

Организация труда в конвергентной редакции мультимедийного СМИ

Доц. С.П. Суворова

Трансформация организационной структуры от традиционной к конвергентной

Для того чтобы понять суть изменения процессов, а следовательно, и всей организационной структуры современной редакции, подробно проанализируем редакционную деятельность, а поможет нам в этом ***теория производственной цепочки.***

С точки зрения данной теории, любое производство представляет собой последовательность различных бизнес-процессов от момента начала производства продукта до момента его передачи потребителю.

Теория производственной цепочки

Процесс производства СМИ представляет собой, с точки зрения теории производственной цепочки, **три взаимосвязанных процесса:**

- 1. Производство информации,**
- 2. «Упаковка» информации,**
- 3. Распространения «упакованного» продукта**

(см. рис. 3).

Процесс производства СМИ



Процесс производства СМИ

Каждый из этапов предполагает особые компетенции.

Процесс производства информации

Процесс производства информации представляет собой не что иное, как процесс ее добычи.

Обычно в редакциях новостей этой работой занимаются **корреспонденты или репортеры**. Вне зависимости от источника информации (информационное агентство или собственный информатор), от места ее производства (корреспондент может «добыть» ее непосредственно в месте, где произошло событие, а может получить в виде краткой истории по каналам информационного агентства, сидя в теплой редакции) этот **процесс является самостоятельным.**

Процесс производства информации

- Итогом процесса производства информации становится «сырье» для создания новостей – готовые исходники с записью экспертов, диктофонная запись на телефон, лента информационного агентства, фотолента, кадры видеохроники, полученные по каналам телевизионных агентств и т.д.

Процесс упаковки информации

На этом этапе происходит обработка информации, ее «упаковка» в те форматы тех носителей, на которых потом им предстоит выйти в свет.

Если это газета, то на этом этапе происходит планирование значимости информации, ее распределение по полосе в зависимости от информационных приоритетов, выбор тех или иных жанров для отражения новостей, инкорпорирование различных форм информации. Если это телевидение, то на этом этапе происходит монтаж сюжетов, озвучивание, планирование выпуска новостей, организация прямого эфира, координация выхода в эфир выпуска новостей.

Процесс упаковки информации

- Центральной фигурой процесса «упаковки» информации является **редактор.**
- Именно этот человек осуществляет связывание разрозненных элементов информации и иных полуфабрикатов, которые приносят «репортеры», в единый информационный продукт.

Процесс упаковки информации

- Необходимо заметить, что в большинстве современных СМИ часть работы по «упаковке» информации осуществляют **сами репортеры**.
- Мы редко когда имеем дело в чистом виде с работой по сбору информации. Как правило, ее доверяют репортерам, которые потом возвращаются в редакцию и самостоятельно готовят свои материалы (либо к эфиру, либо к предоставлению статей редактору отдела).

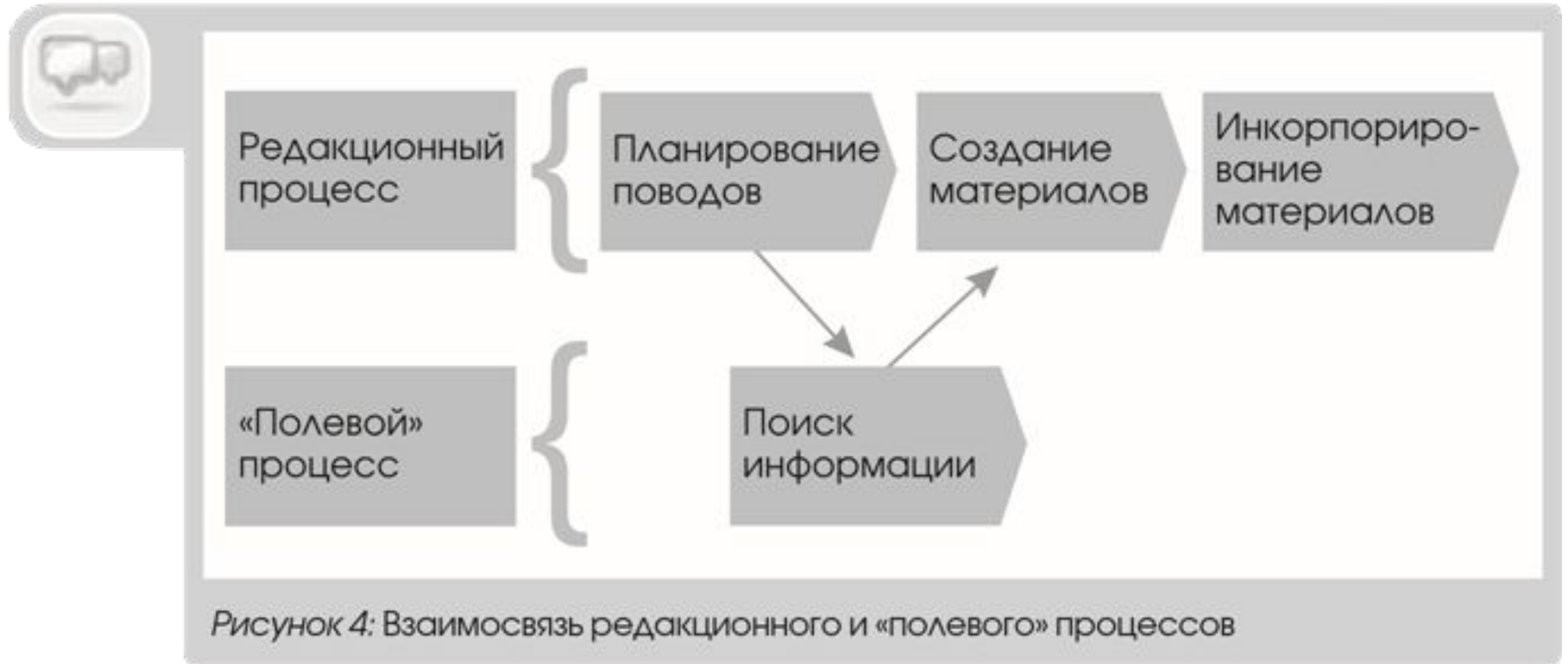
Процесс упаковки информации

- По сути, именно здесь осуществляется главная функция современной журналистики – **определяется повестка дня (важные события отделяются от неважных).**
- Как правило, именно процесс планирования осуществляется **коллегиально**: редакторы совместно с репортерами определяют темы и планируют структуру новостей, репортеры уезжают на задания (а часть репортеров остается в редакции и готовит материалы на основе сообщений агентств, сетей, блогов и пр.), возвращаются с «сырьем», перерабатывают его, предоставляют редакторам, которые инкорпорируют материалы в единую форму (выпуск новостей, рубрика в газете и т.д.).

Этап производства информации

Принципиально понимать, что этап производства информации является единственным, по сути, этапом, во время которого происходит контакт «редакционного мира» с «миром социальным», то есть миром, откуда собственно получают **информационные поводы** и куда они, в конечном счете, возвращаются (*см. рис. 4*).

Редакционный и «полевой» процесс

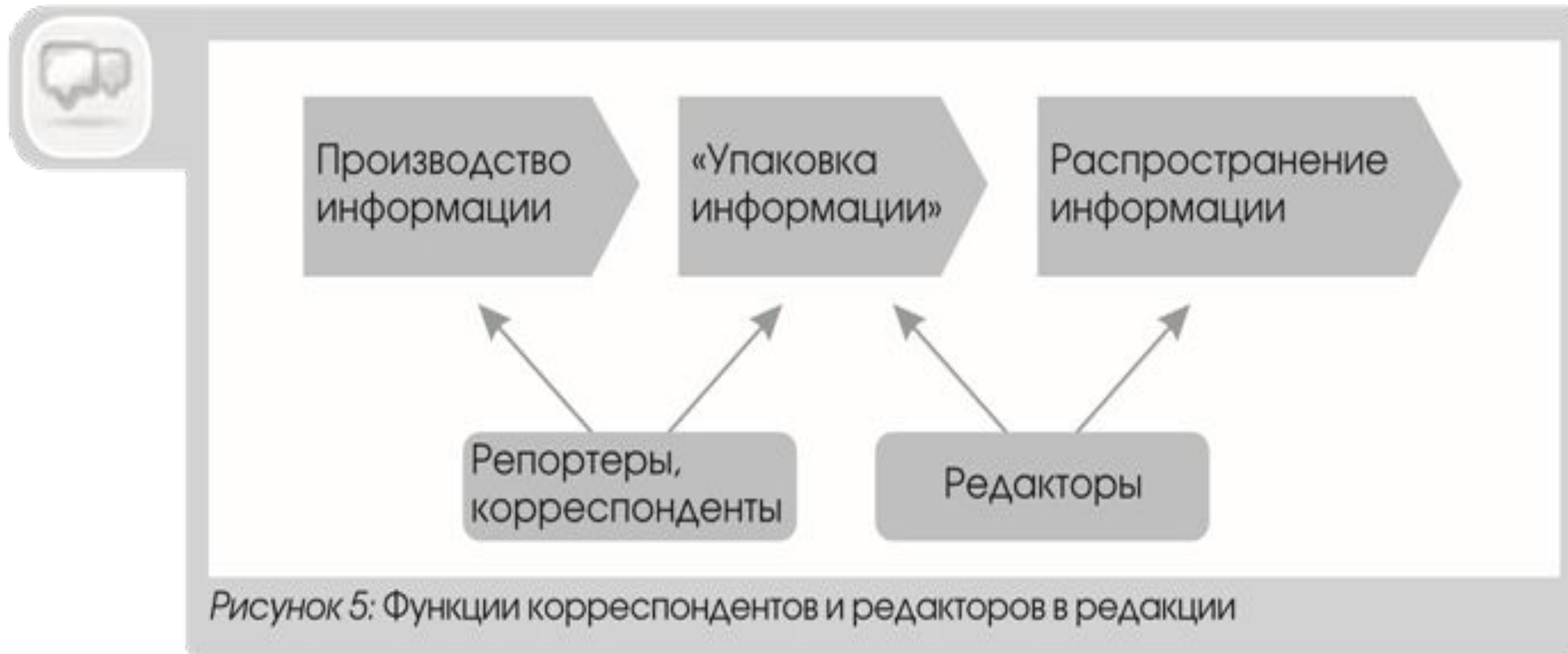


Функции корреспондентов

Таким образом, первичной подготовкой сырья для новостного производства вплоть до сдачи готового материала в свой отдел или передачу занимаются в основном корреспонденты.

Их деятельность, как показано на *рис. 5*, соединяет редакционный и «полевой» процессы и лежит на стыке двух этапов производственной цепочки – **производства и «упаковки» информации.**

Функции корреспондентов и редакторов



Функции корреспондентов и редакторов

Таким образом, мы наблюдаем четкое разделение обязанностей и зон ответственности между категориями персонала, работающего в ньюзруме, и персонала, занимающегося непосредственно **добыванием информации, при том, что категория корреспондентов задействована и в «упаковке» информации (на стадии планирования корреспонденты могут предлагать темы), и в ее производстве,** тогда как редакторы занимаются приемом и инкорпорированием (физической «упаковкой») информации в формат данного СМИ.

Редакционный процесс – газета

Получившийся у нас редакционный процесс сильно специфичен для каждого вида СМИ.

Инкорпорирование информации в редакции газеты представляет собой

1. работу редактора рубрики по сбору информации с корреспондентов,
2. планированию полосы, а затем
3. представления готовой рубрики главному редактору, который таким образом инкорпорирует разные рубрики в газету.

Редакционный процесс - ТВ

- Работа редакции новостей на телевидении организована иначе.
- Здесь выпускающий редактор собирает сюжеты от корреспондентов и координирует их работу,
- а ведущий – готовит «упаковку», то есть структуру выпуска, подводки, определяет совместно с главным редактором новостей информационные приоритеты и т.д.
- Наконец, сама работа ведущего телевизионных новостей представляет собой преимущественно этап распространения информации, тогда как в газетном производстве этот этап чисто технический и представляет собой, условно говоря, отправку номера в печать (которая, тем не менее, не происходит без подписи главного редактора).

Редакционный процесс

Если же представить такую цепочку в виде организационной структуры, то мы получим:

- **Современную газетную редакцию** (*рис. 6*)
- **Редакцию телевизионных новостей** (*рис. 7*).

Это традиционная схема

Газетная редакция

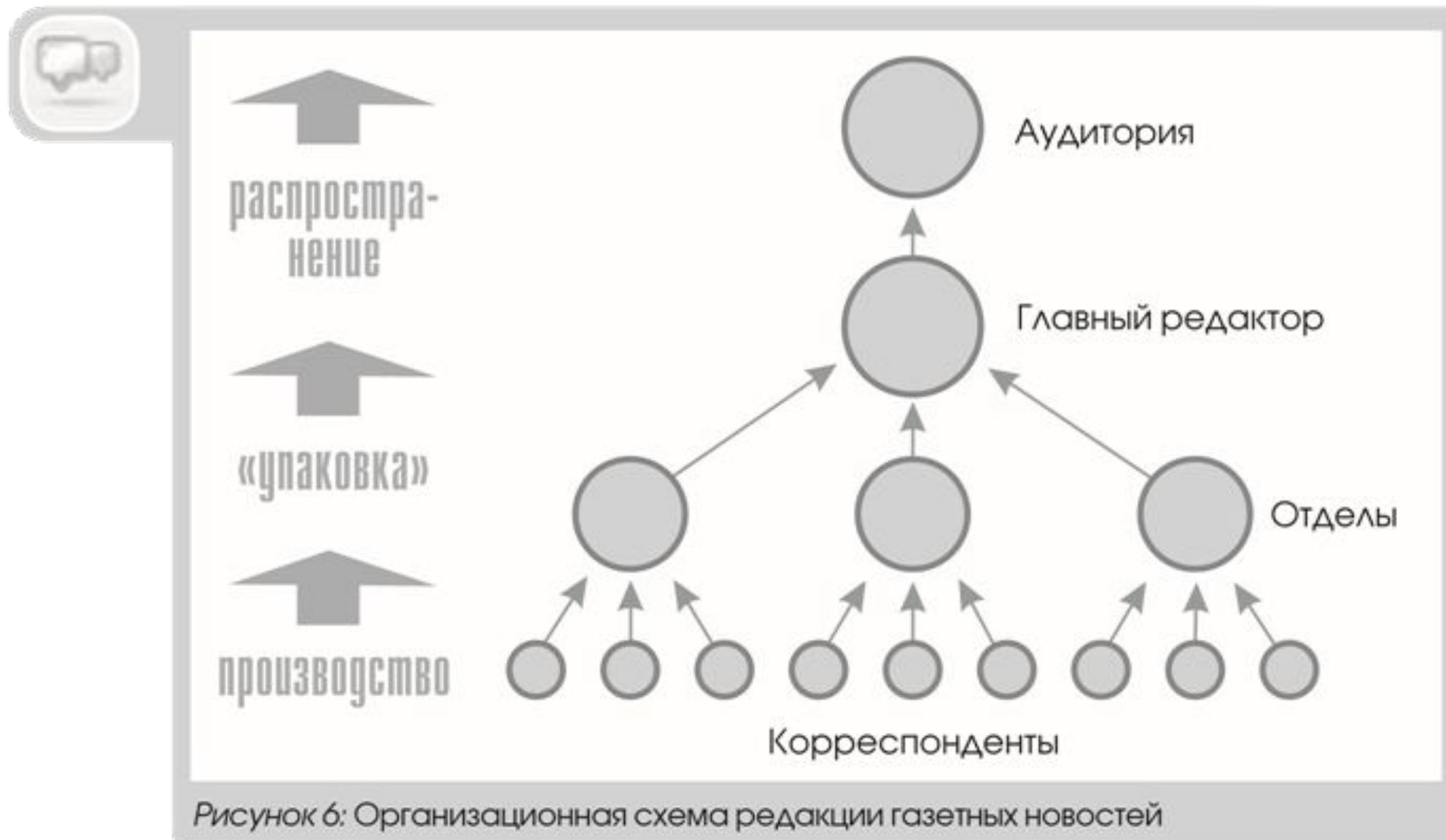


Рисунок 6: Организационная схема редакции газетных новостей

ТВ-редакция



Мультимедиагизация редакционного процесса: три стадии/варианта

Первая стадия мультимедиатизации

Что же происходит с редакционным процессом на первой стадии мультимедиатизации?

**Прежде всего, меняется процесс
производства информации.**

Подстраиваясь под потребителя, который стал более мобильным и для которого скорость получения информации, а также разнообразие методов ее подачи стали ключевыми факторами, корреспонденты (репортеры) вынуждены тратить меньше времени на подготовку материала, а это чревато низким качеством информации.

«Универсальный журналист»

Чтобы решить эту проблему (скорость), была предложена концепция **«универсального журналиста»**, то есть репортера, который отныне не участвует в «упаковке» информации, а занимается лишь ее производством.

Он профессионально владеет разными видами техники и разными формами работы с материалом: он способен справиться с записью простейшего видео, с аудиозаписью, умеет фотографировать (во всяком случае, на уровне азов) и способен написать информационный текст.

«Универсальный журналист»

Отныне этот человек не производит чистые «сюжеты» или «статьи», а **занимается исключительно поставкой сырья в редакцию.**

Отныне он не связан технологическими ограничениями собственного вида СМИ (печатного или электронного), а способен работать для всех платформ сразу. Кроме того, поскольку он не всегда производит конечный продукт (материал), а занимается просто добычей информации, это **освобождает его от прямой необходимости быть закрепленным за конкретным тематическим отделом СМИ.**

Первая стадия мультимедиа тизации

- Вместе с тем процесс планирования происходит у каждой платформы отдельно, отделы продолжают функционировать, как и раньше. При такой модели производства существенно экономятся ресурсы, потому как отныне один корреспондент работает и для газеты, и для интернет-платформы, и, возможно, для телевидения.
- Именно поэтому многие менеджеры, остановившись на этом этапе реформы, утверждают, что перешли на мультимедийную редакцию, чтобы продолжать экономить ресурсы.
- Графически данная модель выглядит так (*рис. 8*).

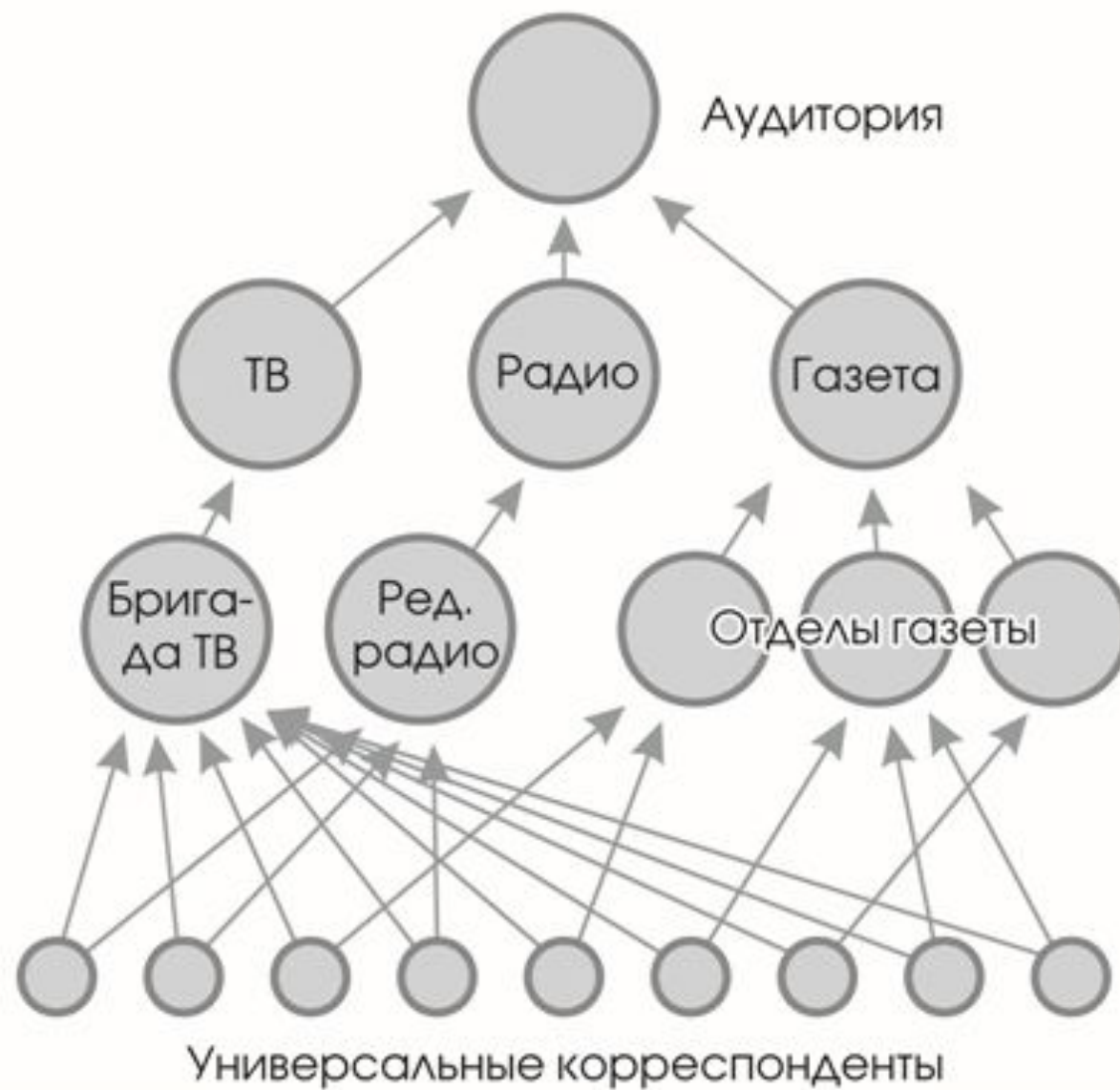


Рисунок 8: Трансформация редакционной структуры во время 1 стадии мультимедиа-тизации

Первая стадия мультимедиазации

Принципиальное новшество этой модели заключается в том, что корреспонденты занимаются только производством информации и никак не участвуют в ее «упаковке».

Однако при такой организации производства более существенная нагрузка ложится на тематические отделы.

Первая стадия мультимедиазации

- Теперь тематические отделы должны быстро на основе сырья, полученного от корреспондентов «в поле», создать информацию и оперативно ее распространить через свою платформу. Наиболее актуально это для интернет-сайта, так как это вид СМИ, у которого отсутствуют дедлайны.
- В данном случае скорость передачи «сырья» в редакцию растет, а редакция отдела должна справляться с тем, чтобы делать на основе сырья материалы, «упаковывать» их и выдавать в эфир или на интернет-ленту. Безусловно, такая «экономия» на корреспондентах требует расширения и большей регламентации работы редакционного персонала.

Вторая стадия мультимедиа

- На еще одном типе перехода редакционных структур к мультимедиа происходит объединение стадий «упаковки» информации.
- Тематические отделы (политика, экономика, культура) отныне не закреплены за каждым конкретным СМИ, а становятся тоже универсальными и выполняют заказы разных платформ.
- Теперь отдел экономики занимается производством материалов и для радио, и для телевидения, и для газеты, и для интернет-платформы.

Вторая стадия мультимедиазации

- В этом случае «упаковка» на уровне верстки всего СМИ продолжает выполняться редакцией данного СМИ, однако «упаковка» на уровне отделов происходит полностью силами этих отделов.
- В этом случае отделы избавлены от необходимости верстать «полосу» или «рубрику». Этим занимаются уже в конкретной платформе.
- **Их функция «упаковки» заключается отныне в «упаковке» конкретных единичных продуктов (материалов, сюжетов, обзоров, статей).** В этом смысле отделы теряют самостоятельность в планировании, но получают самостоятельность на уровне распределения собственных ресурсов. Они могут пользоваться совместно той информацией, которую произвели корреспонденты (см. рис.9).

↑
распростра-
нение

↑
«упаковка»

↑
производство

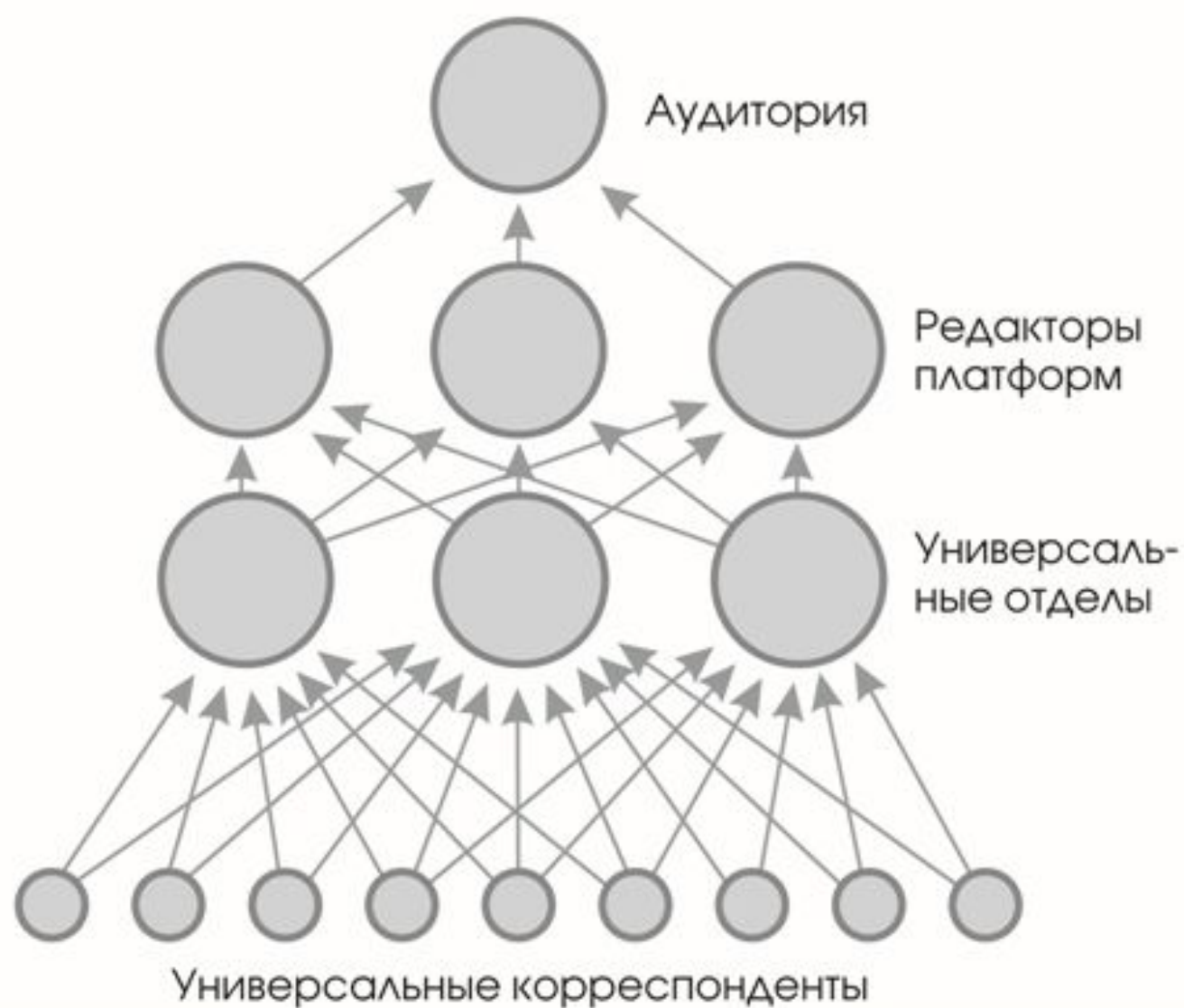


Рисунок 9: Трансформация редакционной структуры на второй стадии мультимедиаизации

Вторая стадия мультимедиазации

- Значимость производства информации, поиска новостей значительно вырастает, потому что этим занимаются не только корреспонденты, но и отделы. Такое позиционирование четко соответствует повышению значимости оперативности для потребителя и повышению значимости разнообразия не только самой информации, но и форм, в которых эта информация предстает.
- Если на первой стадии универсальные корреспонденты выделялись, для того чтобы повышать только оперативность поставки новостей, то перемещение функции первичной обработки новостей на отделы во второй стадии перехода к мультимедиа повышает качество и разнообразие форм подачи информации.

Третья стадия мультимедиазации

- Наконец, третий вариант (а в некоторых случаях, фаза) перехода к мультимедийности делает функцию «упаковки» контента мультимедийной.
- То есть отныне не каждая платформа решает, что ей надо, в какой форме, а потом заказывает отделам, а единая новостная служба для всех платформ распределяет новостные поводы по разным платформам.
- В этом смысле на сами платформы возлагается лишь функция распространения контента, тогда как упаковкой контента по разным платформам занимается централизованный ньюзрум.

Третья стадия мультимедиазации

В чем плюс такой организации?

Она позволяет рассматривать разные платформы как разные способы «рассказа истории», то есть предполагает, что отныне не действуют технологические ограничения для каждой платформы («мы это не будем давать, потому что мы телевидение, или: а у нас нет картинки»), потому что информационное планирование осуществляется централизованно.

Третья стадия

***мультимедиа*тизации**

Наконец, такая форма позволяет более точно определять потребности аудитории на основе работы с разными каналами передачи информации:

- **на мобильные устройства** нужна в первую очередь та информация, которая непосредственно необходима потребителю (информация о пробках, заторах, сбоях общественного транспорта, задержках в аэропорту),
- **по радио** – общественно значимая, оперативная информация;
- **по телевидению** – зрелищная;
- **в Интернете** – почти любая.

Третья стадия мультимедиазации

- В новом ньюзруме за распределение и «мультимедийную верстку» отвечают новые люди, своего рода диспетчеры информации, которые принимают решения о распределении контента по платформам.
- В свою очередь редакторы платформ получают уже готовые материалы мультимедийных отделов и выдают эти материалы потребителям. По сути, функция редактора платформы становится презентационной (*см. рис. 10*).



↑
распростра-
нение

↑
«упаковка»

↑
производство

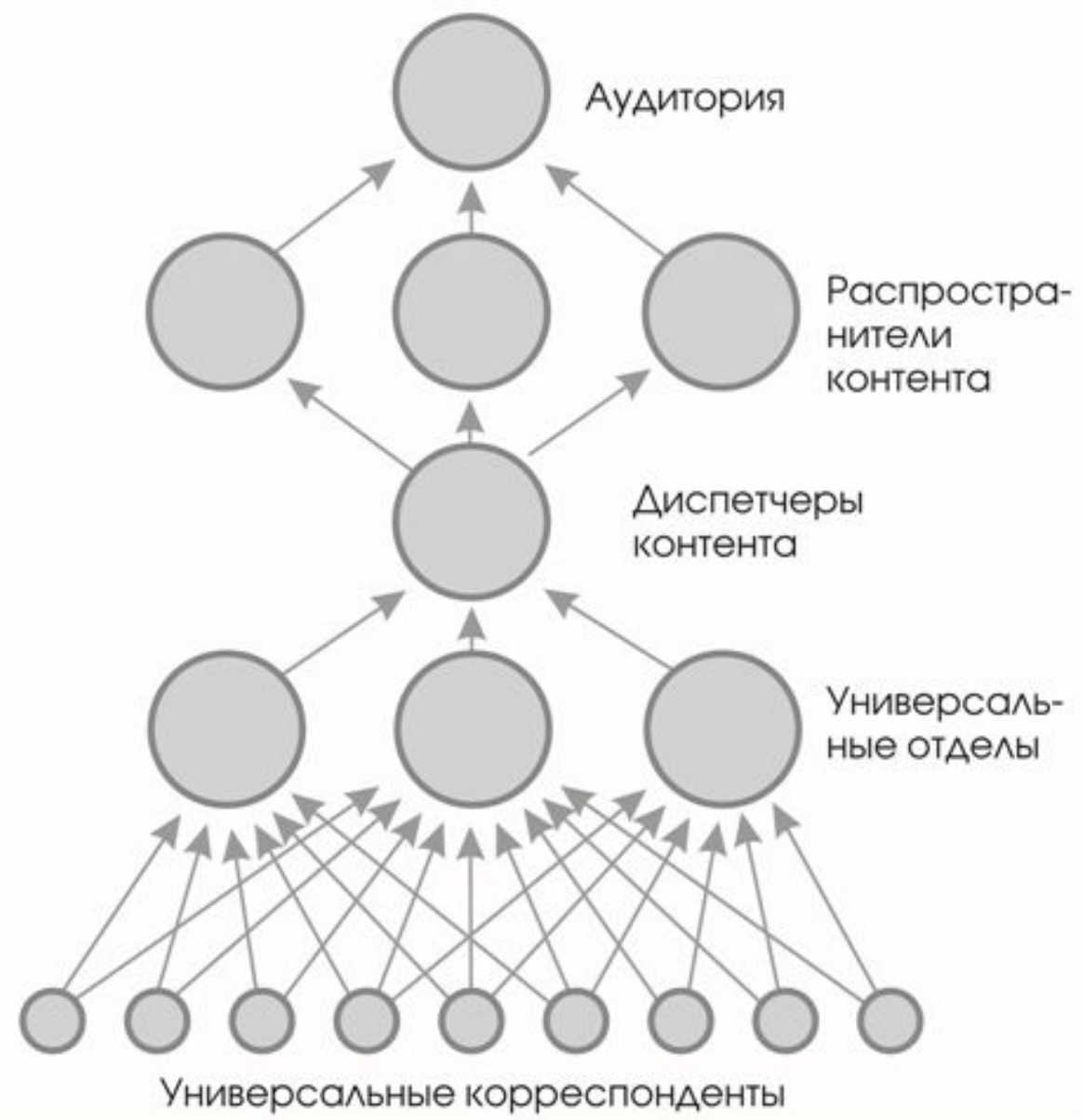


Рисунок 10: Организационная схема конвергентной редакции

Таким образом, каждый вариант/стадия (единичность процесса или его комплексность зависит от того, как осуществляются и с какой именно платформы стартуют перемены) перехода к мультимедийности соответствует добавлению какого-либо одного нового принципа новостей:

- **первая стадия** – принципа оперативности,
- **вторая стадия** – принципа интерактивности (то есть разнообразия форм),
- **третья стадия** – мобильности.

Профессиональные ограничения мультимедийной модели

- Проблема перехода к мультимедийности принципиально заключается в том, что такой переход сопровождается изменениями традиционных обязанностей журналистов и редакторов в новой структуре, а это, в свою очередь, как любая реорганизация, сопряжено со сложностями управленческого характера – как сделать так, чтобы сотрудники за те же деньги (или почти за те же) выполняли другие задачи, имели другой статус, подчинялись другим руководителям и т.д.

Профессиональные ограничения мультимедийной модели

- Мы имеем дело с обычной реорганизацией, классической для многих видов производств. Аналогично типографские работники устраивали забастовки против внедрения компьютеризированных технологий набора, верстки и печати.
- Сложность, однако, состоит в том, что журналистика как профессия выполняет еще и общественно полезную функцию. В результате дебаты о реорганизации и перепозиционировании ролей журналистов и редакторов приводят к ценностным конфликтам, непременно выливающимся в дебаты о роли и месте журналистики в обществе.

Основные отличия конвергентной журналистики от традиционной:

1. Инструментарий;
2. Новый подход к содержанию;
3. Новый подход к формированию редакции и распределению ролей.

Литература:

- Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. А.Г. Качкаевой. – М.:, 2010
- Wilkinson J., Grant A., Fisher D. Principles of Convergent Journalism, Oxford University Press, 2009;
- Интернет-СМИ: Теория и практика /Под ред. М.М.Лукиной. М., 2010.
- Маклюэн М. Понимание медиа / пер. с англ. В. Николаева – М.: Гиперборея, Кучково поле, 2007.
- Тоффлер Э. Шок будущего / М.: АСТ, 2002.

Спасибо за внимание!