

Тинин Евгений Денисович

Аспирант

Университет Синергия

ДИАГНОСТИКА И ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ: МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые методы и инструменты диагностики и оценки организационного поведения в современных организациях. Анализируются преимущества и ограничения различных подходов, а также их роль в улучшении эффективности работы и повышении уровня удовлетворённости сотрудников. Особое внимание уделяется взаимосвязи между организационным поведением и общей результативностью компании.

Ключевые слова: организационное поведение, диагностика, оценка, методы, инструменты, организация.

Diagnosis and evaluation of organizational behavior: methods and tools

Annotation

The article discusses key methods and tools for diagnosing and evaluating organizational behavior in modern organizations. The advantages and limitations of various approaches are analyzed, as well as their role in improving work efficiency and increasing employee satisfaction. Special attention is paid to the relationship between organizational behavior and the overall performance of the company.

Keywords: organizational behavior, diagnostics, evaluation, methods, tools, organization.

Введение (Introduction)

В современном мире успешность организации во многом определяется её способностью адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка, оптимизировать внутренние процессы и максимально эффективно использовать человеческий ресурс. Одним из ключевых инструментов достижения этих целей является диагностика и оценка организационного поведения - комплексного явления, включающего в себя модели взаимодействия сотрудников, их отношение к работе, корпоративной культуре и целям компании.

Цель данной статьи - систематизировать и проанализировать основные методы и инструменты, используемые для диагностики и оценки организационного поведения, а также выявить их сильные и слабые стороны. Понимание механизмов организационного поведения и умение правильно применять инструменты его диагностики позволяют руководству компании своевременно реагировать на возникающие проблемы, повышать эффективность работы и создавать благоприятную атмосферу в коллективе.

Методы (Materials and Methods)

Исследование было проведено с использованием методов синтеза, анализа теоретических материалов и аналитического подхода к рассмотрению вопроса.

Результаты (Results)

Организационное поведение представляет собой междисциплинарную область знаний, исследующую поведение отдельных лиц и групп в рамках организационной среды. Она стремится объяснить, почему люди ведут себя определённым образом на рабочем месте, как их поведение влияет на эффективность работы организации и как можно управлять этим поведением для достижения организационных целей.

Теоретические основы организационного поведения формировались на протяжении многих десятилетий и опираются на ряд научных дисциплин,

включая психологию, социологию, антропологию, экономику, менеджмент и другие. Развитие теории организационного поведения прошло несколько этапов, начиная с классических теорий управления (например, теории Ф. У. Тейлора и А. Файоля) и заканчивая современными подходами, учитывающими сложность и динамичность современных организаций.

В рамках психологических теорий изучаются, например, теории мотивации (иерархия потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга), которые объясняют, что мотивирует людей на работе и как удовлетворить их потребности для повышения производительности и лояльности. Также исследуются теории личности и когнитивные модели, помогающие понять, как индивидуальные различия влияют на поведение в организации, и теории социального познания и обучения (например, теория социального обучения А. Бандуры), объясняющие, как люди усваивают и применяют знания и навыки в рабочем контексте.

Социологические теории исследуют, например, как формируются рабочие группы и как они влияют на поведение индивидов, а также рассматривают, как ценности, нормы и убеждения влияют на поведение сотрудников и общую эффективность организации.

Антропологические и культурологические подходы изучают влияние национальной и организационной культуры на поведение людей в организации, помогают понять различия в подходах к работе, лидерству, коммуникации и другим аспектам организационного поведения.

Теории лидерства и власти исследуют различные стили лидерства, их влияние на мотивацию и производительность сотрудников, а также механизмы распределения власти и влияния в организации (например, теории трансформационного и транзакционного лидерства).

Теории коммуникации и организационного обучения рассматривают, как информация распространяется в организации, как можно улучшить коммуникационные процессы и как организации могут учиться и адаптироваться к изменениям.

Среди основных аспектов изучения организационного поведения - индивид в организации (изучение индивидуальных характеристик, которые влияют на поведение на работе), групповое поведение (анализ формирования и функционирования рабочих групп, динамики команд, конфликтов и способов их разрешения), организационная культура и климат (исследование ценностей, норм, убеждений и символов, которые формируют «невидимую» среду организации и влияют на поведение её членов), лидерство и управление (изучение роли лидеров и менеджеров в формировании поведения сотрудников, методов влияния и мотивации), изменения и развитие организации (понимание того, как организации адаптируются к внешним и внутренним изменениям и как управлять этими изменениями с учётом поведения сотрудников)¹.

Понимание теоретических основ организационного поведения позволяет выявлять и анализировать причины неэффективного поведения и конфликтов в организации, разрабатывать программы обучения и развития, направленные на улучшение навыков и компетенций сотрудников, создавать системы мотивации и стимулирования, учитывающие потребности и ожидания персонала, формировать и поддерживать позитивную организационную культуру и климат, улучшать процессы коммуникации и принятия решений, эффективно управлять изменениями и снижать сопротивление им со стороны сотрудников.

Таким образом, теоретические основы организационного поведения создают базу для разработки практических инструментов управления человеческими ресурсами, повышения эффективности работы организации и достижения её стратегических целей.

Диагностика организационного поведения позволяет оценить состояние коллектива, выявить проблемы во взаимодействии сотрудников, определить уровень удовлетворённости работой и многое другое. Существует несколько

¹ Антипов Родион Сергеевич Методы диагностики эффективности управления предприятием: систематизация и сравнительный анализ // Индустриальная экономика. 2025. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-dagnostiki-effektivnosti-upravleniya-predpriyatiem-sistematizatsiya-i-sravnitelnyy-analiz> (дата обращения: 29.01.2026).

основных методов диагностики, каждый из которых имеет свои преимущества и ограничения (таблица 1)².

Таблица 1

Методы диагностики организационного поведения

Наименование метода	Суть метода	Преимущества	Ограничения
Анкетирование и опросы	Сбор количественных данных о мнениях и оценках сотрудников относительно различных аспектов работы (удовлетворённости условиями труда, отношения к руководству, восприятия корпоративной культуры и т. д.) с помощью заранее подготовленных вопросников. Анкетирование может проводиться в бумажном или электронном виде.	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность охватить большое количество респондентов одновременно; - стандартизация вопросов облегчает сравнение ответов и статистическую обработку данных; - относительная простота организации и проведения опроса; - возможность быстро получить обобщённые данные по ключевым показателям; - анонимность (при правильном подходе) способствует более откровенным ответам на чувствительные вопросы. 	<ul style="list-style-type: none"> - Риск получения неискренних или социально желаемых ответов, особенно по спорным или личным темам; - сложность формулировки вопросов, которые должны быть понятными, недвусмысленными и не провоцировать определённые ответы; - невозможность глубоко понять контекст ответов и мотивы респондентов; - риск низкого возврата анкет, особенно при бумажном анкетировании; - не всегда подходит для выявления глубинных проблем и

² Раренко Андрей Алексеевич ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11, Социология: Реферативный журнал. 2021. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-otsenki-povedeniya-personala-v-rossiyskih-organizatsiyah-dostoinstva-i-nedostatki> (дата обращения: 29.01.2026).

Наименование метода	Суть метода	Преимущества	Ограничения
Интервью и фокус-группы	Получение качественных данных о восприятии и поведении сотрудников через беседы (индивидуальные интервью) или групповые обсуждения (фокус-группы). Позволяет глубже понять мотивы, переживания, мнения и ожидания сотрудников.	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность получить развернутые, детализированные и искренние ответы; - возможность задавать уточняющие и дополнительные вопросы, углубляясь в тему; - выявление неочевидных проблем, противоречий, скрытых тенденций; - в фокус-группах - наблюдение за динамикой группового взаимодействия и обмена мнениями; - более глубокое понимание контекста и причинно-следственных связей. 	<ul style="list-style-type: none"> - Трудоемкость подготовки, проведения и анализа данных (особенно для большого числа респондентов); - сложность обеспечения репрезентативности выборки по сравнению с анкетированием; - влияние интервьюера или модератора на ход беседы и ответы респондентов; - субъективность интерпретации результатов; - ограниченные возможности для статистического анализа и обобщения данных.
Наблюдение	Непосредственное наблюдение за поведением сотрудников в рабочей среде - на рабочих местах, во время совещаний, в неформальной обстановке. Может быть как	<ul style="list-style-type: none"> - Получение «живых», реальных данных о поведении, а не только самоотчетов; - выявление неочевидных паттернов взаимодействия, коммуникации, 	<ul style="list-style-type: none"> - Сложность интерпретации наблюдаемых фактов, необходимость учитывать множество контекстуальных факторов; - трудоемкость и значительные временные

Наименование метода	Суть метода	Преимущества	Ограничения
	открытым, так и скрытым.	<p>рабочих процессов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - возможность оценить влияние рабочей среды и организационных условий на поведение сотрудников; - фиксация не только вербального, но и невербального поведения, жестов, мимики; - получение данных в реальном времени и контексте. 	<p>затраты на наблюдение и последующий анализ данных;</p> <ul style="list-style-type: none"> - ограниченные возможности для наблюдения за большим числом сотрудников или в крупных организациях; - субъективность наблюдателя, риск выборочного внимания к определённым аспектам поведения.
Анализ кадровой документации	Изучение официальных данных о сотрудниках и кадровых процессах - текучести кадров, больничных, дисциплинарных взысканиях, результатах аттестаций, обучения и т. д.	<ul style="list-style-type: none"> - Использование объективных, документально подтверждённых данных; - возможность выявления тенденций и закономерностей в динамике (например, сезонных колебаний текучести); - доступность данных в большинстве организаций; - возможность сопоставления с отраслевыми бенчмарками и нормативами; - отражение реальных 	<ul style="list-style-type: none"> - Ограниченность информации - многие аспекты организационного поведения не отражаются в кадровой документации; - отсутствие данных о внутренних мотивах, отношениях, неформальных практиках; - необходимость учитывать внешние факторы, влияющие на показатели (экономическая ситуация, изменения в

Наименование метода	Суть метода	Преимущества	Ограничения
		<p>кадровых событий и решений.</p>	<p>законодательств е и т. п.); - риск неправильной интерпретации данных без учёта контекста и сопутствующих факторов; - не всегда позволяет выявить коренные причины проблем, а только их следствия.</p>
<p>Психологические тесты и оценки</p>	<p>Использование стандартизованных психологических методик для оценки личностных качеств, мотивации, уровня стресса, эмоционального интеллекта и других психологических характеристик сотрудников. Могут быть индивидуальные или групповые.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Получение объективных, стандартизованных данных, пригодных для сравнения между сотрудниками; - выявление скрытых особенностей личности, мотивации, которые не всегда проявляются в поведении; - возможность прогнозирования поведения сотрудников в различных ситуациях; - выявление потенциальных рисков (например, профессионально 	<ul style="list-style-type: none"> - Необходимость привлечения квалифицированных психологов или HR-специалистов для проведения и интерпретации тестов; - риск неправильного применения методик или неверной интерпретации результатов; - сопротивление со стороны сотрудников, которые могут воспринимать тесты как вторжение в личную жизнь; - ограниченность охвата - сложно

Наименование метода	Суть метода	Преимущества	Ограничения
		<p>го выгорания) на ранней стадии; - помощь в подборе персонала, карьерном планировании, развитии компетенций.</p>	<p>протестировать большое количество сотрудников за короткий срок; - не все психологические тесты одинаково надёжны и валидны, требуется тщательный выбор методик.</p>

Каждый из методов диагностики организационного поведения имеет свои сильные и слабые стороны, и их эффективность зависит от конкретных целей диагностики, особенностей организации и имеющихся ресурсов. Для получения наиболее полной и объективной картины состояния коллектива целесообразно использовать комплексный подход, сочетая различные методы. Например, количественные данные, полученные с помощью анкетирования, можно дополнить качественными данными из интервью и наблюдений, а анализ кадровой документации и психологические тесты помогут выявить скрытые проблемы и тенденции. Такой многоуровневый подход позволит не только диагностировать существующие проблемы, но и выявить глубинные причины их возникновения, а также разработать эффективные меры по улучшению организационного поведения и повышению общей эффективности работы коллектива.

Обсуждение (Discussion)

Инструменты оценки организационного поведения предназначены для анализа и понимания факторов, влияющих на эффективность работы

организации и её сотрудников. Вот основные инструменты, используемые в этой области (рисунок 1)³:

Опросы и анкетирование	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка удовлетворенности сотрудников - Определение уровня мотивации - Исследование корпоративной культуры
Интервью и фокус-группы	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка удовлетворенности сотрудников - Определение уровня мотивации - Исследование корпоративной культуры
Методы обратной связи	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка поведения руководителей и сотрудников с разных точек зрения - Повышение самооценки и развитие профессиональных качеств
Психологические тесты	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка личностных качеств, стилей лидерства, коммуникативных навыков
Анализ организационной структуры и процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Исследование эффективности рабочих процессов - Выявление узких мест и барьеров
Методы диагностики командной работы	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка командной динамики и взаимодействия внутри коллектива
Финансово-экономические показатели	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ производительности и эффективности работы

Рисунок 1. Инструменты оценки организационного поведения

Инструменты оценки организационного поведения являются важнейшими средствами для диагностики и анализа текущего состояния организации, её сотрудников и командной динамики. Они позволяют выявить сильные и слабые стороны, определить ключевые области для улучшения и развития, а также принимать обоснованные управленческие решения⁴. Эффективное использование этих инструментов способствует повышению общей производительности, улучшению корпоративной культуры и достижению стратегических целей организации.

Диагностика и оценка организационного поведения - важные инструменты для понимания того, как сотрудники взаимодействуют между собой и с организацией, какие у них мотивации, ценности и как это влияет на работу компании в целом. Применение соответствующих методов и

³ Раренко Андрей Алексеевич РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11, Социология: Реферативный журнал. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-organizatsionnoy-kultury-v-upravlenii-personalom-rossiyskih-organizatsiy> (дата обращения: 29.01.2026).

⁴ Методы организационной диагностики в управлении персоналом : учебнометодическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Киселева Е.В., Крутцова М.Н., Приятелева Л.Г., Рудко А.М., Скворцова Л.И., Старцева С.Г. ; под ред. Е.В. Киселевой. – Вологда : Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. – 422 с.

инструментов позволяет руководству принимать обоснованные решения по оптимизации рабочих процессов, улучшению корпоративной культуры и повышению эффективности труда⁵.

В области оптимизации рабочих процессов и структуры управления диагностика помогает выявить «узкие места», которые замедляют работу или приводят к ошибкам, определить проблемы в коммуникации между подразделениями или уровнями управления, а также скорректировать организационную структуру и распределение полномочий и ответственности на основе данных о взаимодействии и выполнении задач сотрудниками.

Для улучшения корпоративной культуры и климата в коллективе диагностика позволяет выявить факторы, способствующие или препятствующие формированию позитивной корпоративной культуры, определить уровень удовлетворённости и лояльности сотрудников, выявить причины недовольства и текучести кадров, а также разработать программы по укреплению командного духа и улучшению взаимопонимания между сотрудниками.

В сфере развития и обучения персонала диагностика помогает определить потребности в обучении, выявить сотрудников с высоким потенциалом, разработать программы, направленные на устранение пробелов в компетенциях и повышение квалификации.

Управление мотивацией и стимулированием основывается на понимании того, что мотивирует сотрудников, какие факторы влияют на их удовлетворённость и лояльность, что позволяет разработать эффективную систему мотивации, учитывающую материальные и нематериальные потребности, а также оценить и скорректировать существующие меры на основе обратной связи.

В управлении конфликтами и стрессом диагностика помогает выявить конфликтные ситуации и причины напряжённости, проанализировать уровень

⁵ Балашова Н. В. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ: ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ // УПИРР. 2024. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-organizatsionnoy-kulturoy-formirovanie-sistemy-pokazateley> (дата обращения: 29.01.2026).

стресса и его влияние на работу, разработать меры по снижению конфликтности и улучшению психологического климата.

При подборе и расстановке кадров диагностика позволяет оценить соответствие кандидатов корпоративной культуре и требованиям должности, оптимизировать расстановку сотрудников с учётом их компетенций и личностных качеств, формировать эффективные рабочие группы.

Оценка эффективности руководства и управленческих решений включает анализ стиля управления, способности руководителей мотивировать подчинённых, оценку влияния решений на поведение и результативность работы, а также выявление руководителей, которым необходимо скорректировать стиль управления или пройти дополнительное обучение.

Среди инструментов и методов диагностики и оценки организационного поведения можно назвать анкетирование и опросы сотрудников, индивидуальные и групповые интервью, наблюдение за поведением в рабочей среде, анализ кадровой документации (данные о текучести кадров, больничных, дисциплинарных взысканиях и т. д.), психологические тесты и оценки личностных качеств, мотивации, уровня стресса, системы управления персоналом (HRM-системы) для автоматизации сбора и анализа данных, инструменты анализа больших данных (Big Data) для выявления скрытых закономерностей и тенденций, а также специализированные программные решения для оценки корпоративной культуры и климата в коллективе⁶.

Таким образом, применение методов и инструментов диагностики и оценки организационного поведения позволяет организации не только решать текущие проблемы, но и создавать основу для долгосрочного развития, повышения конкурентоспособности и достижения стратегических целей.

⁶ Арбатская Елена Анатольевна Оценка эффективности организационной культуры: ценностно-ситуационный подход // Лидерство и менеджмент. 2025. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-organizatsionnoy-kultury-tsennostno-situatsionnyu-podhod> (дата обращения: 29.01.2026).

Заключение (Conclusion)

Диагностика и оценка организационного поведения представляют собой фундаментальные элементы современного управленческого процесса, которые позволяют не только оценить текущее состояние внутренних процессов в компании, но и спрогнозировать её развитие в будущем. С их помощью можно выявить, как поведение сотрудников влияет на достижение стратегических и операционных целей организации, а также понять, какие факторы способствуют или препятствуют эффективной работе коллектива.

Использование широкого спектра методов и инструментов - от традиционных анкетирования и интервью до передовых технологий анализа больших данных и применения специализированных HRM-систем - даёт возможность получить многоаспектную и детализированную картину организационного поведения. Каждый метод вносит свой вклад в общую информационную базу: анкетирование и опросы позволяют собрать количественные данные о настроениях в коллективе, интервью и фокус-группы - выявить глубинные мотивы и переживания сотрудников, наблюдение - зафиксировать реальное поведение в рабочих ситуациях, анализ кадровой документации отследить объективные показатели текучести кадров и производительности, а психологические тесты - оценить личностные качества и уровень мотивации.

Комплексный подход к диагностике позволяет не ограничиваться констатацией фактов, а проводить глубокий анализ ситуации: выявлять не только симптомы проблем, но и их коренные причины, оценивать влияние корпоративной культуры, стиля управления, рабочих процессов и других факторов на поведение сотрудников. На основе полученных данных можно разрабатывать и внедрять целенаправленные меры по оптимизации работы организации: совершенствовать систему мотивации и стимулирования, корректировать организационную структуру и распределение полномочий, планировать программы обучения и развития персонала, укреплять корпоративную культуру и улучшать психологический климат в коллективе.

При этом важно учитывать, что выбор методов и инструментов диагностики должен быть адаптирован к конкретным условиям и особенностям организации. Например, в крупных компаниях может быть целесообразным применение технологий Big Data и HRM-систем, тогда как в небольших организациях более эффективными могут оказаться личные интервью и наблюдение. Кроме того, диагностика должна носить не эпизодический, а системный характер: регулярное отслеживание показателей организационного поведения позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы, отслеживать динамику изменений, оценивать эффективность внедрённых мер и своевременно корректировать управленческие решения.

Таким образом, диагностика и оценка организационного поведения - это не просто набор инструментов для решения текущих проблем, а стратегический инструмент управления, который помогает организации повышать свою эффективность, укреплять конкурентные преимущества, адаптироваться к быстро меняющимся внешним условиям и максимально реализовывать потенциал своего главного ресурса - человеческого капитала. В условиях растущей конкуренции и ускорения технологических изменений способность грамотно диагностировать и управлять организационным поведением становится ключевым фактором долгосрочного успеха и устойчивого развития компании.

Список литературы (List of literature)

1. Антипов Родион Сергеевич Методы диагностики эффективности управления предприятием: систематизация и сравнительный анализ // Индустриальная экономика. 2025. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-diagnostiki-effektivnosti-upravleniya-predpriyatiem-sistematizatsiya-i-sravnitelnyu-analiz> (дата обращения: 29.01.2026).
2. Арбатская Елена Анатольевна Оценка эффективности организационной культуры: ценностно-ситуационный подход // Лидерство и менеджмент. 2025. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-organizatsionnoy-kultury-tsennostno-situatsionnyu-podhod> (дата обращения: 29.01.2026).
3. Балашова Н. В. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ: ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ // УПИРР. 2024. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-organizatsionnoy-kulturoy-formirovanie-sistemy-pokazateley> (дата обращения: 29.01.2026).
4. Методы организационной диагностики в управлении персоналом : учебнометодическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Киселева Е.В., Крутцова М.Н., Приятелева Л.Г., Рудко А.М., Скворцова Л.И., Старцева С.Г. ; под ред. Е.В. Киселевой. – Вологда : Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. – 422 с.
5. Раренко Андрей Алексеевич ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11, Социология: Реферативный журнал. 2021. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-otsenki-povedeniya-personala-v-rossiyskih-organizatsiyah-dostoinstva-i-nedostatki> (дата обращения: 29.01.2026).
6. Раренко Андрей Алексеевич РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ РОССИЙСКИХ

ОРГАНИЗАЦИЙ // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11, Социология: Реферативный журнал. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-organizatsionnoy-kultury-v-upravlenii-personalom-rossiyskih-organizatsiy> (дата обращения: 29.01.2026).