

Отраслевая, региональная и мировая экономика

УДК 331.101.38

¹Е.Е. Акулина, ²М.А. Апанайкин, ³А.Н. Завадский

¹ФГБОУ ВО «Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Поволжский казачий институт управления и пищевых технологий (филиал), Ульяновская область, г. Димитровград, email: elenshark@mail.ru

²ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», г. Москва, email: misha.apanaykin@mail.ru

³г. Москва, email: zavajob@gmail.com

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ключевые слова: аграрное предприятие, трудовые ресурсы, мотивация, мотивационный менеджмент.

В статье систематизированы основные научные подходы к трактовке сущности мотивации, обобщены основные мотивационные теории в сфере управления персоналом, выделены основные классификационные подходы к распределению видов мотивации. В соответствии с особенностями аграрного сектора исследованы мотивационные факторы в аграрных предприятиях и обоснована необходимость создания эффективной политики мотивации персонала для обеспечения максимального повышения производительности сельскохозяйственного труда. Актуальность темы исследования обоснована тем, что в настоящее время на большинстве сельскохозяйственных предприятий отсутствуют инновационные системы мотивации работников, что, в свою очередь, создает предпосылки для неэффективной работы, низкой производительности труда, следовательно, и низкой конкурентоспособности субъектов хозяйствования. Целью исследования является развитие теоретико-методологических подходов к формированию действенной эффективной системы мотивации к труду персонала предприятий аграрной сферы.

¹Е.Е. Akulina, ²М.А. Apanaykin, ³А.Н. Zavadskiy

¹K.G. Razumovsky Moscow State University of technologies and management (the First Cossack University), Volga Region Cossack Institute of Management and Food Technologies, Ulyanovsk region, Dimitrovgrad, email: elenshark@mail.ru

²Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Moscow, email: misha.apanaykin@mail.ru

³Moscow, email: zavajob@gmail.com

MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Keywords: agricultural enterprise, labor resources, motivation, motivational management.

The article systematizes the main scientific approaches to the interpretation of the essence of motivation, summarizes the main motivational theories in the field of personnel management, highlights the main classification approaches to the distribution of types of motivation. In accordance with the peculiarities of the agricultural sector, motivational factors in agricultural enterprises are investigated and the need to create an effective staff motivation policy to maximize agricultural labor productivity is substantiated. The relevance of the research topic is justified by the fact that currently most agricultural enterprises lack innovative systems of employee motivation, which, in turn, creates prerequisites for inefficient work, low labor productivity, and, consequently, low competitiveness of business entities. The aim of the study is to develop theoretical and methodological approaches to the formation of an effective effective system of motivation for the work of personnel of agricultural enterprises.

Быстрые темпы изменений в технико-технологических аспектах производственных процессов, социально-экономических отношениях, опережающие темпы развития сферы торговли и услуг обуславливают активизацию конкурентных отношений во всех отраслях экономики, в т.ч. и в сельском

хозяйстве. Выживание в конкурентной борьбе происходит за счет получения и сохранения весомых конкурентных преимуществ. Важным при этом является скорость и цена их достижения [1]. Поэтому на современном этапе развития сельскохозяйственных предприятий необходимо совершенствовать организа-

ционно-управленческие аспекты, что позволяет, с одной стороны, относительно дешево получить преимущества над конкурентами, а с другой – обеспечить эффективное использование имеющихся ресурсов производства.

Актуальность темы исследования обоснована тем, что в настоящее время на большинстве сельскохозяйственных предприятий отсутствуют инновационные системы мотивации работников, что, в свою очередь, создает предпосылки для неэффективной работы, низкой производительности труда, следовательно, и низкой конкурентоспособности субъектов хозяйствования.

Целью исследования является развитие теоретико-методологических подходов к формированию действенной эффективной системы мотивации к труду персонала предприятий аграрной сферы.

Методы исследования

Теоретической основой исследования послужили научные труды российских и зарубежных ученых по проблемам мотивации трудовой деятельности, совершенствования управления персоналом и организации системы оплаты труда. В ходе исследования были использованы методы познания: статистический, экономико-математический, диалектический, системно-структурный, сравнительный, абстрактно-теоретический, комплексны [2].

Результаты и их обсуждения

Одним из важнейших факторов изменений в управленческой системе аграрных предприятий следует считать необходимость совершенствования работы с персоналом [3,4].

Управление персоналом сельскохозяйственных предприятий является сложной системой с несколькими функциональными элементами: подбор персонала, адаптация, обучение, оценка и мотивация персонала. Учитывая специфику деятельности и современные условия функционирования (текучесть кадров, преобладание работников с большим опытом работы) совершенствование системы мотивации работников является необходимым процессом. При условии внедрения эффективной системы мотивации персонала сельско-

хозяйственные предприятия станут более привлекательными для новых производительных работников [5].

Проблемы мотивации трудовой деятельности персонала и создания мотивационного механизма занимают значительное место в менеджменте и исследовались многими учеными. Основу современных теорий мотивации заложили такие зарубежные ученые Вебер М., Друкер П., Маслоу А., Мейо Э., Саймон Г., Слоан А., Тейлор Ф., Файоль А., Фоллетт М., Герцберг Ф. и др. Среди отечественных ученых, изучающих проблемы мотивации трудовой деятельности можно выделить Александрову Н.А., Боковню А.Е., Данилюк А.А., Герасимова К.Б., Егоршина А.П., Колесникова Б.И., Лукьянову Н.А., Мишурову И.В., Пугачева В.П., Сотникову С.И., Трапицына С. Ю., Шапиро С.А. и др.

В то же время, несмотря на большое количество научно-теоретических и прикладных разработок в этой сфере, вопросы эффективного управления трудовыми ресурсами предприятий аграрного сектора на основе формирования мотивационного механизма остаются нерешенными и требуют продолжения системных углубленных исследований [6].

В процессе оптимизации деятельности предпринимательских структур агропромышленного производства и повышения уровня их результативности и конкурентоспособности важную роль играет персонал, как административный, так и рабочие. Важное значение в таких условиях приобретает управление персоналом, как один из ведущих факторов функционирования сельскохозяйственных предприятий. От того, какой вклад в аграрное производство вносят трудовые ресурсы, зависят конечные результаты деятельности предприятия: эффективность производства и доходы.

При изучении понятия «трудовые ресурсы» в аграрных предприятиях усматривается своя специфика, так как исследуемая предпринимательская деятельность имеет следующие особенности [7]:

– рынок труда в аграрном секторе тесно связан с климатическими условиями данного производства, что невозможно устранить. В частности, это ограниченное количество земель аграрной

сферы и их плодородие, включая сезонность производства;

- функционируют различные формы предпринимательской деятельности в агросекторе, где в формировании взаимоотношений участвуют следующие субъекты – собственники земли, предприниматели, наемные работники;

- наличие у работников собственного подсобного хозяйства, которое служит определенным источником доходов и сферой труда;

- цель аграрного производства заключается в необходимости обеспечения населения продуктами питания. Население растет гораздо быстрее производство продуктов питания в мире;

- цены на аграрную продукцию формируются на основе высоких затрат.

Имеющиеся тенденции сокращения числа занятых, высокий уровень мобильности из-за отсутствия альтернатив трудоустройства и мероприятий развития персонала, повышение требований к квалификации работников, низкий уровень оплаты труда указывают на проблемы управления трудовыми ресурсами в аграрном производстве.

Исследование работ по проблематике управления трудовыми ресурсами [8] позволило определить, что предложенные в научной литературе отдельные определения управления персоналом можно сгруппировать по нескольким подходам. С позиции институционального подхода управление персоналом рассматривают как деятельность, осуществляемую отдельными субъектами (службами управления персоналом, руководителями низшего, среднего и высшего звеньев и т.д.) и направленную на реализацию стратегической цели развития предприятия, а также на выполнение тактических задач по эффективному использованию занятых на предприятии работников. Управление трудовыми ресурсами с точки зрения организационного подхода включает комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социальнопсихологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность персонала и предприятия. Системой, объединяющей объект, субъект и функции управления, которые реализуются с помощью новых методов

и инструментов, является инновационное управление трудовыми ресурсами. Функциональный подход основывается на выделении функций управления персоналом, его целей, задач, методов, указывает на действия и процессы, которые нужно реализовать, чтобы достичь миссии и целей организации [9].

Развитие трудовых ресурсов является важной предпосылкой экономически успешной предпринимательской деятельности в аграрном производстве. В частности, в современных условиях, использование новой техники и инновационных технологий в аграрном производстве требует профессиональных знаний и умений, мастерства от трудовых ресурсов, где работники должны быть высокообразованными, владеть новой техникой и современными технологиями.

Однако современное состояние аграрных предприятий не совсем формирует надлежащие условия для интеллектуального и профессионального развития трудовых ресурсов. Прежде всего, этому препятствуют невысокая перспективность данной сферы предпринимательской деятельности по сравнению с другими видами, низкая оплата труда, сезонность аграрного производства, сложные условия труда, в частности не нормированный рабочий день и при различных погодных условиях. В связи с этим значение трудовых ресурсов является значительным, а это в свою очередь связано с решением проблемы их развития и экономического стимулирования [10]. С развитием трудовых ресурсов обеспечивается и устойчивое развитие аграрных предприятий. Главными составляющими развития трудовых ресурсов выступают: адаптация, повышение квалификации работников, мотивация и управление. Мировая теория и практика показывает, что мощным средством активизации трудовой деятельности людей является мотивация.

Исходя из проведенного анализа составляющих функционирования трудовых ресурсов, остановимся подробно в исследовании на мотивации, как на важнейшем факторе эффективной деятельности аграрных предприятий и их развития.

Таблица 1

Основные мотивационные теории в сфере труда и управления персоналом

№ п/п	Теория/представитель	Основное содержание
Процессуальные теории		
1.	Классическая теория мотивации, теория научного менеджмента (Ф. Тейлор)	Исследование эффективности труда научными методами в разрезе узкоспециализированных задач; обеспечение эффективности за счет удачного подбора работников и установление жесткой связи между размером заработной платы и качеством выполнения работы
2.	Теория человеческих отношений (Э. Мейо)	Участие работников в производстве является не только техникоэкономическим процессом с целью получения заработка, но и сложным социально-психологическим процессом; воздействие на работников через ощущение индивидуальности в коллективе
3.	Теория ожиданий (Д. Надлер, Е. Лоулер)	Количество труда, затраченного на решение определенной задачи, зависит от ожидаемого вознаграждения; индивидуализация восприятия сложности задачи, «ценности» вознаграждения и их взаимозависимости
4.	Теория справедливости (Дж. Адамс)	Определение людьми отношения полученного вознаграждения к затраченным усилиям и дальнейшее ее соотношение с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу
5.	Модель Портера-Лоулера (Л. Портер, Е. Лоулер)	Зависимость достигнутых результатов от прикладных усилий, способностей работника, его характерных особенностей и осознания им своей роли; включение понятия «результат работы» как функции внешнего вознаграждения и «способности человека» как функции внутреннего вознаграждения
6.	Теория постановки целей (Э. Локк)	Зависимость результатов труда от поставленных целей и удовлетворенности этими результатами
7.	Двухфакторная теория мотивации (Ф. Герцберг)	Влияние гигиенических (факторы окружающей среды, в которой осуществляется работа) и мотивационных (внутренние факторы успеха, развития и т. д.) факторов
8.	Теория X, Y, Z (Д. Мак-Грегор, У. Оучи)	Применение теории X как авторитарной модели управления, Y – как демократической модели управления или Z – с рассмотрением человека как основы любого производства
Содержательные теории		
9.	Теория потребностей (А. Маслоу, Г. Мюррей)	Иерархия удовлетворения потребностей (самовыражение, уважение, общение, безопасность, физиологические потребности); невозможность удовлетворения потребностей более высокого порядка без удовлетворения первичных (физиологических) потребностей
10.	Теория приобретенных потребностей (Д. Мак-Клелланд)	Определение потребностей высшего порядка – желание работника достигать максимального результата, активное взаимодействие в коллективе, стремление контролировать и влиять на действия другого человека
11.	Теория ERG (К. Альдерфер)	Выделение групп потребностей – существования, связи и роста; переход на потребности низшего уровня в условиях неудовлетворения потребностей высшего порядка (двух-векторный подход в противовес идей А. Маслоу)
12.	Теория характеристик труда (Дж. Р. Хакман, Г. Олдхэм)	Выделение основных компонентов труда, которые являются мотиваторами – содержания обязанностей (многообразие, сложность, значения); процесс выполнения (автономия, ответственность), знание результатов (обратная связь)

Примечание: составлено на основе [1, 2].

Таблица 2

Основные классификационные подходы к распределению видов мотивации

№ п/п	Критерий	Виды мотивации
1.	Способ влияния	Материальная – получение материальных благ и выгод; Нематериальная – получение нематериальных благ и выгод; Неоматериалистическая – удовлетворение высших нематериальных потребностей на основе получения материальных благ и выгод.
2.	Доминирующий мотив	Экономическая – получение материальных благ и выгод; Социальная – изменение социального статуса; Психологическая – возможность удовлетворения интересов.
3.	Восприятие влияния	Добровольная – принятие внешних воздействий, их ожидание; Принудительная – вынужденная реакция на воздействия; Смешанная – сочетание добровольной и принудительной мотивации.
4.	Характер влияния	Стимулирование – активизация определенных действий; Игнорирование – сознательное игнорирование определенных действий, результатов; Наказание – недопущение определенных действий в будущем.
5.	Последствия влияния	Конструктивная – существенное улучшение результатов деятельности; Положительная – улучшение результатов деятельности, как правило, на краткосрочные периоды времени; Нейтральная – сохранение результатов деятельности на определенном уровне; Отрицательная – ухудшение результатов деятельности, как правило, на краткосрочные периоды времени; Деструктивная – ухудшение результатов деятельности с отрицательным влиянием на психологическое состояние субъекта, понижением его самооценки и т.д.
6.	Метод влияния	Административная – директивное влияние; Морально-психологическая – ощущение признания, значимости; Социально-экономическая – получение материальных благ и выгод с одновременной возможностью изменения социального статуса.
7.	Временные особенности влияния	Систематическая, ситуационная, антикризисная; Текущая (за промежуточные результаты труда); Итоговая (за определенную выполненную работу / задания)
8.	Субъект влияния	Внутренняя – самомотивация; Гибридная – с использованием веб-ресурсов, печатной литературы, через личные коммуникации; Внешняя – со стороны руководства, субъектов близкого социального окружения, психолога и др. Скрытая – пример (подражание).
9.	Индивидуальный уровень	Индивидуальная (адресная) – одного человека; Коллективная – нескольких человек, которые формируют трудовой коллектив отдельного структурного подразделения предприятия / организации; Корпоративная – лиц, формирующих коллектив предприятия / организации или их объединений (сети фирм).
10.	Управленческий уровень	Муниципального развития – на уровне отдельной территориальной общины; Регионального развития – на уровне отдельного региона; Государственного развития – на уровне государства; Международного развития – на уровне интеграционного образования, в глобальных масштабах.
11.	Оценочный уровень	Результативная – ориентирована на достижение конкретного результата; Эффективная – выяснение эффективности в зависимости от соотношения расходов на мотивацию и полученных выгод; Качественная – выяснение качества в зависимости от результатов инновационной деятельности.

Примечание: Составлено на основе [1, 2, 4, 7].

Отметим, что большинство теоретических подходов исследователей и ученых по определению сущности мотивации не являются тождественными. Анализ ключевых формулировок сущности мотивации [1,2,4,7] позволил выделить следующие основные подходы к пониманию мотивации:

1) мотивация – это совокупность мотивов или влиятельных факторов;

2) мотивация – это состояние индивида, которое отражает сочетание определенных потребностей, интересов, ценностных ориентаций, вызывая направленность трудового поведения и его активность;

3) мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, определяющих поведение, формы деятельности, придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение личных целей и целей организации;

4) мотивация – это процесс, например, побуждение или стимулирования любого (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации.

В таблице 1 приведены основные классические теории мотивации в сфере труда и управления персоналом. Их традиционно делят на содержательные (изучение потребностей и мотивов) и процессуальные (влияние внешних факторов).

Что касается влияния на персонал, то мотивация приобретает значительное видовое разнообразие. Наиболее актуальные классификационные подходы к распределению видов мотивации обобщены в таблице 2. Отметим, что большинство из них следует сочетать между собой.

Следует отметить то, что трудовая деятельность работников в аграрных предприятиях осуществляется при одновременном воздействии нескольких мотивов, среди которых один будет основным, а все остальные будут производными или второстепенными. Однако необходимо подчеркнуть, что одинаковые мотивы у разных работников аграрного предприятия могут вызывать различные действия, а также различную производительность и качество труда,

отображаться своеобразными для каждого работника побуждениями [11].

К мотивационным факторам в аграрных предприятиях можно отнести моральные и материальные стимулы. Однако, главными мотивирующими факторами работников в аграрных предприятиях выступают материальные стимулы, в том числе заработная плата. Ведь материальная мотивация эффективна только тогда, когда работников агропредприятий награждают в зависимости от выполненной работы, ее сложности, качества исполнения и достижения соответствующих результатов. И при этом важной задачей менеджмента предприятия является совместить материальные интересы работников со стратегическими целями аграрного производства [12, 13].

Необходимо отметить, что в мотивационных средствах заработная плата имеет особое значение в предпринимательской деятельности в аграрном секторе, так как она занимает наибольшую часть в доходах работников аграрных предприятий. Работники ассоциируют размер оплаты труда с признанием их успеха, авторитета, умений, количественных показателей затрат труда и его качества. В частности, важность данных показателей имеет значение по сравнению с показателями других работников [14].

Формирующими составляющими при этом являются: индивидуализация заработной платы работников в пределах тарифной системы, применение прогрессивных ее форм, использование инновационных нововведений относительно премирования и стимулирования, введение дополнительной оплаты за умственный эффект. Тарифную систему оплаты труда работников целесообразно использовать в различных ее формах с учетом стажа работника, его квалификации, профессионального мастерства, сложности условий на производстве и важности той или иной работы [15, 16].

В зависимости от того, как оцениваются в аграрном предприятии результаты затраченного труда, зависит и производительность труда данных работников, и экономическое развитие аграрных предприятий. Таким образом, система вознаграждений должна быть построена так, чтобы поощрять рост прежде всего

производительности труда в аграрных предприятиях. Должна быть взаимосвязь между затратами труда и их оплатой. Ведь, заработная плата и производительность труда должны быть взаимозависимы. Поскольку работники аграрных предприятий ориентированы на конечные результаты деятельности, им необходима соответствующая компенсация за потраченные усилия, личный вклад и эффективность. С целью формирования мотивирующей функции оплаты труда необходимо существование взаимосвязи между ее уровнем и квалификацией работников, каждого в отдельности, а также сложностью выполненных работ и ответственностью [17, 18].

Как было уже указано, основное место в перечне мотивов работников аграрных предприятий занимает оплата труда как материальное обеспечение. На материальном обеспечении формируются и другие производные мотивы, побуждающие к повышению производительности труда на предприятии.

Особый интерес вызывает такой вид мотивации, как моральная. Ведь, похвала и признание служат важным стимулирующим мотивом. Положительная оценка работника в коллективе предприятия всегда была стимулирующей для улучшения его отношения к выполняемой работе.

Выводы

Таким образом, в зависимости от системы оплаты труда в аграрных предприятиях, форм ее организации, мотивационными стимулами может выступать

и размер зарплаты, и сама оценка работника. Однако оценка работника с последующим установлением размера оплаты труда станет мотивационным средством лучшим, чем оплата без такой оценки.

В связи с тем, что производственный процесс в аграрных предприятиях не может происходить без трудовых ресурсов, а мотивация является одной из важнейших составляющих развития трудовых ресурсов, на аграрных предприятиях существенно возрастает необходимость развития мотивационного менеджмента. Мотивационный менеджмент аграрных предприятий – это индивидуальный подход к каждому работнику с учетом его индивидуальности, опыта, профессионализма и направлен на экономический эффект сельскохозяйственного производства.

Внедрение мотивационного менеджмента в аграрных предприятиях предусматривает формирование совершенной системы комплексного поощрения за высокие результаты труда для каждого наемного работника. Оценка трудовой деятельности работников в аграрных предприятиях должна быть объективной и справедливой, а её мотивация своевременной.

Формирование эффективного мотивационного менеджмента, повышение эффективности использования трудовых ресурсов в аграрных предприятиях на современном этапе развития экономических отношений, является ключевым фактором увеличения прибыльности сельскохозяйственного производства.

Библиографический список

1. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): монография. М.: НИЦ ИНФРА-М. 2016. 144 с.
2. Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2013. 378 с.
3. Коваленко М.К. Современные подходы к управлению развитием персонала на основе инновационных моделей // Научное издание. Сборник научных трудов. Экономика. Управління. М.: Изд-во «Зоря», 2011. С. 145-156.
4. Рулев А.С., Рулева О.В., Сучков Д.К. Почвенно-таксационная оценка модульных полей защитных лесных полос // Лесохозяйственная информация. 2021. № 1. С. 83-92. DOI: 10.24419/LNI.2304-3083.2021.1.02.
5. Гляшенко А.Х. Исторический аспект формирования мотивации труда // Экономика и государство: Международный научно-практический журнал. 2010. № 7. С. 82-85.

6. Колот А.М. Мотивация персонала: Учебник. изд. 2-е, без изменений. М.: Финансы, 2010. 340 с.
7. Сучков Д.К., Рулева О.В. Ландшафтно-географический подход к оценке состояния насаждений в балке «Отрадной» // *Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture*. 2021. Т. 13, № 1. С. 174-194. DOI: 10.12731/2658-6649-2021-13-1-174-194.
8. Гугул О. Формирование механизма мотивации инновационной активности работников предприятия // *Галицкий экономический вестник – Тернополь: ТНТУ*, 2014. Т. 45. № 2. С. 56-61.
9. Золкин А.Л., Чистяков М.С., Сучков Д.К. Влияние цифрового сегмента реиндустриализации на аграрный сектор национальной экономической системы // *Управленческий учет*. 2021. № 5-2. С. 326-333.
10. Литовченко Б., Литовченко А. Внедрение технологий дистанционного обучения в систему профессиональной подготовки персонала организации // *Управленческие инновации*. 2012. № 1. С. 270.
11. Кирьян П., Власов П. Человеческий капитал // *Эксперт*. 2001. № 29. С. 40-41.
12. Рулева О.В., Сучков Д.К. Характеристика полевых лесных полос на территории учебно-опытного хозяйства «Горная поляна» // *Лесохозяйственная информация*. 2020. № 3. С. 131-138.
13. Богуцкий А.А. Факторы развития мотивации труда. Экономика АПК. 2005. № 7. С. 46-47.
14. Гольцман И.А. Роль мотивационного механизма в системе управления персоналом // *Научное издание. Сборник научных трудов. Экономика. Управление. Инновации*. Житомир: Изд-во ЖДУ им. И. Франко, 2009. С. 131-136.
15. Мягих И.М. Перспективные направления мотивации как средства повышения эффективности труда в рыночных условиях Украины // *Актуальные проблемы экономики*. 2011. № 9. С. 210-211.
16. Сучков Д.К. Противозрозионные насаждения и мероприятия на смытых и размытых почвах // *Научно-агрономический журнал*. 2020. № 2 (109). С. 56-61.
17. Фаина Ф. Наиболее эффективные методы мотивации персонала // *Менеджмент и менеджер*. 2011. № 1. С. 39-41.
18. Косников С.Н., Сучков Д.К., Калякина В.М. и др. Актуальные тенденции развития сельскохозяйственной отрасли в современных экономических условиях // *Московский экономический журнал*. 2021. № 8. DOI: 10.24411/2413-046X-2021-10490.