

Республиканская телерадиокорпорация: ВЫМЫСЛЫ И ЗАМЫСЛЫ

О перестраивающей свою деятельность республиканской телерадиокорпорации Казахстана, которой в новом ее качестве нет еще и года, написано немало. Как доброжелательного, так и негативного.

В связи с чем фамилия госпожи Бекетовой сейчас - самая популярная. Она на слуху у многих, из-за чего вымыслов и домыслов вокруг - хоть отбавляй.

Но мы сегодня - о замыслах корпорации, возглавляемой Лейлой Бекетовой. Редакция получила эксклюзивное право на публикацию отчета Дэвида Уизероу из Всемирной службы Би-би-си о первых шагах РКТ РК к мировому вещательному уровню.

Факс
13 декабря 1994

Казахстан, Алматы
Президенту
Республиканской теле-
радиокорпорации Казахстана
Бекетовой Л.К.

Уважаемая госпожа Бекетова!

Посылаю Вам мой отчет, который, я надеюсь, Вы найдете интересным и полезным. Если бы Вы хотели внести в него какие-то изменения, поправки или разъяснения, пожалуйста, дайте мне знать.

Что же касается дальнейших планов, то, как я понимаю, Всемирная служба Би-би-си готова обратиться за финансовой поддержкой к нашему правительству для проведения части дальнейшей работы в свете моих рекомендаций. Однако, глядя реально на вещи, надо сказать, что мы сможем получить лишь часть тех фондов, которые необходимы для осуществления всей работы; по крайней мере, такова ситуация в нынешнем финансовом году, который завершается 31 марта 1995 года. Что же касается меня лично, то я бы предложил следующий план действий (в порядке приоритетов):

1. Направить к Вам консультанта, поручив ему помочь Вам сформулировать кадровую политику и методику. Я считаю наличие такой политики и методики краеугольным камнем развития Корпорации.

2. Направить к Вам консультанта по телевидению с целью проработки тем, изложенных в пункте 6.2 моего отчета - передачи и программное расписание.

3. Направить к Вам финансиста, поручив ему помочь сформулировать финансово-бухгалтерскую политику и методику. Провести начальный инструктаж руководителя финансового отдела.

4. Дополнительно, возможно, за счет Би-би-си, мы сможем предоставить определенную помощь и осуществить обмен мнениями относительно будущей конституции и проекта Закона «О средствах массовой информации».

Пожалуйста, сообщите мне Ваше мнение относительно дальнейших действий по вышеизложенному плану. Пока же позвольте еще раз поблагодарить Вас за предоставленную возможность провести эту работу, а также за помощь и участие, с которым Вы и Ваши коллеги отнеслись ко мне. Я с большим интересом буду следить за развитием Вашей организации; если мне представится возможность, с удовольствием приеду к Вам в Казахстан еще раз, чтобы воочию увидеть, как продвигаются дела. Желаю Вам всяческих успехов в Вашем большом и важном начинании.

Дэвид Уизероу,
Отдел обучения Всемирной
службы Би-би-си

ОТЧЕТ Д.М.УИЗЕРОУ О ПОСЕЩЕНИИ РЕСПУБЛИКАНСКОЙ ТЕЛЕРАДИОВЕЩАТЕЛЬНОЙ КОРПОРАЦИИ КАЗАХСТАНА. НОЯБРЬ 1994

1. ВВЕДЕНИЕ

Под эгидой Отдела обучения Всемирной службы Би-би-си я посетил Алматы в период с 22 по 30 ноября 1994 года с целью краткого «диагностического исследования» положения Республиканской телерадиокорпорации Казахстана и составления экспертного отчета для Президента Республики Лейлы Бекетовой. Большую часть внимания я уделил работе телевидения, нежели радио, однако основные аспекты нижеизложенного касаются Корпорации в целом.

Я хочу выразить мою глубокую признательность госпоже Бекетовой и ее старшим сотрудникам не только за то время, которое они мне уделили, но также и за открытость в наших обсуждениях. Полученная информация помогла мне сформулировать мою точку зрения и легла в основу предложений.

2. ОБЩИЙ ОБЗОР

2.1. Республиканская телерадиокорпорация Казахстана - организация очень молодая, стоящая перед лицом значительных перемен. Корпорация создана президентским указом от апреля 1994 года и перенала функции национальной вещания, которые в прошлом (после распада СССР) исполняла Государственная телерадиокорпорация, отменявшаяся с соответствующим правительственным министерством. Несмотря на то, что Корпорация была создана в апреле, ее юридический статус еще не определен и находится в стадии обсуждения. Одновременно вырабатывается новое законодательство, которое определит рамки работы телерадиокорпорации в Казахстане. Ближайшие 6-12 месяцев будут решающими в судьбе Корпорации.

2.2. Вопросы, стоящие перед новым руководством, запутанные, сложные, а порой - и путающие. Инфляция поставила Корпорацию перед лицом финансового кризиса. Оборудование Корпорации в большинстве своем устарело и ненадежно. Наблюдается нехватка опытных сотрудников и отсутствие рабочих навыков, а также продолжается утечка талантливых кадров. Четко просматривается необходимость обучения руководящего звена на всех уровнях. И все это в то время, когда организация пытается завоевать себе место в беспрецедентной атмосфере конкуренции со стороны частного сектора и спутникового вещания.

2.3. Однако я был приятно удивлен той энергией, с которой президент Корпорации пошел по пути реорганизации, а также ее преданностью делу создания национального вещания, которое призвано стать крупной и позитивной силой в молодой республике. Данный отчет неизбежно сконцентрирован на проблемах и трудностях, поэтому я не могу не отметить, какое неизгладимое впечатление произвела на меня глубина понимания ситуации и стремление предпринять необходимые шаги.

2.4. Требования ситуации глубокие и далеко идущие: от широкомасштабной технической перестройки до улучшения профессиональных и управленческих навыков на

всех уровнях.

2.5. В первую очередь, однако, Корпорации необходимо установить:

- свой конституционный статус
- метод финансирования
- свое место и предназначение в новой ситуации.

3. СТАТУС И НАЗНАЧЕНИЕ

НАЦИОНАЛЬНОЙ ВЕЩАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1. За сравнительно короткий срок придется принять решение по трем вопросам, которые определяют будущее организации. Гораздо важнее найти правильные решения по этим вопросам, нежели приступить к работе ряда неотложных внутренних проблем. Президенту Корпорации и ее коллегам хорошо известны эти вопросы, и они уже пытаются найти решения. Я также позволю себе высказаться по всем тем моментам, которые взаимосвязаны и нуждаются в одновременном рассмотрении.

3.2. Конституционный и законодательный статус

Уже начавшийся процесс разработки законодательства по средствам массовой информации, которое должно вступить в силу в 1995 году. Законодательство касается всех вещательных станций Казахстана вне зависимости от методов их финансирования. Было бы неуместно с моей стороны рекомендовать наиболее приемлемую форму законодательства для Казахстана на нынешнем этапе развития республики. Но я твердо верю, что республика нуждается в национальной вещательной организации, несущей общественную роль, организации, ставшей своей целью служить всему казахстанскому обществу, а не какой-то одной прослойке - правительственной, политической или коммерческой. Казахстан - государство многонациональное, нуждающееся в вещании, которое, с одной стороны, смогло бы сплотить все население, а с другой - стояло бы на страже интересов меньшинств. Республика нуждается в хорошо поставленной образовательной службе как в конвенциональных сферах обучения, так и в деле приобщения к народным традициям, демократии и рыночной экономике. Четко просматривается необходимость в авторитетной подаче точных и объективных новостей, содержащих экспертный анализ и объяснения, призванные дать людям возможность сформировать свою точку зрения и сделать осмысленный выбор.

Все это укрепляет мои доводы в пользу такой национальной вещательной организации, которая обладает соответствующим бюджетом и пользуется поддержкой как на всех уровнях власти, так и в обществе. Законодательный статус должен определять положение такой организации.

Разумно, что Корпорация активно включилась в процесс выработки законодательства. Проведена уже большая работа, в том числе изучены конституции и законы других стран. Если понадобится, я и мои коллеги из Би-би-си всегда смогу помочь либо советом, либо дать оценку тому или иному проекту.

3.3. Финансирование

Для исполнения своих обязанностей национальной вещательной корпорации явно

потребуется источник адекватного и стабильного финансирования. Корпорация предполагает: частично средства поступят от государства (а еще лучше - непосредственно от общественности путем какого-то лицензионного сбора), а также за счет коммерческой деятельности, включая рекламу. Коммерческая деятельность, несмотря на свою важность, по крайней мере в краткосрочной перспективе, удовлетворит лишь относительно малую часть потребностей Корпорации. Хотя Би-би-си не передает рекламу, она ведет значительные коммерческие операции, часть из которых приносит высокую прибыль. И тем не менее доход от этих операций составляет не более 5-6% ежегодного бюджета Би-би-си. В случае казахстанской Корпорации реклама может значительно увеличить эту часть, однако реальный рост доходов за счет рекламы будет зависеть от способности Корпорации расширить и сохранить за собой большую часть слушателей и зрителей.

Я считаю, что в обозримом будущем Корпорация (или, если это произойдет, - Компании) придется полагаться на значительные государственные дотации. Я также считаю, что Корпорация должна добиваться дотаций в размере 75-80% от требуемой суммы, и не полагаться на доходы от коммерческой деятельности, которые могут оказаться несбыточными.

3.4. Положение и роль

Как определил создатель Би-би-си лорд Джон Рит, основное предназначение организации общественного вещания состоит в том, чтобы нести информацию, давать образование и развлекать. В широком смысле это определение соотносилось и по сей день. Однако в нынешней атмосфере конкуренции, когда информационный рынок полон до краев, национальная, пользующаяся государственными дотациями организация может оправдать свое существование тем, что она делает то, чего не делают бы никто, если вещание было бы оставлено целиком на откуп коммерческим интересам. Национальная вещательная служба должна быть доступна абсолютно всем жителям государства, а не только горожанам. Эта служба должна вестись для меньшинств, где необходимо - на их языках. Эта служба должна вестись для старших и младших; она должна давать образование, отражать культурные богатства, поддерживать искусство и, наконец, служить надежным источником информации.

Однако в то же время эта служба должна быть более популярной. По большому счету ее существование будет зависеть от общественной поддержки, а это означает, что она должна идти до большинства населения, а ее аудитория должна быть значительной. Крайне важно завоевать доверие, обрести ценность, привлечь, обогатить. В настоящее время, судя по имеющимся данным, в городских центрах республики доля аудитории Корпорации сократилась, и этот процесс, судя по всему, продолжается. Корпорация не может позволить себе стать службой культурных и иных меньшинств, какими бы важными они ни были. Корпорация должна за-

воевывать широкие общественные слои аудитории.

Для успеха в конкуренции понадобится осуществить ряд улучшений и разработок. Среди них - одна из нынешних приоритетных задач - расширить охват второго канала с нынешних (примерно) 27% до 80 или 90%. Это позволит составить программное расписание на двух каналах таким образом, чтобы они дополняли друг друга, предоставляя первому каналу возможность увеличить пропорцию популярных передач в часы пик. Вся организация должна больше ориентироваться на потребителя. Для этого потребуется больше информации от аудитории, больше исследований в области запросов, предпочтений и взглядов аудитории на передачу.

Корпорация может сыграть на своей сильной стороне, став истинным голосом Казахстана, служа всем обществу, поставив зеркало перед всей нацией, чтобы отразить в нем все культурное многообразие. Следует воспользоваться региональными ресурсами в сборе новостей для национального вещания, чтобы дать наиболее полную картину происходящего в республике, что будет не под силу конкурентам. Следует также расширить освещение в национальном эфире как региональных, так и международных проблем. Нельзя забывать и о спорте: спорт также соответствует роли национального вещания и обладает большой притягательной силой для широких слоев.

4. УПРАВЛЕНИЕ

4.1. Я уже отметил, как много сделано и делается сейчас на поприще перестройки Корпорации. Новое высшее руководящее звено уже почти целиком на месте, а предстоящая регистрация Корпорации в качестве юридического лица позволит провести дальнейшее развитие политики и планов новой команды.

4.2. Финансовое руководство

Перед Корпорацией стоит огромная задача сменить старую финансовую структуру и практику, унаследованные от государственной Корпорации.

4.3. Кадровая политика

Корпорация нуждается во введении обновленной кадровой политики, соответствующей требованиям современного вещания. Такая политика - широко образованная и правильно понятая - также крайне важна для повышения компетентности руководства и создания атмосферы, в которой профессионализм и дисциплинированный подход к работе воспринимались как норма. Эта политика - тот цемент, который скрепляет организацию, заставляя ее все звенья действовать сообща, а не разрозненно.

5. ЭФИР

5.1. В целом организация нуждается в повышении профессионализма: все, что причастно к выходу передач в эфир, должно проявлять волю к успеху (порой в неблагоприятных условиях), гордиться своей работой, а также понять свою роль в служении обществу. Такое культурное переосмысление организации дастся с трудом.

5.2. Передачи и составление

программного расписания
Президент по вполне понятным причинам придает

этому вопросу первостепенную важность. Я считаю, что Корпорация должна предпринять шаги для повышения своего телевизионного рейтинга. Здесь имеется ряд направлений, но - и это неизбежно! - отсутствие средств ограничивает поле деятельности.

5.3. Журналистика

Добротная журналистика должна лежать в основе национального вещания. На меня произвела глубокое впечатление работа, проведенная директором «Хабар» - центрального телевизионного информационного агентства - для оздоровления ее передачи. Перед ней стоят громадные проблемы: устаревшее оборудование и техника кадров. Приоритетной задачей здесь, по-моему, должно стать предоставление нового оборудования, а также обучение и развитие сотрудников «Хабар» для того, чтобы это телевизионное агентство смогло закрепить свои позиции и обеспечить надежные ударные «блоки» в телевизионных сетках. Разумеется, посторонняя помощь может быть предоставлена для обучения журналистов, но поскольку, как мне стало известно, Корпорация уже ведет работу в этом направлении, а в настоящее время я не даю никаких рекомендаций по данному вопросу.

6. ТЕХНИКА

6.1. Обзор технического

Большая часть оборудования Корпорации нуждается в замене. Технический отдел Корпорации уже провел крупную ревизию и разработал программу обновления и переснастки. За счет предоставления крупного кредита можно будет начать осуществление этой программы. Часть оборудования, соответствующая самым высоким стандартам, уже приобретена.

6.2. Имеется замечательный и далеко идущий план использования в будущем году спутника «INTELSATV» для распределения передач на местные трансляторы, а также позволяющий прямую спутниковую трансляцию при наличии параболических антенн относительно малого диаметра (70 или 90 см).

Это - важный аспект развития Корпорации. По завершении модернизации местных передатчиков станет возможным обеспечить республиканский охват вещания по второму каналу, что принесет значительные дивиденды как в сборе новостей, так и в обмене передачами. Это также, как полагают, станет источником столь необходимых доходов.

7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Я благодарен за предоставленную мне возможность познакомиться с Корпорацией на этом этапе ее развития. Я сочувствую Вашим проблемам. (Все организации общественного государственного вещания, в том числе и Би-би-си, стоят перед лицом трудностей; разница лишь в масштабах и в остроте). Я восхищен Вашими усилиями, направленными на преодоление стоящих перед Вами трудностей. Я надеюсь, что смогу внести свою скромную лепту в этот процесс, но я также ясно осознаю, что в конечном счете будущее Корпорации зависит от руководства и сотрудников Корпорации. Я желаю им всяческих успехов.