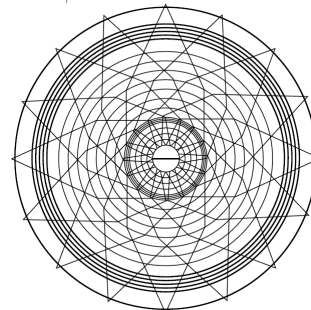


## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



## ЭТИКА ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ РОССИЙСКИХ СМИ: ДЕКЛАРИРУЕМЫЕ И ЛАТЕНТНЫЕ НОРМЫ

**Потапова В. В.**

магистр медиакоммуникаций, трафик-менеджер в  
компании Авиасейлс  
(Санкт-Петербург, Россия)  
[viktoria.potapowa2012@yandex.ru](mailto:viktoria.potapowa2012@yandex.ru)

### **Аннотация:**

В настоящей статье рассмотрены декларируемые и латентные этические нормы, которых придерживаются топ-менеджеры российских СМИ в своей работе, а также ситуации, в которых медиаменеджеры отклоняются от предустановленных кодифицированных правил.

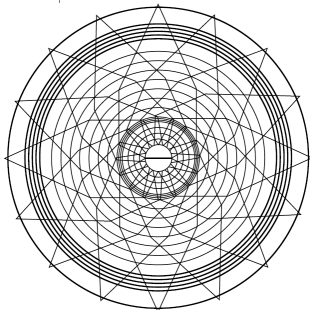
**Ключевые слова:** этика, этос, медиаэтика, декларируемые нормы, латентные нормы

### **Введение**

В современном мире рыночной экономики и высокой конкуренции особую важность для компаний приобретает развитие практики прозрачности и доверия со стороны потребителя, которая основывается, помимо прочего, на соблюдении норм морали, принятых в обществе. И здесь одной из задач менеджмента организации становится создание корпоративного положения об этике. К примеру, при составлении подобного положения в сфере медиа, а именно в медиаменеджменте, помимо привычных корпоративных этических норм необходимо учитывать особенности журналистской практики, а также выдержать баланс между журналистикой как социальной миссией и журналистикой-бизнесом.

Авторами статьи проведено исследование декларируемых и латентных норм в этике российского медиаменеджмента. Под декларируемыми этическими нормами понимаются нормы, официально закрепленные в этических документах. Латентные нормы представляют собой поведенческие допущения, негласно принятые в профессиональном сообществе.

Цель исследования заключается в определении того, какими действительными этическими нормами, помимо заявленных в официальных этических положениях, руководствуются российские медиаменеджеры.



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

- описание механизмов саморегулирования СМИ;
- выявление принципов, действительных для российского медиаменеджмента на базе общих положений этических документов разных уровней и направленностей;
- изучение документов Общественной коллегии по жалобам на прессу, касающихся нарушений этики российскими медиаменеджерами, и
- выявление латентных этических норм, существующих в медиаменеджменте, а также описание случаев, в которых российские медиаменеджеры им следуют.

Для реализации поставленных задач использовались методы сравнительного анализа, анализа научной литературы, типологизации, систематизации, классификации, а также кейс-стади и экспертное интервью.

Проблема исследования заключается в том, что противоречие между декларируемыми и латентными этическими нормами приводит к конфликтным ситуациям как между СМИ и частными лицами, так и между СМИ и организациями, которые становятся предметом информационных споров, рассматриваемых Общественной коллегией по жалобам на прессу.

Теоретическая база исследования основана на работах в сфере этики и профессиональной этики (Лихолетов, 2019; Склярова, 2004; и др.), этики в журналистике и новых медиа (Шомова, 2016; Уорд, (н.д.); Рэндалл, 1999; и др.), этики рекламы и PR (Исянова, 2015; Ильин, 2015; и др.) и корпоративной этики (Маслова и Семенов, 2000; Шейн, 2007; и др.). Этические кодексы, материалы решений Общественной коллегии по жалобам на прессу, а также материалы экспертных интервью и данные онлайн-опроса составили эмпирическую базу исследования.

### **Этика, мораль, этос**

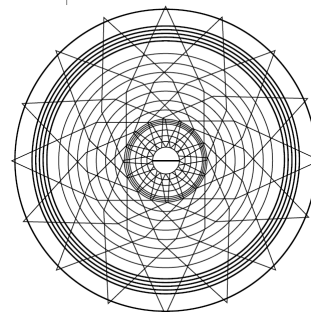
Этика и мораль являются частью системы неких идеалов, к которым нужно стремиться, так называемую сферу «морально-должного». Этику от морали отличает степень научной обоснованности, кодифицированности и степень регуляторики. Однако, применяемые к реальному контексту, этические ценности часто выходят за рамки традиционной морали и видоизменяются, образуя область «реально-должного», обозначаемую как этос (Бакштановский и Согомонов, 2002).

Этос, рассматриваемый в контексте профессии, оправдывает определенные поведенческие допущения, характерные для конкретного профессионального

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



поля. Этические кодексы и другие инструменты этического регулирования часто отстают от постоянно обновляющихся этических норм медиасообщества: новые ценности не доходят до этапа кодификации, в то время как текущие могут морально устаревать (Бакштановский и Согомонов, 2006). В связи с этим профессиональный этос медиа можно рассматривать как комбинацию декларируемых и латентных этических норм.

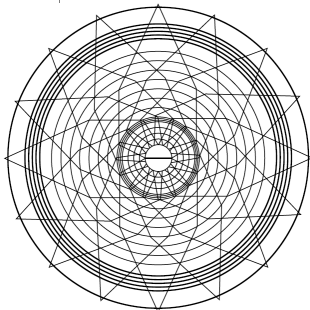
Декларируемые этические нормы, в отличие от латентных, кодифицированы и предполагают ответственность перед профессиональным сообществом. Латентные же нормы возникают в ходе практической деятельности и подвластны лишь субъективному контролю. Разделяя нормы на декларируемые и латентные, можно провести параллель с явными и латентными функциями: явные функции преднамеренны и имеют четко отслеживаемые последствия; скрытые же функции не имеют в своей основе четкого плана (Мертон, 2008).

В энциклопедии производственного менеджера (Управление производством, 2017) отмечается, что декларируемые нормы являются элементом организационной культуры, отражающим попытку менеджеров определить и закрепить политику компании. Э. Шейн (2007) также проводит разделение организационных норм на декларируемые, официальные, и реальные, неофициальные. По его мнению, реальные нормы в большом количестве случаев доминируют над провозглашенными ценностями и определяют действительное положение дел в компании.

### **Медиаэтика и этика новых медиа**

Говоря об этике медиаорганизаций, упомянутые декларируемые и латентные нормы рассматриваются здесь главным образом в контексте медиаэтики. Медиаэтика охватывает комплекс этических норм из разных областей: журналистики, рекламы и связей с общественностью, а также менеджмента.

Так как сфера медиа неотделима от процесса поиска информации и донесения ее до аудитории в той или иной форме, то и медиаэтика больше всего близка к этике журналистской. На данный момент медиаэтика входит в число наиболее развитых элементов этической системы, о чем свидетельствует большое количество нормативных этических документов разных уровней: кодексов, манифестов, деклараций (Бакштановский и Согомонов, 2002). Медиаэтика, как и журналистская этика, сталкивается с тремя ключевыми особенностями профессиональной сферы: творческим характером труда, высокой скоростью изменений в информационном пространстве и способах получения данных, а также свободой мнений и высказываний, проявляющейся,



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

помимо прочего, в использовании определенных манипулятивных практик (Авраамов, 2003).

Журналистская этика нового времени вынуждена существовать в новых реалиях. Основными характеристиками новой медиасреды являются:

- высокая скорость и широкомасштабность распространения знания;
- практическая бесконтрольность как создателей сообщений<sup>1</sup>, так и каналов их распространения;
- рост объемов общедоступной персональной информации;
- преобладание визуальных данных и другие (Хоменок, н.д.).

Согласно «Правилам свободного трансграничного движения информации в интернете», соответствующее саморегулирование — к чему как раз относится этическое регулирование — должно происходить таким образом, чтобы соблюдались права людей на свободу слова, свободу собраний и защиту частной жизни (Общественная коллегия по жалобам на прессу, 2021). Уорд (н.д.) подчеркивает, что цифровая журналистика противопоставляется традиционным медиа не только в рамках общих этических принципов, но и в рамках географических, так как Интернет способствует распространению информации на глобальном уровне.

На основе данных форума «Пять этических стандартов онлайн-журналистики», Шомова С. А. (2016) выделяет несколько этических правил новых медиа. Сравнение традиционных этических принципов журналистики и этики новых медиа приведено в Таблице 1.

Помимо этого, новые реалии, в которых существует медиаэтика, изменяют подход к плагиату. В настоящее время допускается механическое копирование информации, особенно новостной, но с обязательной ссылкой на источник. Также, в сравнении с традиционными СМИ, скорость распространения информации в Интернете теряет первостепенное значение ввиду короткого времени ее актуальности, жизнеспособности.

Нормы «важность и возможность исправлений» и «модерирование комментариев» противоречат традиционным принципам проверки информации и сбалансированности мнений. Однако сложно отрицать, что при отсутствии таких принципов в новых медиа высока вероятность увеличения количества ложных сообщений и локальных информационных конфликтов в комментариях.

В рамках этики новых медиа быстрое развитие технологий обусловило появление не только новых форматов подачи журналистской информации, но и

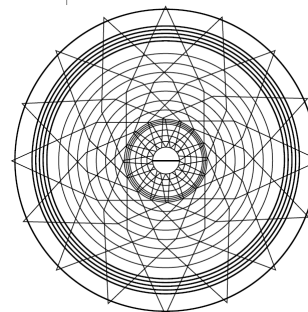
---

<sup>1</sup> Например, UGC (англ. – user-generated content) — контент, создаваемый пользователями. (Прим. автора)

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



новых форм устройства медиаорганизаций. Уорд (н.д.) предлагает принцип многоуровневой, «многослойной»<sup>2</sup> журналистики. Такой подход предполагает обработку информации на нескольких уровнях: профессиональными журналистами, гражданскими журналистами, приближенными к СМИ, представителями социальных медиа и редакторами, сотрудничающими с каждой из вышеуказанных групп.

**Таблица 1.**

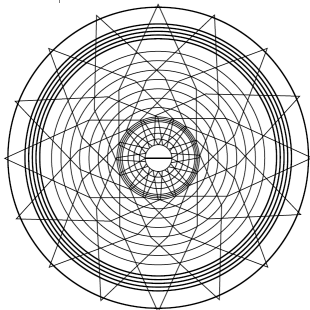
Сравнение этических принципов традиционных СМИ и новых медиа

<b>Этика традиционных СМИ</b>	<b>Этика новых медиа</b>
актуальность и оперативность предоставляемых сведений	преимущество точности и аккуратности информации над скоростью
достоверность и точность информации	прозрачность источников информации, четкое атрибутирование
отделение фактов от мнений и комментариев	добавленная ценность: каждый новый источник, цитирующий предыдущий, должен добавлять новые детали
уважение авторских прав и отсутствие плагиата; полнота и информативность предложенного материала	важность и возможность исправлений — дополняемость и корректировка опубликованных материалов
ответственность (служение общественному интересу)	модерирование комментариев

К медиаменеджерам в цифровых реалиях можно отнести менеджеров мультимедийных редакций и редакторов разных уровней, описанных Уордом (н.д.). Вне концепции многоуровневой журналистики цифровыми медиаменеджерами можно считать как глав сетевых СМИ, так и блогеров, активистов социальных медиа и представителей гражданской журналистики — в этом случае они совмещают роли создателей контента и менеджеров такого рода деятельности.

Ключевой задачей профессиональной морали как в традиционном, так и в цифровом медиаменеджменте можно считать соблюдение баланса между интересами аудитории и издателя/владельца того или иного медиа, а также недопущение конфликта между потребностью читателя в информации и миссией

<sup>2</sup> От англ. layered. (Прим. автора)



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

повлиять на него, возлагаемой на медиа со стороны властных структур и рекламодателей.

### **Этика рекламы и PR**

В медиапространстве журналистика сопряжена с областью коммуникаций, в которую, в свою очередь, входят сферы рекламы и PR. Принимая во внимание зависимость функционирования СМИ от его творческого коллектива, можно сказать, что зачастую деятельность медиаменеджера отличается множеством стилей коммуникаций. Зиновьева Е. Б. (2016) отмечает, что управление креативным отделом наиболее эффективно при использовании манипуляционных и других инструментов, принадлежащих субъектно-объектной сфере. Опираясь на принципы связей с общественностью, медиаменеджер может соотносить межличностную деловую коммуникацию с общим стратегическим развитием СМИ. Именно поэтому этику медиаменеджмента стоит рассматривать также и в сфере рекламы и PR.

Этика рекламы и связей с общественностью определяет основные принципы межличностной и публичной коммуникации, а также этические и законодательные условия маркировки рекламного контента в СМИ.

Так, на базе «Международного кодекса рекламной деятельности», с учетом специфики национального рынка был создан первый российский этический кодекс в сфере рекламы (Ильин, 2015). Основными этическими принципами рекламы, закрепленными в кодексе, стали:

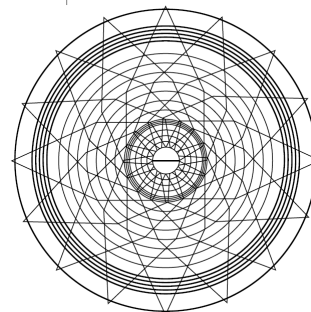
- ее достоверность и корректность;
- ее сообразность принципам честной рыночной конкуренции;
- уважение к моральным принципам и чувствам потребителя и общества в целом;
- отказ от необоснованного эмоционального воздействия: например, манипуляция чувством страха;
- недопустимость смешения понятий и ложной интерпретации научных терминов;
- осторожность в работе с материалами, предназначенными для детской аудитории.

Правила, касающиеся публикации рекламных материалов, находят отражение и в журналистских этических кодексах. Например, в «Кодексе этики австрийской прессы» отдельный параграф посвящен особенностям размещения материалов, в которых оцениваются рыночные товары и услуги (Байчик и др., 2012). Так, подобные материалы должны составляться по определенной, заранее

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



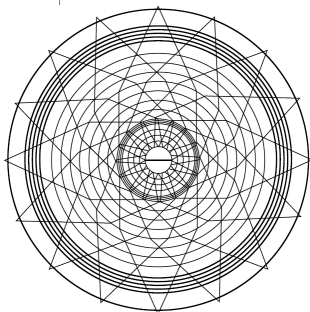
прописанной технологии, и только профессиональными журналистами. Такая редакционная политика направлена на исключение в публикации клеветнических высказываний или оценочных суждений под видом объективных журналистских материалов.

Помимо прочего, существуют правила о маркировке рекламного контента как в теле- и радиопередачах, так и в печатных СМИ. В электронных СМИ рекламе должно предшествовать указание на нее, а в печатных СМИ, не специализирующихся на рекламируемых товарах и услугах, также должно быть указание на спонсорскую природу материала (Арапова и др., 2014).

Если говорить о рекламе в Интернете, в частности, в социальных сетях, то до недавнего времени в России не существовало нормы обязательной маркировки такого контента. Указание рекламного характера публикации носило рекомендательный характер, особенно в среде социальных медиа (Махорина, 2021). В частности, считалось, что открытая маркировка свидетельствует о честности и уважении СМИ по отношению к своей аудитории, о недопустимости введения аудитории в заблуждение.

Однако с июля 2021 года, под контролем Роскомнадзора, в РФ вводится единая система учета интернет-рекламы. В законе под данными о такой рекламе понимается информация о рекламодателях, рекламопроизводителях, распространителях, операторах и участниках посреднического звена (ТАСС, 2021). Так, медиаменеджеры при согласовании рекламных контрактов должны, прежде всего, ориентироваться на законодательство страны, где функционирует подведомственное им СМИ.

Если говорить о сфере связей с общественностью, то становление соответствующей этической системы началось с международного «Кодекса профессионального поведения связей с общественностью», на основе которого — при участии Международной ассоциации по связям с общественностью (IPRA) — была разработана серия локальных документов для отдельных стран (Ильин, 2015). В России профессионально-этические стандарты были унифицированы в 1994 году Российской ассоциацией по связям с общественностью (РАСО) в рамках «Декларации профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью». Семь лет спустя, в 2001 году, то же объединение приняло «Российский кодекс профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью».



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

Набор этических норм PR-сообщества включает следующие принципы (Ильин, 2015):

- истинность и точность передаваемой информации;
- запрет на распространение ложных сведений;
- ведение честной коммерческой деятельности: отказ от взяток и других неофициальных денежных вознаграждений;
- объективность деятельности и полученного в ее ходе результата;
- отказ от пользования информацией, которая может нанести вред репутации сопряженных отраслей, например, СМИ;

### **Корпоративная этика**

В сфере менеджериальной этики к медиаорганизациям применим феномен корпоративной социальной ответственности (КСО), под которым понимается принятие менеджериальным аппаратом решений, связанных не только с рационализацией ведения хозяйственной деятельности, но и касающихся вопросов окружающей среды, норм этики и морали (Хабихужин, 2015). В контексте КСО деятельность организации должна соответствовать этическим ожиданиям общества, возложенным на нее.

Базовые этические принципы управления включают следующие пункты (Маслова и Семенов, 2000):

- соблюдение установленных сроков;
- старательное выполнение своих обязанностей;
- сохранение субординации во взаимодействии с подчиненными;
- целесообразное использование мер поощрения и наказания;
- разграничение приказов и просьб.

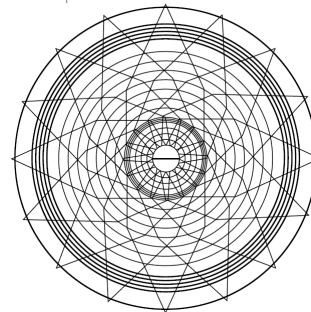
Кодексы современных СМИ должны учитывать баланс корпоративных и профессиональных журналистских интересов. Бакштановский и Карнаухов (2008) предлагают следующую систему регулирования конфликта организационного и профессионального кодексов: присвоение корпоративной этике служебной, второстепенной роли и приоритизация миссии профессии. Так, по мнению исследователей, этика компании служит средством, организационным ориентиром для достижения главной профессиональной цели. В случае журналистики, данная цель — это достоверное, оперативное и ответственное информирование общества.



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



### **Анализ этических кодексов**

В эмпирической части исследования проанализировано более 25 этических кодексов разных уровней (международного, национального, регионального и др.) и направленностей (этика журналиста, этика рекламы и PR, корпоративная этика). Так, в области журналистики изучены, например, Международная декларация принципов поведения журналистов, Кодекс профессиональной этики российского журналиста, Московская хартия журналистов и др. В области рекламы и PR — это Международный кодекс рекламной практики Международной Торговой Палаты, Российский рекламный кодекс (AdVesti, н.д.) и др. В области корпоративной этики — Социальная хартия российского бизнеса, Кодекс корпоративной этики Альфа-банка и др.

В результате анализа выявлены следующие этические принципы, объединяющие сферы журналистики, рекламы и PR:

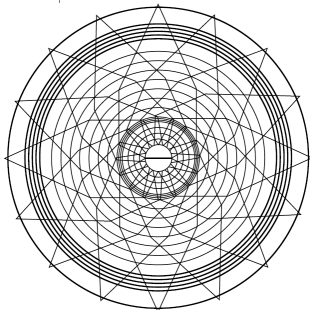
- достоверность и точность информации;
- недопустимость введения аудитории в заблуждение;
- неприемлемость дискриминирующих высказываний;
- уважение частной жизни;
- запрет плагиата и других форм недобросовестной конкуренции;
- соблюдение принципа социальной ответственности.

Ввиду значительного отличия менеджериальной этики от этики двух вышеуказанных сфер, корпоративные нормы были соотнесены с уже проанализированными этическими принципами. Как следствие, были выделены перечисленные ниже нормы, наиболее применимые в медиаменеджменте.

*Ответственность за публикуемый материал.* Медиаменеджер является финальным звеном, отвечающим за достоверность, полноту публикуемой информации и честность методов ее сбора. К этому можно добавить корректность фактов, защиту авторского права и отказ от плагиата, отказ от дискриминационных высказываний и т.п.

*Принципы взаимности, диалога, сотрудничества (включая условия для репрезентации различных мнений).* Для обеспечения максимальной эффективности процессов и поддержания репутации СМИ медиаменеджер должен быть открытым для мнений, суждений и замечаний как со стороны аудитории, так и со стороны подчиненных.

*Принцип добросовестной конкуренции.* В погоне за сенсацией, рекламодателями и другими формами потенциальной выгоды медиаменеджер



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

должен уважать труд коллег по цеху; избегать инструментов нечестной конкуренции.

*Отказ от внешних безосновательных поощрений или гарантий.* Редакционная политика, на которую так или иначе способен повлиять медиаменеджер, не должна меняться под влиянием обещаний денежных или иных вознаграждений.

*Улучшение и поддержание репутации СМИ (воздерживаться от действий, которые могут нанести ущерб репутации).* Медиаменеджер должен делать все возможное для сохранения репутации СМИ, в частности, воздерживаться от действий, влекущих за собой репутационные риски.

*Сообразное распределение ответственности внутри корпорации.* Медиаменеджер должен соотносить ответственность работника с его правами и обязанностями.

*Открытость бизнес-процессов.* Приверженность медиаменеджера принципу открытости поможет повысить лояльность аудитории и увеличить уровень благонадежности СМИ в глазах инвесторов и других функциональных партнеров.

*Обеспечение баланса интересов.* Медиаменеджер должен обеспечивать устойчивое развитие бизнеса, направленного на общественное благо.

*Подача примера нравственности сотрудникам.* Медиаменеджер должен в превентивном формате исключать неэтичное поведение сотрудников.

*Защита интересов компании и ее сотрудников.* Медиаменеджер, представляющий компанию на более высоком уровне, чем рядовой сотрудник, должен защищать ее внутрикорпоративные принципы, включая и моральную культуру, на внешней арене.

*Обязательное следование профессиональным этическим нормам и обеспечение следования им сотрудниками.* Принимая вышеуказанные принципы, медиаменеджер обязуется не только самостоятельно следовать им, но и донести их до подчиненных, а также контролировать их исполнение.

### **Анализ решений Общественной коллегии по жалобам на прессу**

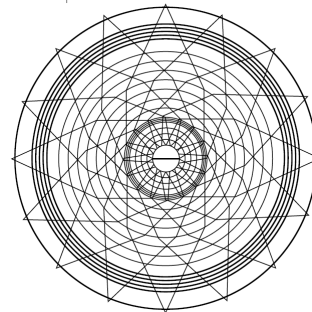
Одним из ключевых регуляторов, осуществляющих контроль за соблюдением этических норм в сфере медиа в России, является Общественная коллегия по жалобам на прессу. Коллегия проводит независимые внесудебные разбирательства о нарушениях журналистами этических правил и создает систему прецедентов, служащую в дальнейшем базой для разрешения других аналогичных ситуаций.

За шестнадцать лет работы — с 2005 года — Коллегия рассмотрела более 230 жалоб. Для анализа решений Коллегии в данном исследовании использовался метод кейс-стади, а выборка кейсов состояла непосредственно из решений вышеупомянутого органа по различным конфликтам между заявителями и представителями СМИ. Наибольшее внимание уделялось решениям, которые

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



содержат отсылки или обращения к менеджменту медиаорганизаций: к главным редакторам, руководителям отдельных редакций, руководителям информационных агентств и другим.

В ходе эмпирического исследования проанализировано 64 обращения в Коллегию, десять из которых так или иначе находились в области этики медиаменеджмента. Исходя из жалоб, адресованных в адрес редакций СМИ, можно идентифицировать этические нормы, которые были нарушены медиаменеджерами.

Соответственно, таковыми станут:

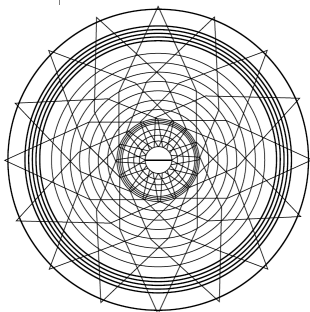
- отказ от публикации заказных материалов, что совпадает с описанной выше нормой «отказ от внешних безосновательных поощрений или гарантий»;
- отказ от публикации спорных агитационных материалов;
- невозможность использования статуса в личных корыстных целях;
- подбор заданий под знания и компетенции сотрудника, определение методик контроля и ответственности за исполнение рабочих обязанностей;
- невозможность злоупотребления доверием аудитории и партнеров;
- добровольное участие в саморегулировании медиасферы.

При разборе спорных ситуаций эксперты Коллегии акцентируют внимание на том, что одной из важнейших обязанностей менеджмента медиакомпания является ознакомление сотрудников с этическими нормами, принятыми как в конкретной организации, так и в медиасообществе в целом. Коллегия дополняет, что этико-ценностная база должна быть доведена до сведения не только сотрудников медиакомпания, но и до ее аудитории, например, посредством публикации свода правил на сайте СМИ. При этом отмечается, что существующие кодексы действительно не охватывают всех возможных ситуаций, с которыми медиакомпания может столкнуться в своей практической деятельности.

### **Декларируемые и латентные нормы: опыт экспертов**

На проблемы этических кодексов указывают и участники медиасферы, опрошенные в ходе экспертных интервью. Помимо этого основной задачей интервью было выявление латентных этических норм, возникающих непосредственно в практической деятельности медиаменеджеров.

Респондентами для экспертных интервью стали бывшие и действующие руководители редакций традиционных и онлайн-СМИ и теоретики в области медиа. Ключевыми критериями при подборе экспертов стали: компетенция в медиасфере и наличие управленческого опыта в СМИ.



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

Эксперты 1 и 2 — Г. Р. Консон и В. М. Хруль — выступили скорее в качестве академических исследователей медиасреды, однако оба эксперта имеют и практический редакторский опыт. В связи с дискуссионной природой настоящего исследования, другие действующие медиаменеджеры — эксперты 3-8 — предпочли сохранить конфиденциальность. Тем не менее, можно отметить, что эксперты 3 и 4 возглавляют региональные СМИ, а эксперты 5, 6 и 7 обладают управленческим опытом в среде онлайн-медиа. Эксперт 8 является генеральным директором регионального телеканала, а эксперт 5 руководит редакцией онлайн-СМИ спортивной тематики.

Говоря об этике медиаменеджера, эксперты сходятся во мнении, что этика в контексте медиаменеджмента представляет собой инструмент регулирования как творческой деятельности, так и индустриальных процессов. Один из экспертов также добавляет, что этические нормы для медиаменеджеров можно разделить:

*...на те, которые направлены на внешний мир (честная конкуренция с другими компаниями, недопустимость коррупции, недопустимость манипулирования общественным мнением с целью привлечь больше лайков, подписок, и, соответственно, рекламы), и те, которые направлены на внутреннее устройство организации (равновесное распределение обязанностей, выстраивание честных взаимоотношений с сотрудниками, недопустимость личных предпочтений и т.д.).*

Четыре из восьми экспертов упомянули в своих интервью о необходимости соблюдения баланса интересов при разделении топ-менеджмента СМИ и редакционного департамента. В частности, Г. Р. Консон говорит:

*Главный принцип — это очень четкое разделение: как у идеального государства должны быть исполнительная, законодательная и судебная власть, так и в корпорации должно быть разделение направлений работы и сфер влияния тех людей, которые, грубо говоря, ответственны за деньги, и тех людей, которые ответственны за контент.*

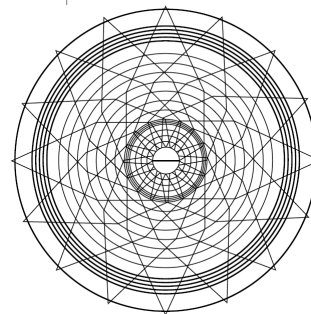
Эксперт 4, будучи главой регионального издания, замечает, что такое разделение не всегда возможно, особенно в небольших СМИ, где «главный редактор — и корреспондент, и специалист по рекламе, и материально ответственный за все решения». Он также утверждает, что необходимость участия в создании медиапродукта склоняет его больше ориентироваться на журналистскую этику, чем на правила организационной культуры.

Эксперты отмечают, что современные этические кодексы несовершенны, они во многом отстают от времени, фиксируют нормы не превентивного характера, а

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



скорее ретроспективного. С развитием технологий нормотворческим процессам в области этики все сложнее догнать постоянно изменяющуюся среду. Эксперт Б говорит, в частности, о высокой конкуренции онлайн-СМИ с многочисленными блогерами, что затрудняет своевременную верификацию публикуемой информации. Помимо этого эксперт отмечает, что этическое регулирование должно стать более гибким в поле работы с реальными прецедентами, ориентироваться на них.

В целом, эксперты сходятся во мнении о том, что сама система саморегулирования медиа в России далека от совершенства. В. М. Хруль, опираясь на собственные исследования этоса, рассуждает:

*Достаточно беглого взгляда, чтобы понять, что, к сожалению, этические аспекты, этические факторы, этические инструменты регулирования очень слабы. Они номинально присутствуют, но на самом деле нет, прежде всего, внутренней потребности у журналистов, у менеджеров им следовать.*

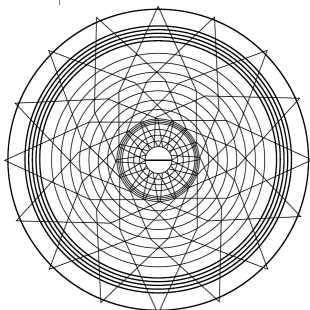
Он также приводит примеры стран, в которых медиаэтика эффективна: Великобритания, Германия, США. Эксперт обуславливает такой результат самим типом общества, существующим в данных странах, в котором сильна журналистская культура, а этические проступки, в отличие от российских реалий, влекут серьезные последствия.

Ключевой задачей серии экспертных интервью стало выявление латентных норм, которым следуют медиаменеджеры. Такие нормы, в частности, по мнению одного из экспертов, не всегда являются общественно-одобряемыми, однако оправдываются сложившейся ситуацией в медиаиндустрии.

В ходе проведения экспертных интервью были также выявлены ситуации, в которых медиаменеджеры следуют латентным нормам. В целом, их можно разделить на следующие категории:

- наличие угрозы закрытия или банкротства;
- сильная зависимость медиа от бизнеса или власти;
- стремление сохранить «связи»;
- собственное видение менеджера коммерческой политики СМИ;
- нежелание медиа отставать от темпов конкуренции в медиапространстве;
- стремление сохранить или увеличить аудиторию медиа, что впоследствии ведет к увеличению рекламного спонсирования.

Обнаруженные в ходе интервью некодифицированные нормы соотнесены с перечисленными выше декларируемыми нормами в Таблице 3.



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

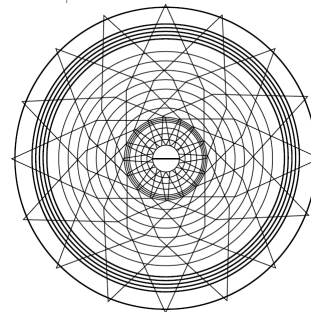
**Таблица 1.** Сопоставление декларируемых и латентных норм

<b>Декларируемая норма</b>	<b>Латентная норма</b>
Отказ от внешних, безосновательных поощрений или гарантий. Маркировка рекламных публикаций.	Публикация заказных материалов, в том числе во время предвыборных кампаний
Открытость бизнес-процессов	Изменение профиля издания
	Снижение «остроты» материала
	Наличие закрытых стоп-листов
	Наличие договоров об «информационном обслуживании»
	Соккрытие от корреспондента факта, что статья заранее проплачена третьим лицом
	Зачистка архивов СМИ
	Скрытое исправление и дополнение информации; приоритет скорости подачи информации, а не ее качества
Обеспечение баланса интересов (внутренние и внешние интересы медиаорганизации, общественный интерес)	Предпочтение интересов партнеров/властных структур
	Одностороннее освещение; необъективная подача информации
	Намеренное использование манипулятивных методик
	Модерирование комментариев
	Использование чужого имени в процессе сбора информации, использование скрытой записи
	Замалчивание информации, представляющей общественный интерес
Создание условий для репрезентации различных мнений	Приоритет мнению менеджера; неравные возможности членов коллектива выражать личные мнения
Невозможность использования статуса в личных корыстных целях	Продвижение близкого окружения, использование властного ресурса в личных целях

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



### **Заключение**

Специфика профессии медиаменеджера, в частности многопрофильность и многозадачность такой работы, обуславливает использование комплекса этических документов, а постоянные изменения в медиасреде создают условия для появления неcodифицированных, латентных норм. Среди латентных норм в медиаменеджменте можно выделить «предпочтение интересов партнеров или властных структур», «публикацию заказных материалов», «намеренное использование манипулятивных методик» и другие.

Изучение норм, наиболее часто встречающихся в этических актах, и случаев их нарушения в решениях Общественной коллегии позволило предположить, какие из закрепленных, декларируемых норм применимы к медиаменеджменту ввиду отсутствия соответствующего свода этических правил. Среди таких норм можно перечислить следующие: ответственность за публикуемый материал; отказ от внешних поощрений или гарантий; соблюдение принципов диалога как внутри СМИ, так и с внешними партнерами, и другие.

Согласно результатам исследования, медиаменеджеры отдают предпочтение латентным нормам в случаях возможной финансовой или иной угрозы СМИ для поддержания отношений с близким кругом и партнерами, а также в ситуации предпочтения собственной коммерческой или редакционной политики.

В рамках дальнейших исследований можно также протестировать предположение о том, что влияние журналистской этики на этику медиаменеджеров тем больше, чем меньше само медиа. Помимо этого, объектом будущих исследований в области медиаэтики могут стать причины нежелания СМИ участвовать в процессах саморегулирования медиасреды.

### **БИБЛИОГРАФИЯ**

Авраамов, Д. С. (2003). Профессиональная этика журналиста. Издательство Московского университета.

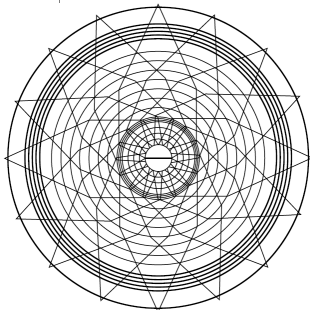
Арапова, Г. Ю., Кузеванова, М. А., и Ледовских, Е. В. (2014). Реклама в СМИ. Фауст.

Байчик, А. В., Курышева, Ю. В., и Никонов, С. Б. (2012). Международные стандарты профессиональной этики журналистов. Издательство СПбГУ.

Бакштановский, В. И., Карнаухов, Н. Н. (2008). Самоопределение университета: путь реально-должного. Издательство ТюмГНГУ.

Бакштановский, В. И., Согомонов, Ю. В. (2002). Моральный выбор журналиста. Центр прикладной этики.

Бакштановский, В. И., Согомонов, Ю. В. (2006). Введение в прикладную этику. НИИ прикладной этики ТюмГНГУ.



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

Зиновьева, Е. Б. (2016). Изучение особенностей формирования личности медиаменеджера в условиях изменения внешней и внутренней среды. Вестник РГГУ. Литературоведение. Языкознание. Культурология, (4), 105–113. <https://doi.org/10.28995/2073-6355-2016-4-105-113>

Ильин, А. С. (2015). Этические нормы коммуникационной деятельности в России. Коммуникология, (3), 86–110.

Исянова, Э. Х. (2015). Актуальные проблемы и особенности формирования профессиональной этики PR-специалистов в России. Вестник университета, (9), 171–178.

Лихолетов, В. В. (2019). Профессиональная этика и служебный этикет. Издательский центр ЮУрГУ.

Маслова, Е. Л., Семенов, А. К. (2000). Психология и этика менеджмента и бизнеса. Дашков и К.

Махорина, Д. (2021, 19 июля). Должны ли блогеры помечать рекламу? Изучили закон, а также поговорили с авторами контента. АфишаDaily. <https://daily.afisha.ru/beauty/20273-ne-doveryaete-blogeram-my-izuchili-zakony-i-pogovorili-s-avtorami-kontenta-o-reklame/>

Мертон, Р. (2008, 27 января). Явные и латентные функции. Socioline.ru. <https://socioline.ru/pages/r-merton-yavnye-i-latentnye-funktsii>

Общественная коллегия по жалобам на прессу. (2021). Рекомендуются. Допускается. Запрещено. Мировая журналистика в нормативных этических документах. [https://presscouncil.ru/images/docs/doc\\_2021/SBORNIK.pdf](https://presscouncil.ru/images/docs/doc_2021/SBORNIK.pdf)

Рэндалл, Д. (1999). Универсальный журналист (А. Порьяза, пер.). Национальный институт прессы.

Склярова, О. А. (2004). Соотношение понятий «мораль» и «нравственность». Известия ЮФУ. Технические науки, 1 (36), 39–46.

ТАСС. (2021, 2 июля). Путин подписал закон о единой системе учета рекламы в интернете. [https://tass.ru/ekonomika/11810745?utm\\_source=daily.afisha.ru&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=daily.afisha.ru&utm\\_referrer=daily.afisha.ru](https://tass.ru/ekonomika/11810745?utm_source=daily.afisha.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=daily.afisha.ru&utm_referrer=daily.afisha.ru)

Уорд, С. (н.д.). Digital Media Ethics. Center for Journalism Ethics. University of Wisconsin-Madison. <https://ethics.journalism.wisc.edu/resources/%20digital-media-ethics>

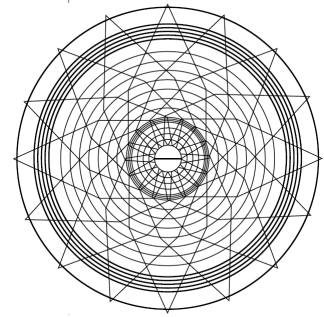
Управление производством. (2017, 18 мая). Организационная культура. Энциклопедия производственного менеджера. <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/organizacionnaya-kultura.html>



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



Хабихужин, Д. (ред.). (2015). Корпоративная социальная ответственность. Феникс.

Хоменок, О. (н.д.). Профессиональные стандарты и этика в онлайн-медиа.

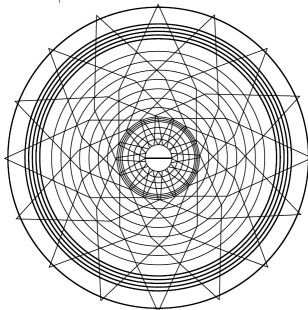
Slideshare. <http://www.slideshare.net/Khomenok/ss-36276618>

Шейн, Э. (2007). Организационная культура и лидерство. Питер.

Шомова, С.А. (2016). Новые медиа и "новая этика": к вопросу о ценностных трансформациях журналистской профессии. Медиаальманах, 4 (75), 12–20.

AdVesti. (н.д.). Российский рекламный кодекс.

<https://www.advesti.ru/law/rosreckodeks>



## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*

### ETHICS OF RUSSIAN MEDIA TOP-MANAGERS: DECLARED AND LATENT NORMS

**Potapova V. V.**

Master of Media Communications, Traffic Manager at  
the Aviasales

(Saint Petersburg, Russia)

[viktorija.potapowa2012@yandex.ru](mailto:viktorija.potapowa2012@yandex.ru)

#### **Abstract:**

The article examines declared and latent norms applied by Russian top-managers in the sphere of mass media. It also indicates the situations, in which media managers could neglect officially formulated ethical principles.

**Keywords:** ethics, ethos, media ethics, declared norms, latent norms

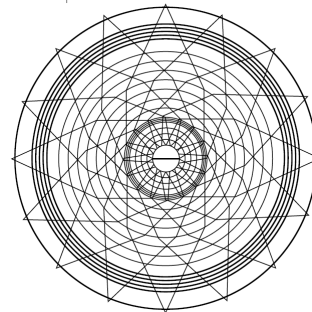
#### **REFERENCES**

- AdVesti. (n.d.). Rossijskij reklamnyj kodeks. <https://www.advesti.ru/law/rosreckodeks>
- Arapova, G. Ju., Kuzevanova, M. A., & Ledovskih, E. V. (2014). Reklama v SMI. Faust.
- Avraamov, D. S. (2003). Professional'naja jetika zhurnalista. Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta.
- Bajchik, A. V., Kuryшева, Ju. V., & Nikonov, S. B. (2012). Mezhdunarodnye standarty professional'noj jetiki zhurnalistov. Izdatel'stvo SPBGU.
- Bakshtanovskij, V. I., Karnauhov, N. N. (2008). Samoopredelenie universiteta: put' real'no-dolzhnogo. Izdatel'stvo TjumGNGU.
- Bakshtanovskij, V. I., Sogomonov, Ju. V. (2002). Moral'nyj vybor zhurnalista. Centr prikladnoj jetiki.
- Bakshtanovskij, V. I., Sogomonov, Ju. V. (2006). Vvedenie v prikladnuju jetiku. Nil prikladnoi jetiki TjumGNGU.
- Habihuzhin, D. (Ed.). (2015). Korporativnaja social'naja otvetstvennost'. Feniks.
- Homenok, O. (n.d.). Professional'nye standarty i jetika v onlajn-media. Slideshare. <http://www.slideshare.net/Khomenok/ss-36276618>
- Il'in, A. S. (2015). Jeticheskie normy kommunikacionnoj dejatel'nosti v Rossii. Kommunikologija, (3), 86–110.
- Isjanova, Je. H. (2015). Aktual'nye problemy i osobennosti formirovanija professional'noi jetiki PR-specialistov v Rossii. Vestnik universiteta, (9), 171–178.
- Liholetov, V. V. (2019). Professional'naja jetika i sluzhebnyj jetiket. Izdatel'skij centr JuUrGU.

## [Научные статьи]

Потапова В. В.

*Этика топ-менеджеров российских СМИ:  
декларируемые и латентные нормы*



Mahorina, D. (2021, July 19). Dolzhny li blogery pomechat' reklamu? Izuchili zakon, a takzhe pogovorili s avtorami kontenta. AfishaDaily. <https://daily.afisha.ru/beauty/20273-ne-doveryaete-blogeram-my-izuchili-zakony-i-pogovorili-s-avtorami-kontenta-o-reklame/>

Maslova, E. L., Semenov, A. K. (2000). Psihologija i jetika menedzhmenta i biznesa. Dashkov i K.

Merton, R. (2008, January 27). Javnye i latentnye funktsii. Socioline.ru. <https://socioline.ru/pages/r-merton-yavnye-i-latentnye-funktsii>

Obshhestvennaja kollegija po zhalobam na pressu. (2021). Rekomenduetsja. Dopuskaetsja. Zapreshheno. Mirovaja zhurnalistika v normativnyh jeticheskikh dokumentah. [https://presscouncil.ru/images/docs/doc\\_2021/SBORNIK.pdf](https://presscouncil.ru/images/docs/doc_2021/SBORNIK.pdf)

Randall, D. (1999). Universal'nyj zhurnalist (A. Por'jaza, trans.). Nacional'nyj institut pressy.

Shejn, Je. (2007). Organizacionnaja kul'tura i liderstvo. Piter.

Shomova, S.A. (2016). Novye media i "novaja jetika": k voprosu o cennostnyh transformacijah zhurnalistskoj professii. Mediaal'manah, 4 (75), 12–20.

Sklyarova, O. A. (2004). Sootnoshenie ponjatij «moral'» i «nравstvennost'». Izvestija JuFU. Tehnicheskie nauki, 1 (36), 39–46.

TASS. (2021, July 2). Putin podpisal zakon o edinoj sisteme ucheta reklamy v internete. [https://tass.ru/ekonomika/11810745?utm\\_source=daily.afisha.ru&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=daily.afisha.ru&utm\\_referrer=daily.afisha.ru](https://tass.ru/ekonomika/11810745?utm_source=daily.afisha.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=daily.afisha.ru&utm_referrer=daily.afisha.ru)

Upravlenie proizvodstvom. (2017, May 18). Organizacionnaja kul'tura. Jenciklopedija proizvodstvennogo menedzhera. <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/organizacionnaya-kultura.html>

Ward, S. (n.d.). Digital Media Ethics. Center for Journalism Ethics. University of Wisconsin-Madison. <https://ethics.journalism.wisc.edu/resources/%20digital-media-ethics>

Zinov'eva, E. B. (2016). Izuchenie osobennostej formirovanija lichnosti mediamenedzhera v uslovijah izmenenija vneshnej i vnutrennej sredy. Vestnik RGGU. Literaturovedenie. Jazykoznanie. Kul'turologija, (4), 105–113. <https://doi.org/10.28995/2073-6355-2016-4-105-113>