

кладного искусства, фотографий из ведущих музеев США: Бостонского музея изящных искусств; Музея естественной истории и культуры имени Берке, г. Сиэтл; Музея современного искусства, г. Сан-Франциско и других.

Как мы видим, в региональном издании редкий номер обходится без материалов на культурную тематику, преобладают информационные жанры, а темы диктуются самой действительностью, конкретными событиями в жизни города и района. Классическим жанром, что используют журналисты, является заметка. Ее задача в региональной прессе – оперативно сообщить жителям региона общественно-политические, культурные, социально-значимые события. Отметим, что формат издания сочетает в себе как информационную и развлекательную функции, так и культурно-просветительскую, культурно-патриотическую, что способствует консолидации белорусского общества. Также важную роль играют мероприятия, которые имеют международный статус. Площадками для культурных мероприятий чаще всего выступает Борисовская центральная районная библиотека им. Ивана Колодеева и Дворец культуры им. М. Горького, что способствует культурному развитию жителей района. Это могут быть как одиночные проекты, выставки, так и ставшие уже традиционными военные реконструкции на Брилевском поле, связанные с наполеоновскими войнами.

**Дмитрий Дроздов**

*Белорусский государственный университет (г. Минск, Беларусь)*

## **ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА СОВРЕМЕННОГО РАЙОННОГО ИЗДАНИЯ (на примере редакции газеты «Навіны Камянеччыны»)**

Современное состояние национального информационного пространства определяют следующие существенные характеристики: постоянно возрастающее применение новейших информационно-коммуникационных технологий, максимальная оперативность доставки информации, наличие большого количества каналов коммуникаций, универсальность форм информационных продуктов и услуг, акцент на визуальность информации и др. Все это актуализирует потребность трансформации традиционных редакций в конвергентные творческие коллективы, в которых работают универсальные журналисты, в совершенстве владеющие эффективными приемами и методами профессиональной деятельности. В данном контексте возникает необходимость научного исследования

процессов трансформации массовой коммуникации в условиях конвергенции, выявления и анализа новых критериев журналистского творчества, его инновационной составляющей и психологических особенностей [1].

Очевидно, что каждое конкретное средство массовой информации, входящее в структуру национальной системы СМИ Республики Беларусь, находится в специфических условиях внешней среды, взаимоотношений с властными структурами и учредителями, реализации своей миссии и творческой концепции, кадровой политики, достижения финансовой стабильности и т. д. Кроме этого, перед СМИ государственной формы собственности стоит задача информационного обеспечения всех направлений официальной политики, идеологического воздействия на аудиторию. Дилемма выполнения идеологической функции и обеспечения как минимум самоокупаемости, а в идеале – прибыльности, остается неразрешимой для многих редакций, в особенности региональных СМИ, этим во многом объясняется общая тенденция на снижение самоокупаемости газет. К неблагоприятным внешним условиям добавляются и внутренние редакционные проблемы: возрастные кадры, не обладающие необходимым набором современных профессиональных компетенций, конфликты между работниками по разным вопросам: начиная от творческой концепции издания и заканчивая распределением гонорарного фонда.

Учреждение «Каменецкая районная редакция газеты «Навіны Камянеччынь» осуществляет свою деятельность на территории Каменецкого района Брестской области, часть территории которого занимает Беловежская пушча. Экономика района представлена сельскохозяйственным производством и сферой услуг, что аргументированно ограничивает возможности привлечения рекламодателей, к тому же географическая близость Бреста также оказывает свое влияние на переток потенциальных рекламодателей в СМИ областного центра. Тем не менее, коллективу редакции в количестве 13 человек из года в год удается сохранить стабильный тираж, который составляет приблизительно 3 700 экземпляров. Более того, газета стала победителем XIII Национального конкурса печатных СМИ «Золотая Литера», а в 2017 г. была признана лучшей газетой Брестской области в номинации городские и районные газеты.

Хотя проблема конкуренции на местном информационном рынке для редакции не актуальна: «Навіны Камянеччынь» является единственным изданием в районе, здесь внимательно изучают опыт своих коллег из других регионов. Главное в творческих концепциях коллективов частных местных газет – это сенсационные факты, муссирование определенных тем, их материалы не имеют концовки, не содержат

выводов, итогов, а самое главное – не дают практического результата. А каменецкие журналисты ни одну проблему, которую они выносят на суд общественности, не оставляют без ответа, без ее решения.

В основу редакционной политики положена концепция газеты для читателей, жителей района, являющейся многофункциональным агрегатором всех местных новостей и проблем. Причем именно проблемам журналисты уделяют особое внимание, сообщая о них общественности и решая вместе с районными органами власти. Для достижения максимально широкой обратной связи на автовокзале Каменца, в универсаме «Любава», других людных местах установлены специальные ящики, куда люди бросают не только купоны объявлений, но и записки со своими предложениями, комментариями, изложениями проблем в различных сферах жизни района. Анонимность таких обращений, безусловно, является положительным фактором, хотя и требует от журналистов самой строгой проверки излагаемых в них фактов. Так в газете появилась рубрика «Из ящика». На двадцать четвертой полосе «Навін Камянеччыны» существует постоянная рубрика «Вопрос? Ответ!». Вместе с тем, редакция понимает, что творческую концепцию издания нельзя подстраивать под вкусы и привычки аудитории, опускаться до уровня «чаркі і шкваркі». Нужно постоянно поднимать культурно-образовательный уровень читателей, учитывать тот факт, что приходит новое поколение, которое активно пользуется цифровыми и мобильными технологиями. Для укрепления связей с аудиторией используются такие формы работы, как онлайн-трансляции в соцсетях, пресс-центр, фотоклуб, школа юного журналиста, проводятся различные мероприятия, например, совместно с организацией «Ахова птушак Бацькаўшчыны» на базе пресс-центра редакции работала школа бёрдвотчера.

Повышению эффективности работы ветвей местной власти, решению конкретных проблем, укреплению связи с аудиторией служат и ежемесячные акции «Если бы я был председателем райисполкома», «Если бы я был главным врачом района», «Если бы я был начальником районного отдела образования» и др., причем информация поступает в редакцию по нескольким каналам: ящики в публичных местах, комментарии на сайте, звонки в редакцию, общение людей с журналистами при личных встречах. Показательно, что все материалы публикуется в оригинальном виде, без корректировки. В этих опросах всегда вскрываются проблемные аспекты жизни, содержатся предложения по улучшению работы. Редакция берет под свой контроль решение конкретных проблемных ситуаций, связывается с организациями, от которых зависит

решение актуальных задач. Работая над совершенствованием контента, журналисты стремятся разнообразить и формы его подачи. Фирменными проектами газеты стали «О политике и не только», «Наш собкор. Босиком вокруг земного шара», «Каменetchина на старых фото», «Лицо НК», «Грибы от весны до зимы», «Автостопом из Каменца». Широко используется и такой метод визуализации, как дополненная реальность.

Совершенствование печатной версии газеты происходит одновременно с поиском вариантов оптимальной представленности редакции в интернете. Руководство издания понимает, что сегодня сайт выполняет больше представительскую функцию, а читателям нужна интерактивная площадка с самой оперативной информацией. Аккаунты «Навін Камянечыны» есть во всех социальных сетях, но в редакции считают, что государственные газеты не могут сравняться с частными по количеству подписчиков аккаунтов в социальных сетях, ведь любая группа с названием официальной газеты неконкурентоспособна из-за сложившегося стереотипа о зависимости издания от райисполкома. Выхода здесь может быть два: группа должна иметь другое название и формально не быть привязанной к редакции, что позволит размещать самую разнообразную информацию. Апробация данной методики уже есть: журналисты газеты создали аккаунт «5 рублёў» в мессенджере Telegram, причем они изучают опыт своих коллег из других изданий в данной области. Например, барановичская газета «Наш край» размещает в мессенджере дайджест новостей со ссылками на сайт один раз в день, а копыльская «Слава працы» – официальную информацию постоянно в течение дня, не думая о том, что подписчикам надоест даже сам частый звук уведомлений о новом сообщении. Журналисты газеты «Навіны Камянечыны» открыли группу в Viber, на которую в ближайшее время будет сделана основная ставка для оперативного размещения информации.

Корпоративный менеджмент редакции современной районной газеты гораздо сложнее, чем это может показаться на первый взгляд, и здесь многое зависит от личностных и профессиональных качеств главного редактора. Виктор Иванович Дулевич называет себя не главным редактором, а топ-менеджером, причем кризисным топ-менеджером, способным наладить эффективную работу любой редакции в стране, и его деятельность доказывает справедливость такого утверждения. За короткий срок он смог вывести убыточную ранее газету на самоокупаемость, сделать ее известной и авторитетной для общественности и профессионального сообщества. В. И. Дулевич успешно представляет «Навіны Камянечыны» на различных уровнях: от Министерства информации

Республики Беларусь до встреч с читателями газеты. Большая ежедневная работа проводится им по созданию благоприятного микроклимата в коллективе, разрешению конфликтов, преодолению инерции противодействия прогрессивным нововведениям. В условиях ограниченной кадровой парадигмы упор делается на развитие, переподготовку, повышение квалификации уже работающего персонала, причем главный редактор зачастую выступает в роли наставника, разъясняющего подчиненным алгоритм новых функциональных обязанностей, как было, например, при переходе газеты на новый дизайн верстки. Важной частью своих обязанностей главный редактор считает уважительное отношение к сотруднику, поощрение его достоинств и корректное указывание на недостатки, защиту журналистов от давления извне. Показательно, что за все время своей работы на должности В. И. Дулевич ни разу не объявил выговор и не лишил премии подчиненных, хотя те иногда допускали серьезные упущения.

Важнейшим условием успешной работы редакции является тот факт, что все сотрудники согласны и могут в случае производственной необходимости, заменять друг друга, выполнять несколько обязанностей. Например, заведующий издательским отделом часто берет на себя функции водителя, фотографа, ведет сайт газеты, группы в социальных сетях. Необходимое внимание уделяется повышению квалификации и переподготовке кадров, так, заведующий отделом экономики, закончила магистратуру и с недавнего времени успешно справляется с обязанностями веб-редактора. Об эффективности менеджмента талантов в редакции свидетельствует показательный факт: ведущий журналист одной из самых успешных частных газет страны «Вечернего Бреста» Елена Трибулёва не так давно перешла в штат «Навін Камянеччыны». Умело используется и такой ресурс менеджмента персонала, как аутсорсинг: политолог Вадим Елфимов (Минск) публикует в газете обзор политических событий за неделю; художник Елена Веленцевич (Мозырь) – карикатуры, краеведы Александр Кошелюк (Высокое) и Андрей Осташня (Каменец) – популяризируют историю Каменеччины, путешественники Владимир Несин (Россия) и Татьяна Гендель (Брест) открывают читателям экзотические страны, в которых они побывали. Еще одной составляющей кадровой политики редакции является работа школы юных журналистов, кроме того, главный редактор, работая преподавателем в Белорусском государственном университете и Брестском государственном университете имени А. С. Пушкина, постоянно проводит мониторинг студентов с целью возможного привлечения их к сотрудничеству с газетой.

Еще одной неотъемлемой составляющей деятельности редакции является налаживание, поддержка и развитие связей с общественностью. Газета постоянно выступает в качестве информационного спонсора рок-фестиваля «Каменецкий драйв», принимает активное участие в различных мероприятиях города и района, причем сотрудники всегда ищут и находят нестандартные формы собственной презентации. Например, в 2017 году на День освобождения города от немецко-фашистских захватчиков газета была представлена стендом размером 3 на 2 метра, который представлял собой увеличенный фотоснимок, сделанный с немецкого разведывательного самолета 22 июля 1944 года – в День освобождения города. Сам снимок был куплен спонсором проекта «Старый Каменец» на аукционе. В соответствии с требованиями брендинга был разработан и два года продвигался фирменный логотип, который окончательно занял свое место в газете только с января 2019 года. В рамках Инициативы «Искусственная жизнь или жизнь в искусстве», осуществляемой по проекту «Содействие развитию на местном уровне в Республике Беларусь», который финансируется Европейским Союзом и реализуется Программой развития ООН, коллектив газеты выиграл грант на создание клуба любителей фотографии «НК-Вока» [2].

Достигнутые успехи не стали для журналистов поводом для самоуспокоенности, ведь деньги от подписки составляют только 80 % затрат от себестоимости номера издания. Обычной практикой работы с аудиторией стала дисконтная карта подписчика газеты, позволяющая получать скидки в магазинах и предприятиях сферы услуг не только Каменецкого района, но и Бреста, Жабинки, Бяла-Подляски. Редакция открыла издательский отдел, работа которого позволила вывести издание на самокупаемость. Победа в конкурсе на получение вышеупомянутого гранта позволила приобрести необходимое оборудование на сумму более 20 тысяч долларов США и создать профессиональную фотостудию, а также центр оперативной полиграфии «Хуткі друк». В 2018 году полиграфических услуг было оказано в шесть раз больше, чем в 2017-м году. Уже разработан новый туристический маршрут «Старый Каменец». Планируется подготовить экскурсоводов из числа местных краеведов, рассказать в газете о 32-х уникальных объектах Каменца, около древней башни установить стационарный информационный стенд с контактными данными, чтобы туристы при желании могли позвонить и пригласить специалиста для проведения экскурсии. Еще одно перспективное направление деятельности – печать оригинальных почтовых открыток для модного сейчас посткроссинга. Соответствующее соглашение с РУП «Белпочта» уже достигнуто.

В редакции газеты «Навіны Камянеччыны» постоянно работают над проблемными темами, совершенствованием дизайна, со второго полугодия 2019 г. планируется переход на 32 полосы. Но у журналистов издания есть и понимание того, что в перспективе тираж печатной версии будет сокращаться, поэтому они активно опробывают новые, конвергентные формы работы. В дальнейшем газета, должна стать площадкой для серьезной аналитической информации, а также полезной для длительного интереса читателей. Относительно новая сфера деятельности редакции в интернете, где присутствует другая аудитория, требует других тем, специфических форм подачи материалов, иной стилистики сообщений, также осмысленния и постепенного освоивания журналистами для эффективного решения задач и достижения целей, стоящих перед коллективом.

*Библиографические ссылки*

1. Дроздов, Д. Н. Менеджмент региональной прессы в контексте существенных процессов трансформации национального информационного пространства Республики Беларусь / Д. Н. Дроздов // Журналістыка – 2014 : стан, праблемы і перспектывы : матэрыялы 16-й Міжнар. навук.-практ. канф., 4-5 сн. 2014 г., Мінск / рэдкал. : С. В. Дубовік (адк. рэд.) [і інш.]. – Вып. 16. – Мінск: БДУ, 2014. – С. 384-388.
2. Сайт газеты «Навіны Камянеччыны» [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <http://www.kamenec.by/>. – Дата доступа : 09.01.2019.

**Аляксандр Дуброўскі**

*Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт (г. Мінск, Беларусь)*

## **НАЗОЎНІКІ АБАГУЛЬНЕНАЙ СЕМАНТЫКІ Ў ЗАГАЛОЎКАХ НАВІН**

У методыцы рэдагавання аналіз і ацэнка загалоўка адштурхоўваюцца ад яго функцыянальнасці. К. Накаракава называе змястоўную, канструктыўную і кантактную функцыі загалоўка [4, с. 56]. Якім чынам лексіка-граматычная арганізацыя тэксту звязана з ажыццяўленнем гэтых функцый? Звернемся да выкарыстання назоўнікаў абагульненай семантыкі ў загалоўках паведамленняў на сайце газеты «Светлае жыццё» [5].

Прыкладаў выкарыстання назоўнікаў абагульненай семантыкі ў загалоўках тут няшмат, але тэа, што сустракаюцца, выклікаюць пытанні. А. Мільчын, кажучы пра дасягненне сцісласці, у якасці адной з груп «лішніх слоў» называе словы «*вопрос, момент, задача, пробле-*