



**Электронный периодический
рецензируемый
научный журнал**

«SCI-ARTICLE.RU»

<http://sci-article.ru>

№153 (май) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Редколлегия.....	4
ПУНЬКО АЛИНА ВЛАДИМИРОВНА. ВЫБОР СТРАТЕГИИ ОХРАНЫ: ПАТЕНТЫ VS. НОУ-ХАУ (СЕКРЕТЫ ПРОИЗВОДСТВА) В УСЛОВИЯХ БЕЛОРУССКОГО ПРАВОВОГО ПОЛЯ	12
ГЛАДКИХ ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА. 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ.ЭЛЕМЕНТ И 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ: СРАВНЕНИЕ СРЕДСТВ РАЗРАБОТКИ	18
ПАВЛОВ ВАДИМ АЛЕКСЕЕВИЧ. ОСОБО ОХРАНЯЕМЫЕ ПРИРОДНЫЕ ТЕРРИТОРИИ КАК ОБЪЕКТЫ ГРАЖДАНСКИХ ПРАВ	26
МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ: КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕЖДУ ПАТЕНТОВАНИЕМ И РЕЖИМОМ НОУ-ХАУ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ	33
ВАСИЛЮК ДАРЬЯ ДМИТРИЕВНА. ПОКОЛЕНЧЕСКИЕ РАЗЛИЧИЯ В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ ПОВЕДЕНИИ	41
НУРЫЕВА ЭНЕДЖАН ГАДАМОВНА. ПОЛИФОНИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ РАЗВИТИЯ В «ВАРИАЦИЯХ ДЛЯ СТРУННОГО КВАРТЕТА» ДАНГАТАРА ХЫДЫРОВА.....	51
МИКУЛИЧ РОМАН АНДРЕЕВИЧ. СЕРОСОДЕРЖАЩИЕ АМИНОКИСЛОТЫ В ИММУНЫХ ОРГАНАХ КРЫС ПРИ ГИПОТЕРМИИ И ОСТРОЙ АЛКОГОЛЬНОЙ ИНТОКСИКАЦИИ.....	62
МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СПЕЦАВТОМАТИКА»	66
САФОНОВ МИХАИЛ ВИКТОРОВИЧ. ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКА ТРАВМАТИЗМА НА УРОКАХ ВОЛЕЙБОЛА.....	76
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРНОГО ДЕФИЦИТА РАБОЧЕЙ СИЛЫ НА ДИНАМИКУ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, УДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ НА ТРУД И ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ МОДЕРНИЗАЦИЮ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ	81
БАРТОШ СОФЬЯ КОНСТАНТИНОВНА. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ СРОЧНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ВИЗУАЛЬНЫХ СЧЁТЧИКОВ ВРЕМЕНИ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ ВЫБОРЕ ТОВАРА.....	90
ШИТУХИНА АННА НИКОЛАЕВНА. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ОПТИМИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ.....	101
ЗУБЕЙ ИРИНА ЮРЬЕВНА. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	108
ПОЧИНЧИК МАРТА ОЛЕГОВНА. ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ	114
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА И ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ СПЕЦИАЛИСТА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ	122
БЕБКО АРИНА ВАЛЕНТИНОВНА. РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ	131

ЭРБОЕВ МУРОДЖОН ОЛИМДЖОНОВИЧ. ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ВЕРИФИКАЦИЯ И ТИПОЛОГИЯ СОВРЕМЕННОГО ГЕРОИЧЕСКОГО НАРРАТИВА: ГЕРОИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ОФИЦИАЛЬНОЙ И МЕДИЙНОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ	136
КИСЕЛЬ ВЕРОНИКА ВАСИЛЬЕВНА. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО "МАЛОРИТСКИЙ КОСК").....	144
ШАЙМАРДАНОВА АЗАЛИЯ РАМИЛЬЕВНА. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ АЛЮМИНОТЕРМИТНОЙ СВАРКИ ПРИ РЕМОНТЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ПУТИ.....	155
МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ	161
БУРАКОВ ЕЛИСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ. ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ БОРЬБЫ СО СТРЕССОМ У СТУДЕНТОВ-ПРОГРАММИСТОВ	169
ЛАПЦЕВИЧ ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	175
КАЗУН АЛИНА ТАРОВНА. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ИТ-СЕКТОРЕ БЕЛАРУСИ: ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ В УСЛОВИЯХ УДАЛЁННОЙ РАБОТЫ.....	180
БУЛАЕВА НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА. ДВА ЦИКЛА НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ УСЛОВИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ В РАЗРЕЗЕ ВЕДОМСТВЕННОЙ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ	188
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. РАЗВИТИЕ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ И ЕЁ ВКЛАД В РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	202
АПЕТЁНОК УЛЬЯНА СЕРГЕЕВНА. ФЕНОМЕН ОНКОФОБИИ В ЗДОРОВОМ ОБЩЕСТВЕ: СОЦИАЛЬНЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ КОРНИ ИРРАЦИОНАЛЬНОГО СТРАХА.....	211

Редколлегия

Агакишиева Тахмина Сулейман кызы. Доктор философии, научный сотрудник Института Философии, Социологии и Права при Национальной Академии Наук Азербайджана, г.Баку.

Агманова Атиркуль Егембердиевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры теоретической и прикладной лингвистики Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Республика Казахстан, г. Астана).

Азизова Насиба Бахритдиновна. Доктор философии по философским наукам, доцент, декан факультета Международных образовательных программ, Каршинский государственный университет (Узбекистан).

Александрова Елена Геннадьевна. Доктор филологических наук, преподаватель-методист Омского учебного центра ФПС.

Ахмедова Разият Абдуллаевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры литературы народов Дагестана Дагестанского государственного университета.

Барбанов Родион Евгеньевич. Доктор философии психологии (PhD), доцент, с.н.с., преподаватель кафедры психологии и педагогики МАСИ, руководитель Лаборатории экопсихологии ИПИИЮ.

Беззубко Лариса Владимировна. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, Донбасская национальная академия строительства и архитектуры.

Бежанидзе Ирина Зурабовна. Доктор химических наук, профессор департамента химии Батумского Государственного университета им. Шота Руставели.

Бублик Николай Александрович. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Институт садоводства Национальной академии аграрных наук Украины, г. Киев.

Галкин Александр Федорович. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, профессор Национального минерально-сырьевого университета "Горный", г. Санкт-Петербург.

Гафурова Дилфуза Анваровна. Доктор химических наук, доцент, заведующая кафедрой, Национальный Университет Узбекистана.

Головина Татьяна Александровна. Доктор экономических наук, доцент кафедры "Экономика и менеджмент", ФГБОУ ВПО "Государственный университет - учебно-научно-производственный комплекс" г. Орел. Россия.

Громов Владимир Геннадьевич. Доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного, экологического права и криминологии ФГБОУ ВО "Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского".

Грошева Надежда Борисовна. Доктор экономических наук, доцент, декан САФ БМБШ ИГУ.

Дегтярь Андрей Олегович. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования Харьковской государственной академии культуры.

Еавстропов Владимир Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры безопасности технологических процессов и производств, Донской государственной технической университет.

Жолдубаева Ажар Куанышбековна. Доктор философских наук, профессор кафедры религиоведения и культурологии факультета философии и политологии Казахского Национального Университета имени аль-Фараби (Казахстан, Алматы).

Жураев Даврон Аслонкулович. Доктор философии по физико-математическим наукам, доцент, Высшее военное авиационное училище республики Узбекистан.

Зейналов Гусейн Гардаш оглы. Доктор философских наук, профессор кафедры философии ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный педагогический институт имени М.Е. Евсевьева».

Зинченко Виктор Викторович. Доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института высшего образования Национальной академии педагогических наук Украины; профессор Института общества Киевского университета имени Б. Гринченко; профессор, заведующий кафедрой менеджмента Украинского гуманитарного института; руководитель Международной лаборатории образовательных технологий Центра гуманитарного образования Национальной академии наук Украины. Действительный член The Philosophical Pedagogy Association. Действительный член Towarzystwa Pedagogiki Filozoficznej im. Bronisława F. Trentowskiego.

Зяблова Ольга Александровна. Доктор филологических наук, профессор Дипломатической академии МИД России.

Идиатуллоев Азат Корбангалиевич. Доктор исторических наук, профессор кафедры географии и экологии ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И.Н. Ульянова".

Калягин Алексей Николаевич. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой пропедевтики внутренних болезней ГБОУ ВПО "Иркутский государственный медицинский университет" Минздрава России, действительный член Академии энциклопедических наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, Академии информатизации образования, Балтийской педагогической академии.

Ковалева Светлана Викторовна. Доктор философских наук, профессор кафедры истории и философии Костромского государственного технологического университета.

Коваленко Елена Михайловна. Доктор философских наук, профессор кафедры перевода и ИТЛ, Южный федеральный университет.

Колесникова Галина Ивановна. Доктор философских наук, доцент, член-корреспондент Российской академии естествознания, заслуженный деятель науки и образования, профессор кафедры Гуманитарных дисциплин Таганрожского института управления и экономики.

Колесников Анатолий Сергеевич. Доктор философских наук, профессор Института философии СПбГУ.

Король Дмитрий Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой пропедевтики ортопедической стоматологии ВДНЗУ "Украинская медицинская стоматологическая академия".

Кузьменко Игорь Николаевич. Доктор философии в области математики и психологии. Генеральный директор ООО "РОСПРОРЫВ".

Кучуков Магомед Мусаевич. Доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой истории, философии и права Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им.В.М. Кокова.

Лаверентьев Владимир Владимирович. Доктор технических наук, доцент, академик РАЕ, МААНОИ, АПСН. Директор, заведующий кафедрой Горячеключевского филиала НОУ ВПО Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы.

Лакота Елена Александровна. Доктор сельскохозяйственных наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ "НИИСХ Юго-Востока", г. Саратов.

Ланин Борис Александрович. Доктор филологических наук, профессор, заведующий лабораторией ИСМО РАО.

Лахтин Юрий Владимирович. Доктор медицинских наук, доцент кафедры стоматологии и терапевтической стоматологии Харьковской медицинской академии последипломного образования.

Лобанов Игорь Евгеньевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник, Московский авиационный институт.

Лучинкина Анжелика Ильинична. Доктор психологических наук, зав. кафедрой психологии Республиканского высшего учебного заведения "Крымский инженерно-педагогический университет".

Луценко Евгений Вениаминович. Доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ им.И.Т.Трубилина", г. Краснодар.

Манцава Майя Михайловна. Доктор медицинских наук, профессор, президент Международного Общества Реологов.

Марков Андрей Кириллович. Доктор экономических наук, ВНИИ фитопатологии, руководитель направления.

Маслихин Александр Витальевич. Доктор философских наук, профессор. Правительство Республики Марий Эл.

Мирзаев Номаз Мирзаевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник Научно-инновационного центра информационно-коммуникационных технологий (НИЦ ИКТ) при Ташкентском университете информационных технологий им. Мухаммада Аль-Хоразми.

Можаев Евгений Евгеньевич. Доктор экономических наук, профессор, директор по научным и образовательным программам Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии.

Моторина Валентина Григорьевна. Доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой математики Харьковского национального педагогического университета им. Г.С. Сковороды.

Набиев Алпаша Алибек. Доктор наук по геоинформатике, старший преподаватель, географический факультет, кафедра физической географии, Бакинский государственный университет.

Надькин Тимофей Дмитриевич. Профессор кафедры отечественной истории и этнологии ФГБОУ ВПО "Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева", доктор исторических наук, доцент (Республика Мордовия, г. Саранск).

Наумов Владимир Аркадьевич. Заведующий кафедрой водных ресурсов и водопользования Калининградского государственного технического университета, доктор технических наук, профессор, кандидат физико-математических наук, член Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук.

Огарок Андрей Леонтиевич. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, преподаватель РТУ МИРЭА - Российский технологический университет, преподаватель аспирантуры ФГАНУ "Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти (ЦИТиС)".

Орехов Владимир Иванович. Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Ощепкова Юлия Игоревна. Доктор химических наук, заведующий лаборатории ХБиП Института биоорганической химии АН РУз.

Пащенко Владимир Филимонович. Доктор технических наук, профессор, кафедра "Оптимізація технологічних систем імені Т.П. Євсюкова", ХНТУСГ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕХАНОТРОНІКИ І СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ.

Пелецкис Кястутис Чесловович. Доктор социальных наук, профессор экономики Вильнюсского технического университета им. Гедиминаса.

Петров Владислав Олегович. Доктор искусствоведения, доцент ВАК, доцент кафедры теории и истории музыки Астраханской государственной консерватории, член-корреспондент РАЕ.

Походенько-Чудакова Ирина Олеговна. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой хирургической стоматологии УО «Белорусский государственный медицинский университет».

Предеус Наталия Владимировна. Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Саратовского социально-экономического института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Пятаева Ольга Алексеевна. Доктор экономических наук, доцент, заместитель директора Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Розыходжаева Гульнора Ахмедовна. Доктор медицинских наук, руководитель клиничко-диагностического отдела Центральной клинической больницы №1 Медико-санитарного объединения; доцент кафедры ультразвуковой диагностики Ташкентского института повышения квалификации врачей; член Европейской ассоциации кардиоваскулярной профилактики и реабилитации (EACPR), Европейского общества радиологии (ESR), член Европейского общества атеросклероза (EAS), член рабочих групп атеросклероза и сосудистой биологии („Atherosclerosis and Vascular Biology“), периферического кровообращения („Peripheral Circulation“), электронной кардиологии (e-cardiology) и сердечной недостаточности Европейского общества кардиологии (ESC), Ассоциации «Российский доплеровский клуб», Deutsche HerzStiftung.

Сорокопудов Владимир Николаевич. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор. ФГАОУ ВПО "Белгородский государственный национальный исследовательский университет".

Супрун Элина Владиславовна. Доктор медицинских наук, профессор кафедры общей фармации и безопасности лекарств Национального фармацевтического университета, г.Харьков, Украина.

Терецкий Владислав Иванович. Доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права и процесса Харьковского национального университета внутренних дел.

Трошин Александр Сергеевич. Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО "Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова".

Феофанов Александр Николаевич. Доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО МГТУ "СТАНКИН".

Хамраева Сайёра Насимовна. Доктор экономических наук, доцент кафедры экономика, Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан.

Худойкулов Тулкин Дустобоевич. Доктор исторических наук, проректор по учебным делам, Шахрисабзский Государственный Педагогический Институт (Узбекистан).

Чернова Ольга Анатольевна. Доктор экономических наук, зав.кафедрой финансов и бухучета Южного федерального университета (филиал в г.Новошахтинске).

Шедько Юрий Николаевич. Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Шелухин Николай Леонидович. Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой права и публичного администрирования Мариупольского государственного университета, г. Мариуполь, Украина.

Шихнебиев Даир Абдулкеримович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры госпитальной терапии №3 ГБОУ ВПО "Дагестанская государственная медицинская академия".

Эшкурбонов Фуркат Бозорович. Доктор химических наук, заведующий кафедрой Промышленных технологий Термезского государственного университета (Узбекистан).

Яковенко Наталия Владимировна. Доктор географических наук, профессор, профессор кафедры социально-экономической географии и регионоведения ФГБОУ ВПО "ВГУ".

Абдуллаев Ахмед Маллаевич. Кандидат физико-математических наук, профессор Ташкентского университета информационных технологий.

Акпамбетова Камшат Макпалбаевна. Кандидат географических наук, доцент Карагандинского государственного университета (Республика Казахстан).

Ашмаров Игорь Анатольевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Воронежский государственный институт искусств, профессор РАЕ.

Ашрапов Улугбек Товфикович. Кандидат технических наук, старший научный сотрудник Института ядерной физики Академии наук Республики Узбекистан.

Бай Татьяна Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВПО "Южно-Уральский государственный университет" (национальный исследовательский университет).

Бектурова Жанат Базарбаевна. Кандидат филологических наук, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева (Республика Казахстан, г.Астана).

Беляева Наталия Владимировна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка, литературы и методики преподавания Школы педагогики Дальневосточного федерального университета.

Бозоров Бахритдин Махаммадиевич. Кандидат биологических наук, доцент, зав.кафедрой "Физиология, генетика и биохимии" Самаркандского государственного университета Узбекистан.

Бойко Наталья Николаевна. Кандидат юридических наук, доцент. Стерлитамакский филиал ФГБОУ ВПО "БашГУ".

Боровой Евгений Михайлович. Кандидат философских наук, доцент, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Новосибирск).

Васильев Денис Владимирович. Кандидат биологических наук, профессор, ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт радиологии и агроэкологии (г. Обнинск).

Вицентий Александр Владимирович. Кандидат технических наук, научный сотрудник, доцент кафедры информационных систем и технологий, Институт информатики и математического моделирования технологических процессов Кольского НЦ РАН, Кольский филиал ПетрГУ.

Гайдученко Юрий Сергеевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры анатомии, гистологии, физиологии и патологической анатомии ФГБОУ ВПО "Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина".

Гресь Сергей Михайлович. Кандидат исторических наук, доцент, Учреждение образования "Гродненский государственный медицинский университет", Республика Беларусь.

Джумагалиева Куляш Валитхановна. Кандидат исторических наук, доцент Казахской инженерно-технической академии, г.Астана, профессор Российской академии естествознания.

Егорова Олеся Ивановна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель кафедры теории и практики перевода Сумского государственного университета (г. Сумы, Украина).

Ермакова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент, Ишимский государственный педагогический институт.

Жерновникова Оксана Анатольевна. Кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды.

Жохова Елена Владимировна. Кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры фармакогнозии Государственного Бюджетного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования "Санкт-Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия".

Закирова Оксана Вячеславовна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка и контрастивного языкознания Елабужского института Казанского (Приволжского) федерального университета.

Ивашина Татьяна Михайловна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры германской филологии Киевского Международного университета (Киев, Украина).

Искендерова Сабир Джафар кызы. Кандидат философских наук, старший научный сотрудник Национальной Академии Наук Азербайджана, г. Баку. Институт Философии, Социологии и Права.

Карякин Дмитрий Владимирович. Кандидат технических наук, специальность 05.12.13 - системы, сети и устройства телекоммуникаций. Старший системный инженер компании Juniper Networks.

Катков Юрий Николаевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

Кебалова Любовь Александровна. Кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры геоэкологии и устойчивого развития Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова (Владикавказ).

Климук Владимир Владимирович. Кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Региональной Академии менеджмента. Начальник учебно-методического отдела, доцент кафедры экономики и организации производства, Учреждение образования "Барановичский государственный университет".

Кобланов Жоламан Таубаевич. Ассоциированный профессор, кандидат филологических наук. Профессор кафедры казахского языка и литературы Каспийского государственного университета технологии и инжиниринга имени Шахмардана Есенова.

Ковбан Андрей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры административного и уголовного права, Одесская национальная морская академия, Украина.

Кольцова Ирина Владимировна. Кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии, ГБОУ ВО "Ставропольский государственный педагогический институт" (г. Ставрополь).

Короткова Надежда Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка ФГБОУ ВПО "Липецкий государственный педагогический институт".

Кузнецова Ирина Павловна. Кандидат социологических наук. Докторант Санкт-Петербургского Университета, социологического факультета, член Российского общества социологов - РОС, член Европейской Социологической Ассоциации -ESA.

Кузьмина Татьяна Ивановна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии ГБОУ ВПО "Московский городской психолого-педагогический университет", доцент кафедры специальной психологии и коррекционной педагогики НОУ ВПО "Московский психолого-социальный университет", член Международного общества по изучению развития поведения (ISSBD).

Левкин Григорий Григорьевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент ФГБОУ ВПО "Омский государственный университет путей сообщения".

Лушников Александр Александрович. Кандидат исторических наук, член Международной Ассоциации славянских, восточноевропейских и евразийских исследований. Место работы: Центр технологического обучения г.Пензы, методист.

Мелкадзе Нанули Самсоновна. Кандидат филологических наук, доцент, преподаватель департамента славистики Кутаисского государственного университета.

Назарова Ольга Петровна. Кандидат технических наук, доцент кафедры Высшей математики и физики Таврического государственного агротехнологического университета (г. Мелитополь, Украина).

Назмутдинов Ризабек Агзамович. Кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, Костанайский государственный педагогический институт.

Насимов Мурат Орленбаевич. Кандидат политических наук. Проректор по воспитательной работе и международным связям университета "Болашак".

Непомнящая Наталья Васильевна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Сибирский федеральный университет.

Олейник Татьяна Алексеевна. Кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры ИТ Харьковского национального педагогического университета имени Г.С.Сковороды.

Орехова Татьяна Романовна. Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления инновациями в реальном секторе экономики ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Остапенко Ольга Валериевна. Кандидат медицинских наук, старший преподаватель кафедры гистологии и эмбриологии Национального медицинского университета имени А.А. Богомольца (Киев, Украина).

Поляков Евгений Михайлович. Кандидат политических наук, преподаватель кафедры социологии и политологии ВГУ (Воронеж); Научный сотрудник (стажер-исследователь) Института перспективных гуманитарных исследований и технологий при МГГУ (Москва).

Попова Юлия Михайловна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга Полтавского национального технического университета им. Ю. Кондратюка.

Рамзанов Сайгим Манапович. Кандидат экономических наук, профессор, главный эксперт ОАО «РусГидро», ведущий научный сотрудник, член-корреспондент Российской академии естественных наук.

Рибцун Юлия Валентиновна. Кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник лаборатории логопедии Института специальной педагогики Национальной академии педагогических наук Украины.

Сазонов Сергей Юрьевич. Кандидат технических наук, доцент кафедры Информационных систем и технологий ФГБОУ ВПО "Юго-Западный государственный университет".

Саметова Фаузия Толеушайховна. Кандидат филологических наук, профессор, проректор по воспитательной работе Академии Кайнар (Республика Казахстан, город Алматы).

Сафронов Николай Степанович. Кандидат экономических наук, действительный член РАЕН, заместитель Председателя отделения "Ресурсосбережение и возобновляемая энергетика". Генеральный директор Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии, заместитель Председателя Подкомитета по энергоэффективности и возобновляемой энергетике Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей, сопредседатель Международной конфедерации неправительственных организаций с области ресурсосбережения, возобновляемой энергетике и устойчивого развития, ведущий научный сотрудник.

Середа Евгения Витальевна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель Военной Академии МО РФ.

Слизкова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры социальной педагогики и педагогики детства ФГБОУ ВПО "Ишимский государственный педагогический институт им. П.П. Ершова".

Смирнова Юлия Георгиевна. Кандидат педагогических наук, ассоциированный профессор (доцент) Алматинского университета энергетики и связи.

Франчук Татьяна Иосифовна. Кандидат педагогических наук, доцент, Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка.

Церцвадзе Мзия Гилаевна. Кандидат филологических наук, профессор, Государственный университет им. А. Церетели (Грузия, Кутаиси).

Чернышова Эльвира Петровна. Кандидат философских наук, доцент кафедры искусствоведения и педагогики искусства института художественного образования, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», г. Санкт-Петербург.

Шамутдинов Айдар Харисович. Кандидат технических наук, доцент кафедры Омского автобронетанкового инженерного института.

Шангина Елена Игоревна. Кандидат технических наук, доктор педагогических наук, профессор, Зав. кафедрой Уральского государственного горного университета.

Шапауов Алиби Кабыкенович. Кандидат филологических наук, профессор. Казахстан. г.Кокшетау. Кокшетауский государственный университет имени Ш. Уалиханова.

Шаргородская Наталья Леонидовна. Кандидат наук по госуправлению, помощник заместителя председателя Одесского областного совета.

Шафиров Валерий Геннадьевич. Кандидат юридических наук, профессор кафедры Аграрных отношений и кадрового обеспечения АПК, Врио ректора ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса».

Шошин Сергей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского».

Яковлев Владимир Вячеславович. Кандидат педагогических наук, профессор Российской Академии Естествознания, почетный доктор наук (DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA).

МЕНЕДЖМЕНТ

ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Мицкевич Станислав Олегович

Полесский государственный университет
Студент

*Савко Максим Сергеевич, студент. Научный руководитель: Вакулич Наталья
Викторовна, старший преподаватель, УО «Полесский государственный
университет»*

Ключевые слова: корпоративная стратегия; организационная культура; управление персоналом; кадровая политика; организационная структура; типология Камерона и Куинна

Keywords: corporate strategy; organizational culture; human resource management; HR policy; organizational structure; Cameron and Quinn typology

Аннотация: Статья исследует взаимосвязь корпоративной стратегии и организационной культуры как факторов устойчивого развития предприятия. Проанализированы базовые элементы стратегии, типы организационных структур и их влияние на реализацию стратегических целей. Рассмотрены модель типологии организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, модель Берка-Литвина и модель McKinsey 7-S, определены механизмы согласования различных типов культуры с

выбранной стратегией развития. Особое внимание уделено кадровой политике как инструменту адаптации организационной среды к стратегическим задачам.

Abstract: The article examines the relationship between corporate strategy and organizational culture as factors of sustainable enterprise development. The basic elements of strategy, types of organizational structures and their impact on the implementation of strategic goals are analyzed. The K. Cameron and R. Quinn organizational culture typology model, the Burke-Litwin model and the McKinsey 7-S model are considered, and mechanisms for aligning different culture types with the chosen development strategy are defined. Special attention is paid to HR policy as a tool for adapting the organizational environment to strategic tasks.

УДК 65.012.32

Введение. В современных условиях хозяйствования согласование корпоративной стратегии с организационной культурой становится критическим фактором устойчивости бизнеса. Многие руководители выстраивают стратегию, основываясь на эффективности отдельных элементов, однако исследователи подчёркивают, что результат достигается только при учёте всех компонентов, работающих во взаимодействии. Интегрированная корпоративная стратегия, в которой элементы согласуются и образуют единое целое, обеспечивает компании конкурентное преимущество и долгосрочное развитие.

Актуальность. Цифровая трансформация и нестабильность внешней среды усиливают требования к гибкости управленческих решений. Организационная структура, определяющая порядок соподчинённости и взаимосвязи служб, напрямую влияет на скорость реакции компании на изменения рынка. При этом кадровая политика выступает ядром системы взаимодействия управления с человеческими ресурсами и основой управления рисками. Неправильные решения в области управления персоналом могут привести к потере ключевых сотрудников и снижению производительности.

Цель исследования – выявить механизмы взаимосвязи корпоративной стратегии и организационной культуры, а также определить инструменты их практической реализации в системе управления предприятием.

Задачи:

1. Рассмотреть базовые элементы корпоративной стратегии и их взаимосвязь с организационной структурой.
2. Проанализировать типологию организационной культуры Камерона и Куинна, модель Берка-Литвина и модель McKinsey 7-S в контексте согласования культуры и стратегии.
3. Исследовать кадровую политику как инструмент согласования стратегии, структуры и культуры.
4. Обосновать практические рекомендации по повышению эффективности стратегического управления через принцип необходимого разнообразия.

Научная новизна. Предложена трёхуровневая схема согласования корпоративной стратегии, организационной структуры и кадровой политики, основанная на принципе необходимого разнообразия Эшби. Данная схема дополнена практическими

рекомендациями по адаптации организационной среды для предприятий с различными типами культур, что позволяет минимизировать транзакционные издержки при реализации стратегий диверсификации или концентрированного роста. Дополнительно в статье обосновано использование модели Берка-Литвина и модели McKinsey 7-S как вспомогательных инструментов оценки согласованности стратегии, структуры, культуры и кадровой политики.

Корпоративная стратегия включает несколько составляющих элементов. К ним относятся видение, цели и задачи, ресурсы, бизнесы и организация. Эти пять элементов формируют основу корпоративной стратегии и представлены в виде треугольника корпоративной стратегии. Конкурентное преимущество должно исходить из логики того, какие ресурсы его приносят. Стратегия должна выстраиваться в соответствии ресурсов с бизнесами фирмы, только в таком случае можно добиться конкурентного преимущества [4].

Чтобы добиться конкурентного преимущества, необходимо постоянно модернизировать и улучшать ресурсы. Руководители не должны руководствоваться преимуществом одного ресурса, необходимо создавать все пути для создания нескольких ресурсов, которые помогут компании отличаться от конкурентов. Хорошая корпоративная стратегия должна объединять все процессы вместе, исключая противоречия, которые могут возникнуть между бизнесами. Логическим продолжением стратегического планирования выступает формирование управленческого каркаса. Организационная структура управления определяет порядок соподчиненности и взаимосвязи служб и отдельных работников управления. В структуре управления различают звенья, ступени и связи. Звено управления представляет собой самостоятельное подразделение, выполняющее одну или несколько функций. Ступень управления – это совокупность однородных звеньев, находящихся по соподчиненности на одном уровне.

Связи могут носить линейный и функциональный характер. Линейные связи отражают движение управленческих решений между линейными руководителями. Функциональные связи возникают по линии движения решений по тем или иным функциям управления. Структуры управления можно классифицировать по трём признакам: по количеству ступеней, по характеру организации производства, по связям.

Линейная организационная структура характеризуется тем, что у подчинённого есть только один руководитель, распоряжения которого обязательны к исполнению. Функциональная структура предполагает, что каждый орган выполняет только одну функцию управления, что создаёт двойное подчинение для исполнителей. Для большей адаптивности к рыночным отношениям создаются новые структуры: программно-целевая, матричная и дивизионная.

Программно-целевая структура состоит в организации временных творческих коллективов для выполнения определённых программ. Матричная структура создаётся путём совмещения линейной и программно-целевой структур. Руководитель программы работает со специалистами, подчинёнными линейным руководителям, и определяет, что и когда должно быть сделано. Дивизионная структура характеризуется децентрализацией управленческих функций и предоставлением подразделениям автономии в решении задач.

Корпоративная стратегия не может быть реализована в отрыве от организационной культуры. Под организационной культурой понимается совокупность разделяемых ценностей, норм поведения, убеждений и традиций, которые определяют характер взаимодействия сотрудников внутри компании. Культура задаёт неформальные правила принятия решений и формирует восприятие изменений коллективом. Именно она выступает скрытым механизмом, который либо ускоряет, либо блокирует внедрение стратегических инициатив.

Для анализа организационной культуры широко применяется модель К. Камерона и Р. Куинна, выделяющая четыре основных типа [2, с. 45]. Клановая культура ориентирована на командную работу, наставничество и лояльность сотрудников. Рыночная культура фокусируется на результатах, конкуренции и достижении измеримых целей. Иерархическая культура строится на чётких правилах, процедурах, стабильности и контроле. Адхократическая культура поощряет инновации, предпринимательский дух и готовность к риску. Каждый тип формирует уникальную среду для реализации стратегических задач.

Помимо модели Камерона и Куинна, для анализа взаимосвязи стратегии и культуры можно использовать модель Берка-Литвина. Данная модель рассматривает организацию как систему взаимосвязанных элементов. К ним относятся внешняя среда, миссия и стратегия, руководство, организационная культура, структура, управленческие системы, мотивация и результаты деятельности работников.

Для данной статьи модель Берка-Литвина важна тем, что она показывает связь между стратегическими изменениями и внутренней средой предприятия. Если организация меняет стратегические цели, но сохраняет прежний стиль управления, слабую коммуникацию и низкую вовлечённость персонала, то новая стратегия может остаться только формальной. Поэтому при реализации стратегии необходимо учитывать не только планы и ресурсы, но и культуру, лидерство, мотивацию и кадровую политику.

Ещё одним полезным подходом является модель McKinsey 7-S. Она включает семь элементов организации: стратегия, структура, системы, общие ценности, стиль управления, персонал и навыки. Эта модель показывает, что стратегия не может эффективно реализовываться отдельно от других элементов управления. Например, стратегия диверсификации требует не только новых направлений бизнеса, но и соответствующих компетенций персонала, гибкой структуры и общих ценностей, поддерживающих изменения.

Таким образом, модель Камерона и Куинна помогает определить тип организационной культуры, модель Берка-Литвина показывает влияние культуры и лидерства на организационные изменения, а модель McKinsey 7-S позволяет оценить согласованность стратегии, структуры, систем управления, персонала, навыков и ценностей.

Взаимосвязь типа культуры с корпоративной стратегией носит системный характер. Клановая культура наиболее эффективна при реализации стратегий концентрированного роста и усиления лояльности клиентов, где важны командное взаимодействие и адаптивность. Рыночная культура идеально согласуется со стратегиями агрессивной экспансии, поглощений и жёсткой конкурентной борьбы на зрелых рынках. Иерархическая культура обеспечивает устойчивость при стратегиях

стабильности и оптимизации издержек, где приоритетом является предсказуемость процессов. Адхократическая культура становится драйвером для стратегий диверсифицированного роста и разработки принципиально новых продуктов в условиях высокой неопределённости.

Для оценки соответствия организационных структур проектным задачам используется сравнительная характеристика по параметрам власти и ресурсов. Различные типы структур демонстрируют разную степень эффективности в зависимости от выбранных стратегических приоритетов компании, что детализировано в рассматриваемой ниже таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика организационных структур для реализации проектов

Тип структуры	Власть менеджера проекта	Доступность ресурсов	Контроль бюджета	Загрузка менеджера
Функциональная	Незначительная или отсутствует	Незначительная или отсутствует	Функциональный менеджер	Частичная загрузка
Слабая матрица	Ограниченная	Ограниченная	Функциональный менеджер	Частичная загрузка
Сбалансированная матрица	От слабой до умеренной	От слабой до умеренной	Оба менеджера	Полная загрузка
Сильная матрица	От умеренной до высокой	От умеренной до высокой	Менеджер проекта	Полная загрузка
Проектная	От высокой до практически абсолютной	От высокой до практически абсолютной	Менеджер проекта	Полная загрузка

Примечание – Источник: разработано автором на основе: [6, с. 85].

Анализ показывает, что выбор организационной структуры должен коррелировать с доминирующим типом культуры. Функциональная структура органично сочетается с иерархической культурой, обеспечивая строгий контроль и стандартизацию. Матричная и проектная структуры требуют развитой адхократической или клановой культуры, где сотрудники готовы к гибкости, кросс-функциональному взаимодействию и разделению ответственности. Попытка внедрить матричную структуру в жёсткую иерархическую среду без предварительной трансформации культуры неизбежно приводит к ролевым конфликтам и снижению управляемости.

Данный вывод также согласуется с моделью McKinsey 7-S, поскольку изменение структуры должно сопровождаться корректировкой систем управления, навыков персонала, стиля руководства и общих ценностей. Без такого согласования формальная структура может не поддерживаться реальным поведением сотрудников.



Рисунок 1 – Треугольник корпоративной стратегии

Примечание – Источник: разработано автором на основе: [4, с. 56].

На рисунке 1 представлена визуализация корпоративной стратегии в виде треугольника. Схема показывает, что корпоративное преимущество формируется не за счёт одного элемента, а через согласование видения, целей, задач, ресурсов, бизнесов, структуры, процессов и управленческого контроля.

Кадровая политика выступает главным инструментом согласования корпоративной стратегии, организационной структуры и доминирующей культуры. Кадровая политика в составе корпоративной политики является ядром системы взаимодействия управления с человеческими, интеллектуальными и профессиональными ресурсами, основой управления рисками с целью оптимизации затрат и результатов [1, с. 75]. Управление персоналом компании несёт в себе много рисков, связанных с нарушением норм права и прав работников. При принятии решений менеджеры должны учитывать свой тип поведения, который может быть ригористическим, автономным, мобилизационным или прессинговым [1, с. 83].

Кадровые риски представляют собой потенциальные угрозы, связанные с управлением человеческими ресурсами компании. Они могут быть вызваны неправильной оценкой способностей персонала, недостаточным вниманием к его потребностям, конфликтами на рабочем месте, неэффективной системой обучения. Для управления кадровыми рисками необходимо разработать стратегию, которая учитывает все основные факторы, влияющие на производительность и мотивацию персонала. Это может включать создание эффективной системы отбора и найма, установление чётких правил и процедур, организацию системы обучения и развития [1, с. 76].

Принцип необходимого разнообразия Эшби гласит, что чтобы эффективно управлять системой, характеризующейся определённой степенью разнообразия, необходимо, чтобы сама управляющая система обладала не меньшим разнообразием [3, с. 109]. Для повышения эффективности управления необходимо увеличение разнообразия

управляющих воздействий как минимум до уровня разнообразия возможных состояний объекта управления. Увеличение разнообразия управляющих воздействий составляет ресурс управления, которым располагает лицо, принимающее решения.

Иерархическое управление получило широкое распространение в организационных системах с высокой неопределённостью. На стратегическом уровне иерархии любое решение носит долгосрочный характер. На тактическом уровне стоят среднесрочные цели. На оперативном уровне решаются конкретные краткосрочные задачи [3, с. 116]. В таких системах управляемость объекта управления зависит от степени достоверности сведений, поступающих с нижних уровней иерархии. Поэтому на первый план выдвигаются функции организации и координации, а также функции, связанные с учётом человеческого фактора.

Вывод.

Таким образом, проведенный анализ показывает, что корпоративная стратегия и организационная культура представляют собой взаимосвязанные элементы системы управления предприятием. Эффективность корпоративной стратегии напрямую зависит от того, насколько согласованы все ее элементы, включая видение, цели и задачи, ресурсы, бизнесы и организацию. Интегрированная корпоративная стратегия, в которой все элементы согласуются друг с другом и образуют единое целое, обеспечивает компании конкурентное преимущество и устойчивое развитие.

Важно подчеркнуть, что выбор организационной структуры должен строго соответствовать доминирующему типу культуры. Для предприятия с дивизионной структурой и иерархической культурой стратегия диверсификации будет сопряжена с высокими транзакционными издержками. Рекомендуется либо адаптировать культуру к стратегии через кадровую политику, внедряя элементы адхократии и развивая кросс-функциональную гибкость, либо выбрать стратегию концентрированного роста, максимально использующую преимущества текущей иерархической системы.

Также в ходе исследования установлено, что для более полного анализа взаимосвязи стратегии и культуры целесообразно использовать несколько взаимодополняющих моделей. Модель Камерона и Куинна позволяет определить доминирующий тип организационной культуры. Модель Берка-Литвина раскрывает связь стратегии, культуры, лидерства, мотивации и организационных изменений. Модель McKinsey 7-S показывает необходимость согласования стратегии, структуры, систем, общих ценностей, стиля управления, персонала и навыков.

Полученные результаты показывают, что кадровая политика выступает интегральным механизмом, связывающим стратегические амбиции с организационной реальностью. Кадровая политика в составе корпоративной политики является ядром системы взаимодействия управления с человеческими ресурсами и основой управления рисками. Эффективность использования кадров зависит от оптимальной занятости, соответствия трудового потенциала персонала требованиям рабочего места и готовности к периодической смене рабочих мест.

Стоит отдельно отметить, что управление кадровыми рисками требует разработки комплексной стратегии, учитывающей все основные факторы, влияющие на производительность и мотивацию персонала. Создание эффективной системы

отбора и найма, установление чётких правил и процедур, организация системы обучения и развития, а также формирование здоровой корпоративной культуры способствуют повышению удовлетворённости и мотивации сотрудников.

Принцип необходимого разнообразия Эшби демонстрирует, что для эффективного управления сложной системой управляющая система должна обладать не меньшим разнообразием. Это означает, что организация должна постоянно развивать и совершенствовать свои управленческие компетенции, расширять ресурс управления и повышать качество информации, поступающей от объекта управления. В условиях иерархического управления особое значение приобретает достоверность сведений, поступающих с нижних уровней иерархии.

Важным выводом является то, что стратегическое управление персоналом требует системного и целостного подхода, связывающего управление персоналом с целями и стратегией организации. Учёт взаимодействия между различными функциональными областями позволяет создать гармоничную и эффективную рабочую среду, способствующую достижению целей организации и повышению конкурентоспособности на рынке. Только при условии согласованности всех элементов системы управления возможно достижение устойчивого конкурентного преимущества и долгосрочного успеха предприятия.

Литература:

1. Ахметова Г. З. Кадровая политика как элемент корпоративной стратегии : монография / Г. З. Ахметова, М. Ю. Маковецкий, А. П. Рудницкая, В. В. Юдаев ; под редакцией Г. З. Ахметовой, А. П. Рудницкой. — Москва : МУИВ, 2024.
2. Дорофеева Л. И. Организационная культура : учебник / Л. И. Дорофеева. 2-е изд. Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. 255 с.
3. Клименко И. С. Системный анализ, управление и обработка информации : учебник для вузов / И. С. Клименко. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2026.
4. Лапшин И. С. Корпоративные стратегии и банки / И. С. Лапшин // Управление развитием социально-экономических систем: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (г. Ульяновск, 19 мая 2023 года). — Ульяновск : УлГТУ, 2023. — С. 56-60.
5. Минаков И. А. Экономика предприятий АПК / И. А. Минаков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург : Лань, 2023.
6. Царенко А. С. Управление проектами / А. С. Царенко. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023.
7. Заболоцкая В. В. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / В. В. Заболоцкая. Санкт-Петербург : Научное издание, 2025. 112 с.