

Для подготовки десятого выпуска нашей рассылки новостей мы пообщались с исполнительной директоркой телеканала TV8 Светланой Бузой. Хотя можно было ожидать, что менеджер станет говорить только о деньгах и контрактах, тем не менее, Светлана рассказала нам о команде, о том, насколько важно ее поддерживать и направлять, чтобы и она, в свою очередь, стала для тебя опорой, когда ты в качестве лидера почувствуешь, что на тебя навалилось слишком много проблем.



Светлана Буза
исполнительная директорка TV8

«Сегодня меня радует невиданная ранее сплоченность.»

Светлана Буза пришла «к штурвалу» TV8 за две недели до вызванного пандемией 2020 года локдауна. Под ее началом была команда из 45 человек, которая нуждалась в рабочих процессах и конкретном направлении развития. Сама же Светлана пришла в «телевизионный мир» из бизнеса: до этого она несколько лет управляла бизнес-начинаниями и не думала, что когда-нибудь вернется в медиа, откуда ушла в 2017 году после отличного опыта работы в журналистике и менеджменте на телеканалах ProTV и Jurnal TV.

«Опыт работы на TV8 для меня самый знаковый. И речь идет не только о должности. Речь идет о здоровой медийной модели, которую мне не доводилось раньше встречать в Республике Молдова. Здесь в качестве менеджера я пользуюсь невиданной доселе свободой, в которую окунулась буквально с головой, и поняла, что такую же свободу мне хочется предоставить и своим коллегам. Мне захотелось, чтобы они почувствовали, что представляют независимые и свободные СМИ».

Хотя бразды правления телеканала TV8 перешли к ней в период глобального кризиса, Светлана попыталась увидеть в этом открывающиеся возможности, тем более что вместе с ней пришла и готовая созидать команда. «Прежде всего, нам очень хотелось правильно создать телеканал. Из своего предыдущего опыта я уже была в курсе основных процессов, необходимых для того, чтобы телеканал функционировал. Я поняла, что моя задача и моя роль заключаются в том, чтобы наладить их и доказать, что, по сути, они могут привести двигатель в действие. Затем последовала работа вместе с командой. Я делала огромную ставку на участие всех людей, ведь отличные результаты всех структур, в которых мне довелось работать, были плодом именно командной работы. Менеджер не может заниматься всем. Мы составили список всех приоритетов, а среди них, кстати было, строительство нового офиса и разработка функциональной сетки вещания, и приступили к их претворению в жизнь».

В 2025 году в команде TV8 насчитывается 120 сотрудников, а за плечами у нее много преодоленных кризисов. Накопленный ранее опыт помогал, конечно же, но Светлана каждый раз непременно подчеркивает, что без команды, она бы ничего не смогла добиться. «Нам удалось построить офис настоящего телеканала, нам удалось стабилизировать финансовую составляющую на отмеченном спадам и дисбалансом рекламном рынке, из-за чего все медийные учреждения зависят от финансирования».

Самым большим вызовом оказался однако удар по имиджу, который нанесла в 2021 году их бывшая коллега Наталья Морарь. «Это был очень сложный кризис. Тогда очень важной была коммуникация. За сутки мы оказались в таком положении, когда пришлось мгновенно решать вопросы насчет внутренней и внешней коммуникации. Надо было объяснить команде, что мы и далее полагаемся на нее, что нам хочется, чтобы люди оставались рядом с нами. Тогда от нас ушло всего три человека из 115. Ну и, конечно же, надо было донести до наших внешних партнеров, что мы будем предлагать тот же медийный продукт что и раньше, чтобы иметь возможность рассчитывать на их поддержку». И на этот раз Светлана подчеркивает поддержку со стороны команды. «Я увидела, что люди верят в команду менеджеров. Они сказали, что пойдут с нами. И внешние партнеры прислушались к нам. А мы именно на это и рассчитывали. Нам не хотелось оправдываться, нам только хотелось, чтобы нас выслушали, нам хотелось рассказать им, как все случилось на самом деле».

Говоря о другого рода давлении, которое ей довелось ощутить в должности менеджера, Светлана подчеркивает, что раз мы развивающаяся страна, то вполне естественно сталкиваться с разными вызовами. «Я не была в составе этой команды, когда на нее оказывалось огромное давление, то есть в 2018-2019 годы при Плахотнюке. К счастью, на мою долю такое давление не выпало, поэтому я смогла сосредоточиться на развитии телеканала».

На отечественном медиарынке выживание и развитие — неотъемлемые составляющие. «Я всегда говорю, что если делать все с прицелом на будущее и хорошо планировать, то это приносит результат. Сегодня меня радует невиданная ранее сплоченность. Мы чаще встречаемся с медиаменеджерами, обсуждаем происходящее на рекламном рынке, другие проблемы. В прошлом году мы сумели создать ассоциацию, которая поможет уладить аспекты, связанные с регулированием функционирования нового способа измерения аудитории телеканалов. Но дело в том, что на рынке пока еще наблюдается дисбаланс, поэтому он еще не готов к серьезным переменам, и в данном случае речь идет не только о телеканалах TV8 или Jurnal TV. Речь о целой индустрии, которой следует сесть за стол и поведать о своих проблемах».

«Предмет нашей конкуренции — „ящики“ в домах людей. Именно за это мы должны бороться — за этот прибор (показывает на пульт от телевизора) и за то, что выберет зритель для просмотра. Нам надлежит „поставлять“ в дома людей самый лучший продукт. Рекламный рынок, **то, как мы обеспечиваем рост индустрии, и как мы хотим работать, касается всех нас, а в последние годы нам удалось добиться сплочения медийного цеха.** По всей видимости, и это тоже один из шансов, выпадающих во время кризисов».

Говоря о здоровой модели телевидения, Светлана имеет в виду формат, при котором свобода сочетается с ясными правилами, когда роли определены очень четко, а эшелон менеджеров никоим образом не вмешивается в издательскую свободу редакции. «Очень важны правильная организация в медийном учреждении, делегирование задач, участие каждого члена команды в том, в чем он лучше всего разбирается. Я бы не согласилась заниматься, к примеру, издательской политикой или финансовыми аспектами. Для менеджера самое главное правильно распределять задачи среди тех людей, которые умеют с ними справляться. Менеджер должен думать о том, как лучше развивать медийное учреждение, как обеспечивать работникам комфорт, чтобы переступив порог офиса, они чувствовали себя уютно».



Руслан Ротару
кататимно-имажинативный психолог-психотерапевт

Каким образом медиаменеджеры могут создать в редакциях систему внутренней поддержки для того, чтобы лучше справляться со стрессовыми ситуациями

Любой кризис, будь то внутренний или же внешний, означает дополнительный стресс для команды, поэтому мы отобрали из разговора с психологом Русланом Ротару ряд полезных советов, рассчитанных для менеджеров медийных учреждений.

- Установите четкую политику и ясные протоколы для управления стрессом, к примеру, обеспечьте доступ к ресурсам в области психического здоровья, возможность выбрать гибкие формы занятости.
- Обеспечьте доступ к профессиональным услугам консультаций или терапии — либо на внутреннем уровне, либо в результате партнерств с поставщиками услуг в области психического здоровья. Убедитесь в том, что соответствующие услуги конфиденциальные, а воспользоваться ими просто.
- Менеджерам надлежит регулярно встречаться с журналистами, обсуждать их общее самочувствие, объем работы и любые вызовы, с которыми им приходится сталкиваться. Все это помогает создать располагающую обстановку, в которой журналисты смогут делиться тем, что их беспокоит.
- Научите журналистов и менеджеров распознавать преследование и давать отпор в подобных случаях, а также поддерживать коллег, оказавшихся жертвами такого явления.
- Предлагайте гибкие формы занятости, возможности работать «на удаленке» или же в формате сжатой недели, чтобы журналисты могли гармонично сочетать профессиональную и личную жизнь. Все это поможет снизить уровень стресса и повысить уровень удовлетворенности профессиональной жизнью.
- Настоятельно рекомендуйте журналистам регулярно устраивать перерывы, уходить в отпуск и «отключаться» от работы во внеурочное время. Менеджерам надлежит подавать пример на этот счет и соблюдать такие границы. Отпуска помогают работникам снизить уровень истощения и улучшают их общее самочувствие.
- Менеджерам следует выбирать чуткий или эмпатичный стиль управления, то есть проявлять понимание, обеспечивать поддержку и ставить на первое место благосостояние членов своей команды.
- Регулярно признавайте и отмечайте тяжелый труд и результаты деятельности журналистов, ведь это поможет повысить моральный дух и создать позитивную рабочую атмосферу. В итоге сотрудники начнут работать с большей отдачей, а их уровень стресса снизится.



Возможности

Министерство культуры объявило новый конкурс на предоставление медийным учреждениям субсидий под разнообразные проекты и программы, в том числе с целью укрепить их институциональный потенциал и умение обеспечивать свою редакционную и экономическую независимость (развитие рамок внутренней политики, мероприятия по непрерывной подготовке, наставническая помощь). Узнай подробности [здесь](#).



Прости о помощи!

Если сталкиваешься с постоянным стрессом и тревожностью, можешь обратиться за бесплатной и конфиденциальной консультацией психолога через [этот чат-бот](#) или заполнив [этот бланк](#). В течение 48 часов с тобой свяжется специалист.

Если эти материалы тебе понравились, тогда рекомендуем нашу электронную рассылку и своим коллегам по журналистскому цеху. Отзывы и обратная связь помогут нам стать лучше. Напиши свое мнение об электронной рассылке и отправь его нам на следующий адрес ari@ari.md.