

На правах рукописи



Труханов Дмитрий Алексеевич

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ
К ОЦЕНКЕ ДЕЛОВОГО УСПЕХА И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
НА ОСНОВЕ КОГНИТИВНЫХ КАРТ И ТЕОРИИ КАТАСТРОФ**

Специальность 5.2.6 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2026

Диссертационная работа выполнена
на кафедре экономической теории и регионального развития
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Пряхин Геннадий Николаевич (Россия),
профессор кафедры экономической теории
и регионального развития
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный
университет», г. Челябинск

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Яшин Сергей Николаевич (Россия),
заместитель директора Нижегородского института
управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская
академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации»,
г. Нижний Новгород

кандидат экономических наук, доцент
Афанасьева Людмила Александровна (Россия),
доцент кафедры менеджмента и информационных
технологий Курского филиала ФГБОУ ВО
«Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации», г. Курск

Ведущая организация: ФГАОУ ВО «Омский государственный
университет им. Ф. М. Достоевского», г. Омск

Защита диссертации состоится 16 декабря 2026 г. в 10:00 на заседании диссертационного совета 24.2.425.01, созданного на базе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому секретарю диссертационного совета 24.2.425.01.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет». Автореферат размещен на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России: <https://vak.gisnauka.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан «___» _____ 2026 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, доцент



Н. А. Истомина

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Будучи интегральной составляющей системы управления организациями, стратегический менеджмент определяет основные цели и задачи, направления развития организации, обеспечивает координацию и оптимизацию ресурсного потенциала, составляет приоритеты, вносит коррективы при реализации поставленных целей для получения конкурентных преимуществ и достижения делового успеха в динамично изменяющейся рыночной среде.

Одной из основных проблем развития стратегического менеджмента в отечественных организациях является слабая теоретико-методологическая разработанность вопросов целеполагания, прогнозирования и стратегического планирования, низкая результативность стратегического управления по достижению высоких целевых показателей и, как следствие, делового успеха в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды. К причинам наличия проблем можно отнести тот факт, что существующие традиционные зарубежные методы менеджмента, базирующиеся на детерминированных моделях прогнозирования и планирования, демонстрируют недостаточную эффективность для российского бизнеса. Сегодня по-новому формируются требования к стратегическому управлению организацией, к способности менеджмента реагировать на вновь возникающие вызовы, повышается ответственность за принятие решений. Статические модели стратегического планирования не учитывают нелинейный характер развития экономических процессов и синергетическое воздействие большого количества факторов.

Таким образом, актуальность диссертационного исследования обусловлена необходимостью теоретического переосмысления основ стратегического управления, совершенствования методического инструментария анализа и оценки результативности стратегического управления организацией по достижению поставленных целей с учетом глобальных изменений и современных междисциплинарных подходов, своевременной корректировке прогнозов и стратегии развития в условиях изменчивости и скоротечности во времени социо-эколого-экономической среды, что является залогом не только выживания, но и приобретения в будущем делового успеха организации.

Все вышеизложенное определило выбор темы исследования, постановку цели и задач.

Степень научной разработанности исследуемой проблемы определяется рядом научных работ, результаты которых формируют теоретико-методологическую и методическую основу исследования современного стратегического менеджмента организации.

Исследование стратегического управления организациями явилось предметом работ И. Ансоффа, Дж. Куинна, Г. Минцберга, М. Портера, Г. Хамела и др.

Исследованию достижения делового успеха организацией посвящены работы зарубежных классиков, таких как И. К. Адизес, С. Андалиб, П. Андреас, М. Вебер, А. Джайн, П. Друкер, Д. Ермак, Д. Зегал, Д. Коллинз, В. О'Коннел, В. Крамер, С. Розенштейн, С. Феррис и др.

Теоретические основы целеполагания получили отражение в работах С. П. Никанорова, С. В. Рубцова, Е. В. Фрейдиной и др.

Вопросам повышения эффективности стратегического управления организацией посвящены исследования отечественных авторов, таких как А. А. Алабугин, В. Ж. Дубровский, Д. А. Жданов, О. В. Княжев, И. И. Моисеева, Л. М. Митина, А. Н. Попов, И. Н. Ткаченко, Н. В. Шарапова, Е. Н. Ялунина, Л. А. Афанасьева, С. Н. Яшин, Л. В. Марабаева, А. В. Каплан, К. О. Соколов и др.

В современной научной парадигме представляет значительный интерес аспект имплементации квантово-релятивистских методологических подходов и фундаментальных принципов в теоретико-прикладные концепции экономической науки и теории управления. Данный вопрос изучался такими авторами, как А. Д. Бурцева, С. Д. Глызин, М. Н. Крылов, А. Лукас, Т. В. Огородникова, Р. Уоррен и др.

При всем многообразии этих заслуживающих внимания подходов наименее разработанными для практических нужд являются вопросы анализа и оценки результативности стратегического управления по достижению стратегических целей в условиях нестабильности и изменчивости внешней среды. Отсутствуют целостный алгоритм и научные методы понимания успешности деятельности организации.

Объектом исследования являются процессы стратегического управления развитием организации, осуществляемые в комплексе задач по достижению ее делового успеха.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует п. 6 «Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам» и п. 14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы» Паспорта научной специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Предметом исследования выступают управленческие отношения, возникающие в системе стратегического управления организацией при решении задач достижения делового успеха на основе применения когнитивных карт и теории катастроф.

Цель диссертационного исследования заключается в разработке методического инструментария оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе составления когнитивных карт и теории катастроф.

Цель исследования обусловила необходимость решения следующих задач:

1) сформировать системное представление о феномене делового успеха, раскрыть его сущность и особенности, позволяющие рассматривать деловой успех в качестве критерия результативности стратегического управления организацией;

2) систематизировать современные ключевые факторы делового успеха организаций; уточнить существующие подходы к оценке делового успеха и результативности стратегического управления организацией по реализации поставленных долгосрочных целей в условиях нестабильности и изменчивости внешней среды;

3) с опорой на методы и принципы составления когнитивных карт и теории катастроф предложить авторские методические подходы к моделированию, анализу и оценке результативности стратегического управления организацией по достижению поставленных целей и делового успеха, своевременной корректировке прогнозов и стратегии развития в условиях изменчивости и скоротечности во времени социо-эколого-экономической среды;

4) в рамках авторского методического подхода обосновать инструментарий анализа результативности стратегического управления организацией, оценки и прогнозирования делового успеха на основе составления когнитивных карт и теории катастроф, провести эмпирические исследования на предприятиях региона, по результатам апробации предложить организационно-методические рекомендации по моделированию, прогнозированию и оценке результативности стратегического управления организацией и достижения делового успеха организацией.

Научная новизна диссертации заключается в разработке и обосновании теоретических, методических положений, а также и практического инструментария оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе когнитивных карт и теории катастроф, что обеспечивает комплексную оценку результативности стратегического управления организации с учетом финансовых, социальных и временных аспектов, позволяет прогнозировать критические точки развития и формировать обоснованные стратегические управленческие решения для достижения устойчивого делового успеха.

Теоретическая значимость диссертационной работы заключается в расширении научных представлений о стратегическом управлении, результативности стратегического управления и достижении делового успеха отечественными организациями, в развитии концептуальных положений, раскрывающих сущность делового успеха организаций с учетом современных особенностей.

Практическая значимость диссертационной работы состоит в выявлении специфики российской модели стратегического управления организациями, разработке прикладных рекомендаций по совершенствованию процессов управления, прогнозирования и планирования на различных стадиях жизненного цикла организации. Содержащиеся в работе выводы и ре-

комендации могут быть использованы хозяйствующими субъектами любых организационно-правовых форм, видов экономической деятельности и форм собственности.

Разработанные автором теоретические положения и аналитические инструменты могут использоваться в системе высшего образования Российской Федерации в качестве дополнительных тем дисциплин «Стратегический менеджмент», «Экономика организации (предприятия)» и «Стратегический анализ деятельности организаций».

Методология и методы исследования. Теоретическую и методологическую основу исследования составили фундаментальные научные труды российских и зарубежных авторов, посвященные вопросам стратегического управления, анализа результативности стратегического управления, оценки делового успеха организацией. Для формирования методического подхода к анализу и оценке результативности стратегического управления также использованы материалы по курсам топологии, теории инвариантов, теории катастроф и других наук.

Основными методами исследований явились общенаучные и эмпирические методы познания: методы логической аргументации, системного анализа, моделирования, дедукции, научной классификации. Для разработки и апробации методического подхода к анализу результативности стратегического управления и оценке делового успеха использованы эконометрическое моделирование, экспертные оценки, социологические опросы, экстраполяция, корреляционный анализ, измерения, математические расчеты.

Информационно-эмпирическая основа диссертационного исследования включает в себя нормативные и законодательные акты государственного регулирования предпринимательской деятельности, монографии, научные статьи в периодических изданиях, материалы научных конференций, диссертационные исследования, публикации мирового научного сообщества, источники в информационно-коммуникационной сети Интернет, посвященные стратегическому менеджменту, анализу результативности стратегического управления и оценке делового успеха организации.

Положения, выносимые на защиту.

1. На основе обобщения положений теории стратегического управления, теории катастроф и теоретических подходов к составлению когнитивных карт сформулированы теоретические положения оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией. Уточнено содержание понятия «деловой успех организации», отличающееся от ранее известных его интерпретаций как базовой характеристики и критерия результативности стратегического управления организации, отражением в нем условий нестабильности и изменчивости во времени внешней среды, выделением скрытых факторов делового успеха, имеющих квантово-релятивистские свойства и оказывающих существенное влияние на результативность стратегического управления организацией (п. 14 Паспорта научной специальности 5.2.6).

2. Разработан и апробирован методический подход к анализу результативности стратегического управления, оценке и прогнозированию делового успеха организации, в основе которого лежит алгоритм составления когнитивных карт, при этом, в отличие от уже имеющихся методик, предложено использовать приемы сочетания факторов макро-, мезо-, микроокружения, их совмещения с социо-эколого-экономическими факторами, а также дополнения структуры когнитивной карты горизонтальной осью времени. Применение предложенного методического инструментария позволит идентифицировать причинно-следственные связи между факторами успеха и своевременно оценивать последствия альтернативных управленческих решений до их реализации (п. 6 Паспорта научной специальности 5.2.6).

3. Предложен и апробирован методический инструментарий оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе теории катастроф, прогнозирующей внезапный переход системы из одного состояния в другое. В авторской интерпретации данный переход означает либо приобретение, либо потерю свойств, характеризующих деловой успех организации. В отличие от традиционных методов анализа, используемых в менеджменте, данный методический инструментарий позволяет прогнозировать момент и характер скачкообразных изменений в условиях неопределенности и изменчивости внешних условий, предоставляя возможность для принятия своевременных упреждающих управленческих решений и реализации наиболее успешных управленческих стратегий (п. 6 Паспорта научной специальности 5.2.6).

4. Разработана авторская четырехэтапная модель оценки результативности стратегического управления и делового успеха организации, доказана ее практическая применимость для повышения результативности стратегического управления. Апробация модели позволила предложить оригинальные методические рекомендации по интерпретации результатов комплексной оценки делового успеха, его моделирования и прогнозирования в системе стратегического управления организацией, а также по оперативному принятию эффективных управленческих решений в условиях непрерывно меняющейся внешней среды (п. 6, 14 Паспорта научной специальности 5.2.6).

Степень достоверности результатов диссертационного исследования подтверждается: использованием в работе существенного объема авторитетных исследований западных и российских ученых в области стратегического менеджмента и делового успеха организаций; глубоким и многоаспектным изучением существующих подходов к анализу результативности стратегического управления, оценке и прогнозированию делового успеха организаций; значительным количеством переработанной информации по исследуемой проблеме; апробацией основных положений диссертации. Обоснованность выводов подкреплена проведенными расчетами и авторскими заключениями.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования представлены на международных и российских конференциях, прошедших в Челябинске (2020, 2024), Магнитогорске (2025), Самаре (2025), Пензе (2025), Красноярске (2025).

Материалы диссертационного исследования были использованы при разработке методических рекомендаций, нацеленных на эффективное решение возникающих проблем, выявленных в результате оценки хозяйственной деятельности и прогнозирования делового успеха в организациях Челябинской и Свердловской областей: ООО «АрендаСтройСервис», ООО «Спецкомплект», ООО «Термотехника», ООО «ЧТСК», ООО «Модерн Гласс», ООО «Снабжение-Сервис». Теоретические, научно-методические и практические положения, представленные в диссертационном исследовании, внедрены в учебный процесс при чтении лекций и проведении практических занятий по дисциплинам «Экономика организации (предприятия)», «Стратегический менеджмент» в ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет».

Публикации. По теме диссертации опубликовано 19 работ общим объемом 34,5 п. л. (в том числе авторских 13,25 п. л.), из них две статьи в изданиях, индексируемых в международных базах цитирования, и семь статей в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук; четыре коллективных монографии.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 182 наименования, и трех приложений. Работа, изложенная на 214 страницах, содержит 32 рисунка и 26 таблиц.

Основное содержание работы

В *первой главе* «Теоретико-методические подходы к оценке делового успеха и результативности стратегического управления организацией» рассмотрены теории и концепции о деловом успехе как критерии результативности стратегического управления организацией, раскрыта эволюция взглядов на сущность делового успеха организации, проанализированы ключевые факторы делового успеха организации в научных трудах российских и зарубежных авторов, а также проблемы анализа результативности стратегического управления по достижению долгосрочных целей и оценке делового успеха организации, обоснована применимость когнитивных карт и теории катастроф к исследованиям.

На основе обобщения положений теории стратегического управления, теории катастроф и теоретических подходов к составлению когнитивных карт сформулированы теоретические положения оценки де-

лового успеха и результативности стратегического управления организацией. Уточнено содержание понятия «деловой успех организации», отличающееся от ранее известных его интерпретацией как базовой характеристики и критерия результативности стратегического управления организации, отражением в нем условий нестабильности и изменчивости во времени внешней среды, выделением скрытых факторов делового успеха, имеющих квантово-релятивистские свойства и оказывающих существенное влияние на результативность стратегического управления организацией.

Автором показано, что, несмотря на наличие общих тенденций и концепций с зарубежными теориями менеджмента, существуют различия в отечественных подходах и интерпретациях, которые могут создавать сложности для теоретиков и практиков, стремящихся к единой и универсальной модели стратегического управления.

К серьезным современным проблемам можно отнести тот факт, что к разработке планов по реализации стратегии развития организации, достижению делового успеха относятся, как правило, формально; цели формулируются неоднозначно или выражаются только в финансовых показателях (доход или прибыль) без уточнения других ключевых параметров будущего состояния организации и тем более достижения делового успеха; вопросами корректировки стратегии практически не занимаются; для расчета показателей развития организации используются обычно классические зарубежные модели менеджмента и традиционные методы управления организацией, построенные на экономическом стандарте; не хватает данных и методик, учитывающих изменчивость и скоротечность во времени социо-эколого-экономической среды.

Проведенный анализ эволюции взглядов на деловой успех позволил автору сформулировать теоретические положения, вносящие вклад в расширение представления о сущности делового успеха организации как базовой характеристики и интегрального критерия результативности стратегического управления по достижению заявленных целей в выбранной стратегии.

Показано, что деловой успех представляет собой многомерную систему, объединяющую в едином комплексе конкретные экономические показатели (динамика активов, размер оборотного капитала, уровень операционной и нераспределенной прибыли, коэффициенты ликвидности и левериджа), социальные индикаторы (уровень текучести кадров, затраты на социальное обеспечение) и экологические факторы (соответствие системе бережливого производства «5С + 1»).

На основе вышеизложенного уточнено содержание данного понятия: *деловой успех организации* – это достижение высокого результата в своей деятельности, характеризующего реализацию целей организации при максимальном и рациональном использовании всех имеющихся в ее распоряжении ресурсов и способностей руководителей и коллектива в условиях из-

менчивости во времени внешней среды, технологий и геополитического социального, экономического, экологического, информационного, культурного, демографического и другого пространства.

Деловой успех тесно связан с ключевыми факторами успеха – ограниченным количеством сфер деятельности, достижение основательных результатов в которых гарантирует организации или подразделению успех в конкурентной борьбе. Иначе говоря, ключевые факторы успеха – это цели высокого уровня, которые организация стремится достичь, а их достижение, как правило, приводит к высокому результату, т. е. к деловому успеху организации.

Под организациями автор понимает публичные образования, домашние хозяйства, организации, осуществляющие производство, реализацию или приобретение товаров и услуг.

Достижение стратегических целей и формирование делового успеха рассматривается через призму нелинейной динамики бизнес-среды. Обосновано, что результативность стратегического управления критически зависит от скрытых (имплицитных) факторов, имеющих квантово-релятивистские свойства. К таким факторам отнесены фактор времени, управленческие компетенции руководства и способность топ-менеджмента преобразовывать неформальные институты в экономически обоснованные решения.

Автор предполагает существование скрытых факторов делового успеха, основанных на детерминизме, и вводит в научный оборот новое понятие «скрытые факторы делового успеха организации», которые можно исследовать и проверить только с использованием хронологии времени и комплексного подхода, включающего социальные, экологические и экономические аспекты деятельности организации. *Скрытые факторы делового успеха организации* – это те факторы, которые влияют на деловой успех, но являются неявными в данный момент времени и событий, т. е. имеют квантово-релятивистские характеристики (вероятностное состояние, неопределенность, нелинейные изменения, «скачки» в развитии и др.), что, возможно, объясняет отсутствие единого подхода к деловому успеху.

Скрытые факторы могут влиять на деловой успех как в определенный момент времени, так и в течение продолжительного периода. К скрытым факторам автор относит такие факторы, как время, знания, опыт и другие, несущие информацию, доступную для генерации в рамках перехода от неформальных к формальным институтам и принятию экономически обоснованных решений. Влияние таких факторов стоит считать фундаментально неясным, так как нечеткие факторы сложно поддаются конкретике, однако рассмотрение делового успеха будет неполным без учета их влияния.

Проведен сравнительный анализ существующих в стратегическом менеджменте методов – как традиционных, так и современных, использующих междисциплинарные подходы к анализу результативности стратегического управления и оценки делового успеха организации. В настоящем исследо-

вании предлагается использовать аппарат нелинейной динамики, когнитивное моделирование и теорию катастроф, методы стохастического моделирования. Одним из ключевых аспектов такого подхода является признание важности нелинейных взаимодействий. В сложных системах, подобных бизнес-среде, малые изменения в одном элементе могут привести к значительным последствиям в других частях системы. Теоретически доказано, что результативность стратегического управления должна базироваться не на ретроспективной констатации финансовых результатов, а на превентивном выявлении точек потери устойчивости (точек бифуркации). Данные рекомендации дают руководству организации эффективный инструмент для изменения финансовой и организационной политики еще до наступления необратимых кризисных явлений.

Предложенные уточнения и дополнения позволяют сформулировать основу для разработки методики оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе когнитивных карт и теории катастроф.

Во *второй главе* «Исследование и разработка методов анализа и моделей оценки результативности стратегического управления и делового успеха организации на основе составления когнитивных карт и теории катастроф» исследованы методические подходы к анализу результативности стратегического управления организацией по достижению долгосрочных целей и оценке делового успеха организаций, предложена методика моделирования делового успеха организаций при помощи теории катастроф и на основе составления когнитивных карт.

Разработан и апробирован методический подход к анализу результативности стратегического управления, оценке и прогнозированию делового успеха организации, в основе которого лежит алгоритм составления когнитивных карт, при этом, в отличие от уже имеющихся методик, предложено использовать приемы сочетания факторов макро-, мезо-, микроокружения, их совмещения с социо-эколого-экономическими факторами, а также дополнения структуры когнитивной карты горизонтальной осью времени. Применение предложенного методического инструментария позволит идентифицировать причинно-следственные связи между факторами успеха и своевременно оценивать последствия альтернативных управленческих решений до их реализации.

Инструментом, способным учесть количественную и качественную информацию, являются когнитивные карты. Теоретической основой когнитивного моделирования является теория нечетких множеств, позволяющая описывать нечеткие понятия и знания, оперировать ими и делать нечеткие выводы. Теория нечетких множеств позволяет разработать интегральные методы моделирования. Одним из таких методов является когнитивное моделирование, реализуемое посредством когнитивных карт.

Алгоритм составления когнитивных карт, применяемый в исследовании, приведен на рисунке 1 и включает восемь этапов.



Рисунок 1 – Алгоритм составления когнитивных карт, применяемых в исследовании

В процессе составления когнитивной карты для анализа результативности стратегического управления и оценки делового успеха организации автор предлагает использовать сочетание макро-, мезо- и микроуровней окружения организации, а также их совмещение с существующими социо-эколого-экономическим факторами, дополнять карту горизонтальной осью времени, так как деловой успех, как известно, имеет временные характеристики. Макропоказателями являются основные характеристики рынка и территорий. Показатели среднего уровня берутся из пятифакторной модели Альтмана, в которую автор встроил три основных характеристики – соци-

альную, экономическую и экологическую. В результате на предложенной когнитивной карте (рисунок 2) можно видеть, что социальные, экологические и экономические факторы тесно связаны между собой и, что самое важное, с макроэкономическими показателями и внутренними силами организации. Внутренний уровень был взят автором из фундаментальных исследований Дж. Коллинза.

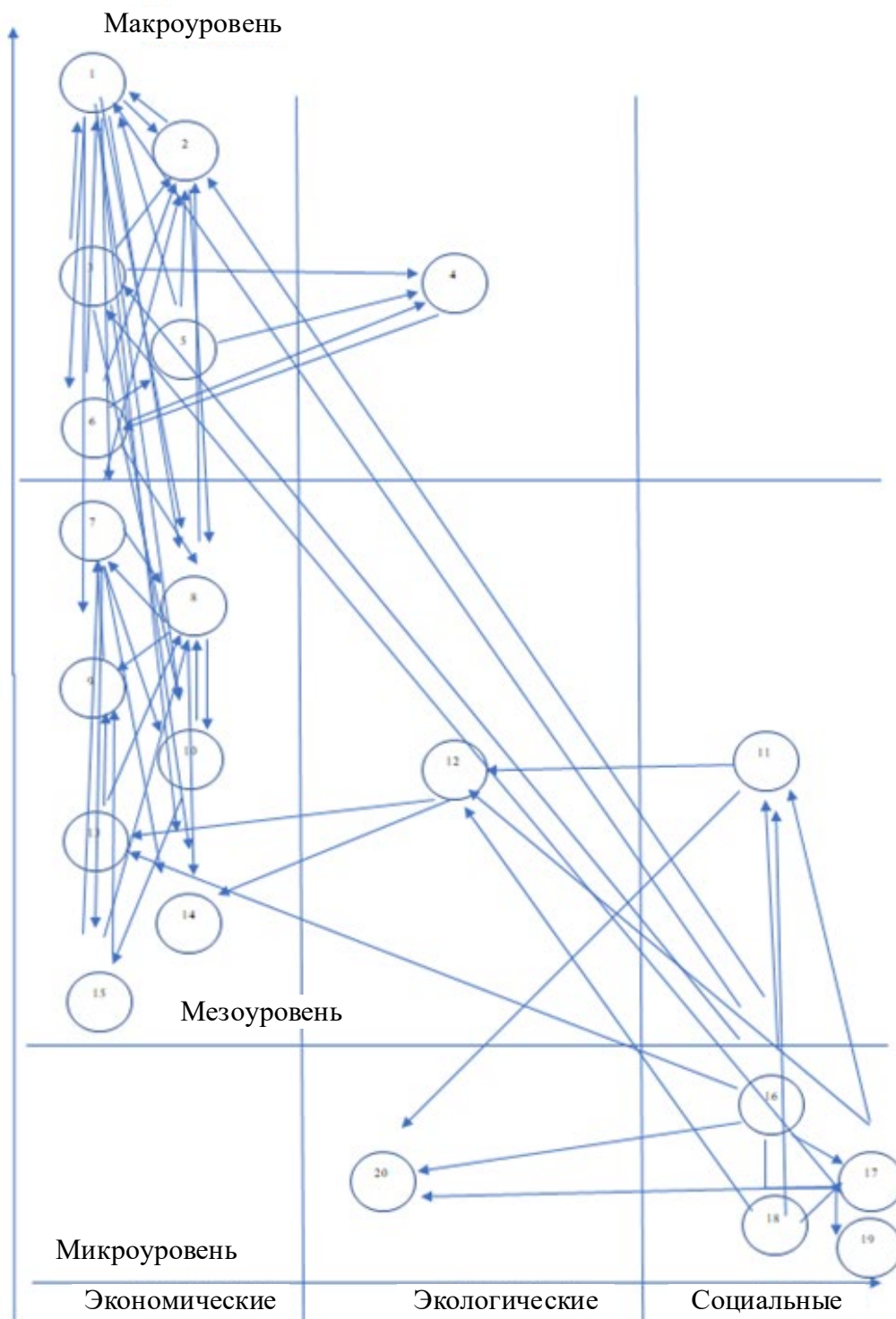


Рисунок 2 – Когнитивная карта АО НПП Челябинский часовой завод «Молния»

Для построения когнитивной карты автор предлагает выбрать концепты, представляющие социальные, экологические и экономические факторы, при этом концепты должны определять устойчивое развитие организации (например, финансовые показатели, различные показатели бережливого производства и социальное обеспечение работников организации). Такими показателями могут выступать спрос, предложение, геополитика, глубина маркетингового исследования, территориальное расположение, уровень технологического региона, уровень безработицы, уровень дохода населения, инвестиционная привлекательность региона, природно-климатические факторы, экологическая обстановка. Данные показатели составляют макроуровень.

Мезоуровень образуют активы, оборотный капитал, нераспределенная прибыль, операционная прибыль, рыночная стоимость акций, выручка, уровень текучести кадров за исследуемый период, уровень удовлетворенности своей работой, соответствие системе «5C + 1».

Микроуровень состоит из уровня знаний руководства, степени дисбаланса интересов заинтересованных внутренних сторон, правильности подбранного коллектива, умения правильно воспринимать факты, следования «поведению ежа», определения и следования своим целям.

Для визуализации многомерной природы изменения коэффициента Альтмана и предложенного метода моделирования делового успеха на основе когнитивных карт использована лепестковая (радарная) диаграмма (рисунк 3), на которой показаны: оси радиуса – пять компонентов X_1 – X_5 , нормированные к шкале 0–1; замыкающая линия – профиль организации на момент отчета; целевой контур (поле делового успеха) – зона пороговых значений, соответствующих финансовой устойчивости и социальному развитию.

Для сопоставимости визуализации все показатели нормированы к единой шкале (0–1), где 1,0 – оптимальное значение (соответствует пороговому значению финансовой устойчивости); 0,7 – целевое значение (соответствует минимально приемлемому уровню); 0,0 – критическое значение (организация в опасности неплатежеспособности).

Отметим, что параметры и компоненты диаграммы могут меняться в зависимости от размера организации, этапа жизненного цикла, социо-эколого-экономических изменений среды.

Визуальное поле делового успеха формируется на основе стратегических целевых значений для каждого компонента (таблица 1).

Поле делового успеха исследуемых организаций не является идеальным кругом (таблица 2), а имеет асимметричную форму; оно также может сужаться или расширяться в зависимости от состояния макросреды (нестабильность, санкции, экологическая и социальная обстановка и др.).

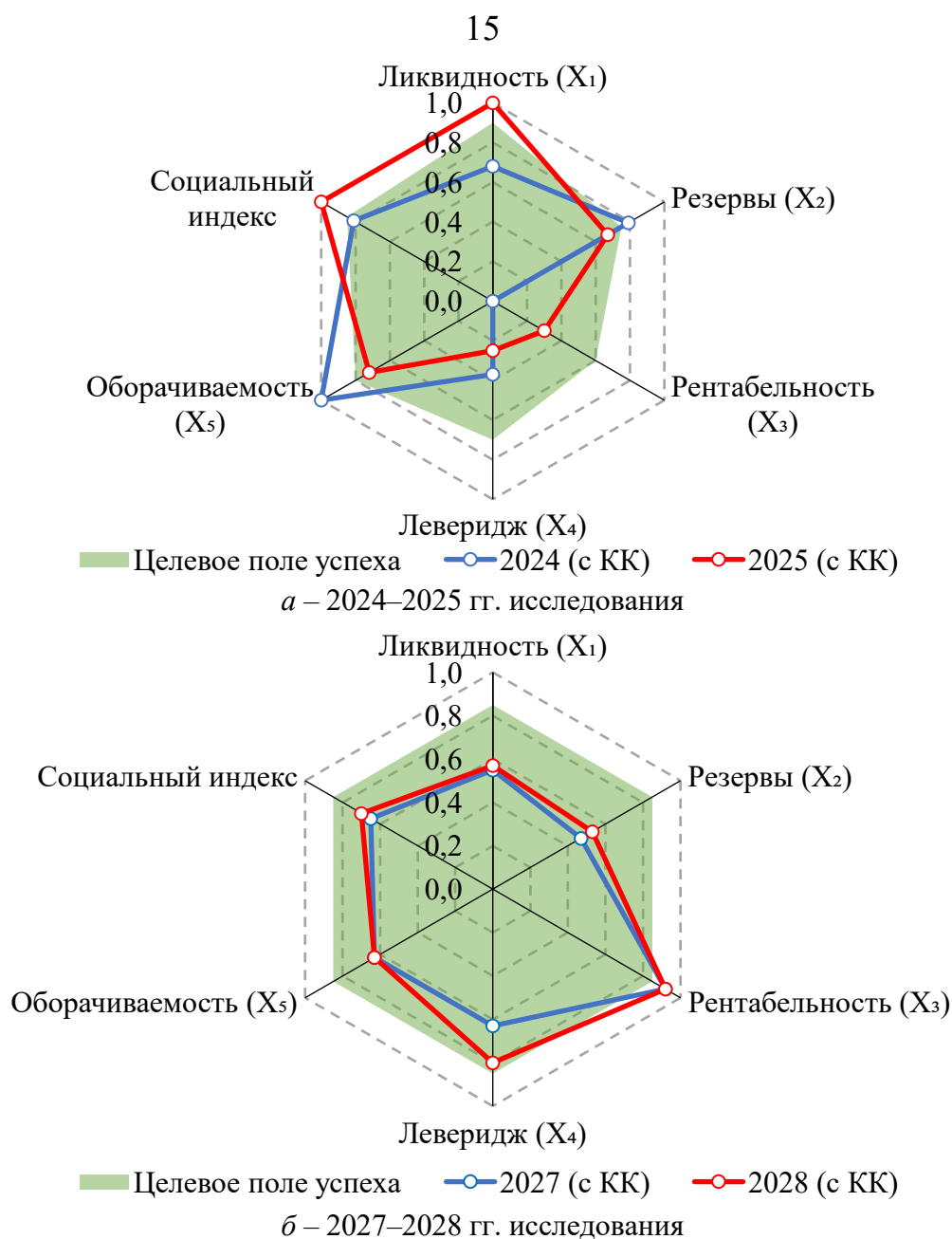


Рисунок 3 – Профиль делового успеха
АО НПП Челябинский часовой завод «Молния»

Таблица 1 – Целевые значения компонентов для АО НПП Челябинский часовой завод «Молния»

Компонент	Минимальный уровень (0,7)	Целевой уровень (0,85)	Оптимальный уровень (1,0)
Ликвидность (X_1)	1,00	1,25	1,50
Резервы (X_2)	0,40	0,55	0,65
Рентабельность (X_3)	0,02	0,04	0,06
Лeverидж (X_4)	0,25	0,35	0,45
Оборачиваемость (X_5)	0,65	0,85	1,00
Социальный индекс	0,60	0,70	0,80

Таблица 2 – Обоснование асимметрии поля делового успеха
АО НПП Челябинский часовой завод «Молния»

Компонент	Размер радиуса поля	Обоснование асимметрии
Ликвидность (X_1)	0,90	Высокий приоритет – организация должна гарантировать платежеспособность
Резервы (X_2)	0,75	Средний приоритет – допустимо снижение резервов ради инвестиций
Рентабельность (X_3)	0,60	Низкий приоритет в краткосрочной перспективе – допустимы убытки во время трансформации
Лeverидж (X_4)	0,70	Средне-низкий приоритет – заемный капитал переоценен в модели Альтмана для стартапов
Оборачиваемость (X_5)	0,80	Средний приоритет – важна для разного сегмента рынка
Социальный индекс	0,85	Высокий приоритет – стратегический фактор долгосрочной устойчивости

Разработанный методический подход на основе когнитивного моделирования был апробирован на репрезентативной группе предприятий Уральского региона, что позволило руководству исследуемых предприятий:

- идентифицировать скрытые причинно-следственные связи – например, достоверно оценивать влияние социальных инвестиций (снижение текучести кадров) на итоговую финансовую устойчивость и выручку;

- проводить сценарное моделирование и оценивать экономические последствия альтернативных управленческих решений (изменение кредитной политики, перераспределение ресурсов) до момента их фактической реализации, что существенно повысило общую результативность стратегического управления в условиях нестабильности внешней среды.

Предложен и апробирован методический инструментарий оценки делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе теории катастроф, прогнозирующей внезапный переход системы из одного состояния в другое. В авторской интерпретации данный переход означает либо приобретение, либо потерю свойств, характеризующих деловой успех организации. В отличие от традиционных методов анализа, используемых в менеджменте, данный методический инструментарий позволяет прогнозировать момент и характер скачкообразных изменений в условиях неопределенности и изменчивости внешних условий, предоставляя возможность для принятия своевременных упреждающих управленческих решений и реализации наиболее успешных управленческих стратегий.

В отличие от классических методов анализа, теория катастроф позволяет выделить скачкообразные переходы системы от одного состояния в другое, периоды резкого подъема и стагнации. Однако на сегодняшний

день наблюдается почти полное отсутствие методик оценки делового успеха, основанной на теории катастроф.

Теория катастроф анализирует критические точки (репетиции) потенциальной функции, т. е. точки, где нулю равна не только первая производная функции, но и производные более высокого порядка. Иначе говоря, этот раздел математики изучает момент перехода системы от стабильной к нестабильной.

Автор предлагает применить теорию катастроф типа «сборка» и «складка», так как именно на эти типы разбиваются более сложные катастрофы.

Как известно, основным методом теории катастроф является изучение производных точек, обращающихся в ноль, так как производная отображает изменение функции в данной точке, а нулевое ее значение характеризует критическую область (локальный минимум/максимум). Из рисунка 4 видно, что как только функция приходит в критическую точку, значение системы начинает меняться и переходит в новое состояние. Если при новом состоянии происходит рост стоимости организации, можно говорить о деловом успехе на данном отрезке времени.



Рисунок 4 – Ось E критической и докритической области системы

По мнению автора, для достижения делового успеха, кроме пятифакторной модели Альтмана, необходимо использовать факторы, не поддающиеся обработке математической статистикой. Предлагается в дополнение использовать экономические, социальные и экологические показатели, имеющие качественный характер (например, уровень текучести кадров, удовлетворенность трудом, финансовые показатели). В качестве экономических показателей предлагается использовать пятифакторную модель Альтмана, социальных показателей – уровень текучести кадров сотрудников в организации (именно этот показатель выделяется как необходимый в исследованиях Дж. Коллинза, который отмечал, что персонал в организации – важнейший фактор ее развития). В качестве экологических показателей, подразумевающих бережливое отношение к ресурсам, предлагается использовать динамику рентабельности организации, которая также характеризует бережливое использование имеющихся в организации ресурсов.

Параметр функции скачкообразного изменения $V(x, A, t)$, в свою очередь, является функциями:

$x = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$ – пять факторов модели Альтмана;

$A = f(y_1, y_2)$, где y_1 – текучесть кадров; y_2 – рентабельность;

t – время.

Используем каноническую «сборку» Уитни:

$$V(x, A, t) = x^4 + ax^2 + bx. \quad (1)$$

В нашем случае она принимает следующий вид:

$$V(x, A, t) = x^4 + Ax^2 + tx. \quad (2)$$

Это приводит к явлению монодромии, которая представлена на рисунке 5 как изменение значения системы и выступает оператором положительного числа, которое обозначим σ , когда мультипликатор $\sigma > 1$, и отрицательного, если $\sigma < 1$, что находит отражение в подъемах и спадах стоимости акций на графике.



Рисунок 5 – Иллюстрация явления монодромии

На рисунке можно видеть, что в ситуации X движущие факторы сильнее, чем сдерживающие, поэтому организация развивается; ситуация с Y противоположная. Очевидно, что организация растет, пока $X > Y$, и уменьшается, пока $Y > X$. Запишем данное условие в виде системы уравнений:

$$\sigma = \begin{cases} X > Y \\ X = Y. \\ X < Y \end{cases} \quad (3)$$

Правую часть системы уравнений назовем влиянием возмущения в момент времени t . Левую часть системы уравнений назовем устойчивостью системы, которая может изменяться только одним образом – как движение графика вниз, вверх или без движения, т. е. ноль. Таким образом, в организации после переходного процесса устанавливается движение (вверх или вниз) вне зависимости от начального условия (т. е. независимо от положения, отрасли, цены на материалы и т. д.).

Стоит заметить, что не все колебания приводят к изменению системы. Так, увольнение одного не самого ценного сотрудника не приведет организацию к краху, но увольнение ценного топ-менеджера пошатнет всю си-

стему. Иными словами, колебания правой части системы уравнений приведут к колебаниям левой части (σ).

Применительно к теории катастроф резкий скачок или спад стоимости организации можно изобразить в виде рисунка 6.

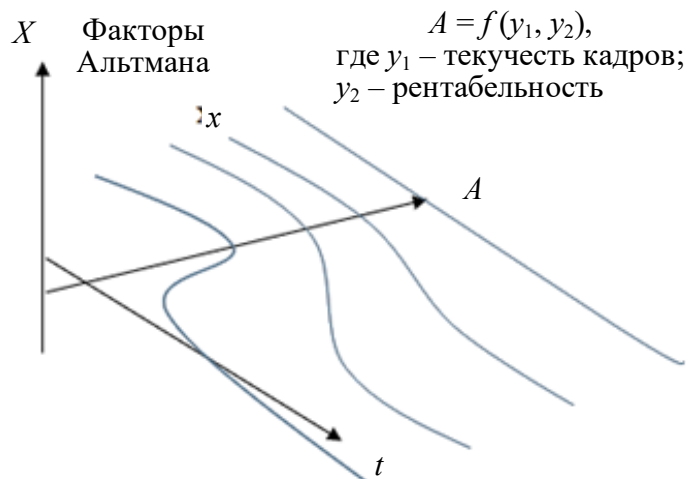


Рисунок 6 – Графическая интерпретация потери делового успеха

Рассмотрим функцию четвертой степени, следующую из «сборки» Уитни:

$$V = a_1x + a_2x^2 + a_3x^3 + a_4x^4, \quad (4)$$

где $a_n = f_n(A, t)$.

Для нахождения коэффициентов можно использовать статистические данные о финансовых показателях, количестве увольнений и рентабельности; на основе этих данных построить потенциальную функцию организации. Однако с математической точки зрения удобно считать, что коэффициенты Альтмана находятся в пределе $[-\infty; +\infty]$ в зависимости от A .

Предлагается описывать деловой успех организации, используя период резкого подъема стоимости ее акций, а также потерю делового успеха, используя резкое падение стоимости.

Используем формулу стандартной деформации:

$$v = \frac{1}{3}x^2 + ax. \quad (5)$$

Применительно к нашему случаю уравнение примет следующий вид:

$$v = \frac{1}{3}a^3 + at; \quad (6)$$

$$v = \frac{1}{3}y^3 + ya; \quad (7)$$

$$v = \frac{1}{3}z^3 + za, \quad (8)$$

где y – текучесть кадров; z – рентабельность.

В первом случае управляющим параметром являются коэффициенты Альтмана, которые изменяются во времени t . Во втором случае зависимости во времени нет, а переменной может выступать как текучесть кадров, так и рентабельность.

Используя ряды Тейлора, получим, что a является вырожденной при $a = 0$ и невырожденной при $a \neq 0$. Таким образом, деловой успех является единственной точкой, с которой начинается подъем организации. Графически это изображено как область между двумя точками. Таким образом, катастрофу типа «складка» можно применять для анализа потери делового успеха, где показатели Альтмана или текучесть кадров приводят к соответствующим результатам.

Если необходимо найти влияние текучести кадров и рентабельности на деловой успех, можно использовать катастрофу типа «сборки»:

$$v = \frac{1}{4}x^4 + \frac{1}{2}ax^2 + tx, \quad (9)$$

где $x = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$ – пять факторов модели Альтмана; $A = f(y_1, y_2)$, где y_1 – текучесть кадров; y_2 – рентабельность; t – время.

В нашем случае кривая v будет иметь следующий вид:

$$v = \frac{1}{4}t^4 + \frac{1}{2}yt^2 + zt; \quad (10)$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + \frac{1}{2}ty^2 + zy; \quad (11)$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + \frac{1}{2}zx^2 + ty; \quad (12)$$

$$v = \frac{1}{4}x^4 + \frac{1}{2}yx^2 + zx. \quad (13)$$

При зависимости от параметра x в нашем случае, где x является временем t , невозможно использовать формулу (10), так как время – определяющий параметр. Время имеет линейный характер отображения, поэтому необходимо взять формулу (12), где присутствует линейное отображение времени и определяющие параметры, которыми являются выбранные коэффициенты.

Функция определяется параметром z . Подставим значения z (–2; 3):

$z = -2$:

$$v = \frac{1}{4}y^4 - x + ty; \quad (14)$$

$$z = -1:$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 - \frac{1}{2}x^2 + ty; \quad (15)$$

$$z = 0:$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + ty; \quad (16)$$

$$z = 1:$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + \frac{1}{2}x^2 + ty; \quad (17)$$

$$z = 2:$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + \frac{1}{2}x^2 + ty; \quad (18)$$

$$z = 3:$$

$$v = \frac{1}{4}y^4 + 1,5x^2 + ty. \quad (19)$$

Значение функции возрастает при $z > 0$ и убывает при $z < 0$. Поведение функции определяется величиной рентабельности. При рентабельности больше нуля состояние стабильное, организация продолжает рост.

Таким образом, деловой успех организации пребывает в значении $\pm\sqrt{z}$. Ниже переломного момента $z = 0$ состояние организации становится неустойчивым, как и ее деловой успех (рисунок 7).

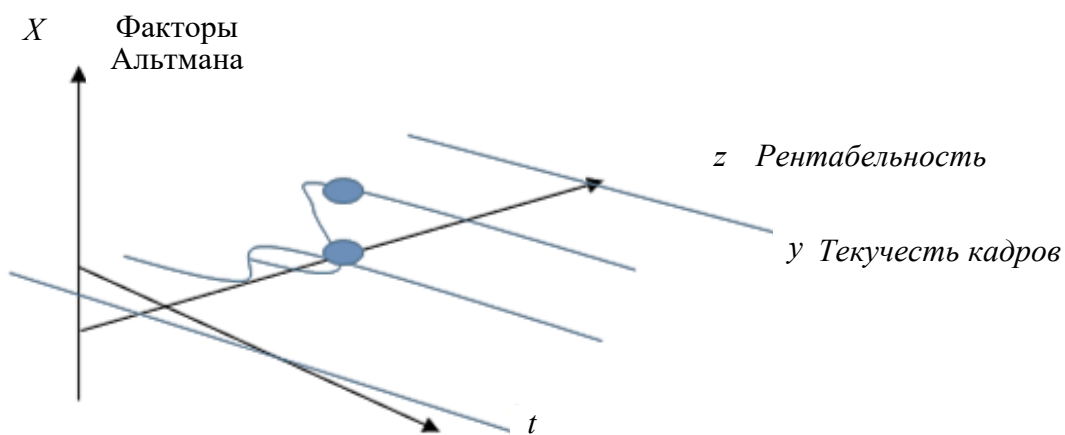


Рисунок 7 – Иллюстрация отклика системы в зависимости от значения z

На одном участке z система принимает несколько значений y . При плавном изменении z значение y поменяется скачкообразно, что будет интерпретацией катастрофы.

Область между двумя точками является неустойчивым состоянием системы, приводящим к потере или приобретению делового успеха, причем количество этих точек конечномерно.

В данном случае при уменьшении рентабельности z организация находится в стадии стабильного состояния, но приближается к потере равновесия.

Кроме частного случая, к организации применимы и другие модели, включающие другие различные коэффициенты. Использование большего количества моделей и разной степени детализации повысит точность прогноза наступления неустойчивого состояния.

Особо отметим временной параметр, на котором сделаны акценты в расчетах исследования (рисунок 8).

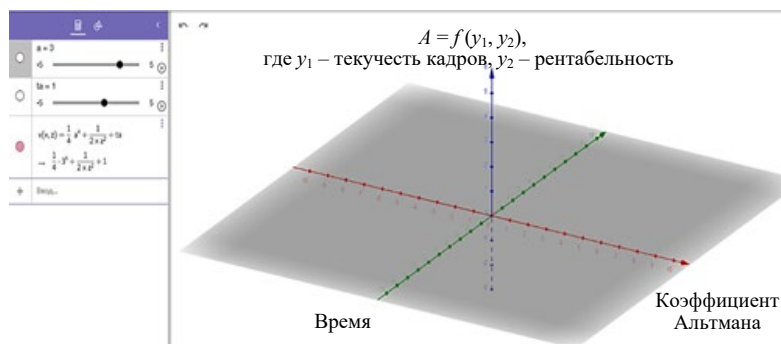


Рисунок 8 – Поведение функции при изменении параметра времени

Формула, используемая в теории катастроф, содержит временной параметр. Тем самым, вводя фактор времени в факторы влияния на деловой успех организации, считаем, что одной из особенностей времени является принципиальная невозможность повторного предъявления одного момента времени для проведения проверочных измерений и наблюдений, из-за чего разные авторы имеют различное представление о деловом успехе.

На рисунке 9 показана графическая интерпретация потери делового успеха исследуемой организации.

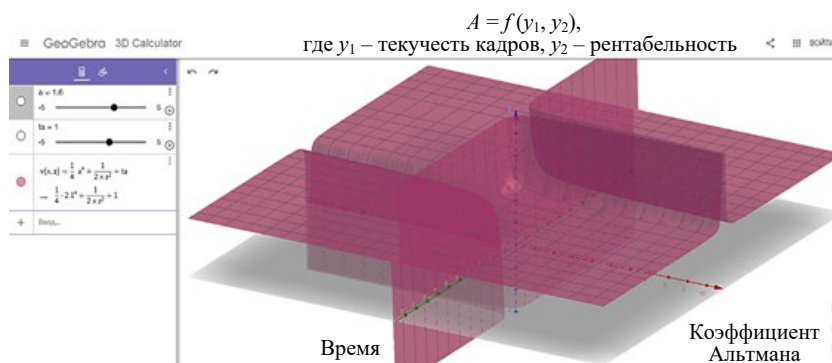


Рисунок 9 – Графическая интерпретация расчетов методом теории катастроф для исследуемой организации

При расчете коэффициента Альтмана с использованием весовых значений из когнитивных карт наблюдается изменение состояния организации. Так, на примере АО НПП Челябинский часовой завод «Молния» показано, что в 2025 г. организация приближается к границе «сборки» (расстояние сократилось на 77 %), но остается в безопасности. Динамика параметров приведена в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика параметров катастроф 2024–2025 гг. и прогноз на 2027–2028 гг.

Параметр	2024	2025	Динамика	2027	2028	Динамика	Интерпретация
a (расщепление)	–10,1	–8,22	+1,88	0,88	1,12	+27,8 %	Сборка сужается, система стабилизируется
b (смещение)	3,004	7,052	+4,048	5,45	7,9	+44,9 %	Движение вверх по оси времени
$27b^2 + 4a^2$	–3877	–876	+3001	804	1691	+110 %	Приближение к границе (–77 %)
Расстояние до «сборки»	–25,2	–12,66	+12,54	17,9	20,8	+16 %	Выход из потенциальной ямы

Позиционирование АО НПП Челябинский часовой завод «Молния» на фазовой плоскости сборки приведено на рисунке 10.

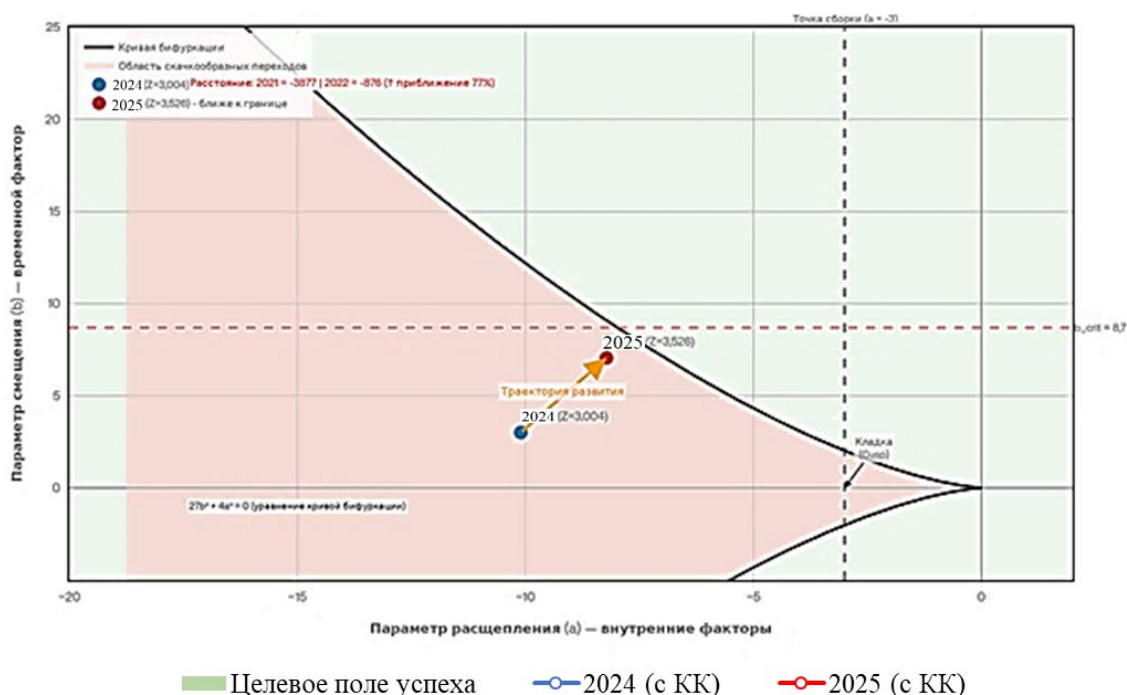


Рисунок 10 – Позиционирование АО НПП Челябинский часовой завод «Молния» на фазовой плоскости «сборки»

Алгоритм последовательности действий, построенных на положениях теории катастроф, приведен на рисунке 11.



Рисунок 11 – Алгоритм последовательности действий, построенных на положениях теории катастроф

В рамках авторской адаптации теории катастроф (с использованием топологических моделей «сборки» и «складки») скачкообразный переход системы интерпретируется не просто как математический сдвиг, а как критический момент внезапной потери или обретения делового успеха организацией.

Математически доказанное приближение значений системы к точке бифуркации (границе катастрофы) служит объективным сигналом для топ-менеджмента о низкой результативности и неэффективности реализуемой управленческой стратегии.

В отличие от традиционного финансового анализа, который лишь констатирует свершившиеся убытки, предложенная методика прогнозирует точный момент и характер потери делового успеха. Это предоставляет руководству необходимый резерв времени для разработки и внедрения упреждающих стратегических управленческих решений. На практике к таким проактивным стратегиям относятся оперативная реструктуризация кредитного портфеля, диверсификация продуктовой линейки или жесткая оптимизация операционных затрат, что позволяет купировать риски и сохранить устойчивое положение организации на конкурентном рынке.

В *третьей главе* «Апробация разработанного инструментария анализа и оценки результативности стратегического управления и достижения делового успеха организации» представлена авторская модель, приведены методика и порядок практических действий при оценке результативности стратегического управления и делового успеха организаций на основе когнитивной карты и теории катастроф, а также результаты эмпирических исследований на примере организаций Челябинской и Свердловской области.

Разработана авторская четырехэтапная модель оценки результативности стратегического управления и делового успеха организации, доказана ее практическая применимость для повышения результативности стратегического управления. Апробация модели позволила предложить оригинальные методические рекомендации по интерпретации результатов комплексной оценки делового успеха, его моделирования и прогнозирования в системе стратегического управления организацией, а также по оперативному принятию эффективных управленческих решений в условиях непрерывно меняющейся внешней среды.

Для максимально полного, при этом индивидуального подхода к анализу результативности стратегического управления по достижению долгосрочных целей организацией, оценке и прогнозированию делового успеха организации разработана авторская четырехэтапная модель оценки результативности стратегического управления и делового успеха организации (рисунк 12).



Рисунок 12 – Блок-схема модели оценки результативности стратегического управления и делового успеха организации

По мнению автора, за отправную точку следует взять ключевые факторы успеха рассматриваемой организации, далее их необходимо расширить до факторов влияния, т. е. максимально детального рассмотрения факторов как ближнего, так и дальнего окружения. Отметим, что факторы могут влиять на деловой успех как в момент времени, так и в течение продолжительного периода.

В качестве второго подхода к оценке больших параметров влияния предлагается использовать когнитивные карты, составленные с помощью экспертного анализа, показывающие взаимосвязь большого количества факторов и субъектов окружения организации, таких как поставщики, покупатели, ближнее и дальнее окружение организации, сочетание макро-, мезо- и микроуровней окружения организации, а также их совмещение с существующими социо-эколого-экономическим факторами.

Автор вводит в когнитивные карты временную составляющую. Далее с использованием теории катастроф оценивается успешность деятельности организации со стороны некоторого порога прочности, который ранее не был объектом исследования других авторов. С помощью данного инструмента предлагается определять приобретение или потерю делового успеха организацией в исследуемый период времени.

В рамках апробации разработанного методического инструментария на предприятиях Уральского региона (на примере АО НПП Челябинский часовой завод «Молния») реализована авторская четырехэтапная модель комплексной оценки делового успеха организации, интегрирующая методы когнитивного картирования с осью времени, теорию катастроф и авторский экономико-социальный индекс.

Осуществлена корректировка показателей финансовой устойчивости на основе когнитивных карт. Учет причинно-следственных связей факторов макро-, мезо- и микроокружения позволил скорректировать классическую пятифакторную модель Z-score Э. Альтмана. Для АО НПП Челябинский часовой завод «Молния» значение коэффициента Z-score без учета когнитивной карты составило 3,0895 в 2024 г. и 3,533 в 2025 г., а с учетом когнитивной карты – 3,004 и 3,526 соответственно, что снижает переоценку устойчивости и отражает реальную нагрузку операционных убытков и временного фактора.

На основе нормированных компонентов модели Альтмана и социального индекса рассчитан интегральный показатель – многомерный индекс делового успеха (МИУС). При этом социальный индекс предприятия вырос с 0,65 в 2024 г. до 0,72 в 2025 г. на фоне увеличения расходов на оплату труда на 18,6 %. В результате МИУС вырос с 0,54 (переходная зона) в 2024 г. до 0,74 (зона устойчивого успеха) в 2025 г. Это доказывает переход организации от традиционного производства к высокотехнологичным проектам за счет укрепления социального капитала.

Далее проведено моделирование устойчивости на основе теории катастроф. Для анализа скачкообразных изменений использована потенциаль-

ная функция «сборки» Уитни. Расчет дискриминанта показал значения -3877 в 2024 г. и -876 в 2025 г. Поскольку дискриминант меньше нуля, организация находится в безопасной зоне вне области критических скачков. Однако сокращение расстояния до границы сборки на 77 % за год указывает на необходимость мониторинга параметров a (внутренние факторы и рентабельность) и b (время и Z-score).

На основе лепестковой диаграммы обосновано, что поле делового успеха имеет асимметричную форму. Наивысший стратегический приоритет отдается ликвидности (радиус поля 0,90) и социальному индексу (0,85), тогда как краткосрочная рентабельность (0,60) имеет минимальный приоритет в период трансформации бизнеса.

Прогнозные расчеты на 2027–2028 гг. подтверждают вхождение организации в зону достигнутого успеха ($\text{МИУС} > 0,80$; $Z\text{-score} = 3,95$) при сохранении инвестиций в персонал и производственные мощности.

Практический вывод: организация находится в процессе успешной трансформации, движется в правильном направлении, но требует активного управления параметрами финансовой и социальной политики, мониторинга параметров a и b в системе управления рисками организации как дополнения к ежеквартальному анализу Z-score Альтмана и МИУС для избежания входа в критическую зону катастрофических скачков. При сохранении текущего тренда инвестирования в персонал и диверсификации производства организация достигнет зоны устойчивого успеха ($\text{МИУС} > 0,8$) в 2027–2028 гг.

Исходя из полученных результатов на каждом этапе анализа результативности стратегического управления и оценки делового успеха организации, по мнению автора, возможна корректировка стратегических задач организации (рисунок 13).

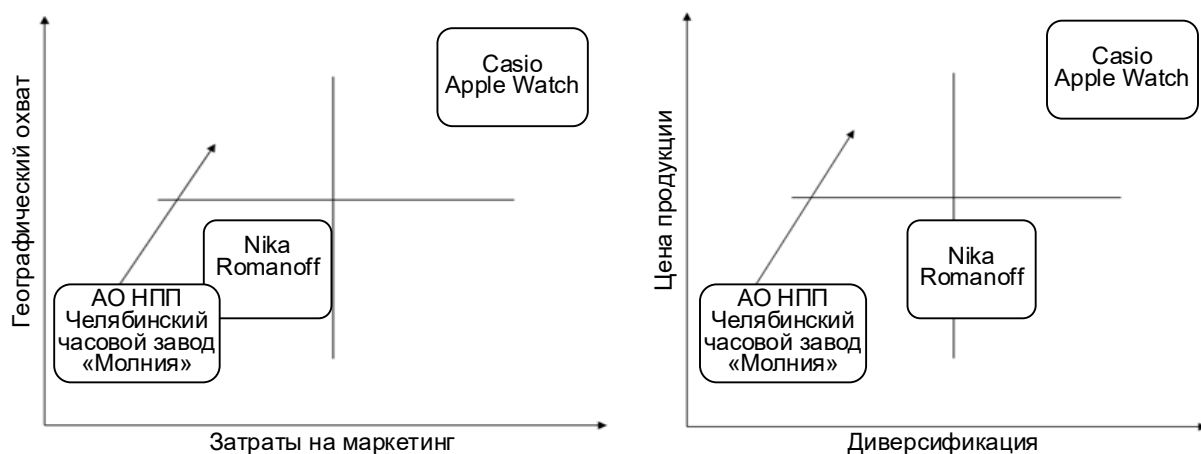


Рисунок 13 – Корректировка основных параметров стратегического управления, выполненная на основе оценки его результативности и прогнозов условий достижения показателей делового успеха организации

Стратегическая карта групп показывает, в каком направлении необходимо двигаться организации для формирования устойчивого положения

в будущих периодах. Отсутствие свободных денежных средств не позволяет увеличить затраты на маркетинг, однако из-за необходимости выбраться из конкурентной среды организации необходимо увеличить географический охват. Это можно сделать с минимальными вложениями: передача на реализацию, открытие представительства и дилерских центров в областях с большей инвестиционной привлекательностью.

На основе полученных результатов в процессе моделирования и оценки делового успеха управленческому персоналу организации необходима корректировка своей стратегии развития, а также разработка нового прогноза и сценария развития организации на основе ключевых факторов успеха, факторов влияния, когнитивной карты и низкой или высокой вероятности наступления скачкообразного изменения в деятельности организации. При отрицательном результате управленческий аппарат организации должен разработать новую стратегию.

Последовательное прохождение всех четырех этапов модели (от выявления факторов влияния до моделирования вероятности кризиса) позволило управленческому аппарату этих предприятий осуществить оперативную и обоснованную корректировку своих корпоративных стратегий.

В частности, по результатам третьего этапа модели (выявление вероятности скачкообразных кризисных изменений с помощью теории катастроф) на предприятиях были реализованы следующие эффективные управленческие решения:

- кардинально пересмотрены планы распределения свободных денежных средств (оптимизация финансового левериджа);
- превентивно приостановлено необоснованное увеличение затрат на маркетинг при высоких кредитных рисках;
- утверждены новые стратегические сценарии по расширению географического охвата – передача продукции на реализацию в новые дилерские центры в регионах с высокой инвестиционной привлекательностью для преодоления конкурентного давления.

Заключение

В результате проведенного исследования получены следующие выводы и научные результаты.

Во-первых, предложены оригинальные суждения относительно причин и обстоятельств эволюции взглядов на деловой успех организации, специфики его достижения; сформировано системное представление о феномене делового успеха, раскрыта его сущность и особенности, позволяющие рассматривать деловой успех в качестве критерия результативности стратегического управления организацией; систематизированы современные ключевые факторы делового успеха организаций; установлено, что наряду с известными ключевыми факторами делового успеха в период нестабильности и изменчивости внешней среды существует необходимость особо выделять

скрытые факторы делового успеха организации, которые можно исследовать и проверить только с использованием хронологии времени и комплексного подхода, включающего социальные, экологические и экономические аспекты деятельности организации.

Во-вторых, уточнены существующие подходы к оценке делового успеха и результативности стратегического управления организацией по реализации поставленных долгосрочных целей в условиях нестабильности и изменчивости внешней среды; с опорой на методы и принципы построения когнитивных карт и теорию катастроф предложены авторские методические подходы к моделированию, анализу и оценке результативности стратегического управления организацией по достижению поставленных целей и делового успеха, своевременной корректировки прогнозов и стратегии развития в условиях изменчивости и скоротечности во времени социо-эколого-экономической среды.

В-третьих, в рамках авторского методического подхода обоснован инструментальный анализ результативности стратегического управления организацией, оценки и прогнозирования делового успеха на основе составления когнитивных карт и теории катастроф, проведены эмпирические исследования на предприятиях региона, по результатам апробации предложены организационно-методические рекомендации по моделированию, прогнозированию и оценке результативности стратегического управления организацией и достижения делового успеха организацией.

Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

Статьи в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

1. **Труханов, Д. А.** Методический подход к оценке делового успеха и результативности стратегического управления организацией на основе теории когнитивных карт / Д. А. Труханов, Г. Н. Пряхин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2026. – № 3 (509). – С. 133–149 (2,1/1,1 п. л.).

2. Пряхин, Г. Н. Исследование делового успеха организации на основе квантово-релятивистского подхода / Г. Н. Пряхин, **Д. А. Труханов** // Вестник Челябинского государственного университета. – 2025. – № 3 (497). – С. 10–20 (1,4/0,7 п. л.).

3. Егорова, А. А. Структурный подход к оценке инновационной активности предприятия / А. А. Егорова, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов**, А. О. Ужegov // Вестник Челябинского государственного университета. – 2020. – № 2 (436). – С. 219–226 (1,0/0,3 п. л.).

4. Пряхин, Г. Н. Математическая модель делового успеха организации / Г. Н. Пряхин, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов** // Управление экономическими системами: электрон. науч. журн. – 2019. – № 6 (124). – URL: <https://www.elibrary.ru/cnltbu>. – 2,1/0,7 п. л.

5. Пряхин, Г. Н. Когнитивная карта делового успеха организации / Г. Н. Пряхин, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов** // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 4 (105). – С. 1224–1230 (0,9/0,3 п. л.).

6. Пряхин, Г. Н. Деловой успех в пространственно-временных координатах / Г. Н. Пряхин, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов** // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8, № 3 (28). – С. 243–245 (0,4/0,1 п. л.).

7. Мальцев, Ю. Г. Методы оценки делового успеха / Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов**, Л. Р. Данилов, Н. И. Павлов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-1. – С. 89–94 (0,8/0,2 п. л.).

Статьи в журналах, индексируемых в международных базах данных

8. **Trukhanov, D.** Business success of an environmental organization / D. Trukhanov, G. Pryakhin // E3S Web of Conferences. – 2021. – Vol. 258. – Art. 6015. – 1,4/0,7 п. л.

9. **Trukhanov, D.** The mathematical structure of business success / D. Trukhanov, G. Pryakhin // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2020. – Vol. 105. – P. 331–338 (2,1/1,1 п. л.).

Монографии

10. Пряхин, Г. Н. Новые математические подходы к определению устойчивости развития организации / Г. Н. Пряхин, **Д. А. Труханов** // Управление социально-экономическим развитием в промышленном регионе / ред. Г. Н. Пряхин, А. А. Саламатов. – Челябинск: ЧелГУ, 2022. – С. 119–131 (0,8/0,4 п. л.).

11. Анохин, Л. М. Адаптация человеческого капитала к условиям цифровой экономики / Л. М. Анохин, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов** // Проблемы экономической безопасности: новые решения в условиях ключевых трендов экономического развития / под ред. А. В. Карпушкиной. – Челябинск: ЮУрГУ, 2020. – С. 19–27 (0,6/0,2 п. л.).

12. Пряхин, Г. Н. Ловушки бизнеса / Г. Н. Пряхин, Ю. Г. Мальцев, **Д. А. Труханов**. – Saarbrücken: LAP Lambert Akademik Publishing, 2019. – 64 с. (4,0/1,3 п. л.). – ISBN 978-320-0-26203-5.

13. Корпоративный менеджмент в координатах делового успеха / А. Н. Попов, Н. А. Квасова, А. А. Попова, **Д. А. Труханов**. – Магнитогорск: МГТУ им. Г. И. Носова, 2016. – 234 с. (14,6/3,7 п. л.). – ISBN 978-5-9967-0798-0.

Статьи и материалы в прочих изданиях

14. **Труханов, Д. А.** Обоснование необходимости учета скрытых факторов в достижении делового успеха организаций / Д. А. Труханов // Системная трансформация – основа устойчивого инновационного развития: сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. (Магнитогорск, 2 апр. 2025 г.). – Уфа: Омега сайнс, 2025. – С. 99–101 (0,2 п. л.).

15. **Труханов, Д. А.** Квантово-релятивистский подход как инструмент целеполагания в стратегическом планировании организации / Д. А. Труханов // Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники: сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. (Самара, 17 апр. 2025 г.). – Уфа: Омега сайнс, 2025. – С. 123–128 (0,4 п. л.).

16. **Труханов, Д. А.** Исследования влияния совета директоров на эффективность стратегического управления организацией / Д. А. Труханов // Цифровое моделирование экономики. – 2025. – Т. 2, № 2. – С. 45–58 (1,8 п. л.).

17. **Труханов, Д. А.** Новые направления к оценке результативности стратегического управления организацией / Д. А. Труханов // Экономика: вчера, сегодня, завтра : сб. ст. III Междунар. науч.-практ. конф. (Пенза, 15 апр. 2025 г.). – Пенза : Наука и просвещение, 2025. – С. 28–31 (0,3 п. л.).

18. **Труханов, Д. А.** Проблемы в исследовании делового успеха организаций / Д. А. Труханов, Г. Н. Пряхин // Социально-экономическое развитие промышленного региона : сб. науч. тр. III Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Челябинск, 14 нояб. 2024 г.). – Челябинск : ЧелГУ, 2024. – С. 228–236 (0,6/0,3 п. л.).

19. **Труханов, Д. А.** Авторские концептуальные методы к анализу делового успеха / Д. А. Труханов, Г. Н. Пряхин // Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем : сб. аннот. докл. IV Междунар. науч. конф. памяти акад. А. И. Татаркина (Челябинск, 25–26 нояб. 2020 г.). – Челябинск : ЧелГУ, 2020. – С. 191–192 (0,1/0,05 п. л.).

Подписано в печать 12.10.2026. Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс.
Бумага офсетная. Печать плоская. Уч.-изд. л. 1,5. Тираж 150 экз. Заказ

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45