node/267> (дата обращения: 26.02.2019).

Только на первый взгляд кажется, что работа ответственного секретаря слабо структурирована. Но это, конечно, не так. К наиболее значимым управленческим функциям ответственного секретаря отнесем: координационную, контрольную и творческую.

Координационная работа ответственного секретаря заключается в обеспечении взаимодействия не только между всеми творческими и техническими подразделениями, но и между всеми членами редакционного коллектива в процессе выпуска издания в свет. Как видим, по своим функциональным обязанностям он является своеобразным связующими звеном между различными частями редакции. К его основным задачам можно отнести:

- обеспечение согласованности действий сотрудников редакции по всей технологической цепочке;
- разумное распределение обязанностей между членами секретариата во времени;
- синхронизация действий технических служб и творческих подразделений;
- установление четких графиков сдачи материалов в секретариат, верстки издания и сдачи готового макета газеты в типографию;
- упорядочивание усилий всех членов коллектива по выпуску издания.

За счет каких механизмов может быть достигнута такая координирующая работа ответственного секретаря?

1. Выработка и формулирование конкретных целей и задач для каждого редакционного подразделения на определенный период:
 - для творческого отдела — выпуск тематической полосы на заданную тему к определенному сроку;
 - для рекламного отдела — разработка и внедрение модульной рекламной полосы;
 - для верстальщика — составление макета газеты относительно утвержденного графика;
 - для бильд-редактора — подборка изобразительного ряда на заданную тему и т. д.
2. Установление *коммуникационных связей* между различными структурными подразделениями редакции и ее членами за счет информационных ресурсов: электронной почты, электронных досок объявлений, рабочих групп в социальных сетях и т. п. За счет данных коммуникационных систем становится возможным оперативный обмен информацией внутри редакции и, что немаловажно, за ее пределами. Компьютерные сети позволяют быстро распространять любую информацию: планы, отчеты, редакционные задания, решения редколлегии, снимки, корректуру текстов, макеты полос и т. д. Особой заботой ответственного секретаря является налаживание обратной связи, в ходе которой могут быть уточнены задачи, стоящие перед сотрудниками, даны разъяснения по поводу того или иного решения, наконец, выслушаны мнения самих членов редакционного коллектива. С этой целью ответственный секретарь может проводить открытые видеоконференции и вебинары с целью согласования действий сотрудников редакции, организовывать рабочие совещания и оперативные летучки.

По своему характеру координирующая деятельность ответственного секретаря может быть:

- *превентивной*, т. е. направленной на предвидение проблем и трудностей;
- *устраняющей*, т. е. предназначенной для устранения перебоев, возникающих в системе;
- *регулирующей*, т. е. способствующей сохранению существующей схемы работы.

В своей практической деятельности ответственным секретарям, работающим в ежедневных газетах, часто приходится сталкиваться с превентивными производственными задачами. К примеру, запланированный в номер материал может быть

вовремя не сдан в секретариат из-за объективных причин: отмены мероприятия, переноса сроков визита важного государственного деятеля в регион, задержки сдачи какого-нибудь строительного объекта и т.д. Задача ответственного секретаря во всех этих случаях минимизировать риски при нарушении сроков сдачи материалов. У него всегда должны быть в запасе готовые для верстки статьи в том объеме, которые требуются для выпуска номера.

Заботясь о ритмичности выпуска издания, ответственному секретарю все время приходится заниматься координационной работой устранивающего характера. Связано это с особенностью творческого труда журналистов. Перебои в выполнении тематического плана могут иметь у сотрудников редакции субъективный характер. Считается, что «профессия журналиста находится в списке 10 самых стрессовых профессий. Журналисты работают в условиях многозадачности, оперативности и постоянных контактов с людьми, жестких дедлайнов. Творческая деятельность журналиста: аналитика, очеркиста, публициста — это высоко интеллектуальная работа, когда каждый текст должен быть максимально оригинальным и авторским. У любого журналиста рано или поздно возникает трудность в выборе темы или героя материала, журналист банально может не знать, с чего начать материал»¹.

В журналистской профессии никто не застрахован от творческих кризисов. Во всех подобных случаях ответственному секретарю необходимо лично разбираться с каждой конкретной ситуацией. Творческий кризис — явление психологическое и, как правило, носит временный характер. Опытный ответственный секретарь действует во всех этих нестандартных случаях как тонкий психолог: с кем-то обсуждает новые творческие идеи и проекты, кого-то направляет на выполнение технических заданий, кому-то поручает редактирование авторских материалов и т.п. Учет продуктивных (творческих) и репродуктивных (технических) начал журналистского труда позволяет ему устранить возможные сбои в работе редакционной системы.

Чтобы всячески содействовать сохранению существующей схемы редакционной работы, ответственному секретарю необходимо постоянно регулировать не только производственные, но и межличностные отношения. Функция регулирования реализуется преимущественно за счет административных методов управления. Властные полномочия ответственного секретаря, как правило, фиксируются в его должностных обязанностях, в которых указано, что он должен:

- 1) организовывать и контролировать внутриредакционную работу, касающуюся планирования, своевременной и качественной подготовки материалов к печати;
- 2) вместе с редакторами отделов разрабатывать проекты очередных и перспективных планов газеты (журнала), представлять их на рассмотрение главному редактору, редколлегии;
- 3) организовывать своевременную и качественную подготовку и сдачу в производство всего печатного материала согласно графику;
- 4) отбирать материалы в газету (журнал);
- 5) контролировать выполнение графика поступления публикаций, рубрик, полос, подборок;
- 6) руководить работой всех отделов газеты (журнала) и контролировать выполнение ими текущих планов;
- 7) руководить подготовкой оригинал-макета номера газеты (журнала);
- 8) обеспечивать соблюдение стандартов, технических условий и других нормативных документов при работе над оригиналом;
- 9) подготавливать договоры и соглашения с организациями, авторами, переводчиками, рецензентами, спец. редакторами и научными консультантами;

¹ Конюхневич М. Журналист vs творческий кризис. Реанимируем стремление писать [Электронный ресурс]. URL: <http://arh-smi.ru> (дата обращения: 26.02.2019).

- 10) отвечать за выполнение сдачи материала в набор, контролировать прохождение номера, вносить по мере необходимости коррективы, осуществлять связь с типографией;
- 11) организовывать работу по размещению в газете (журнале) объявлений и рекламы;
- 12) координировать работу по подготовке текстов рекламных объявлений;
- 13) организовывать профессиональную учебу редакционного персонала¹.

Столь широкие полномочия, предоставленные ответственному секретарю, направлены на регулирование всего редакционного процесса по выпуску издания в свет. В этой связи данному должностному лицу всегда необходимо быть в курсе выполнения всех производственных заданий. Контрольные функции, возложенные на ответственного секретаря, позволяют ему принимать экстренные административные меры в случае срыва сроков сдачи материала; перераспределять задания между сотрудниками редакции, если в этом есть необходимость; корректировать или уточнять редакционные задания; наконец, **вносить на рассмотрение редакции предложения по совершенствованию работы**. Как видим, в своей совокупности функция регулирования заключается в своевременном предотвращении всех нежелательных сбоев в работе редакции по выпуску издания. Находясь в условиях постоянных изменений, ответственный секретарь функцию регулирования осуществляет за счет корректировки редакционных планов, оперативной замены одних заданий на другие, внесением различных дополнений и уточнений. Без такой быстрой реакции на новые события газета может отстать от своих конкурентов. В организационной сфере ответственный секретарь, выполняя регулятивные функции, может реорганизовывать существующие редакционные структуры, создавая вместо традиционных отделов творческие рабочие или проектные группы; менять технологические подходы в макетировании издания, если это необходимо по производственным причинам; наконец, вносить свои предложения по совершенствованию структуры управления редакцией. В целях повышения мотивации труда сотрудников редакции, ответственный секретарь может вносить свои изменения в существующую систему материального и морального стимулирования. Как видим, функция регулирования в отличие от планирования, организации и мотивирования, осуществляется ради совершенствования существующей системы управления.

Результаты

В рамках данной работы получены следующие результаты.

Проанализировав работу коллегиальных и персонализированных форм управления, мы увидели, что эффективное регулирование деятельности редакции осуществляется за счет строгого соблюдения трех принципов: директивности, соблюдения регламентов и нормативности.

Принцип директивности подразумевает принятие и исполнение в редакции принятых решений. Такая задача в основном стоит перед коллегиальными формами управления, которые имеют, исходя из редакционного устава, соответствующие полномочия. Это наиболее жесткая форма регулирования реакционных процессов, которая, с одной стороны, предполагает своевременное принятие соответствующих решений по поводу тех или иных ситуаций или возникших перед редакцией задач, а с другой — неукоснительное их исполнение. В случае невыполнения принятых решений руководство может применить административные меры.

¹ Должностная инструкция ответственного секретаря редакции [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kaus-group.ru/knowledge/duty/material/641> (дата обращения: 26.02.2019).

Принцип соблюдения регламентов устанавливает определенный порядок прохождения и утверждения журналистских материалов, составления макета издания, сдачи газеты в типографию и т. д. Любое нарушение регламента сдачи материала в номер может сказаться на ритмичности выпуска газеты. Как показал наш анализ, управляет всеми этими рабочими процессами по выпуску издания в свет ответственный секретарь.

Принцип нормативности предполагает выработку определенных производственно-технических и редакторских стандартов при подготовке газеты в печать. Это могут быть различные нормы и правила, касающиеся текстового набора рукописей, соблюдения корректорских знаков, шрифтового оформления газеты, верстки и макета издания, порядка размещения таблиц и других иллюстраций на полосе и т. д. За соблюдением всех этих норм четко следят все сотрудники секретариата, выполняя тем самым контрольные функции управления.

Заключение

Таким образом, в современной редакции управленческие функции могут выполнять как коллегиальные органы (редакционная коллегия, секретариат), так и персонализированные лица (главный редактор, ответственный секретарь и др.). Регулятивные функции реализуются в редакции через принципы директивности, регламентации и нормативности. Только за счет этого становится возможным четкое упорядочивание работы всего редакционного коллектива, структурирование их деятельности по определенным параметрам, что в конечном счете сказывается на ритмичности и эффективности работы всей редакции.

Об авторе:

Ким Максим Николаевич, профессор кафедры журналистики и медиакоммуникаций Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор филологических наук; kim-mn@ranepa.ru

About the author:

Maksim. N. Kim, Professor of the Chair of Journalism and Media Communications of North-West institute of management of RANEPa (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Philology); kim-mn@ranepa.ru