

ISSN INTERNATIONAL STANDARD SERIAL NUMBER
ISSN 2782-4365
Проверить номер:

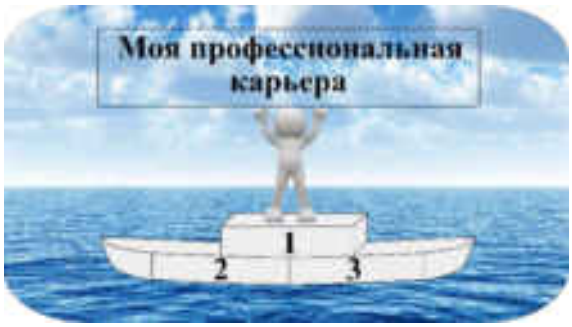
Научно-образовательный электронный журнал

ОБРАЗОВАНИЕ И НАУКА В XXI ВЕКЕ

Выпуск №79-3 (том 4) (октябрь), 2026)

Google Scholar

Периодичность выпуска: 1 раз в неделю
Сайт: mpcareer.ru/oinv21veke. Почта: obrmpcareer@mail.ru



Международный научно-образовательный электронный журнал «ОБРАЗОВАНИЕ И НАУКА В XXI ВЕКЕ»

ISSN 2782-4365
УДК 37
ББК 94

Международный научно-образовательный электронный журнал «ОБРАЗОВАНИЕ И НАУКА В XXI ВЕКЕ». Выпуск №79-3 (том 4) (октябрь, 2026). Дата выхода в свет: 19.10.2026.

Журнал объединяет авторов на территории стран СНГ и помогает обмениваться передовыми научно-образовательными исследованиями.

Содержит научные работы отечественных и зарубежных авторов по экономическим, техническим, философским, юридическим и другим наукам.

Миссия научно-образовательного электронного журнала «ОБРАЗОВАНИЕ И НАУКА В XXI ВЕКЕ» состоит в поддержке интереса читателей к оригинальным исследованиям и инновационным подходам в различных тематических направлениях, которые способствуют распространению лучшей отечественной и зарубежной практики в интернет пространстве.

Целевая аудитория журнала охватывает работников сферы науки и образования (педагоги, учителя, ученые, преподаватели, научные сотрудники, бакалавры, магистранты, аспиранты.

Материалы публикуются в авторской редакции. За соблюдение законов об интеллектуальной собственности и за содержание работ ответственность несут авторы работ. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов научных работ. При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.

© ООО «МОЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА»
© Коллектив авторов

Тохтамырадова Акгуль, Азадова Айгуль Азадовна, Нурбердыева Лейли Пирмухаммедовна, Мухаммедова Нурана Байрамгельдыевна ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ И ТЕХНИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ НА НАЦИОНАЛЬНЫХ МУЗЫКАЛЬНЫХ ИНСТРУМЕНТАХ	146
Таганов М. ГИБКИЕ МЕТОДОЛОГИИ AGILE И SCRUM В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	154
Байыев Ибрайым, Бабаев Селим ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ	161
Сарыева М.Б. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ЭКОНОМИКИ ТУРКМЕНИСТАНА КАК УСЛОВИЕ ДОЛГОСРОЧНОЙ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ	165
Чарыев А. ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ОСНОВА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ	172
Сейитлиев Керимберди МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ СТРАХОВАНИЯ И ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ	179
Гельдиева Дурдынабат, Аннаоразова Огулджахан ОБЪЕКТЫ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ И МЕХАНИЗМЫ ДОБРОВОЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ ОТ НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ	183
Татова А. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ГИБКОСТИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ	187
Одаева Г. ПРЕДИКТИВНАЯ АНАЛИТИКА КАК СРЕДСТВО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ	193
Ходжанепесова А. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ФАКТОР ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ ТУРКМЕНИСТАНА	200
Абаев О. РАЗВИТИЕ ЧАСТНОГО ЭКО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ТУРКМЕНИСТАНЕ	207
Назаров К., Аннаева Г. РЕАЛИЗАЦИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ТУРКМЕНИСТАНЕ	215

ФИО автора(-ов): *Татова А., старший преподаватель кафедры «Менеджмент» Туркменского Государственного института Экономики и Управления (г. Ашхабад, Туркменистан)*

Название публикации: «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ГИБКОСТИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ»

Современная система управления предприятием формируется в условиях постоянного изменения экономических, технологических и организационных факторов. Изменение потребительских предпочтений, появление новых конкурентов, трансформация рынков и ускорение цифровых преобразований требуют от организаций способности своевременно пересматривать сложившиеся подходы к ведению деятельности. В таких условиях долгосрочный успех предприятия определяется не только наличием финансовых ресурсов и эффективной производственной базы, но и качеством управленческих решений, способностью руководства выявлять потенциальные угрозы и адаптировать организационные процессы к новым обстоятельствам. Особое значение приобретает организационная устойчивость, предполагающая способность предприятия сохранять ключевые функции, преодолевать возникающие трудности и использовать изменения как основу для дальнейшего развития.

Организационная устойчивость представляет собой комплексную характеристику предприятия, отражающую его способность противостоять неблагоприятным воздействиям, поддерживать непрерывность деятельности и восстанавливать эффективность после возникновения проблем. В отличие от понимания устойчивости исключительно как финансовой стабильности, данный подход охватывает также качество управленческих процессов, надёжность внутренних коммуникаций, профессиональную подготовку сотрудников и способность организации своевременно изменять способы достижения поставленных целей. Предприятие может обладать значительными материальными ресурсами, но при этом оставаться уязвимым перед

изменениями внешней среды, если его система управления отличается чрезмерной централизацией, медленным обменом информацией и недостаточной готовностью к пересмотру решений.

Важнейшим условием организационной устойчивости выступает управленческая гибкость. Она выражается в способности руководства корректировать стратегию, перераспределять ресурсы, изменять последовательность выполнения задач и пересматривать организационные решения без утраты основных целей предприятия. Гибкость не означает отказа от планирования или постоянного изменения приоритетов. Напротив, она предполагает сочетание устойчивых стратегических ориентиров с возможностью адаптации конкретных методов их достижения. Такой подход позволяет организации сохранять последовательность развития, одновременно учитывая изменения спроса, доступности ресурсов, технологических возможностей и конкурентной ситуации.

Одной из распространённых проблем традиционных систем управления является избыточная зависимость от первоначально утверждённых планов. Если руководство рассматривает план как неизменную схему действий, организация может продолжать использовать неэффективные решения даже после существенного изменения исходных условий. Например, снижение спроса на определённую продукцию требует пересмотра производственных объёмов, структуры затрат и маркетинговой политики. Отсутствие своевременной реакции может привести к накоплению запасов, увеличению издержек и снижению прибыльности. Управленческая гибкость позволяет выявлять подобные изменения на ранних этапах, оценивать возможные альтернативы и принимать корректирующие решения до того, как проблема приобретёт критический характер.

Существенную роль в обеспечении организационной устойчивости играет качество стратегического планирования. Эффективная стратегия должна определять долгосрочные цели предприятия, однако её реализация требует регулярной оценки актуальности исходных предположений. Использование

сценарного планирования позволяет рассматривать несколько возможных вариантов развития событий, включая благоприятный, базовый и неблагоприятный сценарии. Такой подход помогает руководству заранее определить потенциальные риски, установить приоритеты использования ресурсов и подготовить возможные меры реагирования. При этом сценарное планирование не предполагает попытки точно предсказать каждое изменение внешней среды. Его основная задача заключается в повышении готовности предприятия к различным вариантам развития ситуации.

Не менее важным фактором выступает децентрализация оперативных решений. В организациях, где все вопросы требуют согласования на высшем управленческом уровне, процесс реагирования на изменения может существенно замедляться. Предоставление подразделениям определённой самостоятельности позволяет быстрее решать текущие задачи, использовать профессиональные знания сотрудников и снижать нагрузку на руководство. Однако делегирование полномочий должно сопровождаться чётким распределением ответственности, прозрачными правилами принятия решений и системой контроля результатов. В противном случае децентрализация может привести к несогласованности действий и конфликту интересов между подразделениями. Следовательно, эффективная управленческая гибкость предполагает не отсутствие контроля, а рациональное сочетание самостоятельности и ответственности.

Особое значение для устойчивости предприятия имеет человеческий капитал. Способность организации адаптироваться зависит от того, насколько сотрудники готовы осваивать новые методы работы, принимать участие в решении проблем и обмениваться профессиональными знаниями. Если изменения воспринимаются исключительно как дополнительная нагрузка или угроза сложившемуся положению, внедрение новых управленческих решений может сопровождаться сопротивлением. Поэтому руководству необходимо формировать организационную культуру, в которой профессиональное развитие, сотрудничество и конструктивное обсуждение ошибок рассматриваются как элементы общего процесса совершенствования. Важную роль играют обучение

персонала, развитие лидерских компетенций и создание условий для инициативного участия работников в улучшении деятельности предприятия.

Организационная устойчивость также тесно связана с качеством внутренней коммуникации. В условиях неопределённости недостаток информации или несогласованность действий между подразделениями способны усиливать последствия даже относительно небольших проблем. Например, несвоевременный обмен сведениями между отделами продаж, закупок и производства может привести к ошибкам в планировании объёмов выпуска и потребности в материалах. Регулярный обмен актуальной информацией позволяет согласовывать действия подразделений, быстрее выявлять отклонения и принимать решения на основе общей картины происходящего. При этом коммуникация должна быть не только оперативной, но и содержательной: руководители и сотрудники должны понимать причины изменений, ожидаемые результаты и собственную роль в реализации принятых мер.

В современных условиях дополнительные возможности повышения организационной устойчивости создаёт цифровизация управления. Информационные системы позволяют оперативно отслеживать ключевые показатели деятельности, анализировать динамику затрат, контролировать выполнение задач и выявлять отклонения от плановых значений. Использование аналитических инструментов способствует более обоснованному распределению ресурсов и повышает прозрачность управленческих процессов. Вместе с тем цифровые технологии не могут самостоятельно обеспечить устойчивость организации. Если исходные данные недостаточно качественны, сотрудники не обладают необходимыми компетенциями, а руководство не готово пересматривать сложившиеся подходы, внедрение новых систем может не привести к ожидаемому результату. Поэтому цифровая трансформация должна сопровождаться совершенствованием управленческой культуры и развитием аналитических навыков персонала.

Экономическое значение организационной устойчивости проявляется в способности предприятия сокращать потери, связанные с непредвиденными

изменениями, и сохранять возможности для дальнейшего роста. Гибкое перераспределение ресурсов помогает ограничивать неэффективные расходы, поддерживать наиболее перспективные направления деятельности и своевременно корректировать инвестиционные решения. Кроме того, способность сохранять качество продукции и выполнять обязательства перед клиентами укрепляет деловую репутацию организации. В долгосрочной перспективе это может способствовать формированию устойчивых отношений с поставщиками, покупателями и финансовыми партнёрами. Таким образом, управленческая гибкость имеет не только организационное, но и непосредственное экономическое значение.

Для предприятий Туркменистана развитие организационной устойчивости представляет интерес в контексте модернизации производства, расширения предпринимательской активности и диверсификации экономики. Предприятия различных отраслей сталкиваются с необходимостью совершенствования внутренних процессов, повышения эффективности использования ресурсов и адаптации к изменениям технологической и рыночной среды. В этих условиях управленческая гибкость может способствовать более рациональному планированию деятельности, развитию инициативы сотрудников и своевременному пересмотру производственных приоритетов. Особую роль она способна играть в малом и среднем бизнесе, где ограниченность финансовых ресурсов повышает значение оперативных решений и способности быстро реагировать на изменение потребительского спроса.

Оценка организационной устойчивости требует комплексного подхода. Помимо традиционных финансовых показателей, таких как рентабельность, ликвидность и динамика затрат, целесообразно учитывать скорость принятия управленческих решений, продолжительность восстановления нормальной деятельности после возникновения сбоев, качество внутреннего взаимодействия и способность предприятия сохранять ключевые процессы при изменении внешних условий. Дополнительное значение имеют текучесть кадров, уровень вовлечённости сотрудников, качество обслуживания клиентов и степень

готовности организации к внедрению новых технологий. Рассмотрение этих показателей в совокупности позволяет выявлять не только текущие результаты предприятия, но и факторы, определяющие его способность сохранять эффективность в долгосрочной перспективе.

При этом управленческая гибкость не должна превращаться в постоянное изменение стратегии под воздействием краткосрочных обстоятельств. Чрезмерно частый пересмотр приоритетов способен создавать неопределённость внутри организации, снижать мотивацию сотрудников и препятствовать последовательной реализации долгосрочных проектов. Поэтому устойчивое управление требует разграничения стратегических целей и оперативных решений. Стратегические ориентиры должны обеспечивать целостность развития предприятия, тогда как тактические действия могут корректироваться с учётом новых данных и изменившихся условий. Именно такое сочетание последовательности и адаптивности позволяет организации избегать как чрезмерной инерции, так и необоснованной изменчивости.

Следовательно, организационная устойчивость предприятия формируется благодаря взаимодействию стратегического планирования, управленческой гибкости, качества человеческого капитала и эффективности внутренних коммуникаций. Способность своевременно выявлять изменения, корректировать решения и рационально перераспределять ресурсы позволяет организациям не только снижать последствия неблагоприятных факторов, но и использовать новые возможности для развития. В современных экономических условиях управленческая гибкость становится важным конкурентным преимуществом, поскольку обеспечивает сочетание стабильности основных целей с адаптацией методов их достижения. Для предприятий, ориентированных на долгосрочный рост, повышение организационной устойчивости должно рассматриваться как системная задача, требующая постоянного совершенствования управленческих компетенций, процессов принятия решений и корпоративной культуры.