



Адаптивное стимулирование как элемент эффективной системы управления человеческими ресурсами вуза

Юлия Викторовна Гаврилова

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия,
yugavrilova@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0391-576X>

Аннотация. В статье исследована возрастающе актуальная в современных условиях проблема адаптивного стимулирования как значимого элемента эффективной системы управления человеческими ресурсами вуза. *Цель* исследования – методологический анализ ключевых аспектов использования в HRM стимулов командной адаптации и обоснование комплекса мероприятий, направленных на достижение стратегических целей в сфере управления человеческими ресурсами образовательной организации. *Методология* исследования базируется на концептуальных положениях теории менеджмента и HRM, выявляющих альтернативные подходы к разрешению отдельных проблемных составляющих управления человеческими ресурсами в образовательных организациях. Продемонстрировано, что в условиях конкуренции талантов фокусом системы адаптационных стимулов к меняющимся параметрическим характеристикам конкурентной социально-экономической динамики, применяемых в HRM вуза, выступает командная адаптация, обеспечивающая повышение эффективности менеджмента в достижении стратегических целей. *Значимость результатов* исследования заключается в предложении и обосновании адаптивных мероприятий, стимулирующих командную работу сотрудников образовательной организации путем развития лидерства и управленческих навыков, наращивания системы обратных связей и коммуникаций, создания благоприятной образовательной среды и т.п. Реализация предложенных мероприятий будет способствовать повышению качества HRM, наращиванию компетенций и мотивации к совместной деятельности.

Ключевые слова: адаптивное стимулирование, управление человеческими ресурсами, конкуренция талантов, командная адаптация, командное познание

Благодарности: исследование выполнено в Южном федеральном университете в рамках проекта РНФ № 24-28-01624.

Для цитирования: Гаврилова Ю. В. Адаптивное стимулирование как элемент эффективной системы управления человеческими ресурсами вуза // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 9–17. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-9-17>. EDN AVWNUM

Problems of Management

Original article

Adaptive stimulation as an element of higher education institution effective human resource management system

Julia V. Gavrilova

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia,
yugavrilova@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0391-576X>

Abstract. The article researches the problem of adaptive incentives as a significant element of an effective human resource management system of a higher education institution. The *purpose* of the study is to provide a methodological analysis of key aspects of team adaptation incentives using in HRM and justification of a set

of measures aimed at achieving strategic goals in the field of human resource management of an educational organization. The *research methodology* is based on the conceptual provisions of management theory and HRM, identifying alternative approaches to resolving individual problematic components of human resource management in educational organizations. It is demonstrated that in the conditions of talent competition the focus of the system of adaptation incentives to the changing parametric characteristics of competitive socio-economic dynamics applied in HRM of higher education institution is team adaptation, which ensures the improvement of management efficiency in achieving strategic goals. The significance of the research *results* lies in the proposal and justification of adaptive measures that stimulate teamwork of employees of an educational organization by developing leadership and management skills, building up the system of feedback and communication, creating a favorable educational environment, etc. The implementation of the proposed activities will contribute to the improvement of HRM quality, to building competencies and motivation for teamwork.

Keywords: adaptive stimulation, human resource management, talent competition, team adaptation, team learning

Acknowledgments: The research was carried out at the Southern Federal University with the support of RNF project No. 24-28-01624.

For citation: Gavrilova Ju. V. Adaptive stimulation as an element of higher education institution effective human resource management system. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):9-17. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-9-17>. EDN AVWNUM

Введение

В современных условиях спрос на знания и интеллектуальный капитал в обществе сильнее, чем в любую предыдущую эпоху, что приводит к обострению дефицита талантов [1, 2]. В некотором смысле экономический рост, главным образом, зависит от качества рабочей силы. Поэтому человеческие ресурсы все более становятся стратегическими факторами инновационно-ориентированного экономического и социального развития стран, регионов и организаций [3, 4].

Конкуренция между странами и организациями все чаще проявляется как конкуренция талантов и систем образования. Поскольку качество преподавания в вузе напрямую определяет уровень знаний и личностные свойства талантов, общество стало уделять больше внимания управлению научно-педагогическими сотрудниками образовательных организаций [5].

Однако традиционный режим управления все чаще обнаруживает множество недостатков. Преподаватели как ядро человеко-ресурсного потенциала являются непосредственными исполнителями научно-образовательной деятельности вузов. Количество, качество и структура педагогического ресурса напрямую определяют качество образования и эффективность работы образовательных организаций, влияют на характеристики национального человеческого капитала, дефинируют уровень социально-экономического развития страны [6, 7].

Цель управления человеческими ресурсами в вузах состоит в том, чтобы в максимальной степени мобилизовать энтузиазм и творческий потенциал каждого преподавателя и внести большой вклад в развитие образовательных организаций.

Методология командного адаптивного стимулирования в эффективном HRM вуза

Успешные организации должны быть способны адаптироваться к меняющимся параметрическим характеристикам конкурентной социально-экономической динамики. Конкуренция, глобализация и технологические изменения создали необходимость более гибких мер реагирования. Последние 20 лет исследования в области управления человеческими ресурсами вузов в большинстве фокусировались на командной адаптации: корректировках, которые команды вносят, когда сталкиваются с возникающими контекстуальными изменениями и результатами таких корректировок [8, 9].

Мейнард, Кеннеди и Соммер [10] полагают, что необходимо более детальное понимание командной адаптации. Существующая литература охватывает широкий спектр адаптивных стимулов, включая внутренние нарушения (сбои в общении), структурные изменения (потеря члена команды) [11] и внешние проблемы (новая среда) [12]. Каждое из этих исследований позволило сделать важные выводы об адаптации команды в конкретных контекстах.

В теоретических работах, которые качественно рассматривают процесс и предикторы успешной командной адаптации [8–10] разработана модель процесса адаптации, представлена полезная таксономия индивидуальной и командной адаптации, учитывающая различные точки зрения на адаптацию и на то, была ли она задумана как процесс, как индивидуальные различия или как результат.

Эти теоретические работы позволили сделать важные выводы. Однако количественный анализ адаптивного процесса является необходимым следующим шагом в расширении теории и определении направлений дальнейшего концептуального развития.

В модели командной адаптации Burke et al. [13] адаптивность определяется относительно стабильными характеристиками команды, которые влияют на начало адаптивного цикла; аналогично, Maynard et al. [10] рассматривают адаптивность команды как входной фактор. Вклады в адаптацию основаны на индивидуальных адаптивных способностях, но являются «способностями, которые являются критически важными долгосрочными характеристиками эффективности команды» [14].

Командные процессы и возникающие состояния (т. е. адаптивные механизмы) возникают в результате адаптируемых входных данных и командных взаимодействий и рекурсивно дополняют друг друга, позволяя команде оценить адаптивную ситуацию, узнать, что необходимо для реагирования на требования, а также разработать стратегии и ответы на них, что характеризуется как успешная адаптация [10, 13]. Командные процессы — это «взаимозависимые действия членов, которые преобразуют входные данные в результаты посредством когнитивной, вербальной и поведенческой деятельности, направленной на организацию задач для достижения коллективных целей» [15]. Эмерджентные состояния — это «свойства команды, которые обычно носят динамичный характер и изменяются в зависимости от командного контекста, вкладов, процессов и результатов» [15].

Командные процессы и возникающие состояния могут способствовать успешной адаптивной работе команды. Командные процессы умеренно или сильно связаны с адаптивной производительностью команды как совокупности человеческих ресурсов образовательной организации. Исследования, изучающие возникающие состояния, обычно фокусируются на командном познании [6; 16]. Командное познание «возникает в результате взаимодействия индивидуального познания каждого члена команды и поведения в командных процессах» [17], влияя на производительность через общее понимание участниками задач, ролей и ситуаций и улучшение неявной координации задач.

Командное познание — это фактор более высокого порядка, представленный командными ментальными моделями и транзактивной памятью [17]. Ментальные модели команды — это «структуры знаний, которыми обладают члены команды, которые позволяют им формировать точные объяснения и ожидания относительно задачи и, в свою очередь, координировать свои действия и адаптировать свое поведение к требованиям задачи и других членов команды» [18]. Командное познание умеренно или сильно связано с адаптивной производительностью команды.

Внутри организаций и в разных исследовательских контекстах команды могут сталкиваться со многими различными типами адаптивных стимулов. Эти стимулы могут потребовать изменений в ситуации, окружающей среде, ресурсах, структуре, требуя от команд изменения своих действий и взаимодействий для достижения результатов. Хотя каждая ситуация требует от команд адаптации для успешной работы, форма и эффективность этой адаптивной реакции могут значительно различаться.

Происхождение адаптивного стимула смягчает взаимосвязь между командными процессами и адаптивными показателями команды, так что взаимосвязь сильнее для внешних стимулов по сравнению с внутренними стимулами для определенных процессов (рис. 1).

Как в литературе по командной адаптации [13, 14], так и в более обширной литературе по командам [19] время рассматривается как решающий фактор в понимании командных действий. Адаптация происходит с течением времени, а степень и масштаб адаптации, а также эффективность реакции команды зависят от продолжительности изменений.

Burke et al. предполагают, что «временная» проблема требует только одной ситуационной оценки, простого плана или изменения в ответ, тогда как более постоянные изменения требуют большего осмысления, коммуникации, циклов планирования и обновленных знаний. Столкнувшись с изменениями, команды должны «переконфигурировать свои рабочие процессы и изменить свою производительность, чтобы удовлетворить краткосрочные и долгосрочные потребности в изменениях» [13].

Продолжительность изменений также рассматривается в теории командного распорядка [19]. Утверждается, что более устойчивые факторы, такие как реконфигурация команды или изменение групповой задачи, скорее всего, приведут к существенным изменениям в распорядке дня, в то время как краткосрочные изменения, ограниченные текущими эпизодами производительности, не приводят к значительным изменениям.

Команда, скорее всего, добьется наибольшего успеха, если расширит возможности взаимодействия ее членов, чтобы найти способы эффективного «обходного решения» проблемы до тех пор, пока ситуация не нормализуется, и команда не сможет возобновить обычное функционирование.

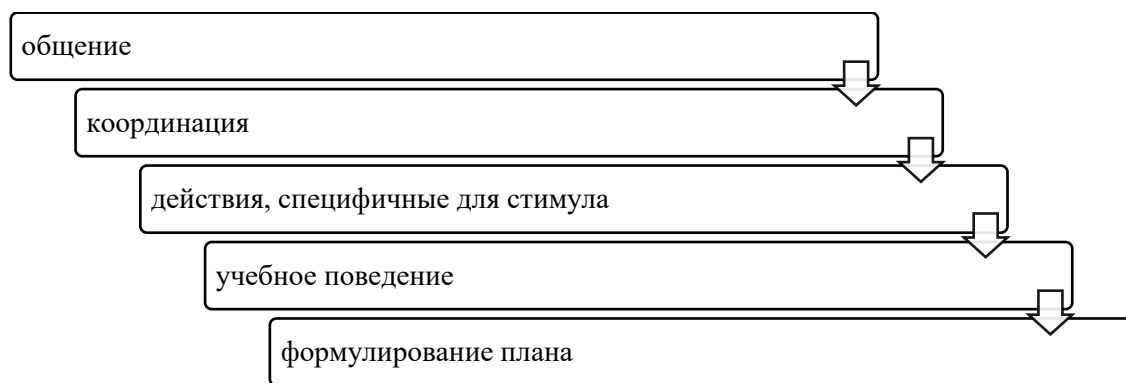


Рис. 1. Процессы в образовательной организации при адапционном стимулировании трансформаций человеческих ресурсов¹

Fig. 1. Processes in an educational organization under adaptive stimulation of human resource transformations

Результаты теоретико-концептуального анализа командной адаптации как элемента HRM вуза

Человеческие ресурсы являются ключевым элементом образовательной организации. Повышение эффективности управления человеческими ресурсами в инновационно-ориентированной образовательной организации является доминирующим аспектом для ее успеха и развития. На рис. 2 приведены основные направления и мероприятия адаптивного стимулирования, способствующие корректному развитию данного процесса.

Эффективное управление человеческими ресурсами в инновационно-ориентированной образовательной организации требует комплексного подхода и постоянного внимания к потребностям персонала, изменениям в образовательной среде и инновационным трендам (рис. 2).



Рис. 2. Основные направления и мероприятия адаптивного стимулирования в HRM вуза²

Fig. 2. Main directions and measures of adaptive incentives in HRM of higher education institution

¹ Составлен автором.

² Составлен автором.

Планирование человеческих ресурсов отражает способность организации эффективно управлять HR-спросом и предложением для достижения стратегических целей (рис. 3). В частности, на первой позиции целей следует отметить правомерное продвижение молодых кадров, которые, в соответствии со своими достижениями могут занимать высокие должности и опережать более зрелых коллег с меньшим перечнем научных статей, участием в грантах, наличием наград (рис. 3).

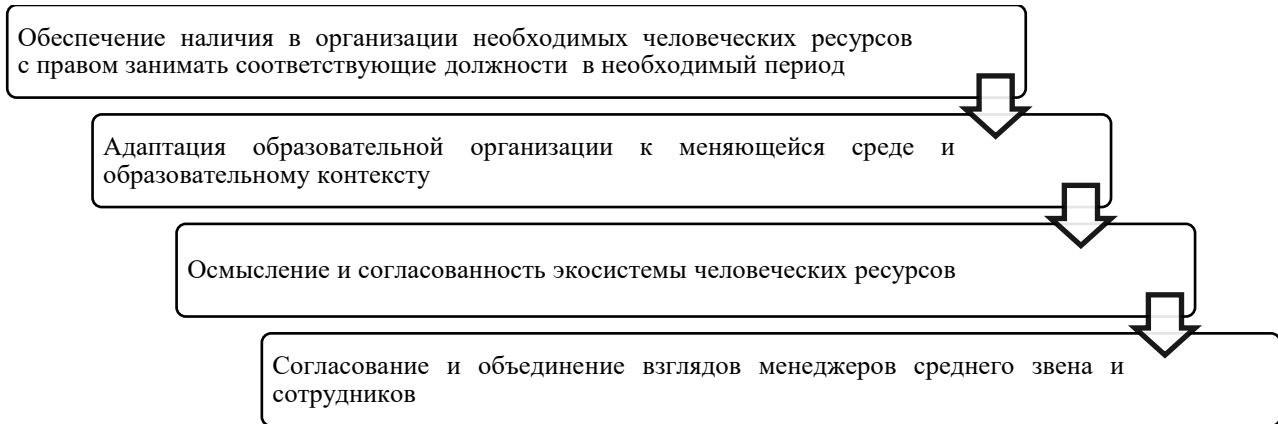


Рис. 3. Цели HRM в образовательной организации¹

Fig. 3. HRM-goals in an educational organization

Доказана значимость участия человеческих ресурсов образовательной организации в освоении стратегий, разработанных для достижения поставленных целей, однако важно также разработать некоторые элементы стратегии, повышающие ценность действий сотрудников (рис. 4).

Для достижения высокого качества предоставляемых услуг и эффективного функционирования внутренней системы управления качеством, организация должна стимулировать коллективную работу, повышая у своих сотрудников компетенции и мотивацию к совместной деятельности в данной сфере. Это предполагает активное участие, интеграцию и кооперацию каждого члена коллектива в процессах управления качеством. Существенно, что наибольшие выгоды в плане качества часто приходятся на оборудование; однако, не менее важным является вклад коллективов специалистов, которые, объединяя свои таланты и накопленный опыт, работают на различных этапах производственного процесса.

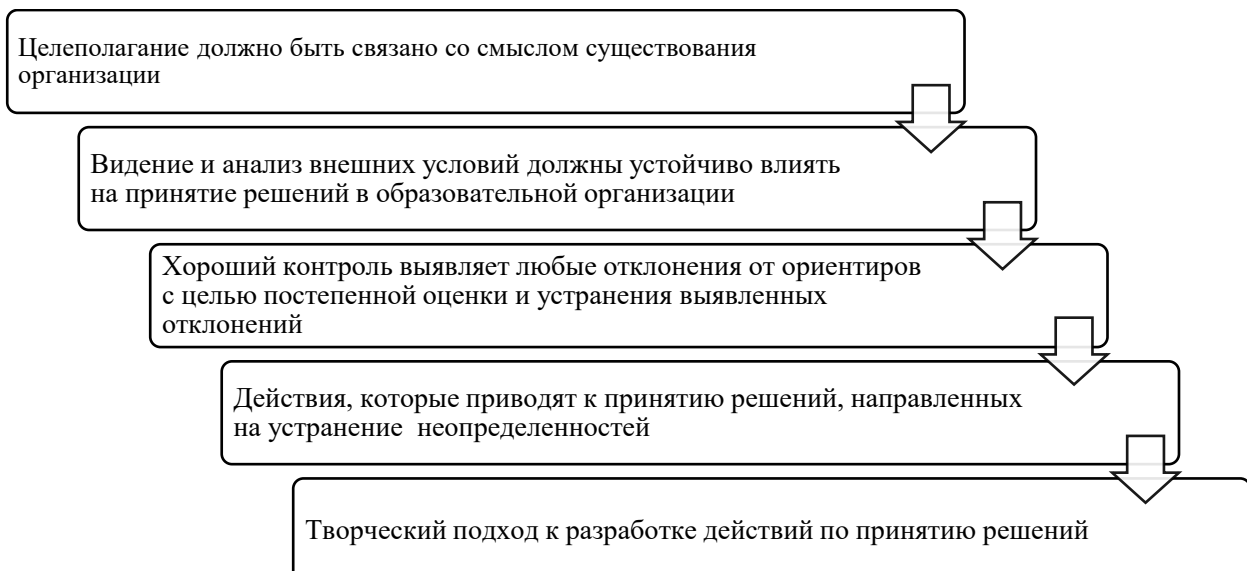


Рис. 4. Необходимые элементы для полноценной реализации HR-стратегии вуза²

Fig. 4. Necessary elements for full realization of HR-strategy of the university

¹ Составлен автором.

² Составлен автором.

Командная работа человеческих ресурсов в образовательной организации стимулируется рядом определенных мероприятий (рис. 5). Работа в команде составляет основу для того, чтобы организация отвечала всем стратегическим целям. Необходимо признать, что во многих образовательных учреждениях до сих пор преобладает индивидуалистический подход к труду; каждый участник вносит вклад, отдавая предпочтение личным амбициям и стремлению к успеху.



Рис. 5. Мероприятия, направленные на командное адаптивное стимулирование человеческих ресурсов в образовательной организации¹

Fig. 5. Activities aimed at team adaptive stimulation of human resources in an educational organization

Отсутствие готовности к коллективной работе и подчинению индивидуальных интересов общим целям является заметным, однако, когда люди начинают осознавать преимущества синергетического взаимодействия, позволяющего результатам работы превышать сумму индивидуальных вкладов, они становятся более открытыми к сотрудничеству. В современных вузах сотрудникам необходимо предоставить мотивацию и полномочия для совместной работы в целях укрепления системы качества [20].

В каждом подразделении необходимо формировать команды как высокоорганизованные социальные структуры, которые способны определять общие задачи и достигать их через принятие и обмен ролями с точки зрения взаимоуважения и доверия. Командная работа внутри образовательных учреждений должна способствовать созданию взаимодействующих и сотрудничающих отношений между членами, что приводит к совместной ответственности за действия и решения.

Современные вузы должны реализовывать образовательные программы, направленные на развитие командных навыков сотрудников, таких как коммуникация, сотрудничество, взаимопонимание,

¹ Составлен автором.

командная работа. На всех уровнях организации необходимо строить отношения, основанные на доверии и взаимоподдержке, открытом общении, понимании и согласовании с корпоративными целями.

Для активизации участия сотрудников в процессах управления качеством следует продвигать обучающие программы, направленные на развитие ключевых командных навыков, включая умения решений проблем, принятия решений и межличностного общения. Эти навыки позволяют команде эффективно выявлять проблемы и возможности, оценивать альтернативы и принимать обоснованные решения. Развитие межличностных коммуникативных навыков включает в себя умение эффективно общаться, конструктивно обсуждать, принимать риски, воспринимать критику, быть объективным, уметь слушать, поддерживать других, признавать интересы и достижения коллег.

Заключение

Адаптивное стимулирование является важным элементом эффективной системы управления человеческими ресурсами современного вуза. Сильные командные процессы позволяют вносить корректировки, повышая краткосрочную эффективность принимаемых HR-решений. Кроме того, командное познание особенно эффективно, так как помогает командам реагировать на временные адаптивные стимулы. Командное познание обеспечивает глубокое понимание ролей участников, хранилищ знаний и моделей общения и, следовательно, должно быть невероятно полезным, когда командам необходимо быстро и скоординировано реагировать.

Список источников

1. Bai, Y. Innovative Mode of Human Resource Management of University Teachers Based on Intelligent Big Data Analysis. *Computational Intelligence and Neuroscience*. 2022; 1: 7345547.
2. Taiwo T. Lasisi, Elena I. Lazareva; Gor A. Abramyan; Yulia V. Gavrilova, Anton D. Murzin. Intellectual Capital and Technology as Factors of Career Success: Role of Income Inequality. *Economies*. 2023; 11: 63.
3. De Cieri, H., Sanders, K., Lin, C. International and comparative human resource management: an Asia-Pacific perspective. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2022; 60(1):116-145.
4. Lazareva, E., Anopchenko, T., Murzin, A. Human Capital in the System of Urban Territory Sustainable Development Management. *Green Technologies and Infrastructure to Enhance Urban Ecosystem Services: Proceedings of the Smart and Sustainable Cities Conference 2018*. Cham, 2020. C. 269-277.
5. Matsuzaki, T., Shigeno, H., Ueki, Y., Tsuji, M. Innovation upgrading of local small and medium-sized enterprises and regional innovation policy: an empirical study. *Industrial Marketing Management*. 2021; 94:128-136.
6. Shen, J., Benson, J., Huang, B. High-performance work systems and teachers' work performance: the mediating role of quality of working life. *Human Resource Management*. 2014; 53(5): 817-833.
7. Лазарева Е.И., Гаврилова Ю.В. Идентификация социально-экономических факторов развития человеческого капитала в HR-менеджменте организации. *Российский журнал менеджмента*. 2023; 21 (1): 89-114.
8. Baard, S.K., Rench, T.A., Kozlowski, S.W.J. Performance adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of Management*. 2014; 40(1): 48-99.
9. Burke, C. S., Stagl, K.C., Klein, C. et al. What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*. 2006; 3: 288-307.
10. Maynard, M. T., Kennedy, D. M., & Sommer, S. A. Team adaptation: A fifteen-year synthesis (1998-2013) and framework for how this literature needs to "adapt" going forward. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2015; 24(5): 652-677.
11. DeRue, D. S., Hollenbeck, J. R., Johnson, M. D. et al. How different team downsizing approaches influence team-level adaptation and performance. *Academy of Management Journal*. 2008; 51(1): 182-196.
12. Marks, M. A., Zaccaro, S. J., & Mathieu, J. E. Performance implications of leader briefings and team-interaction training for team adaptation to novel environments. *Journal of Applied Psychology*. 2000; 85(6): 971-986.
13. Burke, E.K., Petrovic, S., Qu, R. Case based heuristic selection for timetabling problems. *Journal of Scheduling*. 2006; 9: 115-132

14. Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Nason, E. R., Smith, E. M. (1999). Developing adaptive teams: A theory of compilation and performance across levels and time. *The changing nature of work performance: Implications for staffing, personnel actions, and development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1999: 240-292.
15. Marks, Michelle A., John E. Mathieu, and Stephen J. Zaccaro. A Temporally Based Framework and Taxonomy of Team Processes. *The Academy of Management Review*. 2001; 3: 356-76.
16. Chen, Guoquan & Liu, Chunhong & Tjosvold, Dean. Conflict Management for Effective Top Management Teams and Innovation in China. *Journal of Management Studies*. 2005; 42: 277-300.
17. Zajac, S., Gregory, M. E., Bedwell, W. L. et al. The cognitive underpinnings of adaptive team performance in ill-defined task situations: A closer look at team cognition. *Organizational Psychology Review*. 2014; 4(1), 49-73.
18. Cannon-Bowers, J., Salas E., Converse S. Shared mental models in expert team decision making. *Current issues in individual and group decision making*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 1993: 221-246.
19. Gersick, C. J., & Hackman, J. R. Habitual routines in task-performing groups. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1990; 47(1), 65-97.
20. Лазарева Е.И., Карпова С.В. Мотивация персонала как источник повышения эффективности менеджмента организации: адаптация зарубежных моделей. *Инновационные тренды в международном бизнесе и устойчивом менеджменте: материалы II Международной научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 17-19 ноября 2022 г.)*. Новокузнецк, ЗНАНИЕ-М, 2023: 172-178.

References

1. Bai, Y. Innovative Mode of Human Resource Management of University Teachers Based on Intelligent Big Data Analysis. *Computational Intelligence and Neuroscience*. 2022; 1: 7345547.
2. Taiwo T. Lasisi, Elena I. Lazareva; Gor A. Abramyan; Yulia V. Gavrilova, Anton D. Murzin. Intellectual Capital and Technology as Factors of Career Success: Role of Income Inequality. *Economies*. 2023; 11: 63.
3. De Cieri, H., Sanders, K., Lin, C. International and comparative human resource management: an Asia-Pacific perspective. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2022; 60(1):116-145.
4. Lazareva, E., Anopchenko, T., Murzin, A. Human Capital in the System of Urban Territory Sustainable Development Management. *Green Technologies and Infrastructure to Enhance Urban Ecosystem Services: Proceedings of the Smart and Sustainable Cities Conference 2018*. Cham, 2020. C. 269-277.
5. Matsuzaki, T., Shigeno, H., Ueki, Y., Tsuji, M. Innovation upgrading of local small and medium-sized enterprises and regional innovation policy: an empirical study. *Industrial Marketing Management*. 2021; 94:128-136.
6. Shen, J., Benson, J., Huang, B. High-performance work systems and teachers' work performance: the mediating role of quality of working life. *Human Resource Management*. 2014; 53(5): 817-833.
7. Lazareva E.I., Gavrilova Yu.V. Identification of socio-economic factors of human capital development in HR management of an organization. *Russian Journal of Management*. 2023; 21 (1): 89-114. (In Russ.)
8. Baard, S.K., Rench, T.A., Kozlowski, S.W.J. Performance adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of Management*. 2014; 40(1): 48-99.
9. Burke, C. S., Stagl, K.C., Klein, C. et al. What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*. 2006; 3: 288-307.
10. Maynard, M. T., Kennedy, D. M., & Sommer, S. A. Team adaptation: A fifteen-year synthesis (1998-2013) and framework for how this literature needs to "adapt" going forward. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2015; 24(5): 652-677.
11. DeRue, D. S., Hollenbeck, J. R., Johnson, M. D. et al. How different team downsizing approaches influence team-level adaptation and performance. *Academy of Management Journal*. 2008; 51(1): 182-196.
12. Marks, M. A., Zaccaro, S. J., & Mathieu, J. E. Performance implications of leader briefings and team-interaction training for team adaptation to novel environments. *Journal of Applied Psychology*. 2000; 85(6): 971-986.
13. Burke, E.K., Petrovic, S., Qu, R. Case based heuristic selection for timetabling problems. *Journal of Scheduling*. 2006; 9: 115-132.
14. Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Nason, E. R., Smith, E. M. (1999). Developing adaptive teams: A theory of compilation and performance across levels and time. *The changing nature of work performance: Implications for staffing, personnel actions, and development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1999: 240-292.

15. Marks, Michelle A., John E. Mathieu, and Stephen J. Zaccaro. A Temporally Based Framework and Taxonomy of Team Processes. *The Academy of Management Review*. 2001; 3: 356-76.
16. Chen, Guoquan & Liu, Chunhong & Tjosvold, Dean. Conflict Management for Effective Top Management Teams and Innovation in China. *Journal of Management Studies*. 2005; 42: 277-300.
17. Zajac, S., Gregory, M. E., Bedwell, W. L. et al. The cognitive underpinnings of adaptive team performance in ill-defined task situations: A closer look at team cognition. *Organizational Psychology Review*. 2014; 4(1), 49-73.
18. Cannon-Bowers, J., Salas E., Converse S. Shared mental models in expert team decision making. *Current issues in individual and group decision making*. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 1993: 221-246.
19. Gersick, C. J., & Hackman, J. R. Habitual routines in task-performing groups. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1990; 47(1): 65-97.
20. Lazareva E.I., Karpova S.V. Personnel motivation as a source of increasing the effectiveness of organizational management: adaptation of foreign models. *Innovative trends in international business and sustainable management: proceedings of the II International Scientific and Practical Conference (Rostov-on-Don, November 17-19, 2022)*. Novokuznetsk, ZNANIE-M, 2023: 172-178. (In Russ.)

Информация об авторе

Ю. В. Гаврилова – аспирант кафедры «Инновационный и международный менеджмент» факультета управления ЮФУ.

Information about the author

J. V. Gavrilova – PhD student, Department "Innovative and International Management" of the Faculty of Management, Southern Federal University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 10.08.2024; одобрена после рецензирования 30.08.2024; принята к публикации 02.09.2024.

The article was submitted 10.08.2024; approved after reviewing 30.08.2024; accepted for publication 02.09.2024.