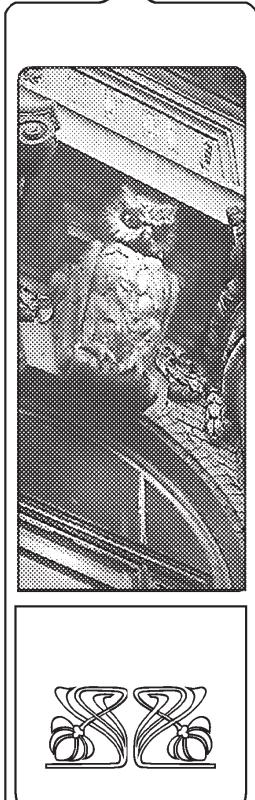
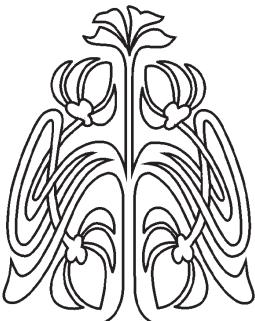
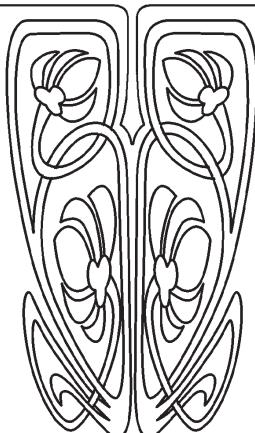


# ЖУРНАЛИСТИКА



## НАУЧНЫЙ ОТДЕЛ



Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Филология. Журналистика. 2025. Т. 25, вып. 4. С. 476–482

*Izvestiya of Saratov University. Philology. Journalism, 2025, vol. 25, iss. 4, pp. 476–482*

<https://bonjour.sgu.ru>

<https://doi.org/10.18500/1817-7115-2025-25-4-476-482>

EDN: XCOAVM

Научная статья

УДК [070.43:005](470+571)|2020/2025|

## Пандемия COVID-19 как один из факторов трансформации редакционного менеджмента СМИ: опыт последних пяти лет

Е. А. Важина

Санкт-Петербургский государственный университет, Россия, 199034, г. Санкт-Петербург,  
Университетская наб., д. 7–9

Важина Евгения Алексеевна, ассистент кафедры менеджмента массовых коммуникаций,  
[evazhina94@mail.ru](mailto:evazhina94@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0007-9232-3286>

**Аннотация.** В статье рассматривается влияние пандемии коронавируса COVID-19, с которой мир столкнулся в 2020 г., на функционирование российских СМИ, а также на трансформацию деятельности главного редактора. Повсеместный локдаун, введение жестких ограничений, поток непроверенной информации заметно повлияли на работу российских редакций СМИ в 2020 г.: медиаменеджеру пришлось учиться управлять коллективом в кардинально новых условиях, используя различные инструменты и техники, налаживать взаимодействие с удаленной редакцией, формировать новые способы подачи информации. Журналистский коллектив, в свою очередь, стал работать в новых для себя условиях, при этом стараясь сохранить оперативную работу в инфополе и жесткий фактчекинг. Данная статья отвечает на следующие вопросы: как изменилась работа главного редактора СМИ в пандемию и какие практики, внедренные им тогда, остаются актуальными до сих пор? В качестве эмпирического материала в статье приводятся отрывки из интервью автора с российскими медиаменеджерами федеральных изданий различной тематической направленности, которые были взяты спустя несколько лет после пандемии, чтобы можно было наиболее четко отследить появившиеся паттерны. Кроме того, в статье использованы интервью управленцев из открытых источников в сети Интернет. Выяснилось, что спустя пять лет после пандемии некоторые практики, внедренные в работу редакции СМИ во время локдауна, сохранились до сих пор, равно как и общий паттерн на удаленную работу, использование социальных сетей в качестве основного канала коммуникации и снижение иерархических уровней в редакции СМИ.

**Ключевые слова:** редакционный менеджмент, инфодемия, СМИ, COVID-19, медиаменеджмент, медиаменеджер

**Для цитирования:** Важина Е. А. Пандемия COVID-19 как один из факторов трансформации редакционного менеджмента СМИ: опыт последних пяти лет // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Филология. Журналистика. 2025. Т. 25, вып. 4. С. 476–482. <https://doi.org/10.18500/1817-7115-2025-25-4-476-482>, EDN: XCOAVM

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)



Article

**The COVID-19 pandemic as one of the factors transforming media editorial management: Experience of the last five years**

**E. A. Vazhina**

Saint Petersburg State University, 7–9 Universitetskaya Emb., St. Petersburg 199034, Russia

Evgeniia A. Vazhina, evazhina94@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-9232-3286>

**Abstract.** The article examines the impact of the COVID-19 coronavirus pandemic, which the world faced in 2020, on the functioning of the Russian media, as well as on the transformation of the work of the editor-in-chief. The widespread lockdown, the introduction of tough restrictions, and the flow of unverified information significantly affected the work of Russian media in 2020: media managers had to learn to manage their teams in dramatically new conditions, using various tools and techniques, to establish interaction with a remote editorial board, and to form new ways of presenting information. The journalistic team, in turn, began to work in new conditions, while trying to maintain prompt work in the information field and rigorous fact-checking. The article answers the following questions: how the work of the editor-in-chief changed during the pandemic, and which practices introduced back then are still relevant. The article uses excerpts from the author's interviews with Russian media managers from federal publications of various thematic focuses as empirical material. The interviews were conducted several years after the pandemic to clearly track the patterns that emerged. In addition, the article uses interviews with managers from open sources on the Internet. It turned out that five years after the pandemic, some of the practices introduced into the work of media editorial offices during the lockdown have been preserved, as well as the general pattern of remote work, the use of social networks as the main channel of communication, and the reduction of hierarchical levels in media editorial offices.

**Keywords:** editorial management, infodemic, mass media, COVID-19, media management, media manager

**For citation:** Vazhina E. A. The COVID-19 pandemic as one of the factors transforming media editorial management: Experience of the last five years. *Izvestiya of Saratov University. Philology. Journalism*, 2025, vol. 25, iss. 4, pp. 476–482 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1817-7115-2025-25-4-476-482>, EDN: XCOAVM

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)

Пандемия COVID-19 стала первым за десятилетия событием, которое кардинально изменило социальную и культурную жизнь всего мира, и в частности, радикально сказалось на медиаиндустрии. В 2020 г. теоретики и практики журналистики стали рассматривать COVID-19 как триггер для изменений СМИ и контента, публикуемого ими, и эти исследования продолжаются до сих пор [1–3]. Спустя некоторое время в научном медиадискурсе появились новые вопросы: распространение фейковых новостей и методы борьбы с ними [4], основные маркеры фейкьюс [5], изменение лексики и словообразования в медийных текстах [6], распространение в СМИ и социальных сетях понятия «инфодемия» [7], COVID-19 как источник медийных манипуляций [8].

Стоит отметить, что в контексте изучения влияния пандемии на медиасреду эксперты практически не поднимают вопрос изменений, произошедших в редакционном менеджменте. Напомним, что в начале 2020 г. сотрудники средств массовой информации перешли на дистанционный формат работы, который продолжался почти полтора года. В связи с этим главным редакторам пришлось кардинально менять привычный стиль управления: внедрять новые методы, координировать работу сотрудников вне офиса, использовать различные ин-

струменты управления, которые изначально не были популярны в традиционном редакционном менеджменте.

Спустя пять лет после начала пандемии COVID-19 мы попытались выяснить, как изменилась работа в редакциях СМИ в год пандемии и какие практики применяли медиаменеджеры для контроля, управления и мониторинга сотрудников, а также какие методы управления редакцией остались актуальными до сих пор. Мы поднимаем следующие исследовательские вопросы:

1) как изменилась работа в редакции медиапредприятия в период локдауна?

2) как изменилась работа топ-менеджера в период пандемии?

3) какие практики управления, внедренные в период локдауна, применяются до сих пор?

Наше исследование основано на фокусированных интервью с представителями следующих медиаорганизаций: «МИЦ «Известия», «РБК», Rambler&Co, Лайфхакер, X5 Media. Все медиаорганизации различаются по тематической направленности и размеру редакции. В большинстве своем они представляют собой онлайн-издания. Выборка случайная и неконтролируемая. Все интервью были взяты спустя два-три года после начала пандемии, чтобы можно было четко проследить паттерн, кото-



рый сохранился в редакциях после окончания масштабного локдауна и снятия ограничений на посещение офисов.

В нашем исследовании мы опустим имена и фамилии респондентов, чтобы привести их цитаты в первоначальном виде.

В качестве эмпирического материала послужили также интервью российских медиаменеджеров, опубликованные на сторонних ресурсах в интернете.

Говоря о работе в период пандемии, медиаменеджеры отметили, что в период COVID-19 им пришлось осваивать новые инструменты управления сотрудниками. Отсутствие личных встреч стало заменяться планерками, социальные сети использовались в качестве основного инструмента коммуникации. Координация редакционной работы медиаменеджерами осуществлялась в чатах в социальных сетях; практиковались регулярные встречи в интернете благодаря платформам ZOOM и Skype, а также оперативные «созвоны» для решения того или иного вопроса.

Из-за онлайн-инструментов управления произошло резкое сокращение иерархической лестницы в редакции. «Это уже не ты приходишь в кабинет к начальнику, а он буквально сидит у тебя дома, вы фактически равны», – пишет А. Шаронов [9].

Многие респонденты отметили, что редакции было несложно перестроиться на удаленную работу, поскольку многие ее члены и до изоляции практиковали «удаленку». «Работа не встала, мы справились с вызовами достойно», – отмечает один из респондентов.

Планерки или регулярные онлайн-встречи стали относительно новым координационным инструментом для сотрудников редакции. «Это полезный инструмент, если у вас есть повестка для обсуждения. Созвоны ради созвонов не имеют смысла», – считает главный редактор одного из лайфстайл-порталов.

Отметим, что задача планерок для многих медиаменеджеров одинакова: это, в первую очередь, обмен мнениями и идеями, причем высказывается вся команда, а не только главный редактор. Все медиаменеджеры, принявшие участие в интервью, подтвердили, что любой сотрудник редакции может в ходе планерки предложить тему для будущего материала и согласовать ее с главным редактором. Кроме того, планерка – место, где главный редактор

анализирует контент издания, в том числе уже вышедшие материалы и их трафикогенность, и обсуждает то, как сделать наполнение издания еще лучше.

Последствия резкого выхода в онлайн в 2020 г. до сих пор сказываются на формировании редакционной работы – некоторые медиаменеджеры сейчас выступают против «удаленки», вновь собрав сотрудников офлайн, другие же, наоборот, привыкли работать «на удаленке». Большинство медиаменеджеров заявили, что не против «удаленки» и способны работать с командой онлайн. «Удаленка не проблема и привычный для многих сотрудников формат. Контроль эффективности при удаленке и офисной работе в целом одинаков: задача или выполнена, или нет. Упрощает это удобный таск-трекер, где можно посмотреть, чем конкретно занимался сотрудник», – считает один из наших респондентов.

Однако некоторые респонденты сообщили, что для них удаленная работа была вынужденной мерой. «Основные трудности в том, что на удаленке можно “потерять” сотрудника, особенно, если он хорошо работает и минимально взаимодействует с другими коллегами. Также сложно поддерживать коллективный дух, нет возможности сплотить редакцию в неформальной обстановке», – отметила одна из медиаменеджеров в нашем интервью.

Многие управленцы предоставили сотрудникам возможность гибридной работы в офисе, даже когда в России сняли локдаун, а также сами стали практиковать «удаленку».

«Я поехала в офис вчера, потому что у меня была запланирована встреча. Так бы я в офис не ездила. Не знаю, где сейчас есть строгие правила [посещения офиса]. Мне кажется, нигде нет уже. Планерки все онлайн проходят», – считает один из наших респондентов.

Особых сложностей с управлением командой в период пандемии, как отмечают медиаменеджеры, не произошло. Все сотрудники продолжали четко выполнять свои задачи. Главной проблемой, считают управленцы, стало отсутствие «живой» коммуникации: видеовстречи не способны заменить человеческого общения. С медиаменеджерами согласны отечественные социологи. По их мнению, в пандемию «стало все более заметным снижение качества коммуникации: онлайн-общение посредством смартфонов, компьютеров, ноутбуков является

эрзацем, оно никак не заменяет полноценной личной коммуникации, включающей в себя перцептивный, аффективный, тактильный уровни межличностного взаимодействия, а также обмен специфически человеческой энергетикой при физическом контакте» [10, с. 40].

Некоторые управленцы признавались, что их сотрудники не могли привыкнуть к новому формату работы. «Сложности в первую очередь из-за того, что все люди разные. И есть люди, которым сложно функционировать без обратной связи: когда ты не видишь, когда ты не можешь подойти и объяснить», – рассказала одна из медиаменеджеров в нашем интервью.

Коронавирус рассматривается некоторыми практиками журналистики как крайне негативный опыт, который снизил качество работы СМИ. Бывший заместитель руководителя редакции РБК Иван Макаров считает, что из-за пандемии произошло падение качества, оперативности и вовлеченности создателей контента. «Как бы круто медиа ни перевели работу на удаленку, ни настроили дистанционную работу через зумы, трекинговые системы и как бы это ни нравилось владельцам медиабизнесов с точки зрения костров, удаленная делает работу журналиста – я тут говорю больше про крупные редакции, чем про локальные или тематические – хуже по разным причинам», – говорил он<sup>1</sup>.

С Иваном Макаровым не согласна Анита Гиговская – бывший президент издательского дома Condé Nast Russia. В качестве плюсов «удаленки» она назвала сокращение времени на дорогу, экономию на жилье в больших городах и в командировках<sup>2</sup>.

С. С. Распопова [1, с. 90] среди плюсов удаленного режима работы сотрудников СМИ выделяет также:

- 1) посещение конференций, симпозиумов, форумов онлайн, так как такой формат дает возможность посещать много мероприятий одновременно;
- 2) интервью по телефонной связи и по скайпу;
- 3) доступность спикеров для контакта;
- 4) приглашение гостей в форматы радиоэфира, куда раньше звали только «живьем».

<sup>1</sup> Медиарынок 2020: пандемия, e-commerce и трансформация контента // Sostav. 2020. URL: <https://www.sostav.ru/publication/mediarynok-2020-46499.html> (дата обращения: 22.02.2025).

<sup>2</sup> Там же.

Психологически и журналисты, и слушатели адаптировались к гостям по «удаленке» и стали более терпимы к качеству связи;

### 5) корпоративную сплоченность.

В целом, по словам медиаменеджеров, опыт пандемии показал, что даже крупные издания могут строить свою работу в удаленном формате. Однако подчеркнем, что практически все опрошенные нами медиаменеджеры руководят интернет-изданиями, где все процессы изначально построены на цифровизации и дигитализации. Печатные СМИ испытывали определенные трудности при переходе на дистанционную работу – хотя бы потому, что во многих редакциях «удаленка» до пандемии была запрещена.

«Журналисты, осваивающие навыки работы в условиях слияния и интеграции информационных и коммуникативных технологий в единый ресурс, испытывали поначалу большие затруднения. Процесс перехода редакции к новым условиям деятельности шел трудно», – пишет С. С. Распопова [1, с. 90]. Но даже в таких условиях, отмечает она, СМИ находили положительные моменты – «например, “Комсомольская правда” начала принимать на работу для участия в специальных проектах издания региональных сотрудников без их переезда в Москву» [1, с. 89].

Пандемия также показала, что такое явление, как ньюсрум – тренд, появившийся в начале 2010-х в преимущественно новостных редакциях [11], – перестал быть актуальным и в целом необходимым. Некоторые исследователи начали говорить об этом еще до пандемии. Так, В. Гатов, бывший руководитель Медиалаборатории РИА «Новости», писал, что ньюсрумы усугубили положение прессы в период финансово-экономического кризиса, и из-за них редакторам пришлось сокращать штат, «выбрасывая на рынок особо подготовленных “суперсолдат”» [12, с. 69].

В целом, опыт работы в пандемии ускорил процессы адаптации журналистов к процессам конвергенции и только усилил тенденции цифровизации в контексте редакционного менеджмента. Именно процессы дигитализации и цифровизации позволили некоторым СМИ нарастить аудиторию во время пандемии.

«Сегодня мы наблюдаем стремительный рост потребления мобильных медиа и особенно видео- и аудиоконтента, в результате чего происходит трансформация аудиорекламы в



формат диджитал-аудио как часть performance-кампаний, а также период активной цифровой конвергенции», – говорит исполнительный директор радиохолдинга Krutoy Media Эдуард Оганесян<sup>3</sup> [11]. Люди, которые обычно изолируются от информации, снова «включились» в новостное поле [7, с. 61]. Благодаря цифровизации появились новые способы информирования населения: Яндекс и Google опубликовали карту со статистикой заражения коронавируса в мире и обновляли ее ежедневно; Министерство здравоохранения РФ начало распространять информацию не только на своем официальном ресурсе, но и в популярных соцсетях – TikTok, ВКонтакте; Роспотребнадзор создал общедоступный ресурс, на котором регулярно отражалась динамика развития пандемии в мире и в России.

Нельзя не отметить, что у редактора, в том числе и главного, во время пандемии изменился сам процесс работы с текстом. Необходимо было тщательно работать с фактчекингом и избегать дезинформации, даже если это происходит в ущерб собранному трафику – иначе есть возможность крупных информационных рисков. В 2020 г. в медиасреде возник термин «инфодемия» (информационная эпидемия), который эксперты описывают как переизбыток информации, как ложной, так и достоверной. Его ввел в обращение глава ВОЗ Тедрос Адханом Гебрейесус, который сказал: «Мы боремся не только с эпидемией, но еще и с инфодемией. Фейк-ньюс распространяются быстрее и гораздо проще, чем сам вирус, при этом являются не менее опасными, чем он»<sup>4</sup>. Позднее в обществе появились призывы к созданию «инфодемиологии», науки о том, как противодействовать фейковым новостям. Это «показывает, что инфодемия действительно воспринимается в мировом сообществе как весьма серьезная проблема, требующая пристального внимания и незамедлительного решения» [13, с. 97].

Пандемия изменила контентный состав многих изданий и способы подачи информации: в СМИ появились новые рубрики, посвященные COVID-19, а сотрудникам пришлось придумывать темы для новых материалов: «о хобби,

<sup>3</sup> См.: Медиарынок 2020: пандемия, e-commerce и трансформация контента.

<sup>4</sup> Фейковые новости о коронавирусе заполонили соцсети // Российская газета. 2020. URL: <https://rg.ru/2020/03/01/fejkovye-novosti-o-koronaviruse-zapolonili-socseti.html> (дата обращения: 22.02.2025).

психологической поддержке, индивидуальном опыте противостояния и даже преодолении сложившейся ситуации» [14, с. 147]. Телеканалы, интернет-издания и радиостанции стали выпускать стримы, в которых действующими лицами были главные ньюсмейкеры 2020 г. – представители государственных ведомств, врачи, вирусологи, эпидемиологи, а также проводить прямые эфиры, онлайн-концерты. Усилилась коллaborация онлайн-платформ и телевидения: телеканалы приобретали контент онлайн-платформ (Окко, Яндекс), а те, наоборот, размещали у себя телевизионные материалы<sup>5</sup>. Стоит отметить, что пандемия коронавируса повлияла даже на законодательную систему. Так, был опубликован список системообразующих организаций в сфере информационных технологий, связи и массовых коммуникаций, в который вошли телеканалы, радиостанции, печатные и онлайн-издания (например, «Коммерсантъ», РБК, «Первый канал», «Российская газета», «Комсомольская правда»)<sup>6</sup>. Кроме того, в 2021 г. в России появился социальный интернет – доступ к некоторым СМИ стал бесплатным, в их числе Лента.ру, РБК, RT, ТАСС, «Известия»<sup>7</sup> [18].

Обобщая результаты интервью с российскими медиаменеджерами, выделим **основные изменения, произошедшие в редакции СМИ** в период пандемии коронавируса.

1. Масштабный переход сотрудников на удаленную работу.

2. Изменился тематический ландшафт издания, появились новые инфоповоды для освещения в медиаполе.

3. Изменилась иерархическая структура редакции, уровни между управленцем и рядовым сотрудником оказались стерты из-за онлайн-коммуникации.

4. Эксперты и спикеры стали доступнее благодаря повсеместному переходу в онлайн.

5. Пандемия дала толчок следующим жанрам: подкастам, видеointервью, фичерам, экспертным интервью, колонкам экспертов.

<sup>5</sup> См.: Медиарынок 2020: пандемия, e-commerce и трансформация контента.

<sup>6</sup> Минкомсвязь и Минпромторг представили ключевые для отраслей предприятия // Российская газета. 2020. URL: <https://rg.ru/2020/04/21/minkomsviazi-i-minpromtorg-predstavili-kluchevye-dlia-otraslej-priiatiia.html> (дата обращения: 22.02.2025).

<sup>7</sup> Что изменится в жизни россиян с 1 декабря? // Известия. 2021. URL: <https://iz.ru/1255227/izvestiia/chto-izmenitsia-v-zhizni-rossian-s-1-dekabria> (дата обращения: 22.02.2025).

Далее выделим **основные изменения, произошедшие в работе главного редактора СМИ в пандемию.**

1. Коммуникация происходит в чатах и корпоративных мессенджерах, редко – по телефону.

2. Медиаменеджеры активно стали использовать регулярные созвоны и онлайн-митапы как основной инструмент управления командой.

3. Возросла необходимость жесткого фактчекинга в связи с распространением фейкьюс и огромного количества недостоверной информации в соцсетях.

4. Возросла необходимость психологической поддержки сотрудников и соблюдения work-life balance в связи с переходом на удаленную работу и отменой жесткого офисного графика.

5. Взаимодействие с другими департаментами медиаорганизации «на удаленке» стало медленнее, некоторые отделы никогда не практиковали работу вне офиса и с трудом смогли приспособиться к новым условиям.

**Некоторые практики, внедренные во время пандемии** и оставшиеся в редакциях СМИ после ее окончания.

1. Многие офисы перешли на гибридную работу, когда несколько дней в неделю сотрудник работает из дома. В том числе в офис не всегда приезжает и медиаменеджер.

2. В редакциях СМИ появилась возможность полностью удаленной работы.

3. Онлайн-созвоны остаются эффективным инструментом управления.

4. В редакциях появляются больше сотрудников из других городов и даже стран. Чаще всего они работают на проектных условиях и не входят в штат, тем не менее, такая практика довольно распространена.

5. Тема здорового образа жизни осталась ключевой в федеральных и лайфстайл-изданиях, а врачи, представители Минздрава и Роспотребнадзора по-прежнему актуальны в качестве спикеров.

6. Здоровье сотрудников (как моральное, так и физическое) стало приоритетом для работодателей, которые включают в ДМС сессии с психологом и возможность онлайн-консультаций со специалистами разного профиля.

Таким образом, COVID-19 стал катализатором процессов, уже происходивших в ре-

дакции СМИ ранее, особенно в конвергентной редакции, о которой много писали практики и теоретики журналистики в 2010-х гг. [15, 16]. Теперь медиаменеджеры контролируют деятельность сотрудников на «дистанционке», используя новые инструменты управления, а также ориентируются в информационной среде, при этом отвечая потребностям аудитории и собирая трафик, освещают темы, которые не брали в повестку ранее. Можно отметить, что пандемия COVID-19 дала толчок развитию новых жанров журналистики, новых тем для медийного контента.

Нельзя также не упомянуть, что пандемия способствовала ускорению технологических процессов в редакции, оперативности, снизила уровень иерархии до минимума – с главным редактором на связи во время пандемии были все сотрудники, и сейчас эта практика сохраняется даже в крупных СМИ, тем самым подтверждая тенденцию на упразднение централизованной модели управления в медиаорганизациях.

### Список литературы

1. Распопова С. С. Пандемия COVID-19 как тригер для изменений СМИ // Знак: проблемное поле медиаобразования. 2021. № 4 (42). С. 88–93. <https://doi.org/10.47475/2070-0695-2021-10410>, EDN: XJIIYU
2. Трофимова Н. А. Влияние цифровых новостей на человеческий капитал в условиях инфодемии // Вестник ЦЭМИ. 2024. Т. 7, № 1. С. 429–435. <https://doi.org/10.33276/S265838870030007-0>, EDN: KHAEUR
3. Тимощук А. С. Медиареальность XXI века: роль инфодемии в трансформации медиа // Медиареальность XXI века: эпоха глобальных реформ : материалы I междунар. науч.-практ. конф. (г. Москва, МПГУ, 5 марта 2021 г.) / под общ. ред. Т. Н. Владимиrowой, В. А. Славиной, Н. В. Кодола [Электронное издание]. М. : МПГУ, 2021. С. 282–288. EDN: CSHGPX
4. Землянский А. В. Причины возникновения инфодемии: сравнительный анализ освещения эпидемии SARS и пандемии COVID-19 // Вестник РУДН. Литературное чтение. Журналистика. 2021. Т. 26, № 3. С. 570–579. <https://doi.org/10.22363/2312-9220-2021-26-3-570-579>, EDN: PCUUMC
5. Стернин И. А., Шестерина А. М. Маркеры фейков в медиатекстах. Воронеж : Ритм, 2021. 60 с.
6. Завадская А. В. Словообразовательные неологизмы эпохи пандемии коронавируса в медийном пространстве // Неофилология. 2022. Т. 8, № 2. С. 286–294. <https://doi.org/10.20310/2587-6953-2022-8-2-286-294>, EDN: UBHIRX



7. Иванова С. В. Инфодемия в зеркале журналистики // Наука и школа. 2021. № 2. С. 60–65. <https://doi.org/10.31862/1819-463X-2021-2-60-65>, EDN: ANSVMC
8. Федоров А. В., Левицкая А. А., Новиков А. С. Коронавирус как источник медийных манипуляций // Crede Experto: транспорт, общество, образование, язык. 2020. № 2. С. 69–80. EDN: QHCRGC
9. Шаронов А. Эра человечности: как пандемия и удаленка меняют отношения между сотрудниками // Forbes. 2021. 5 февр. URL: <https://www.forbes.ru/obshchestvo/420351-era-chelovechnost-i-kak-pandemiya-i-udalenka-menyaют-otnosheniya-mezhdru> (дата обращения: 22.02.2025).
10. Касьянов В. В. Язык катастрофы: влияние пандемии COVID-19 на социально-культурную коммуникацию // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. № 2. С. 38–42. <https://doi.org/10.23672/s7123-7197-0648-f>, EDN: JSAQUK
11. Пургин Ю. П. Адаптация печатных СМИ к процессу смены модели массовых коммуникаций // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: История, филология. 2015. Т. 14, № 6. С. 74–81. EDN: VEYRAD
12. Гатов В. О судьбах прогульщиков на обочине прогресса // Отечественные записки. 2014. № 3 (60). С. 64–79.
13. Раренко А. А., Воронцова В. О. Инфодемия в условиях пандемии COVID-19 // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология. 2021. № 2. С. 94–104. <https://doi.org/10.31249/rsoc/2021.02.08>, EDN: MRFVXC
14. Коломийцева Е. Ю. Новые медиа в пандемию: пути трансформации // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. 2021. Т. 1, № 1 (34). С. 144–152. [https://doi.org/10.51965/2076-7919\\_2021\\_1\\_1\\_144](https://doi.org/10.51965/2076-7919_2021_1_1_144), EDN: RYYGYX
15. Ким М. Н. Организационно-управленческие аспекты деятельности конвергентной редакции // Управленческое консультирование. 2014. № 2 (62). С. 108–115. EDN: RXCKOX
16. Подопригора Д. А. Реализация идеи и особенности функционирования конвергентной редакции на примере ИД «Комсомольская правда» и ИД «Коммерсантъ» // Форум молодых ученых. 2018. № 12–3 (28). С. 844–850. EDN: KEVZWL

Поступила в редакцию 26.02.2025; одобрена после рецензирования 27.03.2025; принята к публикации 01.09.2025  
The article was submitted 26.02.2025; approved after reviewing 27.03.2025; accepted for publication 01.09.2025