

УДК 330.112.1

ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЧЕЛОВЕКА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

^{1,2}Е.А. Чекунова, ³В.Д. Баева

¹ Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону

² Лицей КЭО, Ростов-на-Дону, email: cheku@mail.ru

³ Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС, Ростов-на-Дону, email: baeva_vd@mail.ru

Аннотация. Вопросы обеспечения безопасности субъекта (организации и человека) приобретают особую актуальность в условиях непредсказуемой внешней среды, которая обусловлена действием объективных и субъективных факторов. К объективным факторам субъект в состоянии лишь адаптироваться. Субъективными факторами субъект способен управлять, прилагая соответствующие усилия, обладая необходимыми ресурсами и компетентностью. Ключевая идея статьи фокусируется на использовании ассоциативного подхода для построения взаимосвязи между категориями «безопасность человека» и «безопасность организации». В статье определены модели поведения человека и организации в условиях непрерывных изменений, отражающие их стремление к обеспечению собственной безопасности. Проведенный сравнительно-сопоставительный анализ в целом позволил на более глубинном теоретическом уровне раскрыть содержание безопасности организации и человека. Выстроенные в виде целостной и логически-структурированной взаимосвязи принципы обеспечения безопасности человека и организации при их применении на уровне целеполагания, планирования процессов и процедур, определения личных и корпоративных конкурентных преимуществ позволяют дополнить комплекс мероприятий по обеспечению безопасности человека и организации в практическом аспекте.

Ключевые слова: безопасность, угроза, выживаемость, адаптируемость, проактивность, устойчивость, независимость, конкурентоспособность, развитие.

ENSURING ORGANIZATIONAL AND HUMAN SECURITY IN ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY

^{1,2}E.A. Chekunova, ³V.D. Baeva

¹ Don State Technical University, Rostov-on-Don

² Lyceum KEO, Rostov-on-Don, email: cheku@mail.ru

³ South Russian Institute of Management – branch of RANEPa, Rostov-on-Don, email: baeva_vd@mail.ru

Abstract. The topic of ensuring safety of the subject (an organization and a person) are acquiring special relevance in situation of unpredictable external environment which is conditioned through impact of objective and subjective factors. The subject can just adapt to the objective factors. The subject can manage the subjective ones by making appropriate efforts, having necessary resources and competitiveness. The key article idea is focused on using associative approach to build interrelation between the definitions «safety of a person» and «safety of an organization». The behaviour models of a person and an organization in unstable external environment reflecting their aspiration to ensuring their own safety are defined in the article. The performed comparative analysis let on more profound theoretical level find out the content of safety of an organization and a person/ The formed in the form of holistic and logical structured interrelation principles of ensuring safety of a person and an organization by their application on the level of goal setting, planning processes and procedures, defining personal and corporate competitive advantages let complete the complex of measures in ensuring safety of an organization and a person from the practical point of view.

Keywords: safety, threat, survivability, adaptability, proactivity, sustainability, independence, competitiveness, development.

Дата поступления статьи в редакцию: 16.07.2025

Дата принятия статьи в печать: 20.08.2025

Введение

Вопросы обеспечения безопасности субъекта (организации и человека) приобретают особую актуальность в условиях нестабильной внешней среды, которая обусловлена действием деструктивных факторов – общим спадом в национальном хозяйстве или отраслевыми кризисами, резкими колебаниями валютных курсов, процентных ставок и инфляции, экономических санкций. В совокупности все указан-

ное ограничивает возможность постановки четких стратегических ориентиров, понимания долгосрочных целей и прогнозирования показателей эффективности для микроэкономических субъектов — организаций (предприятий, фирм). Однако на нестабильность внешней среды влияют не только деструктивные силы, но и естественные факторы, обусловленные свойственной рыночной среде непредсказуемостью и неопределенностью на уровне потребительского поведения, ценностного предложения конкурентов, изменений в аспекте социально-культурных тенденций. Кроме того, неопределенность усиливается в результате научно-технологического развития — фактора, который развивается на макроуровне, но в последующем инициирует изменения в деятельности субъектов микроуровня.

С позиции влияния на состояние безопасности субъекта отмеченные факторы дифференцируются на объективные и субъективные. К объективным факторам субъект в состоянии лишь приспособиться или адаптироваться. Что касается субъективных факторов, то они являются относительно управляемыми.

Необходимость системного исследования особенностей обеспечения безопасности является очевидной как для организации, так и для человека ввиду влияния объективных и субъективных факторов. Детальное изучение вопросов безопасности формирует основу для выявления универсальных принципов обеспечения безопасности, грамотное применение которых позволит дополнить и усовершенствовать инструментарий повышения устойчивости и эффективности деятельности организации, сохранить внутреннюю энергию, аккумулировать ресурсы для достижения желаемых результатов для человека.

Безопасность фокусируется на общем состоянии субъекта, поддержании функциональности его основных свойств. В роли такого субъекта могут выступать: государство; регион; муниципальное образование; организация; рабочая группа; отдельный человек.

В контексте исследования речь идет об обеспечении безопасности организации и человека. При этом особенности обеспечения безопасности организации рассматриваются сквозь призму экономической безопасности, так как, по мнению авторов, безопасность организации обусловлена ее экономическим потенциалом и зависит от экономических показателей деятельности напрямую или в совокупности с действием смежных факторов — производственным, инновационным, маркетинговым, коммерческим, кадровым, интеллектуальным потенциалом. Особенности обеспечения безопасности человека рассматриваются в расширенном диапазоне — в аспекте обеспечения физиологической, экономической, психологической, интеллектуальной, правовой, социальной безопасности.

Концептуальную основу авторского подхода к рассмотрению проблемы исследования составляет сравнительный анализ особенностей обеспечения безопасности на уровне организации и на уровне человека. Выделяя отдельно к рассмотрению характеристики безопасности организации и человека, авторы разграничивают понятия «организация» и «человек». Если речь идет о рассмотрении безопасности в обобщенном восприятии, без фокусирования внимания на безопасности организации и безопасности человека, авторы оперируют понятием «субъект».

Цель исследования

Целью исследования является определение принципов и моделей поведения организации и человека, направленных на обеспечение их безопасности.

Структура статьи включает введение, материалы и методы исследования, основное содержание исследования и заключение. Основная часть исследования содержит 3 раздела: в первом разделе определен ассоциативный подход как основа взаимосвязи между категориями «безопасность человека» и «безопасность организации»; во втором проведен сравнительно-сопоставительный анализ основных понятий, раскрывающих содержание безопасности организации и человека; в третьем выявлены и структурированы в логической взаимосвязи принципы обеспечения безопасности человека и организации.

Материалы и методы исследования

В качестве теоретико-методологической основы исследования использованы труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам обеспечения безопасности, жизнеспособности, устойчивости субъекта (человека и организации).

Учитывая многогранность понятия «безопасность» в отношении человека, системное представление о нем формируется на основе концептуальных идей, представленных в работах Виханского О., Наумова А. [1]; Кови С. [2], Короткова Э. [3], Фрейда З. [4], Aigyrus С [5], Zipf, G. [6].

Учитывая многогранность понятия «безопасность» в отношении организации, системное представление о нем формируется на основе концептуальных идей авторов, изучающих вопросы жизнеспособности, функциональности, устойчивости развития организационных систем Баевой В., Некрасовой В. [7],

Биннера Х. [8], Друкера П. [9], Ключева Ю., Ческидова Р. [10], Скуратова С. [11], Сухарева А. [12], Чмышенко Е. [13], Adizes I. [14], Kaplan R. [15]; Porter M., Sharp B. [16].

Инструментарно-методическая основа исследования базируется на использовании общенаучных методов системно-структурного анализа, сравнительно-сопоставительного и логического анализа, контент-анализа, синтеза, систематизации и обобщения, группировки, абстрагирования, аналогии, моделирования, элементов ассоциативного подхода. Ассоциативный подход, используемый в исследовании, позволяет определить сущность взаимосвязи и взаимообусловленности безопасности организации и человека: 1) процесс обеспечения безопасности организации в целом аналогичен процессу обеспечения безопасности человека (феномен типичного ассимилирования); 2) процесс обеспечения безопасности организации зависит: от индивидуальных особенностей личности — ее целей, интересов, потребностей, а также детерминируется действием ситуативных факторов — состоянием ресурсного обеспечения, активности конкурентов, ориентированности потребительских предпочтений, что и обуславливает приоритеты в аспекте обеспечения безопасности организации (феномен специфического ассимилирования).

Результаты исследования

Ассоциативный подход как основа взаимосвязи категорий безопасности человека и организации

Безопасность субъекта отражает состояние его защищенности от внешних и внутренних угроз. Будучи достаточно защищенным, субъект способен выполнять заданные функции и поддерживать необходимый уровень жизнеспособности даже при разрушительных воздействиях извне.

Безопасность человека — это состояние его защищенности от опасностей и угроз на уровне личных интересов и потребностей, внутренней уверенности и устойчивости, независимости на уровне принятия решений, разделения принципов, ценностей и убеждений во внешнем окружении. Безопасность человека не может быть сужена к единичному параметру, например, физиологическая, психологическая или экономическая безопасность, а поэтому рассматривается в комплексе на следующих уровнях:

1) физиологическом — отсутствие (минимальное наличие) факторов, формирующих угрозу жизни и здоровья человека;

2) психологическом — наличие внутренней уверенности, осознание и принятий личных принципов и убеждений, формирующих систему ценностных координат;

3) экономическом — обеспечение денежными и иными ресурсами, достаточными для удовлетворения личных потребностей в текущий момент, а также уверенности в том, что эти ресурсы будут стабильно поступать в перспективе;

4) интеллектуальном — обладание общими и специфическими знаниями, умениями, навыками для решения бытовых и профессиональных задач;

5) правовом — гарантия соблюдения конституционных прав и свобод человека;

6) социальном — наличие социальных связей, принятие человека определенной социальной группой, трудовым коллективом, принятие его системы ценностей членами социальной группы, признание его достижений.

Экономическая безопасность (далее — безопасность) организации — это состояние ее защищенности от реальных и потенциальных угроз, отражающее ее способность к текущему устойчивому функционированию и перспективному развитию. Безопасность организации фокусируется на экономических характеристиках, которые определяют способность к последующему воспроизводству, постоянному обновлению и совершенствованию, отражают обеспеченность субъекта необходимыми ресурсами и относительную независимость. В рамках авторского подхода под безопасностью организации понимается такое ее состояние, при котором:

1) достигается стабильность и устойчивость функционирования на уровне простого воспроизводства на начальной стадии жизненного цикла;

2) реализуется способность к последующему воспроизводству, постоянному обновлению и совершенствованию;

3) повышается степень сопротивляемости угрозам, формируемым извне;

4) повышается эффективность деятельности в рамках каждого отдельного бизнес-процесса и каждого отдельного функционального подразделения;

5) сохраняется высокий уровень жизнеспособности — способности выполнять заданные функции, умения достигать целей в условиях неопределенности и риска;

6) развивается стратегическое видение — способность топ-менеджмента предвидеть возможные варианты изменения событий, определять направления развития организации для повышения ее конкурентоспособности в долгосрочном периоде;

7) формируется необходимая степень устойчивости — прочности и надежности элементов организационной системы;

8) достигается оптимальный уровень ресурсообеспеченности для выполнения заданных функций;

9) обеспечивается необходимая степень экономической свободы в принятии операционных и стратегических решений, в формировании стратегии и выборе средств ее реализации

Проводя сравнительный анализ безопасности человека и организации, становится очевидной их ассоциация с рядом взаимосвязанных и взаимообусловленных понятий:

1) выживаемость / сохраняемость;

2) приспособляемость / адаптируемость;

3) проактивность;

4) обеспеченность / уверенность;

5) стабильность / устойчивость;

6) осведомленность / компетентность / информированность;

7) независимость;

8) конкурентоспособность;

9) осмысленность и целенаправленность деятельности;

10) развитие.

Рассмотрение перечисленных понятий по отдельности (или групп взаимосвязанных понятий) в их ассоциативной взаимосвязи с безопасностью человека и безопасностью организации объясняется двумя взаимосвязанными условиями.

Во-первых, организация представляет собой социальную общность — группу людей, объединенных общими целями и сотрудничающих для достижения синергетического результата. Из этого следует, что в организации трудятся люди (субъекты-исполнители), организацией управляют люди (субъекты-управленцы) и владеют люди (субъекты-собственники). Собственники и управляющие принимают решения в аспекте текущего функционирования и стратегического развития организации. Последствия реализации их решений и влияют на состояние безопасности организации. Логично и закономерно, что содержание решений и последствия реализации этих решений отражают «отпечаток» людей — лиц, принимающих решения.

Стремление организации к обеспечению безопасности на оптимальном, необходимом для поддержания жизнеспособности, уровне описывается различными утверждениями: «любая организационная система способна к саморегулированию, самосохранению внутреннего потенциала, внутренней энергии и жизненной силы»; «организационная система стремится к гомеостазу — сохранению некоего постоянного внутренней среды, протеканию процессов в привычном ритме и режиме, поддержанию текущего порядка вещей для достижения равновесия и стабильности»; «любая организация стремится к равновесию в динамичной среде для достижения базового уровня безопасности».

Очевидно, что подобные утверждения отражают стремления и действия людей — именно люди, непосредственно заинтересованные в прогрессивном развитии организации (собственники, управляющие, исполнители), взаимодействуют между собой, определяют цели, выстраивают и регулируют процессы таким образом, чтобы система развивалась, была устойчивой к внешним потрясениям и защищенной от реальных угроз. Поведение организации в ситуации наступления угроз сопоставимо с поведением живого организма, который инстинктивно стремится пребывать в зоне безопасности для сохранения свойства функциональности — способности выполнять заданные, естественные для него функции, способности к выживанию и последующему воспроизводству.

Во-вторых, организация представляет собой группу людей, обладающих различными взглядами, целями и интересами. Из этого следует, что именно различия во взглядах, целях и интересах обуславливают формирование различных приоритетов в аспекте обеспечения безопасности организации. Логично и закономерно, что решения и реализуемые на их основе действия по обеспечению безопасности отражают различия на уровне приоритетов лиц, принимающих решения.

Так, при наличии двух и более собственников каждый из них стремится высказать свое видение относительно текущего и будущего развития организации. Например, один собственник предлагает идею внешнего ребрендинга с одновременной внутренней трансформацией, другой — настаивает на оптимизации издержек с целью снижения себестоимости. При этом каждая из идей подлежит аргументированию.

Предложение собственника относительно внешнего ребрендинга с одновременной модификацией корпоративных ценностей, трансформацией корпоративной культуры может быть обусловлено ухудшением корпоративной репутации, снижением уровня доверия к деятельности организации или качеству

отдельных продуктов. Очевидно, что при отсутствии грамотных действий со стороны собственников и менеджмента подобное развитие событий способно привести к сокращению спроса на продукцию организации, а в дальнейшем — к затяжному кризису. Идея собственника в данном случае обосновывается четкой причинно-следственной взаимосвязью: внешнее (следствие) является отражением внутреннего (причина). Другими словами, внутренние проблемы, например, недостаточная клиентоориентированность или ухудшение качества продукции, приводят к снижению уровня доверия со стороны потребителей и в результате — к их переориентации на продукты конкурентов.

Чтобы исправить ситуацию, собственник ориентирован на применение принципа системного подхода к решению проблемы — он предлагает не только внешний ребрендинг, но и инициирует идею внутренней трансформации. Внешний ребрендинг позволит на изменённом визуальном уровне представить продукт организации. Однако без внутренних преобразований ситуация вряд ли изменится к лучшему в стратегической перспективе. Внутренние перемены должны не только дополнять внешние, они должны лежать в их основе: в результате изменения содержания (в примере — концепции и стиля работы, подхода к контролю качества процессов, обслуживания клиентов), достигается положительный эффект от изменения формы (в примере — от реализации комплекса мероприятий по ребрендингу). Положительный синергический эффект внешних и внутренних трансформаций рассматривается как преимущество идеи, предлагаемой первым собственником.

Несмотря на очевидные плюсы, предложенная идея имеет явный минус, выраженный необходимостью осуществления текущих затрат; именно этот минус и способен вызвать эффект отторжения среди оппонентов. Отторжение будет наблюдаться со стороны собственников, которые движимы идеей оптимизации издержек, так как считают это единственно возможным средством повышения устойчивости и безопасности организации.

Видение собственников, основанное на идее того, что только непрерывное снижение издержек позволит снизить цену на создаваемые продукты, и будет вступать в противоречие с видением первого собственника.

Какая из идей является более перспективной, зависит от ряда условий: конкурентного преимущества продуктов (акцент на привлекательной цене или дифференциации) и его целевой направленности, ценностного предложения конкурентов, правильного позиционирования и успешного продвижения, а также от того, на каком уровне безопасности находится организация:

1) является ли она достаточно устойчивой с позиции финансовой обеспеченности, имеет ли она «подушку финансовой безопасности», чтобы осуществлять затраты на ребрендинг не в ущерб текущей платежеспособности;

2) или, напротив, состояние безопасности является настолько критическим, что единственно возможным способом его повышения является снижение себестоимости продуктов с целью снижения цены и привлечения большего количества клиентов.

Приведенные примеры показывают, как разные люди, ориентируясь на собственные взгляды, представляют себе инструментарий повышения стратегической финансовой устойчивости, текущей ликвидности и конкурентоспособности, посредством каких инструментов они предлагают совершенствовать инструментарий повышения безопасности организации.

Принципиально важным условием в подобных противоречиях является умение договариваться, стремление к достижению баланса интересов. В примере это означает, что две стороны, оценив плюсы и минусы каждого предложения, имеют возможность принять обдуманное решение, выбрав один из вариантов или сочетая оба варианта. Например, они могут проанализировать возможные пути снижения себестоимости и одновременно переосмыслить внутреннее содержание деятельности организации, начав трансформации на уровне содержания подхода к ведению бизнеса, которые не требуют затрат, а затем, по мере достижения базового уровня безопасности, инициировать трансформации на уровне формы — реализации мероприятий по ребрендингу, которые требуют дополнительного инвестирования.

Вариант снижения себестоимости отражает движение к повышению уровня безопасности в аспекте краткосрочных целей, вариант переосмысления концепции деятельности и подхода к ведению бизнеса — в аспекте долгосрочных целей. Комбинирование вариантов позволит решить две проблемы: 1) учесть интересы не одного, а нескольких собственников, перейти от внутриличностной к межличностной синергии [2, с. 290]; 2) выстроить взаимосвязь между текущими и стратегическими целями [15, р.5].

Рассмотренные условия, отражающие взаимосвязь и взаимообусловленность безопасности организации и человека являются не взаимоисключающими, а комплементарными.

Первое условие отражает формирование типичной аналогии — процесс обеспечения безопасности организации в целом аналогичен процессу обеспечения безопасности человека. Организацией управляют люди — подобно тому, как они выстраивают собственную модель поведения в аспекте защищенности, устойчивости, безопасности, они формируют инструментарий обеспечения безопасности организации. На этом уровне наблюдается феномен типичного ассимилирования — уподобления процесса обеспечения безопасности организации аналогичному процессу на уровне отдельного человека.

Второе условие отражает элемент индивидуальных и ситуативных особенностей — процесс обеспечения безопасности организации зависит, во-первых, от индивидуальных особенностей личности — ее целей, интересов, потребностей, во-вторых, обуславливается действием ситуативных факторов — состояния ресурсного обеспечения, активности конкурентов, ориентированности потребительских предпочтений, что и детерминирует приоритеты в аспекте обеспечения безопасности организации. На этом уровне наблюдается феномен специфического ассимилирования — уподобления процесса обеспечения безопасности организации аналогичному процессу на уровне отдельного человека с учетом его индивидуальных характеристик. При этом в каждой отдельной ситуации этот процесс дополняется учетом действия ситуативных факторов, что отражает гибкость мышления лица, принимающего решение.

Сравнительно-сопоставительный анализ основных понятий, раскрывающих содержание безопасности организации» и человека

Перейдем к рассмотрению понятий, отражающих состояние безопасности человека и организации.

Выживаемость отражает способность субъекта выполнять заданные функции, сохранять внутреннюю энергию и жизненную силу. Выживаемость обусловлена сохраняемостью — способностью субъекта сберечь внутренний потенциал для дальнейшего функционирования.

На уровне отдельного человека такие действия могут быть инстинктивными или сознательно обдумываемыми. При этом стремление человека к самосохранению не ограничивается физиологическим уровнем, а рассматривается в более широком значении как модель поведения, отражающая процесс приспособления человека в социуме для избегания эмоционального дискомфорта и психофизиологического напряжения.

На уровне организации формируется целенаправленный комплекс мероприятий, направленный на обеспечение выживаемости и сохраняемости организационной системы, управление рисками и угрозами. Поскольку любая организация является не только социально-бюрократическим институтом с элементами формализации, или производственной системой, в основе которой лежит протекание производственных процессов, но и социальным организмом, который состоит из людей, функционирует и развивается, исходя из действий этих людей, то и управленческие решения в аспекте текущего функционирования и стратегического развития, направленные на обеспечение выживаемости, сохраняемости и безопасности, принимаются людьми.

Поэтому решения относительно текущего функционирования и стратегического развития организационной системы, а затем осуществляемые на основе этих решений действия могут иметь как сознательную основу с присущими ей элементами обдумывания, так и инстинктивную основу, обусловленную подсознательным стремлением к поддержанию выживаемости и сохраняемости для обеспечения базового уровня безопасности организации в непредсказуемой внешней среде, а в последующем ее развития на уровне выше базового.

В независимости от того, какую основу имеет мотив, лежащий в основе принятия решений и осуществления действий, направленных на развитие способности организации к выживанию — рациональную или инстинктивную, речь идет о реализации ее базовых экономических целей — получении дохода, достаточного как минимум для покрытия рисков и выполнения обязательств перед государством, поставщиками, персоналом, потребителями [9, с. 58]. Обеспечив себе базовую финансовую «подушку безопасности», формирующую основу для последующей выживаемости и сохраняемости, организация может ставить более амбициозные экономические или более высокие социальные цели.

Выживаемость и сохраняемость субъекта зависят от свойства приспособляемости — способности субъекта подстроиться под условия окружающей среды. Приспособляемость отождествляется с адаптируемостью, поэтому эти понятия рассматриваются как равнозначные.

В некоторых ситуациях приспособляемость отражает принятие изменений, влекущее нежелательный результат. В подобных ситуациях у субъекта нередко возникает необходимость принимать невыгодные правила игры по вынужденным причинам — при наличии еще более худших вариантов выбора.

Так, например, человеку не «импонируют» правила игры трудового коллектива, он не разделяет ценности и принципы его участников. Однако, не имея лучшего в текущий момент предложения для трудоустройства, он вынужден принимать действующие правила и ценности, будучи движимым именно потребностью в выживании и безопасности в контексте экономического обеспечения — получения минимального объема средств к существованию.

Аналогичное справедливо и в отношении организации. Например, фирма-производитель получает заказ на изготовление определенного объема продукции. Если фирма-поставщик, с которой имеет налаженные отношения производитель, уходит с рынка, при этом сроки предлагаемого контракта ограничены, а заказ предоставляет возможность повысить текущий доход, то в подобных условиях производитель нередко вынужден соглашаться на невыгодные условия сотрудничества с новым поставщиком.

Исключая ситуации вынужденного принятия невыгодных условий сделки или правил игры, заведомо влекущих нежелательный результат, адаптируемость означает способность субъекта изменять поведение с целью повышения эффективности работы, развития умения функционировать, действовать, работать в новых социальных, экономических, технологических реалиях и меняющихся ситуативных условиях для достижения оптимального результата. На этом уровне адаптируемость отличается от пассивного принятия изменений.

На уровне отдельного человека адаптируемость проявляется в его способности менять устоявшиеся привычки, паттерны, модели поведения, управлять своими действиями, психофизиологическим и психоэмоциональным состоянием.

На уровне организации адаптируемость проявляется в ее умении «перестраиваться» с учетом меняющихся реалий: менять стратегические ориентиры; вносить коррективы в стратегию развития; модифицировать конкурентную стратегию; реструктуризировать товарную матрицу; искать возможности развития имеющихся конкурентных преимуществ и на этой основе повышать потребительную ценность предлагаемых продуктов.

Безопасность субъекта ассоциируется с понятиями «стабильность» и «устойчивость».

В отношении человека устойчивость понимается как состояние гармонии с внешней средой, равновесие психофизиологических, психоэмоциональных и экономических ресурсов, способность выполнять естественные функции в критических ситуациях. Также в отношении человека устойчивость понимается как верность собственным принципам и убеждениям в независимости от внешнего давления.

В отношении организации стабильность и устойчивость целесообразно рассматривать в динамике. Это объясняется тем, что планомерную работу организационной системы нарушают различные факторы, имеющие краткосрочное воздействие или инициирующие изменения в перспективе, но не имеющие деструктивного влияния.

Поэтому устойчивость организации — это ее способность в течение длительного периода сохранять показатели эффективности в допустимых пределах даже в ситуации непредсказуемого «поведения» факторов внешней среды. При этом под устойчивостью понимается не абсолютная стабильность как отсутствие резких колебаний в работе организации, а эффективность и надежность ее функционирования, «эффективность жизненно важных процессов возможность достижения целей как системное явление в долгосрочной перспективе» [11, с. 10]. По мере изменения параметров внешней среды меняется и уровень внутренней устойчивости — адаптируясь к новым условиям, организация ищет возможности достижения стабилизации деятельности, преодолевая возникающие препятствия.

Устойчивость организации — это ее способность в течение длительного периода сохранять показатели эффективности в допустимых пределах даже в ситуации непредсказуемого «поведения» факторов внешней среды. При этом под устойчивостью понимается не абсолютная стабильность как отсутствие резких колебаний в работе организации, а эффективность и надежность ее функционирования. По мере изменения параметров внешней среды меняется и уровень внутренней устойчивости — адаптируясь к новым условиям, организация ищет возможности достижения стабилизации деятельности, преодолевая возникающие препятствия.

Понятия «стабильность» и «устойчивость» не подразумевают так называемую «неповоротливость» системы. Напротив, большинство организаций становятся более устойчивыми, когда развивают свойство адаптируемости. Именно при «активизации» свойства адаптируемости субъект способен быстрее и с минимальными потерями переходить на новый уровень стабильности и устойчивости — уровень, на котором формируется способность функционировать, развиваться и достигать желаемых показателей эффективности в новых условиях хозяйствования.

Адаптируемость позволяет субъекту быть более устойчивым, так как развивает его реактивность — скорость реагирования на воздействие факторов внутренней и внешней среды. Однако развития реактивности может быть достаточно лишь для поддержания устойчивости, необходимой для достижения текущего оптимального состояния равновесия. Организации, ориентированные на непрерывное повышение устойчивости с целью повышения уровня безопасности, стремятся действовать не просто реактивно, адаптируясь к изменениям, а проактивно, воздействуя на изменения.

Проактивность предполагает умение оценивать изменения окружающей среды и предвидеть их с целью формирования проактивной (опережающей) модели поведения, стремление двигаться вперед, — «навстречу изменениям», стремление управлять изменениями, в отличие от реактивности — модели поведения «вслед за изменениями». Чтобы действовать проактивно, менеджмент должен проводить непрерывный анализ изменений и развивать способность стратегического видения (strategic vision) — «визионерства». Стратегическое видение отражает видение перспектив развития организации, понимание стратегических целей, осознание последствий принятия текущих решений для стратегического развития организации. Стратегическое видение немыслимо без стратегического мышления (strategic mind) — видения ситуации в аспекте прошлого, настоящего и будущего [13, с. 7].

Классический вариант проактивного поведения на уровне организаций предполагает активизацию способности стратегического видения с целью управления изменениями — их использования для собственного совершенствования, развития и повышения корпоративной конкурентоспособности. Организации, реализующие такую модель поведения, рассматриваются как «визионеры». Более продвинутый вариант проактивного поведения предполагает не просто предвидение изменений, а их инициирование. Организации, реализующие такую модель поведения, рассматриваются как «трендсеттеры» (trend setter — субъект, задающий тренды) — те, кто сами задают тренды, иницируют изменения, оказывают влияние на других участников рынка.

Таким образом, поведение организации, отражающее ее отношение к изменениям внешней среды, можно рассмотреть на следующих уровнях: уровне пассивного принятия изменений, сопровождаемого отсутствием стремления к адаптируемости; уровне оперативного реагирования на изменения, сопровождаемого стремлением к адаптируемости для достижения оптимального результата в меняющихся реалиях; проактивном уровне. Проактивный уровень отражает стремление предвидеть изменения и управлять ими. На этой основе проактивная модель рассматривается на уровне визионерства (стратегического видения) и трендсеттерства (инициирования стратегических изменений).

Отдельно можно выделить еще одну модель — модель игнорирования изменений. Это игнорирование может быть вынужденным — происходит осознание факта, что курс на изменения, например, внедрение новых технологий в операционные процессы является чрезмерно затратным мероприятием. Игнорирование может быть целенаправленным — на основе проведенного анализа формируется понимание того, что внедрение новых технологий экономически нецелесообразно по причине их высокой стоимости, поэтому организация отказывается от них, отдавая предпочтение привычным технологиям, даже если может позволить себе приобретение новшеств.

Каждый уровень воспроизводит модель поведения организации, отражающий ее отношение к изменениям (рис. 1).

Необходимым условием обеспечения безопасности субъекта является обеспеченность ресурсами. Обладание в достаточной степени необходимыми ресурсами формирует основу уверенности — ощущения внутренней силы для совершения определенных действий, аргументирования собственных позиций, решения поставленных задач. В свою очередь, ощущение внутренней силы формирует способность двигаться дальше, развиваться и находиться в состоянии активности во избежание эффекта «застоя».

В отношении отдельного человека речь идет об обеспеченности материальными ресурсами для нормальной жизнедеятельности — удовлетворения потребностей на уровне, достаточном для минимально комфортного проживания. По мере достижения этого уровня у человека, как правило, появляются новые цели, которые соответствуют другим, «недоступным» ранее, потребностям.

Аналогичное справедливо и в отношении организации: речь идет о ее обеспеченности корпоративными ресурсами для нормального функционирования — функционирования на оптимальном уровне безопасности. Другими словами, достаточная обеспеченность ресурсами формирует основу уверенности для принятия оптимальных решений.

Реакция субъекта на текущие и перспективные изменения во многом зависит от его осведомленности, которая рассматривается в двух аспектах: 1) в аспекте компетентности; 2) в аспекте информированности.



Рис. 1. Модели поведения организации, отражающие ее отношение к изменениям

Компетентность отражает наличие знаний, умений и опыта для занятия определённой деятельностью. На уровне человека компетентность рассматривается как совокупность знаний и навыков, необходимых для эффективного выполнения требуемых профессиональных задач. На уровне организации понятие «компетентность» рассматривается в разрезе корпоративной компетентности – умения решать общие и специфические задачи в процессе производства товаров, оказания услуг и выполнения работ для удовлетворения конкретных потребностей целевой аудитории

Информированность представляет собой осведомленность в аспекте владения субъектом информацией об объекте, ситуации, проблеме. Чем более информирован человек, тем более он осведомлен в вопросе, представляющем для него интерес, тем выше его уверенность в решении этого вопроса. То же самое касается организации: чем более информированной она является, тем лучше она способна управлять ситуацией. На этом уровне информированность формирует основу для предсказуемости – возможности предвидения действий, событий, сценариев развития ситуации.

Предсказуемость снижает уровень неопознанности объекта, ситуации, проблемы. Наличие неопознанного, напротив, формирует угрозу для человека и организации и, соответственно, снижает уровень их безопасности.

Сталкиваясь с неизвестным или предвидя неизвестное, человек может испытывать страх, так как «любое изменение, любое новшество таит в себе угрозу, поэтому человек стремится подсознательно их избегать, для него более привычно и естественно, более комфортно, когда любой сценарий развивается по привычному кругу» [4, с. 251]. Совершенно понятно, «что дикарь боится пушки и пугается солнечного затмения, в то время как белый человек, умеющий обращаться с этим орудием и предсказать данное событие, в этих условиях свободен от страха» [4, с. 251].

Сталкиваясь с неизвестным или даже предвидя неизвестное, организация ощущает, как минимум, дискомфорт, неуверенность, как максимум, – страх, блокирующий способность принимать взвешенные решения. Поэтому для менеджмента организации так же более комфортно, когда любой сценарий развивается по привычному кругу.

Информированность повышает степень защищенности организации от специфических угроз. Обладая достаточной степенью информированности, можно предвосхитить угрозы и предупредить их появление, разработав соответствующий комплекс мероприятий.

Защищенность субъекта в совокупности с другими, рассмотренными выше характеристиками (обеспеченность, устойчивость, компетентность, информированность, гибкость, адаптивность) напрямую влияет на следующий компонент экономической безопасности – независимость.

В отношении человека независимость рассматривается в 6 аспектах:

- 1) финансово-экономическая независимость;
- 2) психологическая независимость;
- 3) эмоциональная независимость;
- 4) физическая независимость;
- 5) информационная независимость;

6) интеллектуальная независимость.

В отношении организации независимость рассматривается в 5 аспектах:

- 1) финансовая независимость;
- 2) институциональная независимость;
- 3) кадровая независимость;
- 4) технологическая независимость;
- 5) маркетинговая независимость.

Особый интерес в контексте исследования представляет маркетинговая независимость, которая рассматривается в тесной взаимосвязи с конкурентоспособностью.

Маркетинговая независимость означает отсутствие необходимости превосходить конкурентов любой ценой. Предполагается, что организация «правильно» позиционирует себя на целевом сегменте, опираясь на собственные сильные позиции. При этом она не игнорирует ценностное предложение конкурентов, но не одержима безумной конкурентной гонкой. Она тщательно наблюдает за поведением конкурентов, анализирует особенности их предложения и далее «берет на заметку», что подойдет именно ей, будет способствовать росту эффективности ее деятельности. Такую организацию, можно назвать не просто рациональной, а «здравомыслящей».

Само по себе желание превзойти конкурентов не является деструктивным; напротив, стремясь привлечь внимание потребителей, организация непрерывно совершенствуется. Однако, если участие в конкурентной борьбе приводит организацию «к износу», лишает ее ресурсов, которые она могла бы направить на достижение конструктивных целей, то она растрчивает впустую эти ресурсы, что еще больше ослабляет ее позиции и снижает уровень безопасности до критического значения.

Разумеется, влияние конкуренции в современной экономике нельзя не учитывать. Однако следует понимать, в какой ситуации необходимо регулярно отслеживать действия конкурентов и оперативно реагировать на угрозы, формируемые конкуренцией, а в какой ситуации целесообразно «отпускать» соперников, чтобы фокусироваться на собственном развитии и успехе.

Автор научных работ по проблеме конкуренции М. Портер предлагает стремиться не быть лучшим среди конкурентов, а быть оригинальным, уметь найти нечто неповторимое, что позволит выделиться и привлечь внимание потребителей. Поэтому организация использует имеющиеся или специально формирует оригинальные характеристики, которые представляют ценность для потребителей. Такими характеристиками могут быть «более высокое качество, более низкая цена (или, наоборот, более высокая цена), обслуживание, репутация, большая осведомленность, большая доступность» [16].

Таким образом, маркетинговая независимость организации базируется на ее конкурентоспособности — умении правильно определять собственные конкурентные преимущества, формировать ценность продукта и правильно позиционировать себя на целевом сегменте для привлечения нужных (ключевых) потребителей.

Рассмотренные характеристики безопасности дополняются еще одним важным свойством — осмысленностью и целенаправленностью деятельности. Понимание смысла деятельности и постановка на этой основе целевых ориентиров способствует движению вектора развития субъекта в нужное русло. Если субъект не развивается, а пребывает в состоянии застоя, то есть не имеет целевых ориентиров, к которым следует стремиться, то у него резко сокращается возможность выживания, способность сопротивляться угрозам и адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что рассмотренные выше понятия, с одной стороны, характеризуют комплексное состояние безопасности человека и организации. В отношении человека это состояние является результатом применения мер, направленных на предотвращение опасностей и угроз (сознательный подход к управлению рисками и угрозами), а также действий, совершаемых инстинктивно для обеспечения безопасности, выживаемости и сохранности в опасных условиях (бессознательный подход к управлению рисками и угрозами). В отношении организации достижение оптимального уровня безопасности является результатом системного воздействия усилий со стороны внутрифирменного менеджмента и реализации им комплекса мероприятий, направленных на повышение степени выживаемости, устойчивости, сбалансированности внутренних элементов, обеспеченности ресурсами и адаптируемости к меняющимся условиям среды.

С другой стороны, эти понятия описывают факторы (условия), влияющие на состояние безопасности человека и организации. Так, например, обеспеченность ресурсами является одним из показателей экономической безопасности; в свою очередь, обеспечение ресурсами в объеме, достаточном для реализации поставленных целей, необходимо для формирования базового уровня безопасности, в частности, защищенности, устойчивости, а также является основой принятия взвешенных управленческих решений.



Рис. 2. Принципы обеспечения безопасности человека и организации в условиях неопределенности внешней среды

Принципы обеспечения безопасности человека и организации в условиях неопределенности внешней среды

Рассмотрев основные составляющие, формирующие комплексное состояние безопасности человека и организации, представим базовые принципы обеспечения безопасности в условиях неопределенности внешней среды. Эти принципы отражают основные закономерности и правила, применение которых способствует повышению эффективности деятельности на индивидуальном и корпоративном уровне.

В рамках авторского подхода эти закономерности и правила интерпретируются в контексте вопроса обеспечения безопасности субъекта. Авторы предлагают их рассмотрение в виде целостной и логически структурированной взаимосвязи (рис. 2).

Представленная на рисунке взаимосвязь отражает 7 базовых принципов. Эти принципы отличаются широкой областью применения, которая отражает множество их специфических интерпретаций, изучаемых учеными в рамках различных концептуальных подходов. Так, принцип оптимального распределения физической энергии и усилий работника подвергается эмпирическому обоснованию в концепции научного менеджмента Тейлора Ф. [17], Эмерсона Г. [18]. Принцип дисциплинированности и упорядоченности относится к базовым принципам управления в рамках теории администрирования Вебера М. [19] и Файоля А. [20]. Принцип оптимального использования ресурсов как необходимого условия их оптимальной отдачи составляет предмет исследования ученых-экономистов, в частности, Грязновой [21]. Принцип целеполагания и целенаправленности деятельности основывается на концептуальных положениях, отраженных в трудах Друкера Ф. [9]; Кови С. [2], Клюева Ю., Ческидова Р. [10].

Рассмотрим содержание представленных на рисунке принципов в контексте обеспечения безопасности субъекта.

Принцип осмысленности и целенаправленности деятельности является отправной точкой функционирования человека и организации, поэтому он положен в основу остальных принципов.

Понимание целей — основа дисциплинированности и упорядоченности. Понятие «дисциплинированность» ассоциируется с человеком, его действиями и установками, понятие «упорядоченность» — с организацией, ее процедурами и бизнес-процессами.

Принцип дисциплинированности отражает умение человека соблюдать дисциплинарные требования, формируемые в отношении него другим субъектом — уровень внешней дисциплины. С другой стороны, дисциплинированность отражает способность к саморегулированию поведения, формированию «правильных» привычек и установок — уровень самодисциплины.

Упорядоченность является результатом процесса упорядочивания в организации — объединения отдельных элементов в систему, оптимизации рабочих процессов, обеспечения соблюдения правил внутреннего трудового распорядка. Она достигается в большей степени за счет правильно выстроенной системы стимулирования, при которой персоналу «выгодно» трудиться эффективно и продуктивно, и в меньшей степени — за счет авторитарных методов управления.

Следующий принцип обеспечения безопасности — обеспеченность ресурсами. Применяя данный принцип, человек понимает, каким ресурсами он должен владеть для достижения желаемых результа-

тов: например, для достижения одного результата необходимо развивать в себе соответствующие психологические качества, для достижения другого результата — получать требуемые знания.

Наличие ресурсов является недостаточным условием обеспечения безопасности. Необходимо уметь грамотно управлять ресурсами, что подчеркивает актуальность следующего принципа — эффективного управления ресурсами, который проявляется на уровне оптимального пользования и распоряжения ресурсами с целью повышения отдачи от каждой единицы вовлекаемого в бизнес-процесс ресурса.

Чтобы каждый отдельный ресурс приводил к оптимальной отдаче, его нужно правильно использовать в процессе и эффективно комбинировать с другими организационными ресурсами. Такое комбинирование становится возможным с привлечением особого ресурса — управленческого фактора [8, с. 13].

Принцип осведомленности рассматривается с позиции информированности и позиции компетентности. Осведомленность формирует основу безопасности, так как информированный и компетентный субъект обладает большей уверенностью и способностью критически анализировать ситуацию, при принятии решений он опирается на достоверную информацию, общие и специфические знания.

При рассмотрении компетентности важно учитывать еще один фактор — развитие. В условиях непрерывных изменений развитие человека выступает необходимым условием обеспечения его безопасности — сформированные однажды знания могут потерять актуальность в новых реалиях и стать совершенно бесполезными в решении конкретных задач.

Обеспечение безопасности основывается на поддержании баланса внутренней устойчивости и инновативности. Субъект должен определить свои сильные внутренние позиции и развивать в этом направлении устойчивость. В отношении организации это проявляется в предложении продуктов, формирующих основу ее конкурентоспособности. В отношении человека это проявляется в совокупности профессиональных компетенций, а также личностных и деловых качеств, которыми он обладает и которые усиливают его конкурентные преимущества. Устойчивость личности также формируется на основе системы внутренних ценностей, принципов и убеждений. С другой стороны, обеспечение безопасности невозможно без развития противоположных устойчивости свойств — инновативности и гибкости, которые проявляются в умении адаптироваться к происходящим изменениям.

На базовом уровне развивать гибкость необходимо с целью выживания в условиях неопределенности и риска. На более продвинутом уровне развивать гибкость необходимо с целью повышения уровня конкурентоспособности. Речь идет о гибкости поведения и гибкости мышления. Гибкость на уровне поведения отражает умение быстро адаптироваться к новым трендам, техникам, технологиям. Гибкость на уровне мышления отражает умение проводить критический анализ внутренней и внешней среды — изучать новые тренды, инструменты, технологии и делать выводы, каким тенденциям нужно следовать, какие новшества целесообразно внедрять в текущую работу, а какие следует игнорировать.

Логическим продолжением предыдущего принципа является принцип сбалансированности конкурентоспособности и выживаемости. Развитие конкурентоспособности — базовый фактор поддержания безопасности субъекта на оптимальном уровне и ее непрерывного повышения. Развивая конкурентоспособность, субъект становится более уверенным, независимым и устойчивым. В то же время стремление к повышению уровня конкурентоспособности должно основываться на определенном «здравомыслии» — в некоторых ситуациях просто бессмысленно стремиться превзойти всех конкурентов на занимаемом сегменте; при этом неважно, идет ли речь об организации (ее попытке устранить с пути всех игроков, предлагающих аналогичный или схожий продукт) или человеку (его попытке превзойти всех соперников в трудовом коллективе).

В современных реалиях феномен разрушительной конкуренции уступает место конкуренции созидательной, отвечающей требованиям цивилизованного общества. Агрессивные методы конкурентной борьбы уступают место более сдержанным методам. Сдержанность не означает пассивность или инертность поведения; напротив, она предполагает использование более «избирательных» тактик, позволяющих привлекать потребителей, выделяясь среди соперников, но не нанося им вреда. Некоторые исследователи вовсе предлагают отказываться от конкуренции и переходить к отношениям сотрудничества — соконкуренции, при этом подчеркивая ее нетипичность: «сам факт того, что игроки способны выступать в роли конкурентов и партнеров, выглядит достаточно странным для обычной ситуации» [22].

В целом непрерывное совершенствование инструментария конкурентоспособности преследует базовую цель — достижение выживаемости в условиях конкурентной среды. Организация стремится быть конкурентоспособной, чтобы не быть вытесненной с рынка; человек — чтобы удержаться в трудовом коллективе, обеспечить спрос на оказываемые им трудовые услуги. Обеспечив базовый уровень безо-

пасности, пограничный с выживаемостью, каждый из них развивает конкурентоспособность как основу стратегической устойчивости.

Рассмотренные принципы безопасности органически связаны между собой, поэтому отдельно взятый принцип не будет иметь должного эффекта. Так, например, субъект может «отточить» до идеального состояния свойство дисциплинированности, которое позволит ему быть высокоорганизованным в критической ситуации, но, не обладая достаточной компетентностью в решении специфических задач, не понимая, какие действия нужно предпринимать для минимизации угроз, он не обеспечит себе безопасность на достаточном уровне. Справедливо и обратное: обладая необходимыми знаниями о проблеме, объекте, системе, ситуации, субъект может быть достаточно компетентным в решении общих и специфических задач, но при недостаточно развитой дисциплинированности оказаться неспособным обеспечить безопасность себе и окружению. Достижению системной взаимосвязи способствует принцип осмысленности и целенаправленности деятельности.

Выводы

На основе проведенного исследования сформулируем следующие выводы.

1. Применение ассоциативного подхода в исследовании позволило определить сущность взаимосвязи и взаимообусловленности безопасности организации и человека, объяснить ее двумя условиями:

— во-первых, организация представляет собой социальную общность — группу людей, объединенных общими целями и сотрудничающих для достижения синергетического результата, поэтому содержание решений и последствия реализации этих решений отражают «отпечаток» людей — лиц, принимающих решение, что отражает феномен типичного ассимилирования;

— во-вторых, организация представляет собой социальную общность — группу людей, обладающих различными взглядами и интересами, поэтому решения и осуществляемые на их основе действия по обеспечению безопасности отражают различия на уровне приоритетов лиц, принимающих решения, что отражает феномен специфического ассимилирования.

2. В соответствии с поставленными целями, ресурсными возможностями и ограничениями каждый субъект (организация) выбирает оптимальную для себя модель поведения, отражающую его отношения к изменениям: модель пассивного принятия изменений, модель оперативного реагирования на изменения, проактивную модель, модель игнорирования изменений.

3. Изучение особенностей обеспечения безопасности человека и организации позволяет рассмотреть существующие закономерности и правила повышения эффективности деятельности субъекта в контексте принципов обеспечения безопасности, которые в рамках авторского подхода формируют целостную и логически структурированную взаимосвязь.

Литература

1. Виханский О., Наумов А. Менеджмент: учебник. М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2021.
2. Кови С. Лидерство, основанное на принципах / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Коротков Э. Управление человеческим капиталом: эффективность, деловая репутация, креатив // Проблемы теории и практики управления. 2010. № 4.
4. Фрейд З. Введение в психоанализ: Лекции / Авторы очерка о Фрейде Ф.В. Бассин и М.Г. Ярошевский. М.: Наука. 1989..
5. Aigyrus C. Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual. New York: Harper and Row. 1959.
6. Zipf George. K. Human Behavior and the Principle of Least Effort. Harvard University, ADDISON-WESLEY PRESS, MASSACHUSETTS, 1949. [Электронный ресурс]. URL: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.90211/page/n7/mode/2up?view=theater> (дата обращения 18.06.2025).
7. Баева В., Некрасова В. Комплексная характеристика экономической безопасности современной организации // Управленческий учет 2024. № 8. С. 182-191.
8. Биннер Х. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / Пер. с нем. М.: Альпина Паблишерз, 2010.
9. Друкер П. Практика менеджмента. М.: Вильямс. 2009.
10. Ключев Ю., Ческидов Р. Моделирование управления и задачи мотивации менеджеров // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 2.
11. Скуратов С. Управление устойчивым развитием компании в период кризиса. // Вестник Евразийской науки. 2023. Т. 15. № 3.

12. Сухарев А. Остаточный доход в системе экономических отношений (институциональный подход) // Финансы и кредит. 2014. № 41 (617).
13. Чмышенко Е. Стратегическое мышление как основная компетенция субъекта планирования и необходимость его формирования // Менеджмент в России и за рубежом. 2022. № 5.
14. Adizes I. What is the Future of Management? Presented to Heartfulness Mission – The Day for Peace. 2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ichakadizes.com/post/what-is-the-future-of-management-presented-to-heartfulness-mission-the-day-for-peace> (дата обращения 18.06.2025).
15. Kaplan Robert S. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Working Paper. Harvard Business School. 2010. [Электронный ресурс]. URL: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf (дата обращения 18.06.2025).
16. Sharp B. Competitive Marketing Strategy: Porter Revisited // Marketing Intelligence & Planning. 1991. Vol. 9 No. 1. [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/235286366_Competitive_Marketing_Strategy_Porter_Revisited (дата обращения 18.06.2025).
17. Тейлор Ф. Менеджмент / Пер. с англ. М.: Контроллинг. 1992.
18. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. М.: Бизнес-Информ, 1997.
19. Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии. Пер. с нем. М.: Изд. дом ВШЭ. 2016.
20. Файоль А. Общее и промышленное управление / Пер. с франц. М.: Контроллинг. 1992.
21. Грязнова А.Г., Юданов А.Ю. Микроэкономика: теория и российская практика. М.: КноРус. 2015.
22. BrandenburgerAdam M., Nalebuff Berry J. Co-opetition. Publishing Group Currency and Doubleday, New York. 1996. [Электронный ресурс]. https://books.google.ru/books?id=sU2e-piQ3tUC&pg=PA3&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=true (дата обращения 18.06.2025).