

новых театральных форм. Периодические информационные и аналитические материалы на данную тему привлекли бы внимание к новым театральным явлениям как зрителей, так и режиссеров, помогли бы белорусскому театру увидеть свои ошибки, заметить и постепенно заполнить существующие пробелы, а также подумать о дальнейшем развитии.

Литература

1. Коваленко Е. Координаты / Е. Коваленко // Мастацтва. – 2015. – № 12. – с. 2.
2. Леман Х.-Т. Постдраматический театр / Х.-Т. Леман. – М.: ABCdesign, 2013. – 312 с.
3. Орлова Т. Д. Беларуская драматургія новага часу / Т. Д. Орлова // Маладосць. – 2016. – №3. – с. 122–127.
4. Руднев П. А. Кризис интерпретации в театре. – [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://drammaturgia.org/criticism/74-pavel-rudnev-krizis-interpretacii-v-teatre.html>. – Дата доступа: 03.05.2016 г.

СПЕЦИФИКА АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СРЕДСТВАХ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

К. С. Никанович

Кризисные тенденции современного мира не могли не затронуть и сферу массовой коммуникации. Вызовы неблагоприятной внешней среды требуют от редакционного коллектива поиска и реализации оперативных и адекватных ответов, одним из которых является эффективный менеджмент.

Существуют две тенденции существования СМИ: функционирование и развитие. Функционирование – это поддержка жизнедеятельности, сохранение сложившегося режима, сконцентрированная работа над достигнутым. Развитие – это поиски и приобретение чего-то нового, что сделает СМИ на рынке более сильным и устойчивым. В организации существуют процессы и действия двух видов: управляемые и неуправляемые. Управляемые процессы – это те процессы, которые поддаются изменениям и воздействиям. Неуправляемые – процессы, направленность и характер которых невозможно изменить по тем или иным причинам. Любой кризис можно смягчить, если вовремя распознать его наступление. Поэтому хороший управленец должен иметь при себе антикризисный план, построенный на учете возможных кризисов и их опасности.

Так что же такое антикризисное управление? Это понятие следует разделить на 3 части, так как такое управление реализуется в 3 этапа. Антикризисное управление – 1) это управление, способное предвещать или смягчать кризисы; 2) управление, способное удерживать функцио-

нирование СМИ в режиме выживания в период кризиса; 3) управление, которое нацелено на выведение организации из кризисного состояния с минимальными потерями. Антикризисное управление направлено на поиск и предотвращение проблем, предполагаемых и реальных факторов кризиса.

Управляющий сталкивается с определенными проблемами во время реализации своего антикризисного плана. Ключевыми проблемами антикризисного управления могут быть:

- 1) прогнозирование кризисов;
- 2) финансовое регулирование кризисных процессов;
- 3) правовое регулирование кризисного развития;
- 4) определение и оценка причин кризиса;
- 5) управление в условиях риска [1, с. 77].

В СМИ есть две группы причин возникновения кризиса: творческие и экономические. К творческим относятся:

- непрофессиональное управление, которое может привести к кризису;
- контент, не соответствующий потребностям потенциальной аудитории;
- отсутствие в компании профессиональных журналистов, которые бы привлекали аудиторию и при этом обеспечивали развитие СМИ.

К экономическим:

- отсутствие прибыли;
- уход рекламодателей;
- финансово-экономическое положение в стране;
- сокращение инвестиций, инфляция;
- обострение конкуренции на рынке.

Чтобы управление в кризисные времена привело к положительным действиям и изменило положение СМИ на рынке, надо следовать некоторым правилам. Главные правила антикризисного управления:

1. своевременное решение проблем;
2. антикризисное управление должно быть направлено на стабилизацию неустойчивых ситуаций;
3. менеджер всегда должен предусматривать минимизации потерь и упущенных возможностей;
4. неопределенность цели антикризисного управления, как правило, ведет к сложностям оценки ситуации, которые, в свою очередь, приводят к рискованному развитию.

Часто в антикризисном управлении пользуются рискованым развитием. Такой способ менеджеры применяют, если хотят ускорить развитие СМИ и в ситуациях, которые сложно оценить и когда невозможно пред-

видеть последствия (конкуренция, экономическая ситуация в стране и др.) [2].

С особым вниманием надо подходить к правильности и качеству принимаемых решений. Качество управленческого решения определяется наличием стратегии, методологии, ценной информации. Опираясь на это, вероятность выхода из кризиса высока.

В антикризисном менеджменте решающую роль играет мотивационный механизм, то есть поддержка инициатив, оптимизм и уверенность в преодолении кризиса и т. д.

Совокупность факторов, стратегий, методов управления, которые используются в процессе преодоления кризиса влияют на формирование стиля антикризисного управления. Стиль управления – не стихийно формируемая характеристика. Он сознательно проектируется и проводится менеджером в процессе деятельности.

По истечении некоторого промежутка времени все действия и процессы характеризуются эффективностью. Существует несколько факторов, которые влияют на эффективность антикризисных управленческих действий.

1. Профессиональный уровень и подготовка антикризисного управленца, т. е. профессиональные навыки, знания, умения и опыт, применение научных методологий.
2. Качество принимаемых решений в кризисных ситуациях.
3. Оперативность и гибкость управления – умение быстро принимать решения.
4. Индивидуальный подход к решению антикризисных задач.
5. Корпоративность – сложный, сложившийся комплекс отношений
6. Внутри организации, который поможет преодолеть кризис.
7. Наличие антикризисного плана, обладающего достаточной мобильностью, так как условия на рынке быстро меняются.
8. Мониторинг рынка для выявления проблем в СМИ.

Кризис может способствовать развитию СМИ, быть толчком инновации. Некоторые менеджеры вводят кризис намеренно, чтобы продвинуть компанию на рынке, вывести из долгой «спячки», избавиться от старой формы деятельности, модернизировать СМИ. Итак, изучив некоторые аспекты антикризисного управления, можем подвести итоги.

- Каждый менеджер должен знать, что в развитии любого объекта возможно наступление кризисных ситуаций.
- Не всякое управление, которое нацелено на развитие СМИ, можно назвать антикризисным.
- Антикризисный менеджмент должен быть направлен на минимизацию последствий, снижение остроты и потерь.

- Менеджер может ввести в СМИ искусственный кризис, если только он не будет разрушительным, а принесет необходимое обновление.

Менеджер – это звено управления, а любое управление, как уже отмечалось, должно быть в определенной степени антикризисным. Вопросу антикризисного менеджмента в последнее время уделяется очень большое внимание. Антикризисный отдел является неотъемлемой частью фирмы, поскольку он обеспечивает стабильность функционирования любой структуры. Поэтому будущим менеджерам СМИ следует уделять больше внимания прогнозированию проблем, которые могут привести к кризису и потерям [3].

Данные теоретические положения прокомментировала Оксана Марковская, заместитель директора телеканала «Беларусь 5».

– Как избежать кризиса?

– Тщательный мониторинг рынка. Мы хоть и первый спортивный национальный канал, но, когда только начинали, были в кабели с прямым нашим конкурентом – Сетанта. Поднимался выше конкурент – вместе с ним и мы. Да, мы брали некоторые зачатки там и переделывали их для наших телезрителей, меняя и добавляя вещи, которые были важны именно для «Беларусь 5». Самое главное – не стоять на месте.

– С какими кризисами, экономическими или с творческими, чаще сталкивается ваш канал?

– С обоими. На самом деле, новых идей поступает огромное количество и главная проблема в их реализации – это бюджет. Все-таки у нас есть лимит, а прибыль не такая большая, чтобы начинать новый проект. Если говорить в целом о «Белтелерадиокомпании», то для нее все-таки характерен экономический кризис.

– В своей работе я упоминала риск как часть антикризисного управления. Вы можете пойти на риск?

– Не наш случай рисковать. Мы не имеем права, так как полностью зависим от государства. Не можем же мы брать деньги все время. У нас есть определенная доля, на которую надо закупить контент за рубежом и создать свой. Сейчас мы готовим один проект к Чемпионату Европы по футболу – «Футбол на шпильках». 3 девушки будут комментировать и обсуждать в программе футбольные матчи. Мы хотим привлечь больше аудитории, в том числе и женскую. Девушки будут объяснять то, что происходит на поле так, как сами понимают. Проект очень рискованный, потому что не все рекламодатели уверены, что рейтинги будут высокими. У нас был только один опыт – это программа «Овертайм» с ведущей Викторией Гриб. В этом случае рейтинги высокие, но ведь Чемпионат Европы – другой уровень мероприятия.

– **Что-то похожее уже было на Чемпионате Мира по футболу в Бразилии. Все журналисты, которые рассказывали о новостях чемпионата, были девушки.**

– Да, и это главный козырь. Все помнят об этом и много где обсуждалась эта тема. Не помню, чтобы люди относились негативно, наоборот – с интересом.

– **Какими качествами должен обладать менеджер?**

– Настойчивость – самое главное. Всегда должен бороться до конца за свою идею. Иногда сложно ломать стереотипы, но он обязан быть уверен в себе и в том, что все его действия дадут СМИ новый толчок к развитию.

– **Кризис – это хорошо или же плохо?**

– Это хорошо. Да, это всегда много проблем, стресса, потерь, это и новые пути развития. Кризис – это не только выживание, борьба с конкурентами, но еще и борьба с самим собой. Ты создаешь себе планку и постепенно двигаешься к достижению цели.

Литература

1. Орехов В. И., Балдин К. В., Гапоненко Н. П. Антикризисное управление: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2006. – 544 с.
2. Интернет-адрес: <http://uchebnik-online.com/125/246.html>.
3. Интернет-адрес: http://www.nnre.ru/delovaja_literatura/priemy_antikrizisnogo_menedzmenedz/.

КАНТЭНТ-ТАКТЫКІ ГАЗЕТЫ «СОВЕТСКАЯ БЕЛОРУССИЯ»: САЦЫЯЛЬНА-ДЭМАГРАФІЧНЫ І ГЕАГРАФІЧНЫ ФОКУС

Д. А. Нікановіч

Выданні дзяржаўнага грамадска-палітычнага медыяхолдынга – «Советская Белоруссия», «Рэспубліка», «Белорусская нива» («Сельская газета»), «Знамя Юности» і «Народная газета» – знаходзяцца ў пераліку друкаваных СМІ, рэдакцыям якіх запланавана аказанне фінансавай падтрымкі з рэспубліканскага бюджэту на 2016 год. Аднак, як адзначыла ўжо ў лютым 2016 года міністр інфармацыі Лілія Ананіч, гэта буйное медыяаб'яднанне больш не прыцягвае бюджэтныя субсідыі. Намаганні менеджменту рэдакцыі па рэалізацыі новай мультымедыйнай стратэгіі былі прадстаўлены міністрам у якасці арыенціра для іншых друкаваных СМІ краіны [2]. Мяркуем, невыпадкава тое, што пазітыўны эканамічны эффект дзейнасці холдынга і новаўвядзенні ў кіраванні кантэнтам разглядаюцца паралельна. У сувязі з гэтым аб'ектам франтальнага кантэнт-аналітычнага даследавання стаў змест друкаваных перыядычных выданняў, якія ўваходзяць у грамадска-палітычны дзяржаўны