

---

## ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В РЕДАКЦИОННОМ КОЛЛЕКТИВЕ

**Козырева Лариса Дмитриевна,**

профессор кафедры социальных технологий, доктор философских наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; kozyreva-ld@ranepa.ru

**Володькина Анастасия Сергеевна,**

магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; avolodkina-19@ranepa.ru

### Аннотация

---

В условиях неослабевающей цифровой перестройки медиаландшафта и сопутствующей трансформации редакционных практик, настоящая статья предлагает реконцептуализацию подходов к оптимизации управленческих процессов. Исследуется диалектика современных вызовов, от реконфигурации производственных циклов и коммуникационных паттернов в условиях гибридизации труда до императивов управления креативным потенциалом и поддержания этико-качественных стандартов. Опираясь на синтез актуальных научных публикаций (2022-2025 гг.), работа артикулирует необходимость интегративного подхода, сопрягающего адаптивные методологии менеджмента, стратегическое внедрение технологических инноваций и антропоцентричные практики развития талантов. Цель исследования - не просто перечислить методы, но предложить концептуальную рамку для построения резильентных и эффективных редакционных систем через синергию процессуальных, технологических и человеческих факторов.

---

**Ключевые слова:** редакционный менеджмент, организационная трансформация, оптимизация процессов, медиаиндустрия, гибкое управление, управление знаниями, креативный капитал, организационная культура, эффективность редакции, цифровая среда.

---

## OPTIMIZATION OF MANAGEMENT PROCESSES IN THE EDITORIAL TEAM

**Kozyreva Larisa Dmitrievna,**

Professor of the Department of Social Technologies, Doctor of Philosophy, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Northwestern Institute of Management, RANEPА), St. Petersburg, Russian Federation; kozyreva-ld@ranepa.ru

**Volodkina Anastasia Sergeevna,**

Graduate Student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Northwestern Institute of Management, RANEPA), St. Petersburg, Russian Federation. avolodkina-19@ranepa.ru

---

## ABSTRACT

---

Amidst the relentless digital restructuring of the media landscape and the concomitant transformation of editorial practices, this article proposes a reconceptualization of approaches to optimizing management processes. It explores the dialectics of contemporary challenges, ranging from the reconfiguration of production cycles and communication patterns under labor hybridization to the imperatives of managing creative potential and maintaining ethical-quality standards. Drawing on a synthesis of current scientific publications (2022-2025), the work articulates the necessity of an integrative approach that couples adaptive management methodologies, strategic implementation of technological innovations, and anthropocentric talent development practices. The research aim is not merely to list methods but to offer a conceptual framework for building resilient and effective editorial systems through the synergy of procedural, technological, and human factors.

---

**Keywords:** editorial management, organizational transformation, process optimization, media industry, agile management, knowledge management, creative capital, organizational culture, editorial effectiveness, digital environment.

---

В академических кругах все активнее проявляется интерес к тому, каким образом внутри редакционного коллектива возможно планомерно переустраивать механизмы управления в соответствии с волной цифровых трансформаций, которые усложняют маршруты распространения контента и требуют гибкой реакции на социальные запросы [1]. Подобная глобальная перестройка не ограничивается косметическими изменениями в организационной схеме, а затрагивает сами основы профессионального мышления и принципы взаимодействия, в результате чего классический функционал редактора расширяется до компетенций в области проектного администрирования, IT-грамотности и умелого распределения творческих ресурсов [2]. Параллельно, согласно косвенным указаниям в ряде современных исследований (2022-2025 гг.), нарастает необходимость в управленческих инструментах, которые позволяют повышать подвижность рабочих процессов и создавать многополярную систему принятия решений [3].

В то же время обширный массив новых статей указывает на то, что формирование комплексной IT-среды также входит в обязательный перечень шагов, необходимых для модернизации редколлегий [5, 7]. Процесс внедрения платформ, способных синхронизировать работу над материалами с учетом часовых поясов и разного уровня вовлеченности участников, приобретает стратегический характер. Важнейшим фактором выступает психологический комфорт при удаленной кооперации: регулярные онлайн-сессии, неформальные виртуальные площадки для общения и гибкие стимулы повышают вовлеченность и снижают вероятность эмоционального истощения [8]. Однако в некоторых источниках акцентируется, что чрезмерное формализованное давление может снизить спонтанность творческой деятельности, поэтому необходимы деликатно настроенные регламенты, согласующие технологические требования с особенностями творческого процесса.

Идея целостного управления знаниями проявляет себя особенно ярко в редакционном деле, поскольку роль журналистов, корректоров, технологов, продюсеров и SMM-специалистов переплетена настолько, что отлаженная система обмена наработками оказывает ключевое влияние на своевременный выпуск и качество конечного продукта [2]. Небрежение данным фактором приводит к разобщенности и проволочкам при возникновении новых информационных поводов. Синтез управленческих наработок, идущих от концепции менеджмента знаний, предполагает, что редакции формируют саморазвивающиеся сообщества, в которых коллеги обмениваются лучшими методами работы, указывают на проверенные форматы привлечения аудитории, а также обучают друг друга инновационным маркетинговым или IT-инструментам [9]. При этом необходим комплексный подход, при котором используются не только цифровые платформы для консультаций и обсуждений, но и культивируется атмосфера интеллектуального сотворчества, где вклад каждого эксперта рассматривается как ценная составляющая общей копилки практического опыта. В этом контексте все чаще затрагивается аспект этического регулирования, подразумевающий гарантии самостоятельности редакционных решений и сохранение репутационных норм [6]. Ведь даже при широком применении передовых технологий и алгоритмов именно доверие публики к профессионализму и моральной позиции редакции определяет ее популярность в долгосрочной перспективе.

В ракурсе системного совершенствования редакционных процессов одним из центральных вопросов оказывается формирование показателей и методик отслеживания эффективности. Ведь не всегда корректно оценивать информационный продукт с позиций простой арифметики: статистика кликов, просмотров и ссылок значима, однако недооценка качественных характеристик - оригинальность, социальная польза, художественная ценность - способна исказить реальную картину [9]. Поэтому особый интерес вызывают смешанные схемы KPI, в которых числовые данные аккуратно дополняются экспертизой, обратной связью профессионального сообщества, а также аналитикой предпочтений самой аудитории [4]. По сути, успешность работы редакции все больше связывается с устойчивым формированием доверительных отношений, поддержкой индивидуальных стилей авторов и планомерной аккумуляцией интеллектуальных компетенций [1, 7]. Одновременно встает вопрос о том, чтобы руководящий состав активно развивал собственные навыки в сфере проектного администрирования, цифрового маркетинга, пользовательского опыта и методик фасилитации креативных сессий [2, 10].

С точки зрения конкурентной борьбы за высококвалифицированные кадры, что отражено в косвенных упоминаниях многочисленных авторов, приоритетной становится постановка вопроса о бережном и продуманном развитии человеческого капитала [8]. В сфере редакционного управления это значит, что следует целенаправленно формировать программы обучения и наставничества, в том числе комбинировать медиапрактику, инструментальные навыки коммуникации и технологическую подготовку [1]. Кроме того, немаловажной стороной становится обретение сотрудниками ощущения признания и возможности творческой самореализации: речь не обязательно идет о громких наградах, скорее о повседневном поощрении экспериментов с новыми форматами и совместных проектах. Специализированные подходы к управлению талантами дают возможность выстраивать многоступенчатые модели карьерных перспектив, где каждый получает поддержку и маршруты для профессионального возрастания [8]. Этот курс тесно переплетается с корпоративными ценностями, ориентированными на равные шансы для всех и готовность к инновациям, вплоть до использования систем машинного обучения, при условии соблюдения определенных нравственных рамок [5, 7].

Вместе с тем, когда в коллективе присутствуют представители разных регионов или стран, непрерывное совершенствование внутриорганизационного диалога превращается в

задачу стратегической важности: ритм и качество информационного обмена должны поддерживаться на высоком уровне не только в связке «редактор - журналист», но и по горизонтальным каналам коммуникации [9]. Программно-аппаратные комплексы в этом контексте призваны упростить совместную деятельность, но без адекватной политики управления и своевременной коррекции процедур даже самые multifunctional платформы могут выродиться в механизм простого переноса задач. Отсюда логично следует, что налаживание взаимодействий требует постоянного обновления «правил игры», ориентированных на взаимоуважение, обмен знаниями и рациональное распределение обязанностей [3]. Существенное влияние оказывает и правильно выстроенная система обратной связи: возможность получать своевременную оценку своих инициатив, осознавать собственную роль и перспективы профессионального роста положительно сказывается на вовлеченности сотрудников и результативности всей организации.

В этом смысле настоящий объемный анализ демонстрирует не статический образ редакции, а скорее наметившийся тренд, указывающий на переход к более пластичной и многомерной модели управления [2, 10]. Обобщая данные, можно выделить несколько направлений для будущих исследований. Во-первых, заслуживает внимания детальный сравнительный анализ того, как различные варианты проектного управления и концепции управления знаниями влияют на микроклимат и структуру взаимодействия в редакциях разных масштабов, от крупных холдингов до малых независимых площадок [3]. Во-вторых, крайне перспективно изучение роли интеллектуальных алгоритмов, поддерживающих принятие решений, в перераспределении функций между сотрудниками, при условии соблюдения норм этики и сохранения неповторимости авторского стиля [6]. В-третьих, открывается широкая возможность для сопоставлений между отечественными и международными редакциями, где необходимо учитывать не только социальные или культурные различия, но и нюансы правовой базы, регулирующей медиа в различных регионах [1].

В заключении стоит особенно подчеркнуть, что качество управленческих преобразований зависит, прежде всего, от способности лидеров редакций находить разумный баланс между технологическим оснащением и раскрытием творческого потенциала. Налаживание общих образовательных программ, разработка адекватных и всеобъемлющих критериев результативности, создание условий для свободного обмена идеями - все это формирует структурный каркас дальнейшего роста медиапроекта в эпоху цифровой динамики [4, 7, 9].

#### **Список литературы:**

1. Куклина, А. Ю. Управление талантами: современные подходы и практические аспекты применения на государственной гражданской службе в Российской Федерации / А. Ю. Куклина, И. В. Сушкова, Г. И. Шахворостов // Cyberleninka - 2022. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-talantami-sovremennye-podhody-i-prakticheskie-aspekty-primeneniya-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhbe-v-rossiyskoj> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
2. ФГОС (3++) по программе подготовки менеджеров с образовательной степенью магистра - URL: [https://kpfu.ru/staff\\_files/F\\_2007906254/15\\_iyulya\\_2021.pdf](https://kpfu.ru/staff_files/F_2007906254/15_iyulya_2021.pdf) (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
3. Проблемы массовой коммуникации материалы международной научно-практической конференции исследователей и преподавателей журналистики, рекламы и связей с общественностью, Воронеж, 15-16 октября 2021 г. Том 1 / под общ. ред. В. В. Тулупова. - Воронеж Факультет журналистики ВГУ, 2021. - URL:

- <http://jour.vsu.ru/wp-content/uploads/tezisy-2021-osen-tom-1-1.pdf> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
4. Продуктовый подход в работе информационного агентства: опыт медиагруппы «Россия сегодня» // Cyberleninka - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/produktovyy-podhod-v-rabote-informatsionnogo-agentstva-opyt-mediagruppy-rossiya-segodnya> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  5. Реинжиниринг как инструмент оптимизации управлением бизнес-процессами предпринимательских структур // Cyberleninka - 2024. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-kak-instrument-optimizatsii-upravleniem-biznes-protsessami-predprinimatelskih-struktur> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  6. Оптимизация управления корпоративными рисками предприятий на основе организации внутренней проверки // Cyberleninka - 2022. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-upravleniya-korporativnymi-riskami-predpriyatij-na-osnove-organizatsii-vnutrenney-proverki> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  7. Менеджмент культурных проектов и организаций - URL: [https://corpsite-prod.obs.ru-moscow-1.hc.sbercloud.ru/Menedzhment\\_kulturnyh\\_proektov\\_i\\_organizacii.pdf](https://corpsite-prod.obs.ru-moscow-1.hc.sbercloud.ru/Menedzhment_kulturnyh_proektov_i_organizacii.pdf) (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  8. Ключевые преимущества управления талантами для современной организации // Cyberleninka - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-preimuschestva-upravleniya-talantami-dlya-sovremennoy-organizatsii> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  9. Ахмедов, З. К. Разработка механизма оптимизации управления кадровыми процессами / З. К. Ахмедов // Вестник экспертного совета. - 2024. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-mehanizma-optimizatsii-upravleniya-kadrovymi-protsessami> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.
  10. Современные вызовы и требования к управлению редакционным коллективом и навыкам редактора // Vital.lib.tsu.ru - URL: <https://vital.lib.tsu.ru/vital/access/services/Download/vital:19033/SOURCE01> (дата обращения: 23.04.2025). - Текст электронный.

### References:

1. Kuklina, A. Yu. Talent management: modern approaches and practical aspects of application in the state civil service in the Russian Federation / A. Yu. Kuklina, I. V. Sushkova, G. I. Shakhvorostov // Cyberleninka - 2022. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-talantami-sovremennye-podhody-i-prakticheskie-aspekty-primeneniya-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhbe-v-rossiyskoy> (date of access: 04/23/2025). - Electronic text.
2. Federal State Educational Standard (3++) for the training program for managers with a master's degree - URL: [https://kpfu.ru/staff\\_files/F\\_2007906254/15\\_iyulya\\_2021.pdf](https://kpfu.ru/staff_files/F_2007906254/15_iyulya_2021.pdf) (accessed: 04/23/2025). - Electronic text.

3. Problems of mass communication materials of the international scientific and practical conference of researchers and teachers of journalism, advertising and public relations, Voronezh, October 15-16, 2021. Volume 1 / edited by V. V. Tulupov. - Voronezh Faculty of Journalism, VSU, 2021. - URL: <http://jour.vsu.ru/wp-content/uploads/tezisy-2021-osen-tom-1-1.pdf> (accessed: 04/23/2025). - Electronic text.
4. Product approach in the work of a news agency: the experience of the media group "Russia Today" // Cyberleninka - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/produktovyy-podhod-v-rabote-informatsionnogo-agentstva-opyt-mediagruppy-rossiya-segodnya> (date of access: 23.04.2025). - Electronic text.
5. Reengineering as a tool for optimizing the management of business processes of entrepreneurial structures // Cyberleninka - 2024. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-kak-instrument-optimizatsii-upravleniem-biznes-protsessami-predprinimatelskih-struktur> (date of access: 23.04.2025). - Electronic text.
6. Optimization of corporate risk management of enterprises based on the organization of internal audit // Cyberleninka - 2022. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-upravleniya-korporativnymi-riskami-predpriyatij-na-osnove-organizatsii-vnutrenney-proverki> (date of access: 23.04.2025). - Electronic text.
7. Management of cultural projects and organizations - URL: [https://corpsite-prod.obs.ru-moscow-1.hc.sbercloud.ru/Menedzhment\\_kulturnyh\\_proektov\\_i\\_organizacii.pdf](https://corpsite-prod.obs.ru-moscow-1.hc.sbercloud.ru/Menedzhment_kulturnyh_proektov_i_organizacii.pdf) (date of access: 23.04.2025). - Electronic text.
8. Key Benefits of Talent Management for a Modern Organization // Cyberleninka - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-preimuschestva-upravleniya-talantami-dlya-sovremennoy-organizatsii> (Accessed: 23.04.2025). - Electronic text.
9. Akhmedov, Z. K. Development of a mechanism for optimizing the management of personnel processes / Z. K. Akhmedov // Bulletin of the expert council. - 2024. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-mehanizma-optimizatsii-upravleniya-kadrovymi-protsessami> (Accessed: 23.04.2025). - Electronic text.
10. Modern challenges and requirements for managing the editorial team and editor skills // Vital.lib.tsu.ru - URL: <https://vital.lib.tsu.ru/vital/access/services/Download/vital:19033/SOURCE01> (date of access: 23.04.2025). - Electronic text.