ЭКОНОМИКА СМИ

А.В. Вырковский, кандидат филологических наук, доцент кафедры теории и экономики СМИ факультета журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова; e-mail: a.v.vyrkovsky@gmail.com,

Д.А. Борисяк, студентка 3 курса факультета журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова, e-mail: daria.borisyak@gmail.com

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ В НОВОСТНОЙ ЖУРНАЛИСТИКЕ

В статье авторы представляют результаты исследования бизнес-процессов, протекающих при подготовке новостного материала в деловых СМИ. Приводится описание концептуального и методологического аппарата, необходимого для декомпозиции процесса создания новостного материала. Авторы приводят разбор реальных примеров работы над материалом с точки зрения принципов операционного управления.

Ключевые слова: *операционное управление СМИ, бизнес-процессы, декомпозиция, типичные процессы, оптимизация, стандартизация, кодификация.*

In the article authors present the result of the research of the business processes going during news making for business mass media. Authors give the description of the conceptual and methodological tools to be used for the decomposition of news article composing process. Authors analyze real examples of reporter's work on the texts on the basis of operations management.

Key words: *mass media operations management, business processes, decomposition, typical processes, optimization, standardization, codification.*

Современные тенденции развития системы средств массовой информации предполагают изменение подходов журналистов к работе с новостями. Прежде всего, это связано с развитием конвергентных, кросс-платформенных способов предоставления информации читателям.

Развитие интернет-журналистики, активное внедрение модели UGC (user generated content — «создаваемый потребителем контент») во многих СМИ привело к переоценке роли «новостного» журналиста в системе информационного обеспечения аудитории.

Во многих работах иностранных и отечественных исследователей подробно описаны вызовы, которые стоят перед «новостными медиа» (news media) в настоящее время. В частности, угрозой для модели работы «новостного журналиста» является формирование устойчивого потока событийной информации от непрофессиональных авторов, которые раньше штатных корреспондентов оказываются на месте происшествия с фотоаппаратом, мобильным телефоном, камерой и в состоянии запечатлеть и описать событие,

например, в своем блоге, социальной сети либо просто прислать полученную информацию в редакцию. И если для аналитической журналистики угроза «депрофессионализации» еще пока не столь актуальна, то для новостной она стала уже вполне осязаемым и осознаваемым феноменом, который может и должен изменить теоретические и практические подходы к организации работы штатного журналиста новостной редакции.

Потеря ранее монопольного положения СМИ как источника новостной, событийной информации усугубляется еще и резко возросшим уровнем конкуренции на рынке средств массовой информации: с внедрением конвергентных форм работы в большинстве редакций массмедиа резко уменьшилось значение «упаковки» информации для аудитории. Сейчас газеты, журналы, радиостанции, телеканалы, интернет-порталы в состоянии производить примерно сопоставимый по структурным характеристикам массив информации. Это значит, что конкуренция на рынке свободного времени, традиционная для средств массовой информации, приобретает новые, более жесткие формы — все виды СМИ могут конкурировать между собой вне зависимости от специфики потребления информации аудиторией. Например, портал телеканала может привлекать больший поток посетителей, чем СМИ, исторически развивавшееся в онлайновой форме, а подкасты на сайте газеты прослушают большее количество людей, чем программу классического радио в эфире [Вырковский, 2013].

С нашей точки зрения, угроза «депрофессионализации» новостной журналистики вкупе с необходимостью выживать в новых конкурентных условиях требует пересмотра роли и функций новостного журналиста. По сути дела, нынешнее положение вещей требует создания новой модели работы новостного журналиста, основанной на научном подходе, детальном изучении деятельности «новостников» в современной редакции.

Именно научный подход, позволяющий **конкретизировать** и **стандартизировать** работу штатных репортеров, адаптировав ее к новым условиям, может стать инструментом, который позволит новостным редакциям сохранить свою роль в условиях депрофессионализации работы репортеров и обострившейся конкуренции на рынке средств массовой информации.

Мы настаиваем на том, что стандартизация работы новостного журналиста, традиционно воспринимавшаяся учеными советской, а позже и российской традиции как угроза креативному началу журналистики, на самом деле является прогрессивным фактором, позволяющим оптимизировать работу современной новостной редакции.

Де-факто стандартизация процессов в работе с новостями давно стала нормальной практикой для многих организаций — например, для редакций информационных агентств, в которых правила производства новостных продуктов прописываются четко и подробно, часто в форме кодексов, гайдбуков и прочих внутренних документов.

Справедливости ради надо отметить, что и многие ежедневные газеты также пошли по пути кодификации. Но все-таки именно информационные агентства являются своеобразными пионерами в деле стандартизации журналистского труда по созданию новостей. Очевидно, основную роль здесь сыграла ориентация на производство продукта b2b-типа для корпоративных клиентов, которым очень важен высокий уровень качества приобретаемой продукции, ритмичность ее поставок, практическая применимость в собственной работе.

Высокий уровень стандартизации процессов и продуктов, характерный для информационных агентств, делает труд репортеров информационных агентств достаточно «технологичным». Однако, с нашей точки зрения, даже этот уровень стандартизации является недостаточным. И уж тем более необходимо применение научно обоснованных методов для оптимизации управления процессами — даже в «продвинутых» информационных агентствах, не говоря уже о газетах, онлайновых СМИ, сайтах радиостанций, телеканалов и пр., которые исторически уделяли гораздо меньше внимания процессам, нежели агентства.

Таким образом, **стандартизация** и **кодификация** журналистского труда, с нашей точки зрения, жизненно необходимы для современной новостной редакции.

При этом принципиальными для стандартизации и последующей кодификации работы журналиста в современной редакции являются принципы процессного (операционного) управления, которые предполагают разделение (декомпозицию) процесса создания новостного информационного продукта на сравнительно небольшие процессы (бизнес-процессы) и создание системы управления этими процессами. Как показывает исторический опыт операционного менеджмента, чем глубже проведена декомпозиция, чем мельче процессы, тем проще выявлять проблемы, корректировать процессы, налаживать менеджмент качества [там же].

Схематично процесс создания новостного информационного продукта можно изобразить следующим образом:

Вход (информация, полученная репортером из источников) — обработка информации — выпуск информационного продукта новости (публикация в ленте новостей, на сайте, в газете, журнале и т.п.)

Что кроется за этой, безусловно, весьма грубой схемой работы репортера?

Для того чтобы представить подробную схему работы журналиста над новостью, мы попросили практикующего репортера ежедневной деловой газеты подготовить точную схему его работы над текстом, расписав все процессы, необходимые для того, чтобы материал вышел в свет.

Выбранная нами для анализа ежедневная деловая газета — крупное федеральное СМИ, имеющее сайт со значительным объемом оригинального контента.

Потому журналист фактически был вынужден описать три различные модели своей работы:

— Модель 1: текст пишется только на сайт и не принимается в газету;

— Модель 2: текст пишется на сайт и принимается в газету, затем дублируется в открытый доступ на сайт в «газетном» виде;

— Модель 3: текст не пишется на сайт, но принимается в газету, затем дублируется на сайт в открытый доступ.

Основной целью нашей статьи была отработка методики «декомпозиции» процесса создания журналистского произведения; доказательство возможности применения принципов процессного (операционного) управления по отношению к работе репортера; выделение процессов, чаще всего используемых при работе над журналистским материалом.

Но у нас была и второстепенная цель — сравнить схему бизнес-процессов, необходимых для создания «газетного» текста и «онлайнового текста», выделив ключевые различия между ними.

Вот что показал наш опыт декомпозиции процесса создания текста для разных платформ.

Модель 1.

Текст готовится только на сайт, материал посвящен поглощению банка и нефинансовой компании (владеет дорогой недвижимостью) другим банком.

1) *На одном из агрегаторов сообщений эмитентов найдено сообщение о существенном факте банка.*

2) *Сделан запрос в пресс-службу, заданы вопросы о причинах объединения, мотивации акционеров, об итоговых размерах объединенного банка*

3) *Получен ответ от пресс-службы с разъяснениями механизма сделки.*

4) *Тема предложена для газеты редактору отдела, редактор тему отклонил (причины — объединение происходит внутри одной группы компаний, размеры объединенного банка вряд ли сильно изменятся). Редактор предлагает написать текст на сайт.*

5) *Сделан звонок аналитику, заданы вопросы о сути сделки, специфике такого рода сделок для банков, их влиянии на отчетность.*

6) *Корреспондент пытается выяснить детали сделки на сайте компании, близкой к сделке (список недвижимости, которая принадлежит компании, связанной с акционерами банка).*

7) *Сделан звонок стороннему оценщику недвижимости, выясняется стоимость каждого объекта.*

8) *Сделан дополнительный запрос в пресс-службу о вышеупомянутой недвижимости, выяснено, что пока она не примет участие в сделке.*

9) *Начинает готовиться текст, в него добавляется кусок из сообщения о существенных фактах.*

10) *На сайте Центрального банка Российской Федерации (ЦБ) найдено сообщение о сделке, данные приняты автором к сведению.*

11) *В текст добавлены цитаты из ответа пресс-службы.*

12) *В текст добавлен комментарий аналитика.*

13) *На сайте ЦБ уточнен один из специальных финансовых показателей, характеризующих работу банка.*

14) *В текст добавлены данные с сайта ЦБ.*

15) *Текст отправлен выпускающему редактору сайта.*

16) *Текст принят без вопросов*

Итак, в процессе работы журналиста над текстом выделено 16 операций/бизнес-процессов. Безусловно, назвать их универсальными невозможно: большая часть специфична для настоящего текста. Ниже мы попробуем типизировать их, убрав уникальные для данного материала характеристики. Следует оговорить, что в данной статье анализируются процессы, свойственные работе над текстом в ежедневной деловой газете — в СМИ другой тематики или периодичности набор бизнес-процессов может существенно отличаться.

Операция 1) может быть охарактеризована как поиск темы для заметки. Причем эта операция может быть еще более разукрупнена до следующего уровня: ***поиск темы для заметки на сайте-агрегаторе сообщений об эмитенте***. Нам представляется, что такая формулировка абсолютно точно соответствует сути этого бизнес-процесса. Как будет показано ниже, бизнес-процесс поиск темы для заметки может включать и другие, более мелкие, процессы.

Операции 2) и 3) могут быть признаны стандартными для делового СМИ — ***запрос в пресс-службу участника события и получение ответа из пресс-службы***.

Далее идет операция 4) — ***составление заявки редактору***. В данном случае, как мы видим, текст не был принят в газету, но пишется на сайт. Бизнес-процесс ***обработка заявки корреспондента*** относится к набору операций редактора, но не корреспондента, потому мы ее рассматривать не будем.

Операции 5) и 7) стандартны для деловых СМИ и могут быть определены как разновидности бизнес-процесса ***получение информации от экспертов активным способом (телефонный звонок)***. Количество таких бизнес-процессов может быть любым и зависит от объема специальных данных (сведений о приобретении недвижимости, банках как участниках сделки и т.п.) в «первичном» массиве информации, полученной в процессе поиска темы.

Операция 6) — ***поиск информации на сайтах участников события и близких к событию лиц*** — абсолютно типичен для СМИ любых видов и может быть запущен на любой стадии после отыскания темы (мы практически уверены, что корреспондент совершил еще один бизнес-процесс — ***поиск информации в интернете с помощью поисковых машин***, но не упомянул его в списке). Также типичен процесс 8) — дополнительный запрос в пресс-службу.

Бизнес-процессы 9), 11), 12), 14) представляют собой процесс написание текста и фактически представляют собой компиляцию и интерпретацию информации, полученной ранее при поиске темы и работе с экспертами. В принципе, эти процессы в дальнейшем могут быть совокупно определены как единый процесс.

Мы полагаем, что между бизнес-процессами 8) и 9) должен быть не описанный автором, но, безусловно, совершаемый процесс 8а) — ***отбор данных для написания текста***. Именно поэтому в тексте не использованы данные, полученные в результате бизнес-процесса 7) — подтверждения получено не было, и автор не стал заниматься измышлениями.

Бизнес-процессы 10) и 13) фактически являются процессами ***поиска информации на сайте официального источника (регулятора, надзорного органа)*** и также являются классическими для работы над новостным текстом.

Процессы 15) ***сдача текста редактору*** и 16) ***обработка текста редактором*** стандартны для репортерской работы и не заслуживают дополнительного описания.

Выше описана очень простая схема подготовки онлайнового текста в деловом издании, разбитая на бизнес-процессы. Безусловно, настоящая схема требует более детальной проработки — особенно в части описания «разветвлений» процессов или их «закольцовывания». Например, положительное завершение процесса 8) ***дополнительный запрос в пресс-службу*** означает использование журналистом в работе результатов процесса 7) ***получение информации от экспертов активным способом (телефонный звонок)*** и, соответственно, изменение процесса написание текста. А отрицательный результат процесса 16) ***обработка текста редактором*** означает повторение большинства предыдущих процессов.

Таким образом, при работе над этим текстом можно выделить 11 типичных бизнес-процессов.

Этот опыт описания процесса создания новостных текстов позволил не только типизировать необходимые операции, но и выделить некоторые новые положения нашего подхода:

1) большинство бизнес-процессов, необходимых для создания журналистского продукта, имеют «альтернативные» выходы: например, получение положительных результатов исследования темы может означать усложнение работы над текстом — начало новых бизнес-процессов, получение отрицательных результатов означает остановку работы в этом направлении. Или, например, положительное завершение процесса ***обработка текста редактором*** (принятие текста) означает остановку работы над ним, а отрицательное приведет к повторению большинства вышеупомянутых бизнес-процессов. Эти бизнес-процессы мы условно назовем **«первичными»**. **«Вторичными»** бизнес-процессами мы назовем процессы, которые не имеют альтернативных «выходов», к ним мы отнесем, например, процессы, связанные с написанием текста, — сложно представить, что такого рода операции могут окончиться отсутствием хоть какого-то текста;

2) для дальнейшего анализа работы корреспондента над текстом необходимо рассматривать **количество, тип** и **порядок** бизнес-процессов.

Для того чтобы точнее представить себе схему работы новостного журналиста, мы разберем еще два примера работы корреспондента над текстами. Для удобства мы сведем бизнес-процессы в таблицу. (Текст посвящен результатам деятельности одного из крупнейших банков Российской Федерации, раскрытым в опубликованной им отчетности.)

Таблица 1

Модель бизнес-процессов при написании текста: пишется на сайт, потом принимается в газету (Модель 2). Затем текст дублируется на сайт в «газетном» виде

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
Онлайновый вариант		
1	Найдено сообщение на ленте информационного агентства	***Поиск темы для заметки на ленте информационного агентства***
2	Открыт сайт банка, найден соответствующий пресс-релиз	***Поиск информации на сайтах участников события и близких к событию лиц***

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
3	Открыт раздел на сайте банка «Финансовые показатели и отчетность»	***Поиск информации на сайтах участников события и близких к событию лиц***
4	Тема предложена на сайт газеты выпускающему редактору, утверждена	***Составление заявки редактору***
5	Описаны ключевые показатели отчетности	***Написание текста***
6	Найден в электронной почте аналитический обзор соответствующей тематики инвестиционной компании	***Получение информации от экспертов неактивным способом (входящая корреспонденция)***
7	В текст включены комментарии аналитиков из вышеупомянутого обзора	***Написание текста***
8	Текст сдан выпускающему редактору сайта	***Сдача текста редактору***
9	Редактор задал вопрос: возможен ли заголовок или лид определенного вида?	***Постановка дополнительного вопроса редактором***
10	Корреспондент объяснил, что такие заголовок или лид невозможны, поскольку это не соответствует действительности	***Ответ на дополнительный вопрос редактора***
11	Редактор предложил новый заголовок	***Постановка дополнительного вопроса редактором***
12	Заголовок утвержден	***Ответ на дополнительный вопрос редактора***
13	Заметка выпущена на сайт	***Обработка текста редактором***
Итого	**13**	**10**
Печатный вариант*		
1	Корреспондент переформулирует тему редактору отдела, делая упор на наиболее интересные читателю данные (увеличение продаж одного из банковских продуктов), тема утверждена	***Составление заявки редактору***

Продолжение табл. 1

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
2	В редакционно-издательскую систему выставлен текст с сайта	***Введение текста в редакционно-издательскую систему***
3	Был отправлен запрос в пресс-службу банка с уточняющими вопросами	***Запрос в пресс-службу участника события***
4	С сервера газеты был открыт специальный документ «Банки от Интерфакса» — рэнкинг банков, по первым 20 проведена аналитическая работа (поиск банков, имеющих характеристики, схожие с банком, описываемым в заметке, — наличие аналогичного продукта в линейке). Работа результатов не принесла	***Изучение специализированных баз данных***
5	По документу «Банки от Интерфакса» проведена дополнительная аналитическая работа еще по 10 банкам. Необходимый объект найден	***Изучение специализированных баз данных***
6	В поисковой машине был задан запрос об одном из продуктов банка	***Поиск информации в интернете с помощью поисковых машин***
7	Был получен ответ от пресс-службы банка с официальными комментариями	***Получение ответа из пресс-службы***
8	На сайте банка были уточнены данные по предлагаемому продукту	***Поиск информации на сайтах участников события и близких к событию лиц***
9	На сайте ЦБ был уточнен объем предлагаемых на рынке продуктов, был сделан вывод, что почти весь объем приходится на описываемый банк	***Поиск информации на сайте официального источника (регулятора, надзорного органа)***
10	Часть комментария пресс-службы была добавлена в текст	***Написание текста***
11	В архиве были уточнено, когда и как банк изменял свою продуктовую линейку	***Работа с корпоративным архивом по уточнению предыстории события***

Продолжение табл. 1

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
12	Были сделаны звонки нескольким зампредам и руководителям крупных розничных банков из топ-20	***Поиск информации у представителей структур, аналогичных участникам события, активным способом (телефонный звонок)***
13	Удалось связаться с одним из зампредов Райффайзенбанка. Были заданы дополнительные вопросы о сути события и опыте его банка	***Получение информации у представителей структур, аналогичных участникам события, активным способом (телефонный звонок)***
14	Часть комментария была записана и согласована тут же, часть комментария о банке была дана в тексте анонимно по просьбе спикера	***Согласование полученной от источников информации***
15	Часть комментария была записана и согласована тут же, часть комментария о банке была дана в тексте анонимно по просьбе спикера	***Написание текста***
16	На сайте валютной биржи были найдены данные для иллюстрации одного из положений вышедшей отчетности банка	***Изучение открытых баз данных***
17	Был сделан звонок аналитику и задан вопрос, какую еще интересную динамику удалось увидеть в отчетности	***Получение информации о событии от экспертов активным способом (телефонный звонок)***
18	Была дописана часть текста о динамике еще одного финансового показателя банка и приведено его объяснение	***Написание текста***
19	В архиве была найдена цитата президента банка о причине изменения одного из финансовых показателей банка	***Работа с корпоративным архивом по уточнению предыстории события***
20	Цитата добавлена в текст	***Написание текста***
21	В архиве был найден прогноз банка по изменению одного из финансовых показателей банка	***Работа с корпоративным архивом по уточнению предыстории события***

Окончание табл. 1

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
22	Из отчетности была сделана справка: активы, капитал, прибыль банка	***Написание текста***
23	В информационном отделе газеты были запрошены данные о капитализации банка на сегодняшний день	***Работа с корпоративным информационным центром***
24	Текст сдан в редактуру	***Сдача текста редактору***
25	Редактор сформулировал лид и придумал заголовок. Поправил в некоторых местах стилистику текста	***Обработка текста редактором*****
Итого	**25**	**18**

* Следует отметить, что в процесс подготовки печатной новости необходимо хотя бы частично включать процессы, проведенные при подготовке онлайнового текста.

** При подготовке текста редактор потребовал написания среза, однако эта работа не была связана напрямую с главным информационным поводом и выполнялась другим автором. Поэтому для упрощения схемы мы не включали бизнес-процессы, связанные с написанием среза, в нашу таблицу.

Прежде всего заметно, что для написания газетной заметки требуется гораздо большее количество бизнес-процессов, чем при подготовке онлайнового материала на ту же тему — в первом случае их более 25 (18 типичных бизнес-процессов), во втором — 13 (10 типичных бизнес-процессов). Безусловно, без масштабного, статистически значимого исследования мы не можем утверждать, что так происходит всегда, но все-таки имеем основания полагать, что эта ситуация стандартна.

Кроме этого очевидно, что количество якобы уникальных для написания новостной заметки операций может быть приведено к конечному списку типичных бизнес-процессов, которые могут и должны быть проведены при написании материала. Впоследствии эти типичные бизнес-процессы могут быть использованы для создания универсального алгоритма написания новостного текста.

Соотношение всего количества бизнес-процессов и типичных бизнес-процессов, прошедших при написании одного материала, позволяют понять, какие процессы и сколько раз повторяются. Это также может быть использовано при дальнейшем обобщении эмпирического материала.

Ниже мы приводим пример декомпозиции процессов при написании чисто «газетного» текста в таблице 2. (Текст посвящен изменению показателей деятельности российской банковской индустрии.)

Таблица 2

Модель бизнес-процессов при написании текста: не пишется на сайт, но принимается в газету (Модель 3). Затем текст дублируется на сайт в «газетном» виде

№	Название бизнес-процесса	Тип бизнес-процесса
1	В ленте новостей информационного агентства найдено сообщение представителя Центрального банка	***Поиск темы для заметки на ленте информационного агентства***
2	Тема предложена редактору отдела для газеты, тема одобрена	***Составление заявки редактору***
3	С сервера газеты был открыт специальный документ «Банки от Интерфакса» — рэнкинг банков, проводится работа по поиску банков, указанных в сообщении	***Изучение специализированных баз данных***
4	Отправляется запрос в информационный отдел с просьбой обработать отчетность этих банков	***Работа с корпоративным информационным центром***
5	В обзоре банковского сектора (на сайте ЦБ) найдены дополнительные данные об изменении показателей банковской отрасли	***Поиск информации на сайте официального источника (регулятора, надзорного органа)***
6	По каждому упомянутому в сообщении банку пересчитываются показатели, производится сопоставление с данными ЦБ. Результаты не совпадают	***Самостоятельная аналитическая работа***
7	Отправляется смс-сообщение представителю ЦБ с вопросом, что он имел в виду. Ответ получен	***Получение информации у участников события активным способом (смс-сообщение)***
8	Ответ представителя ЦБ по-прежнему не совпадает с результатами самостоятельного анализа	***Проверка информации у участников события***
9	Фраза из сообщения агентства переписывается	***Написание текста***
10	Высчитывается вручную процентное изменение показателей банков, упомянутых в сообщении	***Самостоятельная аналитическая работа***

Окончание табл. 2

11	Уточняется изменение показателей банковской индустрии в обзоре банковского сектора (на сайте ЦБ)	***Поиск информации на сайте официального источника (регулятора, надзорного органа)***
12	Уточняются показатели банков, упомянутых в сообщении, в материалах на сайте ЦБ	***Поиск информации на сайте официального источника (регулятора, надзорного органа)***
13	Делается несколько попыток дозвониться руководителям крупных частных банков	***Поиск информации у представителей структур, аналогичных участникам события, активным способом (телефонный звонок)****[*]
14	Удается дозвониться трем руководителям банков	***Получение информации у представителей структур, аналогичных участникам события, активным способом (телефонный звонок)***
15	Результаты подсчетов и комментарии добавляются в текст	***Написание текста***
16	Текст сдан в редактуру	***Сдача текста редактору***
17	Редактор сформулировал лид и придумал заголовок.	***Обработка текста редактором***[**]
Итого	**17**	**13**

[*] Мы признаем, что данная формулировка несколько тяжеловесна и не совсем точна, но ради минимизации списка типичных бизнес-процессов мы пошли на этот шаг.

[**] В процессе подготовки текста редактор потребовал написания среза, однако эта работа не была связана напрямую с главным информационным поводом и выполнялась другим автором. Поэтому для упрощения схемы мы не включали бизнес-процессы, связанные с написанием среза, в нашу таблицу.

Итак, выше мы привели три примера декомпозиции процесса «подготовка новостного текста» в различных вариантах его написания. Основной целью нашей работы было доказательство фактической применимости такого подхода, что, с нашей точки зрения, вполне удалось. Нам представляется важным прежде всего то, что количество мелких бизнес-процессов, которые необходимы при подготовке новостного материала, могут быть типизированы и, значит, могут стать **стандартным** инструментом изучения работы корреспондента при работе над любым текстом такого характера. Безусловно, многие использованные нами названия бизнес-процессов (операций) тяжеловесны и во время дальнейшей работы должны быть заменены на более простые. Кроме того, на примере всего трех текстов невозможно составить исчерпывающий список типичных (универсальных) операций — но мы и не и ставили такой цели, доказывая прежде всего саму возможность составления такого списка.

Что может дать практику-менеджеру использование такого инструмента? Прежде всего понимание того, как устроена работа его подчиненных: какие процессы применяются чаще, какие — реже; в каких случаях автор запускает одни бизнес-процессы, в каких — другие; насколько корреспонденты склонны к использованию каких-то конкретных операций.

Мы полагаем, что это только первый шаг к применению положений операционного (процессного) управления в практике работы новостной редакции. В дальнейшем, мы полагаем, необходимо решить следующие задачи:

— изображение процессов в графической форме (создание концептуальной схемы работы журналиста-новостника) для того, чтобы четче представлять логику и структуру корреспондентской работы;

— крупномасштабное изучение практики работы новостных журналистов, для того чтобы иметь эмпирический материал для дальнейших теоретических выкладок;

— постепенное фокусирование на количественных характеристиках тех или иных процессов (хронометраж процессов);

— изучение специфики информационных поводов для понимания того, как они влияют на структуру журналистской работы и характеристики итогового текста.

В данной небольшой статье невозможно раскрыть все многообразие аспектов операционного управления в редакциях новостных СМИ, но мы планируем, что по мере накопления эмпирических данных будем обновлять и развивать нашу концепцию.

Список литературы

Вырковский А.В. Операционный менеджмент в СМИ: актуальные вопросы. Ежегодник 2012. Экономика и менеджмент СМИ / Отв. ред. и сост. Е.Л. Вартанова. М.: Медиамир; Ф-т журналистики МГУ, 2013.

Поступила в редакцию
30.01.2013