Дата поступления рукописи в редакцию: 25.12.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-12-133-140
Дата принятия рукописи в печать: 09.01.2026 г.

ФЕТИСОВА Анастасия Викторовна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: victorovna_eburg@mail.ru

ПЕТРОВА Любовь Николаевна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lyubow.petrova@mail.ru

КУИМОВА Валентина Александровна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: valentinakuimova@mail.ru

СТАХЕЕВА Любовь Михайловна,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: staheeva53@mail.ru

ФАТЕЕВА Наталья Борисовна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: natbor73@mail.ru

ЛАРИН Михаил Вячеславович,
преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lar.mic@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. *Актуальность темы данной статьи обусловлена тем, что проблематика совершенствования управленческого каркаса компаний, в виде применяемой ими организационной структуры, давно привлекает внимание исследователей – как в российском академическом пространстве, так и в международной научной среде. Российские специалисты рассматривают данную проблему комплексно: от фундаментальных концептуальных построений до конкретных методик трансформации бизнес-процессов.*

Современные компании всё чаще отказываются от жёстких иерархий, предпочитая им гибкость и способность к трансформации. Вместо застывших схем управления на первый план выходят адаптивные механизмы, требующие непрерывного анализа и модификации под влиянием рыночных колебаний и внутренних изменений. Подобная динамичность – не просто тактический ход, а фундаментальный принцип выживания бизнеса, позволяющий сохранять конкурентоспособность перед лицом непредсказуемых вызовов.

Ключевые слова: *организационная структура, цифровая трансформация, линейная структура, функциональная структура, матричная структура, управление, адаптивность, гибкость, бизнес-процессы, эффективность, иерархия, предприятие, экономика.*

FETISOVA Anastasiia Viktorovna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

PETROVA Lyubov Nikolaevna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

KUIMOVA Valentina Aleksandrovna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

STAHEEVA Lyubov Mihajlovna,
Candidate of of Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Audit of the Ural State Agrarian University

FATEEVA Natal'ya Borisovna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

LARIN Mikhail Vyacheslavovich,
Lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

FEATURES OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF A MODERN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

Annotation. *The relevance of the topic of this article is due to the fact that the problem of improving the management framework of companies, in the form of their organizational structure, has long attracted the attention of researchers both in the Russian academic space and in the international scientific community. Russian experts consider this problem comprehensively: from fundamental conceptual constructions to specific methods of transformation of business processes.*

Modern companies are increasingly abandoning rigid hierarchies, preferring flexibility and the ability to transform. Instead of rigid management schemes, adaptive mechanisms come to the fore, requiring continuous analysis and modification under the influence of market fluctuations and internal changes. Such dynamism is not just a tactical move, but a fundamental principle of business survival, allowing it to remain competitive in the face of unpredictable challenges.

Key words*: organizational structure, digital transformation, linear structure, functional structure, matrix structure, management, adaptability, flexibility, business processes, efficiency, hierarchy, enterprise, economics.*

Организационная структура компании – это сложный механизм, регламентирующий распределение функций, зон ответственности и властных полномочий между сотрудниками и отделами.

Как и все механизмы осуществления эффективной деятельности, организационная структура обладает наличием специфических черт, которые определяют ту или иную организацию среди других, устанавливают направление деятельности, а также регулируют нормы и правила [6].

Она не сводится к формальной схеме подчинения, а выступает фундаментом для выстраивания внутренних бизнес-процессов, напрямую детерминируя операционную результативность. Хотя трактовки этого понятия варьируются в зависимости от методологической школы, его

сущность неизменна: структура – это каркас, позволяющий реализовывать долгосрочные корпоративные приоритеты. Среди множества организационных конфигураций особое место занимает линейная модель. Её архаичная простота проявляется в жёсткой иерархии: решения спускаются по цепочке от вышестоящего руководителя к исполнителям. Такая система обеспечивает чёткость управления, однако становится тормозом в условиях динамично меняющегося рынка, демонстрируя хроническую ригидность.

Линейная организационная модель демонстрирует свою эффективность преимущественно в малых компаниях с узким штатом сотрудников и рутинными операциями. Её главное достоинство – прозрачность подотчётности, критически значимая в ситуациях, требующих оперативных и безапелляционных управленческих действий. Однако по мере масштабирования бизнеса и усложнения рабочих процессов данная система обнаруживает ряд уязвимостей: жёсткую иерархичность, подавление инициативы и сопротивление организационным новациям. Отсутствие развитых горизонтальных связей между отделами формирует информационные барьеры, что неизбежно приводит к запаздывающей адаптации к рыночным колебаниям.

Функциональная структура организации предполагает распределение задач по направлениям деятельности – например, маркетингу, финансам или логистике. Такой подход концентрирует экспертизу в узких профессиональных сферах, усиливая компетенции сотрудников внутри их специализации. Но у этой системы есть изъяны: в масштабных корпорациях она провоцирует разобщенность между подразделениями. Когда каждый департамент отстаивает локальные приоритеты, а сквозное управление проектами отсутствует, неизбежно возникают трения, бюрократические задержки и дисбаланс в операционной координации.

Организационная структура представляет собой взаимосвязь между управлением и функциональными областями, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей предприятия [10].

Прогресс в развитии организационных систем привёл к возникновению линейно-функциональной конструкции, синтезировавшей преимущества предшествующих форм управления. В её рамках, наряду с традиционной иерархической субординацией, появляются специализированные экспертные подразделения, выполняющие аналитическую и рекомендательную функции. Подобная архитектура, с одной стороны, усиливает эффективность управленческих процессов и качество принимаемых решений, с другой – порождает потенциальные коллизии при определении зон ответственности. Критически важным условием для внедрения данной модели становится детальная регламентация полномочий и механизмов координации между оперативными руководителями и функциональными специалистами.

В инновационном менеджменте особое место занимает матричная организационная модель, где специалисты оказываются в двойном подчинении – функциональному руководителю и проектному менеджеру. Подобная архитектура позволяет достичь небывалой мобильности, стимулирует кросс-функциональное взаимодействие и оперативное реагирование на динамику внешней среды. Наибольшую эффективность такая система демонстрирует в высококонкурентных отраслях с выраженной проектной спецификой, где технологические тренды и рыночные условия меняются стремительно. Впрочем, её реализация чревата управленческими коллизиями из-за дублирования командных структур, требует отточенных корпоративных механизмов и исключительной профессиональной подготовки кадров.

Цифровая революция перекраивает экономический ландшафт, выдвигая на передний план не столько традиционные иерархии, сколько способность компаний к моментальной перестройке. Вместо громоздких управленческих пирамид формируются динамичные системы, где акцент смещается на сквозные бизнес-процессы и конечную пользу для потребителя. Такие структуры демонстрируют парадоксальный синтез: с одной стороны – сокращение бюрократических прослоек и делегирование решений на места, с другой – спонтанное возникновение горизонтальных связей между автономными элементами. Отдельные подразделения превращаются в узлы сети, сохраняя независимость, но при этом синхронизируя действия через механизмы кооперации, а не принудительного подчинения.

На сегодняшний день, следует понимать, что структура организации – это все те фиксированные взаимосвязи, которые существуют между подразделениями и работниками организации [4].

Организационная структура предприятия – это не просто формальный каркас, а живой механизм, требующий тонкой настройки. Её главная задача - найти хрупкое равновесие между жёсткой иерархией и адаптивностью. Причём эта конфигурация напрямую зависит от четырёх переменных: стратегических приоритетов, масштабов бизнеса, отраслевых особенностей и степени нестабильности внешней среды. Лишь при таком соответствии система управления превращается в действенный инструмент – катализатор роста, эффективный распределитель активов и гарант долгосрочной жизнеспособности организации.

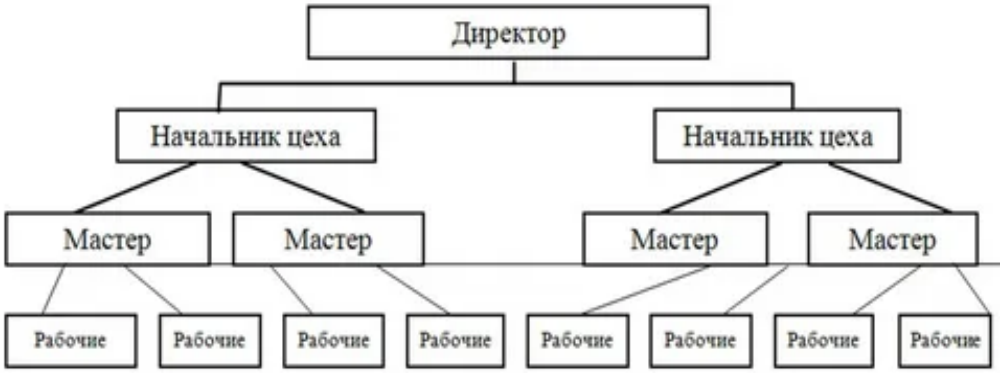


Рисунок 1. Линейная структура предприятия

Вертикальные линии на схеме отображают формальные каналы коммуникации, выстроенные по иерархическому принципу «начальник – подчиненный» (либо в обратном направлении при восходящем информационном потоке). Горизонтальные же векторы символизируют взаимодействие равных по статусу сотрудников – коллег или руководителей одного уровня (что, впрочем, нехарактерно для классической линейной структуры, где подобные связи отсутствуют). В таких системах сотрудники демонстрируют жесткую поведенческую привязку к вышестоящему звену: даже оперативные вопросы, касающиеся выполнения локальных задач, требуют обязательного согласования с прямым руководителем, минуя альтернативные пути взаимодействия.

Организации, использующие традиционную иерархическую структуру, полагаются на вертикальную цепочку команд как на основной метод организации работы сотрудников и определение их обязанностей [2].

В отличие от линейных моделей, в функциональных системах власть распределяется между специализированными подразделениями: финансовый департамент, служба маркетинга, производственный блок и отдел сбыта функционируют автономно, но при этом выстраивают сложную сеть горизонтальных связей.

Функциональная модель организации раскрывает свой потенциал за счёт концентрации узкопрофильных компетенций персонала в рамках специализированных направлений, что неизбежно отражается на качестве выпускаемой продукции или оказываемых услуг. Вместе с тем подобная система не лишена недостатков – межведомственные барьеры зачастую тормозят процесс согласования решений. В данном контексте функциональные элементы выступают в роли сервисных центров для линейных подразделений. Характерной особенностью гибридных линейно-функциональных систем становится прозрачная система горизонтального взаимодействия между структурными единицами, создающая оптимальные условия для обмена оперативными данными, инновационными концепциями и профессиональными рекомендациями специалистов.



Рисунок 2. Функциональная организационная структура

В последние годы матричная модель организации всё чаще привлекает внимание, интегрируя принципы линейного и функционального управления. Её специфика – двойное подчинение персонала: как проектным координаторам, так и функциональным руководителям. Подобная конфигурация даёт предприятиям заметные преимущества – от оперативного реагирования на изменения до рационального распределения активов. Но оборотная сторона медали – потенциальный хаос в зонах ответственности и бюрократическая инерция при согласовании стратегий.

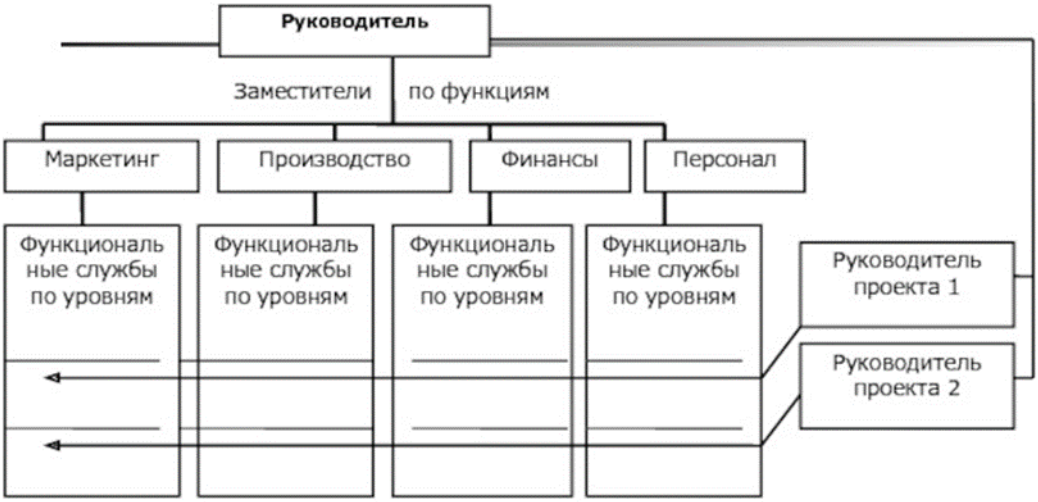


Рисунок 3. Матричная организационная структура

Главный изъян современных управленческих систем кроется в их хронической негибкости перед лицом динамично меняющихся внешних факторов. Подобная ригидность ставит под угрозу само существование компаний, превращая стратегическую адаптацию к рыночным реалиям в практически неразрешимую дилемму. Исследование классических иерархических моделей вскрывает их фундаментальную ущербность: даже беглый взгляд на организационные диаграммы выявляет застывшую природу таких конструкций. Жестко детерминированные связи между элементами, напоминающие скорее цементные перемычки, чем живые коммуникационные каналы, полностью исключают оперативную трансформацию в ответ на вызовы среды.

Осознание обозначенных проблем неизбежно привело к потребности в радикально иных подходах к организационному проектированию. В ответ на турбулентность рыночных условий и институциональных трансформаций появились адаптивные модели управления, отличающиеся повышенной динамичностью. Их конкурентные отличия заключаются в следующем:

– повышенная адаптивность к внешним изменениям;
– оперативность принятия решений;
– эффективное использование ресурсов;
– возможность быстрого внедрения инноваций;
– улучшение коммуникации между подразделениями.

Гибкая система управления дает фирмам конкурентное преимущество в хаотичной рыночной среде, где экономические условия трансформируются с высокой скоростью. В подобном контексте адаптивные организационные модели оказываются не просто предпочтительными, а жизненно необходимыми для предприятий, ориентированных на долгосрочное выживание и лидерские позиции в отрасли.

Жесткие рамки, характерные для многих структур сегодня, превращаются в ощутимый барьер, мешающий компаниям адаптироваться. Особенно остро эта проблема проявляется на фоне хаотичных рыночных колебаний, когда малейшая инертность грозит потерей конкурентных позиций.

Организационные структуры управления реализуют ряд фундаментальных задач, без которых функционирование предприятия становится хаотичным. Их первая и, пожалуй, наиболее очевидная роль – синхронизация работы разрозненных отделов, минимизирующая параллелизм действий и создающая условия для согласованного взаимодействия. Помимо этого, подобные структуры задают четкие рамки компетенций, разграничивая зоны влияния и подотчетности – это формирует у персонала ясное осознание собственного вклада в общий результат. Не менее значи-

мый аспект – выстраивание гибкой системы внутренних коммуникаций, позволяющей адаптироваться к динамике внешней среды и оперативно нивелировать возникающие дисбалансы.

Понимание организационной структуры выходит за рамки сухой классификации и функционального анализа. Гораздо глубже лежит вопрос о том, как внешние факторы – от рыночных колебаний до технологических прорывов – диктуют компаниям выбор архитектуры управления. В эпоху турбулентной экономики гибкость становится не просто преимуществом, а условием выживания: только те предприятия, которые научились перестраивать внутренние механизмы под напором клиентских запросов, цифровых трендов и агрессивной конкуренции, сохраняют устойчивость. Именно эта динамика превращает анализ организационных моделей в насущную исследовательскую проблему.

Расшифровка термина «организационная структура» и её глубинной природы открывает путь к анализу возможных улучшений, демонстрируя при этом прямую связь между её конфигурацией и управленческими процессами, от которых зависит результативность компании. Подобные инсайты формируют фундамент для последующего исследования и создания практических советов по модернизации внутреннего устройства фирмы.

На действенность и эффективность организационных структур влияют: действительные взаимосвязи, возникающие между людьми и их работой; политика руководства организации и преобладающие методы управления, определяющие поведение работников организации; их полномочия и функции на различных уровнях управления [11].

При оценке организационной архитектуры фирмы критически важным становится её синхронизация с долгосрочными ориентирами и текущей фазой эволюционного пути. Варьируясь от стартапа до устойчивого бизнеса, организация претерпевает радикальные метаморфозы – трансформируются не только управленческие акценты, но и сама логика построения внутренних связей. На заре существования преобладают плоские иерархии с минимальной бюрократией, где оперативность решений ценится выше формальных процедур. Однако при масштабировании операций возникает парадоксальная необходимость: хаотичную энергию роста приходится обуздывать через чёткие регламенты, специализацию подразделений и внедрение адаптивных структурных конфигураций – будь то продуктовые кластеры, кросс-функциональные команды или гибридные управленческие матрицы.

Стремительная цифровая трансформация экономики и рост удалённых коммуникаций выводят на первый план нетрадиционные организационные структуры – сетевые, кластерные, платформенные. В отличие от иерархических систем, они функционируют через сложную паутину горизонтальных взаимодействий, где цифровые инструменты становятся нервной системой, координирующей потоки ресурсов, кадров и идей. Подобные конфигурации, ломая традиционные управленческие парадигмы, создают беспрецедентную адаптивность, минимизируют издержки согласования и катализируют прорывные решения.

Важно понимать: организационная структура – не статичный каркас, а динамичная система, требующая постоянной адаптации. Её конфигурация напрямую детерминирована комплексом переменных – от технологической зрелости отрасли до глубины интеграции цифровых решений, от кадрового потенциала до философии бренда. Неудивительно, что в менеджменте утвердилась концепция перманентного аудита организационной архитектуры. Такой подход позволяет диагностировать дисфункции: будь то размытые зоны ответственности, конфликтующие бизнес-процессы или парализующий бюрократический механизм.

Неэффективные организационные структуры часто страдают от бюрократического окостенения, превращаясь в лабиринт формальных процедур. Чрезмерная иерархичность порождает громоздкие отчетные механизмы, а атмосфера недоверия между уровнями управления душит инициативу. Результат дстаточно предсказуем: вялая реакция на изменения рынка, потеря конкурентной гибкости. Разрубить этот гордиев узел помогают agile-методологии, создание автономных рабочих групп, поощрение интрапренерства и формирование динамичных кросс-функциональных коммуникаций.

Изучение любых отношений предполагает использование системного подхода с целью выявления составных частей системы, а также механизма их взаимодействия [11].

Список литературы:

[1] Альтварг, М. С. Анализ организационной инфраструктуры организации / М. С. Альтварг // Молодежь и наука: шаг к успеху : Сборник научных статей 5-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 4-х томах, Курск, 22–23 марта 2021 года / Отв. редактор М.С. Разумов. Том 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 18-21. – EDN QMLCQM.

[2] Галкина, Е. И. Особенности организационной структуры и её виды / Е. И. Галкина, А. В. Мурдяева, Т. В. Кузнецова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 4. – С. 510-517. – EDN ZOXLXG.

[3] Гуринович, А. А. Особенности организационной структуры СМК для проектно ориентированных организаций / А. А. Гуринович, П. С. Серенков, Е. А. Давыдова // Приборостроение - 2024: материалы 17-й Международной научно-технической конференции, Минск, 26–29 ноября 2024 года. – Минск: Б. и., 2024. – С. 127-128. – EDN XMNEGN.

[4] Зиятова, А. А. Особенности организационной структуры гостиницы / А. А. Зиятова // Общество и государство. – 2022. – № 2(38). – С. 5-13. – EDN HWWYJV.

[5] Латынина, К. С. Особенности организационной структуры распределенной компании / К. С. Латынина // Управление инновациями в условиях цифровой трансформации: Материалы Всероссийской студенческой учебно-научной конференции, Санкт-Петербург, 22–23 апреля 2022 года. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2022. – С. 103-108. – DOI 10.18720/SPBPU/2/id22-61. – EDN BUIVRN.

[6] Назарова, А. А. Особенности организационной структуры учреждения социокультурной сферы / А. А. Назарова // Научная палитра. – 2022. – № 4(38). – EDN XDLRQN.

[7] Полушкин, Р. М. Особенности организационной структуры современной организации / Р. М. Полушкин // Инновации в обществе: современные вызовы и перспективы: Материалы Всероссийской научно-практической студенческой конференции, Москва, 16–17 мая 2022 года. – Москва: Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства», 2022. – С. 125-131. – EDN ECOYJK.

[8] Постникова, Е. М. Особенности организационной структуры системы управления персоналом / Е. М. Постникова, А. В. Крамская, Д. С. Жиронкина // Актуальные вопросы экономики и управления: наука и практика. Криулинские чтения : сборник материалов всероссийской научно-практической конференции, Курск, 18 марта 2020 года. – Курск: Курский государственный университет, 2020. – С. 234-237. – EDN FAVXAH.

[9] Рыкова, И. Н. Особенности экономического развития компаний с учетом совершенствования организационной структуры управления / И. Н. Рыкова, Р. С. Губанов, В. Н. Алексеев // Вестник РАЕН. – 2024. – Т. 24, № 4. – С. 200-210. – DOI 10.52531/1682-1696-2024-24-4-200-210. – EDN FLNUAT.

[10] Чудина, А. С. Особенности формирования организационной структуры предприятия в условиях стратегических изменений / А. С. Чудина, А. С. Васильчук, В. Д. Чичкина // Молодежная наука: вызовы и перспективы : Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых, Сызрань, 15–26 апреля 2024 года. – Самара: Самарский государственный технический университет, 2024. – С. 120-122. – EDN MYUOYO.

[11] Эдилсултанова, Л. А. Условия и особенности формирования организационной структуры / Л. А. Эдилсултанова // Наука молодых - будущее России : сборник научных статей 8-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых ученых, Курск, 12–13 декабря 2023 года. – Курск: Университетская книга, 2023. – С. 364-367. – DOI 10.47581/2023.ML-07.Edilsultanova-01. – EDN WNKJZC.

References:

[1] Altvarg, M.S. Analysis of the organizational infrastructure of the organization/M.S. Altvarg//Youth and science: a step towards success: Collection of scientific articles of the 5th All-Russian scientific conference of promising developments of young scientists. In 4 volumes, Kursk, March 22-23, 2021/Rev. editor M.S. Razumov. Volume 1. - Kursk: Southwestern State University, 2021. - S. 18-21. – EDN QML-CQM.

[2] Galkina, E. I. Features of the organizational structure and its types/E. I. Galkina, A. V. Murdyaeva, T. V. Kuznetsova//Topical issues of modern economics. – 2024. – № 4. - S. 510-517. – EDN ZOXLXG.

[3] Gurinovich, A. A. Features of the organizational structure of the QMS for design-oriented organizations/A. A. Gurinovich, P. S. Serenkov, E. A. Davydova//Instrument Engineering - 2024: materials of the 17th International Scientific and Technical Conference, Minsk, November 26-29, 2024. - Minsk: B.I., 2024. - S. 127-128. – EDN XMNEGN.

[4] Ziyatov, A. A. Features of the organizational structure of the hotel/A. A. Ziyatov//Society and state. – 2022. – № 2(38). - S. 5-13. – EDN HWWYJV.

[5] Latynina, K. S. Features of the organizational structure of a distributed company/K. S. Latynina//Innovation management in the context of digital transformation: Materials of the All-Russian Student Educational and Scientific Conference, St. Petersburg, April 22-23, 2022. - St. Petersburg: Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education “St. Petersburg Polytechnic University of Peter the Great,” 2022. - S. 103-108. – DOI 10.18720/SPBPU/2/id22-61. – EDN BUIVRN.

[6] Nazarova, A. A. Features of the organizational structure of the institution of the sociocultural sphere/A. A. Nazarov//Scientific palette. – 2022. – № 4(38). – EDN XDLRQN.

[7] Polushkin, R. M. Features of the organizational structure of a modern organization/R. M. Polushkin//Innovations in society: modern challenges and prospects: Materials of the All-Russian Scientific and Practical Student Conference, Moscow, May 16-17, 2022. - Moscow: Private educational institution of higher education “Academy of Management and Production,” 2022. - S. 125-131. – EDN ECOYJK.

[8] Postnikova, E. M. Features of the organizational structure of the personnel management system/E. M. Postnikova, A. V. Kramskaya, D. S. Zhironkina//Actual issues of economics and management: science and practice. Criulinsky readings: a collection of materials from the All-Russian Scientific and Practical Conference, Kursk, March 18, 2020. - Kursk: Kursk State University, 2020. - S. 234-237. – EDN FAVXAH.

[9] Rykova, I. N. Features of the economic development of companies, taking into account the improvement of the organizational structure of management/I. N. Rykova, R. S. Gubanov, V. N. Alekseev//Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences. – 2024. - T. 24, NO. 4. - S. 200-210. – DOI 10.52531/1682-1696-2024-24-4-200-210. – EDN FLNUAT.

[10] Chudina, A. S. Peculiarities of the formation of the organizational structure of the enterprise in the context of strategic changes/A. S. Chudina, A. S. Vasilchuk, V. D. Chichkina//Youth Science: Challenges and Prospects: Materials of the VII All-Russian Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists, Syzran, April 15-26, 2024. - Samara: Samara State Technical University, 2024. - S. 120-122. – EDN MYUOYO.

[11] Edilsultanova, L. A. Conditions and features of the formation of the organizational structure/L. A. Edilsultanova//Science of the young - the future of Russia: a collection of scientific articles of the 8th International Scientific Conference of Advanced Developments of Young Scientists, Kursk, December 12-13, 2023. - Kursk: University Book, 2023. - S. 364-367. – DOI 10.47581/2023.ML-07.Edilsultanova-01. – EDN WNKJZC.

