УДК 32

УДК 36

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА МОТИВАЦИИ ТРУДА

Павлова Светлана Анатольевна

д.б.н., проф. ФГБОУ ВО МГУТУ им. Разумовского

Павлов Игорь Евгеньевич

аспирант Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского

Чибизова Анастасия Михайловна

инспектор по кадрам BDO Unicon Outsourcing

Аннотация: социальная политика государства должна обеспечивать потребность членов общества к трудовой деятельности и гарантировать сохранение качества жизни. Выпускники вуза в процессе обучения мотивированы на работу по специальности. Необходимо, чтобы мотивация их трудовой активности совпадала с мотивацией системы управления на предоставление их требований в области трудоустройства.

Ключевые слова: мотивация, социальная политика, трудоустройство, выпускник.

SOCIAL POLICY OF LABOR MOTIVATION

Pavlova Svetlana Anatolyevna

Pavlov Igor Evgenievich

Chibizova Anastasia Mikhailovna

Abstract: the social policy of the state should ensure the need of members of society for work and guarantee the preservation of the quality of life. University graduates in the learning process are motivated to work in their specialty. It is necessary that the motivation of their labor activity coincides with the motivation of the management system to provide their requirements in the field of employment.

Key words: motivation, social policy, employment, graduate.

Министерство науки и высшего образования совместно с Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, подписали Приказ «Об утверждении Комплекса мер по содействию трудоустройству граждан, завершивших обучение по основным образовательным программам высшего образования в 2020 году, в том числе в образовательные организации высшего образования и научные организации». В рамках этого документа, содержится

ряд мероприятий, направленных на помощь в трудоустройстве выпускников, что соответственно предполагает организацию взаимодействия органов службы занятости населения субъектов страны с университетами. При этом, важным направлением деятельности считается проведение ежеквартального мониторинга трудоустройства выпускников вузов, обратившихся в центр занятости населения. Принятый Приказ позволяет провести ряд практических мероприятий для стабилизации социальной ситуации в РФ. Политическое решение позволяет регулировать взаимоотношения выпускников вуза в сфере занятости. При этом, планируется создать на сайте Общероссийской базы вакансий «Работа в России» раздел «Трудоустройство выпускников образовательных организаций высшего образования». В рамках этой работы станет возможным более качественно проводить работу в области мониторинга занятости молодых людей, что позволит провести и количественный анализ наличия вакантных мест для трудоустройства выпускников вузов.

К задачам политического урегулирования процесса трудоустройства выпускников на федеральном уровне относится и обеспечение выполнения практических мероприятий на региональном уровне управления. Очень важно активизировать взаимодействия региональных органов службы занятости населения с работодателями. Необходимо расширить возможности трудоустройства по организациям и создать банк вакансий.

Политика социальной мотивации трудоустройства выпускников, должна шире использовать возможности информационных технологий. Предполагается, что предложения от работодателей будут размещены на интерактивном портале органов государственной службы занятости, будет создана единая база данных выпускников с их портфолио. Но это технические меры, а не политические. Необходимо более широко использовать механизмы политического урегулирования социальных процессов.

Социальная политика предполагает совместную скоординированную работу по совершенствованию мер социальной поддержки. А также защищенность различных групп населения с целью обеспечения нормальных жизненных условий, благоприятных возможностей для реализации их потребностей и повышения качества жизни. К функциям социальной политики относят:

- защитная - оказание помощи всем социальным группам;
- гарантирующая - осуществление потребностей жизнедеятельности;

-стабилизирующая - обеспечение устойчивых социальных взаимоотношений и социального положения для всех групп населения;

-стимулирующая - поддержание социальной активности.

При осуществлении социальной политики государство должно ориентироваться на принцип социальной справедливости для обеспечения трудовой занятости трудоспособного члена общества. Должно гарантировать получение достойной заработной платы. А также обеспечивать социальное обеспечение инвалидам и предоставление им, в соответствии с их возможностями социально-трудовой активности.

В области осуществления социальной политики занятости и трудоустройства планируется соответствующими организациями ежемесячно проводить консультации, ярмарки вакансии, профориентационные мероприятия, экскурсии в организации, в том числе в онлайн-формате. При этом, обращается внимание и на организацию психологической поддержки для выпускников вузов. Предлагается:

-предложения от работодателей размещать на интерактивном портале органов государственной службы занятости для трудоустройства выпускников;

-создать единую базу данных выпускников с их портфолио.

Утвержденный министерствами Приказ предусматривает: организацию стажировок для выпускников; создание института наставничества на предприятиях в регионах; содействие трудоустройству выпускников с ограниченными возможностями здоровья.

Социальная активность отражается на всех организационных уровнях общества. Мотивация к организации мероприятий по обеспечению трудовой деятельности относится и к сфере государственного управления. На этом уровне, социальная политика должна помочь выработать программы трудовой востребованности, которые повысят качество жизни (рис. 1).

Рис. 1. Значение мотивации в социальной политике

Изучение вопросов мотивации труда персонала организаций различной форм собственности и государственных предприятий отечественными авторами в последнее время значительно активизировалось. Это свидетельствует не только о заинтересованности ученых и практиков этой проблемой, но и о понимании учеными ее значимости для отечественной экономики. Интенсивное исследование данной проблемы бесспорно связано со значительным влиянием социально-психологических факторов на формирование и развитие экономических процессов, с усложнением форм и способов участия человека в производственной деятельности, с развитием методологических основ междисциплинарного подхода изучения этого вопроса [1, с. 115], [2, с. 137].

Но, если учитывать последний аспект (междисциплинарную основу), то возникает проблема в сопоставлении существующих в разных дисциплинах (психологии, социологии, менеджменте, экономике) представлений о мотивации.

По нашему мнению, есть несколько причин в том, что в научной литературе не существует четкого определения мотивации как явления: во-первых, каждая наука, в зависимости от предмета своего исследования, рассматривает различные аспекты мотивации, а во-вторых, играет роль некоторая неопределенность основных элементов механизма мотивации. Даже в совершенстве составленные планы и самая современная структура организации мало чего стоит, если не выполняется фактическая работа по формированию механизмов мотивации поощрения к активной трудовой деятельности.

Учитывая, что в зарубежной литературе определения данной категории имеют различное толкование, а в отечественной практике используются, в основном, подходы к определению, исходя из различных изданий, которые переведены на русский язык, целесообразно рассмотреть подробнее различные подходы к определению понятия «мотивация».

В таблице 1 приведены отдельные определения понятия мотивации, предложенные различными авторами как в зарубежных, так и в отечественных источниках.

Таблица 1

Определение понятия «мотивация»

Автор	Определение
Г. Дж. Болт	определение того, как добиться максимальной отдачи от подчиненных через понимание ими способов действий, мотивов, причин их хорошей или плохой работы, и использование этой информации и целого набора способов стимулирования подчиненных, чтобы достичь высокого уровня производительности.
В. К. Вилюнас	служит выдающимся понятием для обозначения совокупности факторов, механизмов и процессов, обеспечивающих возникновение на уровне психического отражения побуждения к жизненно необходимым целям, то есть тем, которые направляют на удовлетворение потребностей.
М.В. Ловчева	совокупность внутренних и внешних сил, побуждающих человека к деятельности, которые задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности целеустремленность, ориентируют на достижение определенной цели.
Г. Шредер	заданное в определенной ситуации желание осуществить то или иное действие; фактическое подтверждение, что одному предмету отдается предпочтение перед другим; сумма различных причин и условий-раздражителей.
Е.А. Митрофанова	процесс, который происходит в самом человеке и направляет его поведение в конкретное русло, побуждает его вести себя в конкретной ситуации определенным образом.
А.Я. Кибанов	совокупность факторов, которые вызывают активность личности и определяют направление ее деятельности.
А.А. Сперанский	долгосрочное влияние на работника с целью изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой почве трудового потенциала.
Р. Клапгам	процесс выбора того или иного типа поведения, которое определяется комплексным действием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.
И.А. Баткаева	совокупность внешних и внутренних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, определяют поведение, форму деятельности, придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение личных целей и целей организации; совокупность всех мотиваторов, которые оказывают влияние на поведение человека.

Исходя из проведенного анализа и принимая во внимание приведенные определения в контексте данного исследования, можно сделать вывод, что

мотивация - это процесс или серия связанных управленческих решений по формированию необходимых предприятию мотивов, действий и рабочего поведения лица или группы лиц.

Основой мотивации труда каждого человека есть его потребности. Во время исследования потребностей, важно понимание источников, за счет которых они покрываются. Для работников предприятий такими источниками могут быть три основных: предприятия, государство, личная (вне основного месту работы) деятельность персонала.

Учитывая, что в зарубежной литературе определения данной категории имеют различное толкование, а в отечественной практике используются, в основном, подходы к определению, исходя из различных изданий, которые переведены на русский язык, целесообразно рассмотреть подробнее различные подходы к определению понятия «мотивация».

Целью мотивационной деятельности является обеспечение соответствия между потребностями сотрудников и возможностями организации.

Эффективное функционирование организаций в современных условиях зависит от эффективности процесса формирования и реализации их кадровой политики. Соответственно, совершенствование методов и механизмов формирования эффективной кадровой политики организаций обеспечит им устойчивые конкурентные позиции на рынке образовательных услуг [3, с. 54].

Однако необходимо отметить, что большинство отечественных образовательных организаций не уделяет достаточного внимания вопросам кадровой политики.

Развитие персонала организации является составной частью стратегии и тактики удержания и развития всей организации. Для выбранной организации это очень важный фактор, поэтому она использует не только собственных специалистов и наставников для обучения новых сотрудников, но и осуществляется дополнительное обучение в учебных заведениях соответствующего профиля.

Если предприятие не обеспечивает своему работнику уровень дохода, который удовлетворил бы его потребности, то в этом случае большее значение среди источников покрытия потребностей личности приобретают личная деятельность и государственная помощь. Что касается первого, работник меньше беспокоится о положительном результате по основному месту работы, а больше ищет дополнительных источников дохода, что в общем уменьшает его производительность. По поводу второго можно сказать, что поскольку в

современных сложных экономических условиях государство минимизирует выплаты на материальную поддержку трудоспособного населения, то неоправданные надежды на такую поддержку могут приобрести негативные социальные и политические проявления [4, с. 99].

Система мотивации персонала должна соответствовать определенным принципам, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Принципы системы мотивации персонала

Принцип	Сущность
Гибкость	система мотивации персонала должна иметь способность оперативно реагировать на изменение внешних и внутренних условий функционирования;
Системность	полное отражение индивидуального вклада человека в достижение конечных результатов предприятия в цепи «человек-должность-работа» и «лицо-группа-коллектив»;
Соответствие	установление такого уровня мотивации персонала, который соответствует количеству, качеству и значимости затраченного труда;
Структурированность	разделение заработной платы на части, каждая из которых является отражением личного вклада работника в достижение текущих, конечных и отдаленных результатов деятельности предприятия
Открытость	отражает прозрачность системы мотивации персонала и информационную доступность для каждого работника

Кроме того, существует ряд требований к мотивации персонала предприятия, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3

Требования к мотивации труда персонала

Требование	Сущность
Объективность	размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;
Предсказуемость	работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;
Адекватность	вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации;

СОВРЕМЕННЫЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ: ОПЫТ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО И ЭМПИРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Своевременность	вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее (если не в форме прямого вознаграждения, то, по крайней мере, в виде учета для дальнейшей вознаграждения);
Значимость	вознаграждение должно быть для работника значимым;
Справедливость	правила определения вознаграждения должны быть понятными каждому работнику организации и быть справедливыми.

Как показывает практика, несоблюдение этих требований приводит к нестабильности в коллективе и оказывает сильный демотивирующий эффект, а это оказывает более негативное влияние на производительность труда персонала, чем отсутствие хоть каких-то механизмов вознаграждения за результаты труда.

Исследования подтверждают целесообразность раздела мотивов трудового поведения и деятельности работников предприятий на четыре основные группы: материальные, духовные, производственно-бытовые и социальные.

Оценка мотивации работников предприятий предусматривает решения таких ключевых вопросов: целесообразности применения различных форм мотивации; изучение внутренних возможностей стимулирования труда работников; установление эффективности применения принятой системы мотивации труда; формирование системы показателей оценки труда и применения отдельных форм мотивации труда [5, с. 75].

Основу формирования заработной платы в производстве составляют: вид работы, которую выполняют; компетенция работника; результаты работы (индивидуальные в сфере реализации задач или определенных целей, коллективные или групповые - результаты предприятия как совокупности) рыночные критерии.

Существуют экономические, организационные и личностные методы мотивации трудовой деятельности.

Уровень и соотношение отдельных элементов оплаты труда формируются под влиянием многих факторов, но центральное значение принадлежит оценке труда. Оно образует основу формирования уровня и принципиальных соотношений основных ставок оплаты труда, которые непосредственно влияют на форму оплаты труда, уровень которых зависит от основной оплаты.

Результаты оценки труда позволяют определить исходные соотношения, затем в зависимости от потребностей могут быть корректируемые другими факторами дифференцировки оплаты труда, например, финансовым состоянием

предприятия, рынком труда, уровнем инфляции и тому подобное. Основное значение оценивания работы состоит в том, что она обеспечивает рациональную структуру заработной платы, создание рациональной иерархии зарплаты.

Процесс оценки труда работников состоит из подготовительной (установление цели и сферы оценки; подготовки оценочных; разработки инструментов оценки; выбора метода и процедуры оценки) и исполнительной (проведение оценки, использование эффектов оценки к реализации поставленных целей; диагностика процесса оценки, предложения на будущее накопления и обработка результатов) стадий, предусматривают учет соответствующих методических положений и разработку необходимого инструментария оценки.

Система действий по формированию системы мотивации в различных предприятиях обычно имеет одинаковую логику. Типичный алгоритм внедрения новой системы мотивации труда на предприятии должен состоять из ряда последовательных этапов, в том числе по:

- изучению потребностей работников;
 - проектирования мотивационной системы;
 - определения объема финансовых ресурсов для новой системы мотивации;
 - ознакомление работников с целью, миссией и стратегией предприятия;
 - определение перечень целей для отдельных работников;
 - информирование подчиненных об эффективности их работы и критериев оценки;
 - анкетирование работников по оценке внедренной системы мотивации;
- периодический анализ результатов труда работника;
- определение соответствия работников занимаемой должности;
 - текущая мотивация; контроль эффективности примененной системы мотивации труда [6, 154]

Эффективной является система мотиваторов труда с разделением их на материальные и нематериальные. Первые из них образуют основную оплату труда с соответствующими дополнениями и неплатежные мотиваторы, вторые - связаны с психологической, организационной и технической сферами хозяйственной деятельности. Их применение зависит от типа и состояния развития предприятия.

Элементы нематериальной мотивации можно сгруппировать на те, которые существуют в виде материальной и нематериальной мотивации. К

первой группе относятся элементы материального характера, которые не являются прямыми денежными выплатами. Выбор и применение наград неденежного характера во многом определяют культурные факторы. Они связанные как с организационной культурой предприятия, так и с культурой общества в целом.

Вторая группа элементов нематериального мотивирования - это нематериальные стимулы, которые можно разделить на:

- внешние по отношению к осуществляемой работе (похвалы, выговоры, мысли);
- непосредственные условия работы (человеческие отношения, увеличение степени свободы, участие в управлении и т.д.) [7, с.99].

Рассматривая эффективное применение заработной платы, целесообразно подобрать ее форму в соответствии с характером выполняемых на предприятии задач.

Выбор формы заработной платы должен зависеть и от способа оценки работы конкретного работника. Максимальное применение различных форм мотивации возможно лишь в больших по размерам предприятий развивающихся странах. Зато в малых предприятиях может быть применено минимальное количество форм мотивации. Учитывая, что нематериальные мотиваторы в психологической сфере не требуют значительных средств, все они могут применяться без существенных ограничений в различных типах предприятий. Основной формой мотивации во всех предприятиях является заработная плата, ведь ее выплата обязательно.

Однако менеджмент различных предприятий следует ввести ее таким образом, чтобы она играла максимальную мотивирующую роль.

Использование стратегического подхода к управлению мотивацией по сравнению с традиционным подходом:

- расширяет временной горизонт принятого решения;
- подчеркивает, что мотивация должна формировать и поддерживать глобальную стратегию предприятия и стратегию управления человеческими ресурсами;
- подчеркивает, что инструменты стимулирования должны быть интегрированы с элементами системы управления человеческими ресурсами;
- отмечает, что мотивационная стратегия тесно связана с организационной культурой предприятия [8, с. 102].

В зависимости от размеров предприятия, организационно-правовой формы хозяйствования значение различных этапов предложенного алгоритма будут отличными. В частности, для крупных и главным образом для средних предприятий каждый из этапов чрезвычайно важен и требует ответственного отношения к его выполнению.

Самая главная ошибка современного работодателя - это недооценка роли и значение работников в деятельности организации. Ведь именно люди, а не машины, оборудование, технологии и программное обеспечение - являются главными резервами и важнейшей ценностью для организации. Экономия заработной платы за счет быстрой смены персонала, так называемой ротации кадров, на самом деле может стоить организации очень дорого. Зато, заинтересованные в результатах труда и в развитии организации работники могут стать ее решающим конкурентным преимуществом и залогом достижения высоких показателей эффективности деятельности [9, с. 38].

Поэтому в организации обязательно должна проводиться тщательная работа по подбору, оценки, подготовки, расстановки и организации дальнейшего сопровождения персонала - его мотивация, карьерное планирование, решение социальных, производственно-бытовых и др. вопросов. Большая ответственность в этом ложится на работу кадровых служб/отделов, главным призванием которых является управление персоналом.

Организации могут использовать различные типы кадровой политики. При этом большое внимание уделяют изменениям, что возможны при изменении конъюнктуры рынка, что также требует безотлагательного внесения изменений в выбранную кадровую политику.

Искусство менеджмента в этом случае заключается в способности находить баланс между этими противоположными тенденциями.

К показателям, которые в наибольшей степени определяют эффективность системы управления персоналом, а следовательно, гибкость этой системы, можно отнести:

- степень удовлетворенности работников;
- состояние социально-психологического климата в коллективе организации;
- креативность персонала и его готовность к инновационной деятельности;
- степень сплоченности персонала и развитие корпоративной культуры.

Гибкость кадрового управления обеспечивает конкурентоспособность организации. Достичь ее повышения можно такими методами, как:

- поощрение персонала к повышению знаний (высшее образование или второе образование в той же сфере);
- командный инструктаж относительно нововведений в работе (или новая компьютерная программа, или изменение нормативных документов и тому подобное);
- премирование за внедрение нововведений в работу;
- организация корпоративных поездок, праздников, где сотрудники могут узнать друг о друге в неформальной обстановке;
- обмен опытом между сотрудниками организации, ее филиалов;
- обсуждение проблем организации, их совместное решение [10, с.4]

Применение отдельных мотиваторов труда должно учитывать индивидуальные черты и потребности работников. Для реализации стратегии предприятия, обеспечение его развития и модернизации необходимо создать возможности для расширения стремлений и амбиций работников, что является причиной мотивировочной напряженности, без которой не могут быть действенными никакие награды или наказания.

Кадровая политика в организации должна быть гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, а с другой - динамичной, то есть корректироваться в соответствии с изменениями тактики организации.

Мотивация к труду является одним из ключевых факторов, определяющих качество человеческих ресурсов предприятия и результативность их труда. Соответствующая мотивация дает работнику ощущение сатисфакции и удовольствие, что выгодно влияет на производительность и качество осуществляемой работы, а также связывает работника с местом работы.

Основным результативным показателем состояния мотивации труда является уровень ее производительности, который напрямую зависит от оплаты труда. Однако такая зависимость подтверждается не всегда, что обусловлено несовершенством системы оплаты труда в отдельных отраслях сельскохозяйственного производства, и вызывает потребность в применении других неплатежных материальных и нематериальных форм мотивации работников. Необходимо во время исследования является и учета других результатов мотивации труда, в частности удовлетворенности трудом, уровень удовлетворения потребностей работников, возможности карьерного роста и тому подобное [11, с. 76]

«Трудоустройство выпускников – системный вопрос, поэтому мы предусматриваем комплекс мер, чтобы помочь молодым специалистам сформировать оптимальную карьерную траекторию. Цифровая витрина стажировок и практик на «Работе в России» поможет в получении профессиональных навыков еще на стадии обучения. А банк вакансий поможет найти "первую работу"», – сообщил Министр труда и социальной защиты РФ Антон Котяков.

«Вопрос трудоустройства студентов и выпускников вузов ввиду непростой ситуации, сложившейся в этом году, приобрел особую актуальность. Минобрнауки России уделяет максимальное внимание повышению уровня занятости молодых специалистов», - подчеркнул Министр науки и высшего образования РФ Валерий Фальков.

Частью пакета мер социальной поддержки студентов стала впервые реализуемая программа трудоустройства студентов на базе университетов. В программе приняли участие 149 университетов, трудоустроено более 16 тыс. студентов [12].

Мониторинг трудоустройства выпускников должен помочь связать систему среднего профессионального и высшего образования с рынком труда, оценить востребованность специалистов по уровню их подготовки, скоординировать перспективные потребности работодателей. Политика управления социальной сферы в области обеспечения занятости должна быть гибкой и учитывать меняющиеся тенденции в смене приоритетов трудовых специальностей. Она должна рассчитывать и регулировать доходы населения так, чтобы не снижать качество жизни, а при необходимости предоставлять социальные гарантии, обеспечивать социальную защиту и защиту здоровья.

Список литературы

1. Павлова С.А., Верецагина В.И. Социальная политика и демографическая ситуация Липецкой области. Вестник Московского университета. Сер. 18. Социология и политология. 2017. Т. 23, № 4, с. 107-125.
2. Павлова С.А., Киндрук С.М., Чибизова А.М., Груздева А.В., Бунтова О.П. The unemployment as a factor of social strain. Международный научный журнал. Выпуск №4 (82) Апрель 2019, с. 133-139.
3. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник. М.: Проспект, 2016. С. 54.
4. Лукичева Л. И. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2016. С. 99.

5. Маслова В. М. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Юрайт, 2019. С. 75.
6. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2018. С. 154.
7. Алиев И. М. Экономика труда: учебник. М.: Юрайт, 2018. С. 99.
8. Алиев И. М. Экономика труда: учебник. М.: Юрайт, 2018. С. 102.
9. Барбарская, М. Н. Сущность процесса управления персоналом организации на современном этапе // Основы экономики, управления и права. 2016. №4. С. 38.
10. Невская Н. В. Система развития инновационного кадрового потенциала предприятий // Вестник ПНИПУ. 2016. №21. С. 4.
11. Генкин Б. М. Основы организации труда: учебное пособие. М.: Норма, 2016. С. 76.
12. Статья Минтруд и Минобрнауки утвердили комплекс мер по содействию трудоустройству выпускников вузов : [Электронный ресурс] <https://mintrud.gov.ru/employment/69> (дата обращения: 08.10.2020)
13. Постановление Правительства Российской Федерации от 30 ноября 2019 г. № 1558 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации "Содействие занятости населения" и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» : [Электронный ресурс] <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/improv> (дата обращения: 08.10.2020)
14. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруда России) : [Электронный ресурс] <https://mintrud.gov.ru> (дата обращения: 08.10.2020).

© С.А. Павлова, И.Е. Павлов, А.М. Чибизова, 2020