

ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА НА РЕДАКЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ РОССИЙСКИХ СМИ

А. В. Колесниченко, Д. В. Люкайтис, У. Ю. Эшкинина

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова

Поступила в редакцию 18 ноября 2021 г.

Аннотация: уйдя на карантин в марте 2020 г., большинство редакций продолжали практиковать удаленную работу спустя год. Таковы результаты опроса топ-менеджеров 16 российских СМИ от общенациональных до районных. По словам респондентов, удаленка не повлияла ни на качество работы журналистов, ни на их заработок. Однако единого мнения по поводу того, продолжать ли работу на удаленке и после пандемии, среди медиаменеджеров нет. Сторонники возврата к офисной работе говорят о важности личного общения, сторонники удаленки утверждают, что журналист может практически все делать вне редакции.

Ключевые слова: редакционный менеджмент, пандемия коронавируса, удаленная работа, внутри-редакционная коммуникация, эффективность работы журналиста.

Abstract: having been quarantined in March 2020, most editorial offices continued to practice remote work a year later. These are the results of a survey of top managers of 16 Russian mass media from national to regional. According to the respondents, the removal did not affect either the quality of the work of journalists or their earnings. However, there is no consensus among media managers on whether to continue working remotely after the pandemic. Supporters of a return to office work talk about the importance of personal communication, supporters of remoteness claim that a journalist can do almost everything outside the editorial office.

Keywords: editorial management, coronavirus pandemic, remote work, intra-editorial communication, efficiency of a journalist's work.

Начавшаяся в 2020 г. пандемия COVID-19 существенно повлияла на российские СМИ. Из доклада Союза журналистов России к годовщине пандемии следовало, что у почти 90% СМИ упали рекламные доходы, 40% редакций были вынуждены сократить штат, а 17,5% журналистов сообщили о более чем 20-процентном сокращении зарплаты. [1]. По данным Ассоциации коммуникационных агентств России, в 2020 г. рекламные доходы прессы снизились на 47%, радио – на 30% и телевидения – на 3% [2].

Пандемия ускорила цифровую трансформацию российских СМИ, когда в марте 2020 г. был объявлен локдаун и редакции перешли на удаленную работу. Особенности нового режима работы СМИ сразу же привлекли внимание исследователей. Выявлены сходства и различия в телетрансляциях из студии и из дома [3]. Отмечено доминирование коронавирусной тематики в новостной повестке информагентств [4]. Утверждается, что коммуникационные агентства пострадали от пандемии в гораздо меньшей мере, чем СМИ [5].

При исследовании освещения пандемии COVID-19 объектом стала инфодемия – «новая конфигурация мировой информационно-коммуникационной среды,

способствующая невероятной скорости распространения непроверенной или ложной информации, значительно усложняющей борьбу с самим кризисным событием и социальными феноменами, связанными с ним» [6]. Для противодействия инфодемии Всемирная организация здравоохранения разработала рекомендации для журналистов по освещению пандемии COVID-19 [7]. В работах российских исследователей утверждается, что репрезентация российскими медиа пандемии может травмировать аудиторию [8], вызывать тревогу [9], нервность [10] и панические настроения [11], оказывать разрушительное воздействие на личность [12]. В решении данной проблемы высокий потенциал обнаружила научно-популярная журналистика, способная убедительно доносить проверенную информацию на тему пандемии [13]. На формирование информационной картины мира влияет даже просто лексема «COVID-19», ставшая производной для множества неологизмов (постковидный, ковидиот и др.) [14].

В зарубежном научном дискурсе распространены исследования, посвященные влиянию пандемии на потребление новостей. Выявлено, что приоритетными темами являются мутации вируса, новые способы лечения и опыт людей, потерявших работу [15], а приоритетным каналом информации, несмотря на интерес к онлайн-новостям, является

ся телевидение [16], причем к соцсетям доверие значительно ниже, чем к СМИ [17], и соцсети воспринимаются как основной канал дезинформации [18, 19 и 20]. Также выявлено, что доверие к традиционным медиа как к источникам информации о COVID-19 значительно выше, чем доверие к онлайн-СМИ [21]. Зарубежные исследователи также отмечают снижение потребления печатных СМИ в начальный период пандемии, объясняя это сложностями изоляции и связанными с ней ограничениями [22]. Возвращение же телевидения к роли ведущего СМИ было вызвано характером ответных мер правительств (регулярные брифинги в прямом эфире) на пандемию COVID-19 [23].

Удаленная работа журналистов исследовалась как источник психологических проблем в связи с нарушением баланса между работой и личной жизнью [24]. Согласно исследованию Международного центра для журналистов (International Center for Journalists, ICFJ), более 80% сотрудников медиа испытали хотя бы одно негативное психологическое переживание, включая тревогу, выгорание, трудности со сном и чувство беспомощности. При этом более 70% респондентов отметили, что работодатели не предложили им помощи: ни работу по свободному графику, ни возможность взять дополнительные выходные, ни социальную поддержку, ни регулярные проверки на предмет того, все ли у сотрудников хорошо [25]. Работодатели, в свою очередь, утверждают, что удаленная работа снизила качество медиапродукции, а также вовлеченность журналистов [26].

Однако исследований влияния пандемии COVID-19 на редакционные процессы, такие как коммуникация между сотрудниками, контроль за деятельностью журналистов и производительность их работы, пока что нет ни в российском, ни в зарубежном научном дискурсе. Данное исследование призвано если не заполнить этот пробел, то хотя бы стать шагом к его заполнению.

Исследовательский вопрос был поставлен так: как повлияла пандемия коронавируса на редакционный менеджмент и в какой мере эти перемены являются новой нормой?

Гипотеза исследования: руководители редакций намерены продолжить удаленную работу независимо от улучшения эпидемиологической ситуации.

Метод исследования – анкетирование топ-менеджеров СМИ (главные редакторы, заместители главных редакторов, генеральные директора, заместители генеральных директоров и др.). Анкета состояла из десяти открытых вопросов, которые приведены ниже:

1. В чем проявился переход на удаленную работу весной, когда объявили карантин в связи с коронавирусом?
2. Как долго продолжалась работа в таком режиме?

3. В какой мере сейчас редакция вернулась к обычному режиму работы?

4. Как на удаленке изменилась коммуникация с сотрудниками редакции?

5. Как переход на удаленку повлиял на производительность журналистов?

6. Как переход на удаленку повлиял на качество материалов и соблюдение дедлайнов?

7. Как на удаленке контролировали, что журналисты занимаются работой, а не чем-то еще?

8. Как переход на удаленку повлиял на размер и порядок расчета заработка журналистов?

9. Как переход на удаленку повлиял на жанры и мультимедийность публикаций?

10. В какой мере целесообразно продолжать работу на удаленке после завершения эпидемии коронавируса?

Исследование планировалось как зондирующее, то есть с выборкой, не претендующей на репрезентативность, но охватывающей СМИ различных видов: пресса, онлайн, информагентства, радио. Телевидение было решено из выборки исключить в виду его специфики.

Кроме того, предполагалось охватить как общенациональные, так и региональные СМИ. Исследование проводилось с февраля по май 2021 г. Анкеты рассылались по электронной почте. Всего было получено 16 заполненных анкет от топ-менеджеров следующих СМИ: информагентство «Интерфакс», агентство городских новостей «Москва», ИД «Коммерсант», ИД «Свободная пресса» (Воронеж), газеты «Аргументы и факты», «Ведомости», «Вечерняя Москва», «Владимирские ведомости», «Областная газета» (Екатеринбург), «Курская правда», «Санкт-Петербургские ведомости», «Хакасия», «Орджоникидзевский рабочий» (Хакасия), объединенная редакция РБК, радиостанции «Коммерсантъ FM» и «Эхо Москвы».

Респонденты единогласно подтвердили, что в марте 2020 г. после объявления карантина их редакции в полном либо почти в полном составе перешли на удаленную работу. При этом главными были технические аспекты, обеспечивающие возможность дистанционного взаимодействия между сотрудниками и доступа к внутреннему сайту редакции.

«Переход сопровождался оперативной настройкой удаленных рабочих мест на дому у сотрудников. Сразу же были определены графики проведения zoom-совещаний, планерок, встреч, а также графики посещения офиса» (заместитель генерального директора общенациональной газеты).

«В компьютеры сотрудников было оперативно установлено ПО, обеспечивающее возможность доступа к полному объему редакционного функционала из дома. В офис в течение всего периода изоляции продолжали выходить главный редактор, его заместители и некоторые руководители направлений» (заместитель шеф-редактора общенациональной газеты).

«Вся наша редакция практически в полном составе стала работать из дома, включая технический персонал – верстку, дизайн и прочее. В редакции лишь изредка проводились совещания у руководства» (шеф-редактор региональной газеты).

Возврат же к обычному режиму работы происходил по-разному. Общее здесь лишь то, что полностью к тому, что было до пандемии, не вернулся никто. Но различия по степени возврата велики. Большинство редакций (13 из 16) на момент опроса продолжали работать преимущественно на удаленке. При этом в четырех редакциях летом 2020 г. возвращались к офисному режиму работы, но осенью 2020 г. снова ушли на удаленку. В двух редакциях на момент исследования практиковали гибридный режим работы, а в одной – в офис вернулись три четверти сотрудников. То есть у большинства редакций переход на удаленку затянулся более чем на год. И, по сути, можно говорить, что удаленка для многих редакций стала не временным явлением, а новой реальностью.

Коммуникация между сотрудниками редакции перешла в мессенджеры (в основном в WhatsApp и Telegram). Большинство респондентов (11) утверждали, что на эффективность работы это никак не повлияло. Однако четверо респондентов отметили, что отсутствие личного общения сказывается негативно:

«Выяснилось, что личный очный постоянный контакт автора с редактором и авторов между собой

не заменяется телефонными звонками, рабочими чатами и зоом-конференциями. Стали затруднены постановка задач, их обсуждение и контроль исполнения. С проблемой снижения мотивации журналистов, работающих на удаленке, редакция столкнулась как с основной» (заместитель шеф-редактора общенациональной газеты).

«Ушла невербальная, незаметная коммуникация из-за отдаления от рабочего процесса. В результате люди в отрыве от редакции стали чаще проявлять небрежность в мелочах и стал чувствоваться отрыв от общих фундаментальных принципов, принятых в нашем журналистском коллективе» (заместитель главного редактора радиостанции).

Но один из респондентов, напротив, утверждал, что дистанционная коммуникация оказалась предпочтительнее личной:

«Все рабочее общение перешло в мессенджеры, но это не только не отдалило сотрудников друг от друга, а наоборот, сыграло позитивную роль в преодолении стресса. Все были на связи со всеми 24 часа в сутки без выходных, это людей сблизило. Все рабочие вопросы стали решаться быстрее» (генеральный директор региональной газеты).

Различным оказалось и восприятие того, как повлияла удаленная работа на производительность журналистов. Здесь мнения распределились так:

Таблица 1

Влияние перехода на удаленку на производительность журналистов

Производительность журналистов	Количество респондентов
Не изменилась	9
Повысилась	3
Снизилась	2
Повысилась у одних сотрудников и снизилась у других	2

Тут различие в оценках может быть связано как с различной погруженностью топ-менеджеров в редакционную рутину, так и с нечеткими критериями оценки производительности журналистов. Но наибольший интерес представляет последний вариант ответа. «Сполна подтвердились предположения, что одни журналисты могут эффективно и ответственно работать сами без постоянного присмотра и контроля, а другие – нет». (заместитель главного редактора общенационального интернет-издания).

На качество материалов переход на удаленку, по утверждению всех респондентов, не повлиял. По крайней мере, в той части, которая зависит от журналистов. Лишь двое респондентов отмечали, что повлияло то, что ушли на карантин ньюсмейкеры и стало меньше возможностей для общения с ними, а также меньше мероприятий.

Не возникло проблем и с контролем за находящимися на удаленке журналистами, единогласно утверждали респонденты. По их словам, контроль происходил по результату: количество материалов, соблюдение дедлайнов, участие в планерке, активность в редакционном чате.

Не повлиял переход на удаленку и на заработок журналистов – ни на его величину, ни на порядок расчета. Лишь один из респондентов признал, что в его редакции снизились премии из-за снижения доходов от рекламы.

Жанровая палитра изданий изменилась в том плане, что «естественным образом» сократилось количество репортажей и материалов с мероприятий, а также интервью, в которых журналист лично встречается с собеседником. Почти все респонденты отметили, что их СМИ стали готовить много разъяс-

няющих материалов о медицине и о коронавирусе.

На мультимедийности переход на удаленную работу тоже не сказался, за исключением того, что стало меньше выездов журналистов на съемки и, соответ-

ственно, меньше отснятого самими видеоконтента.

А вот по поводу продолжения работы на удаленке и после отмены карантина мнения респондентов разделились на четыре примерно равные части.

Таблица 2

Респонденты о продолжении удаленной работы после карантина

Позиция	Количество поддержавших
Нужно продолжать работать на удаленке и после отмены карантина	4
Нужно вернуться к обычному режиму, как до карантина	5
Нужно оставить удаленку для отдельных сотрудников и ситуаций	4
Не имеет значения, как продолжать работу, на удаленке или в обычном режиме	3

Высказывавшиеся за сохранение удаленки настаивали на ее удобстве, возможности сэкономить на аренде офиса, а также говорили о техническом прогрессе, который позволяет работать из любого места. «Считаю, что на удаленке нужно делать все по максимуму. Кроме работы в поле, а также важных совещаний» (главный редактор информагентства).

Противники же говорили о необходимости живого общения и командного духа, что возможно только при личном контакте. «Продолжать работу на удаленке нецелесообразно ни в какой степени. СМИ – коллективный продукт и все самое лучшее в них, от заголовков до идей, рождается в личном обсуждении» (зам. главного редактора общенациональной газеты). «Мы рассматривали вариант оптимизации офисного режима с увеличением доли удаленной работы. Но выяснилось, что экономия на офисе не окупает издержек, связанных с коммуникационными нарушениями и снижением мотивации» (заместитель шеф-редактора общенациональной газеты). «Все сотрудники редакции отмечают, что работать из дома на постоянной основе они не хотят. Во-первых, далеко не все имеют условия для организации комфортного рабочего места дома. Во-вторых, мы столкнулись с тем фактом, что, работая из дома, мы работали нон-стоп, без выходных, перерывов на обед. Третий момент – это невероятный психологический дискомфорт из-за отсутствия четкого деления времени и места на «работу» и «дом» (генеральный директор региональной газеты).

Сторонники гибридного режима высказывались за то, чтобы сохранить удаленку только для опытных сотрудников. «Дистанционка не дала сбоя в нашем коллективе только потому что его работа была четко отлажена, каждый был на своем месте, понимая друг друга с полуслова. Но если бы в редакции была текучка, приходили бы новые люди, работать «совсем дистанционно» было бы невозможно» (главный редактор региональной газеты).

Таким образом, выявлено, что на удаленку переходили все редакции, что большинство редакций продолжают практиковать удаленную работу и что редакции в целом адаптировались к новым услови-

ям – это касается и взаимодействия между сотрудниками, и контроля за работой журналистов, и создания дома у журналистов полнофункциональных рабочих мест.

С ответом на вторую часть исследовательского вопроса сложнее. С одной стороны, значительная часть респондентов выступила против продолжения работать удаленно после завершения пандемии. В то же время плюсы удаленки также звучат заманчиво. Это и экономия денег на аренде офиса, и экономия времени на поездках на работу. В какой мере редакции будут этим пренебрегать? Тут покажет практика ближайших нескольких лет. Однако пока что гипотеза исследования подтвердилась лишь частично.

Но нужно отметить, что и до карантина были СМИ, отказавшиеся от редакционного офиса (интернет-издания «Холод», «Батенька, да вы трансформер» и др.), а также «диспетчерские» СМИ, где редакция состояла из нескольких штатных редакторов и десятков внештатников-фрилансеров, часто проживающих в других городах и даже странах. Однозначно можно утверждать лишь то, что идет поиск оптимальной модели (или моделей) редакционного устройства с учетом и технологий, и экономики, и психологии. И пандемия послужила катализатором для ускорения этого поиска.

ЛИТЕРАТУРА

1. Союз журналистов России рассказал, как российские СМИ пережили пандемию. – Режим доступа: https://ruj.ru/news/soyuz-zhurnalistov-rossii-rasskazal-kak-rossiiskie-smi-perezihili-pandemiyu-14859?fbclid=IwAR3t5g5D0GxyeGUF679iugWPEtd9Gr9fXE3K00dwWfqe-wXC3Umz79P_Y08 (дата обращения: 29.07.2021).
2. Объем рекламы в средствах ее распространения в 2020 году. – Режим доступа: https://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id9555 (дата обращения: 18.07.2021).
3. Гавра Д. П. Трансформация утренних телешоу в условиях пандемии коронавируса: структурные изменения в эфире программы Live with Kelly and Ryan на американском телеканале ABC / Д. П. Гавра, Д. М. Файзиева // Медиаскоп. – 2020. – Вып. 3. – Режим доступа: <http://www.mediascope.ru/2644> (дата обращения: 19.07.2021).

4. Мартыненко И. В. Коронавирус в повестке дня информационных агентств РИА «Новости» и Reuters / Е. В. Мартыненко, Е. С. Стогова // Вопросы теории и практики журналистики. – 2021. – Т. 10. – № 2. – С. 338–350.
5. Муронец О. В. Деятельность российских коммуникационных агентств в условиях пандемии Covid-2019 / О. В. Муронец, И. В. Серов // Медиаскоп. – 2020. – Вып. 4. – Режим доступа: <http://www.mediascore.ru/2677> (дата обращения: 28.07.2021).
6. Серегина Т. Н. Информационные риски в условиях пандемии / Т. Н. Серегина, С. К. Сухова // Манускрипт. – 2021. – № 5. – С. 940–944.
7. COVID-19: Информационное руководство. Советы для журналистов // Всемирная организация здравоохранения. 2020. – Режим доступа: https://ru.unesco.org/sites/default/files/covid-19_adviceforjournalists_euro_ru.pdf (дата обращения: 17.07.2021).
8. Баринов Д. Н. Медиавирус страха: ообенности репрезентации российскими СМИ пандемии коронавирусной инфекции (COVID-19) в период первой волны (январь – июнь 2020 г.) / Д. Н. Баринов // Социодинамика. – 2021. – № 2. – С. 73–84.
9. Семенова Е. А. Фейковые новости на городском медиополе в период пандемии коронавируса Covid-19 (на примере тамбовских СМИ) / Е. А. Семенова // Научно-практические исследования. – 2020. – № 5–3 (28). – С. 62–65.
10. Серова С. А. Коронавирусная пандемия и региональные медиа: случайные искажения информации и дезинформация / С. А. Серова // Проблемы массовой коммуникации: материалы междунар. науч.-практ. конф. исследователей и преподавателей журналистики, рекламы и связей с общественностью (14–16 мая 2020 г., Воронеж) / под ред. В. В. Тулупова. – Воронеж: типолaborатория факультета журналистики ВГУ. – 2020. – С. 50–52.
11. Дейнека О. С. Психологическое состояние общества в условиях инфодемии / О. С. Дейнека, Г. С. Мельник, Л. Н. Духанина, А. А. Максименко // Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования: Сборник статей VI Международной науч.-практ. конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и просвещение». – 2020. – С. 194–198.
12. Пестова М. Е. Пандемия нового десятилетия: освещение темы коронавируса в СМИ / М. Е. Пестова, Е. А. Сафонов // Медиасреда. – 2020. – № 1. – С. 166–172.
13. Панюкова С. А. Освещение пандемии коронавируса в контексте научно-популярной журналистики / С. А. Панюкова // Знак: проблемное поле медиаобразования. – 2020. – № 4 (38). – С. 151–157.
14. Катермина В. В. COVID-19 как лингвистическое явление (на материале текстов англоязычных СМИ) / В. В. Катермина, Е. А. Яченко // Вестник ЧГПУ им. И. Я. Яковлева. – 2020. – № 3 (108). – С. 51–58.
15. Munro M. (2020). Opinion: coronavirus, the media and credibility. Deutsche Welle (DW). – Режим доступа: <https://www.dw.com/en/opinion-coronavirus-the-media-and-credibility/a-53172087> (дата обращения: 19.07.2021).
16. Casero-Ripollés A. (2020). Impact of COVID-19 on the Media System. Communicative and Democratic Consequences of News Consumption During the Outbreak. El profesional de la información 29 (2): e290223. doi:10.3145/epi.2020.mar.23.
17. Ofcom. (2020). COVID-19 News and Information: Consumption and Attitudes. Results from Week One of Ofcom's Online Survey. – Режим доступа: <https://www.ofcom.org.uk/research-and-data/tv-radio-and-on-demand/news-media/coronavirus-news-consumption-attitudes-behaviour/previous-results> (дата обращения: 19.07.2021).
18. Kassam N. (2020). Disinformation and coronavirus. The Interpreter. Lowy Institute. – Режим доступа: <https://www.lowyinstitute.org/the-interpreter/disinformation-and-coronavirus> (дата обращения: 22.07.2021).
19. McDonald J. (2020). Social Media Posts Spread Bogus Coronavirus Conspiracy Theory. Factcheck.org. – Режим доступа: <https://www.factcheck.org/2020/01/social-media-posts-spread-bogus-coronavirus-conspiracy-theory/> (дата обращения: 24.07.2021).
20. The Financial Times (2020). Huge text message campaigns spread coronavirus fake news. – Режим доступа: <https://www.ft.com/content/34b6df5a-ea4a-471f-8ac9-606580480049> (дата обращения: 19.07.2021).
21. Nielsen R. K., R. Fletcher, N. Newman, J. S. Brennen, and P. N. Howard. (2020). Navigating the 'Infodemic': How People in Six Countries Access and Rate News and Information About Coronavirus. Oxford: Oxford University: Reuters Institute for the Study of Journalism.
22. Newman N., with R. Fletcher, A. Kalogeropoulos, and R. K. Nielsen. (2020). Reuters Institute Digital News Report 2020. Oxford: Oxford University: Reuters Institute for the Study of Journalism.
23. Sabina Mihelj, Katherine Kondor & Václav Štětka (2021) Audience Engagement with COVID-19 News: The Impact of Lockdown and Live Coverage, and the Role of Polarization, Journalism Studies.
24. Dwivedi Y. K., Hughes D. L., Coombs C., Constantiou I., Duan Y., Edwards J. S., Gupta B., Lal B., Misra S., Prashant P., Raman, R., Rana N. P., Sharmak S. K. & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 Pandemic on Information Management Research and Practice: Transforming Education, Work and Life. International Journal of Information Management, 55-68.
25. Результаты нового исследования: как пандемия влияет на журналистику. – Режим доступа: <https://ijnet.org/ru/story/%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8B-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F-%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D1%8F-%D0%B2%D0%BB%D0%B8%D1%8F%D0%B5%D1%82-%D0%BD%D0%B0-%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83> (дата обращения: 29.07.2021).
26. Медиарынок 2020: пандемия, e-commerce и трансформация контента. – Режим доступа: <https://sostav.ru/turbopages.org/sostav.ru/s/publication/mediarynok-2020-46499.html> (дата обращения: 19.07.2021).

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова

*Колесниченко А. В., кандидат филологических наук,
доцент кафедры периодической печати
E-mail: april-7@yandex.ru*

Люкайтис Д. В., преподаватель кафедры периодической печати

E-mail: lyukaytis@gmail.com

*Эшкинина У.Ю., аспирант кафедры периодической печати
E-mail: marsipelamin@mail.ru*

Lomonosov Moscow State University

*Kolesnichenko A. V., Candidate of Philology, Associate
Professor of the Periodicals Department
E-mail: april-7@yandex.ru*

Lyukaitis D. V., Lecturer of the Periodicals Department

E-mail: lyukaytis@gmail.com

*Eshkinina U. Yu., Postgraduate Student of the Periodicals
Department*

E-mail: marsipelamin@mail.ru