**Введение**

После завоевания интернетом своей особой информационно-коммуникативной ниши в медиасреде и стремительным развитием на данном этапе индустрии интернет-медиа, неизбежно встает вопрос: каким станет СМИ будущего? Интернет сам по себе – это широкое поле для прогнозов и экспериментов. В этом контексте среди исследователей масс-медиа все чаще звучит слово «конвергенция». Ранее оно рассматривалось как размытое и абстрактное понятие, подразумевавшее под собой объединение цифровых технологий и журналистского труда. Сегодня понятие «конвергенция» подразумевает процесс слияния, интеграции информационных и коммуникативных технологий в единый информационный ресурс. Идея конвергентной журналистики произвела революцию в традиционных медиа. Понятие «газетно-журнальное», «вещательное» уже не могут точно отразить суть того, чем занимается СМИ. Современные медиа-компании расширяют спектр информационных и развлекательных продуктов и используют иные формы подачи продукта: радио в интернете, веб-телевидение, он-лайн газета.

Тем не менее, продемонстрировать, как реализуется идея конвергенции в медиа-индустрии, было практически невозможно. Сегодня конвергенция стала основной тенденцией в развитии средств массовой информации, которые переживают настоящую революцию, в связи с появлением новых технологий и каналов распространения информации.

**Актуальность работы** связана с тем, что развитие процесса конвергенции СМИ, влияет на способы создания содержания изданий. Происходит переход от текстового содержания к мультимедийному.

Исходя из этого, определена **цель работы** – исследование организации процесса создания современного медиа-продукта и способов его распространения.

Выбор цели обусловил постановку следующих задач:

* Обоснование тенденций в печатной журналистике, вызванных конвергенцией медиа-каналов;
* Определить основные понятия и подходы конвергентной журналистики;
* Рассмотреть современные подходы организации работы редакции газеты;
* Выявить особенности физической организации конвергентного ньюзрума;
* Определить типы объединения редакций;
* Описать новые функции и роли журналистов в редакциях нового типа;

**Объектом исследования** является новая «философия» формирования контента медиа (способы организации работы, особенности создания материала, новые критерии оценки профессиональных качеств журналистов).

**Предмет исследования** – опыт создания и функционирования конвергентных редакций в России.

В качестве **эмпирического материала** для исследования выбраны мельмидийный продукты ИД Independent Media, ИД КоммерсантЪ, медиа-холдинга РосБизнесКонсалтинг.

**Научная новизна** дипломной работы определяется отсутствием комплексных работ, посвященных исследованию реализаций идей конвергентной журналистики.

**Степень научной разработанности.** Сегодня многие отечественные исследователи в своих работах затрагивают проблемы конвергенции СМИ. Особо стоит выделить следующих авторов: М.В. Луканова, Ю В. Костыгова, Е.Л. Вартанова, Лин Горман, Дэвида МакЛин и др. Широко данная проблематика представлена в блогах Дитмара Шантина, Фернандо Саманьего, а так же www.editorsweblog.org, www.onlinejournalismblog.com и т.д.

Структура исследования обусловлена поставленными целями и задачами. Дипломная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников и литературы.

Во введении обусловлена актуальность исследуемой темы и ее научная новизна; определена цель и содержание поставленных для ее реализации задач, установлены объект и предмет исследования, теоретическая и методологическая основа работы; описана практическая значимость.

В первой главе «Современные подходы к организации работы редакции в газете» рассматриваются основные тенденции, обусловленные конвергенцией СМИ, обосновываются основные концепты идеи создания объединенной редакции, описывается ее физическая организация и типы конвергенции офф-лайновых и он-лайновых СМИ. Во второй главе «Реализация идеи конвергенции на примере российских изданий» рассматриваются особенности формирования информационного продукта на технологических платформах ведущих деловых изданий России: «Ведомости», «РБК daily», «Коммерсантъ».

**1. Современные подходы к организации работы редакции в газете**

**1.1 Конвергенция СМИ: основные понятия и тенденции**

Современные технологии коммуникации и распространения информации стремительно меняются. Развитие интернета создает новое пространство и новые возможности для потребления и распространения информационного продукта. Текст как единица содержания подвергается **дигитализации,** то есть переносится в цифровое пространство. Под **дигитализацией** (англоязычный термин *digitalisation)* понимается перевод содержания любого СМИ, выраженного в текстовой, графической, аудио формах в цифровой формат. И в целом, как отмечается исследователями современных медиа, цифровой формат нивелирует ряд факторов, которые раньше ограничивали сферу воздействия СМИ. Такие барьеры, как: «время, необходимое для публикации, соответствующие финансовые издержки, географические границы распространения газет и некоторые другие, могут быть преодолены с помощью новых информационно-коммуникационных технологии»[[1]](#footnote-1). Исследователи выделяют четыре процесса, характеризующих тенденции развития средств массовой информации сегодня: **глобализация, конгломерация, демассовизация и конвергенция.**

**Глобализация СМИ** – это преодоление географических границ для распространения текстовой, аудио, видеоинформации посредством трех технологических инноваций: спутниковой связи, компьютерных сетей, цифрового кодирования текста, звука, изображения[[2]](#footnote-2). Глобализация медиа позволяет расширить коммуникационное пространство и создает новые возможности для распространения, получения и обмена информацией.

**Конгломерация медиа** – процесс слияния и приобретения нескольких видов средств массовой информации и концентрация большинства из них в руках небольшого количества владельцев. Безусловно, это приносит высокий доход владельцам, так как тиражирование информационного продукта происходит сразу по нескольким каналам.

**Демассовизация** – это тенденция к охвату средствами массовой информации конкретной целевой аудитории, а не всей возможной. Демассовизация связана с новыми характеристиками аудитории, которая, в связи с развитием новых технологий, перестает быть однородной по составу. Увеличение числа новых каналов получения информации приводит к тому, что каждый находит собственный коммуникативный канал, исходя из своих интересов и предпочтений.

В контексте нашего исследования наибольший интерес представляеттенденция**конвергенции СМИ,** т.е.процесс слияния, интеграции информационных и коммуникативных технологий в единый информационный ресурс. Сама идея конвергентной журналистики произвела революцию в традиционных СМИ. Понятие «газетно-журнальное», «вещательное» уже не могут точно отразить суть того, чем занимается СМИ. Современные медиа-компании расширяют спектр информационных и развлекательных продуктов и используют иные формы подачи продукта: радио в интернете, веб-телевидение, он-лайн газета.

За рубежом переход к созданию конвергированного информационного продукта стал для журналистов печатных СМИ вопросом выживания и единственным способом сохранения и приобретения аудитории. Дитмар Шантин, директор школы мультимедийной журналистики IFRA Newsplex, отмечает: «Некоторые издатели все еще считают, что идея интегрированного производства новостей к ним не относится, но, мне кажется, у них будут большие проблемы. Рано или поздно аудитория уйдет туда, где она сможет получить то, что ей нужно. Рано или поздно тиражи упадут. Меньше рекламы, сокращение штата, низкое качество продукта. Потом этим изданиям понадобятся деньги, и они неизбежно умрут»[[3]](#footnote-3).

В целом, процесс конвергенции СМИ в журналистике формируются следующие тренды.

**Создание мультимедийного продукта**

Технологическая революция в медиа началась около 30 лет назад. За это время работа с цветом, компьютерная обработка фотографий, видеомонтаж, работа со звуком, анимация достигли таких высот, что без особых препятствий интегрируются в медиа. На нынешнем этапе развития технологий создания продукта СМИ возможна реализация практически любой идеи. Например, норвежская газета Dagbladet предлагает он-лайн версию на игровой платформе PlayStation Portable (PSP), которая является одним из наиболее интересных способов привлечения молодых читателей, когда новости смешиваются с развлечением. С помощью PSP-версии можно выбирать: читать новости или играть в видеоигры. Агентство Reuters внедрило свой контент в игру Second Life, где для компьютерных персонажей делают заголовки новостей.

Одной из самых успешных концепций развития медиаиндустрии и отношений между СМИ и аудиторией становится **мультимедиа**. В сфере журналистики можно выделить несколько подходов к определению термина мультимедиа*.* Ряд исследователей определяют его как «интеграцию двух или более коммуникационных средств и каналов с компьютером»[[4]](#footnote-4). В других источниках под мультимедиа понимается передача информации одновременно несколькими коммуникационными каналами (аудио-, видео-, виртуальных коммуникаций) [[5]](#footnote-5). В обоих подходах речь идет о взаимодействии различных технологических устройств с компьютером для создания единого информационного продукта. Таким образом, мультимедиа можно представить как единую информационную систему, в основе которой оперирует несколько типов СМИ, чьи информационные продукты частично или полностью проникают друг в друга.

**Формирование «новых медиа»**

Термин «новые медиа» входит в научный терминологический аппарат с появлением цифровых, компьютерных, информационных, сетевых технологий и коммуникаций в конце XX в. Под ним понимается «любая медиапродукция, являющаяся интерактивной, и распространяемая цифровыми методами»[[6]](#footnote-6). Таким образом, основными критериями разделения медиа на традиционные и новые являются: доступность и способы доставки конечного продукта потребителю.

Как видно из определения, интерактивность является ключевой характеристикой «новых медиа». Стоит подчеркнуть важность интернета в становлении «новых медиа». Развитие интернета подарило новые возможности для распространения информационного продукта: аудио-, видео-, текст, изображение, графику. Точно так же как интернет изменил модель «один – многим» на «многие – многим». Таким образом, «новые медиа» изменили модель коммуникаций в обществе. Вин Кросби в работе «Что такое новые медиа?» выделяет три типа коммуникаций в медиа: межперсональные медиа – это тип «один – одному», масс-медиа – это «один – многим», и, наконец, «новые медиа» – это тип «многие – многим», что полностью отражает концепцию Интернет-пространства (нового информационного поля).

**Переосмысление понятия «содержание СМИ»**

Сегодня в профессиональной среде понятие «содержание» все чаще заменяется понятием «контент».

Контент (от английского *content* – «содержание») в медиаиндустрии определяется как данные, текст, звук, зрительные образы или комбинация мультимедийных данных, представленных в аналоговом или цифровом формате на разнообразных носителях, таких, как бумага, микрофильм, магнитные или оптические запоминающие устройства[[7]](#footnote-7). Контент подразумевает широкий спектр единиц содержания, таких как текст, фотографии, инфографика, видео, аудио-подкасты. Таким образом, информация доходит до потребителя именно в том формате, в каком он предпочитает ее принять.

Контент сегодня распространяется по принципу *трансмедийного повествования*. Под термином *трансмедиа*, или *кросс-медиа*, подразумевается реализация контента на основе мультимедийной платформы конвергированных СМИ, в совокупности генерирующих содержание, которое невозможно было бы донести до аудитории посредством каждого СМИ в отдельности[[8]](#footnote-8).

Подводя итог вышесказанному, отметим, что идея конвергенции изменила саму логику взаимоотношений между существующими технологиями и индустрией СМИ. Она стала отправной точкой создания нового контента, формирования «новых медиа», которые теперь больше ориентируются на свою аудиторию и предоставляют более полный информационный продукт. Реализация идеи конвергенции подразумевает и новую систему производства информационного продукта, где ключевой является идея создания конвергентной редакции.

**1.2 Концепция объединенной (конвергентной) редакции**

Итак, мономедийная среда, в которой долгое время существовали традиционные СМИ, остается в прошлом, и ей на смену приходит среда мультимедийная. В центре нового информационного пространства находится, безусловно, потребитель информации, который теперь не просто созерцатель, но и участник процесса формирования новостей. Поэтому суть новой информационной среды не только в мультимедийности, но и в интерактивности, что заставляет кардинально пересмотреть устаревшую модель медиа и создать новую, соотносящуюся с целями и задачами нового информационного общества, которое стремительно меняется. Ускоряющийся темп жизни изменил характер потребления информации, а цифровые носители позволяют получать новости в любое время и в любом месте, используя как традиционные, так и новые медиа. Таким образом, современный потребитель сам выбирает, как удобнее ему получать информацию: он, например, может одновременно смотреть телевизор и сидеть в интернете, слушать в интернете радио, получать новостные рассылки на мобильный телефон. Чтобы сохранить своего потребителя и расширить свою аудиторию, СМИ сделали ставку на конвергенцию.

Конвергентная редакция – самая перспективная модель развития медиа. Многие мировые бренды уже внедрили или находятся на пути реорганизации своих ньюсрумов. К примеру, Daily Telegraph переехала в новое помещение, в котором теперь работают журналисты как печатной, так и он-лайн версий газеты. Их примеру последовали и редакции Guardian, Manchester Evening News, Wall Street Journal. Эти издания уделяют большое значение развитию мультимедийного контента и экспериментируют с новыми форматами подачи материалов. Подобные редакции уже действуют не только в США и Англии, но и в ЮАР, Норвегии, Дании.

Суть самой концепции объединенной редакции лежит в интеграции всех возможных на сегодня форматов медиа-продукта: он-лайн, печатного, вещательного, мобильного. Теперь эти форматы действуют по принципу трансмедийного повествования, обмениваясь информацией, анонсами, ссылками на материалы СМИ, участвующих в процессе создания общего информационного продукта. Таким образом, единый информационный центр увеличивает свой потенциал и повышает качество поставляемых новостей, удовлетворяя тем самым потребности аудитории.

Такой подход, по мнению одних специалистов, позволяет готовить более полноценные материалы, сочетающие в себе глубокую аналитичность газетной журналистики, наглядность и эмоциональность видео, оперативность и интерактивность интернета. Например, Дитмар Шантин, директор школы мультимедийной журналистики IFRA Newsplex отмечает: «Газетам важно охватить новые технологии. У них есть прекрасные редакционные отделы, высококвалифицированные журналисты, качество контента всегда на высоте. Так почему бы не попробовать заполучить новую аудиторию?»[[9]](#footnote-9).

Тем не менее, не все специалисты воспринимают идею конвергенции как единственно возможное будущее печатной журналистики. Некоторые издания к реализации идеи конвергенции относятся достаточно скептически. Например, Энн Спэксмэн, редактор интернет-версии газеты Times, негативно отзывается об идее создания единой редакции. По ее мнению, редактор сайта не сможет уделять достаточно времени сайту, если вокруг него будут работать другие люди. Эспен Эгил Хансен, шеф-редактор норвежской газеты Verdens Gang, замечает: «Я скептически отношусь к идее объединенной редакции. Когда в последний раз кто-либо одновременно выигрывал в 100-метровом забеге и марафоне на Олимпийских играх?»[[10]](#footnote-10). По ее словам, природа газеты и интернета настолько различна, что требует совершенно разных методов работы и организации

Тем не менее, успешный опыт изданий показывает, что реализация идеи конвергенции может помочь современным изданиям выжить, поддерживать к себе интерес аудитории и поставлять ей максимально полную необходимую информацию.

В чем заключается специфика нового подхода к созданию медиапродукта? Традиционно, СМИ помогали обществу воспринимать информацию, преобразуя ее в доступные для понимания формы. Они играли роль своего фильтра между обществом и реальностью, которую они преобразовывали *(см. рис. 1).*

Рисунок 1

Для реализации такой схемы были выработаны бизнес-процессы, модели, конечной формой которых становились традиционные газеты, журналы, теле- и радиопередачи. Появление интернета издатели восприняли как появление очередной технологической платформы для распространения информации. Появились веб-сайты, веб-телевидение, он-лайн газеты и Аудитория начинает обмениваться информацией, используя социальные сети типа Facebook, Tweeter, LiveJournal, MySpace. Все эти изменения привели к тому, что медиа перестали играть роль главного поставщика информации и практически утратили свою основную социальную функцию – формирование повестки дня *(см. рис. 2)*.

Рисунок 2

Таким образом, медиа-компании внедрились в новую медиа-среду, сохранив при этом свои профессиональные качества. Из объекта, формирующего повестку дня, они превратились в модератора информационного обмена. Издатели начали генерировать контент и распространять его на всех возможных платформах, откуда аудитория сегодня может получать информацию: СМС, публикации на сайтах, социальные сети Facebook, Tweeter, LiveJournal, подкасты, статьи в газетах, которые сегодня можно выпускать не только в печатном виде. К примеру, появилось приложение РИА-Новости для платформы смартфона iPhone: загрузив необходимую RSS-ленту, можно получить доступ к тщательно отобранным агентством новостям в виде новостной ленты. Газету «Ведомости» можно читать в мобильной, смарт-, RSS-версиях; получать новостные рассылки от издания прямо на мобильный телефон или электронную почту.

Это, безусловно, потребовало значительных изменений в системе создания содержания. Вокруг работы над новостной историей организованы все редакционные процессы, теперь факт публикации какой-то части истории на одной из платформ не является завершением работы, а становится частью процесса, ведущего к ее развитию. Новую систему созданию журналистского материала наглядно демонстрирует схема, разработанная американским журналистом и медиа-экспертом Джеффом Джарвессом:

Рисунок 3

Итак, как показано на схеме (рис. 3) после возникновения идеи статьи и обсуждений журналист собирает информацию посредством интервью и репортажей. Готовый материал публикуется на всех платформах. Но на этом этапе развитие истории не заканчивается. Новость развивается, обрастая комментариями, свежей информацией.

Таким образом, важные редакционные процессы сегодня можно обозначить словом *дистрибуция* – подготовка различных частей истории в тех качествах и свойствах, которые необходимы для той или иной платформы, и публикации этого контента на них. Другими словами, современная объединенная редакция подобна ректификационной колонне, где вместо сырой нефти используется входной событийный и информационный поток, который в процессе работы разделяется на фракции, от самых тяжелых (короткие новости, ответ на вопрос «что») до самых легких, качественных фракций (краткий, но ясный анализ и объяснения, зачастую в виде инфографики, ответ на вопрос «почему»). И, конечно, каждая из этих фракций истории публикуется на более подходящих, соответственно качеству, платформах *(см. рис. 4)*.

Рисунок 4

Как мы видим, существенное отличие интегрированной подачи новостей заключается в том, что все процессы делятся на две группы. Первая группа процессов связана с производством контента как такового, вне зависимости от того, на какой платформе он будет публиковаться. Вторая – именно с его распространением на различных платформах.

В связи с этим в объединенной редакции формируется особая система организации труда и пространства.

**1.3 Физическая организация объединенной редакции**

Основным пунктом объединенной редакции становится SuperDesk, или NewsDesk, или NewsHub. В общем представлении это мультиформатная команда, которая:

* Руководит всеми редакционными процессами;
* Принимает решения о контенте (тема, объем, качество, сроки);
* Отвечает за подачу и оформление контента;
* Планирует и координирует всю работу редакции для всех технологических платформ (он-лайн газета, печатная версия, инфографика, фото, видео, аудио, лента новостей).

SuperDesk в более узком понимании – это центральный пульт управления редакционной деятельностью, круглый стол, за которым работают координаторы всех направлений: выпускающие редакторы он-лайн и офф-лайн версий издания, артдиректор, продюсеры, редакторы пользовательского контента и др. При возникновении какого-либо информационного повода, информации достаточно распространиться среди тех, кто сидит за этим круглым столом. Затем команда решает, как, что, с какой точки зрения готовить для информационного кейса по заданной теме. SuperDesk – это место, где принимаются основные решения относительно публикации тех контентных составляющих истории, которые готовы к этому в данный момент, в тех СМИ, которые максимально соответствуют качеству этого контента. Здесь осуществляется планирование работы с информационным продуктом, развитием новостной истории в течение дня, определение того, в каких медиа эта история будет освещаться по мере ее развития. SuperDesk определяет приоритетность, а также аспекты и ракурсы тех или иных историй, на которых журналистам стоит заострить внимание, основываясь на мониторинге заинтересованности аудитории, ее реакции на ранние публикации на всех видах технологических платформ. Фактически, работа за круглым столом – это процесс постоянного краткосрочного информационного планирования *(см. рис. 5)*.

Рисунок 5

SuperDesk – это своеобразное ядро, от которого по условным лучам (Дитмар Шантин называет их «спицами») расходятся задания всему штату редакции и в исполненном виде возвращаются обратно. Основным материалом для работы SuperDesk является тот информационный материал, который исходит из его так называемой оболочки – тематических редакционных отделов.

Это больше, чем просто отделы в традиционной редакции. Они не связаны с одним конкретным продуктом и дедлайнами, относящимися к этим продуктам. Их дедлайн – это дедлайн той части информации, составляющей ту или иную историю, которая может быть произведена в конкретный момент времени. Развивая и дополняя ее в последующем, они генерируют, тем самым, новый контент этой истории. Задача людей, работающих в тематических отделах – покрыть ту тематическую зону, в которой они работают, производя с течением времени все более качественные сегменты информационного продукта. Они должны постоянно находиться внутри коммуникационных потоков своей аудитории, относительно той или иной новостной истории, чтобы использовать их для создания новых свежих идей в зависимости от интересов аудитории.

Контент, который создается работниками тематических отделов – это не только тексты, пусть даже сопровождаемые глубоким анализом и прогнозами; это еще и фотографии, инфографика, аудио-подкасты, видеоролики.

В состав этих групп условно могут входить не только члены штата, работающие на постоянной основе, но и блоггеры, комментаторы, то есть не профессионалы.

Редактор такой группы – это, конечно, не просто правящий тексты человек. Это идейный вдохновитель и организатор работы отдела. В его задачи входит расстановка приоритетов той или иной истории, планирование тем, расстановка акцентов и ракурсов, с которых лучше подать историю.

Подобная схема организации редакционного зала позволяет обеспечить мультиформатное освещение события. Эта система позволяет одновременно готовить справочную информацию по теме, подбирать архивные фотографии, писать наброски текста, готовить инфографику – все для освещения одной темы.

К тому же, такая схема работы позволяет выпускать новости в режиме 24/7. Потому как изменяется отношение к понятию дедлайн. Как таковых дедлайнов уже нет. Новости обновляются по мере возникновения новой информации. Бен Эстерс, редактор интернет-версии издания Chicago Tribune, использует в работе принцип, называемый Путь ФЛОИД’а (Tao of FLOID). В переводе эта аббревиатура обозначает, что контент всегда свеж, локален, часто обновляется и интерактивен. По словам Бена Эстерса, контент на сайте газеты обновляется настолько часто, насколько это возможно. Важно создавать для аудитории ощущение свежести восприятия информации.

Без реорганизации редакции современным изданиям сложно будет выжить. Большинство ведущих мировых газет переезжает в новые помещения и переходит на интегрированную систему работы. Штат газеты The Guardian и ее интернет-версии переехал в новое помещение. Раньше редакция располагалась в пяти зданиях, в которых трудились 1400 человек, 850 из которых – журналисты. Сейчас редакция расположилась на трех с половиной этажах здания King’s Place. Штат был сокращен до 111 журналистов и управленческого коллектива. Основным термином в обиходе штата стало понятие «нейтральные платформы» («neutral platform»), что подразумевает глав тематических отделов: национальных новостей, международных новостей, бизнеса, спорта. Центральным пунктом в редакции The Guardian стал NewsDesk, который объединяет печатные и он-лайн операции. Главный редактор издания, Пол Джонсон называет его центром, за которым работают 19 человек, включая глав тематических отделов[[11]](#footnote-11).

В это же здание переехала и редакция The Observer. Ник Уотт, главный политический корреспондент, говорит об изменениях рабочего процесса: «Когда работаешь над историей, и нужен редактор локальных новостей или редактор новостей бизнеса, нужно набрать всего один телефонный номер, и решение принимается гораздо быстрее. Избавляешься от понятий «мы» и «они»[[12]](#footnote-12).

По словам Пола Джонсона, главного редактора The Guardian, работа в одном здании обозначает улучшение коммуникации между членами штата, в отличие от ситуации, когда редакция расположена в пяти зданиях. Очень важным коммуникационным моментом в работе редакции газеты Guardian является «утро открытых дверей». После встречи руководящего штата в кабинете главного редактора, к последнему может зайти каждый желающий, и эта встреча будет транслироваться на плазменных экранах по всей редакции. И, кстати, понятие «встреча» теперь коллективом не используется. Собрания штата носит название CheckPoint (дословно – контрольно-пропускной пункт).

Тематические отделы в ньюсруме называются Pods: печатные и он-лайн журналисты объединены по темам – здоровье, спорт, образование, политика и т.д. В каждом отделе от 5 до 28 человек, в их числе журналисты, редактор печатного издания, редактор он-лайн версии и глава отдела. Практически все сотрудники Pod’ов находятся на одном этаже, за исключением двух, что работают этажом выше[[13]](#footnote-13).

На пути к интегрированной подаче новостей находятся редакции The Washington Post и Wall Street Journal. В редакции Wall Street Journal в центре помещения так же находится NewsHub, за которым работают главные редакторы печатного и он-лайн издания, редакторы биржевого вестника MarketWatch и информационного агенства Dow Jones Newswires. Содержание утренних собраний «перевернули с ног на голову», как выражается главный редактор Wall Street Journal, Алан Мюррей. Теперь утреннее собрание начинается с сообщения от он-лайн команды, затем от Dow Jones Newswires и MarketWatch. И только после того, как обсуждены планы работы с новостями он-лайн режима, речь заходит о содержании печатного издания[[14]](#footnote-14).

Редакция The Washington Post начала реорганизацию в прошлом году. Редактор издания Маркус Браучли говорит об изменениях: «Как только мы интегрируем печатный и цифровой форматы, мы сможем поставлять более информативный и оперативный продукт <…> Мы думаем, что эти шаги помогут нам быстрее адаптироваться к экономическим и технологическим изменениям, с которыми мы столкнулись, но сохраняя свои традиции и ценности»[[15]](#footnote-15).

Очевидно, что изменения в редакциях – это только начало долгого путешествия, но никак не пункт назначения. Интеграция редакционных залов еще не закончена. В связи со стремительным развитием роли интернета и мультимедиа в сообщении новостей, ясно, что процесс будет еще развиваться. Издатели, перешедшие на интегрированную систему работы, пока рады изменениям. По словам Пола Джонсона, главного редактора The Guardian, одна из основных причин, почему люди уверенно движутся в направлении интеграции – в том, что журналистам нравится видеть результат своей работы, изданный в различных форматах и на разных платформах. По его мнению, видеть, как новостная история появляется на сайте практически мгновенно, очень увлекательно.

Ник Уотт, главный политический корреспондент The Observer, также в восторге от изменений: «Это в гораздо большей степени коллективная работа и более эффективная»[[16]](#footnote-16). Действительно, когда человек, видящий отклик аудитории на ту или иную новость, реакцию на развитие того или иного тренда, может подсказать редактору, какую тему стоит освещать активнее, о каком тренде стоит писать больше; в таком случае работа очевидно становится эффективнее. Таким образом, создание объединенной редакции позволяет достигнуть немаловажной цели: объединить выпуск информации и сотрудников, занимающихся генерацией контента.

Естественно, создание нового рабочего пространства для производства нового информационного продукта – нелегкая задача. Существует мнение, что осуществить ее под силу только медиа-гигантам: небольшие издания не смогут осуществить материальную сторону проекта. Отчасти это мнение оправдано: большое медиа-предприятие может позволить себе создавать новые структуры для производства различных типов контента. Но, с другой стороны, небольшим СМИ проще экспериментировать, для них это сопряжено с меньшим риском, а в случае успеха их ждет огромная отдача при сравнительно незначительных вложениях.

Итак, организационная структура конвергентной редакции позволяет максимально раскрыть суть новостной истории. Новая система работы обеспечивает мультиформатное всестороннее освещение события на всех возможных технологических платформах. Отлаженные горизонтальные связи между членами штата обеспечивают быстроту коммуникации между редакторами и журналистами. Использование пользовательских ресурсов позволяет выявить интересы и предпочтения аудитории, на которую направлен информационный продукт.

Таким образом, преимущества объединенной редакции и интегрированной подачи новостей сводятся к следующим пунктам:

* Четкий фокус на потребностях аудитории в разнообразных формах подачи контента;
* Запланированное освещение событий с разных сторон в разных форматах;
* Быстрота коммуникаций и принятия важных решений;
* Интеграция всех рабочих процессов в сборе, обработке и подаче новостного материала аудитории;
* Простота синхронизации выпуска новостей, перекрестные ссылки друг на друга во всех форматах;
* Повышение качества журналистики.

**1.4 Типы конвергентных редакций**

Ведущие мировые издания переходят на интегрированную систему работы и реорганизуют помещения редакций. Как было сказано в предыдущей части работы, физическая организация редакционных залов схожа. Однако, каждый издатель реализует собственную концепцию организации рабочего процесса и свою стратегию. Исходя из этих концепций и проанализировав организацию мировых редакций, можно условно выделить несколько типов редакционных залов.

**Мультимедийная редакция**

Основной особенностью редакции первого типа, или **мультимедийной редакции**,является наличие специальных редакторов для каждой технологической платформы издательства. То есть, отдельные редакционные единицы работают для печатной и он-лайн версий издания. Есть два варианта подобных редакций. В редакции первого варианта один или несколько редакторов делают копию печатной версии газеты и размещают ее на веб-сайте. Это может случиться еще до того, как новостная история была издана в печатной версии, или даже после того, как газета вышла в свет.

В редакции второго варианта есть полностью снабженный необходимыми технологиями редакционный отдел с он-лайн репортерами и он-лайн редакторами, которые проводят собственные исследования, создают собственный контент и работают с веб-сайтом как с более или менее независимой от печатного издания платформой. Он-лайн редакции такого типа могут быть частью редакции печатного издания, или даже отдельной компанией.

Вне зависимости от вариаций, в мультимедийном ньюсруме, ответственность за печатную и он-лайн платформы распределяется между различными людьми, между редактором печатного выпуска и редактором он-лайн версии. Так же, как и создание, обработка и распространение информационного продукта происходит на разных платформах.

Подобную организационную структуру можно наблюдать в австрийской газете Österreich, которая начала издаваться в сентябре 2006 и продавала в августе 2007 приблизительно 167.000 копий в день. Бренд Österreich с самого начала позиционировал себя, как издание, которое в равной мере использует печать и интернет как каналы для распространения информации (*см. рис. 6*).

Рисунок 6

Рассматривая ньюсрум Österreich с точки зрения организационной структуры, можно заметить, что все редакционные единицы размещены в открытом доступе. Стол редакторов расположен в центре помещения, в то время как новостные, спортивные, культурные отделы размещены вокруг.

Согласно этой концепции, и печатные, и он-лайн журналисты работают вместе в одном помещении, но, несмотря на это, журналисты печатной версии издания не занимаются разработкой контента специально для цифровой платформы Österreich.

Другими примерами редакций, следующих этой концепции, можно назвать редакции Der Standard в Австрии, Kölner Stadtanzeiger в Германии, Aftonbladet и Norrköping Tidningar в Швеции.

**Кросс-медийная редакция**

Следующий тип редакции, который можно выделить, – **кросс-медийная редакция**. Кросс-медийная редакция работает по принципу взаимного обмена информацией. Создание, обработка и распространение контента происходит сразу для всех технологических платформ. Работники различных тематических отделов (таких как культура, политика, спорт, бизнес и т.д.) создают контент и для печатной, и для он-лайн версии издания, а также обеспечивают видео- и аудио-ролики для веб-сайта.

В 2003 году Nordjyske Stiftstidende, региональная ежедневная газета Дании с тиражом около 75000 копий, реорганизовала свой редакционный отдел и преобразовала его из традиционной газетной редакции в современную кросс-медийную. Сегодня две версии газеты: платная и бесплатная; он-лайн телепередача, передача на кабельном телевидении и две программы на радио производятся в одном помещении (*см. рис. 7*).

Рисунок 7

Особенностью такой редакции является SuperDesk, под чем подразумевается круглый стол, центральный пункт редакционного зала. Каждая технологическая платформа имеет своего ответственного редактора, сидящего за этим центральным столом. Создание информационного продукта производится так называемыми **контент-группами**. Контент-группа – это часть штата, которая занимается разработкой и созданием информационного продукта на определенную тему: политика, экономика, спорт, культура.

Дополнительная, но не менее важная роль, которую можно обнаружить за центральным столом, это проводник СМИ. Обязанности проводника СМИ выполняет по расписанию один член команды, состоящей из пяти человек. Три человека из этой команды – это всегда члены шеф-редакции.

Проводник СМИ несет ответственность за общий выход информации в печать, интернет, на радио и телевидение. Он, прежде всего, имеет дело с дискуссиями, обсуждениями, спорами между ответственными редакторами различных информационных каналов по поводу того, на какой технологической платформе будет выходить определенный информационный продукт. Наконец, он играет роль своеобразного судьи, который сохраняет баланс между различными потенциально конфликтными запросами, исходящими от каждого информационного канала к любой контент-группе.

Nordjyske Stiftstidende была одной из первых газет, которая радикально изменила организационную структуру редакции. Сегодня это очень успешный, с точки зрения расширения аудитории и монетизации своих платформ, проект. Другим примером подобной редакции можно назвать газету Financial Times в Великобритании, которая в 2006 году объявила о начале реализации проекта «New Newsroom», подразумевающего интеграцию печатной газеты и ее он-лайн версии. Financial Times перешла на «медиа-нейтральную» издательскую систему Method, которая позволяет одновременно создавать и печатный, и он-лайн продукт.

**Интегрированная редакция**

Следующий вид – это **конвергентная,** или **интегрированная редакция**. Такая редакция объединяет все новостные потоки, проходящие на всех технологических платформах, на уровне планирования и производства, тем самым обеспечивая контентом все информационные каналы. В редакции такого типа нет одного человека, ответственного за определенный информационный канал. Ответственность за освещение новостей на печатной и цифровой платформах лежит на плечах главы определенного тематического отдела.

Концепция основана на том, что «владелец» темы лучше всех знает, как правильно выстроить структуру новостной истории, в зависимости от специфики информационного канала, и какой формат для нее лучше выбрать. Нет понятий «мы» или «они», нет конфликтов между различными людьми или командами в штате по поводу того, как и где лучше изменить, преломить угол взгляда на новостную историю. Только «владелец» истории решает, на каком аспекте стоит заострить внимание, когда это нужно сделать и в каком именно формате историю нужно подать.

В 2006 году Telegraph Group в Лондоне начала всестороннюю программу преобразования традиционной редакции в интегрированную, занимающуюся производством контента для печатных и цифровых видов медиа (*см. рис. 8*).

Рисунок 8

Telegraph Group выпускает национальное качественное издание тиражом около 880000 экземпляров, воскресную газету тиражом 670000 экземпляров и несколько журналов. С начала 2007 года ежедневная и еженедельная газеты так же, как сайт с веб-телепрограммой и подкастами планируются и выпускаются в одном помещении, площадь которого 6500 кв. метров. Прежние исключительно печатные журналисты теперь активно работают для сообщества и блогов на сайте Telegraph, социальные услуги на интернет-платформе непрерывно расширяются.

В центре ньюсрума третьего типа находится NewsHub – то, что называют «центром новостей». Специализированные отделы с их редакторскими и производственными командами расположены вокруг центра. Создание контента происходит в различных отделах журналистами. Примерами интегрированных редакций можно назвать Wall Street Journal, The Observer, The Guardian в Великобритании, Nottingham Evening Post, составляющая Northcliffe Media Group.

**1.5 Переосмысление функций и задач работы журналиста**

Безусловно, такие масштабные изменения приводят к переосмыслению функций и качеств журналиста. Конечно, журналист должен так же ясно излагать свои мысли, четко структурировать текст, готовить информационный фон для истории. Он так же остается мастером слова, но теперь должен обладать новыми навыками.

**Концепция «супер-журналист»**

Традиционные журналисты все еще подразделяют себя на «газетчиков», «телевизионщиков», «радийщиков», «фотожурналистов». Но в условиях стремительно развивающейся тенденции конвергенции целесообразнее задуматься не о различиях, а о том, что объединяет все типы журналистов. У журналистов всех специализаций схожие принципы сбора, обработки и распространения информации, которая интересна и необходима аудитории. Работая в объединенной редакции, журналистам необходимо избавиться от принципа «мы против них», от парадигмы вражды между представителями разных видов СМИ. Веди пишущие журналисты работают бок о бок с телевизионными, фотожурналистами, «радийщиками». Объединяющей единицей является текст, над которым работают схожими методами. Текст – это объединяющее начало для всех видов СМИ.

Несмотря на то, что некоторые исследователи настаивают на том, что журналист должен оставаться специалистом в своей сфере, безусловно, имея представление о том, как работают его коллеги в других областях, большинство сегодня продвигают идею «**универсального журналиста»** или **«супер-журналиста»** как основную рабочую единицу современной медиасреды.

Что есть «универсальный журналист»? Универсальность заключается не только в умении обращаться с фотоаппаратом, видеокамерой, диктофоном, писать тексты для разных видов СМИ. Главное качество «универсального» медиапрофессионала – это умение быстро определять, в каком формате лучше подать тот или иной информационный продукт. Чтобы иметь четкое представление о том, какой контент, когда и где лучше подать, журналист должен обладать навыками работы в различных видах СМИ и знать, каким образом контент определенного типа создается. То есть, он должен уметь снимать видео, монтировать сюжеты, писать текст, записывать аудио-подкасты, работать с блогами, чтобы собрать как можно больше информации и максимально раскрыть суть новостного повода. Конечно, необязательно владеть техникой фото- и видеосъемки в совершенстве, достаточно взаимодействовать с тем редактором, у которого это лучше всех получается. Журналисту важно именно **мыслить** мультимедийно.

Журналисту надлежит создавать контент в том формате, в котором ему удается лучше всего, и который максимально подходит для освещения конкретного информационного повода. Так, скажем, на сайте издания размещается новость, сопровождаемая аудио- и видео-файлами, а в печатной версии издания – газетная статья с глубоким анализом и комментариями экспертов. Использование различных типов информационных каналов для освещения одного события – основная черта работы объединенной редакции.

Возьмем для примера редакцию Daily Telegraph. Журналист посещает событие, пишет заметку для газеты, где размещает блок с призывом посетить интернет-сайт издания. На сайте читатель находит более развернутый, чем в газете, репортаж, снабженный фотографиями и видео с места события, а также аудио-комментарии журналиста и очевидцев. Таким образом, читатель получает информацию о событии в полном объеме – он читает, смотрит и слушает.

Консультант по он-лайн журналистике и медиа Пол Брэдшоу также предлагает идею **мобильного журналиста**(mobile journalist – MoJo), который выполняет свою работу за пределами офиса. По его словам, «мобильный журналист должен быть в дороге постоянно, постить (загружать) новости в Twitter, транслировать видео прямо с телефона, публиковать нередактированное аудио с места действия[[17]](#footnote-17).

С ним соглашается и журналист Чак Майрон: «Это более умный способ ведения бизнеса. Вместо того чтобы сидеть в редакции и ждать звонка, я в поле, в центре событий. И при этом не пропускаю важных звонков, как если бы отошел до ксерокса в офисе, потому что мобильный телефон у меня в кармане. Технологии сделали людей более мобильными, журналистика должна реагировать»[[18]](#footnote-18).

Таким образом, основное отличие «универсального журналиста» от традиционного в том, что первый должен быстро определить оптимальный формат для подачи информационного продукта. Нужно владеть хотя бы начальными навыками работы с техникой, обладать техникой интервью, уметь подбирать факты и данные, обрабатывать фото-, аудио- и видеоматериалы, писать тексты для газеты, телепрограммы, радиопередачи.

Итак, что должен уметь «универсальный журналист», работающий в объединенной редакции:

* Писать новости для он-лайн ресурсов;
* Делать видео-репортажи;
* Загружать аудио-подкасты в интернет;
* Снимать фотографии, обрабатывать их, загружать в интернет;
* Слать новостные сообщения по СМС;
* Быстро печатать на компьютере;
* Искать информацию в интернете;
* Пользоваться числом программ, в том числе уметь передавать информацию через Wi-Fi прямо в выпуск, в номер, на сайт;
* Вести блоги;
* Отбирать факты и данные;
* Работать практически круглосуточно.

В условиях перемен журналиста, безусловно, должны волновать вопросы этики. Он должен опираться на свои моральные принципы и быть способным быстро принимать верные с точки зрения этики решения. Поэтому на первый план выходят такие качества, как гибкость ума, разностороннее образование, глобальное видение проблемы. Необходимо расширять понятие журналистики, ее задач и методов их решения. У журналиста всегда была возможность рассказать свою историю наилучшим образом. А в условиях конвергенции эти возможности расширяются. Как выражается Дитмар Шантин, директор международного образовательного центра для редакций будущего IFRA Newsplex, конвергенция – «это не более чем ящик с инструментами. Вы все те же журналисты, исследующие, находящие хорошие истории, подготавливающие их к тому, чтобы люди могли их прочитать, но сейчас у вас в распоряжении гораздо больше инструментов, чтобы лучше рассказать историю»[[19]](#footnote-19). Талантливый журналист должен уметь играть сильными сторонами каждого вида СМИ, избегая риска столкнуться со слабыми.

Также журналисту нельзя упускать из виду то, что контент на различных технологических платформах подается по-разному. То, что может быть вынесено в еженедельник, совсем не подходит для он-лайн газеты или аудиосюжета. Ведь для аудио важно передать атмосферу так, чтобы у читателя сформировался визуальный образ происходящего. Для видео важно прокомментировать то, что не попало в кадр, текстовый материал необходимо писать по правилам «перевернутой пирамиды». Таким образом, журналист на месте события должен собрать максимум информации, чтобы можно было подготовить материал в любом формате.

**2. Новые роли журналистов и редакторов в объединенной редакции**

Для оптимизации работы, в объединенной редакции у журналистов и редакторов появляются новые роли. Одна из наиболее важных – редактор потока новостей (Newsflow – интеграция всех рабочих процессов в сборе, обработке и подаче информации аудитории). Редактор потока новостей занимается отбором наиболее важных и актуальных новостных поводов. После отбора он распределяет работу журналистов, учитывая профессиональные качества каждого. К примеру, если определенную новость лучше всего проиллюстрировать с помощью видеосюжета, редактор отправит на место события того журналиста, который лучше других владеет навыками работы с видеокамерой, но, в то же время, сможет создать и качественный текстовый материал. Главное отличие редактора объединенной редакции от редактора традиционного – это так же умение мыслить различными форматами и сразу определять, как какое событие лучше представить аудитории. Поэтому в объединенной редакции очень важны горизонтальные связи, чтобы журналисты могли сами оперативно взаимодействовать с редактором.

Так, например, издательская группа The Telegraph Group переехала в 2006 году в новое помещение, центральная редакция которого объединяет журналистов, готовящих печатную и интернет-версию газеты. Репортеры и сотрудники из всех других отделов размещаются на первом этаже и вместе работают над производством контента для веб-сайта, ежедневного и воскресного выпусков газеты. Объединение сотрудников в одном рабочем месте улучшило коммуникацию меду начальниками и подчиненными.

Редакция The Guardian тоже переехала в новое здание и команды, готовящие интернет- и печатную версию издания, располагаются одна за другой.

А вот у The Times есть сомнения по поводу создания единой команды, которая находится и работает в одном помещении: «Мы не хотим следовать примеру The Telegraph Group, − говорит Энн Спаксмэн, редактор интернет-версии издания. Она объясняет это тем, что веб-сайт требует от редактора непрерывного внимания, а если рядом будут еще работать другие люди, то редактор сайта не сможет уделять должного внимания сайту. С этим мнением согласен и редактор сайта FT.com, Джеймс Монтгомери, который тоже считает, что команда журналистов, занимающаяся обновлением контента на веб-сайте, должна быть отделена от других сотрудников.

Очень важна в объединенной редакции роль редактора, ответственного за конкретную новостную историю. Это человек назначается редактором контент-группы и руководит всеми рабочими процессами по созданию определенной истории. В его функции входит координация членов штата, работающих над определенным информационным продуктом: журналиста, дизайнера-верстальщика, фотографа и т.д.

В то время как «универсальный журналист» работает на месте события, в редакции работают специалисты-помощники, работающие над дополнительной информацией.Это может быть инфографика, фотографии из архива, статистика, факты для предыстории и т.д. Консультант по он-лайн журналистике и меди Пол Брэдшоу называет эту роль **добытчиком данных**(Data Miner)*[[20]](#footnote-20)*.

Еще одна новая роль в объединенной редакции – редактор контента, сформированного читателями. Его задача – контроль, обработка информации, поступающей на интернет ресурс издания от внешних пользователей. Конечно, ставка на пользовательский контент увеличивает роль сотрудников редакции: на них лежит ответственность за обработку полученной информации, ее грамотное оформление и использование. Но и игнорировать блоги пользователей тоже нельзя. Мониторинг блогов позволяет сделать срез интересов аудитории.

Например, Нина Курьята-Стасив, главный редактор интернет-газеты «Сейчас», говорит о планах ввести в ньюсруме новую роль – модератора читательского контента: «В интернет-газете «Сейчас» совсем скоро запустится новый сервис, о котором я узнала во время обучения на программе «Журналистика цифрового будущего». Суть его – в том, что каждый пользователь нашего интернет-ресурса сможет нам прислать свою информацию, которой он захочет поделиться с другими читателями газеты. Например, фотографии необычных происшествий, которые он увидел по дороге на работу, или новость о том, что где-то образовалась дорожная пробка и лучше туда сейчас не ехать. Для этого будет достаточно мобильного телефона, с которого можно будет позвонить в редакцию, прислать свою новость на электронную почту или сбросить фото и видео с места происшествия. На обновленном сайте газеты «Сейчас» будет отдельный блок «Читательская колонка», куда будут попадать эти новости»[[21]](#footnote-21).

В той же интернет-газете «Сейчас» появилась роль редактора мультимедийного контента. Он занимается выпуском новостей с видео и аудио, делает фоторепортажи. Благодаря этому, по словам главного редактора, у издания появилась возможность просматривать видео в материалах абсолютно разных жанров.

Консультант по он-лайн журналистике и медиа Пол Брэдшоу называет эту роль **редактор-агрегатор**(Aggregator-Sub). В его функции входит сбор информации (агрегация), отбор полезного и релевантного материала (фильтрация), публикация (социальные закладки и блоги), избежание конфликтов с законодательством[[22]](#footnote-22).

1. **Проблемы внедрения «новой философии» профессии**

Футурист Эстер Дайсон писала, что цифровые технологии сделают доступным пониманию буквально все. Стремительно растущее количество каналов связи открывает доступ к бесконечному потоку информации. Поэтому очередным испытанием для современных журналистов становится фильтрация информации и использование надежных источников одновременно с отказом от ненадежных[[23]](#footnote-23).

Эксперт в области творческого мышления, Эдвард Де Боно, также писал о переизбытке информации в современном мире, о необходимости информацию фильтровать: «Зачастую мы не думаем о том, что нужная нам информация не всегда достоверна. Это происходит потому, что мы доверяем информационным ресурсам, таким как газеты, и потому что невозможно всегда проверять все то, что мы узнаем. Если вы, являясь поставщиком информации, собираетесь исказить факты, то должны очень серьезно задуматься о своей репутации. Вы не должны себе позволять даже маленьких погрешностей, которые могут выдать вашу недобросовестность. Иногда мы не можем сказать сразу, правдивы или нет какие-то утверждения или факты, но нужно помнить – всегда есть возможность проверки сведений»[[24]](#footnote-24). Таким образом, важным моментом в переходе от традиционного журналиста к «универсальному» становится обработка новостей. Возрастает роль журналиста как провайдера контекста и смыслового фона.

Возможно, в будущем изменятся и стили письма, в зависимости от потребностей аудитории. Два наиболее вероятных жанра: очень короткие сообщения (срочные новости в режиме он-лайн и новостные дайджесты на газетных полосах) и обширные тексты (журнальные статьи и исследовательские материалы). Обширные тексты станут наиболее популярной, с точки зрения информативности, формой, но только в том случае, если аудитория будет готова посвятить чтению достаточное количество времени. Конечно, литературная журналистика хороша, но для быстрых репортажей журналист должен уметь писать по принципу «перевернутой пирамиды», акцентируя внимание публики на самых основных моментах новостной истории. Опыт синтеза и анализа поможет журналисту будущего остудить бурление информационного потока вокруг себя и сжать историю до сотни слов.

Некоторые исследователи относятся к возможности полноценной реализации идеи «универсального журналиста» достаточно скептично. В рамках секции, посвященной конвергентному развитию медиа, конференции «i-СМИ» некоторые участники заявили, что создать «универсального журналиста» невозможно. Александр Леонтьев из «Известий» рассказал, что он лично видел только одного «универсального журналиста». Это случилось в небольшой деревушке в Дании. Из леса вышел человек, обвешанный гаджетами, и признался, что «очень устал». А это был все лишь сельскохозяйственный корреспондент.

Очевидно, что на рынке таких кадров, как «универсальный журналист» практически нет. Значит, встает вопрос о самостоятельном обучении и подготовки штата редакции. Исходя из того, что создание качественного контента требует новых специалистов и новых навыков у журналистов, многие издания сегодня активно внедряют различные тренинговые программы, направленные на обучение традиционных журналистов-газетчиков навыкам подготовки мультимедийного контента.

Но здесь возникает проблема. На переходном этапе к интегрированной подаче новостей издатели сталкиваются с сопротивлением «традиционных журналистов». В основном, это, конечно, связано с выработанной годами привычкой работать определенным образом. В таком случае, решением может стать убеждение, персональная работа с каждым членом штата, элемент мотивации. Сегодня и в России, и за рубежом после объявления о переходе к интегрированной системе работы сотрудникам дают выбор: либо они учатся работать по-новому и им окажут помощь, либо им следует искать новую работу. Для примера, газеты The Guardian, The Times, The Sun, Manchester Evening News попытались не навязывать нововведения сотрудникам, а работать с добровольцами. Редактор сайта The Guardian Unlimited отмечает, что «с волонтерами было очень легко работать: не нужно никого принуждать». В Manchester Evening News уже достаточно много добровольцев, которые захотели получить навыки создания мультимедийного контента и согласились работать за те же деньги, несмотря на повышение квалификации и новые обязанности.

Журналистов из Manchester Evening News посылают на переобучение в Центр мультимедийной интернет-журналистики и конвергенции при Университете Южной Каролины (Newsplex multimedia and convergence centre at the University of South Carolina). Они также получают мультимедийные навыки, проходя курсы при Манчестерском канале (Channel M).

Следующий важный пункт касается качества интегрированного информационного продукта. Естественно, что на начальном этапе не стоит ждать фотографий и видеороликов качества, хотя бы близкого к тому, что могут предоставить опытные операторы и фотографы. С другой стороны, по истечении необходимого времени, «универсальные журналисты» выучатся и смогут предоставлять контент высокого качества. И тогда может возникнуть кризис на рынке труда традиционных профессий. Потому что необходимость в традиционных фотографах и операторах у СМИ нового поколения практически отпадет. А за ту долю услуг, которая будет необходима в любом случае, развернется конкурентная борьба. Таким образом, кризис кадров на одном рынке неизбежно приведет к кризису на другом. Фотожурналисты и операторы столкнуться с необходимостью приспосабливаться к конвергенции и работать в новом режиме. В противном случае, они просто не смогут существовать на рынке.

С другой стороны, вполне возможно, что фотографы и операторы сохранят свои позиции в других жанрах. Ведь «универсальный журналист» сможет оперативно дать визуальный материал, но не создаст конкуренцию в профессиональной съемке. По мнению Марка Веббера, заместителя редактора сайта Тhe Sun Online, журналист не обязательно должен «иметь в одной руке ручку, а в другой камеру – это различные специализации, и в каждой есть свои специалисты». С этой позицией согласны и в The Guardian, где, несмотря на то, что журналисты из газеты имеют некоторые навыки создания аудио- и видеоматериалов, все равно прибегают к помощи профессионалов-телевизионщиков, так как быть «универсальным журналистом», одновременно владеющим навыками подготовки текстовых, видеоматериалов, достаточно сложно.

Подводя итоги вышесказанному, можно сделать вывод, что концепция конвергенции успешно реализуется мировыми изданиями. Сегодня любое СМИ распространяет информационный продукт на нескольких платформах в разных форматах: аудио, видео, текст, инфографика. Интегрированная система работы позволяет изданиям удовлетворить потребности аудитории, которая хочет:

* Видеть, слышать, читать одновременно и оперативно получать максимум информации;
* Получать информацию там, где удобно, тогда, когда хочет и на том носителе, который будет под рукой;
* Она хочет простого выбора между форматами подачи новостей;

Таким образом, объединенная редакция поставляет информацию потребителю, следуя принципу «пяти А»:

* Any volume
* Any time
* Anybody
* Anywhere
* Anything

Поэтому, чтобы соответствовать запросам аудитории, СМИ меняют схему освещения событий: из последовательной она превращается в параллельную. Таким образом, схема подачи новостей примерно такая:

* Первоначальный текст;
* Параллельно поиск статистики, информации по смежным событиям в архивах;
* Параллельно подготовка фотоконтента;
* Подготовка видеоконтента;
* Параллельно создание инфографики на тему.

В итоге, каждая новостная история превращается в кубик с гранями, каждая из которых символизирует определенный формат истории. Редакция производит некий контент, который затем можно легко видоизменить в зависимости от требований аудитории.

Как реализуется производство контента российскими изданиями, мы рассмотрим в следующей главе на примере ведущих деловых изданий России «Ведомости», «КоммерсантЪ» и «РБК Daily», перешедших на интегрированную систему работы.

**Список использованных источников и литературы**

1. М.В. Луканова. Текст СМИ и конвергенция / Политическая лингвистика. – Вып. 20. – Екатеринбург, 2006. – С. 205–214

Б.Н. Лозовский. Журналистика: краткий словарь. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2004.

1. Интернет и интерактивные электронные медиа: исследования: cб. Лаборатории медиакультуры, коммуникации, конвергенции и цифровых технологий; под ред. И.И. Засурского. – МГУ, 2007
2. А.И. Черных. Мир современных медиа; [сост. сер.: В.В. Анашвили, А.Л. Погорельский; науч. совет: В.Л. Глазычев и др.]; М.: Территория будущего, 2007

Медиа. Введение: учеб. для вузов по гуманитарно-социальным специальностям и специальностям «Связи с общественностью» и «Реклама» / А. Бриггз [и др.] пер. с англ.; под ред. А. Бриггза. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2005

1. Интернет-журналистика: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Журналистика» / А. Калмыков, Л. Коханова. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2005
2. Журналистика в стиле он-лайн: использование Internet и других электронных ресурсов / Р. Рэддик [и др.] пер. с англ.; под ред. и предисл. Е.П. Ворониной. – М. Национальный институт прессы Вагриус, 1999
3. А.Р. Багаутдинов. Конвергенция: подходы, мнения и реальность // Мультимедийная журналистика Евразии – 2007: интегрированные маркетинговые технологии Востока и Запада: Материалы научно-практической конференции, Казань, 5–6 декабря 2007 года. – Казань: Изд-во Казанск. гос. ун-та, 2007
4. Я.Н. Засурский. Информационное общество и средства массовой информации // Информационное общество. – 1999. – №1.
5. Э. Де Боно. Шесть фигур мышления. – СПб.: Питер, 2010

The philosophy behind the integrated newsroom [Электронный ресурс] – URL: http://www.journalism.co.uk/5/articles/53034.php

АртВебМедиа. Рекламное агентство [Электронный ресурс] – URL: http://www.artwebmedia.ru/glossary/definit/multimedia/? q=352&n=144

1. Что такое новые медиа? [Электронный ресурс] – URL: http://moreintelligentweb.net/post/200

Norway: the profitable strategy of newsroom integration [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/norway\_the\_profitable\_strategy\_of\_newsro.php

1. Doing more with less: The Guardian’s smooth move to platform-neutral integration [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/\_guardian\_news\_media.php

WSJ.com relaunches, revamps newaroom: «This is just the beginning» [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2008/09/wsjcom\_relaunches\_revamps\_newsroom\_this.php

Reorganisation at the Washington Post as it heads towards newsroom integration [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/newsrooms\_and\_journalism/2009/04/reorganisation\_at\_the\_washington\_post\_as.php

Model for the 21st century newsroom pt.6: new journalists for new information flows [Электронный ресурс] – URL: http://onlinejournalismblog.com/2008/12/04/model-for-the-21st-century-newsroom-pt6-new-journalists-for-new-information-flows/

Journalism From Inside a Car Электронный ресурс] – URL: http://www.mediabistro.com/articles/cache/a9435.asp

Журналист должен мыслить категориями мультимедиа [Электронный ресурс] – URL: http://lbi.liga.net/corp/smi/CO080005.html

1. РБК daily стала первой [Электронный ресурс] – URL: http://www.rbcdaily.ru/2008/11/20/media/391120
2. Газета «РБК daily» стала выходить в печатной версии [Электронный ресурс] – URL: http://www.advesti.ru/news/press/2592006rbk

[Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org

[Электронный ресурс] – URL: http://magazine.rbc.ru/

1. «Ведомости» читают 95 тысяч миллионеров [Электронный ресурс] – URL: http://www.mediaguide.ru/? p=news&id=46dbc96e
2. Реклама в газете Коммерсантъ. Размеры читательской аудитории [Электронный ресурс] – URL: http://www.brand-pressa.ru/serv\_\_idP\_53\_idP1\_721\_idP2\_2089\_idP3\_2091.html
3. Schantin’s Weblog [Электронный ресурс] – URL: http://schantin.wordpress.com/
4. Convergent Newsroom [Электронный ресурс] – URL: http://www.slideshare.net/Khomenok/convergent-newsroom
5. Speed bumps in the newsroom [Электронный ресурс] – URL: http://new.jmc.kent.edu/newsroom/page11.html
6. Inside the changing newsroom: journalists’ responses to media convergence [Электронный ресурс] – URL: http://robertoigarza.files.wordpress.com/2009/04/art-journalists-responses-to-media-convergence-saltzis-2007.pdf
7. Kenyan Media Part 1: Is newsroom integration possible for multi-media conglomerates? [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2008/11/integration\_challenges\_for\_media\_conglom.php
8. The Daily Telegraph case: Multimedia Newsroom Integration [Электронный ресурс] – URL: http://video.ariom.ru/v/2yXT\_1pvDv4.html
9. Trends in Newsroom [Электронный ресурс] – URL: http://www.trends-in-newsrooms.org/home.php
10. Convergence leads to questions of journalism quality [Электронный ресурс] – URL: http://sc.edu/cmcis/news/convergence/v7no2.html#rc
11. Wall Street Journal Cuts 25 Newsroom Jobs, Shutters Fashion Group [Электронный ресурс] – URL: http://www.huffingtonpost.com/2009/02/05/wall-street-journal-cuts\_n\_164461.html
12. Integrated Newsrooms part 1: The new Telegraph model [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2007/01/integrated\_newsrooms\_part\_1\_the\_new\_tele.php
13. 15th World Editors Forum: Newsroom Integration – Why, How and When [Электронный ресурс] – URL: http://www.uapp.org/conferences/4572.html
14. A newsroom is not a prison! [Электронный ресурс] – URL: http://www.editorsweblog.org/analysis/2006/11/a\_newsroom\_is\_not\_a\_prison.php
1. Политическая лингвистика. - Вып. 20. - Екатеринбург, 2006. [↑](#footnote-ref-1)
2. Лозовский Б. Н. Журналистика: краткий словарь. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2004. [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.journalism.co.uk/5/articles/53034.php [↑](#footnote-ref-3)
4. Perspectives on Multimedia: Communication, Media and Information Technology by Robert Burnett (Editor), Anna Brunstorm (Editor), Enders G. Nilsson (Editor). – Wiley, England, 2004. P.2 [↑](#footnote-ref-4)
5. http://www.artwebmedia.ru/glossary/definit/multimedia/?q=352&n=144 [↑](#footnote-ref-5)
6. http://moreintelligentweb.net/post/200 [↑](#footnote-ref-6)
7. Политическая лингвистика. - Вып. 20. - Екатеринбург, 2006 [↑](#footnote-ref-7)
8. Интернет и интерактивные электронные медиа: исследования. Сборник Лаборатории медиакультуры, коммуникации, конвергенции и цифровых технологий. Под ред. И. Засурского. МГУ 2007 [↑](#footnote-ref-8)
9. http://www.journalism.co.uk/5/articles/53034.php [↑](#footnote-ref-9)
10. http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/norway\_the\_profitable\_strategy\_of\_newsro.php [↑](#footnote-ref-10)
11. По данным http://www.editorsweblog.org [↑](#footnote-ref-11)
12. http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/\_guardian\_news\_media.php [↑](#footnote-ref-12)
13. http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/\_guardian\_news\_media.php [↑](#footnote-ref-13)
14. http://www.editorsweblog.org/analysis/2008/09/wsjcom\_relaunches\_revamps\_newsroom\_this.php [↑](#footnote-ref-14)
15. http://www.editorsweblog.org/newsrooms\_and\_journalism/2009/04/reorganisation\_at\_the\_washington\_post\_as.php [↑](#footnote-ref-15)
16. http://www.editorsweblog.org/analysis/2009/01/\_guardian\_news\_media.php [↑](#footnote-ref-16)
17. http://onlinejournalismblog.com/2008/12/04/model-for-the-21st-century-newsroom-pt6-new-journalists-for-new-information-flows/ [↑](#footnote-ref-17)
18. http://www.mediabistro.com/articles/cache/a9435.asp [↑](#footnote-ref-18)
19. http://www.journalism.co.uk/5/articles/53034.php [↑](#footnote-ref-19)
20. http://onlinejournalismblog.com/2008/12/04/model-for-the-21st-century-newsroom-pt6-new-journalists-for-new-information-flows/ [↑](#footnote-ref-20)
21. http://lbi.liga.net/corp/smi/CO080005.html [↑](#footnote-ref-21)
22. http://onlinejournalismblog.com/2008/12/04/model-for-the-21st-century-newsroom-pt6-new-journalists-for-new-information-flows/ [↑](#footnote-ref-22)
23. Esther Dyson Release 2.0: A Design for Living in the Digital Age [↑](#footnote-ref-23)
24. Эдвард Де Боно. Шесть фигур мышления. Питер, 2010 [↑](#footnote-ref-24)