ЭКОНОМИКА СМИ

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

СТРУКТУРА РЕДАКЦИЙ СМИ: ТРАДИЦИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ

Внедрение новых технологий заставляет массмедиа изменять традиционные методы и формы работы. При этом основное внимание исследователей медиа направлено, прежде всего, на контент, его дистрибуцию, формы взаимодействия СМИ с аудиторией. В то же время вопрос структурной адаптации массмедиа к новым реалиям остается значительно менее освоенным, хотя стратегическое его значение сложно переоценить. В настоящей статье анализируется степень трансформации организационных структур отечественных печатных и онлайновых массмедиа под влиянием группы факторов, связанных, прежде всего, с дигитализацией и ее последствиями. Автор заключает, что в настоящее время управленческая иерархия, редакционные структуры и принципы разделения труда как в печатных, так и в онлайновых СМИ пока достаточно ригидны – серьезных трансформаций не произошло. Также весьма ограниченно присутствие в редакционных структурах подразделений, занятых производством конвергентного (мультимедийного) продукта.

Ключевые слова: *организация, редакция, структура, иерархия, трансформация, структурные подразделения, мультимедийный продукт*

Andrei V. Vyrkovsky, Doctor of Philology, Associate Professor at the Chair of Media Theory and Economics, Faculty of Journalism, Lomonosov Moscow State University; e-mail: a.v.vyrkovsky@gmail.com

THE EDITORIAL STRUCTURE OF MASS MEDIA: TRADITION AND MODERNITY

In response to the introduction of new technologies, mass media have to modify the traditional methods and forms of their operation. First and foremost, media researchers focus on content, its distribution and forms of interaction between mass media and the audience while the issue of mass media's structural adaptation to new realities remains largely neglected, although its is hard to overestimate its strategic significance. This paper analyzes the degree of the transformation in the organizational structures of Russian print and online mass media influenced by a number of factors mostly related to digitalization and its effects. The author concludes that today the managerial hierarchy, the editorial structures and the principles of division of labor both in print and online mass media remain basically unchanged. In addition, in editorial structures the presence of subdivisions engaged in producing convergent (multimedia) products is next to minimal.

Key words: *organization, editorial structure, hierarchy, transformation, structural subdivisions, multimedia product.*

Введение

Трансформация современных медиасистем под влиянием дигитализации протекает на многих уровнях (Вартанова, Ажгихина, 2011): начиная с качественно новых отношений с аудиторией (Napoli, 2012) и заканчивая изменениями в процессе производства продукта (Boczkowski, 2010, Вырковский, 2014 и пр.). Некоторые направления этих изменений достаточно хорошо изучены – например, особенности производства и презентации самых популярных новых мультимедийных продуктов – лонгридов и пр. (Кульчицкая, Галустян, 2016 и пр.).

В то же время существует ряд важнейших «измерений» цифровизации в медиа, которые крайне слабо исследованы на уровнях как теории, так и эмпирики. Эта малообъяснимая «недоосвоенность» темы означает нехватку перспективных теоретических моделей, которые могут быть перенесены на поле практики – в условия, когда новое знание индустрии крайне необходимо.

В частности, как в зарубежном, так и в отечественном академическом дискурсе мало работ, посвященных одному из базовых аспектов классического менеджмента – структуре компании, ее организационному «скелету» (Мескон, Альберт, Хедоури, 1997). Под структурой в менеджменте понимается система подразделений компании, организованных по субординационному принципу, предполагающему выполнение нижестоящим подразделением распоряжений вышестоящего.

Ряд работ, так или иначе затрагивающих тему структуры медиакомпании, построен на «кейсовом» подходе – описании опыта компаний, реализующих те или иные способы организации работы сотрудников. Например, Л. Кюнг построила свое исследование на опыте работы BBC и CNN (Küng-Shankleman, 2000). Ряд работ зарубежных исследователей посвящен некоторым изменениям в структуре организаций, которые, скорее, можно отнести к частным ее улучшениям (Nylund, 2013)

Следует также отметить спорадически появляющиеся труды ученых, посвященные изменениям в структуре и организации работы редакции под влиянием новых технологий: в работе И. Вобича (Vobič, 2015) исследовались этапы интеграции цифровых отделов редакций в традиционную структуру. А. Качкаева и И. Кирия

описывали – пусть, скорее, и умозрительно – модели «конвергентных» редакций (Качкаева, 2010).

Тем не менее, комплексных трудов, посвященных непосредственно структуре редакций, крайне мало. Обобщение опыта и выявление де-факто существующих моделей практически не проводилось (исключения редки – см. Баранова, 2014; Качкаева, 2010). При этом большинство современных работ, так или иначе затрагивающих эту тему, посвящены в основном структурам цифровых подразделений и их интеграции в сложившуюся иерархию, но никак не затрагивают существовавшие до того организационные модели.

Отечественный (и в большой степени зарубежный) научный дискурс, таким образом, базируется на научном фундаменте, заложенном несколько десятилетий назад. В частности, до сих пор актуальны положения С.М. Гуревича, описывавшего базовые модели организационной структуры редакции (см. напр. Гуревич, 2004; 1984). Тем не менее, при всех достоинствах выделенных им моделей организации труда в редакциях массмедиа (иерархической и «плоской») следует отметить, что, во-первых, основаны они на достаточно старой эмпирике и без учета современных реалий и, во-вторых, описывают организационные модели в общем виде, без учета большого количества вариантов и смешанных типов.

В то же время очевидно, что современные массмедиа должны проводить большую работу по адаптации традиционных организационных структур к современной медиасреде, предполагающей, в частности, необходимость производства большого объема мультимедийной продукции.

Таким образом, мы видим явную нехватку посвященных структурам массмедиа научных работ, которые строились бы на современных эмпирических данных (что позволяет исключить нормативную умозрительность) и учитывали бы, таким образом, изменения, вызванные масштабной дигитализацией.

Методология исследования

Данная статья представляет собой результаты разведывательного, достаточно ограниченного в инструментарии исследования, представляющего лишь первый шаг в эмпирическом, скрупулезном изучении того, как устроены современные редакции.

Объект исследования в данном случае – наиболее изученные и простые во внутреннем устройстве (по сравнению, например, с те-

левизионными ньюсрумами) редакции печатных и онлайновых массмедиа. Мы сознательно ограничили исследовательское «поле» лишь творческими подразделениями массмедиа, занятыми созданием редакционного контента, – рекламные и чисто технические (например, корректорский блок) подразделения не учитывались. Также не учитывался стратегический уровень управления массмедиа (например, позиции генерального директора), а также холдинговая иерархия – в случае, если СМИ являлось частью сложно организованной структуры с блоком, управляющим несколькими отдельными производственными компаниями/подразделениями.

Целью исследования стало выявление того, какие наиболее типичные организационные структуры сейчас используются печатными и онлайновыми массмедиа и насколько они трансформировались под влиянием цифровизации и «мультимедиатизации».

Гипотезой нашей работы стало то, что современные офлайновые СМИ (точнее, их производственные подразделения – редакции) значительно трансформировали свою организационную структуру, приблизив ее к практике чисто онлайновых медиа.

В качестве базового исследовательского подхода был выбран качественный – мы прежде всего отмечали, какие структурные единицы активны в редакциях тех или иных СМИ, далее проводилась их типизация и сравнение. Количественные показатели, иллюстрирующие, прежде всего, количество подразделений и уровней иерархии, анализировались в ограниченном объеме.

Выборка массмедиа формировалась следующим образом: авторы отобрали по 10 самых цитируемых в 2016 г. газет, журналов и онлайновых ресурсов по данным исследовательской компании «Медиалогия». От отбора по аудиторным показателям мы отказались для того, чтобы максимально снизить присутствие в выборке представителей развлекательных (зачастую глянцевых) СМИ, которые отличаются весьма активным использованием труда внештатных сотрудников и, соответственно, используют редуцированные, асимметричные организационные структуры (в частности, боллшое количество редакторов).

При этом классическим образцом журналистских организаций (по крайней мере, печатных и онлайновых) до сих пор остаются так называемые общественно-политические (general interest) и близкие к ним типологически СМИ, которые представляют собой наиболее устоявшиеся за многие десятилетия организационные структуры. Отчасти это объясняется тем, что основной информа-

ционный продукт, производимый такими массмедиа, – новости и близкие к ним жанры, организация производства которых требует высокого уровня системности и налаженных субординационных отношений внутри редакции. В итоге бóльшую часть нашей выборки составили общественно-политические массмедиа.

Алгоритм исследования был следующим: на сайтах отобранных массмедиа выявлялись страницы, фиксирующие информацию об организационной структуре той или иной редакции, в случае печатных СМИ эти данные верифицировались анализом последней офлайновой версии издания (на 9 июня 2017 г.). Мы осознаем большое количество ограничений, которое создает данная методология, – в частности, они могут быть связаны с неполнотой представленной на сайтах или на страницах печатной версии информации или ее неточностью. Кроме того, формально выделенные в качестве подразделений структуры редакции де-факто могут не существовать или функционировать в другой организационной или субординационной системе. Самые точные данные в этом случае можно получить, лишь проведя глубинные интервью с менеджерами той или иной редакции.

Тем не менее, даже этот метод может дать ценные с научной точки зрения результаты. Фиксирование тех или иных подразделений/позиций на официальных страницах массмедиа означает конвенциональное признание сложившейся структуры, ее использование в качестве части корпоративной стратегии. В то же время фактически сложившиеся субординационные отношения в редакции, которые никак не отображаются в официальных документах, крайне сложно анализировать и, значит, типизировать. Кроме того, поскольку данная работа имеет разведывательный характер и основана, прежде всего, на качественном подходе, полученные результаты можно рассматривать как рабочие при организации следующих этапов исследования.

В качестве исследовательских вопросов автором были зафиксированы следующие:

ИВ1. Какова специфика структуры и величины управленческой иерархии в современных печатных и онлайновых массмедиа?

Ответ на данный вопрос позволит верифицировать априорное и часто обсуждаемое учеными предположение о том, что классическая управленческая лестница начинает в современных СМИ укорачиваться, а строгие линейно-функциональные субординационные отношения – заменяться командными и матричными; при этом «пионерами» данных изменений являются онлайновые медиа (Качкаева, 2010, Баранова, 2014).

ИВ2. Каковы различия между системой творческих подразделений редакции в изначально печатных и онлайновых массмедиа?

Классическая система отделов редакции СМИ, основанная, прежде всего, на тематической специализации (Гуревич, 1984), очевидно, должна была претерпеть серьезные изменения в связи с трансформацией экосистемы медиа и развитием иных тематических доминант. Возможно также появление новых форм разделения труда (там же), которые будут более четко проявлены в новых, онлайновых массмедиа.

ИВ3. Насколько существенно внедрение в организацию редакции принципиально новых позиций и структур, обусловленных развитием новых технологий?

Структурные изменения, связанные, прежде всего, с необходимостью производства мультимедийной продукции и дистрибуции контента на новых площадках (в частности, в социальных сетях), очевидно, должны служить наглядной иллюстрацией значительного проникновения конвергентных практик в работу редакции и развития качественно новых форм ее деятельности. Подчеркнем: поскольку структура компании как часть ее стратегии (Мескон, Альберт, Хедоури, 1997) – элемент достаточно ригидный, ее изменение будет свидетельствовать о принципиально ином отношении массмедиа к новой конкурентной среде и необходимости серьезных внутренних изменений – вплоть до перестройки.

При анализе блока газет мы получили данные по всем участникам, однако валидными, дающими полноценное представление обо всех интересующих нас вопросах, можно признать только 7 «кейсов». У журналов соотношение оказалось таким же[1].

Ситуация с онлайновыми массмедиа оказалась несколько более сложной: крупнейшие СМИ существенно реже раскрывали информацию о собственной структуре на сайтах. При анализе первой десятки валидными были признаны данные по 7 «кейсам», однако 2 из них представляли онлайновые версии печатных аналогов и, соответственно, не могли анализироваться отдельно. Для сопоставимости данных по всем кластерам медиа мы расширили генеральную совокупность исследуемых онлайновых медиа до 30 единиц – полный рейтинг, составляемый «Медиалогией». СМИ во второй и третьей десятке оказались еще более информационно закрытыми – значительная часть из них предоставляла информацию неполно или не предоставляла вовсе. Некоторые массмедиа представляли собой, скорее, коммерческие платформы по продаже товаров и

услуг (например, 63.ru) – редакционная часть в них была скомбинирована с коммерческой и редуцирована до минимума и потому также не анализировалась. Часть онлайновых массмедиа была исключена из выборки по причине крайней аморфности редакционной структуры (например, rusplt.ru) или ее предельно малого размера (tjournal.ru). Всего по итогам мониторинга рейтинга с 21-й по 30-ю позицию в выборочную совокупность было добавлено 3 массмедиа, полноценно раскрывающих информацию о своей организационной структуре и работающих по принципам, близким к тем, что используются в классических общественно-политических СМИ (Business-gazeta.ru, Republic.ru, Utro.ru). Таким образом, число валидных «кейсов» онлайновых СМИ составило 8.

По результатам исследования «кейсов» авторами вычленялись значимые для исследования единицы, которые потом типизировались и сравнивались между собой. Следует подчеркнуть, что из-за ограничений исследовательской методологии, а также проблем с номинацией в практике работы редакции результаты данного анализа следует интерпретировать с рядом оговорок и, скорее, в нормативном ключе: одинаковые названия структурных единиц/подразделений в различных компаниях не означают, что они выполняют одинаковые функции. И в то же время по-разному называемые структурные единицы/подразделения могут являться де-факто аналогами. Впрочем, поскольку предметом данной работы являются, скорее стратегические решения, на выводы это влияет в малой степени.

Результаты исследования

Первой задачей нашего исследования было определение структуры и величины иерархии в современных массмедиа.

Следует отметить, что «параллельные» позиции, находящиеся в соподчинении у одного руководителя, мы учитывали как один уровень иерархии. Например, по такому принципу объединялись в один уровень иерархии позиции заведующего отделом/руководителя группы; редактора отдела/руководителя направления; редактора отдела/руководителя департамента/руководителя центра и пр. При этом мы не принимали в расчет возможную сложность субординационных и горизонтальных связей, которые могут возникать между менеджерами на этих позициях.

Также мы не включали в систему иерархических уровней своеобразные позиции обозревателей, специальных корреспондентов, собственных корреспондентов, которые, несмотря на особое по-

ложение в организационной структуре, не обладают субординационным влиянием на корреспондентов и пр.

Однако мы учитывали как отдельный уровень иерархии позицию выпускающего редактора (либо его аналоги), который, как правило, организует выпуск медиатекста либо его единицы и подчиняется главному редактору либо его заместителям. Де-факто деятельность выпускающего редактора можно считать элементом матричной структуры управления (непосредственным начальником редактора отдела остается либо профильный заместитель редактора, либо сам главный редактор). Причина включения его в качестве отдельного уровня – наличие явных субординационных связей между выпускающим редактором и, например, редакторами отделов на стадии подготовки информационного продукта.

При расчете количества управленческих позиций, используемых в редакционной иерархии, мы использовали все наименования, упомянутые в указанных выше редакционных документах (при этом система управления созданием сугубо мультимедийного и конвергентного продукта не учитывалась). Это дает понимание, прежде всего, сложности системы субординации и взаимодействия, а также разнообразия функционала сотрудников.

Как видно из таблицы 1, длина иерархической лестницы в большинстве СМИ сопоставима – тип массмедиа не играет особого значения. Это означает, что способ управления (в том числе и скорость прохождения управленческого сигнала) в данных организациях примерно одинаков. Зачастую высказываемые предположения о большей гибкости онлайновых медиа и их способности быстрее реагировать на вызовы окружающей среды, таким образом, не находят обоснования[2].

Изучение же наименований управленческих позиций, используемых массмедиа различных типов, дает несколько иные результаты. Даже с учетом многочисленных «пересечений» в названиях (например, «заведующий отделом» – «руководитель отдела» – «редактор отдела» и т.п.) заметно, что система управления онлайновыми СМИ гораздо более разнообразна и изощренна, чем печатными. При этом среднее число управленческих позиций, используемых в одном СМИ, выше всего в кластере газет, а ниже всего – у журналов, онлайновые же массмедиа находятся между ними (что вполне объяснимо с учетом разного уровня сложности производимых информационных продуктов). Возможно, причина управленческого разнообразия в онлайновых СМИ – всего лишь в более вольной номинации позиций, но этот феномен явно заслуживает дальнейшего, более глубокого исследования.

Таблица 1

Величина и структура иерархии в редакциях печатных и онлайновых массмедиа

Показатель	Газеты	Журналы	Онлайновые СМИ
Количество уровней иерархии	3-7	3-8	4-8
Среднее количество уровней иерархии	5,83	5,63	5,5
Объем номенклатуры управленческих позиций	16	12	23
Средний объем номенклатуры управленческих позиций	5,67	4,63	5,13
Список номенклатуры управленческих позиций	Выпускающий редактор Главный редактор Заведующий отделом Заместитель главного редактора Заместитель заведующего отделом Заместитель редактора отдела Заместитель шеф-редактора Первый заместитель главного редактора Редактор отдела Редакционный директор Руководитель группы Руководитель департамента Руководитель направления Руководитель отдела Руководитель центра Шеф-редактор	Выпускающий редактор Главный редактор Директор отдела Заместитель главного редактора Ответственный редактор Первый заместитель главного редактора Редактор отдела Редактор раздела Редакционный директор Руководитель отдела Управляющий редактор Шеф-редактор объединенной редакции	Ведущий редактор Выпускающий редактор Главный редактор Директор по продукту Заместитель главного редактора Заместитель главного редактора / Руководитель группы выпуска Заместитель руководителя отдела Исполнительный директор Первый заместитель главного редактора Первый заместитель редакционного директора Редактор отдела Редактор рубрики Редакционный директор Руководитель группы креатива Руководитель информационной службы (шеф-редактор) Руководитель отдела Руководитель редакции Руководитель рубрики Руководитель службы Руководитель версии Старший редактор Шеф-редактор Шеф-редактор новостей

Далее автор данной работы обратился к изучению структуры непосредственно творческого ядра редакций. В данном случае мы учитывали и типологизировали все выделяемые руководством отделы редакции; в качестве структурного подразделения учитывались также позиции обозревателей, специальных корреспондентов, собственных корреспондентов. Следует отметить, что мы не принимали в расчет поддерживающие подразделения (например, информационные центры, архивные службы, пресс-службы и т.п.), а также отделы, формирующие контент для всего холдинга, в который входит массмедиа. Также в базу расчета в данном случае не входили структурные подразделения, производящие мультимедийный (конвергентный) контент.

Равнозначные по смыслу названия отделов мы объединяли под общим названием (например, «политика»). Если же название отдела имело хотя бы малейший дополнительный смысл (например, «политика и общество»), наименование учитывалось отдельно.

Таблица 2

Система творческих подразделений в редакциях печатных и онлайновых массмедиа

Показатель	Газеты	Журналы	Онлайновые СМИ
Количество отделов/структурных подразделений	8-14	1-6	3-18
Среднее количество отделов/структурных подразделений	11,14	3,71	8,25
Объем номенклатуры отделов/структурных подразделений	45	22	43
Список номенклатуры отделов/структурных подразделений	Арбитражная группа Бизнес Ведущие рубрик Внешняя политика Группа «прямая речь» Действующие лица Департамент зарубежных интервью и расследований Индустрия / Энергоресурсы	Бизнес и жизнь Внутренняя и внешняя политика Деньги Информация Информация и спецпроекты История Красота Культура Литература Миллиардеры Мода	Автомобили Армия Бизнес Бывший СССР Вау Еда Здоровье Игры Из жизни Индустрия Интернет и СМИ Информация Культура

Окончание таблицы 2

	Карьера / Менеджмент Кино Комментарии Культура Личный счет Медиа Международная информация Мнения Москва Наука Неделовые новости Обозреватели Общественная безопасность Общество Отдел «Идеи и люди» Отдел оперативной информации Отдел официальных публикаций Политика Политика ближнего зарубежья Политика и общество Политика и экономика Потребительский рынок Происшествия Расследования Региональные редакции/корсеть Свой бизнес Собственные корреспонденты Социальные проблемы Специальные корреспонденты Спецпроекты Спорт Телекоммуникации Телекоммуникации и медиа Технологии / Телекоммуникации Финансы Центр анализа развития Москвы Экономика	Обозреватели Отдел «Личное время» Политика Раздел «Дневник Андрея» Расследования Рейтинги Светская жизнь Социальная политика/право Специальные корреспонденты Специальные темы и спецпроекты Сюжеты	Международная версия Мир Мнения Наука Новости Образование Общество Отдел «Weekend» Отдел быстрого реагирования Отдел оперативной информации Политика Промышленность Путешествия Расследования Рубрика «Разбор» Семья Силовые структуры (армия и спецслужбы) Силовые структуры (правоохранительные органы и криминал) Специальные корреспонденты Спецрепортажи Спорт Стиль Технологии, Гаджеты Туризм Финансы Ценности Шапито Шоу Штатные авторы Экономика

Как можно видеть из таблицы 2, среднее число творческих подразделений больше всего у газет, что объясняется общественно-политической тематикой большинства из них и, следовательно, широкой повесткой дня, которую они должны освещать. Кроме того, размер газетных редакций по ряду причин больше, чем у журналов и онлайновых СМИ. Тем не менее, разброс результатов по числу редакционных структурных подразделений у онлайновых СМИ оказался чрезвычайно высок – некоторые онлайновые массмедиа оказались в структурном плане даже более разнообразны, чем самые организационно сложные газетные редакции. При этом объем номенклатуры – то есть «квазитипологии» структурных подразделений – у онлайновых СМИ практически такой же, как и у газет.

Любопытно, что не наблюдается развития принципиально новых форм разделения труда в редакциях и печатных, и онлайновых СМИ: редакции структурируются в подавляющем большинстве случаев по классическому тематическому принципу. Качественно иные формы разделения труда, например, жанровое (см. рубрики «Шапито», «Разбор», «Прямая речь», «Сюжеты» и пр.) встречаются редко. Таким образом, структуры большинства массмедиа, очевидно, пока были слабо трансформированы тенденциями последних лет.

Третий исследовательский блок был посвящен выявлению «структурного присутствия» новых технологий. Он оказался наиболее сложным для анализа, поскольку иерархия подразделений, занимающихся производством мультимедийного (конвергентного) контента чрезвычайно запутанна.

В итоге мы учитывали в качестве единиц анализа подразделения, занимающиеся выпуском мультимедийного (конвергентного) продукта: фото, видео, контента в социальных сетях, UGC и т.п. Не калькулировались лишь обязательные для любого массмедиа дизайнерские подразделения. Также мы принимали в расчет позиции менеджеров, занимающихся такими направлениями (в случае, если «под них» не было создано отдельное подразделение). Логика такова: если массмедиа вводит в иерархию отдельную управленческую позицию, это действие может рассматриваться как создание отдельного подразделения. Впрочем, данный подход имеет массу ограничений, и потому результаты этого блока следует интерпретировать соответствующим образом.

Таблица 3

Система подразделений и иерархических единиц, ориентированных на выпуск мультимедийного (конвергентного) контента, в редакциях печатных и онлайновых массмедиа

Показатель	Газеты	Журналы	Онлайновые СМИ
Количество иерархических единиц/ структурных подразделений	1-3	0-4	0-3
Среднее количество иерархических единиц/структурных подразделений	2,00	1,78	1,63
Объем номенклатуры иерархических единиц/ структурных подразделений	9	10	5
Список номенклатуры иерархических единиц/ структурных подразделений	Арт-директор Иллюстрации Отдел мультимедиа Отдел новых медиа и инфографики Отдел социальных медиа Продюсер проектов мультимедиа Редактор спецпроектов Телерадиопрограмма Фотослужба	Арт-директор Видеоредактор Главный художник Дизайн и фото Креативный редактор Отдел иллюстраций Редактор пользовательского контента Редакторы социальных сетей Руководитель интернет-проектов Фотослужба	Digital директор Арт-директор Отдел видео Редактор социальных сетей Фотослужба

Как видно из таблицы 3, практически во всех массмедиа созданы отдельные подразделения либо введены позиции в иерархии, «отвечающие» за создание мультимедийного (конвергентного) контента. Представленность таких структурных единиц сопоставима во всех типах медиа. Мы не видим, в целом, радикальной трансформации редакционных структур под влиянием цифровизации – в печати организационные изменения минимальны, особого структурного своеобразия в онлайновых массмедиа также не отмечено. Таким образом, можно говорить, что структуры современных печатных и онлайновых массмедиа развиваются, скорее, в инерционном режиме, копируя ранее существующие модели редакций.

Выводы и дискуссия

Результаты данной работы необходимо интерпретировать с большим количеством оговорок, вызванных, прежде всего, методологическими ограничениями, а также разведывательным характером исследования.

Тем не менее, даже по этим первичным данным можно с уверенностью говорить, что в отношении величины управленческой иерархии, специфики редакционной структуры и разделения труда, а также внедрения новых структур под влиянием цифровизации серьезной трансформации в организации печатных и онлайновых массмедиа пока не произошло. Более того: мы не видим радикального различия в организациях печатных и онлайновых массмедиа.

Причины этого следует исследовать отдельно. И это тем более важно, что структура компании – часть ее стратегии и соответствующие изменения могут заложить паттерн развития массмедиа на долгие годы.

Потому необходимо сосредоточить исследовательские усилия на выявлении основных векторов изменений в структурах крупнейших массмедиа, что, с одной стороны, проиллюстрирует оценку топ-менеджментом медиакомпаний специфики нынешней ситуации в индустрии и, с другой, даст понимание того, куда будет двигаться медиаотрасль в ближайшие годы.

Примечания

[1] Данные анализировались по всем массмедиа, включенным в выборку, в случае пробелов в некоторых аспектах учитывалась только информация, пригодная для типологизации и сопоставления.

[2] Мы отдаем себе отчет во многочисленных ограничениях – в частности, статистических, связанных с небольшим числом объектов, – такого способа исследования, но, полагаем, дальнейшее расширение выборки может дать существенное искажение результатов из-за типологических различий массмедиа. Выбранный же нами инструментарий позволяет изучить практически все крупные массмедиа страны.

Библиография

Баранова Е.А. Конвергентная журналистика. Теория и практика: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2014.

Вартанова Е.Л., Ажгихина Н.И. Диалоги о журналистике. М.: Фак. журн. МГУ; МедиаМир, 2011.

Вырковский А. Анализ процессов в работе новостного журналиста: количественный подход // Медиаскоп. 2014. № 2.

Гуревич С.М. Газета: Вчера, сегодня, завтра. М.: Аспект Пресс, 2004.

Гуревич С.М. Разделение и кооперирование труда в редакционных журналистских коллективах. Лекция. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984.

Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. *А.Г. Качкаевой*. М.: Аспект Пресс, 2010.

Кульчицкая Д.Ю., Галустян А.А. Лонгриды в онлайн-СМИ. Особенности и технология создания. М.: Аспект Пресс, 2016.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. М.: ДЕЛО, 1997.

Boczkowski P. J. (2010) *News at work: Imitation in an age of information abundance*. Chicago, 2010.

Kung-Shankleman L. (2000) *Inside the BBC and CNN : Managing Media Organisations.* London: Routledge.

Napoli P. M. (2012) Audience evolution and the future of audience research. *International Journal on Media Management* 14(2): 79–97.

Nylund M. (2013) Toward creativity management: Idea generation and newsroom meetings. *International Journal on Media Management* 15(4): 197–210.

Vobič I. (2015) From one-man band to integrated newsroom. *Journalism Studies* 16(2): 175–190.

References

Baranova E.A. (2014) *Konvergentnaya zhurnalistika. Teoriya i praktika: uchebnoe posobie dlya bakalavriata i magistratury*. [Convergent Journalism. Theory and Practice: study guide for Bachelor's degree and Master's degree students]. Moscow: Yurayt Publ.

Boczkowski P.J. (2010) *News at Work: Imitation in an Age of Information Abundance*. Chicago, 2010.

Gurevich S.M. (2004) *Gazeta: Vchera, segodnya, zavtra*. [Newspaper: Yesterday, Today, Tomorrow]. Moscow: Aspekt Press Publ.

Gurevich S.M. (1984) *Razdelenie i kooperirovanie truda v redaktsionnykh zhurnalistskikh kollektivakh. Lektsiya*. [Division and Cooperation of Labor in Editorial Staffs. Lecture]. Moscow: MSU Publ.

Kachkaeva A.G. (ed.). (2010) *Zhurnalistika i konvergentsiya: pochemu i kak traditsionnye SMI prevrashchayutsya v mul'timediynye* [Journalism and Convergence: Why and How Traditional Media Are Transformed into Multimedia]. Moscow: Aspekt Press Publ.

Kul'chitskaya D. Yu., Galustyan A.A. (2016) *Longridy v onlayn-SMI. Osobennosti i tekhnologiya sozdaniya*. [Long Reads in Online Mass Media. Specific Features and Creation Technology]. Moscow: Aspekt Press Publ.

Kung-Shankleman L. (2000) *Inside the BBC and CNN: Managing Media Organisations.* London: Routledge.

Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. (1997) *Osnovy menedzhmenta*. [Fundamentals of Management]. Moscow: DELO Publ.

Napoli P.M. (2012) Audience Evolution and the Future of Audience Research. *International Journal on Media Management* 14(2): 79–97.

Nylund M. (2013) Toward Creativity Management: Idea Generation and Newsroom Meetings. *International Journal on Media Management* 15(4): 197–210.

Vartanova E.L., Azhgikhina N.I. (2011) *Dialogi o zhurnalistike* [Dialogues about Journalism]. Moscow: Fakul'tet zhurnalistiki; MediaMir Publ.

Vobič I. (2015) From One-Man Band to Integrated Newsroom. *Journalism Studies* 16(2): 175–190.

Vyrkovskiy A. (2014) *Analiz protsessov v rabote novostnogo zhurnalista: kolichestvennyy podkhod* [An Analysis of Processes in the Work of a News Journalist: a Quantitative Approach]. *Mediaskop* 2.

Поступила в редакцию
15.06.2017