

УДК 070.4; 33

DOI: 10.24411/1999-5407-2020-10406

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ СИСТЕМНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ РЕДАКЦИИ СМИ

Л. С. Махакова

*Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления,
Улан-Удэ*

А. В. Шадрина

Информационное агентство «Восток-Телеинформ», Улан-Удэ

В статье анализируется проблема оценки эффективности организации работы редакции СМИ. На основе методологии операционно-системного подхода процесса управления, выделены критерии оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ, разработана авторская методика. Представленная методика включает в себя несколько этапов и может быть использована редакцией СМИ в целях разработки мер по повышению эффективности процесса управления. Методика оценки системной эффективности апробирована региональными редакциями СМИ республики Бурятия.

Ключевые слова: оценка эффективности, системная эффективность, редакция СМИ, организация работы редакции СМИ, критерии оценки эффективности, методика оценки эффективности.

Постановка проблемы. Грамотно выстроенная организация работы редакции СМИ обеспечивает создание качественного информационного продукта. Оценить организацию работы редакции возможно через оценку ее эффективности. Анализ источников информации показал недостаточную разработанность данной проблемы в теории и практике управления деятельностью отечественных СМИ.

Целью статьи является разработка критериев и на их основе методики оценки эффективности организации работы редакции, преимущественно региональных СМИ. Поскольку процесс организации работы региональных СМИ имеет специфические особенности, обусловленные рядом объективных факторов.

Анализ исследований и публикаций. Эксперты в области теории и практики управления предлагают различные подходы к определению эффективности работы организации.

Первый подход ориентирован на внутренние факторы производства и представляет организацию как механизм, действующий на основе производственных ресурсов. Цель - получение максимальной экономической прибыли за счет капитальных вложений и общего его оборота. Достижение цели возможно при оптимальном использовании всех видов ресурсов. В следствие чего в качестве первоочередной задачи менеджмента организации выступает ориентация на оперативное управление, позволяющее оптимизировать все процессы производства и структуру его производственных факторов. Данный подход сопоставляется с классической моделью определения экономической эффективности организации - соотношению максимально выпущенной продукции при минимально затраченных ресурсах (показатели ресурсоотдачи) [6. С. 28].

В основе второго подхода заложена концепция заинтересованных групп. Любая организация представляет собой общественный институт, открытую систему, которая

стремится к равновесию интересов, связанных с ней социальных групп как вне, так и внутри организации [1. С. 31].

Оценка эффективности опирается на ценностно-ориентированный подход, организационную политику, баланс личных интересов организации с потребностями партнеров, соотношение социальной и культурной политики с ценностями и нормами коллектива, общества в целом. Эффективность измеряется степенью удовлетворенности ожиданиям внутренних и внешних субъектов взаимодействия [12. С. 447].

Следующий подход нацелен на индивида. Исходит из интерпретации организации как группы людей, осуществляющих совместную деятельность на принципах кооперации и разделения труда [9. С. 352].

Методология оценки эффективности основывается на системе управления человеческими ресурсами. Включает показатели их возникновения, формирования, развития и повышения качества профессионально-трудовой жизни. Организация проводит жесткий подбор и отбор персонала, их расстановку, систему мотивации, а также подготовку руководящих кадров. Акцент на качество трудовой жизни, потребности персонала, стиль управления и его влияние на производительность и удовлетворенность труда. Критериями оценивания эффективности выступают: интеграция деятельности, удовлетворенность членов коллектива, морально-нравственные ценности, социально-психологический климат и т.п. [7. С. 59].

Предложенная нами методика оценки эффективности организации работы редакции СМИ базируется на методологии оценки эффективности организации Э. А. Дадашевой, в которой эффективность интерпретируется с операционной и системной точек зрения. Операционная эффективность определяется набором деловых качеств управленцев, а также умением рационально использовать их потенциала. Системная эффективность - сложная иерархическая система, тесно взаимодействующая с социальным окружением. Фундаментальную основу составляет общая теория систем [5].

Изложение основного материала исследования. На основе методологии операционно-системного подхода процесса управления нами были разработаны критерии оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ, предложена методика и апробирована на редакциях средств массовой информации республики Бурятия.

Предложенная методика состоит из двух блоков оценивающих системную эффективность и операционную эффективность редакции средств массовой информации. В рамках данной научной статьи мы опишем методику оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ. Методика имеет последовательно выстроенные этапы.

- 1) разработка критериев оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ;
- 2) сбор и дополнение требуемой информации с целью включения в соответствующие критерии оценки;
- 3) размещение информации по соответствующие критерии;
- 4) распределение баллов по критериям;
- 5) перевод количественных данных в балльную систему. Их сопоставление с критериями оценки;
- 6) расчет итоговых показателей;
- 7) соотнесение итоговых показателей с выбранными диапазонами. Оценка эффективности организации работы редакции СМИ;
- 8) разработка рекомендаций по улучшению организации работы редакции СМИ.

Измерение системной эффективности организации работы редакции СМИ осуществлялось методами включенного наблюдения и анализа документов редакции СМИ на основе профессиональных суждений и балльной отметки.

Этап 1. Разработка критериев оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ.

Системная эффективность определяется качеством оргструктуры и всех процессов редакционного менеджмента.

Процесс управления редакцией СМИ как результат целенаправленных актов руководителя и аппарата менеджмента редакции по согласованию с персоналом для достижения ключевых целей организации [8. С. 184] основывается на классических функциях управления. Функции были предложены в начале прошлого века Анри Файолем: планирование, организация, мотивация, контроль, координация. В следствие чего анализ организационной структуры представляет собой неотъемлемую часть процесса менеджмента при реализации редакцией оргфункции.

Таким образом в основу разработки критериев оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ были заложены: методология процессов управления и функций менеджмента; операционно-системный подход; оргграмма редакции – элементами которой являются иерархически упорядоченные организационные единицы (подразделения, должностные позиции); анализ документов редакции СМИ (планы, положения, должностные инструкции сотрудников, штатная расстановка и т.п.).

Этап 2. Сбор и дополнение требуемой информации с целью включения в соответствующие критерии оценки.

Планирование как основа процесса управления, связанна с определением целей и задач редакции, а также необходимых ресурсов для реализации данных целей [4. С. 48]. Этот процесс включает в себя стратегический план (миссия редакции, планирование и движение редакции на годы вперед), тактический план (метод достижения большой, долгосрочной стратегической цели, наличие годовых планов) и оперативный план (решение ежедневных, текущих задач, проведение планерок, летучек).

Организация – функция, с помощью которой происходит распределение конкретных задач между отдельными структурными подразделениями или сотрудниками редакции и установление взаимодействия между ними, исходя из размера редакции, ее целей, технологии и персонала. Редакция СМИ должна иметь четко выстроенную организационную структуру, локальные нормативные акты, положения, штат сотрудников, выполняющие свои должностные обязанности.

Мотивация как побуждение к действию – динамический процесс физиопсихологического плана. Данный процесс осуществляет управление индивидом, определяет его способность с помощью трудовой деятельности реализовывать собственные потребности, а также активность, устойчивость, организованность и направленность [2. С. 189]. В рамках любой организации, включая редакцию СМИ, мотивация имеет поощрительный «мотивация достижения успеха» (признание, финансовое поощрение, развитие, достижения) и порицательный «мотивация избегания неудач» (система штрафов, выговор) характер оценки труда.

Контроль – процесс обеспечения достижения редакцией своих целей; постоянное сравнение, что есть, с тем, что должно быть [12. С. 252]. Контроль бывает предварительным, текущим и заключительным.

Координация деятельности обеспечивает согласованность действий всей цепи управления, сохранение, поддержание и совершенствование режима работы редакции и обеспечения его бесперебойности и непрерывности [3. С. 52]. Координация может быть программируемая (чек-лист, инструкция, какой-либо официальный документ, в котором расписаны нюансы и действия работы) и непрограммируемая (вербальная, часто неформальная координация сотрудников).

Этап 3. Размещение информации по соответствующие критерии (таблица 1).

Таблица 1

Критерии оценки системной эффективности редакции СМИ

№	Критерий	Балл
1	Стратегический план редакции (миссия редакции, план и движение редакции на годы вперед)	
2	Тактический план редакции (метод достижения большой, долгосрочной стратегической цели, наличие годового плана)	
3	Оперативный план редакции (решение ежедневных, текущих задач, проведение планерок, летучек)	

4	Четко выстроенная организационная структура редакции. Наличие самостоятельных структурных подразделений (управление/департамент/отдел) в структуре организации	
5	Собственный штат подразделения в структуре редакции (отсутствие совмещенных функций нескольких подразделений)	
6	Соответствие трудовых функций со штатным расписанием и штатной расстановкой сотрудников	
7	Положение о редакции и ее структурных подразделениях	
8	Наличие должностных инструкций	
9	Разработана система финансового поощрения (премии, бонусы и т.п.)	
10	Учет индивидуальных/групповых достижений (проекты, звания и т.п.)	
11	Личностный и карьерный рост	
12	Развитие (обучение, повышение квалификации)	
13	Система штрафов	
14	Выговоры	
15	Осуществляется предварительный контроль	
16	Осуществляется текущий контроль	
17	Осуществляется заключительный контроль	
18	Действует программируемая координация деятельности (разработаны чек-листы, инструкции, нормативные документы, в которых расписаны нюансы и действия работы)	
19	Действует непрограммируемая координация (вербальная, часто неформальная координация сотрудников)	

Этап 4. Распределение баллов по критериям (таблица 2). Авторы предлагают опираться на систему оценок, предложенную И. Н. Рабыко [10].

Таблица 2

Система оценок

Балл	Критерий оценки
1	Да (регулярно, в полном объеме)
2	За малым исключением (как правило, достаточно полно)
3	Частично (в некоторых случаях, недостаточно полно)
4	Нет (никогда)

Этап 5. Перевод количественных данных в балльную систему. Их сопоставление с критериями оценки.

Критерии оценки имеют качественно-количественные показатели. На основании этого применяется балльный подход к оценке и присвоение баллов по шкале от 1 до 4 (максимальный – 1, а минимальный – 4). Расчет оценки системной эффективности организации работы редакции СМИ осуществляется по формуле (1):

$$R = \sum_{i=1}^n (\text{оценка} * \text{вес}) / \sum_{i=1}^n$$

(1)

(2) где: R – показатель оценки системной эффективности.

Этап 6. Расчет итогового показателя оценки.

Оценка общего интегрированного итога по шкале, представленной в таблице 3, дает возможность авторам методики оценить эффективность функционирования всей системы организации работы редакции средства массовой коммуникации.

Таблица 3

Итоговая шкала оценки системной эффективности организации работы редакцией СМИ

Оценка эффективности	Коэффициент
Высокоэффективна	≤ 1,0
Достаточно эффективна	> 1,1 и ≤ 2,0
Недостаточно эффективна	> 2,1 и ≤ 3,0
Неэффективна	> 3,1

Этап 7. Соотнесение итоговых показателей с выбранными диапазонами. Оценка эффективности организации работы редакции СМИ.

В соответствие с предложенной системой оценки критериев, общая оценка системной эффективности организации работы редакции СМИ должна стремиться к единице. Т.е. при значениях равных или меньше 1 – система функционирует высокоэффективно и наоборот. При показателях выше 3,1 балла - система неэффективна.

Этап 8. Разработка рекомендаций по улучшению организации работы редакции СМИ.

Данный этап предполагает выработку конкретных рекомендаций и мероприятий по совершенствованию организации работы редакции СМИ с последующей ее оценкой по предложенной методике и отслеживания маркеров их эффективности в динамике.

Выводы. Одним из ключевых показателей успешного СМИ является оценка эффективности организации работы редакции. Выделенные авторами критерии оценивания эффективности позволяют проанализировать организацию с позиции системного подхода к процессу управления. Разработанная методика дает возможность выявить, оценить и разработать на ее основе комплекс мер по совершенствованию процессов управления в СМИ.

Список литературы

1. Афонин, И. В. Управление развитием предприятия: стратегический менеджмент, инновации, инвестиции : учебное пособие / И. В. Афонин. – Москва, 2002. – 380 с. – Текст : непосредственный.
2. Ахметов, К. Г. Основы менеджмента : учебное пособие / К. Г. Ахметов, Е. Н. Сагиндыков, У. С. Байжомартов, Б. А. Жунусов. – Москва, 2005. – 436 с. – Текст : непосредственный.

3. Браун, Дж. Эффективный менеджмент на радио и телевидении : учебное пособие / Дж. Браун, У. Куол. – пер. с англ. – Москва: Мир, 2001. – 209 с. – Текст : непосредственный.
4. Вырковский, А. В. Операционный менеджмент в СМИ: актуальные вопросы : учебное пособие / А. В. Вырковский. – Москва, 2012. – 76 с. – Текст : непосредственный.
5. Дадашева, Э. А. Концептуальные подходы к эффективности управления организацией / Э. А. Дадашева. – Текст : непосредственный // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2009. – № 2. – С. 80–92.
6. Жариков, О. Н. Системный подход к управлению : учебное пособие / О. Н. Жариков, В. И. Королевская, С. Н. Хохлов; под ред. В. А. Персианова. – Москва, 2001. – 62 с. – Текст : непосредственный.
7. Ивасенко, А. Г. Менеджмент : учебное пособие / А. Г. Ивасенко. – Новосибирск, 2001. – 97 с. – Текст : непосредственный.
8. Мильнер, Б. З. Системный подход к организации управления : учебное пособие / Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт. – Москва, 1983. – 224 с. – Текст : непосредственный.
9. Махакова, Л. С. Феномен ценности в организационной культуре. Роль гендерных стереотипов для принятия ценностей организационной культуры / Л. С. Махакова. – Текст : непосредственный // Вестник университета. – 2007. – № 1 (19). – С. 351–354.
10. Рабыко, И. Н. Методика оценки управления стратегическим риском банка / И. Н. Рабыко. – Текст : непосредственный // Фотинские чтения. – 2018. – № 1 (9). – С. 445–453. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_32844510_30518014.pdf (дата обращения: 09.01.2020).
11. Юкаева, В. С. Менеджмент: Краткий курс : учебное пособие / В. С. Юкаева. – Москва: ИТК «Дашков и Ко», 2006. – 104 с. – Текст : непосредственный.
12. Drucker, Peter F. *McHarello Management* / Peter F. Drucker, Joseph A. – New York, 1995. – P. 704.

METHODOLOGY FOR ASSESSING SYSTEM EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION OF WORK OF MEDIA EDITION

L. S. Makhakova

*East-Siberian State-University of Technology and Management, Ulan-Ude,
makhakova@mail.ru*

A. V. Shadrina

Vostok-Teleinform News Agency, Ulan-Ude, shadrina.naska@yandex.ru

The article analyzes the problem of assessing the effectiveness of the organization of the work of the media. An analysis of information sources showed that this problem is not sufficiently developed in the theory and practice of managing the activities of domestic media.

The authors considered a number of theoretical approaches to the questions of assessing the effectiveness of an organization. Based on the methodology of the operational and systematic approaches of the management process, criteria for assessing the systemic effectiveness of the organizations of the works of the media editorial office are identified; the author's methodology is developed.

A total of nineteen criteria were identified for five main blocks: planning, organization, motivation, control, coordination. Measurement of the systemic effectiveness of the organization of the work of the media editorial office was carried out on the basis of professional judgment and scoring by the methods of included observation and analysis of media editorial documents. Each criterion was evaluated on a four point scale. The calculation of the segments of

the systemic effectiveness of the org-animation s of the work of the media was carried out according to a special formula.

The whole technique consists of several stages and can be used by the editorial staff of the media in the develop men of measures to improve the efficiency s of the management process. Moreover, the methodology for assessing systemic efficiency does not require large material and non-material costs. The methodology was tested by the regional media outlets of the Republic of Buryatia.

Key words: performance evaluation, systemic efficiency, the media editorial office, organization of the media editorial office, criteria for evaluating effectiveness, methodology for evaluating effectiveness.

References

1. Afonin, I. V. (2002) *Upravlenie razvitiem predppuyatiya: strategicheskiy menedzhment, innovatsii, investitsii* [Enterprise Development Management: Strategic Management, Innovation, Investments]. Moscow, 380 p. (in Russ.).
2. Akhmetov, K. G., Sagindykov, E. N., Bayzhomartov, U. S. & Zhunusov, B. A. (2005) *Osnovy menedzhmenta* [Basics of Management]. Moscow, 436 p. (in Russ.).
3. Brown, J. & Kuol, W. (2001). *Effektivnyy menedzhment na radio i televidenii* [Effective Radio and Television Management]. Moscow, Mir, 209 p. (in Russ.).
4. Vyrkovskiy, A. V. (2012) *Operatsionnyy menedzhment v SMI: aktual'nye voprosy* [Operational Management in Mass Media: Topical Issues]. Moscow, 76 p. (in Russ.).
5. Dadasheva, E. A. (2009) Kontseptual'nye podkhody k effektivnosti upravleniya organizatsiey [Conceptual Approaches to the Efficiency of Management of the Organization]. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional Problems of Economic Transformation], 2, pp. 80–92. (in Russ.).
6. Zharikov, O. N., Royal, V. I. & Khoglov, S. N. (2001) *Sistemnyy podkhod k upravleniyu* [System Approach to Management]. Moscow, 62 p. (in Russ.).
7. Ivasenko, A. G. (2001) *Menedzhment* [Management]. Novosibirsk, 97 p. (in Russ.).
8. Milner, B. Z., Evenko, L. I. & Rapoport, V. S. (1983). *Sistemnyy podkhod k organizatsii upravleniya* [System Approach to Management Organization]. Moscow, 224 p. (in Russ.).
9. Mahakova, L. C. (2007) Fenomen tsennosti v organizatsionnoy kul'ture. Rol' gendernykh stereotipov dlya prinyatiya tsennostey organizatsionnoy kul'tury [The phenomenon of values in organizational culture. Role of gender stereotypes for acceptance of values of organizational culture]. *Vestnik universiteta* [University Gazette]. 1 (19), pp. 351–354. (in Russ.).
10. Rabyko, I. N. (2018) Metodika otsenki upravleniya strategicheskim riskom banka [Method of Assessing Strategic Risk Management of the Bank]. *Fotinskie chteniya* [Fotin Readings]. 1 (9), pp. 445–453. (in Russ.).
11. Yukayeva, V. S. (2006) *Menedzhment: Kratkiy kurs* [Management: Short course]. Moscow: ITK “Dashkov and Ko”, 104 p. (in Russ.).
12. Drucker, Peter F. & Joseph, A. (1995) *McHarello Management*. New York, P. 704.

Махакова Лариса Сырендоржиевна, кандидат психологических наук, доцент кафедры «Медиакоммуникаций», Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления.

mahakova@mail.ru

Шадрина Анастасия Владимировна, корреспондент информационного агентства «Восток-Телеинформ».

shadrina.naska@yandex.ru