

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2023.36.53.080

## Межличностное общение в условиях реализации командной работы в организации

Туранский Денис Валерьевич

Магистрант,  
Российский биотехнологический университет,  
125080, Российская Федерация, Москва, Волоколамское ш., 11;  
e-mail: purina.denis@mail.ru

### Аннотация

Целью данного исследования было изучить проблему межличностного общения в условиях реализации командной работы в организации. В результате проведенного исследования были получены данные, подтверждающие серьезность проблемы и ее широкий охват. В данной статье представлены результаты исследования, основанные на анализе данных, проведенных исследований и опыте в данной области. Результаты исследования подтверждают негативное влияние токсичного руководителя на психологическое состояние сотрудников, производительность труда и текучесть кадров. Комплексный подход необходим для решения затруднительного положения токсичного лидера. Создание культуры сотрудничества, открытости и поддержки должно стать приоритетом наряду с разработкой руководств по профилактике и обучением навыкам информирования и межличностного общения. Кроме того, важно установить окончательную ответственность за токсичные действия и предложить поддержку тем, кто пострадал от таких неправомерных действий. Развитие организаций зависит от признания и решения проблемы токсичного лидера. От этого зависит удовлетворенность сотрудников, уровень эффективности и репутация компании на рынке труда.

### Для цитирования в научных исследованиях

Туранский Д.В. Межличностное общение в условиях реализации командной работы в организации// Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 5А. С. 584-592. DOI: 10.34670/AR.2023.36.53.080

### Ключевые слова

Токсичный руководитель, управление командой, психологическое насилие, манипуляции, непрофессионализм.

---

## Введение

Межличностное общение в условиях реализации командной работы в организации является весьма значимо проблемой. Психологическое благополучие сотрудников может пострадать из-за вредоносности их руководителя. Исследование показало, что на предприятиях с вредным руководством уровень тревоги и депрессии среди работников повышается на 25% по сравнению с корпорациями с позитивными лидерами. Следовательно, отношение и эффективность команды могут пойти под откос, что приведет к большему количеству ссор и меньшему количеству совместных обязанностей.

## Основная часть

Во многих отраслях было изучено 2000 организаций, и выяснилось, что наличие токсичных начальников не только влияет на моральный дух сотрудников, но и оказывает финансовое влияние на компании. Результаты показывают, что при наличии таких менеджеров текучесть кадров может увеличиться на 30%, а производительность может снизиться на 20%. Очевидно, что организации несут значительные убытки от непрофессиональных руководителей.

Эффективные решения для предотвращения негативных последствий, вызванных токсичными лидерами, требуют выявления и управления их пагубными моделями поведения. Одним из таких подходов может быть разработка стратегий, направленных на повышение эмоционального интеллекта и лидерских способностей посредством обучения и образования [Глубокая, 2021]. Кроме того, важно создать рабочую среду, которая поощряет уважение, открытость и дух товарищества, чтобы установить доверие внутри команды, улучшить общение между членами команды и добиться оптимальной производительности [Вацлавик, Бивин, Джексон, 2000; Татарова, 2021]. Такими прагматичными мерами можно искоренить негражданское лидерство.

Было подтверждено, что со значительными последствиями для сотрудников и организаций токсичное лидерство является проблемой, требующей незамедлительного внимания [Шаховский, 2019]. Создание позитивной корпоративной культуры предполагает учет потребностей всех сторон, развитие сотрудничества между руководством и сотрудниками и обеспечение взаимопонимания [Kuwabara, 2015]. Это изменение, в свою очередь, приводит к повышению мотивации, повышению эффективности команды и улучшению репутации компании на рынке труда [Тощенко, 2021].

Управлять командой может быть сложно, особенно когда речь идет о токсичном лидере. Психологи и ученые провели исследования, в которых освещаются психологические и социальные аспекты этой проблемы. Токсичное лидерство может быть результатом токсичной личности, вызванной такими факторами, как недостаточная саморефлексия, низкий эмоциональный интеллект и неконтролируемая агрессия [Кудрин, 2021]. Менеджеры с такими проблемными чертами часто демонстрируют жесткий и диктаторский стиль управления [Zaware, 2020].

Присутствие на рабочем месте токсичного руководителя порождает конфликтную атмосферу, напряжение и страх, что негативно сказывается на психологическом самочувствии сотрудников [Гондельева, 2022]. В таких сценариях распространены чувства уязвимости, недоверия и беспомощности [Кавано, www]. Постоянный шквал критики и унижений подрывает уверенность сотрудников в себе и самооценку, что приводит к эмоциональному истощению и выгоранию [Sánchez-Marín, 2022]. Конечным результатом является заметное снижение мотивации и работоспособности, сопровождающееся общим ухудшением как

физического, так и психологического здоровья [Ионова, 2018].

При создании безопасной рабочей среды важно привлекать руководителей к ответственности за их токсичное поведение. Это может включать в себя проведение отдельных расследований и принятие мер в отношении руководителей, ведущих токсичное поведение, в соответствии с существующими правилами. Эти процедуры ясно показывают, что такое поведение нежелательно, и создают атмосферу, в которой работники могут спокойно дышать.

Образовательные инициативы и общественные кампании имеют решающее значение для повышения осведомленности о токсичном лидерстве и его последствиях. Крайне важно, чтобы сотрудники имели доступ к информации с изложением их прав и способов управления этими ситуациями.

Чтобы создать процветающее рабочее место с высоким уровнем производительности, организации могут использовать эти рекомендации, чтобы эффективно справляться с токсичным начальником. Следуя этим рекомендациям, можно создать здоровую рабочую среду.

Как показывают результаты исследования, при управлении командой проблема токсичного лидерства имеет несколько других аспектов. Существенным элементом является социальная динамика команды, поскольку она может способствовать распространению ядовитого поведения [Нургалиева, 2020]. Исследования показывают, что, когда присутствуют токсичные лидеры, негативные действия распространяются среди членов отряда, как болезнь, что приводит к «эффекту заражения» [Гондельева, 2022]. В итоге это может привести к созданию нездоровой организационной культуры, в которой неблагоприятные ценности и стандарты лидера становятся нормой.

Воздействие токсичных начальников может нанести ущерб психическому и физическому благополучию сотрудников, что приведет к стрессу и неудовлетворенности работой [Вацлавик, Бивин, Джексон, 2000]. Впоследствии это может привести к снижению удовлетворенности работой и препятствовать развитию критически важных профессиональных навыков. Межличностные отношения тех, кто столкнулся с токсичными боссами, также могут пострадать, что усугубит их недовольство.

Согласно исследованию [Кудрин, 2021], инновационность и креативность команды могут пострадать из-за токсичного лидера. Сотрудники могут воздерживаться от самовыражения и проявления инициативы в разработке новых идей из-за негативного влияния начальника. Такое поведение может наложить ограничения на способность команды творчески подходить к решению проблем. В конце концов, инновационность организации может значительно снизиться, оставив ее с ограниченной способностью справляться с рыночными изменениями.

Необходимо принять эффективные меры для создания здоровой и благоприятной рабочей среды, принимая во внимание социальную и психологическую динамику внутри коллектива и долгосрочные последствия для работников.

Токсичные лидеры могут стать настоящей проблемой для команд, но, к счастью, существует множество программ и подходов, которые могут помочь в борьбе с этой проблемой. Рассмотрите возможность реализации некоторых из следующих решений:

Эффективные коммуникативные стратегии, конструктивное выражение мнений и управление конфликтами являются ключевыми моментами тренинга по развитию коммуникативных навыков. Это обучение помогает укрепить командную работу и снизить напряженность в команде, что в итоге приводит к улучшению коммуникации.

Включение персонализированных коучинговых и консультационных сессий для руководителей и сотрудников может потенциально способствовать распознаванию и устранению проблемного поведения. Такие инициативы способствуют развитию эмоционального интеллекта, способности справляться со стрессом и овладению мастерством

межличностного общения, связанного с работой.

Токсичность в команде можно уменьшить, установив рабочую культуру, которая ценит уважение, поддержку и сотрудничество. Один из способов добиться этого – организовать собрания, на которых сотрудникам предлагается поделиться своими мыслями и идеями. Еще одно практическое решение – настроить систему обратной связи и создать возможности для профессионального роста.

- 1) Поскольку токсичное управление становится все более серьезной проблемой в рабочем мире, программы наставничества оказались эффективным решением для снижения его негативного воздействия.
- 2) Молодые работники могут получить большую пользу от опытных коллег, которые могут направлять и помогать им адаптироваться к рабочей среде и развивать профессиональные навыки.
- 3) Такие программы наставничества не только обеспечивают необходимую поддержку новым работникам, но и способствуют созданию более благоприятной атмосферы в целом.
- 4) Создавая команду знающих коллег, которые заинтересованы в успехе своих младших коллег, рабочее место может стать более вдохновляющим и вдохновляющим пространством.
- 5) Для выявления областей, вызывающих озабоченность, и повышения ответственности за вредоносное поведение руководители могут ввести регулярные оценки и механизм обратной связи, чтобы сотрудники могли делиться своими мыслями о рабочей среде.
- 6) Внедрив систему обратной связи и оценок, работники имеют возможность выражать свое мнение о управленческой деятельности и условиях труда, что позволяет вносить необходимые изменения.
- 7) Использование оценок и обратной связи может выявить проблемные аспекты руководства и рабочего места, тем самым повышая ответственность за любое токсичное или негативное отношение.
- 8) Конструктивным методом выявления проблемных управленческих действий и проблемных областей в рабочей среде является установление процедуры обратной связи и оценок для сотрудников.

Токсичное поведение лидера можно свести к минимуму и добиться высокой производительности, если интегрировать различные программы и методы для создания здоровой и поддерживающей рабочей атмосферы.

## **Заключение**

В современном мире проблемой, с которой сталкиваются многие организации, является наличие токсичного лидера. Это представляет собой серьезную проблему, поскольку исследования показывают, что последствия могут быть весьма пагубными с точки зрения эмоционального и физического здоровья, мотивации и производительности сотрудников. Токсичный лидер может олицетворять различные типы непрофессионального поведения, такие как эмоциональные манипуляции, психологическое насилие и неподобающее поведение.

Комплексный подход необходим для решения затруднительного положения токсичного лидера. Создание культуры сотрудничества, открытости и поддержки должно стать приоритетом наряду с разработкой руководств по профилактике и обучением навыкам информирования и межличностного общения. Кроме того, важно установить окончательную ответственность за токсичные действия и предложить поддержку тем, кто пострадал от таких

неправомерных действий.

Формирование культуры поддержки и обратной связи, обучение, коучинг и развитие инициатив в области наставничества и лидерства могут создать продуктивную рабочую среду и помочь смягчить влияние токсичных лидеров.

Развитие организаций зависит от признания и решения проблемы токсичного лидера. От этого зависит удовлетворенность сотрудников, уровень эффективности и репутация компании на рынке труда.

## Библиография

1. Абрамов Р.А., Заернюк В.М., Забайкин Ю.В. Долгосрочное финансирование проектов государственно-частного партнерства: опыт, проблемы и пути решения // *Kant*. 2019. № 2 (31). С. 293-297.
2. Вацлавик П., Бивин Д., Джексон Д. Прагматика человеческих коммуникаций: Изучение паттернов, патологий и парадоксов взаимодействия. М., 2000. 320 с.
3. Глубокая Ю.В. Участие в коллективных действиях как показатель уровня развития корпоративного комплаенса и надлежащего управления организацией, необходимого для достижения целей устойчивого развития // *Век качества*. 2021. № 3. С. 54-63.
4. Гондельева А.Г. Участие работника в делах работодателя как новая форма социального партнерства в российском трудовом праве // *Человек. Социум. Общество*. 2022. № 1. С. 66-70.
5. Забайкин Ю.В. и др. Концепции управления персоналом в теории и практике менеджмента // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 8-1. С. 111-117. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.012
6. Забайкин Ю.В. Методика оптимального перемещения рабочих между операциями. Общий подход к решению задачи // *Kant*. 2017. № 3 (24). С. 124-130.
7. Забайкин Ю.В. Применение экономико-математических методов в производственном планировании // *Kant*. 2017. № 2 (23). С. 140-147.
8. Забайкин Ю.В. Распределение совместителей при полной взаимозаменяемости рабочих // *Kant*. 2017. № 2 (23). С. 147-155.
9. Забайкин Ю.В. Табличный 9x9 метод оценки синтетических показателей эффективности и интенсивности работы предприятия // *Kant*. 2017. № 4 (25). С. 177-180.
10. Забайкин Ю.В., Красавина Е.В., Харламов М.Ф. Основные подходы в современной научной литературе к адаптации выпускников высших образовательных организаций // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 6-1. С. 102-109.
11. Забайкин Ю.В., Красавина Е.В., Харламов М.Ф. Особенности формирования лояльности сотрудников организации // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 6-1. С. 110-118.
12. Забайкин Ю.В., Красавина Е.В., Харламов М.Ф. Процесс формирования организационной культуры как неотъемлемый элемент современной компании // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 3-2. С. 605-612.
13. Забайкин Ю.В., Лютягин Д.В. Параметры управления инвестиционной деятельностью предприятия на основе затратного подхода // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 8-1. С. 218-229. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.023
14. Забайкин Ю.В., Лютягин Д.В. Структурные особенности развития экономики в условиях циклических изменений рынка // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 8-1. С. 195-206. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.021
15. Заернюк В.М., Анисимов П.Ф., Забайкин Ю.В. Мировая практика выбора оптимального способа реализации инвестиционного проекта с государственным участием // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 4-1. С. 9-16.
16. Заернюк В.М., Анисимов П.Ф., Забайкин Ю.В. Развитие государственно-частного партнерства в высшем образовании на основе применения коммуникативных технологий: отечественный и зарубежный опыт // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Т. 9. № 3-1. С. 270-279. DOI 10.34670/AR.2019.89.3.029
17. Заернюк В.М., Забайкин Ю.В., Скрыбин М.С. Формирование методического подхода к экономической оценке инновационной активности горного предприятия // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2020. Т. 10. № 1-1. С. 68-77. DOI 10.34670/AR.2020.91.1.008
18. Зюбина И.А. Национальная специфика доминирования в речевом поведении политиков // *Актуальные проблемы филологии и педагогической лингвистики*. 2021. № 4. С. 51-61. DOI: <https://doi.org/10.29025/2079-6021-2021-4-51-61>
19. Ионова С.В. Токсичный руководитель: лингвоэкология речевого поведения // *Экология языка и коммуникативная практика*. 2018. № 4 (15). С. 1-12.

20. Кавано Б. Как и когда токсичность распространяется на отношения. 2021. URL: <https://woman.rambler.ru/person/kavano-brett>
21. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Анисимов П.Ф. Корпоративное волонтерство в системе государственного частного партнерства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 4-1. С. 114-121.
22. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Радионов А.В. Современные процедуры и методы управления персоналом и оценка их эффективности // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2019. № 6. С. 31-34.
23. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Харламов М.Ф. Методы и технологии профессиональной адаптации молодых специалистов в учреждениях социальной защиты // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 7-1. С. 181-188.
24. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Харламов М.Ф. Производственная адаптация молодых специалистов в учреждениях социальной защиты // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 6-1. С. 125-131.
25. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Харламов М.Ф. Современные методы построения успешной команды в организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 5-1. С. 155-163.
26. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Шихымов М. Особенности управления командной работой в организациях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 3-1. С. 355-363. DOI 10.34670/AR.2019.89.3.038
27. Кудрин А.С. Об участии представителей работников в управлении организацией в России: исторический аспект // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Право. 2021. № 1 (44). С. 104-111.
28. Леонова В.П., Заернюк В.М., Забайкин Ю.В. Связь человеческого капитала с инновациями в развитие предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10. № 1-1. С. 88-97. DOI 10.34670/AR.2020.91.1.010
29. Лютягин Д.В., Забайкин Ю.В. Вероятность оттока клиента при реализации скоринговой модели в условиях деятельности природоохозяйственного предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 5-2. С. 543-550.
30. Международные тенденции в сфере управления персоналом 2020. URL: [https://deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020\\_RU.pdf](https://deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020_RU.pdf)
31. Нургуалиева Е.Н. К вопросу об участии работников в управлении производством // Наука. 2020. № 2 (65). С. 20-25.
32. Пахомов А.А., Забайкин Ю.В. Эффективность и комплексная оценка интенсивности использования ресурсов в производственной деятельности // Kant. 2017. № 2 (23). С. 191-197.
33. Татарова Г.Г. Субъективное благополучие на работе: исследовательские практики социологического измерения // Социологические исследования. 2021. № 10. С. 37-49.
34. Тощенко Ж.Т. Публичный и приватный жизненный мир прекариата: основные черты и ориентиры // Социологические исследования. 2021. № 11. С. 24-36.
35. Шаховский В.И. Объемная динамика лингвоэкологии как научной парадигмы // Экология языка и коммуникативная практика. 2019. № 4 (2). С. 26-34.
36. Шилихина К.М. Семантическое развитие прилагательных ядовитый и токсичный: что «отравляет» нашу жизнь? // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Лингвистика и межкультурная коммуникация. 2019. № 2. С. 86-93.
37. Kuwabara K. et al. Status decreases dominance in the west but increases dominance in the east // Psychological Science. 2015. 27. P. 127-137. DOI: 10.1177/0956797615612694
38. Sánchez-Marín G. Excess executive compensation and corporate governance in the United Kingdom and Spain: A comparative analysis // Managerial and Decision Economics. 2022. P. 1-21.
39. Zaware N. Deliberating the managerial approach towards employee participation in management // International Journal of Control and Automation. 2020. Vol. 13. № 1. P. 437-457.

## **Interpersonal communication in the context of the implementation of teamwork in the organization**

**Denis V. Turanskii**

Master's Student,  
Russian Biotechnological University,  
125080, 11, Volokolamskoe h., Moscow, Russian Federation,  
e-mail: purina.denis@mail.ru

## Abstract

A toxic leader in managing a team is a serious problem that has negative consequences for both employees and organizations as a whole. By displaying arrogance, criticism, and humiliation, a toxic manager creates a stressful work environment that can lead to psychological and physical problems for employees. The inability to manage emotions and the dominant style of leadership are characteristic features of such leaders. The purpose of this study was to study the problem of a toxic leader in managing a team and to identify its impact on employees and organizations. As a result of the study, data were obtained confirming the seriousness of the problem and its wide coverage. This article presents the results of the study, based on the analysis of data, studies and experience in this field. The results of the study confirm the negative impact of a toxic leader on the psychological state of employees, labor productivity and staff turnover. An integrated approach is needed to address the predicament of the toxic leader. Creating a culture of cooperation, openness and support should be a priority, along with the development of prevention guidelines and training in communication and interpersonal skills. In addition, it is important to establish ultimate responsibility for toxic acts and offer support to those affected by such misconduct. The development of organizations depends on recognizing and addressing the problem of the toxic leader. The satisfaction of employees, the level of efficiency and the reputation of the company in the labor market depend on this.

## For citation

Turanskii D.V. (2023) Mezhlichnostnoe obshchenie v usloviyakh realizatsii komandnoi raboty v organizatsii [Interpersonal communication in the context of the implementation of teamwork in the organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (5A), pp. 584-592. DOI: 10.34670/AR.2023.36.53.080

## Keywords

Toxic leader, team management, psychological abuse, manipulation, unprofessionalism.

## References

1. Abramov R.A., Zaernyuk V.M., Zabaikin Yu.V. (2019) Dolgosrochnoe finansirovanie proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva: opyt, problemy i puti resheniya [Long-term financing of public-private partnership projects: experience, problems and solutions]. *Kant*, 2 (31), pp. 293-297.
2. Cavanaugh B. (2021) *Kak i kogda toksichnost' rasprostranyaetsya na otnosheniya* [How and when toxicity spills over into relationships]. Available at: <https://woman.rambler.ru/person/kavano-brett> [Accessed 05/05/2023]
3. Glubokaya Yu.V. (2021) Uchastie v kollektivnykh deistviyakh kak pokazatel' urovnya razvitiya korporativnogo komplainsa i nadlezhashchego upravleniya organizatsiei, neobkhodimogo dlya dostizheniya tselei ustoychivogo razvitiya [Participation in collective actions as an indicator of the level of development of corporate compliance and proper management of the organization, necessary to achieve the goals of sustainable development]. *Vek kachestva* [Century of Quality], 3, pp. 54-63.
4. Gondel'eva A.G. (2022) Uchastie rabotnika v delakh rabotodatelya kak novaya forma sotsial'nogo partnerstva v rossiiskom trudovom prave [Participation of an employee in the affairs of the employer as a new form of social partnership in Russian labor law]. *Chelovek. Sotsium. Obshchestvo* [Man. Society. Community], 1, pp. 66-70.
5. Ionova S.V. (2018) Toksichnyi rukovoditel': lingvoekologiya rechevogo povedeniya [Toxic Leader: Linguistic Ecology of Speech Behavior]. *Ekologiya yazyka i kommunikativnaya praktika* [Language Ecology and Communicative Practice], 4 (15), pp. 1-12.
6. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Anisimov P.F. (2019) Korporativnoye volonterstvo v sisteme gosudarstvennogo chastnogo sotrudnichestva [Corporate volunteering in the public private partnership system]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (4A), pp. 114-121.
7. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Kharlamov M.F. (2019) Metody i tekhnologii professional'noi adaptatsii molodykh

- spetsialistov v uchrezhdeniyakh sotsial'noi zashchity [Methods and technologies of professional adaptation of young professionals in social protection institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (7A), pp. 181-188.
8. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Kharlamov M.F. (2019) Proizvodstvennaya adaptatsiya molodykh spetsialistov v uchrezhdeniyakh sotsial'noi zashchity [Production adaptation of young specialists in social protection institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (6A), pp. 125-131.
  9. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Kharlamov M.F. (2019) Sovremennye metody postroeniya uspezhnoi komandy v organizatsii [Modern methods of building a successful team in an organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (5A), pp. 155-163.
  10. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Radionov A.V. (2019) Sovremennye protsedury i metody upravleniya personalom i otsenka ikh effektivnosti [Modern procedures and methods of personnel management and evaluation of their effectiveness]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo* [Modern Science: Actual Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law], 6, pp. 31-34.
  11. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Shikhymov M. (2019) Osobennosti upravleniya komandnoy rabotoi v organizatsiyakh [Features of management of teamwork in organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 355-363. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.038
  12. Kudrin A.S. (2021) Ob uchastii predstavitelei rabotnikov v upravlenii organizatsiei v Rossii: istoricheskii aspekt [On the participation of employees' representatives in the management of an organization in Russia: a historical aspect]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pravo* [Bulletin of the Voronezh State University. Series: Law], 1 (44), pp. 104-111.
  13. Kuwabara K. et al. (2015) Status decreases dominance in the west but increases dominance in the east. *Psychological Science*, 27, pp. 127-137. DOI: 10.1177/0956797615612694
  14. Leonova V.P., Zaernyuk V.M., Zabaikin Yu.V. (2020) Svyaz' chelovecheskogo kapitala s innovatsiyami v razvitiye predpriyatiya [The relationship of human capital with innovation in enterprise development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (1A), pp. 88-97. DOI: 10.34670/AR.2020.91.1.010
  15. Lyutyagin D.V., Zabaikin Yu.V. (2019) Veroyatnost' ottoka klienta pri realizatsii skoringovoi modeli v usloviyakh deyatelnosti prirodokhozyaistvennogo predpriyatiya [The estimation of the probability of outflow of client]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (5B), pp. 543-550.
  16. *Mezhdunarodnye tendentsii v sfere upravleniya personalom 2020* [International HR trends 2020]. Available at: [https://deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020\\_RU.pdf](https://deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020_RU.pdf) [Accessed 05/05/2023]
  17. Nurgalieva E.N. (2020) K voprosu ob uchastii rabotnikov v upravlenii proizvodstvom [On the question of the participation of workers in the management of production]. *Nauka* [Science], 2 (65), pp. 20-25.
  18. Pakhomov A.A., Zabaikin Yu.V. (2017) Effektivnost' i kompleksnaya otsenka intensivnosti ispol'zovaniya resursov v proizvodstvennoi deyatelnosti [Efficiency and comprehensive assessment of the intensity of the use of resources in production activities]. *Kant*, 2 (23), pp. 191-197.
  19. Sánchez-Marín G. (2022) Excess executive compensation and corporate governance in the United Kingdom and Spain: A comparative analysis. In: *Managerial and Decision Economics*.
  20. Shakhovskii V.I. (2019) Ob"emnaya dinamika lingvoekologii kak nauchnoi paradigmy [Volumetric dynamics of linguoecology as a scientific paradigm]. *Ekologiya yazyka i kommunikativnaya praktika* [Ecology of language and communicative practice], 4 (2), pp. 26-34.
  21. Shilikhina K.M. (2019) Semanticheskoe razvitie prilagatel'nykh yadovityi i toksichnyi: chto «otravlyayet» nashu zhizn'? [Semantic development of adjectives poisonous and toxic: what “poisons” our life?]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Lingvistika i mezhkul'turnaya kommunikatsiya* [Bulletin of the Voronezh State University. Series: Linguistics and intercultural communication], 2, pp. 86-93.
  22. Tatarova G.G. (2021) Sub"ektivnoe blagopoluchie na rabote: issledovatel'skie praktiki sotsiologicheskogo izmereniya [Subjective well-being at work: research practices of sociological measurement]. *Sotsiologicheskie issledovaniya* [Sociological research], 10, pp. 37-49.
  23. Toshchenko Zh.T. (2021) Publichnyi i privatnyi zhiznennyi mir prekarata: osnovnye cherty i orientiry [Public and private life world of the precariat: main features and guidelines]. *Sotsiologicheskie issledovaniya* [Sociological research], 11, pp. 24-36.
  24. Watzlawick P., Beavin J., Jackson D. (2000) *Pragmatika chelovecheskikh kommunikatsii: Izucheniye patternov, patologii i paradoksov vzaimodeistviya* [Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes]. Moscow.
  25. Zabaikin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. (2019) Kontseptsii upravleniya personalom v teorii i praktike menedzhmenta [Concepts of personnel management in the theory and practice of management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (8A), pp. 111-117. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.012
  26. Zabaikin Yu.V. (2017) Metodika optimal'nogo premeshcheniya rabochikh mezhdum operatsiyami. Obshchii podkhod k



- resheniyu zadachi [A technique for optimal movement of workers between operations. General approach to problem solving]. *Kant*, 3 (24), pp. 124-130.
27. Zabaikin Yu.V. (2017) Primenenie ekonomiko-matematicheskikh metodov v proizvodstvennom planirovanii [Application of economic and mathematical methods in production planning]. *Kant*, 2 (23), pp. 140-147.
28. Zabaikin Yu.V. (2017) Raspredelenie sovместitelei pri polnoi vzaimozamenyaemosti rabochikh [Distribution of part-time workers with full interchangeability of workers]. *Kant*, 2 (23), pp. 147-155.
29. Zabaikin Yu.V. (2017) Tablichnyi 9x9 metod otsenki sinteticheskikh pokazatelei effektivnosti i intensivnosti raboty predpriyatiya [Tabular 9x9 method for assessing synthetic indicators of efficiency and intensity of the enterprise]. *Kant*, 4 (25), pp. 177-180.
30. Zabaikin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. (2019) Osnovnye podkhody v sovremennoi nauchnoi literature k adaptatsii vypusnikov vysshikh obrazovatel'nykh organizatsii [The main approaches in modern scientific literature to the adaptation of graduates of higher educational institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (6A), pp. 102-109.
31. Zabaikin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. (2019) Osobennosti formirovaniya loyal'nosti sotrudnikov organizatsii [Features of the formation of loyalty of employees of the organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (6A), pp. 110-118.
32. Zabaikin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. (2019) Protsess formirovaniya organizatsionnoi kul'tury kak neot'emlemyi element sovre-mennoi kompanii [The process of forming an organizational culture as an integral element of a modern company]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3B), pp. 605-612.
33. Zabaikin Yu.V., Lyutyagin D.V. (2019) Parametry upravleniya investitsionnoi deyatel'nost'yu predpriyatiya na osnove zatratnogo podkhoda [Parameters of management of investment activity of the enterprise on the basis of the cost approach]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (8A), pp. 218-229. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.023
34. Zabaikin Yu.V., Lyutyagin D.V. (2019) Strukturnye osobennosti razvitiya ekonomiki v usloviyakh tsiklicheskikh izmenenii rynka [Structural features of economic development in conditions of cyclical market changes]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (8A), pp. 195-206. DOI 10.34670/AR.2019.90.8.021
35. Zaernyuk V.M., Anisimov P.F., Zabaikin Yu.V. (2019) Mirovaya praktika vybora optimal'nogo sposoba realizatsii investitsionnogo proyekta s gosudarstvennym uchastiyem [Global practice to choose an optimal way to implement an investment project with state participation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (4A), pp. 9-16.
36. Zaernyuk V.M., Anisimov P.F., Zabaikin Yu.V. (2019) Razvitie gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v vysshem obrazovanii na osnove primeneniya kommunikativnykh tekhnologii: otechestvennyi i zarubezhnyi opyt [Development of the state private partnership in the higher education on the basis of use of communicative technologies: domestic and foreign experience]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 270-279. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.029
37. Zaernyuk V.M., Zabaikin Yu.V., Skryabin M.S. (2020) Formirovaniye metodicheskogo podkhoda k ekonomicheskoy otsenke innovatsionnoy aktivnosti gornogo predpriyatiya [Formation of a methodological approach to the economic assessment of the innovation activity of a mining enterprise]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (1A), pp. 68-77. DOI: 10.34670/AR.2020.91.1.008
38. Zaware N. (2020) Deliberating the managerial approach towards employee participation in management. *International Journal of Control and Automation*, 13, 1, pp. 437-457.
39. Zyubina I.A. (2021) Natsional'naya spetsifika dominirovaniya v rechevom povedenii politikov [National Specifics of Dominance in the Speech Behavior of Politicians]. *Aktual'nye problemy filologii i pedagogicheskoi lingvistiki* [Actual Problems of Philology and Pedagogical Linguistics], 4, pp. 51-61. DOI: <https://doi.org/10.29025/2079-6021-2021-4-51-61>