



DOI: 10.22363/2312-8313-2024-11-4-425-433

EDN: GDOOTV

Научная статья / Research article

## Проблема соотношения лидерства и организационной культуры в политике

Ю.Н. Фролова

Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена,  
Санкт-Петербург, Россия  
✉ [frolovayuliya@yahoo.com](mailto:frolovayuliya@yahoo.com)

**Аннотация.** Исследована проблематика организационных особенностей развития актора в политике через призму теорий и подходов менеджмента и политической науки. Методологически работа построена на комбинации подходов: концепции жизненного цикла корпорации И. Адизеса, «бирюзовых организаций» Ф. Лалу, организационной культуры Э. Шейна, цивилизационный подход, антропологическое измерение межгосударственных отношений. Цель исследования: выяснить, что первично в политическом акторе — лидерство или организационная культура? В результате автор пришел к ряду следующих выводов. В теориях менеджмента существуют подходы, хотя и противоречащие друг другу, но дающие однозначные ответы на главный вопрос исследования. В политической же науке ситуация не так однозначна, в т.ч. и в силу пока недостаточной научной проработки тематики. В сфере политики мы можем увидеть иллюстрации соотношения лидерства и политической культуры как на примере исторических кейсов (в трудах классиков политической мысли), так и при анализе современных политических акторов (в качестве примера таковых рассмотрены ЕС и ООН). В этой связи представляется конструктивным использование цивилизационного подхода, а также применение некоторых теорий менеджмента для анализа политической среды.

**Ключевые слова:** политический актор, цивилизационный подход, бирюзовые организации, теории организационной культуры

**Заявление о конфликте интересов.** Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

### История статьи:

Поступила в редакцию 03.09.2024. Принята к публикации 04.10.2024.

### Для цитирования:

Фролова Ю.Н. Проблема соотношения лидерства и организационной культуры в политике // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2024. Т. 11. № 4. С. 425–433. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2024-11-4-425-433>

© Фролова Ю.Н., 2024



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

# The issue of the relationship between leadership and organizational culture in politics

Yulia N. Frolova 

The Herzen State Pedagogical University of Russia, *Saint Petersburg, Russian Federation*

✉ frolovayuliya@yahoo.com

**Abstract.** The study is devoted to the study of the problems of organizational features of the actor's development in politics through the prism of theories and approaches of management and political science. Methodologically, the work is based on a combination of approaches, including the concepts of I. Adizes, F. Laloux, E. Shein, a civilizational approach, and the anthropological dimension of interstate relations. The author aims to answer the question: what is primary — leadership or organizational culture? As a result, a number of the following conclusions are formulated. There are approaches in management theories, although they contradict each other, they give unambiguous answers to the research question. In political science, the situation is not so clear, including due to insufficient scientific study. In the field of politics, we can see illustrations of the relationship between leadership and political culture both on the example of historical cases and in the analysis of modern political actors (the EU and the UN are taken as examples of such). In this regard, it seems productive to use a civilizational approach, as well as the application of some management theories to analyze the political environment.

**Keywords:** political actor, civilizational approach, turquoise organizations, theories of organizational culture

**Conflicts of interest.** The author declares no conflicts of interest.

## Article history:

The article was submitted on 03.09.2024. The article was accepted on 04.10.2024.

## For citation:

Frolova YuN. The issue of the relationship between leadership and organizational culture in politics. *RUDN Journal of Public Administration*. 2024;11(4):425–433. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2024-11-4-425-433>

## Введение

Проблематика поиска «правильного» соотношения феномена лидерства и организационной культуры любого актора актуализируется сегодня во многих областях знания. Наиболее разработанной в этом плане, безусловно, является область менеджмента организации как раздела экономики, однако и другие научные направления задаются подобными вопросами. Работ по данной тематике множество, выделим лишь исследования некоторых наиболее известных в российской науке авторов: Е.Б. Абашкиной, Ю.И. Косолаповой, Е.В. Кудряшовой, Т.П. Мальковой, М.А. Фроловой, А.П. Боровикова, С.И. Васильцова, И. Адизеса, П. Друкера, Д. Гоулмана и др.

Предлагается проследить связь подходов к соотношению организационной культуры и роли лидера. Точкой отсчета изучения таких подходов является вопрос: «Что первично — лидерство как совокупность особенностей управления организацией, реализованных через категорию «лидера», или

организационная культура как «паттерн коллективных базовых представлений, который считается ценным и передается новым членам группы» [1]? Какой из этих феноменов является зависимой переменной, а какой — независимой?

### **Методология**

Методология состоит из совокупности подходов, среди которых концепции жизненного цикла корпорации И. Адизеса, «бирюзовых организаций» Ф. Лалу, организационной культуры Э. Шейна, цивилизационный подход (как совокупность различных концептуальных схем, объединенных признанием ключевой роли социокультурной и ценностной специфики при определении векторов и форм социально-политического развития [2]), антропологическое измерение межгосударственных отношений.

Рассмотрение результатов представляется логичным в двух аспектах: соотношение лидерства и организационной культуры в менеджменте и в политике.

### **Лидерство и организационная культура в менеджменте**

Под лидерством мы будем понимать то, что в работе Е.В. Кудряшевой «Лидер и лидерство: введение в философию лидерства» названо организационным и политическим лидерством, т.е. лидерство на уровне больших социальных групп. Определяющим для этих видов являются особенности группы, которую возглавляет лидер: цели, задачи, деятельность (например, деятельностный подход А.Н. Леонтьева). Такой тип лидерства отличается масштабностью его влияния на общественные процессы. Автор монографии предлагает 14 групп определений понятий лидерство, в т.ч. лидерство как центр групповых процессов, а также лидерство как инициация или введение структуры [3], которые и представляется актуальными для нашего исследования. Возвращаясь к вопросу о первичности, выделенному в начале статьи, отметим, что в этих двух определениях лидер первичен по отношению к группе. Именно он, будучи ядром группы, определяет и даже инициирует групповую структуру и направление деятельности организации.

Несколько иначе отвечает на данный вопрос И. Адизес. Задачи и качества лидера меняются в зависимости от этапа развития, на котором находится организация: так, в стадии роста менеджмент управляет организацией, а в стадии старения — организация менеджментом, так как «лидеры растущих организаций оживляют их характер своим поведением. В стареющих организациях именно культура определяет стиль руководства» [4]. Здесь хорошей иллюстрацией служит выражение «Народ заслуживает руководителей, которых он имеет» — Адизес использует его применительно к стареющим организациям [4], когда стиль управления — следствие культуры. В процессе своего развития организация структурируется вокруг людей, т.е. люди определяют то, какой культурой она будет обладать, однако далее организация

становится слишком большой и сложной и фактически сама начинает определять поведение людей в ней. На этих особенностях завязана и возможность изменения [4]: в фазе зрелости и старения компании изменения могут представлять для нее больше проблем, чем возможностей.

Метафора возраста организации наблюдается и в подходе Э. Шейна. Динамика изменений в организации и ее культура все также зависят от ее «возраста» (молодость, средний возраст, зрелость, упадок), однако принципиальное отличие от подхода И. Адизеса — признание главенствующей роли лидера на всех этапах и некоторого его возвышения над культурой: «именно лидеры начинают процесс изменений» [1]. Проблема, которую поднимает Э. Шейн, — преемственность власти, когда основатель организации в силу возраста и развития компании должен передавать власть другому. Здесь подразумевается не просто механическая «передача дел», но и трансляция и своеобразный контроль за «впитыванием» ценностей новым лидером.

Теория Ф. Лалу о стадиях развития организации представляет собой наиболее яркую комбинацию самых разных соподчинений лидера и культуры: от лидерской диктатуры в «красных» организациях до семейных взаимоотношений в «зеленых». Венец нынешней эволюции организаций, реализованный в формате «бирюзовых», как будто не предполагает лидерства вообще: автор критикует средоточие власти в одном месте за фактическую имплементацию низменных человеческих пороков (алчность, жажда власти и т.д. [5]). Одна из ключевых ценностей «бирюзовой» организации — самоуправление, основанное на идее «никаких боссов» [5], однако лидерство не исчезает полностью. Оно начинает носить ситуативный характер: есть администраторы процессов, есть коучи команд, есть лидеры команд. Функционально существуют и директора, по крайней мере, о них Лалу говорит [5], но власть не сконцентрирована в их руках единолично: функции управления распределены по организации. «В самоуправляющихся организациях лидерство распределено, и нет специальных обязанностей лидера, к которым нужно готовить» [5]. Получается интересный парадокс: лидер в «бирюзовых» организациях одновременно и менее значим, и более значим, чем в обычных: с одной стороны у него меньше власти, но с другой — он должен быть носителем и ролевой модели «бирюзовой» организационной культуры. «Обычные для менеджмента задачи — определение направления и целей, планирование, руководство, контроль, оценка качества работы — никуда не делись. Но теперь они не привязаны к соответствующим менеджерским должностям. Поскольку обязанности широко распределены, а не сконцентрированы, можно согласиться, что руководства и лидерства в «бирюзовых» организациях всегда больше, несмотря на отсутствие менеджеров, занятых исключительно управлением, а может быть, как раз благодаря этому» [5]. Следовательно, в «бирюзовых» организациях не наблюдается четкого ответа на вопрос «что первично?», так как лидер и культура оказывают взаимное влияние друг на друга.

## Лидерство и организационная культура в политике

В политической науке популярна теория политического лидерства М. Вебера, который определял типы лидерства в зависимости от формы легитимации: харизматический, традиционный, рационально-легальный [6]. В рамках этого подхода ключевым критерием разделения типов является то, каким образом группа признает право данного лидера на власть. Подобный формат признания / легитимации зависит не только от конкретно-исторических условий, но и от политической культуры конкретной общности: в частности, это проявляется в пересечении традиционного типа лидерства М. Вебера и традиционного типа политической культуры. Ряд российских и зарубежных авторов (среди них Ж. Блондель, В.П. Пугачев, А.И. Демидов, А.А. Федосеев, В.И. Власов [7]) обращают внимание на ключевую цель политического лидерства — сформировать сплоченную группу для достижения целей. В связи с этим представляется, что в политическом лидерстве влияние организационной культуры группы играет даже большую роль, чем в других типах. Л. Селигман [3] в качестве одной из основных характеристик политического лидерства выделяет его корпоративность. Примечательно, что тот же М. Вебер является автором теории «идеальной организации», которой представляется бюрократия с рационально-легальным типом господства. Характерной чертой такой связки «организация — лидер» является «господство формалистской безличности» [6], выборность высшего руководства (лидеров?), «которые выражают волю электората» [8], наличие четких структур, правил и процедур функционирования организации. Таким образом, власть принадлежит не человеку, а структуре [8], которая делегирует властный функционал на время исполнения обязанностей. Возвращаясь к основному вопросу нашего исследования (что первично — организационная культура или лидер), в этом случае определяющей представляется культура организации.

Соотношение лидерства и организационной культуры в сфере политики можно рассмотреть в рамках цивилизационной парадигмы, изучающей особенности структур отдельных политий «как продукт конкретных социальных обстоятельств и ценностных координат, а не как «тождество» или «девиацию» по отношению к единственному, раз и навсегда данному образцу» [2]. Концептуальная схема подхода опирается на признание ключевой роли социокультурной и ценностной специфики. Взаимодействию «организации» и «лидера» посвящены классические трактаты Н. Макиавелли «Государь» [9], Сунь Цзы «Искусство войны» [10] и мн.др. Исследователи китайского трактата подчеркивают его обусловленность культурными и цивилизационными факторами исторического процесса Китая [10]. Основной культурной характеристикой в этой парадигме является война: «собственно философом цивилизации становится только тот, кто создает архетип войны, Дао войны, культуру Дао войны и новый тип человека — человека войны» [10]. Лидер здесь — полководец, который хоть и обладает свободой воли, действия и управления (более того, трактат как раз и посвящен тому, как полководцу стать эффективным лидером и привести свою «организацию» — армию — к успеху), но все

же подчинен требованиям китайской культуры и нравственному долгу. Такой формат лидерства, по Э. Шейну, соответствует, скорее, лидерству в зрелых организациях [1].

Несколько по-иному выглядит цепочка «лидер» — «организация» у Макиавелли, которая также во многом обусловлена социокультурными реалиями политики в конкретный исторический период. С одной стороны, отчетливо вырисовывается образ абсолютного правителя, имеющего основной целью захват и удержание власти в государстве, однако с другой — автор приводит значительное количество факторов, ограничивающих деятельность лидера, среди которых можно выделить и факторы организационной культуры: особенности взаимоотношений с народом, советниками, формирование общественного мнения и т.д. (этим аспектам фактически посвящены главы 15–23) [9]. Следовательно, цепочка «лидер» — «организация» представляет собой симбиоз взаимоограничивающих друг друга акторов. Следуя логике Э. Шейна, такое лидерство соответствует, скорее стадии среднего возраста организации [1].

Соотношение лидерства и организационной культуры воспринимается по-новому «антропологическим поворотом» в социальных науках. В различных отраслях знания он проявляет себя по-разному, однако в сфере межгосударственных отношений мы можем наблюдать смещение фокуса на тезис, что все политические отношения не какая-то абстракция, а отношения людей [2]. Антропологический подход позволяет под новым углом посмотреть не только на межгосударственные отношения, но и на специфику развития других акторов международных отношений, например, международных организаций и интеграционных объединений. В качестве примера обзорно рассмотрим организационную культуру ООН и ЕС. И, хотя каждый из этих акторов требует более детального изучения в рамках отдельных исследований, некоторые тренды мы можем обозначить уже здесь. Ранее отмечено, что «в сфере политического мы можем наблюдать тенденции, аналогичные тем, что происходят в мире бизнеса, прежде всего, потому что мир стал глобальным» [11]. Уже упомянутая концепция «бирюзовых» организаций, вероятно, может быть использована для исследования развития ЕС. Напомним, что ключевые принципы «бирюзовой» организации: эволюционная цель, самоуправление и целостность [5]. Цели ЕС обозначены в Лиссабонском договоре<sup>1</sup> и Маастрихтском договоре<sup>2</sup>: создание единой объединенной Европы, союза европейских народов, основанных на принципах соблюдения мира, процветания, свободы, безопасности, здесь также заложено эволюционное развитие, а именно углубление интеграции и способствование максимально эффективному решению вопросов «как можно ближе» к гражданам. Эволюционная цель подразумевает и некоторую «глобальность» — создание

<sup>1</sup> Treaty of Lisbon. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=OJ%3AC%3A2007%3A306%3ATOC> (accessed: 24.05.2024)

<sup>2</sup> Treaty on European Union (Maastricht Treaty). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT> (accessed: 24.05.2024)

чего-то, полезного не только для самой организации: в Лиссабонском договоре<sup>3</sup> предусмотрено в качестве цели распространение ценностей ЕС и за его пределами. Самоуправление провозглашается и реализуется через принцип субсидиарности, заявленный в рамках концепции «Европа регионов» и реализуемый, например, посредством Комитета регионов ЕС. Целостность может интерпретироваться в контексте суверенности государств-участников, их равноправия по отношению друг к другу, а также необходимости учета как отдельных государственных интересов, так и коллективных. Лидерство в ЕС распределено — что соответствует концепции Ф. Лалу — и это распределение отражено в механизме принятия решений, который, по мнению отдельных исследователей [12], достаточно громоздок и во многих случаях требует коллективного согласия большинства, а наиболее важные решения должны быть одобрены всеми странами-участницами.

Анализ ООН представляется интересным через концепцию Э. Шейна, особенно в связи с существующим запросом на реформирование ООН. Эффективность работы организации может быть проанализирована посредством триады «артефакты — провозглашаемые ценности — базовые представления». В качестве базовых представлений мы, следуя реалисткой теории международных отношений, рассматриваем национальные интересы государств-участников. Одни из ключевых артефактов — Устав ООН и Совет безопасности — не состоят в гармонии с двумя уровнями ниже. Устав ООН закрепляет<sup>4</sup> провозглашаемые ценности и основные принципы международного права, которые должны быть гомогенными и непротиворечивыми, при этом в них самих содержится противоречие: столкновение принципов суверенитета и национального самоопределения [13]. СБ ООН сегодня «становится очень изощренной формой сдерживания» [14], а также фактически возвышает одни государства (постоянных участников СБ) над другими и отделяет их, противореча провозглашаемому организацией принципу равенства прав больших и малых государств и самому названию — «объединенные нации». В результате «избранные» государства могут реализовывать такие свои базовые представления — национальные интересы, как сохранение «своего центрального положения в международной политике» [14]. Следовательно, проблема современной эффективности ООН кроется, в т.ч. (но не сводится только к этому) и в отсутствии гармонии ее организационной культуры. Таким образом, выходом из этой ситуации, следуя методологии Э. Шейна, является построение интегрированной на всех уровнях организационной культуры, в которой базовые представления, ценности и артефакты не противоречат друг другу. Стоит отметить, что практические формы разрешения этой проблемы могут стать темой для отдельного большого исследования.

<sup>3</sup> Treaty of Lisbon. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=OJ%3AC%3A2007%3A306%3АТОС> (accessed: 24.05.2024)

<sup>4</sup> Устав ООН. Режим доступа: <https://www.un.org/ru/about-us/un-charter/full-text> (дата обращения : 24.05.2024).

## Заключение

Существующие экономические методики исследования организационной культуры и лидерства, в целом применимы и для политической сферы. Перспективными в этом плане видятся теории организационного развития Ф. Лалу и Э. Шейна для поиска решения проблем крупных акторов мировой политики посредством анализа особенностей их организационной культуры (например, ЕС и ООН) в ситуации, когда стандартные политические методы себя фактически исчерпали. Здесь целесообразна детальная практико-ориентированная проработка отдельных кейсов с использованием указанной методики. Как и в менеджменте, не наблюдается единого ответа на вопрос: что первично — лидер или организационная культура, однако прослеживается взаимное воздействие одного на другое. Принципиальным отличием политической сферы в этом смысле является значительное влияние цивилизационного фактора, что в дальнейшем может получить развитие, с одной стороны, через призму набирающих популярность цивилизационных исследований, а с другой — ценностных подходов, использование которых распространено как в корпоративной практике (управление по ценностям), так и все более популярно в среде государственного и муниципального управления.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб. : Питер, 2002. 336 с.
2. Современная политическая наука. Методология / отв. ред. О.В. Гаман-Голутвина, А.И. Никитин. М. : Аспект Пресс, 2019. 776 с.
3. Кудряшова Е.В. Лидер и лидерство: введение в философию лидерства. Архангельск : САФУ, 2022. 348 с.
4. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с.
5. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. 432 с.
6. Вебер М. Хозяйство и общество. Очерки понимающей социологии. М. : ВШЭ, 2016. 445 с.
7. Власов В.И. Политическое лидерство вчера и сегодня (взгляд на развитие политического лидерства в современном мире) // Актуальные научные исследования : сб. статей XIII Междунар. науч.-практ. конф. Пенза, 25 июля 2023 г. : в 2 частях. Пенза : Наука и Просвещение, 2023. Ч. 2. С. 204–206.
8. Merton R.K. Bureaucratic structure and personality // *Social Forces*. 1940. Vol. 18. № 4. P. 560—568.
9. Макиавелли Н. Государь. М.: Эксмо, 2024. 160 с.
10. Абраменко В.П. Архетипический статус трактата Сунь-цзы «Бин фа» // Человек и культура Востока. Исследования и переводы. 2022. Т. 1. № 10. С. 206–221. <https://doi.org/10.48647/IFES.2022.88.24.046>
11. Невзоров М.В., Фролова Ю.Н. Организационная культура политических акторов как перспективное направление исследования // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 90. С. 156–171. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2022-90-156-171>
12. Зуев В.Н. Механизм принятия решений в ЕС — универсальный инструмент примирения интересов // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2008. Т. 3. № 3. С. 12—23.
13. Фролова Ю.Н. Проблемы суверенитета и национального самоопределения в Испании в условиях глобализации: дис. ... канд. полит. наук. СПб., 2017.

14. Бордачев Т. ООН — реформа или упразднение? // Россия в глобальной политике. 26.07.2022. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/oon-reforma-ili-uprazhdenie/> (дата обращения: 24.05.2024).

## REFERENCES

1. Schein E. *Organizational Culture and Leadership*. Saint Petersburg: Piter; 2002. (In Russ.).
2. Gaman-Golutvina OV, Nikitin AI, editors. *Contemporary Political Science*. Moscow: Aspekt Press; 2019. (In Russ.).
3. Kudryashova EV. *Lider i liderstvo: vvedenie v filosofiyu liderstva* [Leader and leadership: An introduction to the philosophy of leadership]. Arkhangelsk: SAFU publ.; 2022. (In Russ.).
4. Adizes I. *Managing corporate Lifecycles*. Moscow: Mann, Ivanov, Ferber publ.; 2014. (In Russ.).
5. Laloux F. *Reinventing Organizations*. Moscow: Mann, Ivanov, Ferber publ.; 2020. (In Russ.).
6. Weber M. *Khozyaistvo i obshchestvo. Ocherki ponimayushchei sotsiologii* [Economy and society. Essays on understanding sociology]. Moscow: Izdatel'skii dom VSHEH publ.; 2016. (In Russ.).
7. Vlasov VI. Politicheskoe liderstvo vchera i segodnya (vzglyad na razvitie politicheskogo liderstva v sovremennom mire) In: *Aktual'nye nauchnye issledovaniya: sbornik statei XIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Political leadership yesterday and today (a look at the development of political leadership in the modern world). In: Current Scientific Research: collection of articles of the XIII International Scientific and Practical Conference]. Penza; 2023. p. 204–206. (In Russ.).
8. Merton RK. Bureaucratic structure and personality. *Social Forces*. 1940;18(4):560–568.
9. Machiavelli N. *The Sovereign*. Moscow: Eksmo; 2024: 160. (In Russ.).
10. Abramenko VP. The archetypal status of Sun-Zi's treatise "Bing Fa". *Peoples and Cultures of the Orient. Studies and Translations*. 2022;1(10):206–221. (In Russ.). <https://doi.org/10.48647/IFES.2022.88.24.046>
11. Nevzorov MV, Frolova YuN. Organizational culture of political actors as a prospective research direction. *Public Administration. E-journal*. 2022;(90):156–171. (In Russ.). <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2022-90-156-171>
12. Zuev VN. Decision making process in EU as universal instrument for different interests conciliation. *International Organizations Research Journal*. 2008;3(3):12–23. (In Russ.).
13. Frolova YuN. *Problemy suvereniteta i natsional'nogo samoopredeleniya v Ispanii v usloviyakh globalizatsii* [Problems of Sovereignty and National Self-Determination in Spain in the Context of Globalization] [Dissertation]. Saint Petersburg; 2017 (In Russ.).
14. Bordachev T. OON — reforma ili uprazhdenie? [The UN — Reform or Abolition?] *Russia in Global Affairs*. 26.07.2022. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/oon-reforma-ili-uprazhdenie/> (accessed: 24.05.2024). (In Russ.).

### Информация об авторе:

Фролова Юлия Николаевна — кандидат политических наук, доцент кафедры политологии, Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, Россия, 191186, г. Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, д. 48, к. 20 (e-mail: [frolovayuliya@yahoo.com](mailto:frolovayuliya@yahoo.com)) (ORCID: 0000-0002-0743-6144) (SPIN-код: 9901-1800).

### Information about the author:

Yulia N. Frolova — PhD of Political Science, Associate Professor of Department of Political Science, The Herzen State Pedagogical University of Russia, room 20, 48 Moyka River Embankment (Naberezhnaya r. Moyki) St. Petersburg, 191186, Russian Federation (e-mail: [frolovayuliya@yahoo.com](mailto:frolovayuliya@yahoo.com)) (ORCID: 0000-0002-0743-6144) (SPIN-code: 9901-1800).