

НОВЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПЕДАГОГИКЕ

Особенности проектного менеджмента на малых предприятиях в аспектах обучения

Антон Геннадиевич Дмитриев

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой организационного менеджмента
Московский финансово-промышленный университет "Синергия"

Москва, Россия

agdmitriev@gmail.com

 0000-0003-2086-2364

Александр Николаевич Романников

кандидат экономических наук, доцент, кафедры организационного менеджмента
Московский финансово-промышленный университет "Синергия"

Москва, Россия

diplom-mmve@mail.ru

 0000-0000-0000-0000

Илья Анатольевич Шлуглейт

аспирант кафедры организационного менеджмента
Московский финансово-промышленный университет "Синергия"

Москва, Россия

lioubine@inbox.ru

 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 15.04.2023

Принята 06.05.2023

Опубликована 30.06.2023

 10.25726/y7274-9999-0946-y

Аннотация

Малые предприятия, служа своеобразным двигателем современной экономики, создают новые рабочие места, усиливают экономическую активность и являются источником инноваций. Эти организации выступают краеугольным камнем для развития предпринимательства и внедрения инноваций, что крайне важно для устойчивого развития общества. Но стоит учесть, что для эффективного ведения бизнеса малые предприятия сталкиваются с целым рядом трудностей. Одной из них является управление проектами, которое требует специальных навыков и знаний. Основная цель статьи — это исследование особенностей проектного менеджмента на малых предприятиях и значимости высшего образования в формировании компетенций в данной области. Особое внимание уделено роли университетов в поддержке малого бизнеса, предоставлении необходимых навыков и знаний для эффективного управления проектами. Статья базируется на обзоре современных исследований и практик в области проектного менеджмента на малых предприятиях, а также исследует подходы университетов к преподаванию этого ключевого аспекта бизнеса. Внимание сосредоточено на таких вопросах, как специфика проектного менеджмента на малых предприятиях, проблемы и вызовы, с которыми они сталкиваются, и как высшее образование может помочь в решении этих проблем.

Ключевые слова

проектный менеджмент, обучение, вузы, исследование.

Введение

Для небольшого предприятия обучение управлению проектами может принести много преимуществ. Прежде всего, оно поможет им заканчивать задачи вовремя и не вылезая за бюджет, что критическое для их репутации и успеха. Более того, обучение управлению проектами улучшит коммуникацию и сотрудничество внутри фирмы, создавая более спаянную и эффективную рабочую обстановку.

Поэтому, сделавшись соответствующим, позволит малым предприятиям управлять рисками эффективнее. Грамотное направление проектов может гарантировать, что будущие трудности будут решены заблаговременно. Более того, инвестиции в обучение управлению проектами могут дать малым предприятиям конкурентные преимущества, поскольку они будут лучше подготовлены к выполнению сложных проектов и удовлетворению ожиданий изменившихся условий рынка. Созданные решения по управлению проектами помогут в росте бизнеса и обеспечивают успешное достижение поставленных целей.

Преимущество от обучения управлению проектами можно ощутить как индивидуально, так и для всей команды. Оно улучшает организационные навыки и помогает достичь большего успеха. Малым предприятиям такое обучение позволяет эффективно управлять ресурсами, делая обоснованные выборы о контрактах и оптимизации операций. Итак, обучение управлению проектами необходимо для роста и достижения целей бизнеса.

Образование в управлении проектами играет важную роль в успехе микропредприятий, предоставляя те навыки и знания, которые необходимы для эффективного ведения проектов. Одним из ключевых преимуществ получения образования в управлении проектами является возможность владельцам бизнеса действовать в качестве консультантов проектов, тогда как менеджеры проектов занимаются исполнением задач. Это дает возможность владельцам бизнеса сосредоточиться на принятии стратегических решений и использовать экспертов в областях проектов, с которыми они не знакомы, чтобы гарантировать, что каждый аспект проекта рассматривается специалистами с опытом (Лешуков, 2015).

Обучающие курсы организации и управления проектами предоставляют малому бизнесу возможность определить настоящую перспективность и жизнеспособность предложенных идей, преподавая им методику проведения экономического и технического обоснования и анализа потенциальных выгод и рисков. Ведение проектов с пониманием их реальной выполнимости позволяет владельцам малого бизнеса принимать разумные решения о том, стоит ли заниматься данными проектами (Лешуков, 2015).

Обученные методологиям управления проектами, менеджеры проектов могут эффективно расставлять приоритеты и распределять ресурсы, разбивая проекты на меньшие кусочки. Это помогает не только отслеживать прогресс, но и уверенно держать проект в рамках бюджета и соблюдать сроки.

Уникальное управление проектами является ключевым моментом для небольших компаний, так как оно позволяет им эффективно реализовывать свои проекты и превзойти своих конкурентов в данной сфере. Как результат, клиенты останутся довольными, репутация фирмы улучшится и бизнес успешно разовьется. Поэтому, участие в обучающих программах, таких как корпоративное обучение PMP, имеет важное значение для владельцев малых предприятий, поскольку они могут получить необходимые навыки и знания для успешного управления проектом (Воронина, 2015).

Профессиональное проникновение в область управления проектами представляет собой критическую необходимость для успешной операции малого бизнеса, в частности, в условиях ограниченных ресурсов и финансовых вложений. Предприниматели малого бизнеса могут эффективно использовать техники и аппарат управления проектами для оптимизации процессов планирования, исполнения и наблюдения за своими бизнес-проектами. Этот интегральный подход может служить гарантом антиципированного успеха их предприятий (Воронина, 2015).

Получение обучения в сфере управления проектами открывает пути для расширения навыков и знаний, необходимых для эффективного руководства проектами. Особи могут развивать как технические, так и межличностные навыки в этой области через формализованное образование или практический опыт. Ключевыми элементами этих компетенций являются методики планирования и управления проектами, а также применение специализированных инструментов и программного обеспечения. Именно эти навыки позволяют лицам успешно проектировать и реализовывать проекты, а также эффективно управлять рисками и ресурсами. Обучение управлению проектами представляет основные принципы управления, применимые на практическом уровне.

Материалы и методы исследования

Эта образовательная программа также помогает людям формировать основные навыки, ценные на рабочем месте и рассматриваемые как критические для успешного менеджера проектов. К таким навыкам относятся управление временем, управление задачами и эффективное межличностное общение. Благодаря этим компетенциям, люди могут эффективно координировать и управлять командами и их задачами, а также решать любые проблемы, возникающие в процессе реализации проекта. Обучение управлению проектами помогает людям освоить методы и инструменты управления проектами, повышая их организационные способности для оптимизации рабочих процессов проекта и улучшения общей эффективности (Макарова, 2021). Помимо этих базовых навыков, управление проектами также включает развитие лидерских качеств, умения решать проблемы, управление командами и взаимодействие с заинтересованными сторонами.

Управление проектами регламентирует обучающий процесс, наделяя людей значимыми навыками и знаниями, необходимыми для эффективного проектного руководства. Изучение технических аспектов проектного управления и освоение различных программ для реализации проектов способствует выбору подходящих функций и инструментов для конкретной командной работы. Однако, оно также предлагает возможность приобретения ценного опыта работы, который будет востребован работодателем при рассмотрении резюме и мотивационных писем.

Овладение дисциплиной управления проектами может стать важным этапом на пути к Сертификату начинающего специалиста в управлении проектами (CAPM). Этот шаг может оказаться значимым в контексте подготовки к экзаменационным испытаниям по управлению проектами или подготовки к собеседованию на должность руководителя проекта.

Процесс обучения в сфере управления проектами предоставляет основу для накопления комплекса уникальных компетенций и знаний, выступающих критическими для эффективного исполнения обязанностей руководителя проекта. Студенты в ходе обучения могут расширять как технические умения, так и социальные навыки, обретая опыт, который они смогут применить в управлении проектами в самых разнообразных секторах и контекстах.

Множество образовательных учреждений по всему миру предлагают разнообразные курсы, направленные на управление проектами. В рамках этого обучения студенты приобретают компетенции не только в областях финансов, аналитики, статистики и психологии, но и подготавливаются к осознанию ответственности за процесс управления рисками. Допустим, в Университете Сиднея студенты могут пройти бакалаврскую программу, которая фокусируется на основных принципах успешного выполнения проектов, а также вовлекает обучающихся в практическую деятельность, проекты и мероприятия, где они могут продемонстрировать свои умения в управлении проектами.

Тем не менее, получение академической степени - это не единственная возможность, которую предлагают университеты в области управления проектами. Например, в Университете Миннесоты студентам предоставляется возможность пройти сертификационную программу по управлению проектами, которая состоит из шести основных и трех дополнительных курсов, охватывающих аспекты основ управления проектами, планирования, лидерства, управления рисками, инициирования, реализации, мониторинга и контроля проектов.

Проходя эти курсы, учащиеся изучают различные аспекты управления проектами, включая лидерство в команде, достижение целей и планирование проектов. Кроме того, в курсах уделяется

внимание навыкам ведения переговоров, деловой коммуникации и технического письма, позволяя участникам обучения совершенствоваться в этих областях. Пройдя этот обучающий курс, вы расширите свои возможности в области управления и разработки проектов, а также сможете улучшить навыки эффективной коммуникации и взаимодействия в коллективе.

Академические учреждения предлагают разнообразные методы обучения - от удаленного до очного, включая гибкие образовательные программы. Основная цель этих обучающих курсов в области управления проектами - подготовить учащихся к успешной карьере в данной сфере, обеспечивая гибкость в выборе для удовлетворения индивидуальных потребностей и предпочтений каждого студента. Смешанный формат, который предлагают многие университеты, позволяет не только эффективно освоить учебный материал, но и рационально распределить свое время. Эти методики предоставляют возможность получения высококачественного образования без необходимости ограничиваться по месту или времени.

Результаты и обсуждение

Согласно исследованию World Bank Group 2022 года, малое предпринимательство составляет около 90% всех предприятий и обеспечивает до 70% рабочих мест в глобальной экономике. Принимая во внимание важность этого сектора, университеты адаптируют свои образовательные программы под потребности быстро развивающегося малого бизнеса. Они предлагают специализированные курсы, направленные на понимание принципов управления в рамках малого предпринимательства. В ходе таких программ студенты разбирают ключевые факторы успешного бизнес-процесса, включая маркетинг, финансы и операционное управление, с упором на их применение в сфере малого бизнеса. При этом акцентируется внимание на аспекте предпринимательской активности, учитывая специфические проблемы и возможности, с которыми сталкиваются владельцы малых предприятий.

Образовательные учреждения активно дорабатывают свои программы для поддержки малого бизнеса, который продолжает увеличивать свое влияние на экономику. Подобные обучающие курсы имеют множество пересечений с другими программами управления и лидерства, однако они разработаны с учетом уникальных характеристик и проблем, свойственных малому бизнесу и его владельцам.

Обучение в области управления проектами может оказаться крайне ценным для предпринимателей. Эти программы направлены на улучшение профессиональной компетенции в данной сфере. Существуют различные варианты обучения для малого бизнеса, включая профессиональную сертификацию, подтверждающую глубокое понимание предмета, а также интенсивные курсы, позволяющие в короткие сроки приобрести ценные навыки.

Образовательные учреждения, развивающие курсы по малому предпринимательству, направлены на формирование организационных умений и адаптивности, необходимых не только для управления проектами, но и для гармонизации командной деятельности, реализации лидерских качеств и эффективного управления временем. Хотя эти программы обычно не включают выдачу сертификатов, они предлагают знания, которые можно успешно применить в проектах различного размера и типа. Кроме того, они способствуют развитию коммуникативных навыков, аналитического мышления, умений решать проблемы и урегулировать конфликты.

Главная цель этих курсов - подготовить учащихся, оснастив их необходимыми знаниями, инструментами и специфической терминологией, для успешного планирования, реализации и контроля проектов в рамках их малого бизнеса. Для тех, кто стремится к получению сертификата по управлению проектами, стоит отметить, что несмотря на требование об образовании не ниже среднего специального или диплома младшего специалиста, также необходим опыт руководства проектами в течение не менее 60 месяцев и прохождение 35 часов обучения.

Для новичков в этой сфере, становление компетентным менеджером проектов требует практического опыта и отраслевых знаний, которые можно получить через бесплатные курсы по управлению проектами или вводные курсы. Прогресс в данной области неотделим от активной участи в проектных задачах и конструктивного взаимодействия с коллегами.

Руководители проектов в малых предприятиях часто сталкиваются с трудностями при координации команды. С ограниченными ресурсами и небольшим персоналом, малые бизнесы требуют высокой эффективности управления и координации для успешной реализации проекта. В дополнение, конфликты между членами команды являются еще одним барьером для внедрения управления проектами в малом бизнесе. Различие личностных характеристик, взглядов и стилей работы может вызвать конфликты, замедляющие командную работу и продуктивность (Маспов, 2012).

Формирование высокопроизводительной команды является серьезным вызовом для малых бизнесов, осваивающих обучение по управлению проектами. Отбор персонала с необходимыми компетенциями и опытом для создания синергичного коллектива может оказаться сложной задачей из-за ограниченного кадрового ресурса (Ицаков, 2016).

Определение целей может стать важной проблемой в контексте обучения управлению проектами в малых предприятиях. Эффективное управление проектами требует четко сформулированных и достижимых целей, однако малые бизнесы могут испытывать трудности в их определении и выравнивании с общими бизнес-целями. Все вышеупомянутое подчеркивает важность обучения методам разрешения конфликтов, формирования команд и постановки целей для малых предприятий.

Преодоление препятствий на пути обучения управлению проектами может стать серьезной задачей для малых компаний, которые стремятся усилить конкурентные преимущества (Неизвестный, 2019). В этой ситуации применение некоторых практик на малом уровне может оказать значительное влияние. Так, командное взаимодействие и обратная связь могут стать ключевыми инструментами в преодолении преград обучения управлению проектами. При использовании этих методов малые предприятия могут повысить свои компетенции в области управления проектами, обеспечивая успешное завершение проектов в установленные сроки и в рамках бюджета (Прима, 2018). Стимулирование командного сотрудничества и эффективного общения помогает координировать действия команды и расширяет возможности управления проектами. Эти микропрактики также уменьшают вероятность возникновения проблем управления проектами, что делает их важными для малых предприятий, стремящихся преодолеть препятствия на пути обучения управлению проектами. Благодаря улучшению внутрикомандного общения и взаимодействия, малые предприятия могут добиться успеха в реализации проектов, оставаясь в рамках установленного бюджета и сроков (Попов, 2021).

Интеграция структурированного обучения по управлению проектами может кардинально усилить эффективность выполнения проектов в малом бизнесе. Несмотря на то, что подобные организации зачастую сталкиваются с препятствиями, связанными с недостатком опыта или знаний их проектных менеджеров, обучение методикам управления проектами позволяет предотвратить фундаментальные ошибки и повысить качество реализации проектов. Сертифицированные специалисты по управлению проектами вносят свежую перспективу и методологии, способствуя повышению производительности команд в сфере малого бизнеса (Тебекин, 2021).

Для улучшения процессов управления проектами в малом бизнесе, систематизированные обучающие программы могут оказать значительную помощь. Они экипируют менеджеров с необходимыми навыками и знаниями, что способствует успешной реализации проектов (Тебекин, 2021). Реализация обучающих программ по управлению проектами может также повысить производительность малых предприятий и обеспечить достижение оптимальных результатов. Инвестирование в обучение в этой области представляет собой ключевой элемент бизнес-успеха (Преподаватели, 2016).

Проектный менеджмент набирает все большую популярность в образовательных программах многих высших учебных заведений России, отражая актуальные требования бизнес-сферы и рынка труда (Рудской, 2019). Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики" (НИУ ВШЭ) предлагает обучение по программе проектного менеджмента. Исследование основ управления проектами и их реализации в малых предприятиях является ключевой составляющей данной программы. Студентам предоставляется возможность освоить вопросы управления рисками, ресурсами и коммуникациями, а также проработать особенности управления проектами в условиях изменчивой среды. Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ) также имеет программу магистратуры "Менеджмент проектов в сфере корпоративного, государственного и муниципального

управления". Этот курс подчеркивает важность специфики управления проектами в различных сферах, включая малые предприятия (Смирнова, 2022).

Следует отметить программу повышения квалификации "Проектный менеджмент", предлагаемую Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС). В рамках этой программы особое внимание уделяется практическим аспектам управления проектами, что позволяет выпускникам немедленно применить полученные знания на практике, в том числе в малом бизнесе (Шифрин, 2021).

Все эти обучающие программы не просто передают теоретическую информацию о управлении проектами, но и развивают практические навыки с помощью использования кейс-методов, работы над реальными проектами и стажировок на предприятиях.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило критическую важность проектного менеджмента для малых бизнесов и необходимость культивации соответствующих компетенций через академическое обучение. В рамках исследования было выявлено, что специфика управления проектами в малом бизнесе требует специализированных образовательных подходов, которые бы отражали уникальные характеристики и потребности данного сектора (Спиридонова, 2022). Было особо отмечено, что высшие учебные заведения могут вносить значительный вклад в поддержку микропредприятий, реализуя обучающие программы, ориентированные на формирование навыков управления проектами. Эти образовательные мероприятия должны обладать практической направленностью и адекватно отвечать запросам малого бизнеса и рыночным требованиям. Обучение в рамках университетских программ представляет собой лишь одну из множества мер, направленных на поддержку малого бизнеса в области проектного менеджмента. К таким мерам можно отнести и содействие в установлении сетевых связей между предприятиями и вузами, создание условий для обмена опытом и знаниями, а также развитие инфраструктуры поддержки (Челомбитко, 2020). Подводя итог, стоит акцентировать внимание на том, что малые предприятия занимают ключевую позицию в экономической системе, и поддержка их развития, включая усовершенствование навыков в области проектного управления, является приоритетной задачей для обеспечения устойчивого социально-экономического развития.

Список литературы

1. Воронина Е.А. Создание моделей межведомственного сетевого взаимодействия в сфере дополнительного образования детей с использованием ресурсов организаций науки, культуры, спорта. Институт развития образования. 2015. 22 с.
2. Ицаков Е.Д. Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины Управление проектами: базовые определения и формулы. М.: Издательский дом «Дело», 2016. 27 с.
3. Лешуков О.Е., Лисюткин М.А. Управление региональными системами высшего образования в России: возможные подходы // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 6. С. 29-40.
4. Макарова О.Ю., Олькова А.Е., Табачникова А.А. Проектный цикл в обучении по направлению «Менеджмент»: Методические рекомендации по выполнению и защите групповых и индивидуальных проектов. М.: Издательский дом «Дело», 2021. 64 с.
5. Маспов Л.Д., Гаффорова Е.Б. Стратегическое управление вузами: анализ требований заинтересованных сторон // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 5. С. 53-60.
6. Неизвестный С.И., Неизвестный Н.С., Шешуков М.А. Применение конвергентных технологий управления в программах проектов высокой неопределенности целеполагания. Особенности процесса целеполагания // Управление проектами и программами. 2019. № 4(60). С. 290-299.
7. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 481 с.
8. Преподаватели и студенты вузов: образовательные и трудовые стратегии в 2014. Информационный бюллетень II Мониторинг экономики образования. 2016. № 6(95). 88 с.

9. Прима Я.Г. Тенденции развития проектного управления в России. Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 2(18). С. 49-57.
10. Рудской А.И., Боровков А.И., Романов П.И., Колосова О.В. Пути снижения рисков при построении в России цифровой экономики. Образовательный аспект // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 2. С. 9-22.
11. Смирнова О.П. Методические подходы к управлению инновационными бизнес-процессами в промышленности // Всероссийский журнал. 2022. № 48(1). С. 292-302.
12. Спиридонова Е.В. Студенческие Lean-клубы: источники непрерывных улучшений деятельности ВУЗА // Идеи и идеалы. 2022. № 2. С. 453-468.
13. Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 333 с.
14. Челомбитко А.Н. Влияние бережливого производства на основные результаты деятельности ВУЗОВ // Университетское управление. 2020. № 1. С. 144-149.
15. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 321 с.

Features of project management in small enterprises in the aspects of training

Anton G. Dmitriev

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Organizational Management
Moscow Financial and Industrial University "Synergy"

Moscow, Russia

agdmitriev@gmail.com

 0000-0003-2086-2364

Alexander N. Romannikov

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Organizational Management
Moscow Financial and Industrial University "Synergy"

Moscow, Russia

diplom-mmve@mail.ru

 0000-0000-0000-0000

Ilya A. Shlugleyt

postgraduate student of the Department of Organizational Management
Moscow Financial and Industrial University "Synergy"

Moscow, Russia

Lioubine@inbox.ru

 0000-0000-0000-0000

Received 15.04.2023

Accepted 06.05.2023

Published 30.06.2023

 10.25726/y7274-9999-0946-y

Abstract

Small enterprises, serving as a kind of engine of the modern economy, create new jobs, enhance economic activity and are a source of innovation. These organizations are the cornerstone for the development of entrepreneurship and innovation, which is extremely important for the sustainable development of society.

But it is worth considering that small businesses face a number of difficulties in order to conduct business effectively. One of them is project management, which requires special skills and knowledge. The main purpose of the article is to study the features of project management in small enterprises and the importance of higher education in the formation of competencies in this area. Particular attention is paid to the role of universities in supporting small businesses, providing the necessary skills and knowledge for effective project management. The article is based on a review of modern research and practices in the field of project management in small enterprises, and also explores the approaches of universities to teaching this key aspect of business. Attention is focused on such issues as the specifics of project management in small enterprises, the problems and challenges they face, and how higher education can help solve these problems.

Keywords

project management, training, universities, research.

References

1. Voronina E.A. Sozdanie modelej mezhvedomstvennogo setevogo vzaimodejstviya v sfere dopolnitel'nogo obrazovaniya detej s ispol'zovaniem resursov organizacij nauki, kul'tury, sporta. Institut razvitiya obrazovaniya. 2015. 22 s.
2. Icaikov E.D. Uchebno-metodicheskoe posobie po izucheniyu discipliny Upravlenie proektami: bazovye opredeleniya i formuly. M.: Izdatel'skij dom «Delo», 2016. 27 s.
3. Leshukov O.YO., Lisjutkin M.A. Upravlenie regional'nymi sistemami vysshego obrazovaniya v Rossii: vozmozhnye podhody // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. 2015. № 6. S. 29-40.
4. Makarova O.YU., Ol'kova A.E., Tabachnikova A.A. Proektnyj cikl v obuchenii po napravleniyu «Menedzhment»: Metodicheskie rekomendacii po vypolneniyu i zashchite gruppovyh i individual'nyh proektov. M.: Izdatel'skij dom «Delo», 2021. 64 s.
5. Maspov L.D., Gafforova E.B. Strategicheskoe upravlenie vuzami: analiz trebovanij zainteresovannyh storon // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. 2012. № 5. S. 53-60.
6. Neizvestnyj S.I., Neizvestnyj N.S., SHeshukov M.A. Primenenie konvergentnyh tekhnologij upravleniya v programmah proektov vysokoj neopredelennosti celepolaganiya. Osobennosti processa celepolaganiya // Upravlenie proektami i programmami. 2019. № 4(60). S. 290-299.
7. Popov S.A. Strategicheskij menedzhment: aktual'nyj kurs: uchebnik dlya vuzov. M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2021. 481 s.
8. Prepodavateli i studenty vuzov: obrazovatel'nye i trudovye strategii v 2014. Informacionnyj byulleten' II Monitoring ekonomiki obrazovaniya. 2016. № 6(95). 88 s.
9. Prima YA.G. Tendencii razvitiya proektnogo upravleniya v Rossii. Ekonomicheskie i social'no-gumanitarnye issledovaniya. 2018. № 2(18). S. 49-57.
10. Rudskoj A.I., Borovkov A.I., Romanov P.I., Kolosova O.V. Puti snizheniya riskov pri postroenii v Rossii cifrovoj ekonomiki. Obrazovatel'nyj aspekt // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2019. T. 28. № 2. S. 9-22.
11. Smirnova O.P. Metodicheskie podhody k upravleniyu innovacionnymi biznes-processami v promyshlennosti // Vserossijskij zhurnal. 2022. № 48(1). S. 292-302.
12. Spiridonova E.V. Studencheskie Lean-kluby: istochniki nepreryvnyh uluchshenij deyatel'nosti VUZA // Idei i idealy. 2022. № 2. S. 453-468.
13. Tebekin A.V. Strategicheskij menedzhment: uchebnik dlya vuzov. M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2021. 333 s.
14. CHelombitko A.N. Vliyanie berezhlivogo proizvodstva na osnovnye rezul'taty deyatel'nosti VUZOV // Universitetskoe upravlenie. 2020. № 1. S. 144-149.
15. SHifrin M.B. Strategicheskij menedzhment: uchebnik dlya vuzov. M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2021. 321 s.