

# ОСНОВЫ ЖУРНАЛИСТИКИ

УЧЕБНИК ДЛЯ СПО

Под редакцией **С. Г. Корконосенко**

2-е издание, переработанное и дополненное

*Рекомендовано Учебно-методическим отделом среднего профессионального образования в качестве учебника для студентов образовательных учреждений среднего профессионального образования*

Книга доступна в электронной библиотечной системе  
**biblio-online.ru**

Москва ■ Юрайт ■ 2019

УДК 070(075.32)  
ББК 76.01я723  
О-75

**Автор:**

**Корконосенко Сергей Григорьевич** — доктор политических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, заведующий кафедрой теории журналистики и массовых коммуникаций, заместитель директора по научной работе Высшей школы журналистики и массовых коммуникаций факультета журналистики Санкт-Петербургского государственного университета.

**Рецензенты:**

*Громова Л. П.* — доктор филологических наук, профессор, декан факультета журналистики Санкт-Петербургского государственного университета, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации;

*Свищич Л. Г.* — доктор филологических наук, старший научный сотрудник Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, лауреат международной Невской премии в области изучения журналистики и массовых коммуникаций.

О-75 **Основы журналистики** : учебник для СПО / под ред. С. Г. Корконосенко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 332 с. — (Серия : Профессиональное образование).

ISBN 978-5-534-09838-9

В учебнике представлено комплексное освещение дисциплины «Основы журналистики». Дана характеристика квалификации журналиста как профессионала и члена творческого коллектива редакции, методов и форм его деятельности, отражения действительности в журналистском производстве, взаимодействия редакции с партнерами и авторским активом, организации и планирования деятельности редакции, методики работы по выпуску номеров СМИ. Изложение материала строится на основе современных представлений о журналистской деятельности с опорой на практику ведущих СМИ и опыт преподавания данной дисциплины в отечественных и зарубежных вузах.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования и профессиональным требованиям.

*Для студентов среднего профессионального образования, обучающихся по специальности «Журналистика» и «Реклама и связи с общественностью», также будет полезно журналистам и преподавателям.*

УДК 070(075.32)  
ББК 76.01я723



Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая компания «Дельфи».

ISBN 978-5-534-09838-9

© Коллектив авторов, 2013  
© ООО «Издательство Юрайт», 2019

## Оглавление

<b>Коллектив авторов .....</b>	<b>6</b>
<b>Предисловие .....</b>	<b>7</b>
<b>Глава 1. Журналист как сотрудник редакции.....</b>	<b>15</b>
1.1. Редакция как производственный коллектив.....	15
1.2. Должностные обязанности и готовность журналиста к производственной деятельности.....	25
1.3. Многофункциональность журналиста в мультимедийных редакциях .....	35
1.4. Журналист XXI века: от универсализма к транспрофессионализму .....	41
1.5. Личные качества журналиста как производственный ресурс .....	53
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	67
<b>Глава 2. Журналист в поиске информации .....</b>	<b>69</b>
2.1. Информационное поле журналистики .....	69
2.2. Мотивация журналиста к поиску информации.....	76
2.3. Сбор информации как процесс журналистского познания. Факт и его интерпретация.....	84
2.4. Источники и методы сбора журналистской информации .....	91
2.5. Профессиональные стандарты работы с источниками информации .....	107
2.6. Методы фиксации, накопления и обработки информации .....	115
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	120
<b>Глава 3. Журналист как автор произведения для СМИ.....</b>	<b>123</b>
3.1. Понятие «автор» в журналистике .....	123
3.2. Автор и произведение: технология и творчество в различных типах СМИ .....	130

---

3.3. Отражение личности автора в журналистском произведении .....	143
3.4. Организация и психология работы автора над произведением.....	151
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	162
<b>Глава 4. Журналистское произведение .....</b>	<b>163</b>
4.1. Журналистское произведение: понятие и основные свойства .....	163
4.1.1. Журналистское произведение в информационно-коммуникативном пространстве.....	163
4.1.2. Создание произведения: от замысла к воплощению .....	174
4.1.3. Журналистское произведение как явление публицистики.....	178
4.2. Журналистские жанры.....	192
4.2.1. Определение жанра и его природообразующие признаки .....	192
4.2.2. Детерминизм и ресурсы жанра .....	201
4.3. Классификация журналистских жанров.....	204
4.3.1. Подходы к классификации жанров.....	204
4.3.2. Оперативно-новостные жанры .....	212
4.3.3. Оперативно-исследовательские жанры.....	214
4.3.4. Исследовательско-новостные жанры .....	224
4.3.5. Исследовательские жанры .....	232
4.3.6. Исследовательско-образные жанры.....	238
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	247
<b>Глава 5. Журналист как организатор социального взаимодействия .....</b>	<b>249</b>
5.1. Социальное взаимодействие в журналистике.....	249
5.2. Профессиональные связи журналиста в социуме .....	257
5.3. Журналист как организатор общественного дискурса.....	273
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	283
<b>Глава 6. Участие журналиста в планировании и выпуске СМИ .....</b>	<b>284</b>
6.1. Планирование и организация выпуска номера.....	284
6.1.1. Редакционный менеджмент .....	284

---

6.1.2. Планирование как функция менеджмента .....	293
6.2. Особенности выпуска различных видов СМИ.....	310
6.2.1. Технологическая база СМИ и работа над номером .....	310
6.2.2. Тип СМИ и работа над номером .....	315
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	329
<b>Литература</b> .....	<b>331</b>

## **Коллектив авторов:**

**Корконосенко Сергей Григорьевич** (ответственный редактор) — доктор политических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета, Заслуженный работник высшей школы РФ — Предисловие;

**Кройчик Лев Ефремович** — доктор филологических наук, профессор Воронежского государственного университета, Заслуженный работник высшей школы РФ — гл. 4;

**Мансурова Валентина Дмитриевна** — доктор философских наук, профессор Алтайского государственного университета, Почетный работник высшего профессионального образования РФ, лауреат международной Невской премии в области журналистики и массовых коммуникаций — гл. 1, 2;

**Пронин Александр Алексеевич** — кандидат филологических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного университета — гл. 3;

**Сидоров Виктор Александрович** — доктор философских наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета, Почетный работник высшего профессионального образования РФ — гл. 5;

**Тулупов Владимир Васильевич** — доктор филологических наук, профессор Воронежского государственного университета, лауреат международной Невской премии в области журналистики и массовых коммуникаций — гл. 6.

## Предисловие

Посторонние журналистике люди иной раз выражают сомнения в том, что этой профессии можно и нужно обучать на практическом уровне. Впрочем, подобные суждения приходится выслушивать и от людей, работающих в редакциях на постоянной основе. Дело, мол, конкретное: пиши себе, снимай, вещай. Да и про журналиста, случается, говорят либо как о почти мифическом человеке-загадке, действующем по наитию, либо как об «отмирающем» профессионале. Чаще всего с такими высказываниями выступают те, кто сам не прошел университетской выучки, а то и вообще приобрел навыки в индивидуальном порядке, создав с нуля газету, радиоканал или сайт. Возможно, им понравилось бы определение журналиста как «ходячего парадокса», кочующее по научной и учебной литературе. В последние годы дополнительную дискуссионность этому вопросу придает активное развитие блогосферы, которую по недоразумению тоже успели назвать журналистикой, хотя и самостоятельной, гражданской, автономной и т.п.

Самодетельность существовала всегда, как и спонтанное народное творчество, особенно в искусстве, и это общественное благо, которым нужно дорожить. Однако это не основание для того, чтобы отрицать **профессиональную квалификацию** — актеров, киносценаристов, балерин. Нет причин по-другому относиться и к мастерству журналиста. Те, кто думает иначе, путают свободу публичного слова, гарантированную каждому, и умение грамотно действовать в качестве сотрудника производственного редакционного коллектива. Не стоит уже долго говорить о том, что перед студентом университетского факультета журналистики стоит совсем конкретная учебная задача — овладеть знаниями и навыками, предусмотренными образовательной программой. Любому начинающему журналисту стоит осознать, что профессия сформировалась задолго до его приобщения к редакционному труду, что в ней есть строгие стандарты и незыблемые правила, что авторские идеи, фак-

тический материал и форма произведения связаны между собой законами гармонии, которые невозможно переступить без риска сочинить нечто пусть и яркое, но непригодное к публикации. А ведь лист бумаги или диктофон так, казалось бы, великодушно терпеливы к любым экспериментам с методами работы или стилем изложения... Но не всякий студент сразу осознает, что пугающая масса непривычных понятий и требований к нему доступна и постигаема. Правда, восхождение к полноценному знанию и умению предстоит долгое, поэтапное, исполненное ошибок и сомнений в себе. Главные преобразования должны произойти в строе мышления и психологии студента. Прежде чем стать журналистом по должности, им нужно стать по мироощущению, способу восприятия окружающей жизни, профессии и себя в профессиональной среде. Эта идея — *стержневая для нашего учебника*.

Авторы книги склонны считать, что они подготовили не совсем традиционный вариант учебника, по меньшей мере отличающийся от выпущенных ранее. Своеобразие и новизна выражаются в нескольких характерных чертах, которые нам хотелось бы выделить.

До сих пор библиотеки выдают студентам пособия, изданные в прежние десятилетия. В большинстве своем это обстоятельные и полезные книги. Но зачастую приходится соглашаться с тем, что их историческое и, образно говоря, методическое время давно ушло: другими стали и общественная обстановка, и система СМИ, и методика репортерского труда, да и характер вузовского образования. Новейшие учебные издания стремятся шагать в ногу со временем. В частности, это относится к взрывному изменению технико-технологической базы редакционного производства, которая все больше становится *мультимедийной*, т.е. сочетает в себе возможности печатного текста, трансляции звука и изображения, инфографики, оперативной связи с адресатами публикаций и т.д. Совсем особые требования к своему штату предъявляют сетевые издания. Если для СМИ в целом — это и в самом деле широчайшие возможности, то для сотрудника редакции, скорее, обязанности, повышенные требования к профессиональной квалификации, каких не знала журналистика прежних поколений.

В своем учебнике мы тоже рассматриваем *профессиональные знания и умения в тесной связи с технико-техно-*



*логическим прогрессом в информационной отрасли.* Более того, на наш взгляд, технологическая комплексность подготовки специалиста как нельзя более соответствует месту курса «Основы журналистики» в общем образовательном цикле журналистских специальностях. Учебник предназначен студентам колледжей и младших курсов вуза, на которых, согласно образовательному стандарту и практике обучения, закладываются начала профессионализма. В дальнейшем они будут развиваться в форме узкой специализации — по массово-информационным каналам, а также по тематике, жанрам и т.п. Но на первых порах все студенты должны овладеть универсальным базовым комплексом знаний, умений и навыков. Вместе с тем преобладающая часть «старой» учебной литературы скорее закрепляла отраслевое разделение в СМИ, чем преодолевала его: порознь выходили книги, посвященные работе газетной редакции, телевидению, радио, пресс-фотографии и др. Еще раз надо сказать, что среди них были незаурядные по содержанию и манере исполнения издания, и авторы нашего учебника чувствуют себя продолжателями традиций, заложенных предшественниками. Но все-таки синтез умений в наши дни отчетливо становится знаком времени взамен былого разъединения.

Далее, в наиболее распространенных учебниках приоритет отдавался формам материалов, в частности *жанрам публикаций*. С этой традицией сегодня приходится спорить. Кроме того, что эталонных текстов, своего рода шаблонов в творческом деле существовать не может (а ведь еще недавно издавались сборники таких жанровых «эталонных»), надо признать, что форма — это следствие конкретного содержания и методики журналистского труда в каждом отдельном случае. Схематизм в подаче разнородного, всегда неповторимого жизненного материала способен лишь погубить творчество в зародыше, какими бы технологическими преимуществами он ни обосновывался. Скажем больше: хотя в структуре журналистской деятельности создание произведений занимает особенно важное и престижное место, этой работой ни в коей мере не исчерпывается круг обязанностей редакционного сотрудника.

Возможно, умения создавать материалы для публикации достаточно для «вольных» корреспондентов, не связан-

ных с редакцией служебными отношениями (на западный манер их называют фрилансерами; в российской традиции используются слова «внештатник» и «автор»). Но для штатного сотрудника, да и вообще квалифицированного профессионала, этого слишком мало. В своем учебнике мы хотели бы представить *журналистскую деятельность как производственную*. А она включает участие в планировании и организации работы редакции, взаимодействие с внутриредакционными и внешними партнерами, дежурство по номеру и многое другое. Конечно, весь богатый набор квалификационных характеристик не вмещается в одну сравнительно небольшую учебную книгу. Однако отражение именно производственного характера журналистского труда для нас принципиально важно. Кстати, к этому обязывает и действующий стандарт образования.

Производственный цикл работы в редакции длительный и трудоемкий. С точки зрения выполнения отдельного задания в него входит последовательное выполнение ряда операций — начиная с формирования замысла произведения и взаимодействия с источниками информации, продолжая собственно созданием произведения и его редакторской обработкой и завершая выпуском номера (программы), в котором размещена публикация. Естественно, это только ключевые стадии трудового процесса. Но о полном производственном цикле можно вести речь и в другом, профессионально-биографическом измерении. Он непосредственно начинается с вхождения сотрудника в определенный редакционный коллектив, и далее следуют освоение правил, стандартов, норм поведения в этом сообществе, психологическая адаптация к условиям труда и коллегам, профессиональное самоутверждение, перемещение по служебным вертикалям и горизонталям и т.п. Журналистика не только «делается» (в смысле производства продукции), но еще и «проживается» человеком, отдающим ей свои личностные ресурсы и реализующим в ней себя. А есть еще полный производственный цикл самого издания, которое тоже проходит через этапы формирования замысла, моделирования и планирования, наполнения материалом, оформления, выпуска и пр. В учебнике затрагиваются разные стороны редакционного производства, без представления о которых изучение журналистской деятельности будет неполным и далеким от реальности.

Однако в каком бы контексте ни рассматривалась трудовая деятельность, ключевой фигурой всегда будет *сотрудник редакции* — автор публикаций, участник производственной жизни коллектива, инициатор новых проектов, организатор взаимодействия с аудиторией, ученик и мастер. Значит, в смысловом центре дисциплины «Основы журналистской деятельности» должен находиться корреспондент, носитель профессиональной квалификации, психологии и этики. Авторы учебника исходят из того, что в высшей школе формируется не специальность с «прилагающимся» к ней выпускником, а специалист, обладающий разносторонней и в каждом случае уникальной подготовкой. Именно с этими ориентирами мы стараемся строить изложение материала. Хотелось бы, чтобы он воспринимался читателями не как свод директивных указаний и наставлений, а как источник профессионально полезных знаний.

Вместе с тем ни одна из глав учебника не претендует на исчерпывающе полное раскрытие своего предмета (возможно ли оно вообще — исчерпывающе полное знание?). В специальной научной литературе и в лекциях преподавателей пыливый студент найдет ответы на относительно частные вопросы из поднятой в учебнике тематики, встретит дополнения к информации, полученной на младших курсах. Наконец, книги для журналистов, даже учебники — особенно по дисциплине, имеющей дело с творческой практикой, — не должны строиться как свод окаменевших, вечных истин. Во-первых, в силу критичности журналистского мышления все равно ни один профессионал не поверит в их несокрушимость. Во-вторых, он будет прав, потому что время и опыт ставят под сомнение даже вроде бы бесспорно верные взгляды и технологии труда. По этой причине в учебнике не надо искать догматизированных положений. Материал предполагает не только дополнение и обогащение в учебном процессе, но и его полемическое, дискуссионное прочтение.

Выбор примеров из редакционной практики основывается на идее *разнообразия*. С давних пор повелось в учебной литературе обращаться главным образом к материалу крупнейших изданий и вещательных каналов, расположенных, как правило, в столичном регионе и имеющих статус федеральных. Несомненно, они собирают сильные творче-

ские коллективы, многие из которых могут служить прекрасной базой для овладения профессией. Однако преобладающая часть сегодняшних студентов будет работать в региональных и местных СМИ, а то и в совсем «малой» прессе. Это не признак неудачи в карьерном росте, а нормальная статистическая реальность производственной жизни и для практической журналистики, и для профессионального образования. Поэтому авторы учебника ввели в свои разделы материалы, показывающие деятельность прессы на разных территориально-географических уровнях и соответствующие особенности применения тех или иных методик труда. На этом пути мы не только не удаляемся от идеала, а, наоборот, приближаемся к действительности, с которой столкнется выпускник университета. Здесь нельзя не сказать о том, что на местах, во многих республиках, областях, городах страны исторически сложились самобытные и высокопрофессиональные школы журналистского мастерства. В каждом регионе деятельность СМИ отличается местными традициями и колоритом, которые уточняют, «приземляют» общие профессиональные истины и правила. За последние годы сформировались крупные региональные медиакомпании, обладающие необычайно интересным и ценным опытом управления производственно-творческой деятельностью. Этот материал заслуживает того, чтобы извлечь из него полезные профессиональные уроки. Закономерно, что значительная часть учебного времени в региональных вузах отводится изучению журналистики родного края — ее истории и современности.

Учебник соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования (ФГОС СПО). Предлагаемые стандартом компетенции нашли отражение в содержании издания, они приводятся в начале соответствующих глав. Учебник предназначен обучающимся по специальностям «Журналистика», «Реклама и связи с общественностью», а также всем тем программам, которые предполагают знакомство с методикой и техникой журналистского труда.

В результате изучения дисциплины «Основы журналистской деятельности» студент должен освоить:

***трудовые действия***

- профессиональными стандартами в работе с источниками информации;
- различными способами и формами создания журналистских произведений;
- культурой производственного взаимодействия в редакции;
- методами организации и проведения общественных дискуссий, интерактивного общения с аудиторией, редакционных социальных акций;
- навыками внутриредакционной медиакритики;

***необходимые умения***

- выполнять профессиональные функции с учетом специфики средства массовой информации (печать, ТВ, радио, сетевые СМИ, мобильные медиа);
- планировать и организовывать свою профессиональную деятельность в различных ее видах;
- получать нужные сведения, используя различные методы сбора материала;
- использовать различные каналы и технические средства получения, хранения и обработки информации;
- создавать журналистские произведения в разных жанрах, прежде всего для новостной журналистики;
- участвовать в выпуске номера (программы) СМИ;

***необходимые знания***

- принципов организации работы редакции как производственного коллектива;
- круга профессиональных обязанностей журналиста;
- видов журналистской деятельности (авторская, редакторская, организаторская, проектная и др.);
- источников и методов получения информации;
- основных характеристик журналистского произведения как продукта профессиональной деятельности;
- специфики создания произведений для различных видов и типов СМИ;
- организации и этапов работы над выпуском номера (программы).

Базовой организацией для создания учебника послужил факультет журналистики Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ). Но согласно прочной традиции журфака СПбГУ к написанию глав были привле-

чены авторитетные специалисты из других учебно-научных центров. Это сделано как для того, чтобы использовать лучшие авторские силы, так и для того, чтобы отразить в содержании книги возможно более широкую картину опыта СМИ, теоретических школ и направлений, методик преподавания, имеющихся в настоящее время.

# Глава 1

## ЖУРНАЛИСТ КАК СОТРУДНИК РЕДАКЦИИ

---

Материал главы рассчитан на усвоение студентом знаний и представлений о производственной жизни в редакциях различных видов и типов и месте сотрудника в редакционном коллективе.

В результате изучения главы 1 студент должен:

**знать**

- принципы организации работы редакции как производственного коллектива;
- круг профессиональных обязанностей журналиста;

**уметь**

- выполнять профессиональные функции с учетом специфики средства массовой информации (печать, ТВ, радио, сетевые СМИ, мобильные медиа);

**владеть**

- культурой производственного взаимодействия в редакции.
- 

### 1.1. Редакция как производственный коллектив

Журналистика — профессия творческая. Газета, журнал, выпуск телерадиопередачи, новостная лента сайта рождаются в процессе сложного и высокотехнологичного производства. «Газетный цех», «фабрика новостей», «творческая кухня» — так образно называют профессионалы место появления идей, которые украсят газетные полосы, потрясут эфир, всколыхнут интернет-сообщество. Объединяет все эти эпитеты название главного дома для производителей информации — редакция.

Это не кабинет, рабочий стол и компьютер... В Законе «О средствах массовой информации» под **редакцией СМИ** понимается организация, учреждение, предприятие либо гражданин, объединение граждан, осуществляющие производство и выпуск средства массовой информации. Получается, что это жизнь, взаимоотношения десятков, иногда сотен людей, связанных технологическим процессом со-

здания творческих произведений. Цифровые технологии производства и передачи информации кардинальным образом изменили облик медиаиндустрии, привели к необходимости трансформации традиционной организации труда в журналистских редакциях (на английский манер — ньюс-румах). Сегодня наиболее востребованные СМИ перестали быть просто газетами, телеканалами, радиостанциями, интернет-порталами, а являются интегрированными редакциями, в которых труд журналистов предполагает умение работать сразу для нескольких технологических платформ (видео, аудио, фото, тексты).

Журналисты — коллективные коммуникаторы, выступающие не от своего лишь имени, а от имени редакции, а также учредителя и владельца издания. Им свойственны определенное ролевое поведение и особое профессиональное сознание. Таким образом, журналистика для журналистов — это не только право высказаться, но еще и обязанности, обязательства и ответственность. Отношения журналиста к редакции, к создаваемым им произведениям определены законами, прежде всего законом «О средствах массовой информации». Деятельность редакции регламентирована документами о регистрации органа средств массовой информации, уставом и договорами со смежными организациями, участвующими в производстве медиапродукции.

Редакция — коллектив, прежде всего, производственный. Именно цикл создания медийной продукции определяет иерархию и структуру взаимодействия подразделений — отделов, объединений, творческих групп (названий множество). «Конвейерная сборка» номера газеты, выпуска теле- или радиопередачи в условиях строгого временного графика обязывает журналиста с особой ответственностью выполнять все свои функции: от создания произведения до его проверки перед выходом в свет. Ошибка, промедление, неумение выполнять задания качественно и в срок дорого обходятся всему коллективу редакции, пагубно сказываются на авторитете издания или медиакомпании.

Все должности в редакции — главный редактор, его заместители, редакторы отделов и шеф-редакторы, корреспонденты, дизайнеры, корректоры — появляются в штате в зависимости от производственных потребностей и творческих задач. Именно совместная деятельность из обычного коллектива делает редакцию **творческой командой**.



Уровень задач, решаемых такой командой, создает неповторимый образ издания, который история журналистики хранит как пример высочайшего профессионализма. Так, особые страницы в историю отечественной журналистики вписали «команды» редактора газеты «Известия» Алексея Аджубея, редактора журнала «Новый мир» Александра Твардовского, создателей телепередачи Первого канала «Взгляд»...

Так что же делает коллектив творческой командой? Традиционно (так и по сей день работает множество редакций) журналист придумывает тему или получает задание, создает произведение, сдает его редактору отдела, подыскивает иллюстрацию. Затем вступают в права художник, дизайнер, технический редактор, верстальщик — все участники технологической цепочки. Творческий процесс занимает в ней минимальное место. Иной результат демонстрирует команда.

Команда — это способ организации совместной работы над сложными, нестандартными задачами. В команду объединяются сотрудники редакции, способные ответить на возникшие вопросы. Объединяются и ресурсы — технические и информационные, определяются сроки и этапы решения задачи. Отношения между сотрудниками строятся на принципах взаимозависимости. Лидерство основывается на содействии контактам и сотрудничеству. Руководство действует как катализатор группового взаимодействия и сотрудничества. У команды как метода организации работы творческого коллектива есть ряд неоспоримых *преимуществ*: команда противодействует принятию неверной, тенденциозной оценки или решения, приучает работников редакции к сотрудничеству, помогает полнее использовать способности всех членов коллектива, в особенности их интеллект. В любой, даже небольшой редакции (городской, районной) командный метод работы помогает оперативно и качественно выполнять творческую работу. Поэтому даже небольшие коллективы успешно справляются со всем комплексом задач. Еще важнее использовать этот метод в крупных медийных организациях, имеющих сложную многоуровневую структуру и, соответственно, разветвленную сеть линий взаимодействия между сотрудниками. Вариант такой структуры показан на примере издательского дома «Алтапресс» (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Блок-схема рабочих процессов в мультимедийной редакции издательского дома «Алтапресс»

В редакции каждого СМИ, входящего в ИД «Алтапресс», есть свои документы **редакционной политики** — совокупность норм, правил и традиций, письменно закрепляющих уникальные особенности конкретного СМИ, его аудитории и рекламодателя. Минимально необходимый объем документов редакционной политики включает не менее трех-четырех блоков.

*Личностный блок.* В нем содержится описание персонала, его сильных и слабых сторон, фиксируются общий уровень развития и служебные характеристики сотрудников (рабочая категория, дата последней аттестации, перечень достижений и недостатков, выявленных как в ходе периодической аттестации, так и в повседневной текущей работе).

Конечно, сведения «Личностного блока» — это не секретное досье из арсенала тайных служб. Подборка данных в этом ракурсе помогает ориентироваться не на оторванные от жизни знания абстрактного сотрудника, а на персональную компетентность репортера и редактора, его достижения в целом, способность результативно действовать как в обычной обстановке, так и в нестандартной ситуации.

*Мотивационный (позиционирующий) блок.* Здесь даются ответы на основные вопросы мотивации к труду. Кто мы? Для чего мы существуем? В чем наша миссия и наша уникальность? Какую работу мы выполняем? Почему мы являемся социальными лидерами? Одно дело, если человек знает только то, что ему еженедельно к такому-то сроку необходимо сдать столько-то тысяч знаков текста. И другое дело, когда тот же репортер с той же нагрузкой осознает, какую общественно важную работу он делает, как она нужна людям.

*Технологический блок.* Описание требований к технологии рабочих процессов — от методики выбора темы до графика сдачи материалов. Этот блок «отвечает» за формирование стойких рабочих навыков.

*Глоссарий.* В этом разделе содержится описание всех терминов и понятий, которые используются в работе.

Документы редакционной политики регламентируют производственные, этические отношения в редакции, создавая атмосферу сотворчества. Творческая деятельность журналиста в эпоху цифровых технологий в силу своей быстротечности носит особый характер. Выдающиеся достижения в технических сферах позволили каждому современному

человеку выиграть конкуренцию с системой СМИ в погоне за новостями. Уже сегодня в печатных медиа не следует искать то, что называется новостями общего интереса. Данное обстоятельство — важная характеристика условий существования современных редакций, как правило, мультимедийных, задача которых по-прежнему состоит в производстве материалов, имеющих смысл для общества. Эти условия функционирования редакций побуждают управлять творческими процессами на базе системы *принципов*, наиболее важными из которых являются следующие.

1. *Принцип служения общественному благу.* Социальная значимость информации является приоритетным качеством всей медиапродукции, производимой творческим коллективом редакций.

2. *Принцип независимости.* Это свободное формулирование сбалансированной, социально ответственной редакционной политики и проведение соответствующей редакционной деятельности на основе финансовой самостоятельности, когда у органов власти и партий отсутствуют рычаги корыстного влияния на политику СМИ.

3. *Принцип развития.* Он обязывает беспрестанно искать наиболее эффективные модели деятельности, нацеленной на выполнение миссии редакционного коллектива. Миссия заключается в том, чтобы производить качественную продукцию, поддерживая демократические ценности, а именно признание приоритета интересов человека по отношению к интересам государства, партий и групп. В сегодняшней действительности принцип развития предстает в «оболочке» технологий конвергенции, однако их надо понимать не как цель, а как способ деятельности.

4. *Принцип профессионализма.* Профессиональный журналист — это не только обладатель специального университетского диплома, получающий за свою работу заработную плату. Профессионал — это тот, кто безукоризненно владеет всем инструментарием профессии и разделяет взгляды на журналистику как на общественно важную деятельность, регулируруемую, в частности, этическими кодексами.

5. *Принцип причастности.* Работа сотрудника в параметрах качественной журналистики предполагает, что он безусловно разделяет подходы к профессии, которые лежат в основе деятельности его редакции, и солидарен с ее служебными и этическими нормами.

Российская журналистика в настоящее время меняется или готовится меняться в свете новых коммуникативных

реалий, прежде всего из-за завоевания Интернетом функции средства массовой коммуникации. В связи с текущими или предстоящими для большинства профессиональных творческих коллективов изменениями традиционной медиатеатральности пересматриваются все аспекты журналистской работы. Это вынуждает журналистов искать адекватные новой реальности ответы — в виде апробации инструментов воздействия на динамичную систему журналистского творчества в цифровую эпоху. В первом десятилетии XXI в. таким инструментом стали *конвергентные редакции*. Конвергенция — это ответ на новые вызовы, а конвергентная редакция и есть пример развивающейся журналистики.

Эпоха цифровых технологий ставит задачу выявления новых аспектов функционирования журналистики, вписанной в коммуникативные реалии. Традиционные газетные редакции начали использовать новые медиаплатформы для распространения своей продукции: от радио и Интернета до мобильных телефонов, планшетов и инфоэкранов. То есть конвергенция в данном контексте представляется как процесс, в основе которого лежит принцип однократного производства содержания и многократного его тиражирования на разных платформах. Суть самой концепции объединенной конвергентной редакции лежит в интеграции всех возможных на сегодня форматов продукции: онлайн, печатного, вещательного, мобильного. Теперь эти площадки взаимодействуют по принципу трансмедийного повествования, обмениваясь информацией, анонсами, ссылками на материалы СМИ, участвующих в процессе создания общего информационного потока. Под термином «трансмедиа», или «кроссмедиа», подразумевается производство продукции с использованием мультимедийной платформы конвергированных СМИ, в совокупности генерирующих содержание, которое невозможно было бы донести до аудитории посредством каждого СМИ в отдельности<sup>1</sup>.

Такой подход позволяет готовить полноценную продукцию, сочетающую в себе аналитичность газет, наглядность видео, оперативность и интерактивность Интернета.

Для производства трансмедийной продукции потребовалось изменить сами редакционные процессы, в которых

---

<sup>1</sup> См.: Интернет и интерактивные электронные медиа: исследования : сб. Лаборатории медиакультуры, коммуникации, конвергенции и цифровых технологий / под ред. И. И. Засурского. М., 2007.

участвует журналист. Алгоритм создания и распространения информации перестал быть линейным, когда операции выполнялись более или менее последовательно. На смену пришли нелинейные редакционные процессы. Потребность в упорядочивании привела к оптимизации работы журналиста с тем, чтобы в потоке неопределенности сконцентрироваться на приоритетных направлениях и сохранить качество при сжимающемся времени.

Теоретики выделяют несколько видов редакционных процессов в **конвергентном формате**, опираясь при этом на современную практику СМИ.

1. *Взаимодействие отделов.* Журналисты по-прежнему приписаны к отделам и изданиям, но теперь сотрудничают с другими площадками. В этом случае усиливается взаимодействие между отделами или материалами для публикации. Например, в «Аргументах и фактах» отдел бизнеса поставляет большое количество текстов, написанных специально для сайта — для раздела «Деньги». Некоторые материалы, изначально написанные интернет-отделом, попадают в печатную версию<sup>1</sup>.

Данная технология, известная на протяжении длительных предыдущих периодов развития медиа, сегодня меняет свои сущностные параметры. Если раньше, когда, например, собкор ТАСС за рубежом писал для газет (или редакция «районки» предоставляла тексты для местного радиоузла), в качестве партнера-заказчика выступала некая абстрактная редакция или радиоузел, то сегодня перед журналистом стоит задача на всех информационных площадках выстраивать коммуникацию с интерактивным потребителем. Взаимодействие отделов происходит под контролем потребителя.

2. *Газетная модель.* В основе мультимедийной продукции по-прежнему лежит бумажная версия газеты, для журналистов она является базовым продуктом, так как пока лишь она предполагает максимально возможное использование ресурсов профессиональной журналистики (таких как аналитичность, доказательность, возможность приобщения к ценностям и др.). Но информация из газеты при публикации на интернет-площадке расширяется средствами радио,

---

<sup>1</sup> Баранова Е. А. Процесс конвергенции СМИ глазами российских журналистов-практиков // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2010. № 4. С. 91–100.

видео, интерактивной инфографики. Текст, как правило, производится силами одного и того же журналиста с учетом формата площадки. Например, журналист ИД «Коммерсантъ» Олег Кашин готовит для ежедневной газеты репортаж про крушение теплохода «Булгария», параллельно передает сообщение на радио «Коммерсантъ-ФМ», после чего пишет развернутый аналитический материал для еженедельника «Коммерсантъ-Власть».

Преимущества данного подхода используют ИД «Комсомольская правда», ИД «Алтапресс» и другие издательские дома, обладающие развитой продуктовой линейкой и соответственно несколькими разноформатными информационными площадками.

3. *Интернет-модель.* Первичной площадкой становится сайт, материалы которого потом используются печатной версией. О таком подходе объявила газета «Известия», которая с августа 2011 г. выходит в новом формате. Новизна заключается в том, что изначально журналисты готовят публикации для Интернета, а из материалов, опубликованных в Сети, впоследствии формируются бумажный номер газеты. Схожим образом работают бумажные издания в издательском доме «Ньюс Медиа», который теперь и управляет газетой «Известия». В «Ньюс Медиа» есть ядро из сайта [lifenews.ru](http://lifenews.ru), который является «мультимедийной фабрикой новостей», а бумажные издания холдинга (газеты «Жизнь» и «Твой день») пользуются работой этой фабрики<sup>1</sup>.

Профессор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» И. Кирия классифицирует современные редакционные процессы на основе производственной цепочки. Он выделяет три этапа трансформации организационной структуры СМИ от традиционной к конвергентной<sup>2</sup>.

*На первом этапе* мультимедиатизации меняется, прежде всего, процесс производства информации. В ее рамках действует концепция «универсального журналиста», т.е.

---

<sup>1</sup> *Наумова М.* Новый главред «Известий»: «Цинизм 90-х приглушился, газету читает новое поколение интеллигентов» [интернет-журнал]. URL: <http://slon.ru/articles/586579/>.

<sup>2</sup> *Кирия И. В.* Организация труда в мультимедийной редакции конвергентного СМИ // Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. А. Г. Качкаевой. М., 2010. С. 48–59.

репортера, который не участвует в «упаковке» информации, а занимается лишь ее производством, но при этом владеет разными формами работы с материалом. При такой модели происходит экономия ресурсов, но возрастает нагрузка на тематические отделы, которые вынуждены заниматься обработкой полученного от корреспондентов информационного сырья.

*Второй этап* предполагает другую роль тематических отделов — они больше не закреплены за отдельными СМИ, а становятся универсальными и готовят материалы для разных платформ. То есть основная трансформация происходит на уровне «упаковки» информации.

Наконец, *на третьем этапе* процесс «упаковки» материалов становится мультимедийным. Здесь «упаковкой» занимается централизованный ньюсрум. Соответственно, информационное планирование также осуществляется централизованно.

Таким образом, **мультимедийная редакция** — это специально созданная профессиональная команда для производства и предъявления аудитории в режиме онлайн социально востребованных журналистских текстов через печатные, сетевые и иные каналы коммуникации, обеспечивающие аудитории возможность вступать в диалог с редакцией на высокоскоростной платформе.

Специфика набора продуктов, производимых мультимедийной редакцией, диктует формы и полноту жизни текста: рожденный в Интернете, он может обрести дополнительными смыслами на радионосителе; обрести дополнительные смыслы на телевизионном канале; приобрести аналитическую глубину, будучи трансформированным под специфику бумажного носителя. С точки зрения экономики этого многогранного процесса важно понять, что создает эту продукцию конвергентное производственное подразделение — редакция. Редакция — это рабочая команда, деятельность которой сознательно координируется для достижения общей цели — производства собственной продукции (выпуска газеты, теле- или радиопередачи) с учетом выявленных потребностей аудитории.

Качественные медиа организуют свою деятельность таким образом, чтобы в комплексе решать целый ряд *социальных, профессиональных и хозяйственных задач*:

— обеспечение открытости общественно-политической системы путем организации обсуждения социально значимых вопросов;



- привлечение внимания общества к проблемам обеспечения прав и свобод личности;
- обеспечение самоуправления внутри территориальных и социальных сообществ;
- просвещение населения;
- обслуживание экономической системы общества;
- развлечение аудитории;
- обеспечение финансовой самодостаточности СМИ или медиахолдинга.

## **1.2. Должностные обязанности и готовность журналиста к производственной деятельности**

Штатные сотрудники редакции нуждаются в веских доказательствах того, что их достижения оцениваются по достоинству. Они должны понимать, что редакция — это гарант их личной безопасности (материальной, моральной, юридической). Тогда они будут готовы участвовать и в текущей работе, и в производственных экспериментах, и в перманентных изменениях характера, темпов и форм труда. Стабильность и непрерывное обновление — две взаимосвязанные стороны единого трудового процесса в редакции СМИ. Их сбалансированное сочетание достигается благодаря продуманной кадровой политике, которая, в свою очередь, выражается в разработке методик аттестации сотрудников, проверке их готовности к выполнению производственных функций, поощрении отличившихся работников и др.

В частности, реформы, без которых нельзя сегодня обходиться в редакции, таят в себе опасность для сотрудников, поскольку способны вызвать усталость, особенно если изменения были неудачными. Поэтому руководители редакции должны предлагать коллективу журналистов анализ успехов и ошибок для того, чтобы наступило понимание природы и необходимости перемен. Это нейтрализует негативное влияние коллег, не поддерживающих изменения, скептиков и консерваторов. Это позволяет вовлекать в работу всех способных мыслить и действовать нестандартно. Как правило, редакции нуждаются в изменениях, которые происходят быстро. Помимо хорошей идеи, в которую верит лидер перемен, при быстрых изменениях необходимо действовать на разных направлениях: заниматься скрупу-

лезным планированием, опираться на убежденных сторонников, решительно преодолевать сопротивление людей, тормозящих или способных тормозить изменения.

Все это означает, что сотрудник редакции должен быть психологически готов участвовать в мероприятии, относящемся к разряду рискованных с точки зрения личной безопасности. Четкое осознание предыдущих достижений, уверенность журналистов в правильной оценке репутации компании (не предаст, не бросит) служат инструментами для придания редакции как производственному коллективу необходимой готовности к изменениям. Сотрудник редакции должен получать ясно дешифруемые сигналы о том, что является для компании важным. Этот комплекс мер подкрепляется устными декларациями и письменными документами, которые в той или иной форме фиксируют нормы, согласно которым редакция «награждает» и «наказывает». Например, если изменения стимулируют переход к мультимедийным — быстрым — технологиям производства, то было бы ошибкой продолжать оценивать сотрудника редакции по тому количеству «бессонных дней и ночей», которые затрачены на создание громадного по объему журналистского текста.

У каждого сотрудника редакции есть свои обязанности и права. Они зафиксированы в документе, который чаще всего называется его **должностной инструкцией**. Инструкция определяет уровень профессиональной загруженности сотрудников редакции, степень ответственности за выполнение работы, соответствующей должности. Но штатное расписание может стать никому не нужной бумажкой, если в соответствии с принципами регулярного менеджмента оно не будет содержать встроенных механизмов контроля. Испытанным механизмом такого контроля может служить периодическая оценка редакционного персонала. При внимательном изучении методик такой оценки (а это необходимо для полноценного включения в производственный процесс) можно увидеть, как много людей взаимодействует с журналистом в ходе выполнения им своих должностных обязанностей. В документах редакционной политики четко определены все процедурные моменты, связанные с получением и выполнением задания. Для эффективной работы важно знать критерии положительной оценки труда, чтобы не подвести редакцию и не опозорить свое доброе имя.

В качестве примера приведем документы редакционной политики конвергентной редакции («Положение об оценке корреспондентов объединенной редакции» и табл. 1.1, 1.2, 1.3).

### **Положение об оценке корреспондентов объединенной редакции**

Утверждаю:

Генеральный директор

ИД «Алтапресс»

Ю. П. Пургин

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_ г.

#### *Цель оценки*

Выявление соответствия сотрудников заявленной категории; стимулирование к повышению квалификации, улучшению качества и производительности труда; обеспечение более тесной связи заработной платы с результатами работы.

#### *Периодичность оценки*

Еженедельная фиксация итогов тематическим редактором, в результате которой корректируется работа корреспондента.

Ежемесячная оценка проводится тематическим редактором, в результате которой подводятся итоги работы за месяц и начисляется ежемесячная премия.

Ежеквартальная оценка проводится оценочной комиссией, в результате работы которой корреспондент подтверждает свою категорию либо переходит в другую категорию.

#### *Оцениваемые должности*

Корреспонденты 1-й, 2-й и 3-й категории. Со всеми прочими должностями редакции ежеквартальная процедура оценки не проводится. Оценка осуществляется непосредственными руководителями в рамках текущей деятельности сотрудников.

#### *Участники оценки*

В процедуре оценки корреспондентов объединенной редакции участвуют следующие должностные лица и группы: издатель объединенной редакции, главные редакторы изданий, непосредственный руководитель (тематический редактор) оцениваемого сотрудника, директор по персоналу либо менеджер по персоналу.

*Процедура и порядок ежеквартальной оценки*

Подготовительный этап. Служба персонала готовит бланки «Представление к оценке» ежеквартальной оценки и отдает их тематическому редактору.

Первый этап. Тематический редактор заполняет бланк «Представление к оценке» и «Оценка руководителя» на оцениваемого сотрудника. Оцениваемые сотрудники заполняют бланк «Самооценка сотрудника».

Второй этап. Проводится оценочное собеседование непосредственного руководителя и оцениваемого сотрудника, в ходе которого участники обсуждают расхождения при заполнении своих бланков и аргументируют свои оценки. По итогам такой встречи руководитель может внести коррективы в свой бланк, аргументировав свое решение.

Третий этап. Оценочная комиссия подводит итоги по полученным результатам оценки и принимает решение о дальнейших действиях в отношении каждого оцениваемого сотрудника. Принятые решения доводятся до сотрудников.

*Решения по итогам оценки*

По итогам оценки в отношении сотрудников редакции могут быть приняты следующие решения:

- подтверждение категории;
- присвоение/снятие категории;
- установление/снятие персональных поощрений, доплат согласно системе оплаты труда категорий корреспондентов;
- план обучения, развития (в случае необходимости повышения квалификации).

Оценка осуществляется на основании ежемесячной оценки за квартал по следующим критериям:

- отсутствие со стороны тематического редактора претензий по выполнению должностных обязанностей;
- отсутствие претензий со стороны главного редактора, издателя объединенной редакции;
- отсутствие претензий со стороны читательской аудитории;
- выдаваемые материалы соответствуют качеству, количеству и срокам;
- стремление развиваться, совершенствоваться.

Таблица 1.1

## Оценка корреспондентов по категориям

Уровень компетенций	Критерии для перехода в другую категорию	Критерии эффективности
<i>Корреспондент 3-й категории</i>		
<p>Знание документов редакционной политики и умение подготавливать материал в соответствии с требованиями редакции продуктов, графическими и содержательными моделями.</p> <p>Знание основ качественной журналистики.</p> <p>Умение подготавливать материал в соответствии с качественными характеристиками:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— актуальность темы;</li> <li>— оперативность освещения;</li> <li>— глубина анализа;</li> <li>— язык материала;</li> <li>— грамотное изложение материала.</li> </ul> <p>Соблюдение сроков сдачи материала в производство согласно графикам продуктов.</p> <p>Соблюдение количественных характеристик материалов для всех медиаплощадок согласно установленным нормам для каждого отдела.</p> <p>Выдаваемый материал редактируется не более двух раз со стороны тематического редактора</p>	<p>Опыт работы не менее 6 месяцев.</p> <p>Высокие оценки выдаваемых материалов со стороны тематического редактора, главных редакторов продуктов, издателя.</p> <p>Высокие баллы при прохождении ежегодной аттестации</p>	<p>Отсутствие претензий со стороны руководства, рекламодателей, читателей.</p> <p>Соответствие выдаваемых материалов качеству, количеству и срокам.</p> <p>Стремление развиваться, совершенствоваться.</p> <p>Отсутствие фактических ошибок</p>

Продолжение табл. 1.1

Уровень компетенций	Критерии для перехода в другую категорию	Критерии эффективности
<p align="center"><i>Корреспондент 2-й категории</i></p> <p>Знание документов редакционной политики и умение подготавливать материал в соответствии с требованиями редакции продуктов, графическими и содержательными моделями.</p> <p>Знание основ качественной журналистики.</p> <p>Умение подготавливать материал в соответствии с качественными характеристиками:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— актуальность темы;</li> <li>— оперативность освещения;</li> <li>— глубина анализа;</li> <li>— язык материала;</li> <li>— грамотное изложение материала.</li> </ul> <p>Наличие собственных идей и предложений по развитию актуальных тем.</p> <p>Соблюдение сроков предоставления перечня информации / тем для планирования работы.</p> <p>Выдаваемый материал редактируется не более одного раза со стороны тематического редактора.</p> <p>Соблюдение сроков сдачи материала в производство согласно графикам продуктов.</p> <p>Соблюдение количественных характеристик материалов для всех медиаплощадок согласно установленным нормам для каждого отдела</p>	<p>Опыт работы не менее 1 года.</p> <p>Высокие оценки выдаваемых материалов со стороны тематического редактора, главных редакторов продуктов, издателя.</p> <p>Высокие баллы при прохождении ежегодной аттестации</p>	<p>Отсутствие претензий со стороны руководства, рекламодателей, читателей.</p> <p>Соответствие выдаваемых материалов качеству, количеству и срокам.</p> <p>Стремление развиваться, совершенствоваться.</p> <p>Отсутствие фактических ошибок</p>

Окончание табл. 1.1

Уровень компетенций	Критерии для перехода в другую категорию	Критерии эффективности
<p align="center"><i>Корреспондент 1-й категории</i></p> <p>Знание документов редакционной политики и умение подготавливать материал в соответствии с требованиями редакции продуктов, графическими и содержательными моделями.</p> <p>Знание основ качественной журналистики.</p> <p>Умение подготавливать материал в соответствии с качественными характеристиками:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— актуальность темы;</li> <li>— оперативность освещения;</li> <li>— глубина анализа;</li> <li>— язык материала;</li> <li>— грамотное изложение материала.</li> </ul> <p>Наличие собственных идей и предложений по развитию актуальных тем.</p> <p>Выдаваемый материал практически не нуждается в редакторской правке.</p> <p>Соблюдение количественных характеристик материалов для всех медиаплощадок согласно установленным нормам для каждого отдела.</p> <p>Соблюдение сроков предоставления перечня информации/тем для планирования работы</p>	<p>Опыт работы не менее 2 лет.</p> <p>Высокие оценки выдаваемых материалов со стороны тематического редактора, главных редакторов продуктов, издателя.</p> <p>Высокие баллы при прохождении ежегодной аттестации</p>	<p>Отсутствие претензий со стороны руководства, рекламодателей, читателей.</p> <p>Соответствие выдаваемых материалов качеству, количеству и срокам.</p> <p>Стремление развиваться, совершенствоваться.</p> <p>Отсутствие фактических ошибок</p>

Таблица 1.2

## Матрица оценки качества работы репортера

Имя	Редактор (кому подчиняется)	
	Должность	Время в данной роли
<i>Часть 1</i>		
1.1	Репортерские навыки	Балл
	<ul style="list-style-type: none"> <li>— выигрышная, яркая группировка фактов, составляющих гвоздь материала;</li> <li>— аналитичность — умение понять и описать суть произошедшего;</li> <li>— знание истории, сегодняшнего состояния и перспектив проблемы;</li> <li>— осведомленность и знание законов;</li> <li>— подача;</li> <li>— умение четко планировать время и качество</li> </ul>	Комментарии шеф-редактора
1.2	Литературные навыки	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>— обработка материала;</li> <li>— способность писать под заданный размер;</li> <li>— язык;</li> <li>— способность писать под давлением (дедлайн, быстро меняющаяся ситуация)</li> </ul>	
1.3	Точность (внутренняя оценка)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>— орфографическая/стилистическая грамотность;</li> <li>— атрибуция высказываний, идентификация персонажей;</li> <li>— знание источников;</li> <li>— репортерские ошибки</li> </ul>	



Окончание табл. 1.2

Имя	Способность поддерживать эффективную взаимосвязь с другими сотрудниками	Редактор (кому подчиняется)	
		Балл	Комментарии шеф-редактора
1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>— проработка/доработка материалов с редактором;</li> <li>— использование полученной реакции для развития материала;</li> <li>— взаимодействие с другими сотрудниками;</li> <li>— информирование редактора/менеджера;</li> <li>— контакты с публикой</li> </ul>		
<i>Часть 2</i>			
2.1	<p>Производительность</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— количество опубликованных статей;</li> <li>— количество «гвоздей», эксклюзивных материалов;</li> <li>— количество ньюсмейкеров (динамика);</li> <li>— соблюдение дедлайнов</li> </ul>	Балл	Комментарии шеф-редактора
2.2	<p>Эффективность</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— точность (внешняя оценка);</li> <li>— справедливость;</li> <li>— сбалансированность</li> </ul>		