УДК 07: 681.5

В. А. Овчинников

Краевая независимая газета «Свободный курс»
ул. Короленко, 105, Барнаул, 656049, Россия
E-mail: ovch@altapress.ru

ДИАЛЕКТИКА ТВОРЧЕСКОГО – РУТИННОГО: ПРИНЦИПЫ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕДАКЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

Медиахолдинг ИД «Алтапресс» (Барнаул) и его издания активно перестраиваются на работу по мультимедийным технологиям с целью удовлетворения изменившихся потребностей аудитории. Полученные компанией результаты, в том числе и финансовые, демонстрируют возможности уменьшения негативных последствий кризиса и получения синергетического эффекта от конвергенции редакционных процессов. В данной статье автор определяет предпосылки модернизации редакционной стратегии, выявляет ее принципы и взаимосвязь элементов редакционного рабочего процесса.

Ключевые слова: СМИ, конвергенция, планирование, документы редакционной политики.

Дискуссию о путях и темпах трансформации современных СМИ Российской Федерации нельзя считать завершенной. Отчетливо противопоставлены две позиции.

1. СМИ – это отрасль бизнеса, главная цель которой состоит в извлечении максимальной прибыли в процессе оказания аудитории специфической – информационной – услуги. Иными словами, главная цель – зарабатывать деньги, а не заниматься журналистским творчеством. Крайняя позиция такого подхода – творчество вообще лишний элемент: его нельзя измерить, спланировать, его невозможно нормировать.

2. СМИ должны выполнять в обществе важную социальную функцию, не фетишизируя необходимость получения прибыли. Эта группа не боится иногда вспомнить о творчестве, соглашаясь в заочном споре со своими оппонентами с характеристиками творческих процессов (непредсказуемость результата, невозможность управления привычными методами).

Выявление аргументов «за» и «против» привлекает внимание и тех, кто занят практической медиадеятельностью, и тех, кто сосредоточен на решении теоретических вопросов. Так, исследователи российской медиаотрасли [Качкаева и др., 2010; Мансурова, 2011] отмечают, что она стоит на пороге смены парадигмы своего развития. Так, Е. Л. Вартанова делает вывод: «Развитие рыночной экономики, становление рынка в самих СМИ заметно преобразили саму российскую медиасистему, принципы и нормы журналистики, впервые в современной истории создали условия для самостоятельной деятельности медиаиндустрии в рамках национальной и даже глобальной экономики. Однако в результате российская журналистика оказалась в сложном положении: новые политические и экономические реалии привели к конфликтам между ожиданиями общества, его различных институтов и результатами деятельности СМИ. Государство, бизнес и гражданское общество проявляют удивительное единодушие, негативно оценивая деятельность масс-медиа» [1].

Негативная оценка прессы институтами общества не остается тайной и для владельцев и руководителей СМИ, которые в настоящее время ищут адекватный ответ на вызовы рынка и новые потребности своих клиентов. Этот ответ в воображении части

[1] *Вартанова Е. Л.* Факторы модернизации российских СМИ и проблема социальной ответственности: http://mediascope.ru/node/261.

ISSN 1818-7919
Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2011. Том 10, выпуск 6: Журналистика
© В. А. Овчинников, 2011

медийного сообщества небезосновательно связывается с техническими возможностями интернет-технологий. Но упование на всемогущество нового кумира может разочаровать, так как улучшение производственного процесса для исправления плохих результатов труда зачастую обречено на провал. Почему? Ведь мы так верим в силу нового. Ответ понятен на уровне здравого смысла: прежде чем менять что-то явно плохое, надо понять, почему это плохое воспроизводится. Если автозавод производит негодные машины, то внедрение автоматических линий сборки увеличит лишь количество отправляемых на склад негодных машин. При этом завод по набору технологий может напоминать предприятие, которое производит отличный товар.

Здравый смысл подсказывает, что в этой связи редакциям СМИ целесообразно двигаться одновременно в двух направлениях. Во-первых, необходимо заняться системным поиском тех мест в рабочем процессе, где достигаются низкие результаты. Задача – найти и устранить! Параллельно необходимо придумать, как вписать новые идеи в новые подходы к созданию новых ценностей для потребителей. Если изучить штатное расписание современных региональных изданий, даже тех, у кого есть интернет-версия, то выяснится, что в этих коллективах нет людей, которые располагали бы сегодня набором ресурсов, необходимых для решения этих проблем. Не будет их завтра: во-первых, из-за того, что специалистов, которые нужны мультимедийным редакциям, на учебу неплохо бы принять еще вчера, а этого не случилось; во-вторых, редакции пока не вполне готовы тратить свои невеликие деньги на НИОКР. И отрасль в целом до сих пор не обзавелась своим институтом, подобным пойнтеровскому.

Проанализируем опыт издательского дома «Алтапресс» из г. Барнаула. Являясь сегодня одним из крупнейших, по экспертной оценке [Мирный, 2011], региональных медийных предприятий России, издавая 12 разнообразных СМИ, «Алтапресс» показывает пример бизнес-деятельности по генерированию большего объема прибыли и демонстрирует гармоничное взаимодополнение функций современных медиа. Компания зарабатывает достаточные ресурсы на развитие как уникальной материальной базы, так и на совершенствование качественной, социально ответственной журналистики, т. е. инвестирует не только в бизнес, но и в творчество. Положение «Алтапресса» на рынке достаточно полно характеризует триада «Независимость. Творчество. Развитие». За каждым из этих понятий стоит совершенно конкретная технологическая процедура и измеряемые критерии достижения требуемого состояния. Проще всего успех таких компаний, как «Алтапресс» объяснить наличием у руководителей значительного «врожденного» инновационного потенциала. Это так и не так: предприятие прошло все стадии развития, какие только есть в российской медаотрасли: от интуитивного до системно организованного ведения дел. Даже если у компании нет выдающегося лидера, ей не закрыт путь к успеху. Сегодня – при наличии реально работающих образцовых предприятий – наиболее целесообразно освоить первый этап перехода к концепции обучающейся (научающей себя) организации (*learning organization*) – этап копирования передового опыта.

Если рассматривать ситуацию применительно к «Алтапрессу», то задача знакомства с опытом облегчается наличием в компании особых регламентирующих документов – своеобразных матриц отдельных фрагментов организации рабочего процесса. Мы уверены, что нецелесообразно письменно фиксировать абсолютно все стадии работы журналиста: в этой деятельности достаточно много должны занимать эвристические зоны. Благодаря этому мы активизируем творческий процесс и получаем то, что придает контенту признаки эксклюзивности.

Диалектика обогащения рутинной офисной работы творчеством заключается в нахождении пропорций, соотношения того и другого. А это тоже зона творчества, но уже не журналистов, а менеджмента СМИ. Непосредственно «Алтапрессом» повсеместно используются матрицы: от «Работа редакции при возникновении в обществе чрезвычайных происшествий» до «Организация процесса изменений моделей газеты». Судя по степени разработки теоретиками проблемы сочетания творческого и рутинного в работе СМИ, компания «Алтапресс» накопила новации в данной сфере. В частности, к этому разряду следует отнести матрицы, специфика которых теорией осмыслена недостаточно.

Можно ли творить по матрице? Ответ очевиден – нет. Можно ли весь бизнес с его абсолютно непреложными безжалостными законами целиком сориентировать на следование закономерностям протекания творческих процессов? Тоже нет. Размышления на эту тему, а впоследствии разделение рабочих процессов на рутинные и инновационные заставили топ-менеджеров «Алтапресса» внести изменения в стратегию развития медиапродуктов предприятия. В частности, при переводе персонала редакций на работу на мультимедийной платформе (что необходимо было сделать в кратчайшие сроки) мы столкнулись с тем, что журналистам пришлось осваивать ряд новых для себя рабочих операций, не всегда творческих.

Популярное представление о содержании творчества в той или иной творческой профессии дает список «Самые востребованные творческие профессии в России» [2]: Web-дизайнер; ведущий / аниматор / артист; модель; флорист; художник; танцор / танцовщица; дизайнер интерьеров; журналист; фотограф. В списке на первом месте не та специальность, у которой самая высокая концентрация признака, а та, которая наиболее востребована работодателями. Но показателен сам перечень – от тамады до модели. Точнее, до журналиста.

Конечно, многие из нас предпочли бы находиться в топе ближе к драматическим актерам, архитекторам, писателям, ученым, чем к куафюрам и королевам подиума. Выходит, права Е. Л. Вартанова, которая в упомянутой выше статье «Факторы модернизации российских СМИ и проблема социальной ответственности» фиксирует недовольство общества работой журналистов. Да, конечно. Но медиасреде не следует пассивно дожидаться, когда в перечне творческих занятий народное мнение поставит официантов и банщиков в один онтологический ряд с репортерами и редакторами.

Отрасль безусловно относит труд занятых в ней к разряду творческих.

В. Ф. Олешко в своей работе о журналистике как творчестве подчеркивает, что «до сих пор в исследованиях журналистской практики чаще всего выделяются лишь два уровня осуществления творческой деятельности: исполнительский и уровень планирования. На первом происходит описание и копирование образцов ее выполнения, на втором делается попытка структурирования, выстраивания некоей иерархии» [Олешко, 2003. С. 7].

Сколько бы медиаотрасль ни внушала себе мысль о тотальном характере творчества, она не способна реализовывать все рабочие операции по алгоритму творчества. Да и не нуждается в этом, по большому счету, так как этого не выдержит экономика даже самых успешных компаний.

Другая сторона проблемы: отрасль в сегодняшней конфигурации не способна распространить творческие подходы на производство всего совокупного медиапродукта из-за так называемой кадровой проблемы. Впрочем, этого и не требуется: творчество может занимать в деятельности СМИ ровно то место, которое необходимо для придания медиапродукту характеристик эксклюзивности по сравнению с аналогичными товарами, присутствующими на рынке.

И. Т. Касавин отмечает: «Последние годы термин “творчество” используется как обозначение некой гипотетической совокупности предметов междисциплинарного исследования, выходящего за пределы психологии. Ключевыми словами, относящимися к данной области, являются: одаренность, оригинальность, фантазия, интуиция, воодушевление, техническое изобретение, научное открытие, произведение искусства, инновационная деятельность вообще» [Касавин, 2010. С. 7–8].

Как человек, проработавший более 30 лет в творческих коллективах, соглашусь: во многом именно такими словами и необходимо описывать журналистское творчество. Но как менеджер, многие годы занимающийся медиабизнесом, должен отметить, что я и мои коллеги пытаются организовать трудовой процесс в редакциях несколько по-иному.

Нельзя недооценивать наличие в журналистском труде этих двух, на первый взгляд, взаимоисключающих начал – творчества и рутинности. Не правы те, кто абсолютизирует творческое начало в этой деятельности, стремясь обеспечить ему полную и безоговорочную победу. Не правы и те сотрудники новых медиа, которые считают, что они за-

[2] Самые востребованные творческие профессии в России: http://rating.rbc.ru/articles/2010/04/15/32776180_tbl.shtml?2010/04/15/32776178

нимаются не журналистским творчеством, а коммуникационными услугами.

Отъединенность теоретических исследований от повседневной деятельности СМИ (как на исполнительском и планировочном уровнях, так и на комплексном) является одной из причин недовольства общества работой СМИ.

Таким образом, популярное представление о доминировании творчества в деятельности журналиста не подтверждается ни теорией, ни практикой. Региональная пресса России не накопила пока потенциала, чтобы реализовать призыв теоретиков. Реальностью текущего периода является системная неготовность региональной прессы к восприятию и адаптации к своей технологии выявленных теорией и апробированных практикой модернизационных подходов. Суть выявленного противоречия проявилась не сегодня, экстраполяция таких подходов практиковалась еще в прошлом веке. Это обнаружил в 70-х гг. XX вв. еще Ж. Бодрийяр, призвавший в работе «Реквием по масс-медиа» «освободить масс-медиа, вернуть им их социальное предназначение открытой коммуникации и безграничного демократического обмена (…)» [3].

До сих пор данный призыв не реализован. СМИ, медиаотрасль в целом то придумывают способы «имитации интерактивности» [4], то воспринимают мультимедийность как задачу, а не инструмент решения стоящих перед редакцией задач, что является, по сути, той же имитацией.

Современные технологии создали основу для того, чтобы все-таки превратить задачу-мечту Ж. Бодрийяра в управляемую данность. В частности, путем разделения всех процессов, протекающих в СМИ, на творческие и рабочие с этой задачей справятся многие редакции. Да, теоретики и по сей день предпочитают именовать весь редакционный процесс творческим. Не вдаваясь в дискуссии, сформулируем свою задачу сугубо прагматично: мы посылаем сигнал теоретикам о том, что существуют такие стадии редакционного процесса, которые целесообразно рассматривать как вполне измеряемые, планируемые и контролируемые нетворческие операции. Надо лишь сохранить творчество на тех стадиях, где никак не обойтись без одаренности, оригинальности, фантазии, интуиции, воодушевления. Таких стадий не так уж много. Все остальное должно организовываться как нормируемый обычными методами рабочий процесс, к которому можно применять общие инструменты управления качеством, а именно:

- соответствие стандарту (юридические законы; правила русского языка; нормы морали; документы редакционной политики СМИ);
- соответствие преимущественному использованию информационной услуги клиентами (привязанность потребителей к творчеству конкретной звезды СМИ);
- оперативность; наличие эксклюзивных сведений и пр.;
- стоимость доступа к аудитории СМИ воспринимается компаниями-рекламодателями как приемлемая (материальная основа независимости);
- соответствие скрытым потребностям аудитории (реализация функции социального лидерства СМИ).

Раздумий организаторов редакционных процессов, несомненно, потребует оценка названного выше инструментария с точки зрения разделения на «творческое – рутинное». Важны также способ фиксации (например, в документах редакционной политики) и режим использования инструментов. Но даже перечень этого инструментария не является инструкцией по применению для бездумного копирования. Это тоже своеобразный результат творчества. С точки зрения формирования парадигмы современного журналистского творчества накопление разнообразных методик анализа действительности способствует повышению адаптивности системы «объект – знак – интерпретация». Критерием при этом выступает степень эксклюзивности контента.

Критерии, задающие одинаковые процедуры при создании разных произведений, олицетворяют стабильность, которая нравится и журналистам тоже. Критерии же, побуждающие журналиста искать новое даже в привычном, символизируют потребность перманентного разрушения этой стабильности. Вторая группа критериев – это стимул для самосовершенствования репортеров и редакторов (очевидно, что одаренные могут быстрее других занять привлекательную позицию «незаменимых»).

---

[3] Цит. по: Русский гуманитарный интернет-университет: http://www.iu.ru/biblio/archive/bodriyjar_rekviem/?search=%c1%ee%e4%f0%e8%e9%ff%f0#st8

[4] *Касютин В. Л.* Жизнь или кошелек: http://kasutin.ru/b2/blog2.php/2011/01/13/-351#more458.

Перечисленные группы критериев не так просты в использовании. Подразумеваемые, а не отчетливо прописанные характеристики контента – основная черта, свидетельствующая о творческом характере труда работников редакций. В то же время эта имплицитность ведет к снижению качества работы с точки зрения рутинного бизнес-процесса. Редактор и репортер находятся в постоянном рабочем контакте, что создает иллюзию неотрывного контроля всего процесса. Однако от этого контроля несложно ускользнуть. Данное обстоятельство – еще одно свидетельство зыбкости границ между творчеством и рутинностью, потому что нет простого критерия достижения цели, он всегда новый. У репортера постоянно возникает желание что-то еще доделать, переделать, «добрать фактов попозже»… Это зона тревоги редактора, который отвечает перед потребителями за весь продукт в целом. Творец, беспрестанно совершенствуя какой-нибудь малый элемент продукта (создавая собственное произведение), может нанести ущерб продукту в целом, допустим, сорвав сроки поставки. Четкая пропись границ творчества и рутинности, таким образом, ставит четкий знак начала и окончания работ. Это зона ответственности редактора – чрезвычайного и полномочного посла клиентов в редакции. Именно он останавливает творческий процесс, но при этом важно, чтобы он был начат.

Конечно, не следует абсолютизировать функцию контроля, чтобы не разрушать всегда тонкий диалог между творчеством и рутиной заорганизованности, так как в жизни ничего никогда нельзя сделать со 100 %-м соответствием стандарту.

Необременительным и технологичным инструментом запуска рабочего процесса редакции могут служить уже упомянутые матрицы, применяемые «Алтапрессом». С точки зрения общих подходов они могут быть какой угодно сложности (и простоты). Давно известное явление – адаптированность, адаптация к жизненным условиям – также, на наш взгляд, может быть представлена как рабочая матрица издателя.

Под термином «адаптация» (приспосабливание) принято понимать особого рода психологическую связанность, соединяющую индивида не только с внешним миром, но и со средствами массовой информации, отражающими социальную практику. Безусловно, только с теми СМИ, с которыми он имеет хоть какой-то контакт. В условиях региональной компании адаптация оказывается в поле зрения издателя при изучении аудитории.

Обычно оперируют двумя видами адаптации – статической и динамической. Если под статической понимают преимущественно внешние усовершенствования СМИ, принимаемые потребителем почти автоматически, то динамическая адаптация – более сложное психологическое явление. Она наблюдается, когда радикально меняются ориентиры, относимые потребителем к разряду особо важных для себя (что главное, а что нет; в чем смысл жизни и т. п.).

Оба вида адаптации изучены в теоретических трудах. В этом ряду особняком стоит работа «СМИ в меняющейся России» [Аникина и др., 2010]. В другой заметной работе «Журналистика как творчество» профессор В. Ф. Олешко выделяет несколько вариантов динамической адаптации как оказывающей более глубокое влияние, чем статическая. Под первым вариантом он понимает ситуацию, когда «человек, какая-то группа (социум в целом) однозначно и осознанно принимают динамические изменения средств массовой информации. Возможен ли он на практике? Возможен. И прежде всего для поколения, которое вырастет и повзрослеет одновременно с этими СМИ. Возможен для индивидуумов, которые ждали перемен, готовы были к ним психологически и интеллектуально. Второй вариант динамической адаптации к СМИ характеризуется нарушением привычных связей, дававших человеку уверенность в жизнедеятельности» [Олешко, 2003. С. 23]. Но при том и другом варианте необходим учет объективных процессов, определяющих содержание современных СМИ.

Не менее интересны условия, при которых протекает динамическая адаптация. В.Д. Мансурова пишет: «В едином информационном поле на равных для субъектов коммуникации сосуществуют факты “большой политики” – сообщения о терактах и катастрофах, визитах политических деятелей – и факты “интерсубъективного мира”: стоимость коммунальных услуг, обед в школьной столовой, выставка картин известного художника…

То есть “интерсубъективный мир человека” как мир повседневности является полем

смыслов и значений, через которые благодаря средствам массовой информации “пропускаются” потоки информации политического, экономического – другого судьбоносного характера» [Мансурова, 2011. С. 179]

Комбинация этих факторов очень важна для понимания состояния современного российского общества, которое очень медленно и неохотно адаптируется к нарушению привычных связей. Эта особенность существования человека в условиях транзитивности, переход к жизни в изменяющихся условиях, важны и для проектирования деятельности СМИ так же, как фактор адаптации из-за своей устойчивости и низкой подверженности трансформациям. А. А. Ослон, генеральный директор фонда «Общественное мнение», охарактеризовал ТВ-передачи и людей, составляющих их преимущественную аудиторию [Ослон, 2002. С. 24–25], с учетом степени адаптированности к жизни.

Группа хорошо адаптированных, уверенных в себе (ТВ дает им возможность развития и релаксации) людей считает, что «в ее газете должны публиковаться материалы, сложные для восприятия с точки зрения основной части аудитории» [Там же. 2002. С. 25]. Как сказал сотрудник «Газеты выборчи» К. Геберт во время выступления в газете «Свободный курс» в 2002 г., такие материалы повышают самооценку читателя в собственных глазах, как бы говорят ему, что в оценке редакции он человек умный, подготовленный к восприятию общественно значимых проблем. Этим даже можно похвастаться перед родными или сослуживцами: «Смотрите, что я читаю… И не просто читаю, но и все понимаю». Такие материалы не только успокаивают, но и заставляют развиваться, чтобы соответствовать имиджу «продвинутого» человека.

По сходным параметрам документы редакционной политики газеты «Свободный курс» ИД «Алтапресс» описывают средний и низкий уровни адаптации. Там же содержатся характеристики контента, который ожидают представители этих групп.

Е. В. Абов, в то время заместитель генерального директора «Проф-медиа», вице-президент WAN, 17 мая 2001 г. на семинаре руководителей региональных издательских домов России, организованном ИД «Алтапресс» в отеле «Ая», по сути, высказал аналогичную ослоновской оценку аудитории:

• 5–7 % населения России составляют те люди, которые хотят получать мнения;

• 20 % – это тот, кто хочет узнать, как ему состояться. Его интересы – его жена, как добиться успеха, насколько его дача соответствует его социальному положению <...>;

• 70 % населения нуждается в отвлечении от реальной жизни. Им требуются медиаспектакли. В качестве примера был использован анализ двухполосного фоторепортажа «Фабрика “Динамо” восстанет из пепла» с крупного пожара в центре города – на барнаульской швейной фабрике «Динамо» («Свободный курс». 2001. № 20 (517)). Абов заявил: «Этой категории читателей не важно, почему горит “Динамо”. Ей важно, КАК».

Эти подходы к изучению населения нам показались любопытными на фоне того, что специализированные социологические службы измеряют далеко не всю аудиторию провинциальных СМИ.

В СМИ России нетрудно найти примеры, иллюстрирующие наличие указанных выше подходов к освещению жизни. Назову некоторые признаки этого:

• в российских изданиях до сих пор переплетаются новости и пропаганда (Происходит это не только из-за сервильности издателей, но и из-за неумения потенциальных читателей отсепарировать поток сообщений. Тогда нечего и стараться, думают многие издатели и редакторы);

• публикации, теле- радиопередачи, пробуждающие злобу, не приносят доходов, но попадают в резонанс с настроениями обездоленных (Эти же люди и есть старые традиционные читатели газет. Часто представители власти, большого бизнеса выступают в роли заказчиков таких материалов, локализующих настроения электората);

• местные газеты нередко представляют собой сборники произведений о мнимых и истинных героях (обычно представители власти, большого бизнеса – заказчики восхваляющих текстов).

Никакого творчества – только бизнес, так, перефразировав, можно определить позицию издателей, которые решают дилемму, поставленную в заголовке статьи, в пользу рутинности.

Казалось бы, данный подход, рожденный практическими потребностями редакций, очевидно является плодом излишней при-

митивизации действительности. Как точно отметил И. Т. Касавин, «оригинальный творец, новатор, гений, сколь угодно решительно выходящие за пределы своего времени, способны состояться только в диалоге с архетипами культуры и на фоне стереотипов толпы» [Касавин, 2010. С. 15]. Это замечание потверждает и выводы социологов о том, что во многом эти особенности работы российской прессы являются зеркальным отражением потребностей такого феномена, как постсоветский человек [Гудков, Дубин, Зоркая, 2008]. Но прогнозы этих ученых оптимистичны: по мере освобождения от набора постсоветских черт будет меняться и содержание этого диалога. Его инструментами будут дискуссии, полемика, спор, оглашение позиций. В этой ситуации не предвидится исчезновение с повестки дня вопроса о соотношении творчества и рутинности.

Транзитивный характер нашего общества, определяющий высокую скорость протекания идущих в нем процессов, обусловливает изменчивость, нестабильность картины мира и читателя (слушателя, зрителя), и журналиста. Создаваемый продукт очень быстро устаревает. Из-за этого невозможно создать эталонный долгоживущий проект, поэтому постоянно – даже в разгар кризиса – предпринимаются попытки выпустить «правильную» газету (Отраслевой доклад Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям за 2010 г.). Нестабильность жизни, ее коренных устоев вынуждает издателей все время обновлять издания, заниматься их редизайном. Существенный элемент этой стратегии – более частое, чем в остальном мире, изменение содержательной и графической моделей российских медийных продуктов.

Отсутствие в стране централизованной системы измерения аудитории, изучения ее потребностей вынуждают СМИ применять стратегию паллиативного исследования рынка.

Еще одна важная составная часть стратегии присутствия на российском рынке СМИ – необходимость часто производить изменения, чтобы не пропустить момент изменения потребностей потребителя.

Решая дилемму «творческое – рутинное», мы в «Алтапрессе» пришли к выводу, что к нетрансформируемым принципам организации рабочего процесса следует отнести:

- стабильность технологического цикла, включая систему дедлайнов;
- константы технологических элементов деятельности репортера и редактора;
- системообразующие элементы компании – миссия, видение, ценности, интеллектуальность;
- соблюдение требований корпоративного этического кодекса.

В ходе решения упомянутой дилеммы сформировалось и ядро творческих элементов деятельности медийной компании:

- интерпретация выявленных и проанализированных фактов в соответствии с ценностями компании и принципами редакционной политики;
- свободный поиск и использование выразительных средств для создания произведения;
- свободный выбор объектов для презентации в СМИ;
- свобода предпринять попытки перевести считающиеся нетворческие константы в творческие;
- создание особой рабочей атмосферы в редакционном коллективе для поддержания вдохновения.

Опыт «Алтапресса» свидетельствует, что попытки жить по названным принципам и процедурам могут быть успешными. Использование матриц в работе редакций способствует повышению скорости адаптации новичков, вооружает персонал знанием критериев хорошего контента, улучшает его параметры. Газеты этого издательского дома, рассчитанные на абсолютно разные аудитории, своим существованием доказывают, что они как проекты могут быть успешны; они могут повторяться на новых витках развития.

Список литературы

Аникина М. Е., Блинова М. В., Вартанова Е. Л., Воинова Е. А., Иваницкий В. Л., Платонова Д. В., Разин П. В., Реснянская Л. Л., Смирнов С. С., Спаркс К., Стечкин И. В., Фомичева И. Д., Хвостунова О. И. СМИ в меняющейся России: Коллект. монография / Под ред. Е. Л. Вартановой; науч. ред. И. Д. Фомичева. М.: Аспект Пресс. 2010. 336 с.

Гудков Л. Д., Дубин Б. В., Зоркая Н. А. Постсоветский человек и гражданское об-

щество. М.: Моск. шк. политических исследований, 2008. С. 96.

Качкаева А. Г., Кирия И. В., Коломеец К. Г., Лосева Н. Г., Силантьева О. М., Телень Л. О., Тихомирова Т. Б., Филимонов М. Г. Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / Под ред. А. Г. Качкаевой. М., 2010.

Касавин И. Т. Познание и творчество // Эпистемология и философия науки 2010. Т. 24, № 2. С. 5–16.

Мансурова В. Д. Человек в пространстве массмедиа: вопрошание о смысле // Информационная эпоха: вызовы человеку / Под ред. И. Ю. Алексеевой? А. Ю. Сидорова. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2010. С. 175–208.

Мирный М. Убьют ли блоги газеты? // Журналист. 2011. № 3. С. 60–61.

Олешко В. Ф. Журналистика как творчество: Учеб. пособие для курсов «Основы журналистики» и «Основы творческой деятельности журналиста». М.: РИП-холдинг, 2003. 222 с.

Ослон А. А. Телевизор в человеке и человек в телевизоре // Журналист. 2002. № 9. С. 24–25.

Материал поступил в редколлегию 09.03.2011

V. A. Ovchinnikov

CREATIVE-ROUTINE DIALECTICS:
PRINCIPLES OF MODERNIZATION OF EDITORIAL STRATEGY

Mediacompany Altapress (Barnaul) has actively been transforming its working processes by implementing multimedia technologies in its publications to meet the changing needs of their audiences. Results obtained by the company (including financial effect) demonstrate possibilities of reducing negative effect of the current crisis and show the ways of obtaining synergy effect from convergence of editorial processes. In the present article the author makes an attempt to trace prerequisites for starting modernization of editorial strategy as well as reveals its principles and interrelation of elements of editorial working processes.

Keywords: mass media, convergence, planning, editorial policy documents.