

УДК 070.4:316.454.52

ВНУТРІШНЬОРЕДАКЦІЙНЕ СПІЛКУВАННЯ

Ігор Лубкович

*Львівський національний університет імені Івана Франка
вул. Генерала Чупринки, 49, м. Львів, 79044, Україна
e-mail: lubkovyc@ukr.net*

У статті зроблено спробу встановити залежність наявності колективу в редакції від особистісних властивостей кожного журналіста і від культури міжособового спілкування, котра також залежить від особистостей, Розглянуто типи творчих людей, способи організації роботи працівників редакції.

Ключові слова: журналістське спілкування, творче завдання, творча особистість, колектив, соціально-психологічний клімат, напруженість функціонально-рольових відносин, психологічний комфорт, взаєморозуміння, згуртованість, взаємовиручка, тип творчої особистості, спосіб організації роботи.

Постановка проблеми. Журналістське спілкування, як відомо, має два види: спілкування до написання журналістського твору і спілкування журналіста з аудиторією – власне масова комунікація. Відомо також і про ділове (формальне) і неформальне спілкування. Феномен внутрішньоредакційного спілкування – у площині, окресленій цими чотирма параметрами.

Без сумніву, спілкуючись зі своїми колегами, журналіст одержує потрібну йому інформацію. Без сумніву, журналіст спілкується з колегами і до написання твору, і після його публікації, і навіть під час (згадаймо будь-яке сучасне телевізійне ток-шоу). Так само безсумнівно, що внутрішньоредакційне спілкування може бути неформальним (з колегами по творчості по-іншому не можна), а може бути і формальним (бо ж не назвеш неформальними посиденьками ні редакційну летючку, ні принципову розмову з редактором).

Очевидно, що редакція є соціальною групою зі своєю структурою, ієрархією тощо. Однак у цієї групи дуже специфічне завдання. Помилиться той, хто вважатиме таким завданням випуск газетного номера чи телевізійної програми. Насправді, **випускаючи один за одним газетні номери, журналісти забезпечують реалізацію функцій журналістики, а це означає, що завдання редакції – творче.** І реалізують це завдання об'єднані в редакцію **творчі особистості.**

Якби не ці обставини, не було б потреби говорити окремо про внутрішньоредакційне спілкування, про спілкування у творчій групі, спосіб досягнення мети якої – творчість і складається ця група з творчих людей (або не складається, однак, це вже інша проблема), у яких є специфічні (творчі) професійні завдання і специфічна професійна свідомість.

Отож, спілкування у редакції – це спілкування у такій специфічній соціальній групі. Досвід показує, і психологи не раз це фіксували: успішніше працює не та редакція, де кожен сам по собі є яскравою особистістю, висококваліфікованим спеціалістом, а та, де існує колектив однодумців, існує єдність

поглядів з приводу напряму видання чи програми, спільний рівень розуміння професійних завдань, усталені традиції тощо, тобто розвинута професійна свідомість. Іншими словами, найоптимальнішим внутрішньоредакційне спілкування є тоді, коли редакція є не просто професійною групою, а колективом – вищою формою функціонуючої групи¹.

Чи є редакція насправді колективом – залежить від особистісних чинників, від кожного журналіста і від культури міжособового спілкування, котра також залежить від особистостей. Взаємозв'язок очевидний, та все ж варто розрізняти ці два чинники – **роль особистості і роль соціально-психологічного клімату**.

Соціально-психологічний клімат у будь-якій групі формується на основі культури ділових взаємостосунків, бажанні її членів пізнати й зрозуміти одне одного. На цих же засадах формується психологічний клімат у редакції. Отже, для створення позитивного соціально-психологічного клімату чи не найважливішим є, щоб кожен працівник редакції усвідомлював, хто працює з ним поруч.

Наступна важлива обставина – ступінь напруженості функціонально-рольових відносин. Якось почувши на лекції це положення, один студент запитав автора: а чи не ліпше, коли напруженості у відносинах взагалі немає? Запитав і приготувався почути підтвердження своєї правоти. На щастя (чому на щастя – трохи згодом) такого підтвердження він не почув. Бо редакційна робота – це **робота**, а її без напруження (фізичного, інтелектуального, навіть психологічного) виконати годі.

Психологічна напруга, створена редактором у результаті якогось конфлікту, серйозно знизить якість редакційної роботи. Та ще більшої шкоди завдасть відсутність напруги під час випуску спеціального номера чи підготовки екстерних новин.

Тож усвідомлення функціонально-рольових відносин у редакції, як і ступінь їх напруженості – це **організаційно-діловий аспект внутрішньоредакційного спілкування**. Другий, не менш важливий аспект – **психологічний**.

Психологам (і, сподіваємось, читачеві) відомо, що журналісти найчастіше належать до суперечливого типу людей, у якому переплітаються комплекс неповноцінності й здорові амбіції, і вони, журналісти, здебільшого знають про це. Відомо також, що з людей одного типу створити працездатну групу практично не вдається. То як же тоді, запитає читач, утворюються і працюють редакції, які складаються саме з людей одного типу? Спробуймо відповісти на це запитання.

Передусім, редакції існують не тому, що в них, крім творчих, працюють ще й люди, позбавлені «Божої іскри». Навпаки, наявність таких людей в редакції погіршує якість її роботи, викликає незадоволення у творчої частини журналістів. Насправді редакція стає колективом, коли працівники знають про особливості типу, до якого вони належать і – що важливіше – що до цього ж типу належать і їхні колеги.

З погляду окремого журналіста оптимальним внутрішньоредакційне спілкування є тоді,

- 1) Коли він відчуває психологічний комфорт;
- 2) Коли психологічний комфорт відчувають інші.

¹ Про сутність колективу див.: [2].

З погляду окремого журналіста, саме в такій послідовності: передусім комфорт для мене, а вже потім – для інших. Та річ у тім, що перше досягається лише тоді, коли реалізовано друге. Тож зроби добро для інших, і тоді добре буде тобі. Правило універсальне, в редакції воно, однак, виявляється з особливою неухильністю. Причому це не **альтруїзм** – безкорислива діяльність на благо інших. Це радше **здоровий егоїзм**, який змушує людину турбуватися про інших, бо лише так можна здобути благо особисте.

Ще одна причина успішного функціонування редакційного колективу полягає в тому, що журналісти, хоч і належать до однієї групи творчих особистостей, все ж мають різні уподобання, успіхи в різних напрямках. Один є фахівцем у кримінальній тематиці, інший – в економічній, ще іншому дуже добре вдаються заголовки, одному найліпше вдаються нариси, іншому – репортажі. Так ось: **якщо ці заслуги кожного у редакції загальновідомі та ще й загальновизнані, якщо кожен працівник редакції є лідером певного напрямку, то всі ці напрями розвиваються успішно, кожен працівник задоволений своєю роллю, а редакція в цілому працює успішно.**

Звичайно ж, у розмові про колектив у редакції потрібні такі слова, як *взаєморозуміння, згуртованість, взаємовиручка* тощо. Однак під впливом викладених вище міркувань автор, принаймні для себе, виробив дещо інший показник наявності колективу в редакції. Його суть ось у чому: якщо психологічний клімат у редакції дозволяє одному журналістові вільно звернутися по творчу допомогу до іншого, то в цій редакції є колектив. Бо в редакційному колективі всі знають про комплекс неповноцінності й здорові амбіції кожного і намагаються сприяти розвитку другого, а не першого. Якщо ж допомога виявляється лише у дружній (або й не дуже дружній) критиці на літучках, то можна впевнено стверджувати, що у цій редакції колективу немає. Бо у цій редакції ще не усвідомили, що найдружелюбніша критика, попри безсумнівну користь, завдає шкоди стосункам, оскільки стимулює іншу частину творчого ества журналіста – його невпевненість у власних силах.

Психологи серед творчих людей виділили декілька типів, а саме – **програміст, організатор, критик, виконавець**², поділивши кожен із цих типів на два – **авторитарний** і **демократичний**. Розглянемо характеристики цих типів.

Програміст авторитарний – це людина, яка своїми оригінальними ідеями активізує творчість колег. У авторитарного програміста завжди багато творчих задумів, він радше стратег, ніж тактик.

У спілкуванні авторитарні програмісти часто категоричні, безапеляційні. Їх самооцінки зазвичай завищені, оцінки ж інших надто категоричні. Авторитарні програмісти колег оцінюють передусім (а найчастіше тільки) за діловими якостями. Для них працівник – це той, хто виконує роботу, і не більше. Фрази на зразок «ніхто тут нічого не вмів!» належать авторитарним організаторам.

Програміст демократичний. Його ідеї також є творчим імпульсом для багатьох колег. Він уміє чітко визначати перспективні напрями, актуальні теми,

² Зазначимо, що у цьому поділі зовсім не йдеться про посади, тому організатором чи програмістом може бути той чи інший кореспондент, а виконавцем – керівник редакції.

віддає перевагу узагальненням. Як і авторитарний, демократичний програміст радше стратег, аніж тактик.

Однак, на відміну від авторитарного, демократичний програміст приязний та ввічливий у спілкуванні. Він уважний до роботи, особливо успіхів колег. Він викликає довіру, тому саме до нього найчастіше звертаються за порадою.

Організатор авторитарний. Люди цього типу не надто ініціативні, однак уміють успішно реалізовувати висунуті ідеї. Вони добрі тактики, знають, як вчинити у кожній конкретній ситуації. Вважають себе незамінними, беруть на себе відповідальність за реалізацію планів та рішень. У спілкуванні вони надто категоричні, в їхніх оцінках творчості колег переважає осуд. Фрази типу «ніхто тут нічого не вмє!» належать авторитарним організаторам.

Організатор демократичний в основному розробляє ідеї, які запропонували інші. Люди цього типу – яскраво виражені тактики. Оскільки вони ніколи нікому не докоряють і не вдаються до категоричних настанов, до них також часто звертаються по допомогу.

Критик авторитарний володіє яскраво вираженою здатністю до оцінної діяльності. Люди цього типу надто вимогливі до колег, критику ж на свою адресу відкидають, надто коли вона йде від колег з нижчим статусом. Авторитарні критики беруть активну участь у різних дискусіях, при цьому часто перебивають опонентів. Їхні зауваження різкі, критичні, однак дієві, на них зважають.

Критик демократичний, на відміну від людей попереднього типу, спокійніше сприймає критику на свою адресу, у спілкуванні тактовний, дружелюбний.

І якщо вважати двох попередніх критиків *конструктивними*, наступний тип – *критик деструктивний*. Люди цього типу у спілкуванні вказують лише на недоліки, причому в такий спосіб, який викликає у співрозмовника сумніви й невпевненість.

Виконавець авторитарний із задоволенням виконує конкретні завдання, однак не терпить вказівок щодо способу їх виконання. У межах одержаного завдання дуже ініціативний, наполегливий.

Авторитарний виконавець при спілкуванні не любить критикувати, з готовністю та задоволенням ділиться досвідом, дає поради.

Виконавець слухняний дуже дисциплінований і практично цілком безініціативний. Участь в дискусіях не бере, виправдовується рідко. Люди цього типу у спілкуванні ввічливі, спокійні.

Серед представників кожного із цих типів є таланти і бездари, керівники і виконавці, хороші й погані люди. Та всі вони – люди творчі, ті, з ким журналістові доводиться разом працювати.

На загал способи організації роботи працівників редакції відомі – їх можна звести до **трьох типів**: 1) коли всі працівники редакції щодня перебувають в редакції повний робочий день, 2) коли вони з'являються лише для того, щоб одержати завдання на день, 3) коли приходять у редакцію лише за завданням на найближчий номер (випуск). Вибір типу організації роботи, звичайно, залежить від керівника редакції. Він, на жаль, дуже рідко керується доцільністю, мало коли зважає на те, люди якого типу працюють у редакції. Тим часом виконавці

краще працюють, коли потрібна їхня щоденна присутність, завдання на день ефективніші для демократичних програмістів й організаторів, авторитарні працівники краще працюють, коли одержують завдання на довший період. Повага до колег виявляється передусім в етиці поведінки й спілкування, які цілком є предметом журналістської етики. Тому торкатися тут їх не будемо. Зауважмо кілька принципових моментів, які чомусь надто часто нехтують.

Передусім, це галузь журналістських пріоритетів. Для журналіста бажання бути ліпшим від усіх – цілком нормальне і природне. Та часом, коли журналіст намагається вивищитися не завдяки власній праці, а завдяки приниженню колег, воно виявляється в затаюванні робочої інформації про події, прес-конференції тощо. А інколи доходить до перешкоджання в зборі інформації, або й взагалі до дезінформації. А це породжує образи, конфлікти з усіма наслідками. Врешті-решт, психологічний клімат у редакції псується, і журналіст, відповідно, не може досягти поставленої мети.

Другий момент – стосунки автора з редактором, особливо що стосується виправлення. Працівник, наділений правом правити (літературний редактор, завідувач відділу, редактор) не повинен забувати, що він втручається в текст людини амбіційної (а амбіційність властива усім творчим особистостям), і у жодному випадку не вносити в текст зміни з позицій «я так вважаю», чи – ще гірше – «мені так подобається». Така позиція викличе в автора, текст якого поправили у такий спосіб, неминучу образу, відтак прихований конфлікт, а це зовсім не сприятиме створенню позитивного психологічного клімату.

Щоб уникнути, не допустити цього, правка має здійснюватися лише на обґрунтованих, наперед встановлених і відомих усім працівникам засадах. Це дасть змогу уникнути зайвих (і справедливих!) образ. До прикладу, проект «Засади редакційної політики Громадського мовлення» передбачає, що редактор має стежити лише за тим, щоб:

- суть новин була викладена точно і повно, були всі належні бекграунди;
- інформація не була застарілою;
- були всі необхідні посилання та компетентні джерела;
- факти були чітко відокремлені від суб'єктивних думок;
- був простий, зрозумілий, грамотний виклад;
- матеріал не був логічно суперечливим;
- експертні оцінки давали найкращі незалежні експерти;
- не було шокуючих елементів.

А в інтерв'ю запитання й відповіді мають редагуватися без спотворення змісту, залишатися в тому ж контексті, без відриву відповідей від запитань³.

Третій момент – **продовження початої кимсь справи**. Усі журналісти також щось нове для себе відкривають – нову тему, новий підхід, нову подачу, – і також гордяться своїм успіхом. Причому свої відкриття вони сприймають як унікальні події світового масштабу. Один журналіст розповідав авторові з ледь прихованою гордістю про те, як хвалили на летючці його нарис про керівника сільськогосподарського підприємства – за ідею, яка полягала в тому, що до людей на роботі треба ставитися по-людськи. Цей журналіст, як і його колеги з

³ Доступно: www.telekritika.ua/suspilne-movlennya/2005.../5578 (22 бер. 2013 р.).

редакції, мабуть, не чули про доктрину Мейо, сформульовану на початку минулого століття. Випускник факультету журналістики, ставши до праці, написав про проблеми сміттєзвалища у місті і загордився, почувши кілька позитивних відгуків на свій виступ. У своїй гордості за справді непоганий виступ він, молодий журналіст, не помітив, як змінилося ставлення до нього його старшого колеги, який, виявляється, уже кілька років писав на цю тему. Цілком можливо, що публікація молодого обдарування була значно ліпшою і тому дієвішою. Цілком можливо, що молоде обдарування перспективніше за того колегу передпенсійного віку, який сидить у редакції за сусіднім столом. Однак і останній – також творча особистість, у нього також були успіхи, і йому незрозуміло, чому молодий «вискочка» ставиться до теми сміттєзвалищ як до свого власного відкриття. І він – старший колега – ображається на молодого «вискочку». Погодьтеся, що така ситуація не сприяє творчому ростові молодого обдарування.

Ні, автор не стверджує, що всі теми і всі «формати» уже мали місце. Автор лише нагадує, що багато що багато хто до нас уже зробив. І про цих «багато хто», особливо, якщо вони сидять за сусіднім столом, і про те «багато що» варто знати, якщо ми є *здоровими егоїстами*, які дбають про свій творчий добробут.

Четвертий момент – **момент творчої невдачі колеги**. Більші чи менші невдачі бувають у кожного творчого працівника. І кожен такі хвилини переживає болісно. У кожній творчій особистості у такий момент загострюється комплекс меншовартості. І кожен тоді потребує допомоги. Вона може бути різною, бо різні люди по-різному борються зі своїм загостреним комплексом: одному потрібна розрада, іншому – спокійний аналіз причин невдачі, ще іншому треба, щоб його взагалі на деякий час залишили в спокої. **Однак допомога колег у такі моменти потрібна кожному.**

Оскільки ми, журналісти – люди творчі і здебільшого належимо до отого суперечливого типу, то хочемо, щоб нам допомагали долати комплекс неповноцінності і водночас підтримували наші амбіції. А оскільки ми за характером, творчими здібностями і знаннями здатні на одне і не здатні на інше, то хотіли б, щоб від нас вимагали те, на що ми здатні, а не навпаки.

Однак, якщо цього хочемо **ми**, то точно того ж хочуть наші колеги. І якщо ми хочемо, щоб зважали на наші бажання, мусимо зважати на бажання інших.

З цього приводу добре сказав Д. Карнегі: «Особисто я дуже люблю суниці з вершками, однак з'ясував, що риба з якихось дивних причин віддає перевагу черв'якам. Тому коли ловлю рибу, то думаю не про те, що люблю я, а про те, що любить риба, і не насаджую на гачок суницю з вершками. Навпаки, я чіпляю на гачок для риби черв'яка, або стрибунця... Чому ж не скористатися такою логікою і стосовно людей?»⁴

До того ж є правило, принципово важливе для спілкування, особливо журналістського. У тій чи тій редакції воно є фундаментальним положенням головних світових вчень та релігій. Ісус Христос сформулював його так: «Отже, все, що тільки хочете, щоб вам люди робили, так і ви їм робіть» (Матвія, 7:12)

⁴ Див. : [3, с. 36]. З тексту можна зрозуміти, що ця фраза належить Ллойд-Джорджу, принаймні, пов'язана з ним.

[4]. У внутрішньоредакційному спілкуванні це правило можна інтерпретувати у такий спосіб: **роби так, щоб колега відчував свою значущість**.

А тепер спробуємо застосувати дванадцять способів переконати людину згадуваного Д. Карнегі⁵ до внутрішньоредакційного спілкування. Одне з його правил – надавати своїм ідеям наочності, інсценізувати їх – спрацює або тоді, коли ваш колега позбавлений конкретно-образного мислення, або ви не спроможні виразити свою думку словами. Такі ситуації для редакції нетипові. Правило ж запалювати співрозмовника, «робити виклик», як і багато інших, до речі, дуже корисне при спілкуванні керівника з підлеглим.

А ось правило «єдиний спосіб досягти найліпшого результату у суперечці – уникнути її» має першочергове значення. У житті журналістів предметів для суперечок ніколи не бракує, та, як ми уже знаємо, після суперечки – незалежно від її результату – завжди залишається осад, напруження. Тож найкращий спосіб уникнути цього – не допустити суперечки.

Що ж до «дев'яти способів змінити людину, не ображаючи її і не викликаючи у неї обурення» [3, с. 184], то всі вони у внутрішньоредакційному спілкуванні мають першочергове значення, а надто для керівника. Порушуючи бодай один з них, ми неминуче завдаємо собі шкоди. Тож є сенс їх добре запам'ятати:

- Починайте з похвали і щирого визнання чеснот людини.
- Звертаючи увагу людей на їхні помилки, робіть це в непрямій формі (наприклад: для певних ситуацій це добре, а в нашій ліпше зробити ось так).
- Перш ніж критикувати іншого, скажіть про свої власні помилки.
- Задавайте запитання замість того, щоб давати вказівки.
- Дайте людині можливість зберегти гідність.
- Хваліть людину за кожний, навіть найскромніший успіх і будьте при цьому щирі у своїх словах і щедрі в похвалах.
- Створіть людині добре ім'я з тим, щоб вона жила відповідно до нього.
- Користуйтеся заохоченням. Зробіть так, щоб недолік, який ви хочете виправити, виглядав легким для виправлення, а справа, яку ви доручаєте, – легкою для виконання.
- Робіть так, щоб було приємно виконувати те, чого ви домагаєтеся.

Звичайно, можна порушити, наприклад, правило друге і жорстко вказати на всі помилки колеги. У такому випадку ви продемонструєте, що ліпше за критикованого розбираєтеся в справі, і вас може чекати навіть підвищення. Таке, однак, можливе лише тоді, коли ваш керівник – сам не надто вправний менеджер. Бо для нього – керівника – окрім виправлення помилок, не менш важливим завданням є домогтися успішної роботи **усіх** працівників редакції. А жорстко розкритикований працівник ще довго буде непридатним до продуктивної роботи. Ви ж у такому випадку здобудете людину, «не надто» готову завтра чи післязавтра вам допомогти. Пригадуєте: «Отже, все, що тільки хочете, щоб вам люди робили, так і ви їм робіть».

⁵ Див.: [3, с. 160–161].

1. Ширяева А. Уровень развития профессионального журналистского сознания как фактор эффективности печати, телевидения, радиовещания / А. Ширяева // Проблемы эффективности журналистики. – М. : Изд-во МГУ, 1990. – С. 151.
2. Лубкович І. Соціальна психологія масової комунікації . підруч. / І. Лубкович. – Львів : ПАІС, 2013. – С. 52–58.
3. Карнеги Д. Как приобретать и оказывать влияние на людей / Дейл Карнеги. – Киев, 1990.
4. Острозька біблія. – Львів, 2006. – С. 811.
5. Волковский Н. Л. Психология журналистики : учеб. пособие / Н. Л. Волковский, А. Н. Гришанина. – СПб : С.-Петерб. гос. ун-т, 2010. – 190 с.
6. Регуляция социально-психологического климата коллектива / под ред. Д. Парыгина. – Л., 1986. – С. 90–125.
7. Теплюк Ю. Этика журналистского творчества / Ю. Теплюк. – С. 30–45.

INTERNAL EDITORIAL STAFF COMMUNICATION

Ihor Lubkovych

*Ivan Franko National University of Lviv
Chuprynky str., 49, Lviv, 79044, Ukraine
e-mail: journft@franko.lviv.ua*

The author makes an attempt to determine the existence of the collective in the editorial staff, which depends on the personality characteristics and culture of interpersonal communication of each journalist. It is examined the types of creative people, the ways of organizing work of editorial staff .

Key words: journalistic communication, creative task, creative person, the collective, psychological climate, psychological comfort, mutual understanding, solidarity, the types of creative person.

ВНУТРИРЕДАКЦИОННОЕ ОБЩЕНИЕ

Игорь Лубкович

*Львовский национальный университет имени Ивана Франко
ул. Генерала Чупрынки, 49, г. Львов, 79044, Украина
e-mail: lubkovyc@ukr.net*

В статье предпринята попытка установить зависимость наличия коллектива в редакции от личностных качеств каждого журналиста и от культуры межличностного общения, тоже зависящей от личностей. Рассмотрены типы творческих людей, способы организации работы сотрудников редакции.

Ключевые слова: журналистское общение, творческая задача, творческая личность, коллектив, социально-психологический климат, напряженность функционально-ролевых отношений, психологический комфорт, взаимопонимание, сплочённость, взаимовыручка, тип творческой личности, способ организации работы.