

## ФРЕЙМВОРК AGILE В УПРАВЛЕНИИ РЕДАКЦИЕЙ СМИ

*И. В. Кузнецова*

*Белорусский государственный университет,  
ул. Кальварийская, 9, 220004, г. Минск, Республика Беларусь,  
kuznetsova.i.v.work@gmail.com*

В современном мире редакции уделяют внимание не только жанрам подачи информации, но и организации труда, методам и способам управления человеческими и иными ресурсами, оптимизации деятельности. Новой тенденцией в регулировании работы редакции сегодня является проектный менеджмент. Опыт показывает, что не все СМИ Республики Беларусь приветствуют внедрение новых технологий управления, изменение отношения к создаваемому продукту и путям его улучшения на каждом этапе производства. Из-за боязни совершить ошибку и потерпеть неудачу руководители отказываются от новых веяний в управлении редакцией. Однако уже наступило время, когда привычные методы работы являются устаревшими и неэффективными. Сегодня приветствуется метод эксперимента как познания действительности, активное изучение реакций и пожеланий аудитории, чтобы на основе полученных данных сформировать новый вектор развития, который не только принесет дополнительные денежные средства, но и привлечет аудиторию. Именно экспериментирование лежит в основе фреймворка Agile.

**Ключевые слова:** проектное управление; гибкие методологии; Agile; совершенствование продукта; эксперимент.

## FRAMEWORK AGILE IN MEDIA EDITORIAL MANAGEMENT

*I. V. Kuznetsova*

*Belarusian State University,  
9, Kalvariyskaya Str., 220004, Minsk, Republic of Belarus  
Corresponding author: I. V. Kuznetsova (kuznetsova.i.v.work@gmail.com)*

In modern world, editorial offices pay attention not only to the genres of information presentation, but also to the organization of labor, methods and ways of managing human and other resources, as well as optimizing activities. Project management is a new trend in the regulation of editorial staff work today. Experience shows that not all mass media of the Republic of Belarus welcome the introduction of new management technologies, attitude change to the created

product and ways to improve it at every stage of production. For fear of making mistakes and failing, executives abandon new trends in editorial management. However, time has already come when the usual methods of work are outdated and ineffective. Today, the method of experiment is welcomed as a cognition of reality, an active study of the reactions and wishes of the audience, in order to form a new vector of development based on the data obtained, which will bring not only additional funds, but also the audience. Experimentation is at the heart of the Agile framework.

**Key words:** project management; agile methodologies; Agile; product improvement; experiment.

В книге Роба Коула и Эдварда Скотчера «Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban» методология Agile определяется как гибкое проектное управление. Авторы книги «Постигая Agile: Ценности, принципы, методологии» Эндрю Стеллман и Дженнифер Грин считают, что «Agile – это набор методов и методологий, которые помогают вашей команде эффективнее мыслить, работать и принимать решения» [1, с. 16].

Многие специалисты в области гибких методологий считают Agile даже не фреймворком, а философией. Однако если разговаривать о методологии в рамках подхода к управлению, то она включает в себе следующие принципы работы:

1. Фокусирование на нуждах клиентов.
2. Упрощение организационной структуры и процессов.
3. Работа короткими циклами.
4. Активная обратная связь.
5. Повышение полномочий сотрудников.
6. Гуманистический подход в управлении.

Ричард Шеридан из компании по разработке программного обеспечения Menlo Innovations говорит следующее: «Agile признает, что люди запрограммированы на ошибки, точка зрения гибкой методологии такова: как насчет того, чтобы создать систему, которая позволяет нам совершать ошибки, пересматривать, обнаруживать их как можно быстрее и исправлять прежде, чем они убьют нас?» [2]. Быть гибким означает реорганизовывать рабочие процессы таким образом, чтобы работники могли совершить ошибку как можно быстрее и получить по ней обратную связь. Поэтому следует устанавливать короткие циклы работы и коммуникации, а затем продолжать работу над продуктом, даже если после очередного спринта он выглядит не так, как было задумано в начале.

Применение Agile в компании можно назвать скорее не целью, а путем, выбирая который редакция сможет постоянно привносить что-то новое в процессы и совершенствовать их. Подобное движение бесконечно, поскольку не существует идеального продукта, как и не останавливается развитие конкуренции.

Мартин Белами, ведущий специалист UX (User Experience, или пользовательский опыт) в The Guardian (Великобритания), считает, что между журналистикой и разработкой программного обеспечения, в которой сегодня больше всего применяют гибкие методологии, можно провести некоторые параллели, касающиеся цикла совершенствования в традиционном печатном издании. «Это модель, в которой вы публикуете первое издание, а потом замечаете в нем некоторые ошибки, и вы публикуете второе издание, а затем история немного развивается, и вы публикуете третье издание, и к четвертому изданию вы все делаете правильно. Я думаю, что это во многом отражает итеративный подход к разработке программного обеспечения» [2].

Один из директоров Deseret Digital Media Брэди Мортенсен считает, что на самом деле новостные организации практикуют много Agile-методов, например ежедневные собрания являются обычной практикой, а продолжительность спринта у телевизионных каналов и печатных изданий составляет один день, когда конечным продуктом являются выпуски новостей или готовая газета. «Что помогло бы традиционным новостным организациям, так это признать, что то, что они уже делают, и есть Agile, но из гибкой методологии следует брать еще больше полезных инструментов» [3].

В Washington Post (США) считают, что если редакция использует Agile, постоянно совершенствуясь, то работа над проектом никогда не будет окончена. В подтверждение этому на одной из конференций, посвященной digital-журналистике, исполнительный продюсер Washington Post Кори Хайк заявил: «Мы всегда считаем веб-сайт нашего издания бета-версией. Изначально платформа разрабатывалась в течение трех-четырех месяцев с целью подготовить ее к летним Олимпийским играм 2012 года, но мы начали использовать ее раньше, во время предвыборной кампании США. Мы постоянно вносили что-то новое, после делали отчет об ошибках. Анализировали и вносили правки. Такая система действует до сих пор» [2].

Chicago Tribune (США) также использует лишь некоторые принципы работы Agile в своей редакции. Самое важное – ориентированность

на читателя: команда разработчиков новостного приложения начинает с того, что отвечает на следующие три вопроса: «Кто наши пользователи?», «Что им нужно?», «Какие функции мы можем предложить для удовлетворения их информационных потребностей?» [2].

Таким образом, сегодня мы наблюдаем постепенное пересечение журналистики и новых для нее технологий управления. Редакции все чаще будут оказываться в сложных и новых для них ситуациях, где старые методы работы не смогут помочь и не будет хорошо отлаженных систем, к которым можно было бы вернуться. Стоит отметить, что СМИ Республики Беларусь только начинают делать шаги в сторону изучения гибкого управления, в частности Agile, что обусловлено непрерывным развитием научно-технического прогресса, постоянным усилением конкуренции на современном рынке массовой информации Республики Беларусь и иными интеграционными явлениями.

#### Библиографические ссылки

1. *Стеллман Э., Грин Дж.* Постигая Agile : Ценности, принципы, методологии [Электронный ресурс]. URL: <http://flibusta.is/b/489757/read/> (дата обращения: 13.09.2020).
2. *Marshal S.* How to: bring Agile into the newsroom [Electronic resource]. URL: <https://www.journalism.co.uk/skills/how-to-bring-agile-into-the-newsroom/s7/a549942/> (date of access: 13.09.2020).
3. *Layton M.* How the News Media Uses Scrum [Electronic resource]. URL: <https://www.dummies.com/careers/project-management/news-media-uses-scrum/> (date of access: 13.09.2020).

## КОНСТРУИРОВАНИЕ ПОВСЕДНЕВНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ МЕДИАКУЛЬТУРЕ

*М. Л. Лебедева*

*Белорусский государственный университет,  
ул. Кальварийская, 9, 220004, г. Минск, Республика Беларусь,  
lebedzeva1612@gmail.com*

Стратегии конструирования повседневности и виртуального «я» в пространстве интернет-коммуникации являются актуальными для изучения с точки зрения современной медиакультуры и журналистики. Персональный сетевой дискурс пользователя, представленный как совокупность визуализи-