

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ

Факультет аудіовізуального мистецтва

Кафедра Фотомистецтва та операторської майстерності

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Мавричев В'ячеслав Олегович

**ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ МУЛЬТИМЕДІЙНОГО НЬЮЗРУМУ У
ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНАХ ПІД ЧАС АКТИВНОЇ ФАЗИ БОЙОВИХ
ДІЙ (З ДОСВІДУ РЕДАКЦІЇ СУСПІЛЬНЕ. ХАРКІВ)**

Дипломна робота на здобуття
другого рівня вищої освіти (магістр)
за спеціальністю 021 «Аудіовізуальне мистецтво та виробництво»

Магістерська дисертація базується на власному практичному досвіді

_____ *В'ячеслав Мавричев*

Науковий керівник:
канд. мистецтвознавства, доцент
Харківської державної академії культури
Мархайчук Наталія Віталіївна

Рецензент:

Харків, 2022 рік

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ПІДГРУНТЯ, МАТЕРІАЛ ТА ДЖЕРЕЛЬНА БАЗА ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ..... | 8 |
| 1.1 Підгрунтя та матеріал дослідження..... | 8 |
| 1.2. Проблеми термінологічного апарату..... | 8 |
| 1.3. Джерельна база та ілюстрації..... | 9 |
| РОЗДІЛ 2. КЛАСИЧНА ПОБУДОВА ПРОЦЕСІВ У ЛОКАЛЬНІЙ РЕДАКЦІЇ НОВИН..... | 11 |
| РОЗДІЛ 3. КОНВЕРГЕНТНІСТЬ ЯК ЕВОЛЮЦІЯ ТА ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИЖИВАННЯ..... | 17 |
| РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ЛОКАЛЬНИХ НОВИН В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ..... | 31 |
| ВИСНОВКИ..... | 44 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ..... | 46 |

Актуальність теми дослідження. Не лише вижити самим, а продовжувати інформувати задля виживання держави та нації. Не просто зберегти ознаки працездатності, а приносити реальну користь глядачам, слухачам та читачам. Ці виклики постали перед кожною з новинних редакцій країни у момент повномасштабного вторгнення Російської Федерації, яке почалося 24 лютого 2022 року.

Від дня вторгнення медіаринок України зазнав суттєвих змін. Великі медійні корпорації об'єдналися у спільний національний телемарафон: вчорашні конкуренти почали разом чинити опір окупантам, віддаючи свої частоти задля масованого, скоординованого інформаційного опору. Рейтинги перестали мати значення: і через один ефір на всіх, і через їх нікчемність на тлі загрози для існування самої країни. Та й сам ринок реклами – фактично зник.

Вже понад 9 місяців редакції віддають одна одній ексклюзивний контент, надають власні технічні ресурси та людей – виключно для того, щоб охопити якомога більшу кількість подій, отримати останні кадри з найвіддаленіших сіл чи найгарячіших точок на лінії фронту.

Оперативність у новинах стала вже не конкурентною перевагою, а життєвою необхідністю. Швидкість змін на фронті, небезпека обстрілів, наслідки ракетних ударів, пошук вцілілих, евакуація мирного населення та розгортання пунктів гуманітарної допомоги та обігрівання – глядачу все це вже перестало бути корисним тільки увечері, в прайм-тайм. Строк актуальності кожної новини скоротився від одного довоєнного дня до кількох фронтових годин. Відтак, увесь марафон побудований переважно на прямих включеннях та інтерв'ю, які відбуваються наживо.

Телебачення, яке як явище зародилося напередодні Другої світової війни і працювало у режимі прямої трансляції – до неї ж у часи нової масштабної війни і повернулося.

І якщо гравці національного рівня адаптувалися до роботи в умовах війни, мали резерви та хоч якось компенсували відсутність реклами залученням

сторонніх ресурсів, локальні редакції почали закриватися або призупиняти роботу – одна за одною. Причин тому дві: відсутність сталого доходу під час економічної та політичної турбулентності та неефективність довоєнних алгоритмів роботи.

Першу проблему, бодай частково, можна вирішити – замінивши комерційне утримання редакцій на грантову допомогу або пряме фінансування споживачами контенту. Донати, тобто пожертви підписників та глядачів – вже багато років допомагають працювати громадянським журналістам, блогерам та незалежним редакціям.

З другою проблемою все виявилось значно складніше: нікому раніше не доводилося працювати в умовах війни. Редакції не мали ані протоколів дій, ані напрацьованих механізмів – як створювати контент, коли місто опинилося в облозі або під обстрілами. Фізично не маючи офісу, не маючи доступу до техніки, за відсутності палива, під час перебоїв зі світлом та зв'язком. А найголовніше – за умов, що кожен співробітник, працюючи в полі чи в укритті – не убезпечений від влучання чергового снаряду.

Як наслідок, з чотирьох найбільших телевізійних редакцій Харкова стали та ефективну роботу у перші три місяці вторгнення вдалося налагодити виключно команді Суспільне Харків. Її кореспонденти не припиняли створювати контент ані на день та продовжували виходити як у телевізійній та радіоетери, так і значно збільшили кількість публікацій на цифрових платформах. Зокрема, кількість підписників у Telegram Суспільне Харків протягом 8 місяців зросла майже у 50 разів, у Youtube – у понад 10 разів.

Такі результати стали можливі завдяки суттєвій зміні workflow – тобто, самої побудови робочих процесів. Орієнтування на безпеку людей, налагодження дистанційної роботи та побудова системи корпунктів, зміна ролей у команді, здобуття нових навичок – ключові рішення, які допомогли редакції не просто втриматися, а лишатися корисними для жителів Харкова, Харківської області, для глядачів загальнонаціонального марафону та тих, хто

був вимушений покинути країну і стежить за подіями на Батьківщині у соціальних мережах.

Мета дослідження– це опис та аналіз ключових змін у редакції Суспільне Харків, які допомогли команді продовжувати збирати інформацію, створювати телевізійний, радійний та цифровий контент, ілюструвати наслідки російського вторгнення та інформувати глядачів, слухачів та читачів на усіх доступних платформах.

Для досягнення зазначеної мети дослідження було вирішено перелік наступних **завдань**:

- опис побудови класичних новинних редакцій Харкова за останні півтора десятиріччя;
- опис передумов, які сприяли створенню нових алгоритмів та впровадженню нових інструментів у роботі редакції Суспільне Харків;
- дослідження змін у редакції за кілька останніх довоєнних років;
- опис застосування нових алгоритмів роботи редакції вже під час бойових дій;
- аналіз ефективності використання застосованих редакцією інструментів та алгоритмів.

Об’єктом дослідження є виробничі процеси новинної редакції в умовах бойових дій та екстремальних ситуацій.

Предмет дослідження – генеза та конкретні інструменти, які були використані редакцією місцевих новин та виявилися ефективними в екстремальних умовах роботи.

Хронологічні межі дослідження охоплюють останні п'ятнадцять років, що необхідно для розуміння передумов, контексту виникнення цих інструментів та безпосереднього їх застосування у польових умовах.

Географічні межі визначені територією Харківської області, де зазначені інструменти були використані для створення локального новинного контенту в умовах бойових дій.

Методологія дослідження. Для досягнення мети магістерської роботи були використані наступні загальнонаукові і фахові методи дослідження:

- історичний метод (аналіз еволюції утворення і розвитку новинної редакції Суспільне Харків за вище вказаний період);
- метод структурного аналізу (основних завдань та алгоритмів, які були використані для їх розв'язання від початку бойових дій у Харківській області);
- метод спостереження (узагальнення набутого редакцією досвіду під час роботи в умовах бойових дій);
- методи систематизації, типологізації та класифікації;
- метод моделювання (виявлення шляхів подальшого розвитку та застосування використаних редакцією алгоритмів та інструментів вже у післявоєнний час).

Наукова новизна роботи полягає у порівнянні та аналізі довоєнної та воєнної побудови робочих процесів у локальній редакції новин. Через дослідження дієвих алгоритмів та інструментів, застосованих в умовах бойових дій, буде описано одну з ефективних моделей побудови ньюзрумів та інформаційних мультимедійних проєктів. Зокрема у роботі:

- описано та проаналізовано стратегію digitalfirst, яка змінює пріоритетність платформ для майбутніх редакцій;
- описано основні принципи роботи конвергентного ньюзруму та розподілу ролей для оперативнішого та ефективнішого опрацювання отриманої інформації та ілюстрацій;
- описано та проаналізовано використання у роботі мультимедійного ньюзруму системи «one-man-band», яка пропонується у якості заміни класичним телевізійним знімальним групам.

Практичне значення отриманих результатів. Досвід, набутий командою Суспільне Харків, може стати корисним майбутнім репортерам та медіаменеджерам, як набір інструментів та рішень, що показали свою ефективність в умовах вторгнення та бойових дій. Також вони можуть бути

застосовані у післявоєнний час – під час висвітлення надзвичайних ситуацій та резонансних подій. Оновлений workflow, пріоритетом для якого є створення аудіовізуального інформаційного контенту для цифрових платформ, також може стати базовою моделлю для побудови нових або оновлення класичних мультимедійних та телевізійних редакцій.

Апробація результатів дослідження відбулася безпосередньо під час роботи новинної редакції Суспільне Харків в умовах бойових дій, а також продовжує удосконалюватися під час щоденної роботи редакції вже після деокупації більшої території Харківської області та в екстремальних умовах: як-то масовані обстріли, багатогодинні та непрогнозовані відключення світла, зупинка громадського транспорту, тощо.

Структура. Магістерська робота складається зі вступу, 4-х розділів, висновків та списку використаних джерел. У якості джерел наводяться переважно матеріали редакції Суспільне Харків, які були створені від початку повномасштабного російського вторгнення та ілюструють результат застосування описаних у дослідженні виробничих процесів та інструментів.

РОЗДІЛ 1.

Підгрунття, матеріал та джерельна база дослідницької роботи

1.1. Підгрунття та матеріал дослідження

Дипломна магістерська робота ґрунтується здебільшого на практичних прикладах, спостереженнях та власному досвіді автора, який очолює редакцію новин Суспільне Харків останні п'ять років. За цей час компанія перетворилася з державного на Суспільного мовника, пододала кілька етапів структурних змін, направила значну кількість виробничих рішень, які донині майже не застосовувалися на локальному медійному ринку та не часто згадувалися та описувалися у профільних виданнях.

У фокусі дослідження – виробничі процеси, які можуть допомогти редакціям новин продовжувати щоденну ефективну роботу у прифронтових регіонах та в умовах бойових дій. Лютневе російське вторгнення є наймасштабнішим воєнним конфліктом на території України, а за оцінками низки воєнних експертів – і на території Європи від часів Другої Світової війни. Регіональні редакції ніколи раніше не працювали за таких умов. Відтак, будь-які ґрунтовні дослідження на цю тему відсутні.

Сама ж магістерська робота – і є спробою чи не вперше описати та узагальнити унікальний для регіональної української журналістики та медіаменеджменту досвід.

1.2. Проблеми термінологічного апарату

Для якомога точнішого та гармонічнішого сприйняття заявленої теми, варто розтлумачити низку термінів, які будуть вживатися у даній роботі. Зокрема:

Мультимедійна редакція – напрямок у сучасній журналістиці, для якого є характерним поширення матеріалів на декількох платформах та одночасно у кількох різних форматах, переважно – у мережі Інтернет.

Конвергентність – у журналістиці характеризується вмінням репортерів та інших членів команди створювати матеріали одночасно для кількох платформ.

Workflow – впорядкована структура діяльності та розподілу ресурсів у процесі виконання окреслених завдань.

Полевий репортер або кореспондент – журналіст, який працює безпосередньо на місці події.

Output-редактор – фахівець, головною функцією якого є опрацювання матеріалу, отриманого від полевого кореспондента, та перетворення інформації та ілюстрацій на готовий телевізійний або цифровий контент.

Відеограф – фахівець, який одночасно має навички журналіста, оператора та режисера монтажу та займається створенням повноцінних і закінчених аудіовізуальних продуктів для цифрових платформ.

One-man-bandjournalist – універсальний журналіст, здатний одночасно збирати інформацію та ілюстрації до матеріалу, самостійно знімати відео, робити фотографії, проводити прямі включення та стріми для усіх типів медіаплатформ.

1.3. Джерельна база та ілюстрації

За відсутності джерел, які містили б ґрунтовні дослідження заявленої теми, у роботі були використані переважно посилання на публікації локальних ЗМІ, дослідження міжнародних організацій, сучасну критику та фахові періодичні видання. Вони ілюструють стан медійного ринку до моменту повномасштабного вторгнення, а також після нього.

Для якомога точнішого розкриття та ілюстрації усіх процесів, а також для демонстрації їх результатів, робота містить посилання на низку

аудиовізуальних творів. Зокрема, це довоєнні репортажі харківських новинних редакцій та власні репортажі редакції Суспільне Харків, яка і є об'єктом цього дослідження.

РОЗДІЛ 2. КЛАСИЧНА ПОБУДОВА ПРОЦЕСІВ У ЛОКАЛЬНІЙ РЕДАКЦІЇ НОВИН

Локальна новинна журналістика у Харкові від початку 2000-х років відштовхувалась від телевізійних платформ. Саме телевізійні редакції довгий час мали найбільшу аудиторію.

Згідно з дослідженнями Інституту масової інформації, у 2015 році в Харкові працювали десять місцевих телеканалів. І саме телевізійні редакції, на відміну від друкованих та цифрових ЗМІ, мали найбільшу питому вагу матеріалів, які стосувалися саме місцевих подій та тенденцій. «Харківські ЗМІ продемонстрували досить низький рівень суспільно важливих матеріалів місцевого значення. Лише 28% контенту стосувались важливих місцевих тем, наприклад, у порівнянні із Запоріжжям, де цей показник склав 50%. Найбільше – 35% таких новин було на місцевому телебаченні, а в друкованій пресі та інтернет-ЗМІ цей показник склав 27% та 23% відповідно», – йшлося у звіті дослідників[1].

У цьому ж матеріалі фахівці Інституту масової інформації наводять дані, які свідчать, що саме телебачення на той момент лишалося найголовнішим джерелом місцевих новин у Харкові. Так, 66% респондентів вказали, що дивилися місцеві телеканали протягом останнього тижня. Харківські сайти за той самий час переглядали 28% респондентів – у понад два рази менше людей.

Саме навколо своїх телевізійних команд власники медіакомпаній і намагалися вибудувати мультимедійні редакції. І це не було схоже на еволюцію, скоріше на експансію: захоплення розкрученими на телебаченні брендами якомога більшої кількості платформ.

У таких редакціях новини, які створювали польові кореспонденти телебачення, розміщувалися у радіоефірах, на сайтах та в соцмережах. У той же час, компанії відверто нехтували унікальністю кожної платформи та комфортом їх користувачів. Тексти телевізійних сюжетів викладалися на сайти без адаптації, а змонтовані сюжети – у тій самій формі викладалися на

відеохостингах, таких як Youtube, та у соцмережі. І найголовніше, це робилося з порушенням одного з фундаментальних журналістських стандартів – Оперативності. Адже редактори усіх неперіоритетних платформ чекали, коли матеріал буде опрацьований, написаний, змонтований для телебачення та вийде у телевізійний ефір. Через це подробиці та ілюстрації події, яка сталася вранці, читачі сайтів та соцмереж часто дізнавалися вже пізно увечері.

Неефективне управління та розподіл ресурсів у цьому випадку починалися на етапі **планування**.

Мультимедійні редакції, побудовані на базі телевізійного ньюзруму, саме від вимог телебачення і відштовхувалися. Зокрема, орієнтування на телевізійну сітку – час випуску новин, мали два дні вихідних у розкладі. Через це редактори відмовлялися від матеріалів, які не можна повноцінно проілюструвати у телевізійному матеріалі. Від матеріалу також відмовлялись у разі, якщо редакції не вистачає оператора, щоб відзняти класичний телевізійний сюжет.

Кількість самих тем, які редакція бере у розробку, визначалася хронометражем телевізійного випуску. Що мало дві важливі вади для інших платформ: редактори або знову відмовлялися від тем, на які не вистачить ефірного часу – бо хронометраж випуску вже вичерпаний. Або брали у роботу відверто слабкі, не резонансні або не корисні глядачу теми, які все ж можна перетворити на класичний телевізійний сюжет і закрити ним зазначений у сітці мовлення хронометраж випуску.

У таких випадках редакціями часто нехтувалися теми, які складно швидко проілюструвати на телебаченні, або які не здатні втримати увагу телеглядача довше за кілька хвилин. А саме: експертні інтерв'ю, які фахово роз'яснюють причини або наслідки події, додають їй контексту, допомагають спрогнозувати наслідки; сервісна інформація з зазначенням великої кількості адрес, телефонів, цифр або даних; матеріали побудовані на документах та описі процесів (розслідування, корупційні прояви, роз'яснення бюджетних рішень), тощо.

Наступний етап, який так само ігнорував потреби інших платформ, а разом із ними і самих споживачів інформації – це **виробництво**.

У класичній телевізійній групікожен член команди мав чітко обмежені, а точніше сказати – урізані у функціях ролі. Пан Дмитровський у своїх лекціях для факультету журналістики Львівського національного університету ім. Франка описує їх функції так: «Репортер: згідно з попереднім плануванням, знімає з оператором, пише тексти сюжетів та бере участь у монтажі матеріалів про поточні події. Після повернення зі зйомок репортер узгоджує із шеф-редактором назву і хронометраж сюжету, а перед начиткою – зміст тексту. Оператор: знімає відеосюжети, дотримуючись творчого стилю інформпрограма та технології виробництва. Під час зйомок підпорядковується репортеріві»[2].

Якщо деталізувати задачі саме під час роботи на місці події, то репортер шукаєта інтерв'ює спікерів, збирає інформацію. І, будемо відверті – часто не переймається, яку саме картинку у цей час знімає оператор.

У той же час оператор, як правило, взагалі не думає про інформацію, не прислуховується до синхронів, які пише – і знімає так звані «шпалери»: середні та загальні плани, які не несуть великого смислового навантаження.

Зводиться все це у готовий матеріал вже після повернення до офісу: коли репортер заново, з нуля переглядає відзнятий оператором матеріал і часто – повністю переслуховує та дослівно розписує десятки хвилин відзнятих інтерв'ю.

При цьому телерепортер в полі не збирає жодних додаткових ілюстрацій: як-то фото, стендапи-анонси чи вертикальні відео для соцмереж.

Як наслідок, інформація знов-таки потрапляє на цифрові платформи через значний часовий проміжок – і ще й з поганої якості ілюстраціями, якими ставали скріншоти з відзнятого оператором відео. Яке то того ж ще й було «шпларемами».

На етапі **публікації**адаптованих телевізійних матеріалів редакції нехтували культурою споживання цифрового контенту.

Найчастіше класичний телевізійний матеріал просто дублювався на інтернет-платформах, а не опрацьовувався з урахуванням алгоритмів пошукових систем або конкретних соціальних мереж. Текстові версії телевізійних сюжетів викладалися на сайти у тій формі, в якій лунали в ефірі – слово у слово. Тут варто відзначити, що тексти, написані для ефіру, є скоріше допоміжними. І працюють виключно у поєднанні з картинкою телевізійного сюжету, якої читач сайту – побачити не може. У якості типового прикладу тут можна привести публікацію з сайту харківської редакції новин АТН: «А це мешканці 5-го поверху виносять до під'їзду на ковдрі фрагменти зруйнованої стелі. У квартирі справжній потоп. Самі ж люди у буквальному сенсі в шоці» [3].

Без відео такі тексти мали недолугий вигляд та викликали більше запитань, аніж давали відповідей.

Сама ж побудова текстів відповідала усім телевізійним канонам розгортання історії. Це форма «звичайної піраміди» – від героя (приватного випадка) через яскраві деталі до офіційних коментарів, реакцій та узагальненої інформації. Це обумовлено супутньою метою телевізійного сюжету – окрім надати фактаж, ще й занурити глядача у атмосферу. Додати ефекту присутності, часто – споріднити з героями матеріалів. Утримати глядача біля екранів, щоб він дочекався наступного сюжету у випуску. Ось як це формулює Олена Голуб у своєму посібнику «Медіакомпас: путівник професійного журналіста»: «Початок репортажу має бути динамічним та цікавим, щоб зацікавити глядача чи читача. Так, у телевізійному репортажі є правило «10 секунд», глядача потрібно зацікавити протягом перших десяти секунд». Пам'ятайте, що головні ознаки репортажу, які відрізняють його від інших жанрів, — людяність, емоційність. Саме це ви мусите передати в роботі» [4].

Для тексту на сайті тривале утримання уваги споживача не є пріоритетом. Його завдання – проінформувати читачів, подати головні факти. І вже потім надати вибір: занурюватися у тему глибше, знайомлячись з контекстом, бекграундом і героями, чи перейти до наступної новини. Для цього

використовується протилежна структура побудови матеріалу – «правило перекинутої піраміди»: від головного, через узагальнену і верифіковану інформацію до деталей та героїв. Дуже вдало та ефективно ціє форми описують автори спеціалізованого сайту для навчання копірайтерів Курібо: «Принцип перевернутої піраміди заснований на тому, що читач перерве читання, не дійшовши до фінальної точки. Схема написання новини повинна враховувати це. Головна інформація наводиться в перших рядках. Другорядна йде слідом. Перший абзац – найважливіший, він дає загальне уявлення про сюжет. Решта тексту розвиває новинну розповідь вшир, повідомляючи подробиці»[5].

Автор класичного телевізійного ньюзрумупише сюжет під конкретний хронометраж, відкидаючи детальні пояснення або спрощує їх у закадровому тексті. У той час коли на сайті можна надати більш розлогі цитати, переліки, цифри, ілюстративнішу та детальнішу інфографіку, гіперпосилання або скріншоти документів, експлейнери – ці інструменти Суспільне, до прикладу, використовувало і підготовці матеріалів «Зима і люди. Як українці готуються до холодів в умовах війни»[6] та «Азовсталь: історія оборони» [7].

Дублювання телевізійних матеріалів замість повноцінної адаптації часто впливало і на їх повноту, призводило до неякісної ілюстрації під час публікації на цифрових платформах.

У випадку ж, якщо сюжет знімався у вихідний день, коли редакція не має випуску новин на телебаченні, такий матеріал міг потрапити у соцмережі та на сайт редакції вже увечері понеділка. Так часто ставалося з матеріалами про державні свята або роковини. Сюжети з різдвяних церковних служб, святкування Дня Незалежності або вшанування жертв Голодоморів, через прив'язку роботи до телевізійної сітки мовлення, могли виходити із затримкою у три дні.

Всі наведені вище приклади неефективного використання ресурсу та ігнорування потреб у адаптації контенту для різних платформ призводили до того, що сайти та соцмережі редакцій перетворилися на цифрові

архівителевізійних випусків новин. Це були радше візитівки телеканалів, текстові версії екранного продукту, а не повноцінний продукт. І це враховуючи, що диджитал-платформи надають значно більший інструментарій у ілюстрації та поданні інформації. А найголовніше – можуть і мають бути значно оперативнішими у подачі інформації, аніж телевізійна сітка випусків новин.

РОЗДІЛ 3.

КОНВЕРГЕНТНІСТЬ ЯК ЕВОЛЮЦІЯ ТА ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИЖИВАННЯ

Впровадження нових виробничих процесів, опанування додаткових компетенцій та навичок від самого початку були єдиною можливістю вижити для редакції новин Суспільне Харків. Опис періоду становлення та розбудови мовника у регіоні є вкрай необхідним, для розуміння контексту та механізму появи інструментів, які у подальшому дозволили команді ефективно працювати навіть у момент вторгнення російських військ в Україну та часткової окупації Харківщини.

Часом створення нової редакції умовно можна вважати червень 2018 року, коли бренд ОТБ (Харківське обласне державне телебачення) зник з екранів телевізорів та зі сторінок у соцмережах. Тоді ж глядачі, читачі та слухачі вперше почули нову назву – UA: Харків[8].

Державний мовник, нащадок радянської системи, підзвітний і залежний від чинної влади, чий замовлення і виконував – зник. На його місці з'явився мовник Суспільний – який має працювати за гроші людей і для людей. Який має жорсткі стандарти інформаційного мовлення і повинен слугувати камертоном на медійному ринку, де переважна більшість редакцій – утримуються політиками або бізнес-структурами, використовуються ними у якості інформаційного щита або меча[9].

Від моменту свого створення, Суспільне увесь час було вимушено не просто виживати, а ще й боротися за своє існування. Працювати у спартанських умовах. Державні інститути, різні політичні сили – робили усе, щоб або підкорити, або бодай нейтралізувати незалежну компанію.

Основним інструментом тиску на Суспільне було і лишається хронічне недофінансування. Замість затвердженого і гарантованого законом щорічного бюджету у 0,2% від державного ВВП, мовник іноді отримував трохи більше 40% від цієї суми. Востаннє перед вторгненням, у проєкті Державного бюджету

України на 2022 рік, було передбачено скорочення фінансування Суспільного мовлення на 22%, що становить близько 500 млн гривень. Тоді ж це обурило представників Української сторони Платформи громадянського суспільства Україна – ЄС. Вони звернулися до Верховної Ради, відзначивши, що таке скорочення бюджету компанії ««продовжує негативну практику тиску на суспільне..., що в свою чергу зменшує можливості компанії на виробництво якісного контенту» [10].

Грошей, які ці роки отримувало Суспільне, дійсно вистачало виключно на покриття захищених законом витрат – таких, як виплата заробітної плати. Хронічне недофінансування унеможливлювало будь-який розвиток компанії, позбавляло можливості створювати новий та покращувати рівень базового контенту, навчати співробітників, підвищуючи їх кваліфікацію, оновлювати технічну базу.

Усі роки від початку свого створення, мовник не міг конкурувати на перегрітому медійному ринку, де річний бюджет усього Суспільного дорівнювався кількомісячному бюджету одного комерційного телеканалу. І це при тому, що Суспільне – це не один телеканал. «Суспільне — це велика корпорація: два загальнонаціональні канали («UA: Перший» і «UA: Культура»), три канали «Українського радіо» (УР-1, «Промінь» і «Культура»), 23 регіональні філії в областях і «UA: Крим», уже досить потужна діджитал-платформа, оркестр, ансамблі, хор і Будинок звукозапису», – пояснювала структуру компанії і критичність її недофінансування у 2021 році голова Наглядової ради Національної Суспільної телерадіокомпанії України Світлана Остапа [11].

Як наслідок цих утисків, зарплати співробітників у локальній редакції Суспільного були найнижчими на харківському медійному ринку. Вони дорівнювалися доходу некваліфікованих кадрів – таких, як касири або прибиральники торговельних мереж. При цьому, вимоги, які саме Суспільне ставило до свого контенту та його авторів – відповідали рівню авторитетних, шанованих редакцій Європи [12].

За всіма законами ринку, критично низький рівень заробітної плати мав і далі лишати Суспільне Харків серед аутсайдерів медійного ринку. Там де довгі роки перебував його попередник – державне обласне телебачення. Єдине що міг запропонувати менеджмент компанії співробітникам – кристально чиста журналістика.

Нульова толерантність до корупції та «джинси», відсутність темників та власника, якого потрібно медійно супроводжувати, а замість них – можливість чесно робити свою справу за гроші людей і для людей. Це і стало потужним мотиватором для молодих і амбітних репортерів. Оскільки грошей тут не заробити, люди йшли на Суспільне виключно через своє захоплення професією. І це дозволило вже протягом першого року на 90% оновити творчій склад команди, підсиливши її не завжди досвідченими, але орієнтованими на самовдосконалення людьми, для яких професійне зростання, самореалізація та місія Суспільного виявилися важливішими за гроші.

Ще одна проблема, з якою зіткнувся менеджмент Суспільного – морально і фізично застаріла техніка, через яку редакція у буквальному сенсі втрачала новинні матеріали.

У 2018-му, команда була вимушена працювати на касетних камерах зразка середини 2000-х років. На одного кореспондента мали півтори такі касети, які вже давно почали «сипатися» – магнітна стрічка не витримувала сотого, якщо не тисячного перезапису. Відзнявши нове інтерв'ю або кадри бійки на мітингу, репортери поверталися до офісу і бачили, як на ключових кадрах пробиваються старі зйомки або плівка просто порвалася на кілька дрібних фрагментів, які вже не відновити – можна тільки зрізати ножицями. Відшукати нові касети такого формату було фізично неможливо – їх зняли з виробництва за сім років до цього.

Самі камери мали критичні ушкодження, жодна не була здатна записати звук без браку – сторонніх шумів. Через це, навіть отримавши вкрай важливий або ексклюзивний коментар, команда неодноразово була вимушена відмовлятися від нього, не давати такий матеріал в ефір.

Виходом у цьому випадку стало використання смартфонів у якості камер для зйомок польових репортажів та інтерв'ю. Коли вибір постав між повернутися ні з чим, або все ж мати картинку, хай і зняту «з рук» у мобільному форматі – репортери доставали свої телефони, дублюючи роботу операторів або взагалі знімаючи без них.

Побачивши таке технічне рішення, менеджмент центральної дирекції допоміг організувати для репортерів спеціальні курси з мобільної журналістики. Для їх проведення залучили тренерів BBC MediaAction.

Британські фахівці провели кілька днів у редакції Суспільне Харків, навчили азам побудови кадру, розтлумачили специфіку зйомки саме на мобільні телефони, надали поради зі свого досвіду – якими додатковими пристроями варто обзавестися, щоб поліпшити якість зображення.

Від одного з тренерів –ДевідаГейворда– ми тоді вперше почули термін «one-man-bandjournalist».

One-man-bandy перекладі – це людина-оркестр. У команді телевізійних новин – це людина, який здатна одночасно бути журналістом, оператором, режисером монтажу. У диджитал-журналістиці – ще й фотографом.

Такі універсальні репортери, за словами Гейворда, є головною рушійною силою регіональної журналістики у Британії.У 2018 році на BBC до 60% матеріалів телерепортери самостійно знімали на власні мобільні телефони, планшети або полупрофесійні відеокамери. Їх сюжети регулярно потрапляють у головні випуски новин на телеканалі BBC One. Сам ДевідГейвордстверджував, що на той момент вже понад сім років займався зйомкою документальних фільмів для BBC. Так само один – зі своїм iPhone.

Як пояснив Гейворд, one-man-bandjournalism – це не тільки економія грошей. Що безумовновигідно компанії BBC: чим менше людей у команді, тим менше витрат на зарплати.А ще це допомагає вивільнити фінансові ресурси, щоб створити значно більшу кількість проектів або просто новинного контенту.

Але ж в першу чергу репортери-універсали, стверджує Гейворд – значно оперативніші. Адже не треба витратити час:

- збираючи знімальну групу з кількох людей для виїзду;
- на координацію членів команди під час роботи у полі;
- на опрацювання великих за об'ємом файлів з професійних камер.

Репортер-універсал, який самостійно відзняв репортаж на телефон, а часто ще й у телефоні його змонтував та відвантажив на ефір або новинний сайт – допомагає редакції конкурувати з соцмережами. Де свідки події або блогери викладають аматорське відео і цілком задовольняють цим попит величезної аудиторії. Глядач, який вже один раз побачив кадри якоїсь події або чиєсь інтерв'ю у мережі, хай і не у Full HD якості, не буде чекати на сюжет, відзнятий класичною командою телевізійників – для нього це вже не актуально, це вже не новина.

У випадку з репортерами-універсалами, включення так само відбуваються без участі оператора або іншого додаткового персоналу. Кореспондент сам виставляє телефон на штативі, підлаштовує світло і виходить на відезв'язок зі студією через різні мобільні застосунки. Часто це професійне і не безкоштовне програмне забезпечення. Але воно додає оперативності та зрештою – суттєво зменшує фінансове та логістичне навантаження на редакцію.

Ще на початку 2000-х років для прямих включень у телевізійних новинах редакції найчастіше використовували ПТС – пересувні телевізійні студії. Якщо спрощено – це був мікроавтобус із супутниковою тарілкою на даху, великою кількістю апаратури всередині і довжелезними дротами, які підключали до камери. Вартість такої ПТС перевищувала мільйон доларів. Дозволити її собі могли не всі компанії, тому часто у разі потреби – орендували бус із тарілкою у конкурентів.

Базувалися такі ПТС у кількох регіонах і увесь час виїжджали у відрядження за потреби, долаючи сотні і тисячі кілометрів. Що теж було суттєвою витратою – пальне, оренда готелів, додаткові виплати персоналу. Сам склад телевізійної групи у разі використання ПТС збільшувався удвічі –

залучалися додатковий водій та два інженери. І все це заради кількох хвилин виходу у прямий ефір.

Регіональні телеканали на той час не могли дозволити собі ані придбання, ані оренду ПТС. Такої форми, як пряме включення – у місцевих, харківських телевізійних новинах – просто не існувало.

Орієнтовно з 2014-го року загальнонаціональні телекомпанії почали використовувати для прямих включень значно дешевшу технологію – це пристрої, виробництва компаній LiveU або Awiwest. Вартували такі вже від 20 тисяч доларів. Сигнал передавали вже не через супутник, а через мобільні мережі. Розміром спершу були, як дорожня валіза, але згодом – вже як коробка цукерок.

Такі пристрої за кілька років з'явилися у значної кількості центральних телекомпанії – та майже у всіх їхніх регіональних кореспондентських пунктах. Прямі включення стали постійною формою у випусках національних новин.

Проте місцеві харківські редакції вкладатися у таку техніку не поспішали. Суспільне Харків – при всьому бажанні опанувати новий, значно оперативніший інструмент – просто не мало грошей для закупівлі потрібної техніки. Як не мали грошей і на професійне програмне забезпечення для виходу в прямий телевізійний ефір зі смартфонів.

Розв'язати цю задачу редакція змогла за допомогою безкоштовних відеомеседжерів і вже суттєво кращих навичок мобільної зйомки самими журналістами.

Кореспондент вибудовував кадр, робив відеодзвінок зі смартфона, у апаратній каналу його приймали на звичайному комп'ютері, робили захоплення екрану – та видавали це зображення у прямий ефір. Так, без будь-яких додаткових витрат, Суспільне у 2018-му році стало першою редакцією новин у Харкові, яка почала робити у щоденних випусках новин прямі включення кореспондентів з місця подій.

Не отримуючи належного за законом фінансування, яке було необхідне для бодай мінімального розвитку компанії та підвищення кваліфікації

співробітників, Суспільне почало шукати гранти. І зрештою отримало цілу низку проєктів, які допомогли команді опанувати нові навички та оновити техніку.

На допомогу приходили переважно Суспільні мовники інших країн – колеги з такими саме цінностями, які вже подолали схожий шлях[13], [14], [15]. Британське BBC, шведське SVT, японське NHK, німецька DeutscheWelle та інші – ділилися досвідом, запрошували у свої ньюзруми або надсилали своїх консультантів, допомагали вибудовувати стратегії розвитку та прописувати протоколи виробничих процесів, ділилися останніми стратегічними напрацюваннями, контентними рішеннями, фінансували вартісні дослідження локальної харківської аудиторії, створення студій та придбання камер, світла, комп'ютерів та ноутбуків. І продовжували перейматися справами українського Суспільного навіть після завершення спільних програм.

Необхідність виживати за умов хронічного недофінансування привчила редакцію Суспільне Харків бути винахідливою навіть у питаннях транспорту. Щоб зекономити дефіцитне для компанії пальне, кореспонденти їздили на зйомки громадським транспортом, або прокладали маршрути таким чином, щоб двома знімальними групами за один виїзд привезти одночасно чотири-п'ять готових матеріалів. Не маючи бензину для поїздок в області – зверталися за допомогою до колег з віддалених громад. Таким чином напрацювали велику базу контактів у районах області. Або просили знімати самих своїх героїв та опрацьовували їх відео, як UGC –контент, створений самими глядачами[16].

Але ключовими змінами для Суспільне Харків у той час стали розбудова мультимедійної редакції та впровадження стратегії digitalfirst[17].

Уся медіаспільнота розуміла, що за диджиталом– майбутнє інформаційної журналістики. Але основні гравці, які вже мали велику і лояльну аудиторію, не поспішали змінювати звичний розпорядок та ритм роботи. Суспільне ж мало значно менші ресурси і за таких умов зайняти лідируючі позиції на місцевому телебаченні, де десятками років панували потужні комерційні гравці – було даремною тратою часу. Для менеджменту Суспільне Харків ставка на цифрові

платформи була спробою обійти конкурентів на повороті. Зрештою це і дозволило редакції швидко наростити свій вплив на медіаринку. Менш ніж за рік почалося суттєве зростання кількості підписників у соцмережах. Цитування Суспільне Харків, як джерела інформації в інших ЗМІ, зросло від нуля до понад 300 згадок на місяць.

Відмова від консервативного розкладу класичного телевізійного ньюзруму і впровадження алгоритмів мультимедійної редакції були необхідні для підвищення загальної ефективності роботи команди. Така модель дозволяла за наявного ресурсу налагодити стаке та якісне наповнення контентомутричі більшої кількості платформ – тобто бути втричі кориснішими глядачам та читачам Суспільного. У той же час стратегія digitalfirst була розроблена, щоб перетворити цифрові платформи компанії з архіву телевізійних матеріалів на повноцінні та найголовніше – оперативні джерела інформації для жителів регіону.

За усталеним визначенням, мультимедійна журналістика – це напрямок журналістики, для якого є характерним поширенням контенту одночасно на кількохплатформах та у кількох різних форматах. Така модель тісно пов'язана з процесом конвергенції у ЗМІ, який забезпечує злиття технологій, що використовуються для передачі даних, та злиття різних типів медіа[18].

Виходячи з такого визначення, конвергентність у мультимедійній редакції передбачає, що один кореспондент є здобувачем інформації та ілюстрацій одночасно для кількох платформ. «Основою концепції новітньої редакції є поєднання усіх доступних на даний період форматів медійного продукту: онлайн-ресурсу, друкованого видання, додатку для смартфона. Такий єдиний інформаційний центр може збільшити власний потенціал і суттєво підвищити якість новинного контенту та задовольнити потреби цільової аудиторії», – відзначають у своїй роботі «Конвергентна журналістика у сучасному медійному дискурсі» дослідники Ігор Печеранський та Дарія Зінкіна[19].

На практиці, в редакції Суспільне Харків, ці принципи втілюються наступним чином. Відпрацьовуючи, наприклад, акцію протесту – репортер

збирає ключові факти та коментарі, як для телебачення, так і для радіоефіру, текстової новини на сайті та ілюстрацій для соціальних мереж редакції. Технічно, відписавши один відеокоментар з напарником-оператором, автор у подальшому використовує його у сюжеті для телевізійного випуску, зрізає з нього звук для радіоверсії репортажу, віддає на опрацювання для створення Youtube-версії матеріалу та титрованого відео у Facebook, а також фотографує свого спікера, щоб поставити із текстовою цитатою у Instagram або Telegram. Таким чином, один польовий кореспондент, замість відпрацювати матеріал лише для телеглядачів, наповнює унікальним продуктом від чотирьох до восьми базових платформ Суспільне Харків.

Якщо б редакція для висвітлення події відправляла кореспондентів для кожного окремого напрямку, як це відбувалося раніше, на акції протесту могли б працювати одночасно п'ятеро співробітників компанії – телерепортер з телеоператором, кореспонденти радіо та сайту, а також фотокореспондент. Такий консервативний підхід до створення контенту тягне за собою велику кількість витрат – як грошових, так і ресурсних та логістичних. Адже навіть просто довести п'ятьох людей до місця події разом із технікою однією машиною вже навряд вийде.

Якщо до конвергентного підходу у поширенні контенту додати ще й принцип роботи one-man-band, можна скоротити витрати на створення одного матеріалу у п'ять разів. І це не значить, що одна людина буде робити вп'ятеро більше роботи. Це значить – п'ять універсальних репортерів, замість зробити один матеріал, підготують для глядачів, слухачів та читачів Суспільного – п'ять різних матеріалів за той самий час. Те, що на перший погляд здається додатковим навантаженням на співробітника, перетворюється на економію його ж часу – адже після однієї події не треба їхати і терміново знімати наступний матеріал, його вже відпрацював такий самий колега-універсал.

У той же час слідування стратегії digitalfirst допомагає виконавцям визначити пріоритетність як платформ, так і форм подачі матеріалу.

Оперативність – ключовий стандарт у новинній журналістиці[20]. Сайт та соцмережі є найоперативнішими платформами, оскільки не залежать від сітки мовлення, на відміну від телебачення та радіо. Відтак, саме з наповнення диджитал-платформ і має починати кореспондент.

Текст є найпростішою формою для передачі інформації на цифрових платформах. Далі йде фото, яке може важити від кількадесят мегабайтів. І відео, передача та опрацювання якого займе значно більшу кількість часу. Відтак, саме у такій послідовності за формою і мають з'являтися новини на цифрових платформах: коротке текстове повідомлення, згодом – фотоілюстрація, яка візуалізує подію. І зрештою – відео, яке з документальною точністю зафіксує і відтворить атмосферу.

Єдиної правильної формули для обрання пріоритетності вже саме серед цифрових платформ – немає. Це залежить в першу чергу від самої події. Або від тієї інформації, яку поширює редакція. Також кожна редакція самостійно визначає, на якій з платформ будувати свою взаємодію з користувачами – оперативно наповнювати сторінки соцмережі, підіймаючи в першу чергу залучення підписників та їхню кількість. Або ж поширювати у соцмережах посилання на сайт, акумулюючи трафік на власній платформі, підконтрольній виключно редакції.

Найголовнішою платформою для Суспільне Харків є власний сайт. І саме через його незалежність.

Власники соцмереж занадто часто змінюють алгоритми видачі матеріалів підписникам[21], [22]. Ці інструменти непрозорі та є комерційною таємницею компаній. Задача алгоритмів – якнайдовше утримувати увагу користувача. Людина має залишатися на сторінці соцмережі, щоб компанія встигла продемонструвати користувачу максимальну кількість рекламних інтеграцій. При цьому кожна соцмережа має власний перелік вимог та заборон для публікацій, які обмежують поширення вкрай важливої, але не завжди комерційно привабливої для власників платформи інформації. Наприклад, алгоритми Facebook, Instagram та YouTube умисно занижують охоплення

публікацій, в яких демонструються зброя, кров або руйнування – що ускладнює просування новинних публікацій про бойові дії в Україні або ілюстрації наслідків російських обстрілів[23]. Також не можна виключати умисного цензурування, блокування аккаунтів власниками соцмереж[24], що знов ставить під загрозу роботу новинних редакцій.

У той же час редакція Суспільне Харків намагається враховувати, як саме та у якій формі комфортніше споживати інформацію користувачам кожної з соціальних мереж.

Величезні тексти у Telegram, які б просто дублювали матеріали з сайту редакції – не будуть сприйматися користувачем, який звик до лаконічності цієї платформи. Відео у телевізійному форматі 16x9 – не будуть зручними для підписників Instagram, які дивитимуться їх на екрані смартфона, тримаючи гаджет у вертикальному положенні. Віялова публікація посилань з сайту Суспільного на всіх сторінках у соцмережах, буде сприйматися їх підписниками як неповага до обраного ними стилю споживання – адже хтось полюбляє довгі та атмосферні відео без закадрового тексту, комусь зручніше зануритися у атмосферу завдяки фоторепортажу, а у когось вистачає часу виключно на сухих фактаж у кількох строчках тексту.

Якщо узагальни усі викладені вище процеси та алгоритми, створення репортажу у мультимедійній редакції матиме наступний вигляд.

На щоденному плануванні автор або відповідальний за пошук тем заявляє анонс події – припустимо, мітинг проти заборони ходити газонами у саду Шевченка. Випусковий редактор узгоджує цю тему, разом з автором визначає точний фокус майбутнього матеріалу та уточнює завдання по формах: пряме включення з місця події, репортаж для телебачення та радіо, оперативні відео та фото для соцмереж.

Автор приїздить на місце події заздалегідь і одразу бере інтерв'ю у організаторів заходу, щоб з'ясувати їх позицію. Відписує їх на відео телефоном. Так само, ще до початку акції, намагається дізнатися і відписати позицію керівництва комунального підприємства, яке утримує сад Шевченка.

Отримані коментарі репортер відвантажує у чат, де відповідальні за різні платформи редактори починають опрацьовувати матеріал. Телевізійні редактори – розшифровують синхрони та зрізають потрібні для прямого включення фрагменти. Вебредактори готують текстову версію новини для сайту з цитатами. Відеографи – починають робити відео для соцмереж.

Коли починається акція, репортер сповіщає про це редакцію, даючи кілька речень опису того що відбувається та фотографій. Це перетворюється на коротке повідомлення з ілюстрацією у соцмережах – Telegram, Facebook. Також публікується коротка новина на сайті, яка у подальшому буде оновлюватися новими фактами, коментарями та ілюстраціями.

Якщо у цей момент починається випуск новин, репортер робить пряме включення з телефону. У включенні розповідає – що саме відбувається. Також може у режимі стріму показати учасників акції, саму локацію, передати атмосферу. Включення можуть доповнити коментарі двох сторін, які були відписані раніше – і вже підготовлені редакторами.

Після завершення включення, репортер продовжує знімає саму акцію та її учасників. Синхрони, відео та фото паралельно відвантажує у чат редакції, де їх продовжують опрацьовувати редактори різних платформ – доповнюють основну або створюють нові публікації за темою на сайті, додають фоторепортаж у соцмережі. Відеографи – завершують монтаж і публікують короткі відео акції у Youtube або соцмережі. Телевізійні редактори, у разі потреби, самостійно розписують цей матеріал та починають збирати репортаж для телебачення. Редактори радіо – зрізають звук і готують матеріал для найближчого радійного випуску новин.

За таких обставин, вже за годину після завершення акції усі платформи редакції мають готові до публікації репортажі з місця події.

Описаний вище процес умисно не деталізований та звісно є ідеальною моделлю. Редакція працює за цією схемою у випадку, коли сама тема є резонансною та вимагає максимальної оперативності.

Залежно ж від події, її значущості, часу, коли все відбувається – алгоритми можуть змінюватися. Наприклад, у разі якщо тема не є топовою, а до найближчого випуску ще кілька годин, телевізійні редактори можуть не збирати репортаж – а дочекатися, коли після повернення у редакцію це зробить сам автор. Також, якщо тема не є подієвою, а репортери Суспільного були єдиними, хто знімав матеріал – вебредактори та відеографи так само можуть відтермінувати публікації, дочекавшись повернення журналіста.

Таким чином, на початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації у лютому 2022 року, новинна редакція Суспільне Харків мала наступні характерні риси у побудові виробничих процесів:

- це була мультимедійна редакція, яка інформувала читачів, глядачів та слухачів одразу на вісьмох платформах: телебачення, радіо, сайт регіональних новин, відеохостинг YouTube, а також сторінки та групи у соцмережах – Telegram, Facebook, Instagram та Viber;
- конвергентність у роботі з контентом – один кореспондент відпрацьовував подію одразу для усіх платформ Суспільне Харків;
- універсальність членів команди, коли польові кореспонденти були здатні не тільки зібрати інформацію, а могли самостійно відзняти репортаж на власний смартфон та зробити фотоілюстрації для соціальних мереж та сайту;
- дотримання стратегії digitalfirst, яка затверджувала пріоритетність цифрових платформ, визначала послідовність у публікації матеріалів за їх формою та обов'язкову адаптацію для кожної платформи, з урахуванням особливостей її алгоритмів та цільової аудиторії.

Ці алгоритми часто піддавалися критиці з боку колег. Опанування додаткових навичок та робота на мобільних телефонах сприймалися виключно як економія на зарплатах та неможливість покращити технічний стан компанії, а не прагнення до оперативності та ефективності у роботі. Працівники інших

редакцій часто зверхньо дивилися на кореспондентів Суспільного, особливо глузуючи з системи one-man-band.

Проте о п'ятій годині ранку 24 лютого 2022 року, коли у Харкові та області пролунали перші вибухи – більшість цих колег просто зникли з медійного поля. Вони були не в змозі продовжити працювати в екстремальних умовах. А репортери Суспільне Харків, загартовані роками виживання та озброєнні додатковими навичками, чітко знали, як працювати не маючи нічого: ані офісу, ані транспорту, ані техніки, ані стабільного зв'язку. Команда Суспільного мала дієві, вже відпрацьовані алгоритми для більшості ситуацій, які принесла війна.

РОЗДІЛ 4.

ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ЛОКАЛЬНИХ НОВИН В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ

Місію Суспільного мовника можна відтворити одним реченням: «Захищати свободи в Україні»[25]. Це не гасло, а кредо. З цієї строчки починається знайомство з редакцією кожного нового співробітника. І це формулювання неодноразово допомагало членам команди у скрутні часи, коли треба було нагадати самому собі – чому ти обрав саме Суспільне. Чому продовжуєш працювати у компанії попри усі складнощі.

Саме місія, усвідомлення важливості репортерської роботи для безпеки людей та оборони країни і допомогло редакції мобілізуватися від перших годин повномасштабного російського вторгнення.

«Робота вільних, незалежних, професійних і неупереджених ЗМІ є життєво важливою під час війни та конфліктів і може сприяти захисту цивільних осіб, а також привертати увагу міжнародної спільноти до військових злочинів і грубих порушень прав людини», – так функцію журналістів під час бойових дій описав голова Департаменту інформаційного суспільства Ради Європи Патрік Пенінкс[26].

Перебої зі зв'язком та світлом, відсутність громадського транспорту, зачинені крамниці, аптеки та заправки. Обстріли, які загнали людей у підвали – без можливості вийти на вулицю та самостійно оцінити рівень небезпеки. Окупація селищ та цілих районів, облога та очікування штурму самого Харкова. У цей момент людям була вкрай необхідна інформація: оперативна, точна і достовірна.

Читаючи новини у соцмережах, слухаючи радіо або дивлячись в укриттях телевізор – люди приймали рішення: евакуюватися чи лишатися, вступати у лави Збройних сил чи приєднуватися до волонтерів. Дізнавалися, де шукати прихисток, їжу та ліки.

Час ентертейменту, сюжетів задля утримання уваги та конвертації рейтингів у гроші – минув. Новини повернулися до своєї головної функції – інформування. Ціною похибки у цей момент були вже не судовий позов, штраф, втрата довіри та змарнована репутація. Від кожної строчки, точності

кожного оприлюдненого факту – залежали, без перебільшення, долі та життя людей.

Саме чітке формулювання, усвідомлення та слідування місії – стало фундаментом, який допоміг зберегти міцність та цілісність редакції Суспільне Харків в момент вторгнення армії російських окупантів. Саме місія стала рушійною силою команди, яка не зупинялася ані на день після цього.

«У Харкові чутні вибухи», – це повідомлення з'явилося у Telegram-каналі Суспільне Харків о 5:08 ранку 24 лютого. За хвилину після того, як в області пролунали перші розриви російських ракет. І саме з цього повідомлення можна відраховувати перехід редакції до нової побудови усіх виробничих процесів – відповідно до умов воєнного часу.

Digitalfirst – вже не стратегія, до якої прагне редакція, а головна вимога у роботі. Цифровим платформам, як найоперативнішим – віддається максимальний пріоритет. Соціальні мережі переходять в режим «системи оповіщення».

Отримавши інформацію, кореспонденти миттєво відвантажують її у редакційний чат – текстовим або ж аудіоповідомленням. Вебрерактори розшифровують та формулюють пост у кілька речень, обираючи ключові факти. І публікують у Telegram.

Вже тільки після цього починається оформлення новини на сайті Суспільного. Створення публікації, формулювання заголовків, ліду, метаопису, формулювання самого повідомлення, підбір, завантаження та підпис ілюстрацій – все це займає від кількох хвилин до пів години часу. І може займати значно більше часу у разі відсутності сталого інтернетзв'язку, коли публікації доводиться оформлювати у телефоні, користуючись мобільним інтернетом. Коли матеріал на сайті готовий, гіперпосилання на нього додається у пост в Telegram – щоб доповнити коротке повідомлення. А також поширюється у інших соцмережах.

Telegram у якості найоперативнішої з цифрових платформ був обраний редакцією Суспільне Харків ще до початку вторгнення. На це вплинули два фактори: локальна культура споживання та технічні характеристики.

У Харкові станом на початок 2022 року цей меседжер був найпопулярнішим серед усіх соцмереж. Окремі Telegram-канали мали аудиторію у 150-200 тисяч підписників – чим не міг похизуватися жодна інша локальна спільнота на інших платформах.

З технічної ж точки зору, Telegram – це хронологічно побудована стрічка повідомлень. На відміну від інших соцмереж, де алгоритми можуть пропонувати як свіжі публікації, так і ті, що були розміщені кілька годин або днів тому. Ще одна перевага меседжера – миттєве звукове сповіщення про нову публікацію.

Експерти з Громадянської мережі «Опора» додають до переваг цього меседжера ще й такі характеристики: «Простота інтерфейсу, активний перехід у цю мережу державної комунікації, зокрема й безпекової (наприклад, сповіщення про повітряну тривогу), наявність багатофункціональних чат-ботів, швидкість комунікації, фактична відсутність модерації контенту з боку мережі тощо» [27].

У сукупності ці характеристики роблять Telegram значно ефективнішим для швидкого оповіщення читачів про загрози, які виникають під час обстрілів та бойових дій. А під час повномасштабного вторгнення, згідно із дослідженнями «Опори», для 66% користувачів соцмереж саме Telegram став головним джерелом інформації.

Після текстового повідомлення у Telegram, другою за оперативністю формою стали публікації сторіз у Instagram та Facebook. Така пріоритетність знов продиктована технічними характеристиками платформ.

На відміну від класичних публікацій, сторіз у соцмережах компанії Meta відображаються у хронологічному порядку. І поява нового сторіз підіймає сторінку з публікацією вгору, як найсвіжішу. Читач бачить, що Суспільне має нове повідомлення та може швидше на нього відреагувати. Окрім того,

сторінки Instagram та Facebook можна синхронізувати. Після публікації на одній платформі, сторіз автоматично поширюється і в іншій соцмережі. Це так само суттєве підвищує швидкість оповіщення читачів, які звикли до різних платформ.

Налагоджена технологія **прямих включень** та навички роботи репортерів наживо – тепер вже не просто цікава форма та конкурента перевага на локальному телевізійному ринку. Від початку бойових дій це так само спосіб найшвидшого оповіщення більш вікової аудиторії, яка не звикла споживати інформацію у смартфонах.

Суспільний Мовник ще до повномасштабного вторгнення мав досвід організації термінових спеціальних ефірів. Збільшення кількості таких інформаційних марафонів наживо – було стратегічним завданням компанії.

Один із перших марафонів був відпрацьований у 2018 році – під час оголошення воєнного стану в момент агресії Росії у Керченській протоці[28]. У подальшому центральна редакція могла проводити на місяць по кілька спецефірів, присвячених резонансним затриманням, судових розглядам, виборам до різного рівня рад. Суспільний мовник також робив екстрені багатогодинні спецефіри наживо під час захоплення заручників у Луцьку[29] та після падіння навчального літака Ан-26 поблизу Чугуєва. Команда з Харкова не просто брала була дотична до останнього марафону, а безпосередньо відпрацьовувала усі прямі включення з місця катастрофи, з пошукового штабу та лікарні, куди доправляли поранених. Був задіяний майже увесь без винятку склад редакції. Пізніше команда харківської філії Суспільного взяла участь у створенні національного спецефіру, присвяченого прощанню з загиблими курсантами та екіпажем Ан-26[30].

В момент вторгнення РФ до України 24 лютого цей протокол дій так само був запущений. Усі регіональні канали змінили сітку мовлення і почали ретрансляцію флагамена компанії – телеканалу UA: Перший. Менш ніж за годину центральна редакція Суспільного вийшла у спецефір, а харківська команда приєдналася до нього у режимі прямих включень.

Кореспондентка Олександра Новосел від 6 ранку працювала наживо зі станції харківського метро, розповідаючи як про атмосферу і реакції містян в укриттях, так і про останні офіційні дані. Інформацію про просування окупаційних військ, руйнування, кількість загиблих та поранених, поради, як діяти людям – команда збирала дистанційно, телефонуючи представникам екстрених служб та посадовцям мерії, обласної адміністрації. Включення відбувалися щогодини упродовж першої доби бойових дій на території області.

Важливо відзначити, що кореспонденти Суспільного завжди відпрацьовують прями включення без заздалегідь підготовленого тексту.

Більшість національних новинних редакцій діє інакше. Репортер прописує кількахвилинне включення та відправляє текст на узгодження. Далі правки у нього вносять регіональний, випусковий та літературний редактори. Потім текст відправляють назад репортеру, який дослівно вчить або зачитує матеріал з екрану телефону. Такі включення мають штучний вигляд, не передають реальну атмосферу події. Та й тривалий процес узгодження знижує оперативність у подачі інформації.

Репортери ж Суспільного збирають фактаж, ключові цифри та цитати. Після чого оговорюють з редакторами виключно тези та послідовність. І в момент включення – не зачитують або згадують формулювання, а наживо спілкуються з ведучими, переповідаючи що самі побачили, або що дізналися від ключових спікерів за темою[31]. Максимальна гнучкість у подачі інформації додає швидкості у самій роботі, а глядач отримує інформацію про подію майже у режимі реального часу.

Технічно для проведення прямих включень репортерам не було потрібно нічого окрім смартфона та інтернет-мережі[32]. Відмовившись від операторів, професійної камери та використання LiveU задля передачі сигналу, Суспільне не наражало співробітників на небезпеку під час чергового пересування містом. А репортер міг включитися будь-якої миті майже з будь-якої точки. І перші місяці, звісно – це були укриття: підземка, підвали, бомбосховища.

Безпека – найголовніша вимога до організації роботи в умовах бойових дій. Жоден кадр, жодне включення, жодна строчка не варті ані життя, ані здоров'я репортера чи будь-якого іншого члена команди. Це принципова позиція Суспільного мовника, яка неодноразово була озвучена менеджментом компанії[33].

Відтак, кожен репортер, оператор, вебредактор – від перших хвилин повномасштабного вторгнення мав право покинути Харків будь-якої миті. І виключно сама людина визначала для себе межі – коли ще готова лишатися у зоні бойових дій, а коли – ризики завеликі.

Так само визначалися і виконавці для роботи у польових умовах. Працювати на вулицях міста, яке перебуває під обстрілами або їхати на передову до військових – могли виключно добровольці з репортерів. Жодного примусу. Редакція готова відмовитися від присутності у будь-якій гарячій точці, аніж ризикувати життям співробітника, психологічно не готового до роботи в екстремальних умовах.

І це лише додало гнучкості, зменшило ризики зупинки виробництва. Адже ті, хто виїхали з зони ураження – мали значно стабільніший інтернет та мобільний зв'язок. І в моменти, коли у Харкові зникали світло, були перебої мережами, могли продовжувати наповнювати цифрові платформи та готувати огляди для телеефіру з відкритих джерел. Ті ж хто лишалися у місті, але не були готові до польової роботи – приймали від репортерів відео, фото та коментарі, перетворюючи їх на матеріали для телемарафону, радіо або сайту.

Зрештою редакція визначила чотирьох польових кореспондентів, психологічно та фізично готових до роботи під обстрілами. У перші тижні центральна дирекція передала для них людей бронежилети та каски[34] – мінімальний набір індивідуального захисту. Трохи згодом ці люди пройшли курси тактичної медицини – навчилися надавати першу домедичну допомогу як собі, так і оточуючим – у разі потреби.

Також задля безпеки співробітників редакція перейшла на виключно дистанційний режим роботи – збиратися в одному місці було занадто

ризиковано. По-перше, це дорога до офісу під обстрілами. Та в умовах повної відсутності громадського транспорту. По-друге, журналісти – є однією з цілей російських окупантів. Це неодноразово доказували ракетні удари та бомбардування телевізійних вишок як у Харкові, так і в інших регіонах країни[35].

Відмовившись від роботи в офісі, Суспільне Харків знов отримало перевагу – побудувавши цілу мережу **корпунктів**.

Кореспонденти поїхали до знайомих, родичів і навіть селилися просто у випадкових барах та підвалах заводів – в різних районах Харкова та області. Тож, коли щось ставалося, вже не потрібно було шукати транспорт: найближчий кореспондент, редактор, вебред, оператор чи навіть адміністратор – пішки діставалися до місця події і відпрацьовували матеріал для усіх платформ.

Окрім того, чим коротший шлях від укриття до місця пригоди, тим менше людина наражається на небезпеку.

Завдяки такій мережі умовних корпунктів, Суспільне Харків могло проводити і акустичний моніторинг: у яких районах просто зараз чути вибухи – і попереджали про це читачів. Орієнтуючи на ці данні, люди могли приймати рішення – чи їхати їм до своїх близьких у небезпечну зону.

Корпункти у різних районах міста це також і можливість безперебійної роботи всієї редакції. Репортери та вебредактори були поділені на чотири зміни по шість годин. Це давало можливість цілодобово інформувати глядачів, читачів та слухачів, збираючи та подаючи інформацію про пересування російських військ, обстріли, евакуацію, тощо. Якщо в укритті, де мешкає черговий, зникали зв'язок та світло, його зміну підхоплювала людина з іншого району міста.

Та частина репортерів, яка виїхала у віддалені громади області або за кордон – так само не лишалася без роботи. Вони збирали матеріали про евакуацію, розміщення вимушених переселенців, організацію волонтерських

пунктів, збір та передачу гуманітарної допомоги, акції на підтримку України у європейських містах.

Задля зменшення безпекових ризиків від початку повномасштабного вторгнення і до завершення фази активних артилерійських обстрілів Харкова, редакція відмовилася від класичних телевізійних груп. Кожна зайва адреса, кожен зайвий кілометр шляху – щоб заїхати за оператором, а потім повернути його до дому – лише збільшували шанси потрапити під російський вогонь. Відтак, польові кореспонденти Суспільне Харків почали працювати за принципом «**One-man-band**».

Перші кадри, відзняті командою на власні смартфони – були з харківської підземки, станції якої вранці 24 лютого перетворилися на укриття. Вже з 25 лютого польові кореспонденти почали знімати на мобільні телефони гуманітарну ситуацію – кожен у своєму мікрорайоні. Зачинені крамниці, черги за хлібом, відсутність тролейбусів та маршруток, робітники, що заколочують вітрини салонів фанерою – зібрані разом в один матеріал, вони відтворювали атмосферу міста, яке опинилося на лінії фронту.

Коли артилерія окупантів почала добивати до житлових кварталів Харкова, репортери продовжили знімати на телефони вже пожежі, руйнування та втрати[36].

Перебуваючи у потенційній зоні ураження, кореспондент мав діяти максимально швидко. Відпрацювати відео, фото та записати свідчення очевидців потрібно було максимум за 20 хвилин – це час, який всередньому потрібен був росіянам, для того, щоб перезарядити системи реактивного залпового вогню, повернутися на точку, навестися та дати повторний залп.

У класичному телевізійному тандемі частина з цих 20 хвилин витрачалася б на координацію з оператором. На узгодження – які кадри потрібні, а які – зайві. Яким буде фокус матеріалу. На яких деталях варто зробити акцент. Навіть просто дочекатися, поки оператор відреагує і дійде до репортера, щоб записати синхрон знайденого ним очевидця – вже час. Якого немає.

Репортери-універсали справлялися з цим завданням значно швидше. Знімали – менше. Адже точно знали – які саме кадри потрібні для їх репортажів. Самі ж відеофайли були в рази меншими за об'ємом, аніж відзняті на телевізійну камеру. Це так само пришвидшувало роботу: не треба було кудись їхати, щоб зливати відео на комп'ютер, сортувати та заливати на хмарний сервіс. Кореспонденти миттєво, ще на місці пригоди та просто з телефона – зливали відео у редакційні чати. Час від моменту зйомки до публікації відео та розшифрованих синхронів очевидців – скорочувався до 10-20 хвилин.

Удари, яких навесні 2022 року завдавали окупанти по Харкову, не були точковими. Це були хаотичні, масовані обстріли, коли вражалися одночасно кілька житлових кварталів.

Репортер-універсал, відпрацювавши одне місце обстрілу, просто звідти ж скинувши відео та інформацію у чати – міг рушати на наступний об'єкт. Або ж на іншу тему – до прикладу, призначену евакуацію. Так одна людина в полі була здатна відпрацювати протягом кількох годин одразу кілька репортажів. Не витрачаючи час на постпродакшен – опрацювання синхронів, написання та оформлення матеріалів. Цим займалися інші члени команди – що є суттєвою перевагою **конвергентної** побудови процесів.

До відпрацьованих ще до війни алгоритмів конвергентного ньюзруму, Суспільне Харків додало систему output-редакторів. Переважно, вони були задіяні для створення телевізійного контенту, але за потреби – переключалися і на цифрові платформи.

У класичній локальній телевізійній редакції існує посада випускового редактора – людини, яка визначає теми, формулює репортерам завдання, приймає від них вже готовий, оформлений матеріал, перевіряє на помилки та відповідність редакційним засадам, додає у сценарій випуску.

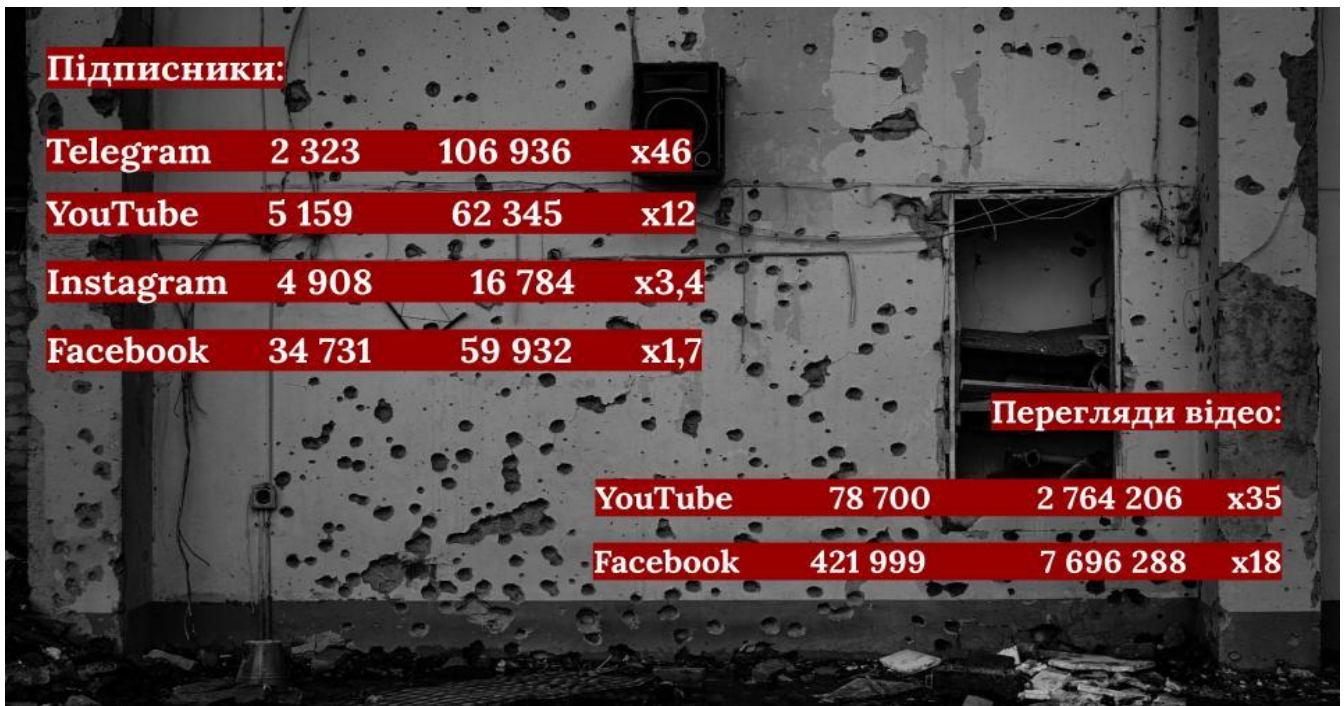
В умовах бойових дій зберігати такий розподіл ролей було б неефективно. Оскільки з безпекових причин, людей у полі значно менше, а один репортер відпрацьовує по кілька матеріалів – потрібні ті, хто ці відео та коментарі

приймають та оформляють у готовий телевізійний продукт. Ця функція отримала в редакції назву – output. За аналогією з бізнеспроцесами – де так позначають підготовку продукту до випуску вже у продаж, на полиці крамниць.

Output-редактор це не штатна посада – а саме виробнича роль. За необхідності на цю роль може бути призначений будь-який з репортерів редакції на один або кілька днів. Коли не має польового навантаження, або ж – якщо ця людина не готова до роботи у полі і працює дистанційно. Для цього не потрібно опанувати додаткові навички, адже кожен кореспондент знає увесь процес створення та правила написання телевізійних матеріалів.

Окрім опрацювання та підготовки телевізійного контенту з власних матеріалів Суспільного, output-редактор може готувати сюжети зі стороннього відео, додатково збираючи до нього інформацію. У ситуаціях, коли редакція не має можливості дістатися віддалених громад або зони бойових дій – вона працює з тим контентом, який створюють самі мешканці цих населених пунктів або військові. Це можуть бути як відео з соцмереж[36], так і кадри – зняті самими героями на прохання редакції Суспільного. Інтерв'ю для таких матеріалів output-редактори записують дистанційно – відеозв'язком у меседжерах.

Сукупність описаних вище інструментів та алгоритмів допомогла редакції не тільки продовжити інформування жителів регіону під час бойових дій, а й робити це значно якісніше, аніж до вторгнення. Ефективність процесів демонструють **результати**, які редакція Суспільне Харків отримала на цифрових платформах – ключові показники наведені нижче у інфографіці.



Після перших восьми місяців роботи за оновленим workflow, кількість підписників на Telegram-канал Суспільне Харків зростає у 46 разів – нині це понад 100 тисяч людей. Така цифра доводить, що у якості системи швидкого оповіщення – для харків'ян ця платформа виявилася найзручнішою. А контент Суспільного – найкориснішим, серед інших локальних ЗМІ. Таких показників у Telegram нині не має жодна інша місцева редакція новин. Стратегічне рішення віддати пріоритет саме цій платформі – виявився результативним для команди Суспільне Харків.

У понад 10 разів зростає кількість підписників і на YouTube-сторінку редакції. Зараз це вже більш як 60 тисяч користувачів. Такі показники вказують на ефективний розподіл ролей у редакції та високу результативність роботи за принципом one-man-band.

Від 24 лютого і до квітня Суспільне Харків було чи не єдиним місцевим ЗМІ, яке продовжувало створювати саме відеорепортажі – ілюструючи наслідки російської агресії. Від квітня окремі редакції почали повертатися до польової роботи класичними знімальними групами, але були не в змозі охопити таку ж кількість тем, як і Суспільне Харків – адже продовжують працювати за довоєнними алгоритмами телевізійного ньюзруму.

Станом на вересень Суспільне Харків створювало щоденно, без вихідних – від п'яти до семи репортажів, нарисів та інтерв'ю тільки для YouTube. Раніше головні гравці на ринку – телекомпанії АТН та Simon– нині, на жаль, не мають достатнього ресурсу щоб створити таку ж кількість відеоконтенту навіть протягом тижня. Комунальне ЗМІ «Харківські вісті», яке є прес-службою міської ради, нині так само не може згенерувати таку ж щоденну кількість репортажів для YouTube, замість цього викладаючи відеозвіти посадовців та відеогляди – по суті, начитані текстові матеріали, перекриті фотографіями та архівним або стороннім відео.

Якщо кількість підписників свідчить про ефективність, то кількість переглядів – про якість контенту.

Колеги по цеху критично ставилися до мобільної журналістики та роботі у форматі one-man-band. Побоювання, що картинка, відзнята на смартфон непрофесійним оператором може розчарувати глядачів – була і в самої редакції. Але попри те, що переважна більшість контенту Суспільне Харків знімалася самими репортерами на власні телефони, кількість переглядів тільки зростає: у YouTube в середньому у 35 разів, в Facebook – майже у 20 разів.

В YouTube у десятці найпопулярніших відео Суспільне Харків – шість репортажів були відзняті кореспондентами на смартфони і сумарно набрали понад 2 млн 300 тисяч переглядів. Ще два – відзняті на телефони самими героями та допрацьовані редакторами, що вказує на цікавість глядачів до UGC-контенту, чим нехтують інші локальні редакції. Ще два – відзняті телевізійною камерою. Але змонтовані спеціально для Youtube. Вони не містять закадрового тексту – а побудовані виключно на прямій мові героїв та самому відео з місця пригоди.

Класичні телевізійні сюжети, якою брезонансною не була подія – не користуються попитом у користувачів цифрових платформ, зокрема – у глядачів YouTube.

. На жаль, Суспільне Харків не може виміряти кількість глядачів, які нині дивлять локальні випуски новин на телебаченні або слухають їх на радіо. Такі

дослідження проводять фахові компанії з використанням спеціалізованого обладнання – послуга коштує великих грошей. Витратити які під час війни було б щонайменше недоречно. Проте, ми можемо виміряти кількість людей, які читали новини Суспільного протягом цього часу за допомогою інструментів GoogleAnalytics.

Для порівняння візьмемо період з 24 лютого по 24 листопада. У 2021 році сайт Суспільне Харків за цей час відвідали 587 тисяч унікальних користувачів, які дали трохи більше мільйона переглядів публікацій. За перші вісім місяців після повномасштабного вторгнення кількість унікальних користувачів сайту збільшилась більш ніж удвічі – це понад 1 млн 800 тисяч людей, які дали майже 4,5 млн переглядів. Це свідчить не тільки про суттєве зростання аудиторії, а й про її довіру, оцінку якості та швидкістю команди – адже люди частіше повертаються або умисно стежать за новинами саме на Суспільне Харків.

ВИСНОВКИ

Наведені вище показники свідчать про ефективність алгоритмів та інструментів, які були застосовані редакцією Суспільне Харків в умовах бойових дій. Гнучкість у побудові процесів, якомога ефективніше використання усіх наявних ресурсів, орієнтація на цифрові платформи та універсальність виконавців – дали можливість не припиняти роботу та оперативно інформувати жителів Харкова та регіону про найголовніші події навіть під час облоги міста та окупації майже третини громад.

Напрацювання редакції та опановані членами команди додаткові навички можуть значно покращити якість контенту і в майбутньому, після повернення до цивільного ритму роботи. Зокрема, вони будуть корисними під час відпрацювання надзвичайних ситуацій – як то висвітлення стихійних лих, масштабних пожеж, резонансних судових справ та подій.

Ці алгоритми та універсальність також здатні надати суттєву конкуренту перевагу редакції. Серед іншого – це більша кількість контенту у порівнянні з тим, що здатні генерувати класичні харківські ньюзруми, орієнтовані в першу чергу на телевізійні платформи.

Найбільшим здобутком редакції можна вважати стратегію Digitalfirst, яка є двигуном усієї системи. Бойові дії суттєво прискорили зміни у культурі споживання інформації – телебачення не витримало конкуренції з соцмережами, програвши їм у оперативності. Консервативний споживач, який роками дізнавався новини з телевізора, спершу був вимушений стежити за ними у мережі, згодом – оцінив переваги цифрових ЗМІ. І зрештою, почав змінювати свої звички. Суспільне ж, яке поставило у пріоритет саме цифрові платформи, виявилось однією з небагатьох редакцій місцевих новин, здатних задовільнити цей попит – створювати унікальний інформаційний контент для digital-платформ, а не просто зливати в інтернет телевізійні сюжети та випуски. Із значною затримкою, коли вони вже переставали бути актуальними для споживача.

Проте, ключовим фактором результативності стала наявність місії. У критичний момент, коли від оперативних та достовірних новин стало залежати вже виживання та існування самої нації – люди почали обирати ті ЗМІ, які не вражають чи розважають, які не спекулюють на емоціях споживача, а ті – які приносять користь. Бути не тільки ефективними, а бути в першу чергу корисними – найголовніше правило, якого мають дотримуватися медійники, щоб відповідати вимогам українців після спільної перемоги у цій екзистенційній війні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Дослідження медіа-ситуації на Сході і Півдні України: Харківська область [Електронний ресурс] // Інститут Масової Інформації. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://imi.org.ua/articles/doslidjennya-media-situatsiji-na-shodi-i-pivdni-ukrajini-harkivska-oblast-i534>.
2. Дмитровський З.Є. Організація роботи на телебаченні: Тексти лекцій. – Львів : Малийвидавничий центр факультету журналістики ЛНУ ім. І. Франка, 2020. – 98 с.
3. Техногенна катастрофа в самому центрі Харкова [Електронний ресурс] // АТН. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://atn.ua/incidents/tehnogennaja-katastrofa-v-samom-centre-358238/>.
4. Голуб О. П. Медіакомпас: путівник професійного журналіста. Практичний посібник / Інститут масової інформації. — Київ:ТОВ “Софія-А”, 2016. — 184 с.
5. Як робляться новини для сайту? [Електронний ресурс] // Карібо. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://kupibo.com.ua/yak-roblyatsya-novyny-dlya-sajtu/>.
6. Зима і люди. Як українці готуються до холодів в умовах війни [Електронний ресурс] // Суспільне Новини. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/special/zyma-i-liudy-ia-ukrainci-gotuutsia-do-zymy-v-umovah-viiny/?fbclid=IwAR0jnep5knJVPbACHKbqSYr3nXUj1HEv88gJ6LfZH4u86Gj2CCOХTPqXDsY>.
7. Азовсталь: історія оборони [Електронний ресурс] // Суспільне Новини. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/azovstal-story-of->

[defense/?fbclid=IwAR3UEfMFEEOOtfR9vWwDEkOU_E1Ka5o7MeGomlGuyomKErBpp7T1-YPyigg](https://www.facebook.com/ua.defense/?fbclid=IwAR3UEfMFEEOOtfR9vWwDEkOU_E1Ka5o7MeGomlGuyomKErBpp7T1-YPyigg).

8. Житомирська та Харківська філії Суспільного отримали логотип UA: [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/regionalni-movnyky/read/3969/2018-06-06-zhytomyrska-ta-kharkivska-filii-suspilnogo-otrymaly-logotyp-ua/>.
9. Кому належать харківські ЗМІ. Ааналіз ІНСТИТУТУ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІ [Електронний ресурс] // Інститут Масової Інформації. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://imi.org.ua/articles/komu-nalejat-harkivski-zmi-analiz-institutu-masovoji-informatsiji-i619>.
10. Платформа громадянського суспільства Україна – ЄС закликала Верховну Раду надати НСТУ повне фінансування та зняти законодавчі обмеження [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/finansuvannya/read/6857/2021-10-09-platforma-gromadyanskogo-suspilstva-ukraina-ies-zaklykala-verkhovnu-radu-nadaty-nstu-povne-finansuvannya-ta-znyaty-zakonodavchi-obmezheniya/>.
11. Суспільне – це не тільки «UA:Перший». Пояснюємо мовою фактів і цифр [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/finansuvannya/read/6920/2021-10-31-suspilne-tse-ne-tilky-uapershyy-poyasnyuiemo-movoyu-faktiv-i-tsyfr/>.
12. Стандарти інформаційного мовлення публічного акціонерного товариства «Національна суспільна телерадіокомпанія України» [Електронний ресурс] // ПАТ НСТУ. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://tv.suspilne.media/uploads/assets/files/PBC/standarty_iformmovlenia.pdf.

13. Ставка на діджитал, або Як Швеція допомагає Суспільному розвивати цифрові платформи [Електронний ресурс] // Broadcast. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://broadcast.net.ua/ru/news-broadcast/2940-stavka-na-didzhytal-abo-yak-shvetsiia-dopomahaie-suspilnomu-rozvyvaty-tsyfrovi-platformy>.
14. Представники BBC MediaAction та DeutscheWelleAkademie розповіли про підтримку проектуNewsHouse 2.0 [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/tebachennya/read/6148/2020-11-20-predstavnyky-bbc-media-action-ta-deutsche-welle-akademie-rozpovily-pro-pidtrymku-proiektu-newshouse-20/>.
15. Висвітлення термінових новин: тренінг для шефредакторів регіональних філій UA: Суспільне мовлення [Електронний ресурс] // Суспільне Львів. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://lv.suspilne.media/articles/3149>.
16. Як публікувати контент відочевидцівподій: порадижурналістам [Електронний ресурс] // ДМ MediaSapiens. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://ms.detector.media/how-to/post/18068/2016-12-21-yak-publikuvaty-kontent-vid-ochevydtziv-podiy-porady-zhurnalistam/>.
17. Тетяна Кисельчук: «Ми безкомпромісно різали все зайве і зосереджувалися на сильних сторонах» [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/digital/read/6423/2021-03-25-tetyana-kyselchuk-my-bezkompromisno-rizaly-vse-zayve-i-zoseredzhuvalysya-na-sylnykh-storonakh/>.
18. На шляху до мультимедійності. Частина 1 [Електронний ресурс] // ДМ MediaSapiens. – 2013. – Режим доступу до ресурсу:

<https://ms.detector.media/how-to/post/3899/2013-06-04-na-shlyakhu-do-multymediynosti-chastyna-1/>.

19. Печеранський, І. та Зінкіна, Д. (2019). Конвергентна журналістика у сучасному медійному дискурсі. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Аудіовізуальне мистецтво і виробництво, 2(2), с.128-136.
20. Професійні журналістські стандарти: інформаційна довідка [Електронний ресурс] // Інститут Масової Інформації. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://imi.org.ua/advices/profesijni-zhurnalistski-standarty-normatyvna-dovidka-i31933>.
21. Facebook змінює алгоритм формування стрічки новин - як це може вплинути на ЗМІ? [Електронний ресурс] // ДМ MediaSapiens. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://ms.detector.media/sotsmerezhi/post/16901/2016-06-30-facebook-zminyuie-algorytm-formuvannya-strichky-novyn-yak-tse-mozhe-vplynuty-na-zmi/>.
22. Як полагодити Facebook? Алгоритми цієї соцмережі розганяють фейки, знищують довіру і допомагають Росії [Електронний ресурс] // Тексти.org.ua. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://texty.org.ua/articles/82681/Jak_polagodyty_facebook_Algorytmy_ci_jeji_socmerezhi_rozganajut-82681/.
23. Монополія на правду? Чому Facebook блокує новини українських медіа і що з цим робити [Електронний ресурс] // РБК-Україна. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://daily.rbc.ua/rus/show/monopoliya-pravdu-chomu-facebok-blokue-novini-1668602339.html>.
24. Маск створить у Twitter раду, яка відповідатиме за цензуру [Електронний ресурс] // Українська Правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/10/29/7374048/>.

25. Місія Суспільного [Електронний ресурс] // Національна Суспільна телерадіокомпанія. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://corp.suspilne.media/about>.
26. «Медіа під час війни» – у Тбілісі відбулася конференція Ради Європи за участі українського медіарегулятора [Електронний ресурс] // Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.nrada.gov.ua/media-pid-chas-vijny-u-tbilisi-vidbulasya-konferentsiya-rady-yevropy-za-uchasti-ukrayinskogo-mediaregulyatora/>.
27. Дивимося, читаємо, слухаємо: як змінилося медіаспоживання українців в умовах повномасштабної війни [Електронний ресурс] // Українська Правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/06/22/7353987/>.
28. Спецефір про воєнний стан приніс «UA: Першому» у вісім разів більшу аудиторію [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/inshe/read/4362/2018-11-27-spetsefir-pro-voiennyy-stand-prynis-ua-pershomu-u-visim-raziv-bilshu-audytoryyu/>.
29. Суспільному подякували у Facebook за висвітлення захоплення та звільнення заручників у Луцьку (доповнюється) [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/radio/read/5847/2020-07-22-suspilnomu-podyakuvaly-u-facebook-za-vysvitlennya-zakhoplennya-ta-zviltennya-zaruchnykiv-u-lutsku-dopovnyuietsya/>.
30. Як у Харкові прощалися із загиблими в авіакастрофі АН-26 [Електронний ресурс] // Суспільне Новини. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://youtu.be/K2_SrvSjou0.

31. Зачистка військових РФ у Харкові та розстріляний автобус на Сумщині [Електронний ресурс] // Суспільне Новини. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://youtu.be/C0nd0xiVJdQ?t=2088>.
32. Ракетний удар по Одещині, обстріли у Миколаєві та Маріуполі [Електронний ресурс] // Суспільне Новини. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://youtu.be/Cix27wgmmsc?t=12950>.
33. «Ці люди є героями не тільки для журналістики, а й для України», — Микола Чернотицький про журналістів на окупованих територіях [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/suspilna-korporatsiya/read/7355/2022-06-13-tsi-lyudy-ie-geroyamy-ne-tilky-dlya-zhurnalistyky-a-y-dlya-ukrainy-mykola-chernotytsky-pro-zhurnalistiv-na-okupovanykh-terytoriyakh/>.
34. Європейські партнери передали Суспільному 40 комплектів бронезилетів і шоломів [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/suspilna-korporatsiya/read/7255/2022-04-08-ievropeyski-partnery-peredaly-suspilnomu-40-komplektiv-bronezhyletiv-i-sholomiv/>.
35. Суспільне звернулося до Європейського суду з прав людини через обстріли телевеж і глушіння сигналу [Електронний ресурс] // ДМ Суспільного. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://stv.detector.media/suspilna-korporatsiya/read/7204/2022-03-05-suspilne-zvernuolosya-do-ievropeyskogo-sudu-z-prav-lyudyny-cherez-obstrily-televezh-i-glushinnya-sygnalu/>.
36. Російський «Ураган» вбив трьох людей у Немишлянському районі Харкова [Електронний ресурс] // Суспільне Харків. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://youtu.be/IRmfdWLg6n4>.

37. Голова Дергачівської громади зустрівся зі своєю матір'ю у звільненому селі на Харківщині [Електронний ресурс] // Супільне Харків. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://youtu.be/clPcbUMvwGY>.

38.