

Организационно-технологические аспекты деятельности конвергентной редакции*

Ким М. Н.^{*}, Пак Е. М.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; *kim-mn@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

В статье рассматриваются различные аспекты функционирования конвергентных редакций СМИ. С этой целью были изучены организационные и технологические новации, которые стали активно внедряться в практику редакционной деятельности в последние десятилетия. Объединение нескольких каналов СМИ в крупные медиахолдинги привело к тому, что на базе таких редакционных конгломераций вначале стали возникать специализированные интернет-отделы и службы, а затем и самостоятельные мультимедийные редакции. В ходе исследования были опрошены сотрудники конвергентных СМИ, которые рассказали не только о принципах организации производственного процесса по выпуску мультимедийной продукции, но и об особенностях внедрения новых форм управления редакционным коллективом, о различных способах планирования, наконец, о функциональных задачах сотрудников новых медиа.

Ключевые слова: мультимедийная редакция, интегрированная редакция, конвергентная редакция, кроссмедийная редакция, медийная платформа, мультимедийные элементы, производство медиапродукта

Для цитирования: Ким М. Н., Пак Е. М. Организационно-технологические аспекты деятельности конвергентной редакции // Управленческое консультирование. 2023. № 7. С. 72–81.

Organizational and Technological Aspects of the Activities of the Convergent Editorial Office

Maxim N. Kim^{*}, Catherine M. Puck

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEPa), Saint Petersburg, Russian Federation; *kim-mn@ranepa.ru

ABSTRACT

In the article, the authors consider various aspects of the functioning of convergent media editorial offices. For this purpose, organizational and technological innovations were studied. They have become actively introduced into the practice of editorial activity in recent decades. The merger of several media channels into large media holdings led to the fact that on the basis of such editorial conglomerations, specialized Internet departments and services first began to emerge, and then independent multimedia editorial offices. In the course of the study, employees of convergent media were interviewed, who told not only about the principles of organizing the production process for the release of multimedia products, but also about the features of introducing new forms of management of the editorial team, about various planning methods, and finally, about the functional tasks of new media employees.

Keywords: multimedia edition, integrated edition, convergent edition, cross-media edition, media platform, multimedia elements, media product production

* Исследование выполнено в рамках НИР ЕГИСУ_НИОКТР № 122112800092-6 от 28.11.2022.

Введение

Целью настоящего исследования является изучение функционирования конвергентных редакций и рассмотрение основных принципов их работы по производству мультимедийной продукции. Для достижения результатов в данной работе использован метод углубленного интервью. В ходе исследования авторов интересовали следующие вопросы: влияние технологических новаций на перестройку редакционной работы; определение основных отличий традиционных редакций от мультимедийных; изучение основных принципов организации и планирования труда сотрудников новых медиа.

Перестройка традиционных редакций в конвергентные была обусловлена рядом объективных причин, к которым можно отнести: слияние ранее несовместимых каналов СМИ (радио, ТВ, газета) в рамках единых медиахолдингов; технологические новации, которые активно стали внедряться в деятельность журналистских коллективов; выход традиционных СМИ на просторы интернета.

Материалы и методы

Новые условия привели не только к необходимости перестройки прежней структуры редакции, но и к изменению характера планирования редакционной деятельности, форм и методов работы журналистов, к появлению новых специализаций и принципов организации труда сотрудников новых медиа, к изменению цикла производства медиапродуктов и их публикации, наконец, к внедрению новых бизнес-моделей в сфере издательской и рекламной деятельности. В отличие от отечественных исследователей, изучавших данные вопросы на теоретическом уровне [1; 3], мы попытались рассмотреть данные проблемы в плоскости журналистской практики. С этой целью мы провели опрос с ведущими редакторами региональных СМИ¹.

Говоря о слиянии ранее несовместимых и разобщенных каналов СМИ (радио, ТВ, газета) в рамках единых медиахолдингов, респонденты отмечали то, что благодаря этому произошла синергия СМИ, которая в каждой редакции имела свою специфику. В одном случае на базе газетной редакции создавались новые интернет-отделы, в другом — объединялись журналисты из различных СМИ, в третьем — слиянию подвергались целые отрасли медиабизнеса, занимающиеся не только теле- и радиовещательной деятельностью, но и дистрибуцией контента. В результате всех этих слияний возникали мультимедийные редакции, основной функцией которых было однократное совместное производство контента и его многократное распространение по различным медийным платформам. Именно в этом, по мнению исследователей, заключается принципиальное отличие конвергентных редакций от традиционных.

В традиционных изданиях журналисты работали по схеме: «одна продукция — одна редакция». И такая модель была вполне оправдана с точки зрения производственного процесса. Отличительной чертой традиционных изданий всегда было четкое разделение труда журналистов. В них они, как правило, работали по различным тематическим отделам: экономики, политики, культуры, спорта, транс-

¹ Фокусированное интервью с журналистами региональных СМИ в количестве 50 человек проведено в ноябре-декабре 2022 г.

порта и т. д. Сами журналисты могли иметь жанровую специализацию: хроникер, корреспондент, репортер, обозреватель, очеркист и т. д. Существовали отделы по оформлению издания, рекламы и маркетинга, по распространению газеты и др. Функционировало и свое управленческое звено в лице главного редактора, его заместителей, ответственного секретаря, заведующих отделов и служб, редколлегии и т. д. Естественно, вся это громоздкая, по нашему мнению, структура стала неэффективной при новых технологических условиях, когда потребитель получил возможность получать информацию на различных носителях.

Содержать штат редакции, ориентированной на выпуск одного продукта, стало неэффективно. Поэтому начинаются поиски новых моделей в организации редакционной деятельности. Выгоднее всего стало объединение «под одной крышей» нескольких редакций для выпуска одного мультимедийного контента для его дальнейшего размещения на нескольких носителях. На смену старой схеме приходит новая, «один контент для множества платформ».

Технологические новации, по мнению респондентов, позволили им в рамках одной мультимедийной редакции совместить производство разных видов контента на основе одного исходного материала. Однако на практике данные процессы, по мнению респондентов, протекали противоречиво. С точки зрения учредителей СМИ, в мультимедийной редакции выгодно иметь универсальных журналистов, способных и писать, и снимать видео, и фотографировать, и монтировать. Именно за счет таких сотрудников можно значительно сократить расходы на производство контента.

Здесь может показаться, что внутриредакционная специализация в традиционной редакции была более эффективной, так как каждый журналист четко выполнял только присущие ему функции, не расплываясь на другие. Да и с точки зрения производственной загруженности он, можно сказать, находился в более комфортных условиях. По мнению респондентов, не все журналисты с восторгом приняли трансформацию традиционных редакций в конвергентные. Более 45% опрошенных вынуждены были сменить профессию или уйти в другие сферы деятельности, например, в рекламу и PR.

Поэтому руководителям конвергентных редакций приходилось решать комплекс задач, связанных и с поиском новых методов и форм организации редакционной работы, и с профессиональной переподготовкой кадров, и с внедрением автоматизированных систем поиска и анализа информации, и с реструктурированием штатного расписания за счет ввода новых специальностей, и с корректировкой циклов производства и распространения мультимедийного контента по различным носителям, и с изменением принципов планирования и продвижения материалов в интернете, и мн. др.

Поиски эффективных моделей в организации работы мультимедийной редакции и создания контента актуальны и сегодня, так как без детальной проработки всех вопросов переход от традиционной редакции к конвергентной невозможен. Данная проблематика находится в поле зрения ряда отечественных исследователей [2; 4; 5; 6].

Что же собой представляют такие редакции? Конвергентная редакция — это производственно-творческий коллектив, в составе которого объединены специалисты разного профиля для создания и продвижения мультимедийного продукта для всех видов СМИ (газета, ТВ, радио, сетевые издания), входящих в состав крупных медиахолдингов. Преимущество конвергентных редакций проявляется в объединении разных видов СМИ. За счет этого становится возможным значительное сокращение издержек по выпуску медийной продукции — с одной стороны, а с другой — концентрация всех имеющихся ресурсов (кадровых, финансовых, технологических, производственных) для решения комплекса задач по выпуску и продвижения мультимедийного контента. Журналисты, работая в данных условиях, не только готовят

материалы, синтезирующие в себе и фото, и видеоряд, и звук, и инфографику, но и занимаются их размещением на различных платформах.

Конвергенция изменила работу редакции в целом и каждого журналиста в отдельности. В ходе опроса мы попытались выяснить у работников СМИ следующее: как и каким образом традиционные редакции переходили к конвергентным формам работы; как вырабатывались мультимедийные принципы работы редакции; какие основные требования предъявляются к журналистам, и какие новые специализации появились в редакции; каковы основные формы и методы управления конвергентной редакцией и др.

Внедрение информационных технологий в деятельность редакционных коллективов, по мнению респондентов, повлекло за собой организационные изменения. Прежде всего, в штате многих редакций стали появляться специалисты, ориентированные на создание газетных версий изданий в интернете. Дальнейшее освоение мультимедийных технологий в создании медийного продукта привело к образованию специализированных интернет-отделов и служб со своим штатным расписанием, куда могли войти выпускающий редактор, бильд-редактор, оператор, монтажёр, журналист. Даже по этому составу видно, что в подобного рода отделах стали трудиться люди разных специальностей. Процесс конвергенции начался в редакционных коллективах не только на организационном, но уже и на содержательном уровне, когда даже для электронной версии газеты готовились соответствующие видеорепортажи.

Объединение нескольких каналов СМИ в крупные медиахолдинги лишь ускорило процессы конвергенции на местах. На базе таких редакционных конгломераций стали возникать интернет-службы, в состав которых могли входить не только творческие работники, обеспечивавшие выпуск нескольких сайтов, но и маркетологи, изучавшие новые рынки распространения и продвижения информации, и рекламисты, и технические специалисты. Теперь эти интернет-службы могли не только обмениваться своим контентом с другими подразделениями какого-либо медиахолдинга, но и вполне самостоятельно создавать свой продукт. Сегодня, по мнению опрошенных респондентов, наметилась тенденция к объединению традиционных редакций с интернет-службами.

Вот что по данному поводу рассказывали сами журналисты. Взаимодействие между традиционным изданием и интернет-службой прежде всего происходит на уровне обмена контентом. Наиболее распространенной формой является в редакциях СМИ технология кросс-промоушн, когда во всех газетных публикациях даются ссылки на материалы сайта, а там имеются отсылки на офлайн-издания. Такой взаимообмен выгоден в плане продвижения контента на всех имеющихся у медиахолдинга носителях. Кроме этого, сами журналисты могут готовить материалы для нескольких платформ одновременно. Однако в этом случае они уже должны владеть более расширенными профессиональными компетенциями, то есть не только писать, но и снимать, и монтировать, и верстать. К тому же во многих редакциях СМИ уже стали отказываться от старой модели в создании сайта издания как механистической копии офлайн-версии этого издания. Такая необходимость возникла из потребностей самих пользователей, которые все больше нуждаются в получении такого медиапродукта, где в полной мере будет представлена вся интересующая их информация, выполненная в мультимедийном формате.

Именно поэтому при создании новых сайтов все чаще стали привлекаться профессиональные операторы, профессиональные телевизионщики с опытом работы, продюсеры, монтажеры и т. д., т. е. люди, которые могут создавать не только качественный видео- и аудиоконтент, но и осуществлять прямые видеотрансляции и видеоконференции. В стороне не остаются и опытные газетчики, которые сами пишут и снимают события с помощью своих мобильных телефонов. Конечно, по-

добного рода материалы не могут отвечать высоким требованиям по качеству, но в данном случае на первое место выходит оперативность передачи информации и ее эксклюзивность. К тому же такого рода материалы журналисты могут сами монтировать, снабжая их мультимедийными элементами: перебивками, вставками, заставками и титрами.

Видимо, благодаря такому повсеместному взаимодействию специалистов разной направленности и подготовки, в конечном итоге и стали создаваться конвергентные редакции, где не существует границ между бумажной и электронной версией газеты, где весь коллектив работает на две-три платформы одновременно, где принципы планирования и подготовки материалов носят принципиально иной характер. При этом сразу заметим, что идея конвергенции могла быть реализована в тех СМИ, где имело место реальное объединение нескольких каналов в единый медиахолдинг. Однако в данном случае, как рассказывали респонденты, журналистским коллективам и их учредителям приходилось сталкиваться с рядом трудностей.

Во-первых, это коснулось новых условий труда. В традиционных редакциях все журналисты были распределены по различным отделам и работали, как правило, в отдельных кабинетах. При объединении все они оказались в общем ньюсруме, где у человека нет постоянного рабочего места. С одной стороны, это давало полную свободу при взаимодействии с коллегами по цеху и с руководством редакции, а с другой — наблюдается невозможность поработать в уединении.

Во-вторых, многие опрошенные сотрудники редакций говорили о том, что в такой объединенной редакции им приходится работать над разными проектами одновременно, что требует максимальной согласованности действий каждого члена творческой команды. Поэтому наиважнейшим элементом совместной работы является четкая координация действий всех редакционных подразделений. Любой сбой в производственной цепочке тут же сказывается на результате общей работы.

В-третьих, важным элементом в работе конвергентных редакций стало внедрение новых систем управления контентом. Без наличия соответствующего программного обеспечения сделать это практически невозможно. Поэтому от многих каналов СМИ потребовались большие финансовые затраты для решения данного вопроса.

В-четвертых, кардинально изменился цикл производства контента. Теперь любой материал, вышедший на одной платформе, должен был тут же появиться с определенными модификациями на другой. Допустим, в бумажной версии газеты вышла заметка о каком-либо общественно значимом событии. Этот же материал, но с наличием видеосюжета, должен тут же появиться и на сайте. Такая синхронизация публикаций возможна только при четкой координации работы журналистов, редакторов, дизайнеров, операторов, монтажеров. В данном случае важную координирующую роль стали играть выпускающие редакторы. Не случайно их число в конвергентных редакциях существенно увеличилось. Они сегодня занимаются не только тематическим планированием, но и координацией работы как творческого, так и технического персонала. Именно в их работе, как считают респонденты, наиболее ярко проявляется идея конвергенции: совместное производство контента для его размещения и распространения на различных медийных платформах.

В-пятых, производство мультимедийного контента потребовало поиска новых форматов для дальнейшего распространения на различных носителях. Прежде всего — это, конечно, касалось мобильных устройств. В последние годы, как показывают многочисленные исследования, среднестатистический пользователь предпочитает получать информацию через мобильные телефоны и гаджеты. Поэтому возникла необходимость в создании пакетного принципа подачи информации, который предполагает не только упорядоченную структуру, но и определенную «нарезку» информации емкими и короткими порциями. Кроме этого, особой популярностью сегодня у пользователей пользуются социальные сети. Поэтому необходимо было

найти те форматы, которые были бы наиболее востребованы у пользователей социальных сетей. Как считают респонденты, современные пользователи хотят получать всю необходимую информацию в едином информационном пакете, с хорошей ее визуализацией.

Таким образом, создание конвергентных редакций сопровождалось решением комплекса проблем, начиная от форм организации производственного процесса и заканчивая поиском оптимальных форматов презентации информации на различных носителях. В зависимости от характера работы журналистов, от способов их совместной деятельности, наконец, от специфики создания контента, стали формироваться разные типы конвергентных редакций.

Кросс-медийная редакция не имеет четкой организационной структуры. Здесь все журналисты могут объединяться по тематическому принципу. Целью такой редакции является производство мультимедийного продукта, сочетающего в себе и звуковые, и текстовые, и изобразительные элементы. Поэтому в подобного рода редакциях, как правило, работают универсальные журналисты, владеющие всеми мультимедийными инструментами. Несмотря на отсутствие четкой специализации, сотрудники мультимедийной редакции могут объединяться в различные творческие группы, за каждой из которых может быть закреплена определенная тема. Особенно часто такие тематические группы образуются при подготовке лонгрида. После совместного обсуждения всех аспектов темы каждый сотрудник берется за разработку своего блока. Одни, допустим, занимаются сбором и обработкой информации, другие отвечают за видеосъемку, третьи — за монтаж, четвертые — за обработку данных и редактирование конечного контента и т. д. По такому принципу готовятся и другие материалы.

Интегрированная редакция напоминает традиционную редакцию, разделенную на тематические отделы. Однако здесь нет четкой специализации журналистов. Если журналист, допустим, работает в спортивном отделе, то он должен писать о всех спортивных мероприятиях. С одной стороны, это позволяет ему быть включенным в освещение всех спортивных мероприятий, а с другой — работать только в рамках своего тематического отдела. Основным преимуществом интегрированной редакции является то, что любой тематический отдел обеспечивает контентом разные каналы и порталы.

Мультимедийная редакция — одна из сложнейших организационных структур в новых медиа [4; 5]. Здесь вся работа коллектива делится по каналам связи, объединенных в один медиахолдинг. Специфика работы мультимедийной редакции заключается в том, что каждый производственный отдел, будь то радиальный или телевизионный, газетный или иллюстративный, готовит материалы для всех каналов. Телевизионный сюжет, подготовленный тележурналистами, может быть размещен и на сайте, и на других платформах медиахолдинга. Именно поэтому особое внимание при организации работы мультимедийной редакции, по мнению респондентов, уделяется тематическому планированию. Здесь выпускающим редакторам, стоящим во главе каждого канала, приходится учитывать множество факторов, начиная от выработки единой информационной повестки дня и кончая последовательностью размещения материалов на различных каналах и платформах.

Тщательно детализированный план, по мнению респондентов, помогает лучше ориентироваться в многозадачности, с которой сталкиваются журналисты. Ведь каждый из них призван готовить материалы сразу для нескольких платформ. Поэтому выпускающие редакторы особое внимание уделяют следующим аспектам:

- выработке основных требований к представлению контента для того или иного носителя: хронометраж, жанровое воплощение, количество мультимедийных элементов, наконец, формы интерактивной взаимосвязи с аудиторией;
- разработке редакционных стандартов. В данном случае для каждого канала прописываются свои требования в представлении материалов. Допустим, в стан-

дарте могут быть указаны следующие параметры: из каких мультимедийных элементов должен состоять видеорепортаж; по какому принципу должны публиковаться материалы в социальных сетях и с какой периодичностью; из каких блоков должно состоять интервью для того или иного канала; какая инфографика и другой изобразительный материал необходимы при публикации статей и т. д.

Другим немаловажным фактором при организации работы мультимедийной редакции является учет реального времени и четкое разграничение функциональных обязанностей между сотрудниками. Неэффективно, если сотрудники редакции имеют дублирующие функции или имеют двойное подчинение. В таких случаях менеджеры быстро и оперативно перераспределяют редакционные обязанности. Очень часто в мультимедийных редакциях, по мнению респондентов, функциональные обязанности дублируются у дизайнеров и верстальщиков, фотографов и бильд-редакторов. Узким местом будет и то, что зачастую опытного специалиста привлекают к выполнению работ, которые мог бы выполнить менее опытный сотрудник.

В ходе подготовки мультимедийного материала могут возникнуть различного рода производственные нестыковки и разногласия, связанные с конкуренцией за использование редакционных ресурсов. Допустим, в редакции находится только два мощных монтажных компьютера, но из-за отсутствия графика использования данной техники между сотрудниками возникают конфликты. Редакционные разногласия могут возникнуть из-за вопросов, связанных с очередностью публикаций материалов на различных носителях, что говорит об отсутствии контент-плана. Как считают респонденты, подобного рода разногласия в мультимедийной редакции решаются только за счет четких планов и инструкций, графиков и дедлайнов.

Детально разработанная организационная схема работы редакции необходима для того, чтобы производственный конвейер по выпуску мультимедийной продукции работал бесперебойно. Конечно, к такому отлаженному механизму работы люди приходят со временем. И задача редакционных менеджеров заключается в том, чтобы как можно четче наладить совместную работу сотрудников редакции.

Результаты исследования

В результате проведенного исследования были сформулированы основные подходы в планировании работы конвергентной редакции. Далее разберем их более детально. В основе этих подходов, по утверждению наших респондентов, всегда лежат вполне конкретные и понятные для всех членов редакционного коллектива цели и задачи. При этом, чтобы создать работающую систему планирования, менеджерам необходимо хорошо знать особенности функционирования конвергентной редакции, все производственные этапы подготовки мультимедийного продукта, взаимосвязь творческой части редакции с технической, имеющиеся в редакции ресурсы, качественный и количественный состав аудитории, ее информационные запросы и потребности, наконец, хорошо ориентироваться во всех трендах, наметившихся на информационном рынке. Все эти знания позволяют комплексно подойти к планированию работы редакции на основе тех принципов, которые там приняты.

Системный подход в планировании работы конвергентной редакции предполагает учет взаимосвязанных элементов, из которых состоит производство мультимедийного продукта. В данном случае менеджерам необходимо знать ответы на следующие вопросы: «Какой контент и в каком объеме для какого канала необходим?», «Какие творческие и технические ресурсы необходимы для его реализации?», «Какие творческие группы и в каком количестве нужно создать для разработки и реализации того или иного проекта?», «Сколько времени потребуется для сбора информации и для ее дальнейшей компоновки для различных медийных платформ?»,

«Какие информационные ожидания аудитории будут удовлетворены подготовкой тех или иных материалов?» и т. д.

Если рассматривать ответы на все эти вопросы, то получится определенное множество вариантов. Задача системного планирования будет заключаться в том, чтобы на основе полученных вариантов, найти именно те, которые в той или иной степени будут пересекаться с этим множеством. Допустим, при освещении того или иного общественно важного события журналисты могут не только собрать информацию о самом мероприятии, но и взять теле- или радиointервью у собравшихся на этом мероприятии известных людей, которые могут выйти отдельными материалами. В этом случае эти публикации должны быть обязательно запланированы в редакционном плане. В таком случае на само мероприятие может быть отправлен не один журналист, но и видеооператор.

При системном планировании важно следовать принципу совместимости планов различных отделов и их непротиворечивости. Как показывает практика, системное планирование при всех его плюсах все же дает сбои, потому что в нем очень сложно учесть все детали, так как жизнь редакции, да и события, происходящие в социуме, очень многообразны и порой просто непредсказуемы. Поэтому, по признанию респондентов, сегодня в конвергентных редакциях пытаются перейти на принципы многоуровневого планирования¹. И, возможно, это вполне оправдано в условиях крупного медиахолдинга.

В чем же заключается данный подход? Для снятия противоречий между различными каналами, объединенными «под одной крышей», планирование их работы может быть развернуто на трех уровнях: оперативном, тактическом и стратегическом. На оперативном уровне составляется детализированный план работы. На тактическом — вырабатываются наиболее приоритетные сферы. На стратегическом — определяются основные цели и задачи деятельности. Наличие такого плана, по мнению респондентов, позволяет лучше ориентироваться в текущей работе, не упуская при этом перспективные направления деятельности.

Однако, как показывает практика, одного умелого планирования недостаточно. Современным редакционным менеджерам необходимо знать, что с переходом на конвергентные принципы работы изменилась вся производственная цепочка по подготовке мультимедийного продукта. Сегодня мультимедиазация рабочего процесса пронизывает все производственные процессы, требуя от всех сотрудников не только более расширенных профессиональных компетенций, но и умений. Особое место занимает в мультимедийных редакциях управляющее звено, основной функцией которого выступает координация работы разных служб и творческих команд при создании конечного информационного продукта.

Благодаря проведенному нами исследованию мы пришли к следующим результатам:

- 1) перестройка традиционных редакций в конвергентные была обусловлена рядом объективных причин, которые, с одной стороны, связаны со слиянием ранее несовместимых каналов СМИ (радио, ТВ, газета) в рамках единых медиахолдингов, а с другой — с изменением цикла производства медиапродуктов и их публикации;
- 2) создание конвергентных редакций сопровождалось решением комплекса проблем, начиная от форм организации производственного процесса и заканчивая поиском оптимальных форматов презентации информации на различных носителях;
- 3) в зависимости от характера работы журналистов, от способов их совместной деятельности, наконец, от специфики создания контента, стали формироваться

¹ Отметим, что данные поиски на уровне редакций продолжаются. Поэтому схему многоуровневого плана мы строим из тех вариантов, которые были предложены нашими респондентами в ходе обсуждения данной проблемы.

разные типы конвергентных редакций. Нами выделяются кросс-медийная, интегрированная, мультимедийная редакции;

- 4) технологические новации позволили в рамках одной мультимедийной редакции совместить производство разных видов контента на основе одного исходного материала. Мультимедиатизация редакционного процесса коснулась работы всех сотрудников СМИ, что требует от них овладения более универсальными профессиональными компетенциями;
- 5) особое место занимает в мультимедийных редакциях управляющее звено, основной функцией которого выступает координация работы разных служб и творческих команд при создании конечного информационного продукта.

Заключение

Таким образом, в ходе исследования определено влияние технологических новаций на перестройку всей редакционной работы; изучены основные принципы организации и планирования труда сотрудников новых медиа и др. Анализ показал, что основной функцией конвергентных редакций является однократное совместное производство контента и его многократное распространение по различным медийным платформам. Именно в этом, по мнению респондентов, заключается принципиальное отличие конвергентных редакций от традиционных. Поиски эффективных моделей в организации работы мультимедийной редакции и создания контента привели к внедрению в редакционную практику новых форм планирования и управления контентом, к изменению функциональных обязанностей сотрудников СМИ, к появлению новых журналистских специализаций, наконец, к мультимедиатизации не только всего производственного цикла по выпуску медийного продукта, но и его дальнейшего продвижения к потребителю.

Литература

1. *Вартанова Е. Л.* К чему ведет конвергенция СМИ // Информационное общество. 1999. Вып. 5. С. 11–14.
2. *Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные* / под ред. А. Г. Качкаевой. М., 2010. 200 с.
3. *Загидуллина М. В.* Стремительное развитие технологий как вызов профессии журналиста // Вестник Челябинского государственного университета. 2015. № 5. С. 7–8.
4. *Кирия И.* Что такое мультимедиа? // Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные. М., 2010. С. 13–29.
5. *Молчанова О. И.* Конвергентная редакция как новый тип организации редакционной структуры СМИ // Знание. Понимание. Умение. 2018. № 1. С. 157–166.
6. *Мультимедийная журналистика : учебник для вузов* / под общ. ред. А. Г. Качкаевой, С. А. Шомовой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2017.

Об авторах:

Ким Максим Николаевич, профессор кафедры журналистики и медиакоммуникаций Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор филологических наук, доцент; kim-mn@ranepa.ru

Пак Екатерина Максимовна, доцент кафедры журналистики и медиакоммуникаций Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат филологических наук; pak-em@ranepa.ru

References

1. Vartanova E.L. What does media convergence lead to // Information society. 1999. Is. 5. P. 11–14.

2. Journalism and convergence: why and how traditional media are turning into multimedia / ed. A. G. Kachkaeva. M., 2010. 200 p.
3. Zagidullina M.V. The rapid development of technology as a challenge to the profession of a journalist // Bulletin of the Chelyabinsk State University. 2015. N 5. P. 7–8.
4. Kiriya I. What is multimedia? // Journalism and convergence: why and how traditional media are turning into multimedia. M., 2010. P. 13–29.
5. Molchanova O.I. Convergent editorial office as a new type of organization of the editorial structure of the media // Knowledge. Understanding. Skill. 2018. N 1. P. 157–166.
6. Multimedia journalism: a textbook for universities / ed. by A. G. Kachkaeva, S. A. Shomova; National research University "Higher School of Economics". M. : Ed. house of the Higher School of Economics, 2017.

About the authors:

Maxim N. Kim, Professor of the Chair of Journalism and Media Communication of North-West Institute of Management of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Philology Sciences), Associate Professor; kim-mn@ranepa.ru

Catherine M. Puck, Associate Professor of the Chair of Journalism and Media Communication of North-West Institute of Management of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation), PhD in Philology; pak-em@ranepa.ru