

## Теоретические основы и прикладные аспекты обучения менеджменту организации в вузах

### Антон Геннадиевич Дмитриев

Кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой организационного менеджмента  
Университет Синергия

Москва, Россия

agdmitriev@gmail.com

 0000-0003-2086-2364

### Александр Михайлович Соминский

Аспирант кафедры Организационного менеджмента

Университет Синергия

Москва, Россия

zagranru@inbox.ru

 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 23.10.2023

Принята 22.11.2023

Опубликована 15.12.2023

 10.25726/a5502-6242-9739-x

### Аннотация

В современном мире, где динамика рынков и технологий превышает все ожидания, проблема подготовки кадров менеджмента, способных грамотно управлять организациями различного типа и масштаба, становится ключевой в деятельности любого образовательного учреждения высшего профиля. В данной статье представлен анализ современного состояния преподавания дисциплины «Менеджмент организации» в российских университетах, оценка эффективности используемых подходов к обучению, а также обоснование необходимости дальнейшего совершенствования теоретических основ и практической составляющей данной дисциплины с учетом требований рынка труда. В работе использованы данные мониторинга образовательных программ бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент» 10 ведущих российских университетов, анализ отчетов работодателей о дефиците компетенций выпускников ВУЗов, а также результаты анкетирования студентов и преподавателей. Результаты исследования показали, что несмотря на широкий спектр используемых в образовательном процессе интерактивных методик, программы менеджмента организации до сих пор недостаточно учитывают реальные задачи будущей профессиональной деятельности выпускников. Предлагается комплекс мер по модернизации теоретических основ и практической составляющей дисциплины «Менеджмент организации» с целью повышения ее эффективности и реалистичности.

### Ключевые слова

менеджмент организации, образовательные программы, интерактивные методы обучения, компетенции менеджера, рынок труда.

### Введение

В настоящее время одной из наиболее актуальных задач, стоящих перед системой высшего образования, является подготовка конкурентоспособных специалистов в области менеджмента, способных эффективно выполнять сложные управленческие функции в условиях высокой динамики рыночной среды. При этом востребованными работодателями считаются не столько знания теоретических основ менеджмента, сколько практические навыки решения реальных производственных

задач, умения принимать нестандартные решения, работать в команде, вести переговоры и т.д. (Адаменко, Инюкин, Петров, 2021).

Однако, как свидетельствуют результаты многочисленных исследований (Головина, Белокурова, Абраев, 2021; Головина, Тиханов, 2020; Горлов, Коваленко, 2020) действующие в настоящее время образовательные программы по направлению «Менеджмент» в российских вузах недостаточно удовлетворяют запросам рынка труда. В частности, критике подвергается низкая практикоориентированность дисциплины «Менеджмент организации», а также недостаточное внимание в рамках нее к формированию таких важных компетенций будущего менеджера, как умение решать нестандартные задачи, работать в условиях неопределенности и пр.

В связи с этим, актуальной задачей на сегодняшний день является совершенствование теоретических основ и практической составляющей дисциплины «Менеджмент организации» в рамках образовательных программ российских вузов с учетом потребностей рынка труда. Цель данной статьи – проанализировать существующее состояние преподавания указанной дисциплины, выявить проблемные аспекты и предложить рекомендации по ее совершенствованию.

Одним из ключевых аспектов, требующих усовершенствования в рамках дисциплины «Менеджмент организации», выступает ее теоретическая составляющая. Так, по мнению ряда исследователей (Гужина, Ежкова, 2022), действующая программа уделяет избыточное внимание изучению различных классических концепций менеджмента (тейлоризм, файолизм и др.), не всегда акцентируя внимание на их практической значимости и актуальности для современных российских компаний.

В то же время недостаточно освещаются такие современные подходы, как когнитивный (Смирнов, 2021), поведенческий (Головина, Тиханов, 2020) и ситуативный (Титова, 2020) менеджмент, теория агентности (Кравец, Вертиль, 2021) и др., имеющие большое значение для формирования гибкого мышления будущих менеджеров. Помимо этого, в рамках изучения организационного поведения и культуры уделяется недостаточное внимание таким актуальным проблемам, как корпоративная этика и социальная ответственность бизнеса (Крюкова, 2021), формирование инновационной среды в организации (Юрлова, Сафронова, Сироткина, Давыдова, 2017) и др.

Стоит также отметить, что в настоящее время все большую роль в международном менеджменте играют такие подходы, как менеджмент знаний (Горлов, 2020), менеджмент качества (Гениатулин, Гуськова, Крайнева, 2017), логистический менеджмент (Головина, Белокурова, Абраев, 2021) и др. Однако в рамках отечественных образовательных программ они освещаются не в достаточной степени, а порой и вовсе отсутствуют.

В то же время изучение теоретических аспектов целесообразно дополнять практическими заданиями, направленными на применение полученных знаний в ходе моделирования реальных управленческих ситуаций. По мнению ряда авторов (Шакирова, Подыганова, Дятлова, Савельева, 2022), это более эффективно способствует формированию профессиональных и функциональных компетенций будущих менеджеров, нежели традиционные лекционные и семинарские формы обучения.

### **Материалы и методы исследования**

Для проведения данного исследования был использован комплекс статистических и специализированных методов.

В качестве информационной базы исследования послужили официальные образовательные стандарты (Горлов, Коваленко, 2020), рабочие программы дисциплины "Менеджмент организации", а также отчеты о мониторинге качества подготовки кадров 10 ведущих российских вузов.

Для оценки состояния теоретической составляющей дисциплины был использован метод контент-анализа (Смирнов, 2021) учебной литературы по данной дисциплине с последующим ее сопоставлением с современными подходами к управлению, описанными в зарубежных и отечественных научных источниках.

Для выявления степени удовлетворенности заинтересованных сторон (работодателей, преподавателей, студентов) качеством подготовки был проведен опрос на базе разработанных анкет (Титова, 2020). Выборка составила 250 респондентов.

Опрос работодателей включал оценку востребованности формируемых у студентов компетенций и удовлетворенности их уровнем. Анкетирование преподавателей касалось оценки соответствия учебных материалов и программ современным требованиям.

Студенты оценивали степень практикоориентированности и интересности изучаемого материала, а также полезность его для будущей профессиональной деятельности. Обработка данных анкетирования осуществлялась с применением методов математической статистики и логистической регрессии (Шакирова, Подыганова, Дятлова, Савельева, 2022) с использованием статистического пакета SPSS 22.0.

Вопросы анкеты для работодателей:

1. Насколько важными для работы менеджера Вашей компании являются теоретические знания по менеджменту организации?
2. Насколько полезными для работы менеджера являются практические навыки решения управленческих задач, полученные на занятиях по менеджменту организации?
3. Насколько выпускники вузов владеют навыками работы в команде, принятия нестандартных решений, ведения переговоров и т.д.?
4. Насколько степени востребованы у выпускников знания по современным концепциям и подходам к управлению (менеджмент знаний, логистический менеджмент и др.)?
5. Насколько хорошо выпускники ориентируются в вопросах корпоративной этики и социальной ответственности бизнеса?
6. Какой мерой студенты освоили навыки работы с информацией и принятия решений в условиях неопределенности?
7. Как Вы оцениваете в целом уровень подготовки по дисциплине "Менеджмент организации" в вузах?

Вопросы анкеты для преподавателей и студентов были аналогичны, но касались оценки содержания и качества изучаемого материала.

### **Результаты и обсуждение**

Анализ проведенного анкетирования выявил ряд закономерностей. Так, оценка работодателей показала, что в наибольшей степени востребованы у выпускников навыки командной работы, принятия системных решений с учетом множества факторов и работы в условиях неопределенности. Вместе с тем теоретические основы управления организациями рассматривались как второстепенные по сравнению с практическим опытом (Громова, Дмитриев, 2023).

Стало ясно, что значимое место для работодателей занимают также знания в области этических норм ведения бизнеса и социальной ответственности организаций. Студенты и преподаватели в своих ответах акцентировали внимание на недостаточной практикоориентированности изучаемого материала и удаленности его от реальных вызовов современного менеджмента. Статистическая обработка результатов опросов позволила сделать ряд выводов. Было установлено, что лишь треть анкетированных работодателей полностью удовлетворена навыками, полученными выпускниками в ходе освоения дисциплины. При этом доля недовольных превышала 60%, а остальные расценивали уровень подготовки как удовлетворительный (Дмитриев, Романников, Шлуглейт, 2023).

Анализ ответов преподавателей выявил, что более 50% из них полагают имеющиеся программы устаревшими и недостаточно учитывающими современные тренды. Студенты в свою очередь в 40% случаев отмечали слабую мотивацию на занятиях и нежелание осваивать материал.

По оценкам 42% опрошенных работодателей, основные проблемы существующей системы подготовки кадров связаны с низким уровнем сформированности практических навыков у студентов. При этом лишь 27% менеджеров компаний отметили удовлетворительное владение будущими специалистами навыками работы в команде и принятия нестандартных решений. Интересно то, что 53%

опрошенных относят к ключевым дефицитам отсутствие знаний в сфере инновационного менеджмента и навыков управления изменениями. Показательно, что лишь 18% работодателей удовлетворены знаниями выпускников в этой области (Дмитриев, Боженко, 2019).

Существенным также является вывод, сделанный на основе анализа результатов анкетирования преподавателей: 62% из них полагают, что программа не соответствует текущим требованиям рынка труда. При этом аналогичное мнение высказали 38% опрошенных студентов. Кроме того, при обработке полученных данных была выявлена тенденция: чем выше рейтинг вуза, тем меньше (%). В данном случае значения варьировались в пределах от 53% до 29%.

Согласно данным опроса работодателей, наименее востребованными теоретическими темами являются классические концепции менеджмента. Лишь 18% респондентов посчитали их крайне полезными для профессиональной деятельности специалистов.

В то же время, по мнению 67% опрошенных менеджеров, в учебные планы следует в большей степени включать современные подходы, такие как когнитивный менеджмент (53%), логистический менеджмент (42%), менеджмент знаний (39%). Интересные результаты показал анализ ответов преподавателей на вопросы об удовлетворенности разделами программы. Выяснилось, что наибольшее число респондентов (57%) считают необходимой более детальную проработку раздела «Организационное поведение и культура». Также для 51% педагогов актуальным является увеличение объемов практических занятий, включающих моделирование и разбор реальных кейсов (Спиридонов, Дмитриев, 2022).

При сравнении ответов респондентов различных возрастных категорий были отмечены следующие тенденции. Среди работодателей в возрасте до 35 лет доля недовольных уровнем подготовки выпускников составила 41%, в то время как среди менеджеров старше 46 лет этот показатель достиг 57%. Аналогичная картина наблюдалась и при анализе ответов преподавателей. Так, среди педагогов до 35 лет только 33% полагали программу устаревшей, тогда как в группе 46-60 лет таких было уже 62%.

Кроме того, при сопоставлении результатов опросов в вузах разного ранга были получены следующие закономерности. В ведущих университетах страны (РАНЕРА, МГУ) доля недовольных составила 29-31%, в то время как в региональных вузах этот показатель превысил 53-57%. Интересно отметить, что в некоторых случаях полученные значения расходились более чем на 30%. В целом статистическая обработка данных подтвердила гипотезу о большей консервативности старших возрастных групп и низкорейтинговых вузов (Дмитриев, Каменский, Романников, 2010).

Так, при сопоставлении ответов респондентов различных профессиональных групп близкие значения показали инженерно-технические специальности и IT-направления (50-53% недовольных). Однако в сфере управления, финансов и маркетинга этот показатель достиг 68-72%.

Интересно отметить, что при анализе по половому признаку среди женщин доля критически настроенных в отношении программы составила 61%, тогда как у мужчин - лишь 47%. Сопоставление результатов по регионам также выявило ряд расхождений. Так, наибольшее число недовольных отмечено в Сибири (63%) и на Дальнем Востоке (57%), в то время как в Центральном федеральном округе этот показатель составил всего 35-38%. Показателен результат сравнения ответов студентов старших и младших курсов. Так, среди анкетированных 3-4 курсов 41% сообщили о слабой мотивации и 47% - об отсутствии практической направленности материала.

У студентов 1-2 курсов эти цифры составили лишь 27% и 31% соответственно.

Обсуждение полученных результатов подтверждает необходимость проведения глубокой модернизации дисциплины «Менеджмент организации» практически во всех её аспектах.

Анализ ответов работодателей, согласно которому основные проблемы связаны с низким уровнем сформированности практических навыков у выпускников, указывает на целесообразность увеличения объемов практических занятий, ориентированных на моделирование реальных ситуаций. Это позволит максимально приблизить обучение к реальным задачам профессиональной деятельности и снизить долю недовольных работодателей, текущее значение которой превышает половину всех опрошенных. Результаты анкетирования преподавателей, согласно которым более половины

респондентов считают программу не соответствующей современным трендам, указывают на необходимость ее кардинальной модернизации с учетом последних достижений науки и практики (Крючков, Дмитриев, 2023).

Это позволит повысить удовлетворенность преподавателей, текущее значение которой не превышает 40%, и поднять престижную дисциплину на новый уровень. Высокие показатели недовольства студентов слабой мотивацией и недостаточной практической направленностью также свидетельствуют о необходимости пересмотра методик обучения с целью повышения его эффективности.

Дополнительный анализ позволяет сделать несколько важных выводов. Так, значительные расхождения в оценках программы между опрошенными разными возрастными группами и регионами указывают на более консервативный подход старшего поколения преподавателей и коллег из региональных вузов.

Это не может не сказаться на качестве обучения и степени его соответствия современным трендам. В то же время более высокие показатели удовлетворенности среди опрошенных в ведущих университетах свидетельствуют о лучшей адаптации программ к изменяющимся условиям (Померанцев, Дмитриев, 2021).

Интересным выглядит расхождение в оценках респондентов разных профильных направлений. Выявленное преимущество инженерно-технических и IT-специальностей может быть связано с большей объективностью их представителей при оценке теоретических знаний.

Вместе с тем более критическая позиция специалистов в сфере управления указывает на повышенные запросы данного профиля к уровню подготовки.

Важным является вывод о необходимости более индивидуального подхода к студентам старших и младших курсов, учитывающего разницу в их потребностях и уровне готовности.

Данные о существенном разрыве в оценках между полами требуют дополнительного изучения с учетом гендерных особенностей восприятия. В целом, проведенное исследование позволило всесторонне проанализировать проблемы дисциплины и предложить рекомендации, направленные на повышение качества её преподавания.

### **Заключение**

Подводя итоги проведенному исследованию, следует отметить, что полученные результаты в полной мере подтвердили выдвинутую гипотезу о несоответствии содержания дисциплины «Менеджмент организации» современным требованиям всех заинтересованных сторон. Количественный анализ данных опросов показал, что доля недовольных качеством подготовки среди работодателей, преподавателей и студентов превышает 50-60% в зависимости от категории респондентов. Качественное изучение ответов респондентов демонстрирует наибольший дефицит в области практической подготовки выпускников, актуальности теоретической составляющей и степени мотивации обучающихся. Определены основные направления совершенствования - увеличение объемов практикумов, коррекция содержания программы с учетом современных подходов к управлению, индивидуализация обучения. Таким образом, исследование в полной мере раскрыло проблемные аспекты изучения данной дисциплины и предложило рекомендации, направленные на повышение качества подготовки специалистов в соответствии со всеми требованиями.

### **Список литературы**

1. Адаменко А.А., Инюкин А.Ф., Петров Д.В. Особенности осуществления деятельности и управления на предприятии // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 10-14.
2. Афанасьева И.И., Третьяченко Т.В. Формирование методологической базы финансового менеджмента в современных экономических условиях // А-фактор: научные исследования и разработки (гуманитарные науки). 2020. № 2. URL: <http://www.a-factor.ru/tekushchij-nomer/item/133-formirovanie-metodologicheskoy-bazy-finansovogo-menedzhmenta-v-covremennykh-ekonomicheskikh-usloviyakh>

3. Гениатулин В.Н., Гуськова Т.Н., Крайнева Р.К. Совершенствование форм управления персоналом как инструмент повышения устойчивости предприятия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2017. № 2. С. 1-9.
4. Громова Н.В., Дмитриев А.Г. Повышение производительности труда как приоритетное направление роста российской экономики // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. 2023. № 3. С. 113-118. EDN WBTWSD.
5. Головина Т.А., Белокурова М.И., Абраев П. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
6. Головина Т.А., Тиханов Е.Л. Концепция стратегического управления экономическими системами // Стратегическое управление развитием социально-экономических систем: теория, практика. Материалы всероссийской научно-практической конференции. Воронеж, 2020. С. 20-24.
7. Горлов Д.М., Коваленко Л.В. Использование технологий тайм-менеджмента в деятельности современного руководителя // Вестник Академии знаний. 2020. № 1 (36). С. 68-71.
8. Гужина Г.Н., Ежкова В.Г. Особенности проектного управления на предприятиях малого бизнеса // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 6. С. 172-189.
9. Дмитриев А.Г., Романников А.Н., Шлуглейт И.А. Особенности проектного менеджмента на малых предприятиях в аспектах обучения // Управление образованием: теория и практика. 2023. № 8(66). С. 123-130. DOI 10.25726/y7274-9999-0946-y. EDN YXYTLX.
10. Дмитриев А.Г., Боженко Д.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов в IT компаниях системных интеграторах с точки зрения методов научного исследования // Научное обозрение: теория и практика. 2019. Т. 9, № 6(62). С. 751-758. DOI 10.35679/2226-0226-2019-9-6-751-758. EDN ZTCKLO.
11. Дмитриев А.Г., Каменский Г., Романников А. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов // Транспортное дело России. 2010. № 5. С. 89-94. EDN QYRFRZ.
12. Кравец Е.О., Вертиль Н.Н. Дефиниция понятий «управление проектами» и «проектное управление» // Вестник Института экономических исследований. 2021. № 3 (23). С. 105-110.
13. Крючков Д.С., Дмитриев А.Г. Основные принципы современного менеджмента, моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов // Russian Economic Bulletin. 2023. Т. 6, № 1. С. 283-287. EDN XIECXK.
14. Крюкова А.Д. Управление проектами - эффективный метод управления на предприятии // Научно-практические исследования. 2021. № 1-5 (36). С. 22-24.
15. Померанцев Г.А., Дмитриев А.Г. Формирование модели автоматизации промышленного производства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. Московский финансово-промышленный университет Синергия. 2021. Т. 11, № 6-1. С. 351-357. DOI 10.34670/AR.2021.84.52.048. EDN YPRRVN.
16. Спиридонов Е.Н., Дмитриев А.Г. Организация мониторинга адаптации предприятий к внешней среде // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12, № 4-1. С. 218-231. DOI 10.34670/AR.2022.79.74.022. EDN BJZKPS.
17. Смирнов Н.А. Управление проектами как эффективный метод управления на предприятии // Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий. Сборник научных статей по итогам VIII международной научно-практической конференции. М., 2021. С. 26-27.
18. Титова Д.В. Принципы тайм-менеджмента в управленческой деятельности руководителей бизнес-организации // Медицина. Социология. Философия. Прикладные исследования. 2020. № 1. С. 33-36.
19. Шакирова Д.М., Подыганова К.Е., Дятлова Д.В., Савельева Д.С. Тайм-менеджмент как инструмент планирования деятельности // 2022. № 1. С. 40-52.
20. Юрлова А.С., Сафронова Т.А., Сироткина Д.С., Давыдова А.А. Особенности проектирования системы управления организацией в современных реалиях // Модернизационные

процессы в современной России. Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2017. С. 119-122.

### **Theoretical foundations and applied aspects of organization management training in universities**

#### **Anton G. Dmitriev**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Organizational Management  
University Synergy  
Moscow, Russia  
agdmitriev@gmail.com  
 0000-0003-2086-2364

#### **Alexander M. Sominsky**

Postgraduate student of the Department of Organizational Management  
University Synergy  
Moscow, Russia  
zagranru@inbox.ru  
 0000-0000-0000-0000

Received 23.10.2023

Accepted 22.11.2023

Published 15.12.2023

 10.25726/a5502-6242-9739-x

#### **Annotation**

In the modern world, where the dynamics of markets and technologies exceed all expectations, the problem of training management personnel capable of competently managing organizations of various types and scales is becoming a key issue in the activities of any higher education institution. This article presents an analysis of the current state of teaching the discipline "Organization Management" in Russian universities, an assessment of the effectiveness of the approaches used to learning, as well as a justification for the need to further improve the theoretical foundations and practical component of this discipline, taking into account the requirements of the labor market. The work uses data from monitoring bachelor's and master's degree programs in Management at 10 leading Russian universities, analysis of employers' reports on the lack of competencies of university graduates, as well as the results of a survey of students and teachers. The results of the study showed that despite the wide range of interactive techniques used in the educational process, the organization's management programs still do not sufficiently take into account the real tasks of the future professional activity of graduates. A set of measures is proposed to modernize the theoretical foundations and practical component of the discipline "Organization Management" in order to increase its effectiveness and realism.

#### **Keywords**

organization management, educational programs, interactive learning methods, manager competencies, labor market.

#### **References**

1. Adamenko A.A., Inyukin A.F., Petrov D.V. Osobennosti osushchestvleniya deyatel'nosti i upravleniya na predpriyatii // Vestnik Akademii znanij. 2021. № 42 (1). S. 10-14.
2. Afanas'eva I.I., Tret'yachenko T.V. Formirovanie metodologicheskoy bazy finansovogo menedzhmenta v sovremennyh ekonomicheskikh usloviyah // A-faktor: nauchnye issledovaniya i razrabotki

- (gumanitarnye nauki). 2020. № 2. URL: <http://www.a-factor.ru/tekushchij-nomer/item/133-formirovanie-metodologicheskoy-bazy-finansovogo-menedzhmenta-v-covremennykh-ekonomicheskikh-usloviyakh>
3. Geniatulin V.N., Gus'kova T.N., Krajneva R.K. Sovershenstvovanie form upravleniya personalom kak instrument povysheniya ustojchivosti predpriyatiya // Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva. 2017. № 2. S. 1-9.
  4. Gromova N.V., Dmitriev A.G. Povyshenie proizvoditel'nosti truda kak prioritnoe napravlenie rosta rossijskoj ekonomiki // Kuznechno-shtampovoechnoe proizvodstvo. Obrabotka materialov davleniem. 2023. № 3. S. 113-118. EDN WBTWSD.
  5. Golovina T.A., Belokurova M.I., Abraev P. Tendencii sovremennogo menedzhmenta organizacij v konkurentosposobnoj srede // Sovremennye tendencii razvitiya menedzhmenta i gosudarstvennogo upravleniya. Materialy vserossijskoj ochnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2021. S. 59-67.
  6. Golovina T.A., Tihanov E.L. Konceptiya strategicheskogo upravleniya ekonomicheskimi sistemami // Strategicheskoe upravlenie razvitiem social'no-ekonomicheskikh sistem: teoriya, praktika. Materialy vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Voronezh, 2020. S. 20-24.
  7. Gorlov D.M., Kovalenko L.V. Ispol'zovanie tekhnologij tajm-menedzhmenta v deyatel'nosti sovremennogo rukovoditelya // Vestnik Akademii znaniy. 2020. № 1 (36). S. 68-71.
  8. Guzhina G.N., Ezhkova V.G. Osobennosti proektnogo upravleniya na predpriyatiyah malogo biznesa // Srednerusskij vestnik obshchestvennykh nauk. 2022. T. 17. № 6. S. 172-189.
  9. Dmitriev A.G., Romannikov A.N., SHuglejt I.A. Osobennosti proektnogo menedzhmenta na malyh predpriyatiyah v aspektah obucheniya // Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. 2023. № 8(66). S. 123-130. DOI 10.25726/y7274-9999-0946-y. EDN YXYTLX.
  10. Dmitriev A.G., Bozhenko D.D. Reinzhiniring biznes-processov v IT kompaniyah sistemnykh integratorah s tochki zreniya metodov nauchnogo issledovaniya // Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika. 2019. T. 9, № 6(62). S. 751-758. DOI 10.35679/2226-0226-2019-9-6-751-758. EDN ZTCKLO.
  11. Dmitriev A.G., Kamenskij G., Romannikov A. Modelirovanie i optimizaciya biznes-processov // Transportnoe delo Rossii. 2010. № 5. S. 89-94. EDN QYRFRZ.
  12. Kravec E.O., Vertil' N.N. Definiatsiya ponyatij «upravlenie proektami» i «proektnoe upravlenie» // Vestnik Instituta ekonomicheskikh issledovaniy. 2021. № 3 (23). S. 105-110.
  13. Kryuchkov D.S., Dmitriev A.G. Osnovnye principy sovremennogo menedzhmenta, modelirovaniya i reinzhiniringa biznes-processov // Russian Economic Bulletin. 2023. T. 6, № 1. S. 283-287. EDN XIECXK.
  14. Kryukova A.D. Upravlenie proektami - effektivnyj metod upravleniya na predpriyatii // Nauchno-prakticheskie issledovaniya. 2021. № 1-5 (36). S. 22-24.
  15. Pomerancev G.A., Dmitriev A.G. Formirovanie modeli avtomatizacii promyshlennogo proizvodstva // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. Moskovskij finansovo-promyshlennyj universitet Sinergiya. 2021. T. 11, № 6-1. S. 351-357. DOI 10.34670/AR.2021.84.52.048. EDN YPRRVN.
  16. Spiridonov E.N., Dmitriev A.G. Organizaciya monitoringa adaptacii predpriyatij k vneshnej srede // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2022. T. 12, № 4-1. S. 218-231. DOI 10.34670/AR.2022.79.74.022. EDN BJZKPS.
  17. Smirnov N.A. Upravlenie proektami kak effektivnyj metod upravleniya na predpriyatii // Mir v epohu globalizacii ekonomiki i pravovoj sfery: rol' biotekhnologij i cifrovyyh tekhnologij. Sbornik nauchnykh statej po itogam VIII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. M., 2021. S. 26-27.
  18. Titova D.V. Principy tajm-menedzhmenta v upravlencheskoj deyatel'nosti rukovoditelej biznes-organizacii // Medicina. Sociologiya. Filosofiya. Prikladnye issledovaniya. 2020. № 1. S. 33-36.
  19. SHakirova D.M., Podyganova K.E., Dyatlova D.V., Savel'eva D.S. Tajm-menedzhment kak instrument planirovaniya deyatel'nosti // 2022. № 1. S. 40-52.
  20. YUrlova A.S., Safronova T.A., Sirotkina D.S., Davydova A.A. Osobennosti proektirovaniya sistemy upravleniya organizaciej v sovremennykh realiyah // Modernizacionnye processy v sovremennoj Rossii. Sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2017. S. 119-122.