

Краткие сообщения Brief reports

Краткое сообщение
УДК 005.92
DOI: 10.14529/em230316

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ КОМПАНИЙ: КЛЮЧЕВЫЕ ИДЕИ

Е.П. Третьякова¹, tretiakovaep@susu.ru
М.С. Третьякова², mashatretyakova31@gmail.com

¹ Южно-Уральский государственный университет, Челябинск, Россия

² Онлайн-школа «Фоксфорд», Москва, Россия

Аннотация. Рост неопределенности деловой среды и сокращение продолжительности жизни компаний как общемировая тенденция актуализируют разработки по обеспечению их жизнеспособности. В статье рассмотрены уровни изучения жизнеспособности, сложившиеся подходы к изучению жизнеспособности компаний и их краткое содержание, уточнен понятийный аппарат, определены связи понятия «жизнеспособность» со сходными понятиями «живучесть», «жизнестойкость», «адаптивность», «устойчивое развитие». Обосновано, что в научных публикациях недостаточна теоретическая разработанность существующих подходов, ограничивающая создание практического инструментария. Предложен организационный подход в качестве научной базы обеспечения жизнеспособности компаний, основанный на выделенных универсальных принципах жизнеспособности. Сформулирована ключевая идея подхода, согласно которой жизнеспособность может быть обеспечена на основе формирования модели поведения компании, которая релевантна деловой среде, проведения мониторинга, корректирования модели поведения и своевременной замены. Приведено авторское представление о сущности и строении модели поведения компании, способах обеспечения ее гибкости, намечены направления развития изложенных теоретических положений.

Ключевые слова: неопределенность, жизнеспособность, жизнестойкость, выживание, устойчивость, адаптивность, устойчивое развитие, модель поведения, комплементарность, гибкость

Для цитирования: Третьякова Е.П., Третьякова М.С. Организационный подход к обеспечению жизнеспособности компаний: ключевые идеи // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2023. Т. 17, № 3. С. 168–174. DOI: 10.14529/em230316

Brief report
DOI: 10.14529/em230316

ORGANIZATIONAL APPROACH TO ENSURING THE RESILIENCE OF COMPANIES: KEY IDEAS

E.P. Tretiakova¹, tretiakovaep@susu.ru
M.S. Tretiakova², mashatretyakova31@gmail.com

¹ South Ural State University, Chelyabinsk, Russia

² Foxford online school, Moscow, Russia

Abstract. The growing uncertainty of business environment and decreasing of the companies' life as a global trend actualize the developments to ensure their resilience. In the article the resilience study levels, different approaches toward the resilience of companies and their brief description are examined, the conceptual apparatus is clarified, and the relations of the concept of "resilience" with similar concepts of "survivability", "hardiness", "adaptability", and "sustainable development" are determined. Based on the example of well-known works the insufficient theoretical development has been revealed in

© Третьякова Е.П., Третьякова М.С., 2023

terms of the existing approaches, limiting the creation of scientific and practical tools. An organizational approach as a scientific basis for ensuring resilience of the companies is proposed, which is based on the identified universal principles of resilience. The key idea of the approach is formulated, according to which resilience can be ensured by forming the company's behavior model, which is relevant to the business environment, conducting of monitoring, correcting the behavior model and the timely replacement. The author's idea of the essence and structure of the company's behavior model, and the ways to ensure its flexibility is given, and the directions of development of the stated theoretical provisions are outlined.

Keywords: uncertainty, resilience, hardiness, survival, stability, adaptability, sustainable development, behavior model, complementarity, flexibility

For citation: Tretiakova E.P., Tretiakova M.S. Organizational approach to ensuring the resilience of companies: key ideas. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2023, vol. 17, no. 3, pp. 168–174. (In Russ.). DOI: 10.14529/em230316

Введение

Одной из современных тенденций в изменении делового ландшафта стало сокращение продолжительности жизни компаний как минимум в два раза за последние 50 лет. Эта тенденция выявлена на основе многочисленных эмпирических исследований и описана в работах целого ряда исследователей [1, 2 и др.]. Ими было установлено, что сокращение продолжительности жизни приобрело общемировой характер и характерно для любых компаний, независимо от размера, репутации, объема продаж. Выявлено, что основная причина этого явления – постоянные изменения внешней среды, существенно усложняющие сохранение конкурентоспособного положения на рынке [2].

В последние годы ситуация обострилась по причине пандемии коронавируса, связанного с ней взрывного развития информационных технологий и их экспансии в деловую, образовательную, культурную сферы. Наиболее значимыми последствиями этих явлений стали изменение структуры спроса и предложения, существенные перемены потребительского поведения, обновление одних отраслей и деградация других, закрытие, реорганизация, переформатирование организаций.

Другим важным фактором в настоящее время являются санкции по отношению к российской экономике. По мнению экспертов, последствия этого могут иметь не только экономические, но также технологические и технические последствия в текущее время и в будущем.

Сочетание указанных обстоятельств ужесточает условия функционирования и развития компаний, а также усложняет выбор направления их будущего развития. Это приводит к выводу, что важнейшей стратегической целью управления в условиях возрастания неопределенности деловой среды должно стать обеспечение жизнеспособности компаний, что определяет особенности стратегического управления и задает необходимость соответствующего развития управленческого инструментария.

Для создания научно-практической основы обеспечения жизнеспособности компаний в новых условиях следует изучить и критически оценить теоретические представления, сложившиеся в отечественных и зарубежных публикациях, а также определить и обосновать направления их развития.

Теория и методы

Цель статьи заключается в обосновании организационного подхода к исследованию жизнеспособности компаний и изложению его ключевых идей на основе систематизации и анализа сложившихся в литературе научных представлений.

Методы: анализ литературы, сравнение, группировка, обобщение.

Впервые термин «жизнеспособность» по отношению к организации использовал А.А. Богданов еще в начале XX века. Он рассматривал жизнеспособность как динамическую устойчивость организации, возникающую под действием формирующего и регулирующего механизмов. Постепенно этот термин стал активно применяться в психологии, экономике, педагогике, медицине, кибернетике, технических науках, что, по-видимому, определяется мощностью, масштабностью и глубиной заложенного в этом термине смысла.

Вопросы жизнеспособности социальных и социально-экономических объектов изучаются в настоящее время на индивидуальном, групповом и организационном уровнях [3]. На индивидуальном уровне исследуют особенности поведения личности [4], на групповом уровне – поведение малой группы, факторы, определяющие ее поведение, и условия жизнеспособности [2, 4]. На организационном уровне обычно изучают жизнеспособность крупных социально-демографических групп, в том числе территориальных, экологических образований, гражданского общества, нации, а также критически важных объектов [5].

Исследование жизнеспособности бизнес-организаций (компаний) по-настоящему только начинает разворачиваться. Признаками несформированности теоретической базы и недостаточной

разработанности вопросов жизнеспособности компаний являются расхождения между учеными в толковании самого понятия «жизнеспособность» и определении перечня вопросов по ее изучению.

Приведенные в литературе позиции можно разбить на группы: жизнеспособность как определенное установленное состояние организации [6]; жизнеспособность как система отношений, выраженная показателями эффективности сбалансированного функционирования организации [7]; жизнеспособность как способность сохранять характеристики в заданных пределах [5, 8]; жизнеспособность как умение находить и реализовывать способ существования в деловой среде [4, 9, 10]. Поскольку любая способность является динамической характеристикой [11] и определяется как умение производить какие-либо действия [12], отождествлять ее с некоторым состоянием компании некорректно. Отождествлять жизнеспособность с эффективностью функционирования также некорректно, так как это не соответствует понятию «способность» как умение. Несостоятельно также понимать жизнеспособность как способность к сохранению характеристик в заданных пределах, поскольку при этом не учитывается адаптивность как способ выживания компании при изменении условий деловой среды. Авторы разделяют мнение последней группы исследователей, позиция которых основана на семантике слова «жизнеспособность», что означает «способность существовать и развиваться, приспосабливаться к жизни» [12].

В настоящее время в научной литературе, преимущественно иностранной, сложилось и активно развивается направление изучения жизнеспособности («resilience») различных систем, а понятие «жизнеспособность» приобрело междисциплинарный характер [13–16]. При рассмотрении аспектов жизнеспособности выделяется 3 подхода: первый состоит в изучении жизнеспособности систем как способности к восстановлению после неожиданных и негативных внешних воздействий, а также в выявлении и оценке рисков нарушения устойчивости [5, 14]; второй состоит в изучении способности систем к адаптации и перманентному развитию [17], в рамках третьего подхода жизнеспособность изучают как сочетание устойчивости, адаптивности и развития [9, 18]. Авторы статьи разделяют последний подход, поэтому далее рассмотрены основные идеи соответствующих известных работ.

Багратиони К.А. и Нестик Т.А. [2] определили следующие особенности жизнеспособных компаний: постоянное развитие компетенций, поощрение роста, лучшее понимание происходящих событий за счёт развитой способности выявлять и оценивать слабые сигналы приближающихся изменений.

Деньер Д. [18] выделил 4 направления развития жизнеспособности организаций, которые, как

он считает, могут быть составляющими единого подхода: профилактический контроль систем и процессов; выявление недостатков в управлении и их устранение; улучшение существующих систем и процессов; преадаптация к изменениям посредством инновационных стратегий.

В работе Келлера и др. [9] сущность жизнеспособности компании раскрывается в следующих аспектах: понимание вектора развития и способов достижения цели; стимулирующее руководство; организационная культура; ответственность за результат на основе функций и полномочий; развитие корпоративных навыков для реализации стратегии; наличие результативной системы контроля; эффективная мотивация работников; эффективность и качество внешних связей, в том числе с партнерами; инновации и приобретение знаний; способность компании адаптироваться к изменениям деловой среды.

Авторы считают, что приведенные разработки интересны, но представляют собой набор теоретических положений самого общего характера, в которых отсутствуют важные элементы научного результата: закономерности приобретения и поддержания жизнеспособности, принципы, общие модели и стратегии обеспечения жизнеспособности, особенности, условия и методы обеспечения жизнеспособности компаний разных размеров и набора способностей. Поэтому эти разработки требуют дальнейшего теоретического развития и конкретизации.

Таким образом, можно отметить, что теоретические основы обеспечения жизнеспособности компаний с учетом современных реалий недостаточны для разработки методологии и создания научно-практического инструментария.

Результаты

Для изложения авторской позиции необходимо прежде ответить на вопрос о необходимости и целесообразности обеспечения жизнеспособности компаний, учитывая, что на смену ушедшим с рынка компаниям всегда приходят новые, и в целом наблюдается некоторый баланс. Жизнеспособность, долговечность важна, потому что создает условия для формирования качественных надежных институтов [17]. Можно добавить, что жизнеспособность компаний является условием формирования и развития корпоративных знаний и корпоративной культуры, посредством которых создаются специфические способности (компетенции) компании технического, технологического и управленческого характера, определяющие ее успех на рынке.

Согласно авторскому определению, жизнеспособность компании – это устойчивое функционирование в текущее время, означающее сохранение уровня организованности, основных процессов и приемлемых параметров, в сочетании с адаптивностью компании к изменениям деловой среды.

Понятие «жизнеспособность» сходно с понятиями «живучесть», «жизнестойкость», «выживание», «адаптивность», «устойчивое развитие», которые применяются в литературе, однако не сводится к ним. «Живучесть» и «жизнестойкость» означают устойчивость системы к внешним воздействиям [4], «выживание» означает оставаться в живых, восстанавливаться после кризиса [12], «устойчивым развитием» называется развитие компании в экономической и социальной сфере, не нарушающее нормальное функционирование экологической системы. Адаптивностью в современном менеджменте называется способность системы модифицировать себя или окружающую среду при негативных воздействиях, чтобы воспрепятствовать снижению эффективности [19]. Таким образом, жизнеспособность включает перечисленные понятия как составляющие, а значит, в отличие от них имеет сложное многоаспектное содержание.

Учитывая междисциплинарность понятия «жизнеспособность», авторы полагают, что исследование жизнеспособности компаний следует вести с учетом релевантных наработок, сложившихся в других науках: в теории организации, теории систем, кибернетике, философии, экологии и организационной психологии. Привлечение материалов наук, изучающих биологические системы, обосновано современным представлением компании, фирмы, организации как живого организма, имманентно обладающего способностями к развитию, самосохранению и высокой адаптивностью к изменениям среды существования.

Проведена систематизация материалов ряда известных работ [4, 10, 19, 20], которая позволяет выделить общие принципы жизнеспособности организаций:

- жизнеспособность является имманентным свойством организации;
- жизнеспособность имеет пространственные и временные границы;
- жизнеспособность сочетает устойчивость функционирования с адаптивностью организации. Устойчивое функционирование означает сохранение уровня организованности, основных процессов и приемлемых параметров организации, а адаптивность – способность организации модифицировать себя или окружающую среду;
- пассивная адаптация осуществляется путем изменения поведения организации под воздействием внешней среды; активная адаптация осуществляется путем целенаправленного воздействия организации на внешнюю среду, чтобы приспособить среду к своим способностям;
- организации способны адаптироваться посредством немногих вариантов, стилей, типов;
- жизнеспособность может достигаться разными способами;

– жизнеспособные системы являются относительно гармонизированными внутренне и, тем самым, относительно стабильными;

– условиями достижения жизнеспособности организаций являются статическая и динамическая комплементарность. Статическая комплементарность означает взаимное соответствие компонентов организации, их свойств и функций, а также взаимное соответствие организации и ее деловой среды. Динамическая комплементарность означает взаимное соответствие изменений в организации и ее деловой среде;

– всякая жизнеспособность относительна: она существует только по отношению к определенной среде, поэтому элементы, приспособленные к одной среде, могут быть мало приспособлены к другой;

– повышение жизнеспособности системы напрямую зависит от уровня ее организованности и расширения отношений с внешней средой.

Опираясь на эти положения, авторы предлагают концептуальный организационный подход к обеспечению жизнеспособности, сущность которого кратко состоит в следующем. Жизнеспособность компании достигается путем выбора, формирования модели поведения, отвечающей состоянию деловой среды, и последующей замены ее другой моделью при кардинальном изменении характера деловой среды. Модель поведения – это комплекс формализованных внешних и внутренних действий и процессов, который устанавливает способ существования компании в деловой среде [21]. Определение сущности и состава модели поведения основано на традиционном понимании поведения объекта как совокупности внешних и внутренних действий, имеющих жесткий и гибкий характер.

В связи с этим представляется, что модель поведения имеет сложное ценностно-центрическое строение, в котором можно выделить 3 взаимно настраивающихся уровня: глубинный, срединный и поверхностный. Глубинный уровень образуют ключевые ценности (т. е. приоритеты, ориентиры управления), корпоративные знания и основные принципы компании (системообразующие правила). Срединный уровень образуют основные технологии управления, которые создают общую организацию и применение привлеченных ресурсов, поверхностный уровень образуют вспомогательные технологии управления, которые поддерживают общий порядок и обеспечивают гибкость модели поведения.

Такая комбинация жестких компонентов глубинного уровня с гибкими компонентами срединного и поверхностного уровней дает сочетание устойчивости и адаптивности компании к состоянию деловой среды.

Однако гибкость модели поведения ограничена диапазоном изменений деловой среды и способностями компании, поэтому при приближении критического несоответствия между ними требуется замена существующей модели новой.

Модель поведения не идентична ни стратегии, ни бизнес-модели, она задает границы и варианты выбора стратегии и разработки бизнес-модели, исходя из организационных ценностей компании. К примеру, ориентация на инновационность обеспечивается следующими альтернативными принципами создания прибыли: лидерство по выпуску продукции нового поколения; создание технического стандарта; защита продукции патентами; создание пирамиды связанной продукции [21]. Ориентация компании на клиентов и партнерство обеспечивается другими принципами создания прибыли: база постоянных клиентов; бренд; послепродажные услуги; участие в сетевых образованиях.

В литературе установлено, что сходные условия деловой среды приводят к образованию нескольких унифицированных моделей поведения, а это означает возможность построения типологии моделей и определения подходящих для них внешних условий.

Обсуждение и выводы

Предложенный подход к обеспечению жизнеспособности путем выбора, построения и смены моделей поведения позволяет установить принципы формирования и поддержания жизнеспособности, определить типовые модели поведения, их характеристики и условия применения, разработать методы, инструменты и технологии, позволяющие обеспечить жизнеспособность компаний, увязать внутренние и внешние процессы компании и ориентировать их на жизнеспособность, развить представления о комплементарности объектов и т. д.

Кроме того, изменение направленности управления задает необходимость пересмотра представления об успехе компании и способах его достижения. Традиционное отождествление успеха с конкурентоспособностью ориентируют компании на конкурентную борьбу и состязательные отношения с конкурентами. Жизнеспособность, как успех, может обеспечиваться более разнообразными способами при разнообразных связях и формах отношений с конкурентами (от состязательных до партнерских). Именно такое представление отвечает современной реальности и дает основания создавать концепцию жизнеспособности как развитие концепции способностей.

Список литературы

1. Anthony S.D., Viguerie S.P., Waldeck A. Corporate longevity: Turbulence ahead for large organizations // *Strategy & Innovation*. 2016. № 14. P. 1–9.
2. Багратиони К.А., Нестик Т.А. Жизнеспособность малых групп в организациях: состояние и перспективы исследования // *Организационная психология*. 2018. № 8 (4). С. 75–95.
3. Lewis R., Donaldson-Feilder E., Pangallo A. Developing resilience. Technical Report. London, U.K.: Chartered Institute of Personnel and Development. 2011. 10 p. URL: <http://www.cipd.co.uk/hr-resources/guides/developing-resilience-evidence-guide.aspx>
4. Махнач А.В. Жизнеспособность как междисциплинарное понятие // *Психологический журнал*. 2012. Т. 33, № 6. С. 84–98.
5. Маслобоев А.В., Быстров В.В. Концептуальная модель жизнеспособности критических инфраструктур в контексте современной теории безопасности сложных систем // *Экономика. Информатика*. 2020. Т. 47, № 3. С. 555–572.
6. Матузов Д.Ю. Обеспечение жизнеспособности организации на основе управления стратегическими ресурсами: автореф. дис... к.э.н. Курск. 2016. 19 с.
7. Борисова М.С., Матузов Д.Ю. Жизнеспособность промышленных предприятий: компаративный анализ теоретических подходов // *Известия Юго-Западного государственного университета*. 2016. № 2 (19). С. 82–89.
8. Бир С. Мозг фирмы. М.: Радио и связь, 1993. 413 с.
9. Келлер С., Прайс К. Больше, чем эффективность: Как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке. М.: Альпина Паблишер. 2014. 208 с.
10. Разумовский О.С., Хазов М.Ю. Проблема жизнеспособности систем // *Гуманитарные науки в Сибири*. Серия: Философия и социология. 1998. № 1. С. 3–7.
11. Teece D. J. Dynamic capabilities as (workable) management systems theory // *Journal of Management & Organization*. 2018. № 24 (3). P. 359–368. DOI: 10.1017/jmo.2017.75
12. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений. М.: Азбуковик. 1999. 944 с.
13. Bhamra R., Dani S., Burnard K. Resilience: the concept, a literature review and future directions // *International journal of Production Research*. 2011. № 49 (18). P. 5375–5393. DOI: 10.1080/00207543.2011.563826
14. Goldstein B. Collaborative resilience: Moving through crisis to opportunity. Cambridge: MIT Press. 2012. 424 p.

15. Ahert J. From fail-safe to safe-to-fail: Sustainability and resilience in the new urban world // *Landscape and Urban Planning*. 2011. № 100 (4). P. 341–343. DOI: 10.1016/j.landurbplan.2011.02.021
16. Aldrich P.A., Meyer M.A. Social Capital and Community Resilience // *American Behavioral Scientist*. 2015. № 59 (2). P. 254–269. DOI: 10.1177/0002764214550299
17. Hamel G., Valikangas L. The quest for resilience // *Harvard Business Review*. 2003. № 81(9). P. 52–63.
18. Denyer D. *Organizational Resilience: A Summary of Academic Evidence, Business Insights and New Thinking*. BSI and Cranfield School of Management: Cranfield. UK. 2017. 54 p.
19. Акофф Р. Планирование будущего корпораций. М.: Сирин. 2002. 255 с.
20. Реймерс Н.Ф. Экология: теории, законы, правила, принципы и гипотезы. – М.: Россия Молодая. 1994. 367 с.
21. Третьякова Е.П. Управление организационным потенциалом промышленного предприятия. М.: Экономика. 2017. 324 с.

References

1. Anthony S.D., Viguier S.P., Waldeck A. Corporate longevity: Turbulence ahead for large organizations. *Strategy & Innovation*, 2016, no. 14, pp. 1–9.
2. Bagrationi K.A., Nestik T.A. Viability of small groups in organizations: state and prospects of research. *Organizational psychology*, 2018, no. 8 (4), pp. 75–95. (In Russ.)
3. Lewis R., Donaldson-Feilder E., Pangallo A. *Developing resilience. Technical Report*. London, U.K.: Chartered Institute of Personnel and Development. 2011. 10 p. URL: <http://www.cipd.co.uk/hr-resources/guides/developing-resilience-evidence-guide.aspx>
4. Makhnach A.V. Viability as an interdisciplinary concept. *Psychological journal*, 2012, vol. 3, no. 6, pp. 84–98. (In Russ.)
5. Masloboev A.V., Bystrov V.V. Conceptual model of critical infrastructures resilience in the context of modern theory of complex system security. *Economics. Information technologies*. 2020. vol. 47, no. 3, pp. 555–572. (In Russ.)
6. Matuzov D.Yu. *Obespechenie zhiznesposobnosti organizatsii na osnove upravleniya strategicheskimi resursami* [Ensuring the viability of an organization based on strategic resource management: abstract... Candidate of Sciences in Economics]. Kursk, 2016. 19 p.
7. Borisova M.S., Matuzov D.Yu. Viability of industrial enterprises: comparative analysis of theoretical approaches. *Proceedings of Southwest State University*. 2016, no. 2 (19), pp. 82–89. (In Russ.)
8. Beer S. *Mozg firmy* [Brain of the Firm]. Moscow, 1993. 413 p.
9. Keller S., Price C. *Bol'she, chem effektivnost': Kak samye uspeшные kompanii sokhranyayut liderstvo na rynke* [Beyond Performance: How Great Organizations Build Ultimate Competitive Advantage]. Moscow, 2014. 208 p.
10. Razumovskiy O.S., Khazov M.Yu. The Problem of System Viability. *Humanitarian sciences in Siberia*. 1998, no. 1, pp. 3–7. (In Russ.)
11. Teece D. J. Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*. 2018, no. 24 (3), pp. 359–368. DOI: 10.1017/jmo.2017.75
12. Ozhegov S.I., Shvedova N.Yu. *Tolkovyy slovar' russkogo yazyka: 80000 slov i frazeologicheskikh vyrazheniy* [Dictionary of the Russian Language: 80,000 terms and phraseological expressions]. Moscow, 1999. 944 p.
13. Bhamra R., Dani S., Burnard K. Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International journal of Production Research*. 2011, no. 49 (18), pp. 5375–5393. DOI: 10.1080/00207543.2011.563826
14. Goldstein B. *Collaborative resilience: Moving through crisis to opportunity*. Cambridge: MIT Press. 2012. 424 p.
15. Ahert J. From fail-safe to safe-to-fail: Sustainability and resilience in the new urban world. *Landscape and Urban Planning*. 2011, no. 100 (4), pp. 341–343. DOI: 10.1016/j.landurbplan.2011.02.021
16. Aldrich P.A., Meyer M.A. Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist*. 2015, no. 59 (2), pp. 254–269. DOI: 10.1177/0002764214550299
17. Hamel G., Valikangas L. The quest for resilience. *Harvard Business Review*. 2003, no. 81(9), pp. 52–63.
18. Denyer D. *Organizational Resilience: A Summary of Academic Evidence, Business Insights and New Thinking*. BSI and Cranfield School of Management: Cranfield. UK. 2017. 54 p.
19. Ackoff R.L. *Planirovanie budushchego korporatsiy* [Creating the Corporate Future: Plan or be Planned For]. Moscow, 2002. 255 p.
20. Reimers N.F. *Ekologiya: teorii, zakony, pravila, printsipy i gipotezy* [Ecology: Theory, Laws, Rules, Principles, and Hypotheses]. Moscow, 1994. 367 p.

21. Tretiakova E.P. *Upravlenie organizatsionnym potentsialom promyshlennogo predpriyatiya* [Management of the organizational potential of an industrial enterprise]. Moscow, 2017. 324 p.

Информация об авторах

Третьякова Елена Петровна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент», Южно-Уральский государственный университет, Челябинск, Россия, tretiakovaep@susu.ru

Третьякова Мария Сергеевна, преподаватель онлайн-школы «Фоксфорд», Москва, Россия, mashatreyakova31@gmail.com

Information about the authors

Elena P. Tretiakova, Professor, Doctor of Sciences (Economics), Professor of the Department of Management, South Ural State University, Chelyabinsk, Russia, tretiakovaep@susu.ru

Mariia S. Tretiakova, teacher at Foxford online school, Moscow, Russia, mashatreyakova31@gmail.com

Статья поступила в редакцию 01.08.2023

The article was submitted 01.08.2023