

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

Факультет журналистики

Кафедра новых медиа и теории коммуникаций

## **Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме**

Выпускная квалификационная работа

студентки V курса

вечернего отделения

Николаевой Юлии Михайловны

Научный руководитель:

к.ф.н., старший научный сотрудник

Кафедры новых медиа и теории коммуникаций

Кульчицкая Диана Юрьевна

Москва 2017

**АННОТАЦИЯ**

В исследовательской работе рассмотрены новые роли и функции редактора в конвергентном ньюсруме. Выявлены ключевые компетенции современного редактора и сформулированы базовые принципы работы с мультимедийными жанрами и форматами. Приведен список основных инструментов, используемых редактором в работе.

На основе глубинных интервью с медиаменеджерами и редакторами «Коммерсанта», РБК и Russia Beyond The Headlines составлен перечень знаний и навыков, необходимых редактору в современных российских конвергентных СМИ.

## ABSTRACT

The graduation paper «Editor’s work in a convergent newsroom» considers new roles and functions of the editor in the convergent media. The modern editor’s key skills and the basic aspects of work with multimedia genres and formats has been revealed. The list of the editor’s main tools has been presented.

Based on interviews with media managers and editors of Kommersant, RBC and Russia Beyond The Headlines, the list of knowledge and skills, which are necessary for the editor in the modern Russian convergent mass-media, has been compiled.

*Работа написана мною самостоятельно и не содержит неправомерных заимствований.*

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_

## Оглавление

Введение.....4

Глава 1. Работа редакции в условиях конвергентности и мультимедийности	
1.1 Процессы медиаконвергенции и этапы мультимедиатизации СМИ.....	9
1.2 Особенности перехода от традиционной к конвергентной редакции.....	15
1.3 Структура и отличительные черты современного ньюсрума.....	26
Глава 2. Редактор в конвергентном ньюсруме. Новые навыки и роли	
2.1 Место редактора и его функции в конвергентном ньюсруме. ....	35
2.2 Принципы работы редактора с мультимедийными жанрами и форматами.....	44
2.3 Инструменты современного редактора.....	53
Глава 3. Особенности работы редактора в российских конвергентных СМИ (на основе глубинных интервью с медиаменеджерами и редакторами «Коммерсанта», РБК и Russia Beyond The Headlines).....	60
Заключение.....	70
Библиографический список .....	73
Приложения .....	80

## **ВВЕДЕНИЕ**

### **Актуальность исследования**

Конвергенция становится неизбежным процессом для современных СМИ. Данный тренд во многом объясняется особенностями медиапотребления, которое характеризуется увеличением времени, проводимом человеком за цифровыми устройствами.

Мультиплатформенное потребление является нормой у молодого поколения, и даже в России, которая отстает от крупных рынков, наблюдается активный рост пользователей мобильного интернета, а для части потребителей интернет дополняет и даже заменяет телевидение [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

В поисках новых способов удержания и наращивания аудитории СМИ переходят на «конвергентные рельсы». В работе редакций начинают применяться не только конвергентные практики (например, использование социальных сетей и мультимедийного контента), но меняется и сама структура ньюсрума. Стоит сразу отметить, что в данной работе ньюсрум и редакция считаются взаимозаменяемыми понятиями.

В результате распространения медиаконвергенции появляются конвергентные, мультимедийные редакции. Структурные изменения ньюсрума, связанные в основном с возрастанием роли мультимедийного контента и с переходом СМИ на разные цифровые платформы, влекут за собой появление новых должностей, в том числе редакторских. На наших глазах рождаются новые типы редакторов: мультимедийный редактор, редактор социальных сетей, редактор сообщества и другие.

Вышеперечисленные особенности развития современного медиарынка дают право полагать, что исследование специфики работы редактора в конвергентном ньюсруме будет актуальным и полезным для профессионального сообщества.

### **Источниковедческий обзор**

Данная тема является относительно новой, поэтому список научных трудов, в которых затрагивается влияние конвергенции на редакционные процессы в целом и работу редактора в частности, ограничен.

ВКР базируется преимущественно на следующих научных трудах:

- Амзин А. и др. Как новые медиа изменили журналистику. 2012—2016 / А. Амзин, А. Галустян, В. Гатов, М. Кастельс, Д. Кульчицкая, Н. Лосева, М. Паркс, С. Паранько, О. Силантьева, Б. ван дер Хаак; под науч. ред. С. Балмаевой и М. Лукиной.
- Баранова Е.А. Конвергентная журналистика. Теория и практика : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Баранова ; Рос. гос. соц. ун-т. М. : Юрайт, 2014.
- Интернет - СМИ : теория и практика / [Алексеева А. О. и др.]; под ред. М. М. Лукиной. М : Аспект-Пресс, 2010.
- Качкаева А.Г., Кирия И.В., Коломеец К.Г., Лосева Н.Г., Силантьева О.М., Телень Л.О., Тихомирова Т.Б., Филимонов М.Г. Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. А.Г. Качкаевой. М.:, 2010.

Для данного исследования были привлечены работы медиаисследователей, публикации в СМИ, отраслевых блогах и другие материалы.

### **Новизна исследования**

Появление нового типа журналиста в конвергентных редакциях, а именно универсального журналиста, уже не ставится под сомнение и подробно исследуется. В то время как трансформация профессии редактора в результате медиаконвергенции подробно не описывалась. Новшество данной работы заключается в выявлении новых ролей и компетенций редактора в современных конвергентных СМИ.

## **Объект и предмет исследования**

Объектом данного исследования является работа редакции СМИ в конвергентном пространстве. Автор анализирует процессы медиаконвергенции и перехода редакции от традиционной к конвергентной форме, этапы мультимедиатизации СМИ, структуру и отличительные черты современных ньюсрумов.

Предметом ВКР выступают навыки редактора, особенности его работы и задачи, стоящие перед ним в конвергентном ньюсруме. Нас интересует набор знаний и навыков (должностная характеристика) современного редактора в российских СМИ, поэтому в качестве примеров была привлечена редакторская практика в ньюсрумах «Коммерсанта», РБК и Russia Beyond The Headlines.

## **Цель и задачи**

Цель данного исследования – понять, чем отличается работа редактора в конвергентном ньюсруме от редактора в традиционном СМИ.

Автор ВКР ставит перед собой следующие задачи:

- определить роли редактора и их функционал в конвергентном СМИ;
- сформулировать стратегии работы редактора с мультимедийными жанрами и форматами;
- выявить ключевые компетенции современного редактора;
- описать инструменты, используемые редактором в работе.

## **Метод**

Методологическую основу исследования составляют:

- систематизация теоретических знаний в единый перечень отличительных признаков редактора в конвергентном ньюсруме;

- глубинные интервью с медиаменеджерами и редакторами «Коммерсанта», РБК и Russia Beyond The Headlines, которые призваны подкрепить или опровергнуть теоретическую базу по данному вопросу.

### **Эмпирическая база**

Эмпирической основой исследования является выборка – три редакции российских СМИ и их редакторы. Автор сопоставляет роли, функции, навыки, задачи, особенности работы над материалом/проектом и опыт редакторов выбранных СМИ, в результате чего приводит характерные черты современного редактора.

### **Определение рамок исследования**

ВКР охватывает временной интервал с 2006 года по настоящее время. Такой выбор объясняется созданием в 2006 году крупнейшего в Европе мультимедийного ньюсрума изданием The Daily Telegraph, который стал своеобразным стандартом конвергентной редакции, в том числе для российских СМИ.

В данный период конвергентные практики активно распространяются в редакциях зарубежных и российских СМИ, они уходят от традиционного устройства, постепенно происходит трансформация роли журналиста и редактора СМИ.

### **Положения, выносимые на защиту**

- Традиционный подход к работе редактора устаревает. Сегодня это не только редактор текста, но и режиссер, менеджер и дирижер творческих процессов. Редактор определяет, какой тип контента подходит для той или иной истории, и продюсирует ее.
- В ньюсрумах появляются новые редакторские специальности, такие, как мультимедийный редактор.

- В конвергентных условиях редактору необходимы новые компетенции. В первую очередь, это умение работать со всеми типами контента, мультимедийными форматами и жанрами, вспомогательными инструментами.

### **Гипотеза**

Ключевым качеством редактора в конвергентном ньюсруме можно считать умение режиссировать материал.

### **Научная и практическая значимость**

Автор ВКР стремится проследить изменения редакционной деятельности, произошедшие в результате конвергенции и внедрения мультимедийного контента, и дать редактору рекомендации по работе в конвергентном ньюсруме.

## **1. РАБОТА РЕДАКЦИИ В УСЛОВИЯХ КОНВЕРГЕНТНОСТИ И МУЛЬТИМЕДИЙНОСТИ**

### **1.1. Процессы медиаконвергенции и этапы мультимедиатизации СМИ**

Понятие конвергенция (от лат. con – вместе и vergere – сближаться) впервые стало употребляться в первой половине XVIII века



применительно к теологии и философии, в следующем столетии оно получило распространение в математике, лингвистике, биологии и других науках.

В 1960-1970-е гг. конвергенцию начинают связывать с информацией и возможностями ее оцифровки, хранения и передачи по компьютерным сетям. В 1990-х гг. в связи увеличением числа компьютеров и активным проникновением Интернета конвергенция стала рассматриваться в отношении СМИ.

Медиаконвергенция – термин, который имеет множество разных определений. В зависимости от страны процесс конвергенции в СМИ объясняется с позиций участников локального медиарынка и опыта конкретных редакций, поэтому окончательного и устоявшегося определения термина до сих пор не существует.

В данной работе мы будем опираться на определение, данное в учебном пособии «Интернет-СМИ. Теория и практика» под ред. М.М. Лукиной: **конвергенция – это сближение, слияние на цифровой основе различных медийных платформ, типов СМИ** [11. С.10].

Норвежские ученые Андерс Фагерйорд и Танья Сторсул выделили несколько важных аспектов медиаконвергенции:

1. конвергенция сетей (превращение аналогового сигнала в цифровой, что сделало безразличным, какие данные передавать и какое сообщение транслировать);
2. конвергенция терминалов (объединение некогда разных устройств в единое multifunctionальное устройство, предназначенное для приема и потребления информации);
3. конвергенция услуг (появление на базе цифровых сетей и терминалов совместных услуг: сообщения в мобильной телефонии, чаты, блоги т.д.);

4. конвергенция рынков, вытекающая из конвергенции терминалов, сетей и услуг и означающая становление телекоммуникационных компаний в качестве игроков медиарынка;
5. конвергенция регулирования, которая появилась в результате конвергенции рынков, вводит регулирующие процедуры, общие для телекоммуникационного и медиа рынков;
6. конвергенция жанров и форм (взаимопроникновение жанров и форм в СМИ) [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].

Одной из главных предпосылок медиаконвергенции является **цифровизация содержания**, т.е. перевод всех типов контента СМИ в цифровой формат, доступный современным электронным устройствам. Цифровизация стирает границы между прежде разными типами медиаконтента и СМИ, позволяет дополнить содержание «старых» СМИ контентом, который производится только новыми медиа.

Базовыми отличительными признаками новых медиа являются три родовых качества Интернета: **гипертекст** (система связей между отдельными документами с помощью встроенных в текст гиперссылок), конвергентный контент и **интерактивность** [11. С.66].

Идея медиаконвергенции воплотилась в **мультимедийности**, т.е. представлении информации с помощью различных медийных платформ — вербального текста, фотографии, аудио, видео, графики, анимации и других производных от них форм [11. С.63].

Конвергентные СМИ и мультимедийные СМИ часто отождествляются, однако Д. Кульчицкая подчеркивает, что конвергенция и мультимедийность относятся к совсем разным явлениям. Конвергенция — это глобальный процесс сближения различных платформ, а мультимедийность — характеристика продукта, сделанного с использованием разных знаковых систем [15. URL: [http://www.mediaalmanah.ru/upload/iblock/670/2014\\_6\(65\)\\_1.pdf](http://www.mediaalmanah.ru/upload/iblock/670/2014_6(65)_1.pdf)].

Конвергенция сделала возможным существование мультимедийных произведений.

Исследователи выделяют **три уровня конвергенции – технологический, экономический/индустриальный и профессиональный** [11. С.14].

1. Технологический уровень подразумевает слияние любой цифровой информации и медиаконтента на базе интегрирующихся телекоммуникационных и компьютерных сетей и медиа. До 1970-х гг. все типы СМИ существовали разобщенно и были привязаны к одному носителю (газеты – к бумаге, ТВ и радио – к эфирному вещанию), в 1980-е гг. стала налаживаться связь между телекоммуникационными и компьютерными сетями, а в 1990-е гг. получили активное распространение мобильные телефоны и Интернет, который, в свою очередь, является наиболее совершенной формой конвергенции на данный момент. Возникающая многофункциональность конвергентных носителей дает возможность потребления всех СМИ посредством «одного экрана».

2. Экономический/индустриальный уровень конвергенции определяет процесс интеграции трех прежде слабо связанных отраслей экономики – медиаиндустрии (традиционные СМИ и производители контента), рынка информационных технологий, а также коммуникационных индустрий (телекоммуникации, телефония, технологии вещания). Конвергенция размывает принадлежность компании к определенной отрасли экономики.

Конвергенция медиабизнеса в противовес диверсификации позволяет работать эффективнее за счет использования потенциала кросс-медийности контента и его многократного рециклинга. Контентные продукты, созданные для одной технологической платформы, распространяются и на других платформах.

3. Профессиональный уровень конвергенции предполагает интеграцию прежде разных журналистских специализаций, поскольку один журналист создает контент для разных медиаканалов. Кроме того, в результате конвергенции появляются новые жанры и форматы. К журналисту предъявляются новые требования – владеть мультимедийными навыками (готовить материалы для любого медиаканала) и прикладными техническими навыками (знать программы для работы с разным типом контента).

Конвергенция привела СМИ к поэтапной мультимедиатизации. Рассмотрим подробнее **этапы становления мультимедийных СМИ.**

1. Мультимедиатизация СМИ началась с изменений в их структуре собственности, что означало взаимопроникновение капиталов различных типов СМИ (пресса, телеканалы и радио), а также других индустрий – телекоммуникационной (операторы спутниковой, кабельной, позднее мобильной связи) и культурной (книжный бизнес, индустрия звукозаписи, киноиндустрия) [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>]. Бум таких слияний, когда, например, газетные концерны покупали телеканалы и наоборот, пришелся на 1980-е гг.
2. Вторым этапом мультимедиатизации можно считать взаимопроникновение содержания одних видов СМИ в другие [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>]. Еще в середине XX века по следам радиосериалов (так называемые «мыльные оперы») снимались телевизионные сериалы, а по следам спектаклей мюзик-холлов – телевизионные фильмы. Массовым это явление стало в 1980-е гг, когда визуальные элементы, свойственные телевидению, начали перенимать печатные СМИ. Например, газеты начали выходить в цвете. Верстка стала не просто процессом «упаковки представленного текста в полосу», а элементом содержания.

3. За слиянием капитала и содержания различных СМИ следует интернетизация СМИ. Ее первый этап, который пришелся на 1994–1998 гг., называют адаптацией издателей к интернет-среде, когда пресса экспериментировала с разными вариантами публикаций и оформления веб-номеров и отдельных материалов [11. С.175-176]. На этом этапе у газет появлялись свои веб-сайты, но они ограничивались представительскими функциями (справочная информация о редакции и авторах) и являлись «зеркалом» печатного выпуска, т.е. на сайте выкладывались статьи из вышедшего номера.
4. На середину 1990-х – начало 2000-х гг. пришлось активное освоение теле- и радиоккомпаниями интернет-пространства. В 1993 году начала вещать первая в мире интернет-радиостанция – американская Internet Talk Radio, в 1994 году впервые прошла трансляция телепередачи ABC в Интернете [11. С.195, 208]. Российское ТВ и радио с вещанием в интернете отставало всего на год-два. В 1999 году НТВ запустил веб-сайт с новостной лентой, которая сопровождалась кадрами из телесюжетов НТВ – одно из первых конвергентных интернет-СМИ в Рунете.
5. В 1999–2004 гг. интернет начал восприниматься в качестве полноценного информационного канала со своей аудиторией и конкурировать с традиционными СМИ [11. С.178]. В медиа поле рождаются новые игроки – интернет-СМИ, которые не имеют аналогов в офлайне и распространяют свою информацию исключительно в онлайн-среде. В этот период российский медиарынок увидел такие порталы, как Газета.Ru, Lenta.Ru, Страна.Ru и другие.
6. В 2005–2009 гг. на фоне падения тиражей печатной прессы, кризиса подписки, оттока из печати рекламодателей и появления новой аудитории, которая потребляет информацию через Интернет, наблюдался бум интернет-аудитории газет. Многие редакции взялись за реконструкцию своих сайтов и дали своим веб-службам автономию [11. С.182].

Издания стали применять две стратегии работы интернет-отделов: print first и web first [11. С.184]. Первая стратегия отводит интернет-версии второстепенную роль, делая ее дополнительным приложением к основному печатному выпуску, который выкладывается на сайт обычно после того, как он поступит в продажу. Вторая стратегия подразумевает главенствующую роль интернет-версии: материалы на сайте публикуются по мере готовности и обсуждаются с читателями.

В этот период Интернет-СМИ начинают активно использовать несколько типов контента: персонализированный, видео, UGC (user generated content – контент самих пользователей) и мультимедийный (сочетание текста и иллюстраций с видео/аудио), – а также переходить на режим работы 24 часа 7 дней в неделю.

7. Середина 2000-х гг. по настоящее время – этап продвижения СМИ в мобильном сегменте Интернета, когда издания развивают мобильные версии сайтов, приложения для портативных устройств и другие мобильные средства коммуникации. Пионерами в использовании мобильного телефона были азиатские СМИ (например, японская газета «Асахи Симбун» еще в 1999 году предложила услугу доставки новостей по мобильному телефону) [4. С.27].

Освоение мобильного сегмента Интернета является стремлением СМИ быть там, где удобно читателю. По некоторым данным, количество пользователей Интернета с мобильных устройств по всему миру уже превышает аудиторию, использующую для входа в Интернет компьютеры, и составляет 51,3% от общего объема глобальной аудитории Интернета [37. URL: <http://gs.statcounter.com/press/mobile-and-tablet-internet-usage-exceeds-desktop-for-first-time-worldwide>].

Сегодня мобильные версии сайтов есть у большинства российских изданий [4. С.117]. Глобальные игроки медиарынка идут еще дальше, экспериментируя с различными мобильными продуктами. Например, The New York Times подготовила приложение для для очков дополнительной реальности Google Glass [42. URL: <http://www.nytimes.com/googleglass>].

## **1.2. Особенности перехода от традиционной к конвергентной редакции**

Конвергентные элементы быстро распространились в практиках современных редакций, что привело к **неизбежной трансформации медиапредприятий** в целом, чтобы соответствовать нынешним вызовам. Конвергентные практики редакций включают в себя:

- использование социальных сетей, чтобы собирать, отбирать, добывать информацию и взаимодействовать с аудиторией;
- работу на цифровых платформах с различными типами контента;
- сбор и интегрирование мультимедийных элементов в текст [7. С.52].

Учитывая сложность сбора и распространения новостной информации, под влиянием конвергенции именно новостная журналистика более всего подверглась трансформации.

А.В.Вырковский в монографии «Редакционный менеджмент в печатных и онлайн-массмедиа: процессный подход» разбирает теоретические подходы к трансформации работы редакции именно на примере новостных организаций [7. С.55]. По его мнению, их практика послужит моделью, которая может быть распространена на иные виды массмедиа в адаптированных формах.

Выделяются **три уровня изменений работы редакций с распространением конвергенции** – макроуровень, мезоуровень и микроуровень [7. С.57-69].

- Макроуровень связан с тем, что конвергентная стадия развития медиасистемы приводит к росту конкуренции всех типов медиа между собой, фрагментации аудитории и росту ее автономии, к снижению роли упаковки контента увеличению значимости качества контента.
- Изменения мезоуровня – это ответ на технологические вызовы: реформатирование структуры редакции, создание новых отделов, работающих с цифровым мультимедийным контентом и т.д.
- Микроуровень затрагивает непосредственно работу журналистов и связан, прежде всего с возможностями новых цифровых средств коммуникации. На данном уровне происходят эпистемолого- креативные изменения, которые имеют отношение к способам поиска, сбора, получения информации и ее преобразования в журналистский материал. Существуют четыре группы технологий/каналов, с которыми работают журналисты: непосредственные (наблюдение собственными глазами – ядро традиционной журналистики), вербальные (преимущественно телефонные), текстовые (в основном, электронная переписка с источниками и получение информации из онлайн-источников) и конвергентные (коммуникационные технологии, связанные с работой журналиста в социальных сетях и использованием мультимедийных компонентов).

И. Вобич рассматривает исторический процесс перехода от традиционной к конвергентной форме устройства редакции таким образом [7. С.60]:

1. середина 1990-х – начало 2000-х гг.: один человек выполнял множество функций одновременно и переносил печатный контент в онлайн;
2. середина 2000-х – конец 2000-х гг.: организационно и пространственно отделенные онлайн-департаменты, руководствующиеся принципом оперативности новостей;



3. конец 2000-х – настоящее время: полная интеграция редакции в соответствии с различными моделями принятий решений, пространственной организации и отношений печатных и онлайн-овых отделов.

Последний период характеризуется созданием редакций нового типа – конвергентных, в которых один журналистский коллектив производит медиапродукт для разных СМИ и/или платформ с учетом специфики каждого: бумажного издания, онлайн (преимущественно для сайта, но и для других платформ: мобильная версия, версия для планшетов, страница в Twitter и т.п.), радио-, телеканала, – и создает не только текстовый, но и аудиовизуальный контент.

**Переход от традиционного типа редакции к конвергентному объясняется экономической целесообразностью:** иметь разные редакции для производства сообщений об одних и тех же событиях экономически невыгодно [29. С.225]. Из практического руководства М.А. Улановой «Интернет-журналистика» можно выделить следующие экономические выгоды реорганизации редакции:

1. сокращение издержек за счет сокращения числа сотрудников с дублирующими функциями, которые ограничивались подготовкой информации для своего формата;
2. рост привлекательности продуктов объединенных СМИ и увеличение их капитализации за счет правильной упаковки контента и его многократного рециклинга;
3. слаженный механизм организации редакционных процессов и следование менеджмента единой концепции развития и продвижения медиа, которые возможны благодаря тому, что журналисты и редакторы не обособлены друг от друга, четко понимают, что происходит в компании, так как создают интегрированные продукты и не конкурируют друг с другом [29. С.228].

Переход от традиционной к конвергентной редакции основывается на создании интернет-отдела, который организуется в соответствии с одной из **моделей** или путем сочетания нескольких [4. С.32].

- **Один-два сотрудника выкладывают материалы на сайт:** копии издания/аудиовизуальный контент (плюс, его текстовую расшифровку), материалы, которые не вошли в печатный/ТВ/радио выпуск.
- **Выделение отдельных журналистов, которые готовят новости специально для сайта.** Работает группа оперативного реагирования, которая мониторит сообщения информагентств.
- **Выделение отдельных журналистов, которые помимо новостей делают дополнительные материалы для сайта,** и редакторов, которые редактируют материалы из традиционного носителя (газеты/ТВ/радио) в соответствии с актуальностью и форматом. В рамках этой модели редакция привлекает внештатных журналистов и редакторов. В интернет-отделе появляются выпускающие редакторы, которые формируют облик главной и внутренних страниц сайта, поручают журналистам разработку тем, контролируют работу новостников, упаковывают контент, подбирают заголовки и оптимизируют тексты для поисковых систем; а также бильд-редакторы.
- **Выделение дополнительных сотрудников, которые занимаются подготовкой аудиовизуального контента.** Часто такая модель подразумевает раздел Видео на сайте, для работы в котором часто приглашают телевизионщиков.
- **Полноценная интернет-редакция – структура, включающая сотрудников, готовящих материалы для интернет-версии и печатной редакции (или ТВ, радио).** Журналисты газеты делают оригинальные материалы для сайта. Если на событии присутствует только корреспондент из газеты, то он сначала передает информацию для интернет-сайта, потом

пишет материал в газету. Если сотрудник интернет-редакции, то он готовит и материалы и в газету.

Основная цель интеграционных процессов в редакции – совместное производство контента журналистами из разных отделов и СМИ для всех СМИ/платформ. Это позволяет четко фокусироваться на медиа предпочтениях аудитории, освещать события с разных сторон на разных медиаплатформах, быстро принимать решения и выстраивать коммуникации, повысить эффективность СМИ [4. С.38].

Из статьи А. Вырковского «Антикризисное управление в конвергентной среде: опыт одного СМИ», в которой на примере журнала «Профиль» описаны типичные для многих СМИ методы и решения при организации конвергентного ньюсрума, можно выделить следующие действия по реформатированию традиционной редакции: расстановка приоритетов и поиск рыночной ниши, технические изменения, подключение к дополнительным источникам трафика (например, агрегатор новостей), реорганизация и оптимизация штата, изменение типа контента и повышение его качества, изменение системы управления редакцией и контентом [6. URL:

[http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma\\_2016\\_1\\_p26-36.pdf](http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma_2016_1_p26-36.pdf)].

Как может быть построен **процесс работы СМИ после создания конвергентной редакции**? В практическом руководстве «Интернет-журналистика» М. А. Уланова подробно рассматривает схему работы журналистского коллектива после реорганизации на примере медиакомпании, которая издает бумажную газету и развивает сайт, и медиахолдинга, объединяющего радио, ТВ, газету и сайт [29. С.226-228].

- После объединения редакций газеты и сайта журналисты бумажных выпусков стали писать также для сайта, за счет чего качество онлайн-контента повысилась.

В старой «бумажной» редакции процесс работы строился так: утром согласовывалась тема, в течение дня готовился материал, который сдавался редактору, и при необходимости правился, вечером шел в верстку и наутро выходил на бумаге. В интегрированной редакции рабочий процесс выглядит иначе. Сначала согласуется тема, далее делается новость, отражающая только суть события, и сдается дежурному редактору и после утверждения выпускающему редактору для размещения на сайте. Если появляется уточняющая информация, журналист в течение дня обновляет новость, ведет интерактивную работу с аудиторией, собирает комментарии для расширенного материала в газету.

Бумажная газета и сайт имеют два разных цикла редакционно-издательской подготовки, которые в схеме конвергентной редакции хорошо увязываются. Электронное издание не имеет четкого временного цикла, поэтому журналист ведет одновременную работу для бумаги и сайта.

- У репортеров конвергентной редакции радио, ТВ, газеты и сайта меняется технология сбора информации на месте события. Выезжая на место, журналист собирает всю информацию, которая может пригодиться в дальнейшем при подготовке материалов для разных носителей: фотографирует, записывает синхроны (аудио- и видеоматериал для радио- и ТВ-выпусков), собирает комментарии для расширенного материала в газету. Вернувшись в редакцию, журналист готовит материал для радио, затем телевыпуска, потом для сайта и в конце для газеты. Журналист тесно сотрудничает с редактором, который определяет, какие дополнительные мультимедийные элементы необходимы для материала.

Конвергентная форма организации редакционных процессов пришла на российский медиарынок с Запада, где начала применяться примерно с 1999 года. Первой о переформатировании работы редакции и полном

слиянии печатного и онлайн-производства заявила газета Financial Times в конце 1999 года, спустя год такую интеграцию провела лондонская The Guardian, затем в разное время это сделали медиаконцерны News International (газета The Times), Axel Springer, Grupo Im Prensa, испанская газета El Mundo и др [30. С.15].

В конце 2006 года к созданию мультимедийного ньюсрума, одного из крупнейших в Европе, площадью 6300 кв. м приступила известная газета The Daily Telegraph [30. С.15]. Она сделала единый ньюсрум для обеих платформ – газеты и веб-сайта, расположив сотрудников в огромном пространстве, в центре которого находится круглый стол (hub) для планерок [43. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=2yXT\\_1pvDv4&t=3s&index=1&list=PLCEF9DCC34F2F326D](https://www.youtube.com/watch?v=2yXT_1pvDv4&t=3s&index=1&list=PLCEF9DCC34F2F326D)]. От него лучами отходят столы тематических отделов, где журналисты сидят бок о бок с профильными редакторами, в ньюсруме они также имеют легкий доступ к отделу продакшна. У каждого журналиста/редактора перед глазами минимум два компьютерных монитора.

В результате реформирования редакции The Daily Telegraph стало требовательнее к журналистам: они должны иметь четкий план и стратегию работы с аудиторией, прогнозировать результаты материалов и производить только высококачественный контент, главным из которого стало видео. Издание предоставило читателям больше пространства как в выборе контента, так и во взаимодействии с изданием, подключив опцию отправки пользовательского контента (UGC).

Одним из пионеров на российском медиарынке по преобразованию редакции в конвергентную стало информагентство РИА Новости. Его обновленный ньюсрум был запущен в январе 2008 года и вобрал в себя передовые технологии сбора, обработки и выпуска новостей [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].

Агентство стало использовать не только традиционные, но и современные журналистские форматы, а также их сочетание: тексты, фотографии, инфографика, аудио, видео, анимации и карикатура. На сайте агентства появились конвергентные материалы на базе видеороликов, не имеющие на тот момент аналогов среди российских СМИ. Видеоколонки экспертов дополнялись графическими и текстовыми справками, на которые можно перейти из видеоролика, нажав на кнопку.

Агентство РИА-Новости прибегло к новому для российских СМИ формату «Мультискрипт». Он представлял из себя навигатор по видеоматериалам большого объема (час и более) из трех синхронизированных блоков – видеоплеера, текстовой стенограммы и оглавления материала [11. С.222].

В результате переформатирования редакции сайт РИА Новостей стал примером интерактивности: читатели смогли принимать участие в голосованиях, викторинах, конкурсах, обсуждениях материалов агентства и присылать собственные мультимедийные материалы (UGC).

Помимо РИА Новостей на формат конвергентной редакции в России на рубеже 2010-х гг. стали переходить такие крупные федеральные издания, как «Комсомольская правда», «Известия», «Российская газета», «Коммерсантъ», также региональные СМИ, такие, как «Вечерняя Москва» и холдинг «Алтапресс», который в 2009 году объединил редакции газет «Свободный курс» и «Ваше дело», сайт [altapress.ru](http://altapress.ru) и радиостанцию «Серебряный дождь в Барнауле» в мультимедийный ньюсрум [30. С.35, 12 URL:<http://www.mediascope.ru/node/1434>, 13. URL:<http://www.mediascope.ru/?q=node/1434> ].

Из опыта зарубежных и российских СМИ следует, что переход на «конвергентные рельсы» также влечет за собой **особую организацию рабочего пространства**, которое принципиально отличается от той, что принята в традиционной редакции.

Сотрудники конвергентной редакции работают вместе в одном помещении, мебель в котором расставлена по принципу солнечной системы. В центре круглый стол, за которым проходят планерки или сидят главные редакторы СМИ и их замы или руководители тематических отделов. Из центра лучами отходят линии столов, за которыми сидят сотрудники тематических отделов. У каждого на столе два монитора: один для отслеживания новостей, второй – для работы над контентом.

Принципы формирования единого рабочего пространства редакции в 2013 году сформулировал Всеволод Пуля, на тот момент директор цифровых проектов (сейчас главный редактор) Russia Beyond the Headlines (RBTH), подразделения «Российской газеты», которое в 2011 году было преобразовано по модели мультимедийного ньюсрума The Daily Telegraph [26. URL: <http://new-media.livejournal.com/106298.html>].

- Отделы, которые часто взаимодействуют друг с другом, находятся рядом, с очевидными зонами стыковки, для того, чтобы легко обсуждать рабочие моменты. Главные службы и точки принятия решений (в RBTH редакторы по тематическим направлениям, фотослужба и отдел мультимедиа) – в центре пространства.
- Отделы упаковки контента для разных платформ (например, печати, интернета, планшетов) могут находиться в разных местах, но само производство контента должно быть сконцентрировано в одном месте. Программистов следует сажать прямо в ньюсрум, бок-о-бок с обычными редакторами и репортерами, в соотношении два разработчика на пять журналистов.
- Дополнительным средством коммуникации могут стать телевизионные экраны, на которых транслируются телеканалы, дедлайны по материалам, последние скриншоты сайтов (ошибки в заголовках, верстке и подборе иллюстраций), трафик на ресурсы в реальном времени и т.п.

- В ньюсруме нужны две переговорные для планерок и встреч и наглухо закрывающаяся телефонная будка с затемненными стеклами, чтобы в тишине, например, взять комментарий по телефону, а также зона для спорта и отдыха.

Переход редакции на конвергентную основу, безусловно, сопровождается рядом трудностей. Е. Баранова в учебном пособии «Конвергентная журналистика. Теория и практика» указывает на затраты на переоборудование рабочего пространства, найм новых сотрудников, тренинговые программы для персонала и сопротивление нововведениям журналистов [4. С.38].

А. Вырковский отмечает следующие трудности: увеличение нагрузки на журналистов и редакторов из-за финансовых проблем и невозможности расширения штата, нехватка контента и заморозка перспективных проектов из-за дефицита персонала, неопределенность по вопросу монетизации и выходу на самоокупаемость интернет-сайта СМИ [6. URL: [http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma\\_2016\\_1\\_p26-36.pdf](http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma_2016_1_p26-36.pdf)].

Л. Каллиома считает, что переход на конвергентные принципы информационного производства включает в себя стадию адаптации журналистского коллектива, которая должна состоять из четырех этапов – ознакомления (коллективные обсуждения изменений, знакомство с опытом других редакций, издание документов и др.), привыкания (измерение исходного уровня владения необходимыми компетенциями, переподготовки кадров и др.), ассимиляции (выработка профстандартов, системы поощрений и санкций и др.) и идентификации (укрепление внутрикорпоративных связей и др.) [12. URL: <http://www.mediascope.ru/node/1434> ].

### **1.3 Структура и отличительные черты современного ньюсрума**



В настоящий момент существует множество оценок, в том числе диаметрально противоположных, текущего состояния российского медиапространства и проникновения конвергенции в работу ньюсрумов.

М. Аникина утверждает, что по состоянию на 2014 год в России в среднем один журналист работает на 1,5 платформах для того, чтобы представить свой текст [7. С.53]. В то же время в исследовании «Конвергенция в работе российского журналиста» отмечается, что только 66% журналистских материалов включает фотографический контент, лишь 8% – видеоконтент и 2% – аудиофайлы, а доля тех, что включает в себя конвергентные элементы, произведенные непосредственно журналистами, близка к нулю (для фото это 15%, для аудио и видео – 2% соответственно) [8. URL: <http://www.mediascope.ru/node/2079>].

В учебнике «Универсальная журналистика» под редакцией Л.П. Шестеркиной настоящий российский период характеризуется тем, что конвергенция доступна только крупнейшим изданиям. На уровне субъектов и тем более муниципалитетов конвергенция не распространена из-за отсутствия достаточного оборота денежных средств и общедоступности Интернета [30. С.30].

В сборнике «Медиаконвергенция, которая изменила мир?» подчеркивается, что планку качества в создании медиконвергентных редакций задают нерыночные игроки – агентства с большим по сравнению с рынком бюджетным финансированием, либо глубоко убыточные ресурсы, живущие на деньги инвесторов, на которые равняются уже игроки рыночные [18. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf> ].

В целом, современное российское медиапространство оценивается как консервативное. В. Гатов отмечает, что несмотря на наличие технологических и организационных инноваций, наиболее жизнеспособными являются традиционные, редакционные по

организационной модели СМИ [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>]. Он разделяет современные СМИ на два класса:

- Новые Старые Организации Массовой Коммуникации (класс 1), которые воспроизводят принципы, процедуры и рутины СМИ «доинтернетовского периода», сохраняют традиционную форму устройства редакции, следуют вторичным критериям (жанр, стиль и единство стиля, гомогенность информации, ассортиментный подход к составу контента), а руководители редакций чаще всего являются «цифровыми иммигрантами» (освоили Интернет во взрослом возрасте);

- Новые Новые Организации Массовой Коммуникации (класс 2), большинство из которых подлинно «нативные» интернет-медиа, которые организованы «цифровыми аборигенами» (используют Интернет с детства) и в которой нет редакционной иерархии [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

Одновременно с этим М. Дзялошинский указывает на то, что **практически все федеральные издания уже перестроились на формат мультимедийной редакции** [10. С.118].

Структура современной редакции СМИ зависит от степени его присутствия в онлайн-среде. В учебном пособии «Медиасистема России» под редакцией Е.Л. Вартановой приводится следующая классификация онлайн-СМИ [19. С.178]:

1. СМИ, которые имеют аналоги в офлайне:
  - сайты-визитки (встречаются редко);
  - эквивалентные копии традиционных СМИ (клоны преобладают на региональном уровне);
  - модифицированные онлайн-версии традиционных СМИ (действуют в рамках своих медиабрендов, но активно используют гипертекст, мультимедийные упаковки, интерактивные опции);

- самостоятельные онлайн-издания традиционных СМИ (не ограничены рамками материнского издания, используют все возможности онлайн-среды);
  - **конвергентные редакции (используют интегрированные решения для производства общего контента, журналисты способны создавать контент для разных медиаплатформ);**
2. оригинальные сетевые СМИ, возникшие исключительно на базе интернет-технологий и функционирующие только в онлайн-среде.

Наиболее прогрессивные с точки зрения решений трансформационных процессов новой коммуникационной среды – оригинальные сетевые СМИ, самостоятельные онлайн-издания традиционных СМИ и конвергентные редакции традиционных СМИ. В основном, они работают в условиях мультимедийных ньюсрумов: это редакции открытого типа, когда руководители и сотрудники работают у всех на виду и всегда доступны; рационально расположены рабочие места и зоны производства новостей и тв и радио студии [30. С.87].

В учебнике «Универсальная журналистика» под редакцией Л.П. Шестеркиной **мультимедийные ньюсрумы классифицируются как 90, 180, 270 и 360-градусные** в зависимости от финансовых и технологических возможностей, а также степени готовности журналистского коллектива к кросс-медийной работе [30. С.87].

- В 90-градусном ньюсруме журналисты печатных изданий, телевидения и радиовещания делают не только привычный для себя объективный и достоверный материал, но и его интернет-версию (набросок) для 24-часового новостного цикла с последующей полноценной публикацией на следующий день.
- В 180-градусном ньюсруме как минимум два СМИ. Здесь создаются интегрированные новостные пакеты, различные по содержанию, когда

помимо текстов пакеты включают ссылки на другие базы данных, видеоклипы, опросы и др.

- В 270-градусном ньюсруме большое число объединенных СМИ.
- В 360-градусном ньюсруме работает мультимедийный персонал, который производит полноценный мультимедийный продукт.

Распространена также классификация конвергентных редакций по моделям работы, из которых две являются преобладающими [29. С.228].

- В **кросс-медийном ньюсруме** управленческие функции возлагаются на координационный центр (супердеск – superdesk, или новостной деск), в который входят главные редакторы СМИ и их заместители. Во главе координационного центра стоит медиа дирижер (media conductor), функции которого поочередно выполняют те самые главные редакторы СМИ и их заместители. Задачи медиа дирижера: ранжировать новости по принципу «главное-второстепенное», определить подачу тем в разных медиа, составить план работы на день, провести две планерки (утром для раздачи заданий и вечером для корректировки плана и подведения итогов). По модели кросс-медийного ньюсрума работает Financial Times в Великобритании и WELT Group в Германии.
- В **интегрированном ньюсруме** отсутствуют главные редакторы. Управленческие функции возложены на руководителей тематических отделов, поскольку именно они знают, какая история важна в данной тематике, как она должна быть упакована и на какой платформе опубликована. По такому принципу устроена редакция Telegraph Media Group.

К отличительным чертам работы современных онлайн-редакций относят [19. С.196-198]:

- **ориентацию на мобильных пользователей;**
- **работу с большими данными** и их наглядную подачу в графическом и инфографическом виде;

- развитие **новых подходов к рубрикации, сюжетированию, жанрам и форматам, организации и упаковке новостей;**
- **работу с внешними площадками** дистрибуции контента;
- **использование соцсетей** в качестве источника информации и площадки для интерактивного общения с аудиторией;
- использование и признание равноправным контента, созданного потребителями информации (**UGC**);
- **продвижение контента разными способами**, в том числе с помощью персонализации, т.е. настройки под определенного потребителя на основе анализа его предпочтений, для чего используются различные метрики.

Для распространения контента конвергентные редакции используют различные медиаплатформы в интернете, рассмотрим основные.

1. **Интернет-сайт**, как правило, является основной платформой для привлечения аудитории и рекламодателей (если СМИ монетизируется по рекламной модели), публикации мультимедийного контента [4. С.17].
2. **Мобильная платформа** (мобильная версия сайта, приложение) служит каналом доставки последних новостей. На ней обычно доступны материалы сайта с последними обновлениями, и после настроек, сделанных пользователем, персонализированный контент. Мобильная платформа необходима для удержания читательского внимания и привлечения новой аудитории, поскольку медиапотребление с мобильных устройств с каждым годом возрастает.
3. **Страницы в социальных сетях, блогах и микроблоге Twitter**, которые выступают самым оперативным способом доставки новостей (иногда сообщение в соцмедиа выходит पहले, чем на сайте) и формой интерактивного общения с читателем. Согласно данным исследования «Модели медиапотребления. Что люди читают, почему, когда и как», соцсети – крупнейший источник переходов на статью (48% пользователей)

[21. URL:

[https://mediator.mail.ru/doc/Mediator\\_2017\\_How\\_People\\_Read.pdf](https://mediator.mail.ru/doc/Mediator_2017_How_People_Read.pdf) ].

4. **Агрегаторы новостей**, такие как «Яндекс.Новости», дают 11% переходов на сайт медиа [21. URL: [https://mediator.mail.ru/doc/Mediator\\_2017\\_How\\_People\\_Read.pdf](https://mediator.mail.ru/doc/Mediator_2017_How_People_Read.pdf) ].
5. **Email-рассылки и push-уведомления** – альтернативный источник трафика в браузере или на мобильном устройстве.
6. **Каналы в мессенджерах** – новый, но динамично развивающийся канал дистрибуции медийного контента, из которого на статью переходят 3% пользователей [21. URL: [https://mediator.mail.ru/doc/Mediator\\_2017\\_How\\_People\\_Read.pdf](https://mediator.mail.ru/doc/Mediator_2017_How_People_Read.pdf) ].
7. **Дополнительные платформы для распространения печатной версии издания**, если она есть: PDA-версия (специальная версия выпуска газеты или журнала для ПК и мобильного устройства), E-paper (версия для электронной бумаги), Kindle-версия (для чтения на электронной книге) [4. С.18].

Работа мультимедийных ньюсрумов подчинена информационным запросам потребителей, которым нужны новости «здесь и сейчас», поэтому они, как правило, используют принцип круглосуточной работы информационного агентства в режиме breaking news – 24 часа семь раз в неделю.

Конвергентная редакция включает отдел новостей непрерывного цикла или отделы «горячих новостей» (Breaking News Desk / Continuous News Desks). Е. Баранова в учебном пособии «Конвергентная журналистика. Теория и практика» описывает следующую схему работы отдела непрерывного цикла: последние новости, собранные журналистами, и UGC доставляются в отдел непрерывного цикла по мобильным устройствам; короткие сводки распространяются на интернет-платформу, мобильную платформу, радио и ТВ; сводки новостей по смс и

мессенджерам получают журналисты издания; дежурный журналист отслеживает динамику развития новости и обновляет ее; начальник отдела редактирует и определяет, куда поставить материал; журналисты приходят в редакцию и доделывают первоначальную версию; материал выкладывается на сайт или идет в выпуск [4. С.35].

Процесс работы конвергентного ньюсрума строится на основе **тщательного планирования**. Выделяют четыре типа планирования [11. С.233-237].

- Долгосрочное планирование (от недели до года) материалов, в котором поиск тем опирается на календарь и базу анонсов.
- Суточное планирование основывается на двух общередакционных планерках (утренняя и вечерняя), на которых, с одной стороны, обсуждаются и согласовываются сюжеты или темы, с другой – мультимедийные средства, которые будут задействованы в разработке темы.
- Горячие новости (breaking news) подразумевают системное (общий, обычный сценарий развития такого рода истории) и оперативное (корректируемое планирование в реальной ситуации) планирование.
- Планирование мультимедийных материалов строится особым образом. Для них устанавливаются промежуточные и окончательные дедлайны и формируется рабочая группа, которой руководит наиболее компетентный в теме журналист, сотрудник выпускающего отдела или мультимедиаменеджер, если такая позиция есть в редакции. Рабочая группа разрабатывает замысел и план сюжета, который включает композицию (какие составные части войдут в сюжет), план готовности мультимедийных элементов (лист дедлайнов), план публикации (режиссирования) и план развития.

Что касается команды в мультимедийном ньюсруме, то в нем помимо журналистов, как правило, работают фото- и видеокорреспондент,

видеооператор, группа инфографики (художник-инфографик, 3D-инфографик, флэш-программист, аниматор и др.) и группа выпуска (мультимедийный деск) [11. С.240-246].

Для эффективной работы современной редакции недостаточно ставить только цели – необходимы индикаторы, поэтому в медиасреде распространяется **внедрение для сотрудников ньюсрума системы КРІ** (key performance indicators – ключевые показатели эффективности). Это система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических (операционных) целей [27. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/19021>]. О внедрении системы КРІ официально заявила The New York Times с целью борьбы с текстами, которые никто не читает [36. URL: <https://www.nytimes.com/projects/2020-report/>].

КРІ измеряется в цифрах (проценты), четко сформулирован и реально выполним. Примеры КРІ для сотрудников ньюсрумов: добиться средней глубины визита в 3 страницы на сессию или увеличить просмотры видео на странице СМИ в соцсети на 50% [5. URL: <https://medium.com/mediabog/%D0%B7%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BC-%D0%B2%D0%B0%D1%88%D0%B5%D0%B9-%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B8-kpi-f4d272e3f1cd#.p3i433wx2>].



## **РЕДАКТОР В КОНВЕРГЕНТНОМ НЬЮСРУМЕ. НОВЫЕ НАВЫКИ И РОЛИ**

### **2.1 Место редактора и его функции в конвергентном ньюсруме**

С переходом редакции на конвергентные рельсы меняется процесс производства медиапродукта, а соответственно, и роль редактора. Из сборника «Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные» под редакцией А.Г. Качкаевой можно выделить три подхода к ролям и функциям редакторов в ньюсруме [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].

1. Корреспондент поставляет только сырье (фото, видео, текст), далее редактор тематического отдела делает на основе этого сырья материалы, упаковывает их для СМИ/медиаплатформ (сайт, мобильная версия, страницы в соцсетях и т.д.) и распространяет.
2. Тематические отделы получают заказы от разных СМИ/платформ. Редакторы отделов упаковывают единичные продукты (материалы, сюжеты), редакторы СМИ/платформ делают окончательную верстку и распространяют.
3. Редакторы единой централизованной службы (новостной деск) распределяют темы по СМИ/платформам и упаковывает контент для всех

СМИ/платформ с учетом специфики каждой. Редакторы отдела мультимедиа осуществляют мультимедийную верстку. Редакторы СМИ/платформ получают готовый медиапродукт и распространяют его.

Третий подход, когда формируется новостной деск, или единая служба выпуска для всех СМИ/платформ, применяется кросс-медийными и интегрированными ньюсрумами, которые были подробно рассмотрены в третьем параграфе первой главы.

Цикл медиапроизводства в кросс-медийном и интегрированном ньюсрумах выглядит так: планирование форматов – производство контента – редактирование – производство историй (сборка) – выпуск на разные платформы/в СМИ. Редакторы новостного деска/выпуска в этой цепочке руководят редакционными процессами, принимают решение о выборе темы, объеме, формате и оформлении, координируют сотрудников.

В конвергентном ньюсруме на редактора возлагаются новые обязанности, в частности выбирать, какой тип контента (текст, аудиовизуальный) подходит для освещения той или иной темы, и в каком СМИ/на какой платформе должен появиться материал, посвященный данной теме. В этой связи медиаисследователи говорят **о новом типе редактора – дирижере, продюсере, менеджере, операторе творческих процессов**, поскольку отныне редактор является не только редактором текста [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].

Происходит перераспределение ролей редактора в зависимости от модели ньюсрума (кросс-медийный или интегрированный конвергентный ньюсрум; 90, 180, 270 или 360-градусный мультимедийный ньюсрум). Появляются новые специальности, связанные с направлением, которое ведет редактор.

Основываясь на учебном пособии Е.А. Барановой «Конвергентная журналистика. Теория и практика», учебном пособии М.М. Лукиной «Интернет-СМИ: Теория и практика» и сборнике «Журналистика и

конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные» под редакцией А.Г. Качкаевой, составим **список новых редакторских должностей**, востребованных в редакциях российских и зарубежных медиа:

- веб-редактор;
- интернет-продюсер/трафик-менеджер;
- контент-редактор;
- мультимедийный редактор/продюсер/режиссер мультимедийных историй, или сторибилдер (story builder);
- редактор-агрегатор;
- редактор инфографики;
- редактор пользовательского контента (UGC);
- редактор по социальным сетям;
- редактор сообщества;
- редактор-эксперт.

Опишем подробнее функционал каждой из перечисленных редакторских должностей.

**Веб-редактор** (digital editor, web-editor, web content editor) — универсальный редактор, на которого возложены мониторинг новостей, оперативное написание, рерайт и редактирование материалов, подготовка мультимедийного контента, координация работы журналистов.

Перед **интернет-продюсером/трафик-менеджером** стоит ряд стратегических и тактических задач. Как отмечает М.М. Лукина, к стратегическим задачам относятся формирование лояльности аудитории к бренду СМИ, формирование ядра СМИ для всех его версий, определение ниши и выгодных трендов развития, к тактическим задачам — продвижение ресурса, новых проектов, форматов и т.д., изучение потребителей медиаконтента и работа со статистикой по аудитории [11. С.240-246].

**Контент-редактор** (newsflow editor) координирует информацию (текстовая, аудио и визуальная) внутри интегрированного ньюсрума, в который входят несколько медиа, чтобы редакции каждого из них не работали одновременно над одной и той же темой.

Отличительная особенность контент-редактора — «панорамное», «параллельное» мышление, которое помогает определять приоритетность тем, последовательность и форму подачи материалов, выбирать медиа с учетом его специфики для публикации той или иной истории [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>]. Контент-редактор взаимодействует со всеми сотрудниками ньюсрума (журналисты, фоторепортеры, редакторы и т.д.).

**Мультимедийный редактор/ продюсер/ режиссер мультимедийных историй** готовит мультимедийный материал, собирая его «тело» из текстовых и/или мультимедийных фрагментов. Он координирует работу команды (журналисты, дизайнеры и др.), становясь медиадирижером, или делает проект в одиночку.

Его главные задачи — определить, каким образом должна быть рассказана история (в каком формате, с помощью каких мультимедийных средств и т.д.), и тщательно спланировать процесс ее создания. Мультимедийными редакторами/ продюсерами/ режиссерами, как правило, становятся выпускающие редакторы и редакторы отделов.

«Конструктора» историй западные медиаисследователи называют **story builder**, сторибилдером. По утверждению Дж. Вилкинсона, А. Гранта, Д. Фишера, сторибилдер контролирует движение истории сразу в нескольких средствах массовой информации внутри интегрированного ньюсрума [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>]. Он совмещает функции нескольких специалистов традиционной редакции: редактор текстов в газете, главный редактор и телепродюсер.

**Редактор-агрегатор** — проводник в многообразии медиаконтента, который отбирает наиболее релевантные материалы и делает на их основе тематические подборки для сайта и страниц в соцсетях, тем самым, экономя время читателей и привлекая их внимание.

**Редактор инфографики** выбирает инфографику, заказывает ее у штатных дизайнеров, сторонних подрядчиков или делает самостоятельно.

**Редактор пользовательского контента (UGC)** отслеживает информационный поток и интерес аудитории к определенному событию в блогах, социальных сетях, мессенджерах и на форумах. Он проверяет информацию, распространяемую в соцсетях, и самые обсуждаемые темы трансформирует в задание для редакции. Редактор UGC также работает с первоисточниками мультимедийного контента и договаривается о его использовании/приобретении на тех или иных условиях.

**Редактор по социальным сетям** «упаковывает» контент, следуя интересам аудитории конкретной социальной сети. Он оперативно публикует на страницах СМИ в соцсетях ссылки на материалы с подводками к ним, пишет посты и общается с аудиторией.

**Редактор сообщества** формирует сообщество, начиная и поддерживая дискуссии в онлайн и оффлайн-средах на близкие изданию темы.

Пишущий **редактор-эксперт** занимает видное место в отрасли, которую освещает. Он не только пишет аналитические материалы, ведет тематический блог, пишет по своей теме на персональной странице в соцсетях, комментируют записи по теме в сообществах и т.д. Выступая своеобразным навигатором, он формирует вокруг себя лояльную аудиторию, которая идет за ним в СМИ.

В. Гатов выделяет три наиболее востребованные специализации в сетевой журналистике в будущем [13. URL:

<https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>]. Помимо

мультимедиа-сторителлера, автора многоплатформенных медиапродуктов, две другие специализации — редакторские.

Во-первых, это **информационный режиссер**, или продюсер, который собирает воедино истории, предлагает решения в области содержания или формы, которые удлиняют медиапотребление, делают его более лояльным и эмоциональным.

Во-вторых, это **специалист по контакту с аудиторией**, который обогащает работу авторов и режиссеров, чтобы получить реакцию необходимой аудитории.

По набору компетенций информационный режиссер наиболее близок мультимедийному редактору/ продюсеру/ режиссеру мультимедийных историй/ сторибилдеру, а специалист по контакту с аудиторией – редактору по социальным сетям и редактору сообщества.

В. Гатов отмечает, что пересмотр редакторских ролей происходит, в основном, в подлинно нативных интернет-медиа, которые он определяет как СМИ класса 2 (описаны в третьем параграфе первой главы). По меньшей мере семь лет его наблюдений за такими медиа позволили ему выявить следующие изменения в работе редакторов:

- отказ от единоличной диктатуры редактора в выборе повестки, структуры, стиля, жанров и т.п. и делегирование своих полномочий профильным сотрудникам ньюсрума;
- переход к «персональному брендингу»: харизма редактора влияет на формирование лояльности аудитории и привлечение внимания других СМИ;
- отход от роли редактора как главного «стилиста»: выбор стилистики медиапродукта достигается путем мозгового штурма всей команды;
- формирование «редакторских племен» авторов, которые приходят в СМИ вслед за редактором [13. URL:

<https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].

Под влиянием конвергенции и мультимедийности традиционные функции редактора – редактирования текста, инкорпорирования информации в формат СМИ и формирования повестки для аудитории – трансформируются, а соответственно, меняются базовые навыки редактора. На первый план выходят цифровые компетенции.

На основе изученной научной литературы, публикаций в СМИ и профильных блогах выделим **набор новых редакторских навыков**, востребованных в конвергентных ньюсрумах.

- **Навык работы с мультимедийным контентом, мультимедийными форматами и жанрами.**
- **Навык упаковки и переупаковки** контента, который отныне подчиняется принципу многократного использования, **навык адаптации контента** к разным платформам. Редактору важно учитывать глобальный тренд – отрицательную динамику заходов на главную страницу сайта СМИ, поэтому подача материала становится решающим фактором в том, чтобы читатель не ушел со страницы издания [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].
- **Навык режиссирования** мультимедийных историй.
- **Навык продюсирования** очень важен в условиях мультимедийного производства. Материал перестал быть просто текстом, теперь это проект, который нужно «вести» на всех этапах (производство, выпуск и дистрибуция).
- **Координаторский навык** является обязательным, поскольку редактор конвергентного ньюсрума действует в пространстве мини-команд.
- **Навык анализа, интерпретации и визуализации данных**, обусловленный распространением журналистики данных, позволяет редактору увидеть в большом массиве цифр важную историю и представить ее наглядно, чтобы сэкономить время читателей.

- **Навык работы с пользовательским контентом и управления сообществами.** Формирование сетевых сообществ по интересам диктуется самой природой Интернета. Как отмечает В. Гатов, такие сообщества есть в аудитории любого СМИ, и они имеют для редакций высокую ценность, поскольку могут создавать контент, способствовать его дистрибуции и служить информационным фильтром для производимого СМИ контента [13. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>].
- **Навык мониторинга информации, ее фильтрации и верификации.** Перечисленные действия пользователи все еще возлагают на СМИ, поскольку считают их авторитетными источниками, ответственными за формирование повестки дня. WAN-IFRA дает следующие рекомендации по фактчекингу: посмотреть, когда был создан аккаунт пользователя, которой загрузил в соцсети сообщение или фото/видео, проверить его геоданные, связаться с этим человеком и др. [40. URL: <https://ru.scribd.com/document/234860307/Trends-in-Newsrooms-2014> ].
- **Навык агрегации информации.** А. Мирошниченко указывает, что навигация – это «царица», поэтому важно собрать существующее в инфопространстве и подать под определенным соусом, в емкой упаковке, брикетированно, через удобную экосистему. [20. URL: URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>] Один из основных способов навигации – ранжирование по читательским предпочтениям: самое читаемое, самое обсуждаемое и т.д.
- **Навык анализа потребления медиапродукта и предпочтений аудитории, работы с инструментами статистики** (Google Analytics, Яндекс.Метрика и др.), которые в режиме реального времени поставляют данные о поведении и запросах пользователей. Редактору желательно начинать и заканчивать день просмотром трафика.



- **Навык продвижения медиапродукта**, в первую очередь в социальных сетях, которые на данный момент являются точкой входа на сайт издания. А. Галустьян указывает на важность анонсирования материала, и это означает не просто выложить ссылку с вырванным из текста абзацем, а специально подготовить короткие несложные форматы для соцсетей [17/ URL: <http://www.slideshare.net/mkornev/ss-70452975>].
- **Навык написания заголовков и текстов для Интернета, знание основ SEO** обязательны для редактора любой специализации.

На последнем пункте списка редакторских навыков остановимся подробнее. Существует большое число рекомендаций по созданию материалов для Интернета. Наиболее полная и свежая из них содержится в книге «Как новые медиа изменили журналистику. 2012–2016» [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>]:

1. заголовок/лид должен соответствовать содержанию материала, чтобы не разочаровывать читателя;
2. текст должен быть в первом экране, чтобы можно было скорее познакомиться с содержанием;
3. текст нужно структурировать, разбивать на блоки;
4. текст должен включать транзитивные заголовки для удобной навигации;
5. текст должен содержать краткие емкие абзацы;
6. материал должен иметь немонотонную верстку, например, выделенные цитаты, врезки, мультимедийные и интерактивные элементы и др.;
7. верстка может строиться по принципу «текст – мультимедиа – текст – мультимедиа»;
8. материал должен содержать иллюстрации вместо таблиц, списков и статистики, чтобы сделать его более понятным и быстрым для прочтения.

Уже на этапе подготовки материала редактор также должен учитывать особенности поисковой оптимизации, и обсудить этот момент с журналистом. На выдачу публикации в поисковиках влияет множество факторов, том числе соответствие заголовка контенту, наличие аудиовизуального контента, который может обеспечить трафик, пришедший по мультимедийным запросам и др. [28. URL: <https://medium.com/@wsbb/%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B-seo-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9-%D0%B8%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82-%D0%B8%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%8F-18e06a45ef6>].

## **2.2 Принципы работы редактора с мультимедийными жанрами и форматами**

Повышенный информационный шум снижает вовлеченность в медиаконтент. СМИ в интернете конкурируют за читательское внимание с социальными сетями, мессенджерами, электронной почтой и другими ресурсами.

В этом ключе редактору СМИ важно понимать, что у него есть всего восемь секунд для привлечения пользователя к материалу. С. Паранько указывает, что именно за этот короткий промежуток времени пользователь может просмотреть несколько экранов, пробежаться по заголовкам и иллюстрациям, прочитать несколько строк текста, чтобы заинтересоваться или уйти со страницы [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

Чтобы заинтересовать аудиторию, необходимо подавать контент в СМИ особым образом. А. Амзин выделяет два подхода к подаче журналистского материала:

1. визуальный (видеоролики, анимация, схемы, иллюстрации с короткими подписями) для пассивного медиапотребления;
2. текстовый (длинные материалы, которые требуют долгого чтения) для глубокого погружения в тему [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

Первый подход (визуальный) в силу свойственной ему интерактивности, а в некоторых случаях даже геймификации, становится все более популярным. Медиаисследователи отмечают тенденцию к **снижению роли текста** и все большему доминированию видео, иллюстраций, инфографики и т.д. [18. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>].

Данный тренд обуславливает **появление новых и экспериментальных форматов** в СМИ:

- маппинг (представление смыслов на карте) и таймлайн (представление смыслов на линии времени), которые используются в проекте «РосЯма» Алексея Навального;
- советы, лайфхаки, памятки и т.п., которые содержат объяснение по определенному запросу, не связанному с новостной повесткой, как на сайте Lifehacker.com и в издании Meduza;
- статья-список по примеру «10 планировок квартиры-студии» и т.д.
- карточки (и другие простые визуализации сложных понятий), придуманные сайтом Vox и используемые изданием Meduza;
- короткие видеоролики, в том числе пользовательские и анимированные, которые сопровождаются комментариями редакции;

- различные вовлекающие форматы: тесты, игры, путеводители и т.п. [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>, 18. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>].

Форматы являются подвижной категорией, они часто обновляются и видоизменяются, поэтому сложно выработать четкие стратегии по работе редактора с ними. А. Амзин полагает, что новые форматы СМИ еще будут появляться в таких средах, как мессенджеры, почтовые рассылки, персональные помощники, дополненная и виртуальная реальность [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

Под влиянием мультимедийности **трансформируется традиционная жанровая система в журналистике**. СМИ помимо мономедийных используют полимедийные, **мультимедийные и синтетические жанровые решения**, которые отличаются количеством мультимедийных компонентов и наличием интерактивной составляющей. Многообразие современных жанров в СМИ наглядно представлено в таблице в учебном пособии «Медиасистема России» под редакцией Е.Л. Вартановой (табл. 1) [19. С.189-190].

Таблица 1

**Мономедийные, полимедийные, мультимедийные и синтетические жанры**

<b>Мономедийные жанры</b>	<b>Полимедийные жанры</b>	<b>Мультимедийные и синтетические жанровые решения</b>
Информационная заметка	Информационная заметка с фотографией	Мультимедийная заметка
Текстовая трансляция	Текстовая трансляция с фотографиями или аудио	Мультимедийная трансляция (ведется из разных мест одним или командой)

		журналистов совместно с пользователями)
Текстовый репортаж	Репортаж с фотографиями	Мультимедийный репортаж с интегрированными фото, аудио- или видеосюжетами
Фото, фотолента	Слайд-шоу	Аудиослайд-шоу (может иметь сценарную последовательность, включать интерактивные элементы)
Видеотрансляция	Видеотрансляция с комментариями	Видеотрансляция с интегрированными элементами навигации (мультискрипт)
Статичный рисунок/графика	Инфографика	Интерактивная инфографика
Карта статичная	Карта/схема интерактивная	Интерактивная карта/схема с встроенными элементами
Мономедийная история/статья	Полимедийная статья/ история	Мультимедийная история/статья (включает в себя компонент исследования, а также

		фото, видео, инфографику, комментарий, справочную информацию)
--	--	---

В учебнике «Универсальная журналистика» под редакцией Л.П. Шестеркиной приводится градация жанров в зависимости от принадлежности к той или технологической платформе: текст, видео, аудио, фото, графика, инфографика и анимация [30. С.104-107].

- К текстовой технологической платформе (связывает различные элементы) относятся мультимедийные заметка, репортаж, статья (история), интервью (беседа).
- К видео (передает аудиовизуальную информацию и создает эффект присутствия) – видеоиллюстрация, видеосюжет, видеокomментарий, видеоклонка, мультимедийное ток-шоу, потоковое видео, мультискрипт.
- К аудио (передает аудиовизуальную информацию и создает эффект присутствия) – аудиоиллюстрация, аудиосюжет, аудиоверсия, подкаст, аудиослайд-шоу.
- К фото (передает визуальную информацию) – статичная фотоиллюстрация, интерактивное фото, фоторепортаж, фотогалерея, фотолента, скриншот, панорамное фото, слайд-шоу.
- К графике (чаще выступает вспомогательным визуальным элементом, но иногда является основной платформой материала) – статичная иллюстрация, динамичная графика, карикатура, комикс).
- К инфографике (представляет синтез графики и текста для понятного представления информации) – статичная инфографика, простая динамичная, оперативная 3D-реконструкция, сложная статичная схема, сложная статичная схема, сложная динамическая схема, flash-заметка.

- К анимации (передает визуальную информацию) – анимированный ролик, анимированная иллюстрация.

Медиаисследователи указывают на то, что разнообразие подачи материала в интернете предполагает наличие множества гибридных жанров. В. Гатов считает, что жанровые перспективы кроются именно в **смешении и режиссуре разных жанров**, поскольку пользователь устает от однообразного по жанру материала [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>]. Поэтому редактору необходимо иметь представление обо всех современных жанрах и не бояться экспериментировать с ними.

Наиболее многообещающим жанром В. Гатов считает **мультимедийный сторителлинг** (иначе мультимедийная статья/история, часто мультимедийный лонгрид). В силу специфичности этого жанра и трудоемкости процесса его подготовки, остановимся на нем подробнее и рассмотрим, каким образом работать редактору над мультимедийной историей.

Мультимедийная история в интернет-журналистике сочетает в себе текст, иллюстрации, видеоклипы, аудиоконтент, графику, анимацию и другие мультимедийные элементы, представленный в интерактивной форме и нелинейном формате на веб-сайте [39. URL: <https://multimedia.journalism.berkeley.edu/tutorials/starttofinish/>]. Последняя характеристика отличает мультимедийную историю от любого другого информационного материала в интернете, сопровождаемого каким-либо мультимедийным контентом.

Вместо того чтобы читать традиционно жестко структурированный и хронологически построенный журналистский материал и просматривать мультимедийное дополнение к нему, в мультимедийной истории пользователь сам выбираем, как ему перемещаться по ее элементам.

С конца 2012 года, когда The New York Times выпустила новаторский проект «Snowfall: The Avalanche at Tunnel Creek» [35. URL:

<http://www.nytimes.com/projects/2012/snow-fall/>], в сетевой журналистике стал популярен «мультимедийный лонгрид», или «сноуфол». Он также имеет конвергентную природу и объединяет черты очерковой журналистики, документального кино, мультимедийных презентаций и т.д.

В отличие от мультимедийной истории в мультимедийном лонгриде линейная подача материала, и главенствующая роль отведена тексту. Это модификация, своеобразная разновидность мультимедийных историй.

Над созданием мультимедийной истории обычно трудится целая команда (журналисты, фотографы, дизайнеры и т.д.) во главе с выпускающим редактором/продюсером/мультимедийным редактором, который выступает **дирижером мультимедийного оркестра**, но иногда такой проект под силу сделать одному журналисту-редактору.

Мультимедийная история представляет из себя насыщенный и объемный материал, поэтому одна из ее особенностей – необходимость в режиссуре. О. Силантьева указывает на то, что **режиссура мультимедийной истории** заключается в выстраивании содержания, которое представлено в разных форматах, в логическую и драматургическую структуру [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

В режиссуре мультимедийной истории применяется правило мультимедийного монтажа, от которого необходимо отталкиваться редактору. О. Силантьева объясняет, что мультимедийная история – это не комбинация поставленных рядом элементов, а произведение множителей, создающее общий смысл, вызывающее новый уровень понимания и эмоционального отклика; при этом два кадра, поставленные рядом, создают на стыке смысл, образ, который не рождается при отдельном рассмотрении этих кадров [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].



Ключевой пункт в режиссировании мультимедийной истории – это **выстраивание ее композиции**. В руководстве *Multimedia Storytelling for Digital Communicators in a Multiplatform World* предлагается **композиционная структура, состоящая из трех частей: вступление (setup), кульминация (confrontation) и развязка (resolution)** [38. С.41].

1. В первой части мы видим ситуацию, обстановку, представляем проблему, героев.
2. Во второй части конфликт героев, интересов достигает апогея, проблема восходит к кризисной точке.
3. В третьей части конфликт сходит на нет, ситуация разрешается, движется к финалу.

По объему и динамике основной является вторая часть.

Мультимедийную историю необходимо не только режиссировать, но и продюсировать, т.е. отнестись к ней как к проекту: создать условия для его создания, координировать работу на всех этапах, реализовать и продвигать.

А. Галустян, Д. Кульчицкая представляют поэтапную схему работы над мультимедийным лонгридом, ее можно отнести ко всему сторителлингу [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>]:

- на этапе планирования разрабатывается тема (в ней важно наличие событийного сюжета, проблемы, героя, потенциала визуализации, информативности и эмоциональности), далее концепция подачи материала, сценарий работы, затем собирается команда;
- на этапе производства делается story board (раскадровка будущего материала), происходит полевая работа, которую чаще всего выполняет журналист и контролирует редактор, затем осуществляется редактирование элементов (текстовые и мультимедийные) и сборка (верстка) истории;

- этап публикации включает тестирование на различных устройствах и в браузерах, анонсирование материала, собственно публикацию и продвижение.

В процессе подготовки мультимедийной истории редактор обычно контролирует процесс создания содержательной и визуальной частей, координирует работу журналиста, фотографа, дизайнера и др., отвечает за упаковку и продвижение.

СМИ находят оптимальные для себя форматы и жанры исходя из собственной медиастратегии. А. Амзин рекомендует цифровым издателям применять к выбранным ими жанрам и форматам адаптивную схему – внешнее и содержательное приспособление к запросам пользователя, которое позволяет оптимизировать медиапроизводство [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

По принципу **форматной адаптации** для каждого канала распространения (сайт, мобильная версия, соцсеть, мессенджер и т.д.), материал строится по-разному. Оптимально создавать материал в базовом формате, который с помощью небольших изменений подстраивается под особенности того или иного канала.

А. Амзин приводит пример форматной адаптации сообщения о собаке:

- Собака святого Бернара – лонгрид в трех частях;
- Сенбернар – версия для планшетов и десктопов;
- Собака – мобильная/новостная версия;
- Пес – анонс или Твиттер-версия;
- The dog – краткая выжимка для зарубежной аудитории с отдельным введением, роль которого здесь играет определенный артикль;
- A dog – контекст заменяется картинкой [3. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>].

Таким образом, мы видим, отход от традиционной структуры журналистского материала – «перевернутой пирамиды», что важно понимать и журналисту, и редактору.

### 2.3 Инструменты современного редактора

Активное использование разнообразных мультимедийных форматов и жанров приводит к тому, что одной из важных составляющей деятельности редактора становится работа с мультимедийным контентом. Его поиск и создание может упростить владение специальными онлайн инструментами (редакторы, библиотеки, технические платформы и т.д.).

Основываясь на анализе ряда публикаций в СМИ и отраслевых блогах, посвященных таким интернет-сервисам, приведем список основных инструментов редактора по работе с мультимедийным контентом [1. URL: <http://freelance.today/poleznoe/30-besplatnyh-onlayn-redaktorov-dlya-raboty-s-multimediynymi-faylami.html>, 2. URL: <https://spark.ru/startup/relap-io/blog/13861/30-servisov-dlya-teh-kto-delaet-media>, 22. URL: <https://medium.com/%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/%D0%BA%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B1%D0%B2%D0%B5%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%8C%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%BF%D0%BE-%D0%BF%D0%BE%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83-%D0%BC%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B8%D0%BC>]

[%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0-7ac332cc2253#.1653uerto,](#)  
32. URL: <https://yaca.yandex.ru/yca/cat/Culture/Photography/Photobanks/>, 33.  
URL: [https://medium.com/@ancem\\_ukr/14-d7eaf1d4de32#.5nrbamecc](https://medium.com/@ancem_ukr/14-d7eaf1d4de32#.5nrbamecc), 34.  
URL: <http://lifehacker.ru/2015/02/21/30-fotostokov/>].

Подборка автора ВКР разделена на семь направлений:

1. создание страниц для мультимедийного проекта/истории/лонгрида;
2. иллюстрации;
3. инфографика;
4. аудио- и видеоконтент;
5. редакторская работа с текстом;
6. организация совместной работы в ньюсруме;
7. инструменты статистики и веб-аналитики.

### **Создание страниц**

Для создания страниц мультимедийного проекта/истории/лонгрида требуется техническая платформа. Редакции, у которых нет собственной платформы, используют онлайн-инструменты для проектирования страниц. Наиболее популярные **контентно-ориентированные платформы**:

- модульный редактор **Tilda Publishing**, в котором страница собирается из блоков, имеющихся в библиотеке, в том числе блоков для подачи визуального контента (полноэкранные обложки и видео-обложки, галереи, фото-комбинации, видео-секвенции);
- сервис **Readymag**, который предлагает три категории шаблонов для страниц (презентации, фотоистории и лонгриды); помимо текста, изображений, фигур и видео на странице размещаются Google-карты, живая Twitter-лента, которая автоматически обновляется,

элементы Facebook и другой контент, доступный для вставки по коду.

## **Иллюстрации**

Изображения являются важным мультимедийным дополнением материалов и неотъемлемой частью большинства мультимедийных историй. Если у редакции нет собственных изображений, то редактор скачивает их в фотобанках. Приведем примеры наиболее известных.

**Бесплатные фотобанки:** Unsplash, Little Visuals, Death to the Stock Photo, Picjumbo, Gratisography, Tinyography, SplitShire, New Old Stock, Jay Mantri, Picography. **Фотобанки по подписке:** библиотека изображений «России сегодня», фотохроника ТАСС Shutterstock, DepositPhotos, Лори, Fotolia, 123RF, Rusmediabank.

Кроме того, в Интернете множество ресурсов, на которых хранятся **изображения, доступные для распространения по лицензии Creative Commons**. Обязательное условие — указание авторства.

Источниками иллюстраций также являются социальные сети Instagram, Twitter, Facebook и VK.com. Для упрощенного **поиска в соцсетях нужного контента** (не только визуального) редакторам пригодятся следующие инструменты:

- Websta.me или Iconosquare для поиска по хештегам в Instagram;
- Yomapic для поиска по геолокации в Instagram;
- twXplorer для поиска в Twitter.

Для использования изображения из соцсетей необходимо разрешения правообладателя. Если его нет, то редактор может скопировать не саму фотографию, а вставить ее эмбед (встраиваемый html код), однако не все пользователи его подключают.

Работая с иллюстрациями, редактор обязан **убедиться в их достоверности. Есть несколько способов проверки:**

- загрузить изображение в [images.google.com](https://images.google.com) или TinEye и посмотреть, была ли оно ранее использовано;
- инструмент Wolfram Alpha для проверки репортажных фотографий.

Работать с готовыми изображениями помогут **визуальные редакторы**: Canva, Pixlr editor, Fotor, Pickmoney, Befunky, Polarr, Editor, Fotostar, Photo editor SDK, Photoshop Express editor.

Редактор также может воспользоваться **инструментами по созданию интерактивных картинок** (Thinglink), **панорамных фотографий** (Dermander), картами Яндексa или Google.

### **Инфографика**

**Сервисы для визуализации данных в виде инфографики**: Creately, Infogr.am, Piktochart, Casoo, Vizify (создание инфографики по данным Twitter).

### **Аудио- и видеоконтент**

Самым популярным источником видеозаписей является хостинг YouTube. Видеоконтент этой площадки можно вставить в материал с помощью упомянутых выше эмбедов, а перед публикацией редактировать в онлайн-редакторе **YouTube editor**. Пользовательские видеотраснляции доступны на **Periscope**. **Короткие зацикленные видео** предлагают онлайн-сервисы **Coub** и **Vine**.

Для обработки видеоролика редактор может прибегнуть к следующим популярным **видеоредакторам**: Wevideo, Magisto, Video toolbox, Video cutter, Loopster, также Filelab (сервис для создания видеofilmа с использованием видео, фотографий и музыки). Существует еще ряд инструментов для создания видеоконтента:

- Animoto (**веб-приложение для создания видеопрезентаций**);
- Imgur video to GIF (**инструмент для создания гифок**);
- Wirewax (**инструмент для создания интерактивных видеороликов**).

Для работы с аудио форматом редактору подойдут: Soundcloud (программа для создания подкастов и прямых аудио трансляций), Saundation Studio (инструмент для создания музыки в онлайн), Audiosauna (приложение для записи, редактирования и микширования аудиозаписей), **аудиоредакторы** CutMP, Audio Cutter, Audio Tool, Twisted Wafe.

### **Работа с текстом**

Усовершенствовать текст редактору помогут инструменты:

- «Главред» ([сервис для улучшения текста, который находит в нем стоп-слова: языковой мусор, рекламные и журналистские штампы, признаки плохого синтаксиса и канцелярит](#));
- «Орфограммка» (веб-сервис проверки орфографии, грамматики, пунктуации и стилистики);
- «Реформатор Лебедева» (заменяет символы на типографские);
- Advego Plagiatus (проверяет уникальность текста, сервис понадобится редактору, если он работает с рерайтерами и внештатными авторами).

### **Организация совместной работы**

В планировании редакционных процессов СМИ помогают инструменты совместной работы, которые предоставляют возможности обсуждения, доступа к базе контактов ньюсмейкеров, архиву публикаций, общередакционну плану, текущей работе каждого сотрудника и т.п.

Для взаимодействия в ньюсруме редактор может использовать собственную систему редакции, если она есть, или **Google Docs**, другие специальные **сервисы организации совместной работы**, такие, как Trello, Wunderlist, GatherContent.

### **Инструменты статистики и веб-аналитики**

Знание своей аудитории, особенностей ее медиапотребления позволяет редактору СМИ постоянно улучшать медиапродукт,

корректировать выбор и подачу контента. Изучить пользователей помогают, например:

- счетчики **Яндекс.Метрика** и **Google Analytics**, поставляющие данные о посещаемости медиаресурса, источниках трафика и т.п.;
- **Chartbeat**, **Parse.ly** и **внутренние системы** цифровых издателей, которые оценивают вовлеченность читателя в материал;
- **Socialbakers** и **Buffer.com**, которые анализируют виральность материалов в социальных сетях, т.е. степень их распространения.



### **3. ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ РЕДАКТОРА В РОССИЙСКИХ КОНВЕРГЕНТНЫХ СМИ (НА ОСНОВЕ ГЛУБИННЫХ ИНТЕРВЬЮ С МЕДИАМЕНЕДЖЕРАМИ И РЕДАКТОРАМИ «КОММЕРСАНТА», РБК И RUSSIA BEYOND THE HEADLINES)**

В рамках данного исследования о специфике работы редактора в конвергентном ньюсруме автор провел глубинные интервью с сотрудниками трех редакций СМИ, редакторами разных специализаций:

- редактором мультимедийных спецпроектов «Коммерсанта» М. Федоровой;
- product -менеджером РБК И. Макаровым;
- редактором по культуре группы выпуска (central desk) в Russia Beyond The Headlines О. Красновым.

Прежде чем приступить к рассмотрению их ролей и функций в ньюсруме, следует сказать об устройстве самих редакций СМИ, обсуждаемых в данной работе.

Как удалось выяснить в результате интервью, в «Коммерсанте» сейчас не интегрированы редакции газеты и онлайн [31. С.80]. Они работают отдельно друг от друга, при этом журналисты газетной редакции могут писать на сайт, но первостепенным медиапродуктом холдинга считается газета.

Стоит отметить, что издательский дом «Коммерсантъ» объединял редакции всех своих медиапродуктов (газета, журналы, радио), но после отказался от идеи их слияния [18. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>].

В данной работе мы говорим о конвергентном ньюсруме, которого в «Коммерсанте» нет. Однако издание интересно тем, что оно первым на российском медиарынке стало выпускать мультимедийные лонгриды [3.

URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>]. Сейчас редакция продолжает активно развивать мультимедийные спецпроекты.

РБК и Russia Beyond The Headlines имеют конвергентные ньюсрумы. В РБК объединенная редакция газеты и онлайна, редакция телеканала работает отдельно.

Базовые функции интегрированного ньюсрума РБК выглядят так: мониторинг, планирование; выпуск, режиссура сайта; корректура; управление трафиком; медиаупаковка (фото, видео, инфографика); маркетинг; SMM; и собственно производство контента [16. С. 80]. Данный перечень соответствует типичным процессам конвергентной редакции.

Russia Beyond The Headlines (RBTH) – мультимедийный проект о России на иностранных языках для зарубежной аудитории, запущенный «Российской газетой» в 2007 году и в 2017 году переданный компании АНО «ТВ-Новости», управляющей телеканалом Russia Today. RBTH является одним из пионеров российского медиарынка в преобразовании традиционной редакции в конвергентную.

Создание редакции RBTH по модели мультимедийного ньюсрума The Daily Telegraph описано во втором параграфе первой главы. Посмотрим более детально на внутренние процессы конвергентной редакции RBTH, о них подробно рассказал Олег Краснов в интервью.

Центральное место в структуре редакции RBTH занимает central desk (на русском языке можно обозначить как группа выпуска), куда входят редакторы всего рубрикатора издания: политика, общество, экономика, культура, спорт и др. Редакторы central desk являются производителями контента для 16 редакций в других странах, которые работают на иностранных языках.

В структуру RBTH входят отделы мультимедиа, фотографии, IT, PR и административный отдел. В отделе мультимедиа работают фоторедакторы, видеоредакторы, веб-редакторы, которые производят

мультимедийный контент. Они находятся в тесной связке с central desk, поскольку генерируют свои идеи, например, по фотогалереям или съемке видео [14. С. 80]. К их фото- и видеоконтенту редакторы central desk, как правило, пишут либо расширенные подписи, либо статьи, либо небольшие тексты. Редакторы central desk тоже заказывают контент отделу мультимедиа.

Теперь перейдем к тому, какое место занимают в структуре ньюсрума и какие обязанности выполняют редактор мультимедийных спецпроектов «Коммерсанта» М. Федорова, product-менеджер РБК И. Макаров и редактор по культуре central desk в RВТН О. Краснов.

М. Федорова («Коммерсантъ») – пример мультимедийного редактора/ продюсера/ режиссера мультимедийных историй, или story builder, из списка новых редакторских специальностей, приведенных в первом параграфе второй главы данного исследования.

Редактор «Коммерсанта» планирует и готовит мультимедийную историю, которая включает в себя текст и мультимедийные элементы, в первую очередь, фотографии и видеоролики [31. С. 80]. В период, когда проводилось интервью, М. Федорова работала над проектом, который содержит только видеоконтент (документальный фильм в интернете).

М. Федорова делает мультимедийный проект либо одна, либо в паре со своим коллегой. Благодаря своим редакторским навыкам (самостоятельное написание текста, самостоятельная съемка и монтаж видео) она является воплощением универсального мультимедийного редактора, которому не нужна большая команда для реализации проекта.

Редактор мультимедийных спецпроектов взаимодействует с программистами, дизайнерами, иногда переводчиками, если нужен перевод не с английского языка, но основную часть работы она делает сама.

Главные задачи, которые стоят перед мультимедийным редактором «Коммерсанта», – это поиск интересной темы и удачного формата для реализации истории.

И.Макаров из РБК определяет себя как product-owner: анализирует диджитал и медиарынок в целом, основные тенденции их развития, изучает внутренний продукт РБК и то, как с ним взаимодействует потребитель [16. С. 80].

Он может менять роль и становится project-менеджером, беря на себя конкретную задачу. В иерархии РБК product-менеджер находится на уровне заместителя руководителей объединенной редакции.

Как следует из проведенного интервью с И. Макаровым, стратегически он сосредоточен на совершенствовании внутренних процессов в ньюсруме, нахождении точек роста, тактически – на координации разработчиков, дизайнеров, редакторов, корреспондентов, менеджеров [16. С. 80]. Product-менеджер РБК имеет отношение к созданию от одного до ста материалов в день, в зависимости от того, какие задачи перед ним стоят.

«С корреспондентами мы можем обсудить продюсирование инфоповода, я даю рекомендации по подготовке материала, по его постпродакшену и продвижению. Большой фронт работ связан с их бытовым взаимодействием с сайтом, с админкой – я стараюсь постоянно быть в курсе всех их проблем и находить решения, чтобы упростить их работу с материалами.

С редакторами, продюсерами и с бильд-редакторами мы обсуждаем визуализацию и техническое наполнение материалов, контентных проектов, цитируемость и так далее». (Макаров И. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 28.03.2017. С. 80.)

По функционалу product-менеджер РБК близок специальности

интернет-продюсер/трафик-менеджер, обозначенной в первом параграфе второй главы.

Редактор по культуре группы выпуска (central desk) в Russia Beyond The Headlines О. Краснов – классический редактор по тематике, однако работа в условиях конвергентного ньюсрума диктует тесное взаимодействие с отделом мультимедиа. Тематический редактор заказывает отделу мультимедиа контент и наоборот.

О. Краснов придумывает и планирует контент в сфере культуры, лайфстайла и на исторические темы, координирует работу 10-15 журналистов-фрилансеров, пишет материалы по своей специализации, готовит мультимедийные лонгриды совместно с автором и отделом мультимедиа.

Все опрошенные редакторы имеют непрофильное (не журналистское) образование, но опыт работы в журналистике более 10 лет в ведущих российских СМИ в таких должностях, как корреспондент, редактор, менеджер, маркетолог и т.п.

Все интервьюируемые сошлись во мнении, что не имеет значения, откуда пришел человек в мультимедийное производство – из печати, с радио, ТВ или он работал только в интернете. Подчеркивают лишь то, что важно не заикливаться на одном формате, постоянно развиваться и быть готовым к жестким дедлайнам интернет-журналистики.

По причине разных специализаций интервьюируемые охватили большой спектр навыков и инструментов, применяемых ими в работе. Суммируя их высказывания, автор выделяет следующие навыки, необходимые современному редактору, вовлеченному в мультимедийное производство:

- **понимать, как устроен интернет** вообще и социальные сети, в частности, и **уметь быстро найти нужную информацию** в этом потоке;

- **хорошо писать, создавать кликабельные заголовки и тексты**, которые дочитывают;
- **обладать менеджерскими качествами**, уметь сформировать команду и управлять ей, выстраивать эффективное сотрудничество со всеми сотрудниками ньюсрума;
- **иметь навыки режиссирования и продюсирования** мультимедийной истории/лонгрида/проекта и уметь комплексно смотреть на весь процесс;
- **уметь работать с мультимедийным контентом**, по крайней мере, чтобы давать задания профильным сотрудникам, в идеале производить какие-либо виды контента помимо текста самостоятельно; М. Федорова («Коммерсантъ») уточнила, что людям, занятым в мультимедийном производстве, просто необходимо уметь снимать видео и владеть элементарными навыками монтажа [31. С. 80];
- **знать английский язык**;
- **постоянно обучаться** как в рамках тематической специализации, так и технологическим новинкам, поскольку в настоящее время медиапродукт очень быстро меняется;
- **уметь работать с онлайн-инструментами** – системами мониторинга, системами аналитики, графическими и видеоредакторами и т.п.

Опрошенные редакторы отметили, что лучше всего делать ставку на ключевые свои навыки. Например, одни хорошо пишут, другие – хорошие менеджеры, другие – «мониторщики» и т.д. Однако специалисты-универсалы ценятся в ньюсрумах, поскольку это позволяет оптимизировать затраты на мультимедийное производство.

«Чтобы сделать мультимедийный проект, набрать команду (программист, дизайнер, монтажер, оператор, автор текста), нужно от 500 тысяч до миллиона рублей. Не всегда у издателя есть такие деньги, поэтому хорошо, когда люди умеют делать все и сразу: сами снимают, сами монтируют, сами пишут.

Я пишу сама текст, сама перевожу и делаю субтитры, сама монтирую со своим коллегой. Мы снимаем с двух камер. Мой коллега рисует инфографику и дизайн. Мы, наверное, не показательная история, но эффективная, потому что, если дизайна нет в штате, то проще его самим сделать». (Федорова М. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 22.03.2017. С. 80.)

В ходе интервью были названы инструменты, к которым чаще всего обращаются редакторы:

- **платформы для конструирования мультимедийных историй** (собственные платформы медиакомпаний, Tilda Publishing);
- **сервисы для совместной работы с текстами и общения** (Google Docs, корпоративный мессенджер Mattermost);
- **видеоредакторы** (Adobe Premiere), **графические редакторы**;
- **инструменты визуализации майндмэпов** (Xmind, RealtimeBoard) и **шаблонов** (Mockups);
- **инструменты для работы с проектами** (Trello, Kanban, Todoist, Outlook, MS project);
- **админка сайта.**

В силу разных редакторских специализаций работа над материалом/проектом у интервьюируемых кардинально отличается.

Product-менеджер РБК описывает проектную работу так: «Первым делом происходит инициация проекта. Нужно определить цель или создать дерево целей проекта. После чего формируется концепция проекта или ее паспорт (это вопрос терминологии).

Важно определить ключевые стороны, кто участвует в проекте, ключевые точки проекта, ресурсы и риски. Финально определяются цифры или показатели, достижения которых требуется для исполнения проекта. Дальше начинается работа. По итогу завершения проекта, нужен простой и понятный отчет с анализом результатов». (Макаров И. Интервью для

ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 28.03.2017. С. 80.)

Редактор спецпроектов «Коммерсанта» отмечает, что **работа над мультимедийным проектом длится, в среднем, два месяца и делится на несколько этапов** [31. С.80].

1. **Поиск и разработка темы, выстраивание предварительной концепции** подачи материала.
2. **Полевой этап** – командировка (одна-две недели в зависимости от сложности темы), где редактор ищет фиксеров, которые, в свою очередь, знакомят с людьми, потенциальными героями. «Важно **на месте понимать, как визуально выстроится история, даже срежиссировать ее**. Это не только вопросы героям, но и понимание атмосферы. Для меня это самая важная часть, и если она не проработана, то потом сложно что-то сделать по приезду из командировки». (Федорова М. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 22.03.2017. С. 80.) На полевом этапе происходит **сбор материала для текста**, если он есть, собственно **фото и/или видеосъемка**
3. **Создание мультимедийной истории в редакции**: разработка дизайна проекта и инфографик (если необходимо) вместе с дизайнером, написание текста, монтаж видео.

Работа над материалом в RBTH имеет свою специфику: для того, чтобы редактор central desk писал материал на какую-либо тему или заказывал ее автору, тема должна быть принята на ежедневной утренней планерке не менее чем пятью иностранными редакциями [14. С. 80].

Большие проекты для редактора RBTH – это, в основном, лонгриды. Тематический отдел выпускает один-два лонгрида в месяц. Если тему принимают иностранные редакции, то ее берет в работу автор.

Создание мультимедийных элементов лонгрида, в первую очередь, фотографий и видео, ложится на отдел мультимедиа, который



предоставляет фотографа и/или видеооператора в соответствии с задачей редактора/автора. Когда текст и мультимедийный контент готовы, «отдел мультимедиа собирает этот «пазл» в специальной программе и выпускает лонгрид», поясняет Олег Краснов [14. С. 80].

Несмотря на разные специализации, общей чертой и ключевой характеристикой работы опрошенных редакторов является **координация других сотрудников ньюсрума**, взаимодействие со всем персоналом.

Редактор мультимедийных историй привлекает к работе над проектом дизайнеров, программистов, переводчиков, журналистов тематических отделов и т.д. Тематический редактор работает с журналистами, сотрудниками, которые занимаются производством мультимедийного контента и т.д. Менеджер взаимодействует с корреспондентами, редакторами, продюсерами, разработчиками, дизайнерами и т.д.

Как мы также увидели, редактор мультимедийных спецпроектов «Коммерсанта» сама режиссирует мультимедийные истории. Product-менеджер РБК помогает с продюсированием инфоповодов корреспондентам и продюсерам.

Таким образом, можно утверждать, что **современный редактор является дирижером редакционных процессов и режиссером некоторых типов публикаций** в СМИ – это те самые новые обязанности и компетенции редакторов, которые появляются в результате проникновения медиаконвергенции в редакции СМИ.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данном исследовании мы выполнили намеченную цель и определили, чем отличается работа редактора в конвергентном ньюсруме от работы редактора в традиционном СМИ: он занимается не только редактированием текста и инкорпорированием информации, но и работает со всеми типами мультимедийного контента (видео, аудио, изображение) и с многообразием форматов и жанров (мультимедийная история, мультимедийный лонгрид и др.).

Функционал современного редактора значительно расширился и усложнился. В частности, редактор в конвергентном ньюсруме выбирает, какой тип контента (текст, аудиовизуальный) подходит для освещения той

или иной темы, в каком СМИ/на какой платформе сначала должен появиться материал. Таким образом, мы можем констатировать распространение нового типа редактора – дирижера, продюсера, менеджера, оператора творческих процессов.

Помимо традиционных редактора тематического отдела, выпускающего редактора, бильд-редактора и др. в конвергентном ньюсруме появляются такие редакторские должности, как редактор новостного деска, редактор платформы, редактор отдела мультимедиа.

Под влиянием конвергенции и мультимедийности рождаются новые редакторские специальности: веб-редактор, интернет-продюсер/ трафик-менеджер, контент-редактор, мультимедийный редактор/ продюсер/ режиссер мультимедийных историй, или сторибилдер (story builder), редактор-агрегатор, редактор инфографики, редактор пользовательского контента (UGC), редактор по социальным сетям, редактор сообщества, редактор-эксперт.

В ВКР удалось установить, что новые функции и роли редактора требует от него новых компетенций. На основе анализа и систематизации научных знаний и глубинных интервью с редакторами-практиками мы можем выявить следующие ключевые навыки редактора, работающего в конвергентном пространстве:

- навык работы с мультимедийным контентом, мультимедийными форматами и жанрами;
- навык упаковки, переупаковки и адаптации контента под разные медиаплатформы;
- понимание природы Интернета, навыки продвижения медиапродукта в его пространстве и написания текстов с учетом его специфики;
- координаторский и управленческий навыки;
- навык работы с социальными сетями и пользовательским контентом;
- навыки мониторинга, фильтрации, верификации и агрегации информации;

- навык анализа потребления медиапродукта и работы с инструментами статистики (Google Analytics, Яндекс.Метрика и др.)

В зависимости от жанров и форматов, с которыми имеет дело редактор, ему могут понадобиться дополнительные навыки: навык визуализации данных, навык режиссирования и продюсирования материалов в определенных жанрах и форматах (мультимедийная история, мультимедийный лонгрид и т.д.) и проектов и др.

Гипотеза, выдвинутая автором ВКР, частично подтвердилась. Умение режиссировать материал является важным качеством, но не редактора в целом, а мультимедийного редактора/ продюсера/ режиссера мультимедийных историй/ сторибилдера. Объединяющим навыком для большинства редакторских специальностей можно считать умение координировать работу других сотрудников ньюсрума и взаимодействовать с ними.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. 30 бесплатных онлайн-редакторов для работы с мультимедийными файлами // Freelance today. 2016. 28 января. [Электронный ресурс]. URL: <http://freelance.today/poleznoe/30-besplatnyh-onlayn-redaktorov-dlya-raboty-s-multimediynymi-faylami.html>
2. 30 сервисов для тех, кто делает медиа // Spark. 2016. 11 февраля. [Электронный ресурс]. URL: <https://spark.ru/startup/relap-io/blog/13861/30-servisov-dlya-teh-kto-delaet-media>
3. Амзин А. и др. Как новые медиа изменили журналистику. 2012—2016 / А. Амзин, А. Галустян, В. Гатов, М. Кастельс, Д. Кульчицкая, Н. Лосева, М. Паркс, С. Паранько, О. Силантьева, Б. ван дер Хаак; под науч. ред. С. Балмаевой и М. Лукиной. [Электронный ресурс]. URL: <http://newmedia2016.digital-books.ru/>
4. Баранова Е. А.. Конвергентная журналистика. Теория и практика : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Баранова ; Рос. гос. соц. ун-т. М. : Юрайт, 2014.

5. Боборыкин А. Зачем вашей редакции KPI // We Shall Burn Bright. 2017. 12 февраля. [Электронный ресурс]. URL: <https://medium.com/mediabog/%D0%B7%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BC-%D0%B2%D0%B0%D1%88%D0%B5%D0%B9-%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B8-kpi-f4d272e3f1cd#.p3i433wx2>
6. Вырковский А.В. Антикризисное управление в конвергентной среде: опыт одного издания // МедиаАльманах. 2016. №1. [Электронный ресурс]. URL: [http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma\\_2016\\_1\\_p26-36.pdf](http://mediaalmanah.ru/upload/iblock/fa9/ma_2016_1_p26-36.pdf)
7. Вырковский А.В. Редакционный менеджмент в печатных и онлайн-массмедиа: процессный подход / А. В. Вырковский. М. : МедиаМир, 2016.
8. Галкина М.Ю., Вырковский А.В., Колесниченко А.В., Образцова А.Ю. Конвергенция в работе российского журналиста // МедиаСкоп. 2016. Вып. 1. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mediascope.ru/node/2079>
9. Два совета, как создать конвергентную редакцию, которая будет работать // Новый репортер. 2013. 30 июля. [Электронный ресурс]. URL: <http://newreporter.org/2013/07/30/dva-soveta-kak-sozdat-konvergentnuyu-redakciyu-kotoraya-budet-rabotat/>
10. Дзялошинский И. М. Современное медиапространство России : учеб. пособие для студентов вузов / И. М. Дзялошинский. - М. : Аспект-Пресс, 2015.
11. Интернет - СМИ : теория и практика / [Алексеева А. О. и др.]; под ред. М. М. Лукиной. М : Аспект-Пресс, 2010.
12. Каллиома Л. А. Адаптация как стадия перехода редакции к конвергентным основам информационного производства (опыт «Российской газеты») // МедиаСкоп. 2013. № 4. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mediascope.ru/?q=node/1434>
13. Качкаева А.Г., Кирия И.В., Коломеец К.Г., Лосева Н.Г., Силантьева О.М., Телень Л.О., Тихомирова Т.Б., Филимонов М.Г. Журналистика и

- конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. А.Г. Качкаевой. М., 2010. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/78706064>
14. Краснов О. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 25.03.2017.
15. Кульчицкая Д.Ю. Конвергенция и мультимедийность: точки пересечения и отличия / Д.Ю. Кульчицкая // МедиаАльманах. 2014. №6. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.mediaalmanah.ru/upload/iblock/670/2014\\_6\(65\)\\_1.pdf](http://www.mediaalmanah.ru/upload/iblock/670/2014_6(65)_1.pdf)
16. Макаров И. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 28.03.2017.
17. Медиаобразование и профориентация: чему учить современных журналистов и медиапрофессионалов? / Сборник статей и материалов к научно-практической конференции. Под ред. М.С. Корнева. М., 2016. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.slideshare.net/mkornev/ss-70452975>
18. Медиаконвергенция, которая изменила мир: сб. / под ред. М.С. Корнева. М., 2014. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>
19. Медиасистема России : учеб. пособие для студентов вузов / [Е. Л. Вартанова и др.] ; под ред. Е. Л. Вартановой. М. : Аспект-Пресс, 2015.
20. Мирошниченко А. Форматы подачи и упаковки контента в условиях медиаконвергенции // Медиаконвергенция, которая изменила мир: сб. / под ред. М.С. Корнева. М., 2014. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sibirp.ru/attachments/editor/random-140424062939-phpapp01.pdf>
21. Модели медиапотребления. Что люди читают, почему, когда и как. 2017. [Электронный ресурс]. URL: [https://mediator.mail.ru/doc/Mediator\\_2017\\_How\\_People\\_Read.pdf](https://mediator.mail.ru/doc/Mediator_2017_How_People_Read.pdf)
22. Паранько С., Сидорова О., Серебрян Б., Стецовский М. Как «обвесить» материал: инструкция по поиску мультимедийного контента //

We Shall Burn Bright. 2015. 26 мая. [Электронный ресурс]. URL:

<https://medium.com/%D0%BF%D0%BE>

[/D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C](https://medium.com/%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C)

[/D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C](https://medium.com/%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C)

[/D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB](https://medium.com/%D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB)

[/D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC](https://medium.com/%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC)

[/D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/%D0%BA%D0%B0%D0%BA](https://medium.com/%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/%D0%BA%D0%B0%D0%BA)

[/D0%BE%D0%B1%D0%B2%D0%B5%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%8C](https://medium.com/%D0%BE%D0%B1%D0%B2%D0%B5%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%8C)

[/D0%BC](https://medium.com/%D0%BC)

[/D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB](https://medium.com/%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB)

[/D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA](https://medium.com/%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA)

[/D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%BF%D0%BE-%D0%BF%D0%BE](https://medium.com/%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%BF%D0%BE-%D0%BF%D0%BE)

[/D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83-%D0%BC%D1%83%D0%BB](https://medium.com/%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83-%D0%BC%D1%83%D0%BB)

[/D1%8C%D1%82%D0%B8%D0%BC](https://medium.com/%D1%8C%D1%82%D0%B8%D0%BC)

[/D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D0%BE](https://medium.com/%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D0%BE)

[/D0%B3%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BD](https://medium.com/%D0%B3%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BD)

[/D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0-7ac332cc2253#.1653uerto](https://medium.com/%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0-7ac332cc2253#.1653uerto)

23. Паранько С., Сидорова О., Серебрян Б., Стецовский М. Пользователи

стали читать иначе, что делать медиа // We Shall Burn Bright. 2015. 26 мая.

[Электронный ресурс]. URL: <https://medium.com/%D0%BF%D0%BE>

[/D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB](https://medium.com/%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB)

[/D1%8C-](https://medium.com/%D1%8C-)

[/D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB](https://medium.com/%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB)

[/D1%8C-%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%B4%D0%B5%D0%BB](https://medium.com/%D1%8C-%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%B4%D0%B5%D0%BB)

[/D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC](https://medium.com/%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC)

[/D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/%D0%BF%D0%BE%D0%BB](https://medium.com/%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/%D0%BF%D0%BE%D0%BB)

[/D1%8C%D0%B7%D0%BE](https://medium.com/%D1%8C%D0%B7%D0%BE)

[/D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8-](https://medium.com/%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8-)

[/D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B8-](https://medium.com/%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B8-)



<https://medium.com/%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5-%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0-d4a0573cf05f>

24. Паранько С., Сидорова О., Серебрян Б., Стецовский М. CTR, Like & Share: почему ими не оценить журналистику и чем можно // We Shall Burn Bright. 2015. 8 июня. [Электронный ресурс]. URL: <https://medium.com/%D0%BF%D0%BE>

<https://medium.com/%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C-%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0/ctr-like-share-%D0%BF%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BC%D1%83-%D0%B8%D0%BC%D0%B8-%D0%BD%D0%B5-%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%82%D1%8C-%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83-%D0%B8-%D1%87%D0%B5%D0%BC-%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE-5455fd3a1474>

25. Пуля В. Как все устроено. Главный редактор Russia Beyond The Headlines // We Shall Burn Bright. 2016. 28 января. [Электронный ресурс].

URL: <https://medium.com/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B2%D1%81%D0%B5-%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BD%D0%BE/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B2%D1%81%D0%B5-%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BD%D0%BE-%D0%B3%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9->

[%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80-russia-beyond-the-headlines-e0183795d8be](http://new-media.livejournal.com/106298.html)

26. Пуля В. Что такое интегрированный ньюсрум и как его организовать? // Блог Всеволода Пули. 2013. 30 января. [Электронный ресурс]. URL:

<http://new-media.livejournal.com/106298.html>

27. Словарь бизнес-терминов. Академик.ру. 2001. [Электронный ресурс].

URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/19021>

28. Токуров Т. CTR, Основы SEO для редакций интернет-изданий, часть вторая // We Shall Burn Bright. 2016. 15 июня. [Электронный ресурс]. URL:

<https://medium.com/@wsbb/%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B-seo-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9-%D0%B8%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82-%D0%B8%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%8F-18e06a45ef6>

29. Уланова М. А. Интернет-журналистика : практ. рук. : учеб. пособие для студентов вузов / М. А. Уланова. М. : Аспект-Пресс, 2014.

30. Универсальная журналистика : учеб. для студентов вузов / [Л. И. Белова и др.] ; под ред. Л. П. Шестеркиной. М. : Аспект-Пресс, 2016.

31. Федорова М. Интервью для ВКР Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме. 22.03.2017.

32. Фотобанки // Яндекс.Каталог. [Электронный ресурс]. URL:

<https://yaca.yandex.ru/yaca/cat/Culture/Photography/Photobanks/>

33. Цементыч К. 14 сервисов для создания инфографики. 2014. 1 апреля.

[Электронный ресурс]. URL: [https://medium.com/@ancem\\_ukr/14-d7eaf1d4de32#.5nrbamecc](https://medium.com/@ancem_ukr/14-d7eaf1d4de32#.5nrbamecc)

34. Шлапакова К. Блогерам, дизайнерам и всем-всем-всем: 30+ бесплатных фотостоков // Лайфхакер. 2015. 21 февраля.[Электронный ресурс]. URL: <http://lifehacker.ru/2015/02/21/30-fotostokov/>
35. Branch J. Snowfall: The Avalanche at Tunnel Creek // The New York Times. 2012. [Electronic resource]. URL: <http://www.nytimes.com/projects/2012/snow-fall/>
36. Journalism That Stands Apart – The New York Times. The Report of the 2020 Group. 2017, January. [Electronic resource]. URL: <https://www.nytimes.com/projects/2020-report/>
37. Mobile and tablet internet usage exceeds desktop for first time worldwide // StatCounter. 2016. November, 1. [Electronic resource]. URL: <http://gs.statcounter.com/press/mobile-and-tablet-internet-usage-exceeds-desktop-for-first-time-worldwide>
38. Multimedia Storytelling for Digital Communicators in a Multiplatform World / by Seth Gitner; with a foreword by Thomas R. Kennedy. 2016, Taylor & Francis.
39. Stevens J. Tutorial: Multimedia Storytelling: Learn The Secrets From Experts. 2014. [Electronic resource]. URL: <https://multimedia.journalism.berkeley.edu/tutorials/starttofinish/>
40. Trends in Newsrooms 2014. WAN-IFRA. [Electronic resource]. URL: <https://ru.scribd.com/document/234860307/Trends-in-Newsrooms-2014>
41. URL: <http://www.bbc.co.uk/academy/journalism/skills/multimedia-journalism>
42. URL: <http://www.nytimes.com/googleglass>
43. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=2yXT\\_1pvDv4&t=3s&index=1&list=PLCEF9DCC34F2F326D](https://www.youtube.com/watch?v=2yXT_1pvDv4&t=3s&index=1&list=PLCEF9DCC34F2F326D)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

- 1) *Расшифрованное интервью с редактором спецпроектов Kommersant.ru («Коммерсантъ») М. Федоровой для ВКР «Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме» 22.03.2017.*

*1. Ваше образование и опыт работы (если возможно, укажите СМИ, в которых вы работали, и должности).*

Я по образованию не журналист, закончила Московский институт радиотехники электроники и автоматики (сейчас Московский технологический университет – прим.). Сначала изучала прикладную математику, потом училась на инженера.

Когда я была на пятом курсе, пошла работать в пресс-службу Академии наук. Я была не журналистом, была по другую сторону баррикад.

В какой-то момент я стала писать про недвижимость. Полтора года работала в газете «Бизнес», занималась недвижимостью. Затем возглавила журнал о коммерческой недвижимости Building.

В 2008 году я пришла в «Коммерсантъ» редактором отдела Потребительский рынок, в подчинении у меня было 10 человек. С 2014 года перешла на сайт и стала делать мультимедийные спецпроекты.

*2. Как организована работа ньюсрума вашего СМИ (как распределены роли и обязанности и т.п.)?*

В «Коммерсанте» до сих пор ставка на печатную газету. У нас не интегрированная редакция, есть газетная редакция и отдельно онлайн редакция, которая оперативно пишет новости по лентам информагентств. Газетная редакция тоже пишет для сайта, если у нее есть эксклюзивы или если они хотят сделать апгрейд новости агентства.

*3. Какая у вас должность и какие задачи перед вами стоят (функционал, сколько материалов и какие вы делаете в день/неделю/месяц и т.д.)?*

Я редактор мультимедийных спецпроектов. Смотрю, что делают в этом направлении The Guardian, The New York Times и другие ведущие СМИ. Задачи ставлю себе сама.

Как известно, история мультимедийных историй стартовала с проекта Snowfall, который сделала The New York Times, и после этого на сайте «Коммерсанта» мы стали придумывать похожие истории с фото и видео. Сейчас мы стараемся максимально адаптировать этот формат, играем с наполнением.

В данный момент я делаю проект про выборы во Франции, и в нем исключительно видео – по факту это документальный фильм в интернете. До этого выпустили проект о беженцах, там был текст и видео. Каждый

раз эксперимент с форматом: как лучше, как интереснее, как люди читают.

Передо мной стоит вопрос поиска интересной темы, в первую очередь. Да, у нас был момент, когда мы заигрывались с форматом. Сейчас для нас упаковка, конечно, важна, но сама тема главнее.

#### *4. Как строится ваша работа над материалом/проектом?*

Мультимедийные проекты делаются долго. Если хорошо слаженная команда, это два месяца. Много времени уходит еще и потому, что «Коммерсант» делает ставку на мобильную версию, чтобы мультимедийный проект корректно отображался на всех мобильных устройствах.

Сначала придумывается тема, дальше командировка (одна-две недели в зависимости от сложности темы). Основополагающая часть работы происходит в поле. В командировке работаю с фиксерами: ищу местных журналистов (оплата до 100 евро в день) и ставлю перед ними задачу.

Фиксер начинает знакомить с людьми, и в первую неделю происходит огромное количество встреч. Не все подходят для героев, так как этих людей надо снимать на видео, снимать в движении.

Важно на месте понимать, как визуальном выстроится история, даже срежиссировать ее. Это не только вопросы героям, но и понимание атмосферы. Для меня это самая важная часть, и если она не проработана, то потом сложно что-то сделать по приезду из командировки.

Хорошо бы заранее, еще перед выездом на место, продумать концепцию

подачи материала, ехать уже с пониманием, как и кого фотографировать, чтобы давать задание фотографу, например. Но это не всегда получается.

После командировки месяц уходит на то, чтобы поставить задачи дизайнеру и выработать с ним концепцию, написать текст и параллельно смонтировать видео. В истории с беженцами мы делали так, что текст подводил к видео с интервью героев. Задумка была в том, что сначала ты знакомишься с героем с помощью текста, потом эмоционально погружаешься в историю с видео.

Я пишу сама текст, сама перевожу и делаю субтитры, сама монтирую со своим коллегой. Сейчас мы работаем вдвоем и снимаем с двух камер. Мой коллега рисует инфографику и дизайн. Мы, наверное, не показательная история, но эффективная, потому что, если дизайнера нет в штате, то проще его самим сделать.

Чтобы сделать мультимедийный проект, набрать команду (программист, дизайнер, монтажер, оператор, автор текста), нужно от 500 тысяч до миллиона рублей. Не всегда у издателя есть такие деньги, поэтому хорошо, когда люди умеют делать все и сразу: сами снимают, сами монтируют, сами пишут.

*5. Какие инструменты/сервисы/программы (софт) вы используете в работе?*

У издательского дома своя платформа для конструирования историй, поэтому мы не работаем в Tilda Publishing, например. Стараемся использовать придуманные шаблоны несколько раз. Монтирую видео в Adobe Premiere.

*6. С кем и как вы взаимодействуете в ньюсруме?*

Обычно все делаю сама. Если есть вопросы, то советуюсь с тематическим отделом, например, с отделом политики, как я это делаю сейчас, работая над проектом о выборах во Франции. Также взаимодействую с переводчиками, если нужен перевод не с английского.

Журналисты газетной редакции могут быть задействованы в мультимедийных проектах, могут предложить мне свою тему и сделать проект.

*7. Чем, на ваш взгляд, отличается работа редактора в традиционных СМИ от редактора мультимедийного?*

В газете все просто, а в мультимедиа сталкиваешься с большим числом сложностей. В газете ты пишешь новость по стандартной схеме, а когда делаешь мультимедийный проект, то нет никаких шаблонов, всегда с чистого листа.

Это вызов к тексту: ты никогда не знаешь, каким он будет. Он должен быть интересно написан, потому что люди в интернете не любят тратить много времени на текст и читать лонгриды.

Это непредсказуемая работа в поле. Ты предполагаешь, о чем будешь говорить с людьми, но ты не знаешь, как это будет, что преподнесет тебе жизнь на этот раз. В газете ты знаешь своих ньюсмейкеров и знаешь примерно, что от них ожидать.



В мультимедийной истории сразу нужно думать о других элементах помимо текста – фото и видео, которые тоже основные. В газете думаешь исключительно о фактуре. Главное – написать текст, а как он будет выглядеть в макете, об этом уже думают выпускающие.

В мультимедиа общаешься с огромным количеством людей, которые вовлечены в процесс: дизайнеры, программисты, звукорежиссеры и т.д.. Это такой продакшн.

Плюс, ответственность больше. Газета живет один день, а мультимедийные проекты живут, минимум, месяц. А если тема вечная, то можно много раз возвращаться к ней.

*8. Какие навыки вы считаете ключевыми в работе редактора сегодня?*

Человек, который хочет заниматься журналистикой сегодня, должен уметь писать, хорошо разговаривать на английском языке, снимать видео, элементарно уметь монтировать, уметь выстраивать коммуникации и логистику – находить то, что ему нужно, в том числе, в соцсетях.

Я не люблю поверхностную журналистику, поэтому считаю, что журналист должен понимать глубоко то, о чем он пишет, читать документы, разбираться в вопросе.

Если брать выше, то человек должен уметь формировать команду, знать дизайнеров, программистов и т.д. – тех людей, которые могут ему помочь.

*9. По вашему мнению, с каким бэкграундом журналисты/редакторы легче вливаются в мультимедийное производство (из печати, с ТВ или радио)?*

Неважно откуда, важно, что ты хочешь. Если ты хочешь расти, нет ничего невозможного. Если ты зашоренный одним своим форматом, то будет тяжело двигаться вперед. Мультимедийный проект про команду, а в газете ты один. Кто-то хорошо пишет, кто-то хороший менеджер, и люди должны уметь дополнять друг друга.

*2) Расшифрованное интервью с продакт-менеджером издания РБК И.Макаровым для ВКР «Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме» 28.03.2017.*

*1. Ваше образование и опыт работы (если возможно, укажите СМИ, в которых вы работали, и должности).*

У меня нет высшего образования, имею неполное высшее образование по специальности культурология. С точки зрения классического образования, я не испытываю давления из-за отсутствия знаний или корочки. За 15-летнюю карьеру у меня, кажется, ни один работодатель не требовал наличия высшего образования. Всегда ценился мой опыт, энтузиазм и реальные знания, а не их подтверждение на бумаге.

С точки зрения опыта, я работал в большинстве спортивных медиа в стране, последние три года ушел из спортивной тематики. Я работал редактором, управляющим, маркетологом. В силу того, что я за 15 лет побывал в совершенно разных проектах, сейчас я для любого проекта полезен как человек, который может комплексно взглянуть на работу проекта, оценивать и направлять его с продуктовой точки зрения.

*2. Как организована работа ньюсрума вашего СМИ (как распределены роли и обязанности и т.п.)?*

В РБК объединенная редакция газеты и сайта, ТВ отдельно. Полностью я раскрывать устройство работы РБК наверное не имею права, но обращаю внимание на базовые принципы редакции. Структура любой редакции часто формируется исходя из личного подхода руководства и тех задач, которые стоят перед каждым конкретным руководителем. Однако есть несколько базовых функций, которые стабильны и не столько подвержены смене команд. Это:

- 1) мониторинг;
- 2) планирование;
- 3) выпуск, режиссура сайта;
- 4) корректура;
- 5) управление трафиком;
- 6) медиаупаковка (фото, видео, инфографика);
- 7) маркетинг;
- 8) SMM;
- 9) И собственно самое главное – производство контента.

*3. Какая у вас должность и какие задачи перед вами стоят (функционал, сколько материалов и какие вы делаете в день/неделю/месяц и т.д.)?*

По сути, я product-менеджер (*продакт-менеджер – прим.*), в системе РБК я себя определяю как product-owner. Я нахожусь в постоянном состоянии анализа всего рынка, основных тенденций, я изучаю наш внутренний продукт. Смотрю на то, как пользователь взаимодействует с продуктом. Координирую работу разработки, дизайнеров, редакторов, менеджеров. Я

могу менять роль и становится project-менеджером, когда я беру какую-то конкретную задачу и веду ее как проект.

Довольно много времени и усилий я трачу на то, чтобы совершенствовать внутренние процессы. Пытаюсь найти точки роста даже в самых обыденных и привычных процессах. Если отталкиваться от цифр, я могу иметь отношение от одного до ста материалов в день, в зависимости от того, какие задачи передо мной стоят.

#### *4. Как строится ваша работа над материалом/проектом?*

Опишу проектную работу. Первым делом происходит инициация проекта. Нужно определить цель или создать дерево целей проекта. После чего формируется концепция проекта или ее паспорт, это вопрос терминологии.

Важно определить ключевые стороны, кто участвует в проекте, ключевые точки проекта, ресурсы и риски. Финально определяются цифры или показатели, достижения которых требуется для исполнения проекта. Дальше начинается работа. По итогу завершения проекта, нужен простой и понятный отчет с анализом результатов.

#### *5. Какие инструменты/сервисы/программы (софт) вы используете в работе?*

- Классический пакет MS Office.
- Для визуализации майндмэпов – Xmind, иногда для визуализации использую RealtimeBoard.
- Для визуализации шаблонов – Moqups.
- Для работы с проектами Trello, Kanban, Todoist, Outlook.

- Иногда использую MS project.

*6. С кем и как вы взаимодействуете в ньюсруме?*

С корреспондентами мы можем обсудить продюсирование инфоповода, я даю рекомендации по подготовке материала, по его постпродакшену и продвижению. Большой фронт работ связан с их бытовым взаимодействием с сайтом, с админкой – я стараюсь постоянно быть в курсе всех их проблем и находить решения, чтобы упростить их работу с материалами. С редакторами, продюсерами и с билд-редакторами мы обсуждаем визуализацию и техническое наполнение материалов, контентных проектов, цитируемость и так далее.

*7. Чем, на ваш взгляд, отличается работа редактора в традиционных СМИ от редактора мультимедийного?*

Нужно действительно больше уметь. Уметь работать с системами мониторинга, системами аналитики, на базовом уровне знать как форматировать материал при помощи языка разметки, работать с графическими редакторами и понимать как устроены социальные сети.

Самый простой пример, в Facebook есть неплохой поиск, который позволяет искать по постам. Как много российских редакторов это умеют?

*8. Какие навыки вы считаете ключевыми в работе редактора сегодня?*

Не разбрасываться, структурировать свои знания, делать ставку на ключевые навыки и понимать, что если ты лучше пишешь – пиши, если лучше мониторишь – мониторь, но не занимайся только одним и все. Технологически медиапродукт скачет сейчас семимильными шагами, то

как медиа изменились за последние три-четыре года многие даже не поняли, ключевой навык в таких условиях – это постоянное обучение. Один-два часа в день нужно тратить на новинки, на расширение и тренировку новых навыков. Иначе не успеть.

*9. По вашему мнению, с каким бэкграундом журналисты/редакторы легче вливаются в мультимедийное производство (из печати, с ТВ или радио)?*

Да это все не очень важно, везде свои особенности. Но мне не очень нравится заикленность на мультимедийном производстве, я бы говорил о диджитал в целом.

*2) Расшифрованное интервью с редактором по культуре издания Russia Beyond The Headlines О.Красновым для ВКР «Специфика работы редактора в конвергентном ньюсруме» 25.03.2017.*

*1. Ваше образование и опыт работы (если возможно, укажите СМИ, в которых вы работали, и должности).*

У меня непрофильное образование, я закончил Таганрогский Государственный педагогический университет по специальности «физика и математика». Но больше 12 лет работаю редактором по культуре. До RBTH я работал во многих СМИ, из последних - журнал «Эксперт» и газета «РБК daily» (с октября 2014 года ежедневная деловая газета РБК - прим.). В RBTH пришел два с половиной года назад.

*2. Как организована работа ньюсрума вашего СМИ (как распределены роли и обязанности и т.п.)?*

В RBTH несколько редакций. Есть так называемый central desk, куда входят редакторы всего рубрикатора издания (политика, общество, экономика, культура, спорт и др.). Они производят контент для 16 страновых редакций - именно на стольких языках работает наш портал. Каждое утро в 11-00 начинается ежедневная планерка, где редакторы central desk предлагают темы, а представители всех страновых редакций принимают/ не принимают их. Для того, чтобы тема была принята, ее должны взять в перевод не менее пяти страновых редакций.

В структуру RBTH входят отделы мультимедиа, фотографии, IT, PR и административный отдел. В отделе мультимедиа работают фоторедакторы, видеоредакторы, веб-редакторы, которые производят мультимедийный контент. Они находятся в тесной связке с central desk, поскольку генерируют свои идеи, например, по фотогалереям или съемке видео. К их фото- и видеоконтенту редакторы central desk, как правило, пишут либо расширенные подписи, либо статьи, либо небольшие тексты. Редакторы central desk тоже заказывают контент отделу мультимедиа.

Например, если я пишу статью про юбилей Ансамбля народного танца Игоря Моисеева, то заказываю отделу мультимедиа видео с бэкстейджа, выступления ансамбля, которые потом входят в материал. Или, если пишу репортаж из какой-нибудь деревни, где расцвел народный промысел, то отдел мультимедиа предоставляет фотографа, который делает к тексту фоторепортаж.

*3. Какая у вас должность и какие задачи перед вами стоят (функционал, сколько материалов и какие вы делаете в день/неделю/месяц и т.д.)?*

Я редактор по культуре в central desk. Основные мои задачи – генерация актуальных тем, которые были бы интересны читателям и в Азии, и в Европе, и в Америке, коммуникация с иностранными редакциями и поставка контента. Я придумываю и планирую контент в сфере культуры, лайфстайла и на исторические темы.

На данный момент все мои журналисты – фрилансеры, я сотрудничаю с 10-15 авторами постоянно. Иногда пишу материалы самостоятельно. Каждый редактор по культуре имеет свою специализацию. У меня специализация в арт-критике, поэтому я не берусь, например, писать рецензию на оперу. Как правило, RBTH интересуют только крупные арт-события в России, поскольку мы не работаем на экспатов. О них, крупных событиях, и пишем.

В целом, мы поставляем порядка 20-30 материалов о культуре в месяц. Политика и общество делают больше, поскольку повестка у них шире. Говоря об объеме контента, стоит учитывать и специфику RBTH: издание ориентировано на западного читателя, поэтому мы пишем только о том, что интересно ему.

#### *4. Как строится ваша работа над материалом/проектом?*

Проекты – это, в основном, лонгриды. Придумываю тему, предлагаю ее редакциям в других странах. Если принимают, то заказываю текст автору. Если речь идет о живых людях, которых можно сфотографировать или о которых можно снять видео, то заказывается контент мультимедиа отделу. Потом кто-то из отдела мультимедиа собирает этот «пазл» в специальной программе и выпускает лонгрид.



Мы делаем один-два лонгрида в месяц. Как правило, они приурочены к какой-либо дате, либо посвящены русской культуре в глобальном смысле.

*5. Какие инструменты/сервисы/программы (софт) вы используете в работе?*

Используем Google Docs для совместной работы, Tilda Publishing для производства лонгридов, специальный канал корпоративного мессенджера Mattermost для общения, почту, специальную программу, куда заливаем тексты и откуда их берут на перевод.

*6. С кем и как вы взаимодействуете в ньюсруме?*

Практически со всеми, так как нужно постоянно обсуждать детали публикаций и адаптировать контент для разных стран.

*7. Чем, на ваш взгляд, отличается работа редактора в традиционных СМИ от редактора мультимедийного?*

Чаще всего у редактора газеты более жесткие условия, поскольку ежедневно он должен сдать готовый продукт, участвовать в верстке, оперативно сокращать или дописывать материал, подписывать фотографии и т.д. Интернет же, если вы работаете не в информационном агентстве, дает временной зазор.

У меня нет требования раз в день сдавать материал. Но если материал приурочен к какой-то дате, то его нужно сдать не менее чем за три дня до самой даты, чтобы все страновые редакции успели его перевести и отредактировать у native speaker.

*8. Какие навыки вы считаете ключевыми в работе редактора сегодня?*

Несомненно, у него должен быть широкий кругозор, не только касающийся его специализации. Что касается моего поля, редактор по культуре должен обладать широким кругозором во всех областях культуры и истории, так как историческая часть чаще всего входит в сферу культурных тем.

В случае RBTH редактор по культуре должен ориентироваться в культуре на западе, понимать какие темы в международном поле наиболее обсуждаемы.

Редактор должен знать русский и английский языки. Нужно иметь представление о том, как работает интернет, как писать заголовки и тексты, чтобы их читали до конца и кликали вообще.

Работа с инструментами, статистикой – это нарабатываемые навыки. Если человек – обучаемый, то проблем не будет.

*9. По вашему мнению, с каким бэкграундом журналисты/редакторы легче вливаются в мультимедийное производство?*

Все зависит от человека, но тем, кто работал в ежедневном СМИ, информагентстве, легче влиться в веб, потому что скорости примерно те же. Тому, кто работает в глянцевого ежемесячного издании, тяжелее адаптироваться, так как веб живет в режиме жестких дедлайнов.