

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ

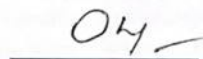
ОТЧЕТ
ПО УЧЕБНОЙ ОЗНАКОМИТЕЛЬНОЙ
ПРАКТИКЕ

Студент
группы ММН-23-СУ1



А.В. Светобатченко

Руководитель
канд. экон. наук, доцент



О.В. Недолужко

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент



О.В. Недолужко

Владивосток 2024

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на учебную ознакомительную практику

Студент: Светобатченко Алиса Вячеславовна
Группа: ММН-23-СУ1
Тематика исследования: Методические инструменты управления бизнес-процессами компании
Срок сдачи: 20.01.2024 г.
Содержание отчета по учебной ознакомительной практике:

Введение

Раздел 1 Теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами компании

- 1.1 Обозначить «проблемное поле» и обосновать актуальность исследования (ОПК-1)
- 1.2 Охарактеризовать уровень разработанности «проблемного поля» исследования и его влияние на роль, место и состояние предмета исследования. Оценить практическую значимость выбранной темы исследования (ОПК-1)
- 1.3 Определить возможность использования и обосновать выбор научно-методических подходов к исследованию выявленной проблемы (ОПК-1)

Раздел 2 Синтезирующие аспекты управления бизнес-процессами компании

- 2.1 Выполнить подборку источников по теме исследования и выполнить анализ основных результатов научных исследований в формате выбранной проблемы (ОПК-1)
- 2.2 Выполнить мониторинг основных нормативно-правовых актов Российской Федерации, оказывающих регулирующее воздействие на проблемное поле исследования (ОПК-3, ПК-4)
- 2.3 Выделить основные инструменты институциональной поддержки (отраслевые стратегии, целевые программы различных уровней) и проанализировать с точки зрения влияния на проблемное поле исследования (ОПК-1)

Раздел 3 Структурирующие аспекты управления бизнес-процессами компании

- 3.1 Сформировать авторскую научно-аналитическую модель, включающую порядок этапов проведения исследования, основные процедуры и целевые показатели эффективности (ОПК-1)
- 3.2 Выполнить критическую оценку основных научных направлений исследования обозначенного проблемного поля (ОПК-1)
- 3.3 Сформировать план магистерской диссертации с учетом выявленной научной проблемы, выбранных научных подходов к ее решению и анализа теоретической и нормативной базы (ОПК-1)

Заключение


Список использованных источников (не менее 15 позиций не старше 2019 года):
Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

Руководитель
канд. экон. наук, доцент кафедры ЭУ

Задание получил:

«27» ноября 2023 г.

04 — Недолужко О.В.

 Светобатченко А.В.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Светобатченко Алиса Вячеславовна
Кафедра экономики и управления гр. ММН-23-СУ1

Руководитель практики Недолужко Ольга Вячеславовна

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

ФИО уполномоченного лица
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен _____ Светобатченко А.В.
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	27.11.2023	ОЧ ✓
	Инструктаж по технике безопасности	27.11.2023	ОЧ ✓
2. Основной	Раздел 1 «Теоретические основы тематики исследования»	27.11.2023-03.12.2023	ОЧ ✓
	Раздел 2 «Синтезирующие аспекты тематики исследования»	04.12.2023-17.12.2023	ОЧ ✓
	Раздел 3 «Структурирующие аспекты тематики исследования»	18.12.2023-23.12.2023	ОЧ ✓
	Введение, заключение	08.01.2023-14.01.2023	ОЧ ✓
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	15.01.2023-21.01.2023	ОЧ ✓

Руководитель учебной практики
канд. экон. наук, доцент, доцент

ОЧ ✓

Недолужко О.В.

Студент-практикант

Светобатченко А.В.

Содержание

Введение	3
1 Теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами компании	6
1.1 Обоснование актуальности разработки проблемного поля исследования.	6
1.2 Характеристика «проблемного поля» исследования.	8
1.3 Обоснование научно-методических подходов при формировании авторского содержания «проблемного поля»	11
2 Синтезирующие аспекты управления бизнес-процессами организации	16
2.1 Анализ основных результатов научных исследований в области управления бизнес-процессами организации.	16
2.2 Мониторинг законодательства Российской Федерации, регулирующей тематику исследования	20
2.3 Синтез условий реализации институциональной поддержки исследования	21
3 Структурирующие аспекты управления бизнес-процессами организации	23
3.1 Научно-аналитическая модель исследования.	23
3.2 Критическая оценка научных школ результатов исследований проблемного поля	23
3.3 Примерная структура магистерской диссертации	26
Заключение	28
Список использованных источников	29

Введение

Актуальность данного исследования заключается в необходимости непрерывного развития методических инструментов управления бизнес-процессами внутри организаций. Внедрение Agile-технологий способствует адаптации компании к быстро меняющемуся окружающему миру.

В мире динамичных рыночных условий и постоянно меняющихся потребностей клиентов, корпорации и организации постоянно стремятся к улучшению своих бизнес-процессов, чтобы быть более гибкими и адаптивными.

В этом контексте, Agile-методологии приобретают все большую популярность, предоставляя компаниям средства для эффективного управления и развития их бизнес-процессов. Поэтому важным вопросом для изучения является влияние Agile-методологий на бизнес-процессы компании. В данной работе будет рассмотрено, как применение Agile-методологий влияет на эффективность и результативность бизнес-процессов, а также какие преимущества и вызовы это может представлять для организации.

Agile-методологии такие как Scrum или Kanban могут рассматриваться как методические инструменты управления бизнес-процессами. Agile-подход в управлении процессами предполагает гибкий и инкрементальный подход к разработке и управлению процессами, что позволяет быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям рынка.

Agile-методологии становятся все более популярными в современном управлении бизнес-процессами в рамках различных отраслей, так как они позволяют быстро реагировать на изменения и непрерывно улучшать процессы.

В настоящее время Agile-методологии широко применяются в различных отраслях, от IT до производства и маркетинга, и представляют собой инновационный подход к управлению проектами и бизнес-процессами.

Учитывая динамику современного бизнеса, важно исследовать, как Agile влияет на процессы разработки продуктов, коммуникацию внутри

организации, адаптацию к изменениям внешней среды и взаимодействие с клиентами.

Целью исследования является разработка методических инструментов управления бизнес-процессами компании.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами организации с применением гибких методологий;

- исследовать синтезирующие аспекты управления бизнес-процессами организации с применением гибких методологий;

- рассмотреть структурирующие аспекты управления бизнес-процессами организации с применением гибких методологий.

Настоящая работа направлена на изучение различных аспектов влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании, а также на анализ практических примеров успешной реализации Agile в организациях.

Полученные результаты позволят выявить сильные и слабые стороны использования Agile-методологий и предложить практические рекомендации по их эффективному внедрению в организационные процессы.

Объектом исследования являются внутриорганизационные бизнес-процессы

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие внутри организации между структурными подразделениями, а также между организацией и стейкхолдерами.

Проблемы внедрения гибких методологий и управления бизнес-процессами с их помощью поднимались в различных работах следующих авторов - Чаусов Н.Ю., Короходкина Ю.И., Полянская Л.В., Колесников А.М., Будагов А.С., Мухин К.Ю. и др.

Основная гипотеза исследования состоит в том, что уже внедренные в организации гибкие методологии имеют ряд проблем, препятствующую эффективной работе предприятия. Соответственно, возникает необходимость

в теоретико-методологической и практической разработке и усовершенствовании уже используемых методологий в рамках конкретного предприятия.

В качестве методологической основы данного исследования предполагается использовать методы статистических исследований (индексный метод, структурный метод) и системного анализа (группировка, типологизация, классификация), компаративный анализ.

1 Теоретические аспекты формирования научной основы управления бизнес-процессами компании

1.1 Обоснование актуальности разработки проблемного поля исследования

Методология Agile – это подход к управлению проектами, предполагающий разбивку проекта на этапы, а также непрерывное сотрудничество и совершенствование. Agile – это концепция или мышление, появившиеся в ответ на все более усложняющийся мир, с которым традиционная водопадная модель и другие методы управления больше не могут справиться [1].

С одной стороны уже существующий инструментарий в компании справляется со своими задачами касаясь организации проектной работы, но с другой стороны, с учетом актуальных тенденций цифровой экономики появляется спрос на усовершенствование уже существующих процессов.

Проблемное поле, связанное с влиянием Agile-методологий на бизнес-процессы компании включает в себя аспекты изменения внутренних бизнес-процессов и организационной культуры компании. Распространение Agile-методологий приводит к необходимости пересмотра традиционных методов управления и выполнения работ, в том числе степени централизованного управления, процесса принятия решений и организации труда.

Интеграция Agile также может затронуть вопросы взаимодействия между отделами компании, командами разработки и обслуживания продукта, управлением проектами и качеством продукта. Кроме того, необходимо изучить вопросы приспособления процедур управления человеческими ресурсами, оценки производительности и адаптации систем стимулирования для эффективной работы в условиях Agile.

Другой аспект проблемы заключается в поиске баланса между гибкостью, которую предлагает Agile, и управлением рисками, особенно в контексте длительных крупномасштабных проектов. Это включает в себя анализ влияния Agile на прогнозирование сроков и бюджетов, а также

изучение рисков, связанных с быстрым изменением требований и возможностью переоценки целесообразности выполнения работ.

В итоге, исследование влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании представляет собой множество аспектов, связанных с организационной культурой, управлением изменениями, оперативным планированием и управлением рисками. Исследование этой темы позволит уяснить как компании адаптируются к новым условиям, сохраняют конкурентоспособность и обеспечивают эффективность работы.

Актуальность исследования влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании очевидна в условиях постоянных перемен в сфере бизнеса и информационных технологий. Сегодня компании все чаще переходят на Agile-подход в разработке, внедрении и управлении проектами. Это вызвано необходимостью повышения гибкости и приспособляемости к быстро меняющейся среде, улучшением коммуникаций и повышением уровня участия сотрудников.

Исследование актуально, поскольку оно позволит понять, как внедрение Agile влияет на бизнес-процессы компании: от управления проектами до организационной культуры и оперативного управления. Понимание влияния Agile поможет разработать оптимальные стратегии внедрения и управления изменениями, а также выявить риски и возможности, связанные с этим процессом.

Исследование также актуально с точки зрения принятия эффективных управленческих решений для сохранения конкурентоспособности компаний в динамичной среде бизнеса. Современные компании должны быть готовы к оперативному реагированию на изменения, и понимание влияния Agile на бизнес-процессы является ключевым для этого.

Таким образом, исследование влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании является важным для понимания тенденций и вызовов, с которыми сталкиваются организации в условиях быстрого развития технологий и изменяющихся потребностей рынка.

1.2 Характеристика «проблемного поля» исследования.

В настоящее время тематика инструментов по управлению бизнес-процессами является широко исследованной областью. Существует большое количество научных работ, посвященных управлению бизнес-процессами в организации.

Стоит отметить, что большинство работ посвящены вопросам функциональности тех или иных инструментов, их практического применения, методах и способах интеграции. Но не такое большое количество публикаций раскрывает тему реакции корпоративной культуры на внедрение новых технологий в организации, а также является недостаточно раскрытой тема проблем, возникших в бизнес-процессах после внедрения новых методологий. Актуальные исследования в области управления бизнес-процессами разделены в таблице 1.

Таблица 1 – актуальные исследования в области управления бизнес-процессами

Наименование исследования	Авторы	Область исследования
Внедрение методологии agile в процесс управления цифровой трансформацией сельского хозяйства	Куракова Ч. М., Дадонов, В. А.	Исследования Agile подхода с точки зрения необходимости в условиях сложного и нестабильного мира, требующего новой парадигмы менеджмента во всех отраслях, включая сельское хозяйство. Также рассматриваются некоторые недостатки Agile подхода, такие как возможное снижение регламентации и краткосрочное планирование, которые могут быть нерелевантны для сельского хозяйства.
Agile как концептуальный подход к управлению «умным» производством	Мехренцев, А. В., Боев, А. Г.	Исследование управления бизнес-процессами с точки зрения применения Scrum и ее основополагающих элементов: роли, артефакты и процессы. Описываются основные задачи каждой из ролей, а также способы организации и представления информации о задачах проекта. Описывается процесс работы над проектом в Scrum, который включает в себя Sprint, Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review и Sprint Retrospective. Также в работах указываются недостатки использования данного инструмента, такие как высокие требования к квалификации и мотивации

		<p>команды проекта, сложность в определении стоимости и сроков проекта из-за изменения требований к продукту и сложности юридического характера. В целом, работы представляют собой обзор методологии Scrum и ее возможностей в управлении проектами.</p>
<p>Гибридный подход к управлению проектами цифровой трансформации бизнеса</p>	<p>Митрофанова, Я. С., Бабанова, Ю. В., Кашицына Т. Н., Султанова А. В., Петров И. Е.</p>	<p>Исследования с точки зрения гибридности подходов в рамках цифровой трансформации бизнеса, так как проекты цифровой трансформации сочетают аппаратные, программные и организационные решения. В работах предлагаются оценочные системы проектов цифровой трансформации, которые могут быть использованы в качестве методического инструментария менеджерами проектов при формировании стратегии проектного управления. Также авторы предлагают развивать инструменты создания организационной и информационной инфраструктуры поддержки проектного управления для создания смарт-инфраструктуры организации, обеспечивающей реализацию идей цифровой трансформации применительно к бизнесу. В целом, в работах авторы описывают возможности гибридного подхода к управлению проектами в контексте цифровой трансформации бизнеса.</p>
<p>Практика применения методологий Agile, SCRUM в ИТ-проектах</p>	<p>Зайцева И. А., Ебата В. Ш., Ковбаса Н. А., Зайцев, Д. С.</p>	<p>Эти работы рассказывают о применении методологии гибкого управления проектами, в частности фреймворка Scrum, в контексте ИТ-проектов. Авторы описывают преимущества использования гибких методик управления проектами в условиях быстро меняющихся требований клиентов и неопределенности конечного результата. Они подчеркивают, что использование гибких методик позволяет повысить гибкость команды, сократить цикл разработки продукта, вовлечь персонал в работу, делегировать полномочия по проекту членам команды и увеличить удовлетворенность клиента. В работах также отмечается, что Scrum является наиболее популярным фреймворком в рамках Agile и хорошо подходит для контроля команды и определенных</p>

		ограничений при реализации ИТ-проекта. В целом, в работах представлен анализ применения гибких методик управления проектами в контексте ИТ-проектов и показывается их эффективность и преимущества.
Гибкие методологии проектного менеджмента: условия и перспективы применения в новых реалиях	Имамов М. М., Гершанок А. А., Обыденов А. Ю., Короходкина Ю. И., Гагарина С. Н.	Работы о трендах в проектном менеджменте - акценте на бизнес-ценностях и кристаллизации дизайн-мышления. Авторы описывают, как эти тренды повышают эффективность прогнозирования бизнес-ценности пользовательских историй и помогают разработать проект, отвечающий требованиям клиента. Также в работах отмечается растущая роль гибких методологий в практике проектного менеджмента и возможности для российских компаний разработать свои гибридные подходы. Авторы подчеркивают важность соблюдения определенных условий для достижения максимального эффекта от использования гибких методологий. В целом, работы представляют анализ текущих тенденций в проектном менеджменте и показывает, как гибкие методологии могут быть эффективны в различных контекстах.
Формирование механизма по внедрению гибких подходов к управлению проектами Agile для организаций	Кашицына Т. Н., Султанова А. В., Петров И. Е., Полянин, А. В., Дедюхина, Е. Э.	Исследования в области рекомендаций комплекса мероприятий для российских организаций, которые помогут им успешно функционировать в динамично меняющемся рынке. Авторы подчеркивают важность гибких подходов к управлению проектами, которые позволяют быстро реагировать на изменения во внутренней и внешней среде, а также улучшить конкурентоспособность и эффективность деятельности компании. Особое внимание уделяется развитию корпоративной и организационной культуры, которая является ключевым фактором успеха любой организации. В целом, работы представляют собой практический совет по улучшению работы организаций в условиях быстро меняющегося рынка.

Таким образом, выполненный анализ позволяет представить степень исследованности выбранного проблемного поля, можно заключить, что

исследований в области управления бизнес-процессами с использованием гибких методологий множество и они затрагивают самые разные аспекты как самих гибких методологий, так и их перспектив, способов и методов интеграции, применения, влияния на деятельность организаций. Исследования затрагивают как практические, так и теоретические аспекты управления бизнес-процессами.

1.3 Обоснование научно-методических подходов при формировании авторского содержания «проблемного поля»

Для исследования влияния Agile-методологий на бизнес-процессы компании можно использовать различные научно-методические подходы, включая качественные и количественные методы исследования.

Существует несколько научных подходов к исследованию управления бизнес-процессов организации. Некоторые из них включают в себя:

Системный подход - исследование управления бизнес-процессами как часть более широкой системы организации. Этот подход предполагает анализ взаимосвязей и взаимодействий между различными бизнес-процессами и их влияние на общую эффективность организации.

Системный подход к исследованию управления бизнес-процессами компании предполагает рассмотрение управления бизнес-процессами как части более крупной системы, включающей в себя организационную структуру, информационные технологии, человеческие ресурсы и другие аспекты деятельности компании. При использовании системного подхода к исследованию управления бизнес-процессами, исследователи анализируют не только отдельные процессы, но и их взаимосвязи с другими процессами, внешней средой и целями компании в целом. Это позволяет понимать, какие изменения в одном процессе могут повлиять на другие процессы и в целом на эффективность компании.

Системный подход также учитывает влияние внешних факторов, таких как изменения в законодательстве, поведение конкурентов, изменения в потребностях клиентов и т.д. Это помогает разрабатывать управленческие

решения, учитывающие не только текущее состояние компании, но и ее потенциальное развитие и стратегические перспективы.

Для проведения исследований и анализа системного подхода к управлению бизнес-процессами часто используются различные модели и методы, такие как балансировка целей, методология управления качеством, принципы системного анализа и др.

Использование системного подхода к исследованию управления бизнес-процессами позволяет компаниям разрабатывать более эффективные стратегии управления, оптимизировать процессы и ресурсы, а также увеличивать общую эффективность своей деятельности [2].

Процессный подход - основное внимание уделяется анализу отдельных бизнес-процессов и попытке оптимизации их работы для достижения более высокой производительности и эффективности.

Процессный подход к исследованию управления бизнес-процессами компании предполагает рассмотрение всех бизнес-процессов компании как единого целого, включая анализ, оптимизацию и управление ими. Главная цель такого подхода - улучшение эффективности и эффективности бизнес-процессов, что в свою очередь способствует достижению стратегических целей организации.

Процессный подход включает в себя несколько основных этапов:

Анализ бизнес-процессов. На этом этапе проводится детальное изучение всех бизнес-процессов компании с целью выявления узких мест, мест возможных улучшений и оптимизации.

Определение ключевых показателей производительности (KPI) бизнес-процессов. На этом этапе определяются основные метрики, которые будут использоваться для оценки эффективности бизнес-процессов.

Разработка новых процессов или улучшение существующих. На основе результатов анализа процессов и установления KPI, происходит разработка новых процессов или оптимизация текущих с целью повышения их эффективности.

Внедрение изменений. На этом этапе осуществляется внедрение новых или улучшенных процессов в организацию путем обучения персонала, внедрения необходимых технологий и инструментов.

Мониторинг и контроль. После внедрения изменений осуществляется постоянный мониторинг и контроль за работой процессов с целью выявления возможных проблемных ситуаций или узких мест, которые требуют корректировки.

Процессный подход к управлению бизнес-процессами компании позволяет более системно и эффективно анализировать, оптимизировать и управлять бизнес-процессами организации, что в свою очередь способствует улучшению ее конкурентоспособности и достижению стратегических целей [3].

Эмпирический подход - предполагает исследование управления бизнес-процессами на практике с использованием сбора и анализа данных о реальных бизнес-процессах в организации.

Эмпирический подход к исследованию управления бизнес-процессами компании основан на сборе и анализе фактических данных о ходе выполнения бизнес-процессов в организации. Этот подход опирается на опыт и практику, а не на теоретические догадки.

В рамках эмпирического подхода исследователи оценивают текущее состояние бизнес-процессов, их эффективность, степень автоматизации и степень соответствия поставленным целям. Для этого используются различные методы сбора данных, такие как наблюдение, опросы, анализ документов и данных о процессах, а также статистические методы анализа.

Эмпирический подход к исследованию управления бизнес-процессами позволяет получить конкретные и объективные данные о реальном функционировании процессов в компании, что в свою очередь помогает выявить сильные и слабые стороны, определить возможности для улучшения и оптимизации процессов, а также принять обоснованные управленческие решения.

Этот подход к исследованию управления бизнес-процессами является основой для разработки конкретных стратегий улучшения бизнес-процессов в компании и их последующего контроля и обновления. Таким образом, эмпирический подход играет важную роль в практическом применении управления бизнес-процессами и в осуществлении постоянного цикла улучшения процессов в организации [4].

Модельный подход - используется для разработки математических моделей управления бизнес-процессами с целью предсказания и оптимизации их работы.

Модельный подход к исследованию управления бизнес-процессами компании предполагает создание моделей, которые описывают бизнес-процессы, их взаимосвязи и влияние на организацию в целом. Этот подход позволяет более систематически анализировать и управлять бизнес-процессами, выявлять их узкие места, оптимизировать работу компании и повышать ее конкурентоспособность.

Модельный подход включает в себя несколько этапов:

Идентификация процессов. На этом этапе определяются все бизнес-процессы, которые существуют в компании, и их взаимосвязи.

Построение моделей. Для каждого бизнес-процесса создаются модели, которые могут быть графическими, математическими или описательными. Это позволяет визуализировать процессы, выявлять их структуру и основные характеристики.

Анализ моделей. На этом этапе проводится оценка эффективности и эффективности бизнес-процессов, их узкие места, неэффективные зоны и возможные улучшения.

Оптимизация процессов. На основе результатов анализа моделей разрабатываются рекомендации по оптимизации бизнес-процессов, улучшению их работы, устранению узких мест и повышению производительности.

Модельный подход к исследованию управления бизнес-процессами

является очень инструментом для компании, так как позволяет выявлять проблемы и находить решения для их устранения. Кроме того, модели могут использоваться для прогнозирования результатов изменений в бизнес-процессах и анализа их влияния на организацию в целом [5].

Эти подходы могут быть использованы как инструменты для изучения управления бизнес-процессами организации и разработки стратегий и методов их улучшения.

2 Синтезирующие аспекты управления бизнес-процессами организации

2.1 Анализ основных результатов научных исследований в области управления бизнес-процессами организации.

В современном мире эффективное управление бизнес-процессами является одним из ключевых факторов успеха организации. Методические инструменты управления бизнес-процессами играют важную роль в создании и оптимизации этих процессов в организации. Они помогают организации достичь своих целей, улучшить качество работы, повысить эффективность и экономическую результативность.

В статье Кураковой Ч.М. говорится о том, что отрасль сельского хозяйства требует кардинальных преобразований, которые, по мнению автора, можно осуществить с помощью интеграции Agile. Автор утверждает, что важно учитывать все возможные риски при адаптации Agile-методологии к отрасли сельского хозяйства [6].

Мехренцев, А.В. В отвечает на вопрос выбора технологии проектного управления для реализации преимуществ «умного» производства. Для этого автор сравнивает разные технологии управления проектами и приходит к выводу, что гибкие технологии проектного управления являются приоритетными для обеспечения всех преимуществ умного производства [7].

О совокупности технологий Agile-подхода, а также о его особенностях и принципах работы рассказывает Боев А.Г. в своей работе [8]. Автор говорит о том, что в условиях современной экономики методология Agile может стать

эффективным инструментом реализации проектов цифровой трансформации.

В своей работе Митрофанова Я.С. говорит о проблеме недостаточной изученности гибридного подхода к управлению проектами, а далее рассказывает о его преимуществах. Также автор рассказывает о стратегиях реализации проектной деятельности на основе ценностей и принципов Agile [9].

В статье Трофимовой Н.Н. рассмотрены основные процессы управления внутренним аудитом предприятия на основе гибкой Agile-технологии, в момент нестабильной среды, обусловленной пандемией COVID-19. Автор рассказывает о преимуществах гибкого подхода, а также что гибкие методы становятся спасением предприятий в нестабильное время и позволяют быстро трансформировать традиционный подход предприятий [10].

В работе Павленко П. В., Бирюкова В. А., Шушунова Т. Н. говорится о необходимости стандартизации гибких методов управления проектами. Технология является инновационной и несет в себе как ряд преимуществ, так и недостатков. Авторы выделяют проблемы AGILE: ограничения по размеру команды, невозможность адаптации для больших проектов, востребованность высокой квалификации участников [11].

Авторы Н.В. Карделов, Л.С., Шаховская провели анализ и сравнение использования AGILE-технологий в реальных компаниях. В работе приведена статистика использования технологий как в России, так и в иностранных компаниях. Была выявлена самая популярная гибкая технология согласно статистике. Данные опросов также говорят об общей эффективности использования AGILE [12].

В своей статье Зайцев Д.С. рассматривает взаимосвязь гибкого подхода и ИТ-разработку. Автор делает вывод о том, что управление ИТ-разработкой сложный процесс, который эволюционирует в зависимости от развития внешней среды [13].

Группа авторов Зайцева И.А, Ебата В.Ш., Ковбаса Н.А рассматривают существующий внутри AGILE фреймворк Scrum и его практическое

применение. Авторы детально разбирают основы использования Scrum, его особенности и выделяют преимущества интеграции Scrum как отдельной платформы. Авторы утверждают, что Scrum эффективен как для разработки IT-проектов, так и для других сфер бизнеса [14].

Гершанюк А.А. в своем исследовании детально разбирает возникающие сложности при интеграции AGILE, автор критикует тенденции к нерациональному и незапланированному внедрению технологии, что приводит к отрицательным результатам. Автор утверждает, что для успешной интеграции AGILE необходимо начинать с создания благоприятной рабочей атмосферы, нацеленной на открытые коммуникации между сотрудниками [15].

Дадонов и Подрезов в своей работе рассказывают про гибкие методологии управления предприятия, более подробно про Agile-подход, конкретно о его этапах. Авторы рассказывают о реализации Agile-технологий в IT-компании со средним размером команды 10–15 человек и о результатах внедрения методологии [16].

Авторы Бабанова Ю.В., Орлов В.М. и Антонян Р.С в своей статье рассматривают особенности управления компаниями в условиях цифровизации экономики, также авторы анализируют потенциал использования современных гибких технологий управления в условиях цифровизации и глобализации. В статье раскрываются характерные особенности понятия «управленческая технология» и особенности влияния гибких технологий на основные функции менеджмента. Авторами предложены этапы применения гибких технологий на отечественных предприятиях [17].

Дедюхина Е.В. в своей работе раскрывает особенности применения Agile-подхода в управлении персоналом, а также подробно рассказывает о работе методологии SAFe на предприятии [18].

Чибирева М.Д. в своей работе выявляет возможности совершенствования организационной системы предприятия и его

деятельности при использовании гибких методологий в управлении. Также автор рассматривает альтернативные способы улучшения уже существующей организационной деятельности в условиях современной экономики. [19]

Автор Полянин А.В. в своей статье показывает свое видение применения методического инструментария Agile-менеджмента в предпринимательских структурах и публичном управлении на основе базовых положений теории сложных систем во взаимосвязи с основными принципами проектного менеджмента [20].

В работе Имамова М. М. исследуются возможности, потенциал и перспективы для интеграции AGILE-методологий с учетом актуальной геополитической обстановки и изолированности российских AGILE-платформ. Автор пишет о преимуществах взаимодействия российских Agile-экспертов, разработке совместных проектах и их конкурентоспособности в сравнении [21].

Исследователь Обыденков А.Ю. пишет о важности взаимодействия организационной культуры и технологии Agile, делается вывод о существенной роли организационной культуры при внедрении гибких технологий. Автор статьи применяет интегральный фреймворк AGILE к образовательным учреждениям и формулирует основные принципы трансформации образовательных организаций для интеграции Agile [22].

Группа авторов Кашицына Т.Н., Султанова А.В., Петров И.Е. разработала полноценный алгоритм интеграции AGILE с учетом особенностей российской экономики. Механизм призван оптимизировать и упростить внедрение Agile, повысить его эффективность на начальных этапах внедрения и адаптировать под динамично меняющийся рынок [23].

Исследователи Короходкина Ю.И., Гагарина С.Н рассмотрели применение Agile с точки зрения IT-проектов, авторы разобрали существующие препятствия при взаимодействии Agile и IT-компаний. Авторы отмечают, что на настоящий момент IT-компания не считают AGILE-методологии важным фактором в создании инновационных продуктов [24].

В работе Максимова М. И., Гориной Е. А рассматривается конфликт, возникающий между корпоративной культурой и Agile. В статье приводится частный пример интеграции Agile в “СберБанк” и решения по урегулированию конфликтов корпоративной культуры и Agile. Авторы отмечают, что “СберБанк” является примером грамотного и успешного внедрения гибких проектных методологий. В работе говорится о важности создания эффективной корпоративной культуры при интеграции Agile [25].

Таким образом, настоящие исследования методологии Agile в качестве инструмента управления бизнес-процессами направлены на рассмотрение гибкого проектного управления как с точки зрения целесообразности интеграции, решений по оптимизации процесса внедрения примеров реальной практики использования, анализа отечественного и зарубежного опыта, так и с точки зрения возникающих сложностей, препятствий, связанных с корпоративной культурой и низкой квалификацией персонала.

2.2 Мониторинг законодательства Российской Федерации, регулирующей тематику исследования

Основные нормативно-правовые акты Российской Федерации, оказывающие регулирующее воздействие на применение Agile-технологий в бизнес-процессах компаний, могут включать в себя следующие:

1. Трудовое законодательство: включает в себя Трудовой кодекс Российской Федерации, федеральные законы и нормативные акты, регулирующие трудовые отношения. Применение Agile-технологий может повлиять на организацию труда, перераспределение обязанностей и ответственности сотрудников, а также требования к профессиональным навыкам и обучению [26];

2. Налоговое законодательство: включает налоговый кодекс Российской Федерации, законы, указы и постановления налоговых органов. Применение Agile-технологий может повлиять на систему налогообложения, методы учета расходов и доходов компании [27];

3. Законодательство о защите персональных данных: В России действует

Федеральный закон "О персональных данных", который регулирует обработку и хранение персональных данных. В связи с использованием Agile-технологий в компаниях возникают новые вопросы касательно защиты данных, контроля доступа и обработки информации [28];

4. Законодательство о корпоративной ответственности: В России действуют нормативно-правовые акты, регулирующие корпоративную ответственность и управление компаниями. Применение Agile-технологий может потребовать изменения в структуре управления, распределении полномочий и ответственности [29].

Эти нормативно-правовые акты могут оказывать влияние на внедрение и использование Agile-технологий в бизнес-процессах компаний, поэтому при их применении необходимо соблюдать соответствующие законодательные требования.

2.3 Синтез условий реализации институциональной поддержки исследования

С точки зрения воздействия Agile-технологий на бизнес-процессы компании, институциональная поддержка в виде отраслевых стратегий, целевых программ и других инструментов может играть значительную роль. Ниже представлен обзор основных инструментов институциональной поддержки в контексте воздействия Agile-технологий на бизнес-процессы компании. Поддержка со стороны государства может содействовать внедрению Agile-методологий, созданию благоприятной среды для цифровой трансформации и развитию гибких бизнес-процессов:

1. примером такой программы является Государственная программа «Информационное общество», цель программы – повышение качества жизни граждан, обеспечение конкурентоспособности России, развитие экономической, социально-политической, культурной и духовной сфер жизни общества, совершенствование системы государственного управления на основе использования информационных и телекоммуникационных технологий;

2. программа "Цифровая трансформация" – предоставление грантов и субсидий для среднего и крупного бизнеса, направленных на внедрение цифровых технологий и систем, таких как внедрение Интернета вещей, разработка программного обеспечения, создание цифровых платформ и т.д;

3. программа "Цифровое обучение" – государственная поддержка образовательных учреждений, предприятий и организаций, которые организуют курсы и тренинги по цифровым навыкам и компетенциям. Благодаря программе, предприятия могут улучшить квалификацию сотрудников и повысить эффективность работы в цифровой среде;

4. программа "Цифровая инфраструктура" – предоставление субсидий и льгот для среднего и крупного бизнеса по строительству и модернизации цифровой инфраструктуры. Это может включать в себя развертывание высокоскоростных интернет-соединений, создание облачных хранилищ, улучшение сетевой безопасности и другие меры, направленные на развитие цифрового пространства для бизнеса;

5. программа "Инновационные цифровые проекты" – предоставление финансовой и экспертной поддержки для среднего и крупного бизнеса, занимающегося созданием и внедрением инновационных цифровых решений. Государство может выделять гранты и инвестиционные капиталы для компаний, которые разрабатывают новаторские технологии, программы и продукты, способствующие цифровой трансформации отраслей;

6. программа "Цифровой маркетинг" – государственная поддержка среднего и крупного бизнеса в области разработки стратегий и инструментов цифрового маркетинга. Это может включать в себя консультации по созданию и продвижению сайтов и интернет-магазинов, разработку контента для социальных сетей, поисковую оптимизацию и другие средства для развития цифрового присутствия и продаж.

Эти программы институциональной поддержки могут оказать влияние на воздействие Agile-технологий на бизнес-процессы компании, поощряя внедрение инновационных подходов, облегчая доступ к ресурсам и

экспертной поддержке, а также способствуя созданию благоприятной среды для цифровой трансформации. Тем не менее, для успешной интеграции Agile-методологий в бизнес-процессы, компании должны также учитывать свои собственные индивидуальные потребности и стратегии развития.

3 Структурирующие аспекты управления бизнес-процессами организации

3.1 Формирование научно-аналитической модели интеграции содержания «проблемного поля» и сферы преломления целевых результатов

Структурируем результаты проведенного исследования в авторскую аналитическо-исследовательскую модель исследования управления логистическими операциями в условиях цифровой экономики и представим ее в виде схемы (рисунок 1).

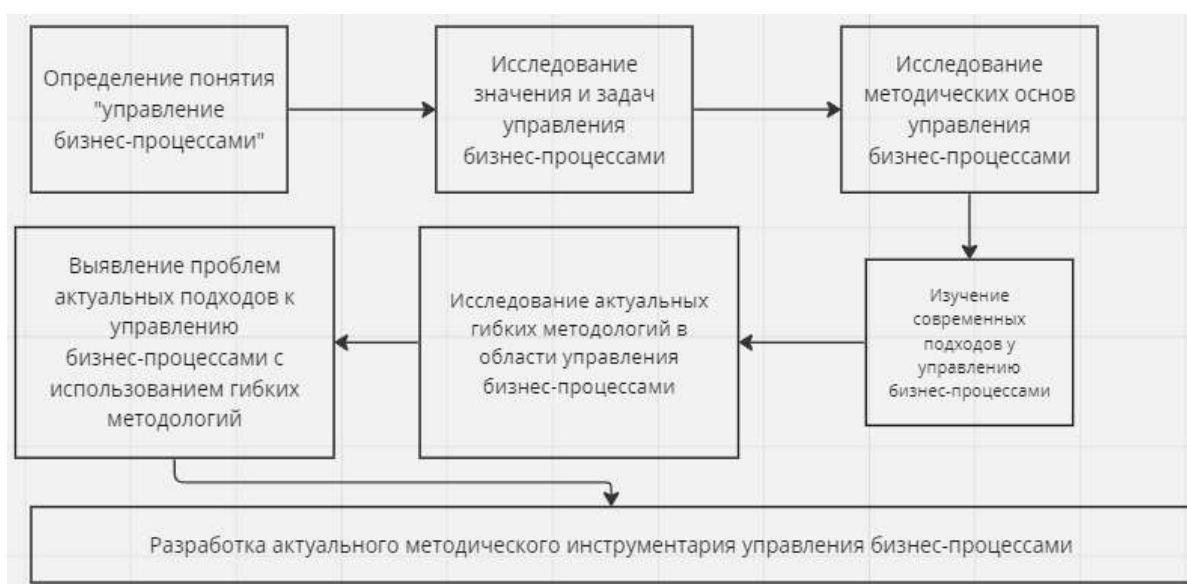


Рисунок 1 – Аналитическо-исследовательская модель исследования управления логистическими операциями в условиях цифровой экономики (источник: составлено автором)

Предложена авторская модель по управлению логистическими операциями в условиях цифровой экономики

Выработанный авторский подход к управлению бизнес-процессами с помощью гибких методологий предлагается адаптировать к компании «ООО ГК Юником», поскольку в ходе исследования было выявлено, что в этой

отдельно взятой компании мы можем получить качественные изменения в бизнес-процессах при модернизации гибкого инструментария.

3.2 Критическая оценка научных школ результатов исследований проблемного поля

В таблице 2 представлена критическая оценка научных взглядов ученых, занимающихся исследованиями в области управления бизнес-процессами с помощью гибких методологий

Таблица 2 – Результаты критической оценки научных подходов к управлению бизнес-процессами

Авторы	Критика исследования
Куракова Ч. М., Дадонов, В. А. [6, 16].	<p>В данных текстах не хватает анализа конкретных примеров внедрения Agile подхода в сельском хозяйстве, а также оценки его эффективности и результативности. Также авторы не упоминают о том, какие именно риски могут возникнуть при использовании Agile подхода в сельском хозяйстве и как им можно противодействовать.</p> <p>Кроме того, есть противоречия: с одной стороны, утверждается, что Agile подход позволяет быстро вносить корректировки в изначальный план реализации проектов, а с другой стороны, указывается на то, что краткосрочное планирование не всегда учитывает особенности ведения сельскохозяйственного производства, которое растянуто во времени.</p> <p>Также не учитываются особенности работы в сельском хозяйстве, связанные с использованием физических ресурсов и природных условий. Внедрение Agile подхода может быть затруднительным в условиях, когда многие процессы зависят от погодных условий и других природных факторов.</p> <p>В целом, работы содержат полезную информацию о применении Agile подхода в сельском хозяйстве, но требует дополнительного анализа и уточнений.</p>
Мехренцев, А. В., Боев, А. Г. [7, 8]	<p>В работах говорится об основополагающих элементах методологии Scrum, а затем перечисляются роли, артефакты и процессы, которые являются составляющими этих элементов. Также отсутствует четкое разделение между достоинствами и недостатками методологии Scrum, что делает исследования неоднозначными.</p> <p>Кроме того, работы содержит некоторые неточности. Например, утверждение о том, что размер команды в Scrum должен быть 7 человек, не является строгим правилом, а скорее рекомендацией. Также не совсем</p>

	<p>корректно утверждение о том, что изменение требований к продукту усложняет определение стоимости и сроков проекта – на самом деле, Scrum предполагает гибкое изменение требований и адаптацию к изменяющимся условиям.</p>
<p>Митрофанова, Я. С., Бабанова, Ю. В, Кашицына Т. Н., Султанова А. В., Петров И. Е. [9, 17, 23]</p>	<p>В данных работах отсутствует анализ преимуществ и недостатков гибридного подхода к управлению проектами. Авторы не приводят конкретных примеров, как гибридный подход может быть применен в практике. Авторы предлагают развивать инструменты создания организационной и информационной инфраструктуры поддержки проектного управления, но нет рекомендаций, как это должно быть сделано. Требуется более детальное изложение материала и конкретные примеры применения данного подхода в практике.</p>
<p>Зайцева И. А., Ебата В. Ш., Ковбаса Н. А., Зайцев, Д. С. [13, 14]</p>	<p>Авторы не обосновывают свои утверждения и не приводят никаких данных или исследований, которые могли бы подтвердить, что использование методологии Agile и фреймворка Scrum действительно улучшает управление ИТ-проектами и повышает удовлетворенность клиентов. В работах не обсуждаются возможные недостатки или ограничения использования Scrum при проектировании информационных систем. Кроме того, авторы не объясняют, как конкретно должен осуществляться переход на методологию Agile и фреймворк Scrum при управлении ИТ-проектами. Не приводятся никаких рекомендаций по отбору и обучению персонала, созданию команды проекта или проведению планирования задач.</p>
<p>Имамов М. М., Гершанок А. А., Обыденов А. Ю., Короходкина Ю. И., Гагарина С. Н. [15, 21]</p>	<p>Авторы не учитывают возможные недостатки или ограничения гибких методологий в практике проектного менеджмента. Например, не упоминается о том, что гибкие методологии могут не подходить для всех типов проектов и организаций, а также о том, что их успешное применение требует значительных изменений в культуре и структуре организации. Отсутствуют конкретные рекомендации по выбору и комбинации различных гибких методологий и практик при управлении проектами. Не упоминается о том, как определить наиболее подходящий подход для конкретного проекта и какие факторы следует учитывать при выборе методологии.</p>
<p>Кашицына Т. Н., Султанова А. В., Петров И. Е., Полянин, А. В., Дедюхина, Е. Э. [18, 20, 23]</p>	<p>Исследования проводятся вне контекста актуального состояния предприятия, его финансовых возможностей, степени удовлетворенности сотрудников. Предложенные механизмы не имеют какой-либо информационной базы и</p>

	являются лишь теоретическими. Предложенные механизмы не подкреплены практическими результатами их применения.
--	---

Таким образом, результатом выполненного критического анализа можно считать следующее: управление бизнес-процессами с использованием гибких методологий является широко исследованной областью: с научной точки зрения исследователи рассматривают проблемное поле с разных аспектов и с применением различных научных подходов.

Управление бизнес-процессами с использованием гибких методологий изучается с точки зрения функциональных особенностей, методов и способов интеграции, положительных и негативных эффектов применения гибких методологий.

Стоит обратить внимание, что все работы сталкиваются с похожими проблемами: не учитывается актуальное состояние предприятия перед интеграцией, его финансовые возможности, общее состояние коллектива, уровень корпоративной культуры, степень квалификации кадров.

Авторы также не учитывают текущее состояние исследуемого рынка, уровень конкурентности и уровень необходимости перехода на гибкие методологии.

В заключение стоит сказать, что многие работы не имеют за собой достаточной информационной доказательной базы эффективности предлагаемых решений и рекомендаций.

3.3 Примерная структура магистерской диссертации

1 Теоретическо-методологические основы управления бизнес-процессами в организации.

1.1 Теоретические аспекты управления бизнес-процессами.

1.2 Нормативно-правовые основы управления бизнес-процессами.

1.3 Основные методические инструменты управления бизнес-процессами в организации.

2 Совершенствование методического инструментария управления

бизнес-процессами в организации.

2.1 Теоретико-методологический подход к управлению бизнес-процессами организации.

2.2 Модель управления бизнес-процессами организации на основе использования Agile-подхода.

2.3 Критерии и показатели эффективности методических инструментов управления бизнес-процессами в организации на основе Agile-технологий

3 Апробация методических инструментов к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником»

3.1 Анализ подхода к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником»

3.2 Практическое использование усовершенствованного подхода к управлению бизнес-процессами в «ООО ГК Юником» на основе Agile-технологий

3.3 Оценка эффективности предлагаемого подхода в «ООО ГК Юником»

Сформированная структура магистерской диссертации является примерной и подлежит дальнейшей корректировке в ходе выполнения последующих отчетов по практикам и выхода на защиту.

Заключение

Таким образом, в результате проведенного исследования были получены следующие основные выводы:

Методология Agile – это подход к управлению проектами, предполагающий разбивку проекта на этапы, а также непрерывное сотрудничество и совершенствование. Agile – это концепция или мышление, появившиеся в ответ на все более усложняющийся мир, с которым традиционная водопадная модель и другие методы управления больше не могут справиться.

Agile-методологии становятся все более популярными в современном управлении бизнес-процессами в рамках различных отраслей, так как они позволяют быстро реагировать на изменения и непрерывно улучшать процессы.

В настоящее время Agile-методологии широко применяются в различных отраслях, от IT до производства и маркетинга, и представляют собой инновационный подход к управлению проектами и бизнес-процессами.

В настоящее время существует большое множество различных публикаций, раскрывающих суть Agile-методологий, их внедрению в компании и проблем, с которыми сталкиваются компании. Но практически нет и полностью отсутствуют публикации, в которых бы решались возникающие при интеграции проблемы или давались советы как не допустить ошибок при внедрении.

На основании полученных результатов была сформирована аналитико-исследовательская модель и получена примерная структура магистерской диссертации.

Таким образом, основные задачи, поставленные в работе, решены, а цель – достигнута

Список использованных источников

1. Ладонникова А. Д., Применение принципов Agile в управлении проектами предприятий общепита / А. Д. Ладонникова, А. А. Новикова, Н. Ю. Логунова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2022. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-printsipov-agile-v-upravlenii-proektami-predpriyatiy-obschepita> (дата обращения: 18.01.2024).
2. Рубин А.Г. Системный подход как инструмент оценки эффективности менеджмента предприятия / А. Г. Рубин, Д. А. Рубин, О. Ю. Рубина // Вестник ЧелГУ. 2018. №7 (417). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-kak-instrument-otsenki-effektivnosti-menedzhmenta-predpriyatiya> (дата обращения: 18.01.2024).
3. Кудрявцева С.С. Процессный подход в управлении промышленным предприятием: инструменты индустрии 4.0 / С.С. Кудрявцева, Р.А. Халиулин // Компетентность. 2022. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsessnyy-podhod-v-upravlenii-promyshlennym-predpriyatiem-instrumenty-industrii-4-0> (дата обращения: 18.01.2024).
4. Кабалина В. И. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями / В.И. Кабалина, Л. М. Чеглакова // Российский журнал менеджмента. 2013. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyye-tsennosti-v-upravlenii-rossiyskimi-kompaniyami> (дата обращения: 18.01.2024).
5. Симонова Е.В. Стимулирование развития конкурентных преимуществ инновационного бизнеса посредством бенчмаркетинга // Современная конкуренция. 2020. №4 (80). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stimulirovanie-razvitiya-konkurentnyh-preimuschestv-innovatsionnogo-biznesa-posredstvom-benchmarkinga> (дата обращения: 18.01.2024).
6. Куракова Ч. М. Внедрение методологии agile в процесс управления цифровой трансформацией сельского хозяйства / Ч. М. Куракова, Н. А. Сафиуллин // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2020. – Т. 15, № 3(59). – С. 114-120 – DOI 10.12737/2073-0462-2020-114-120.

7. Мехренцев, А. В. Agile как концептуальный подход к управлению "умным" производством / А. В. Мехренцев, Е. Н. Стариков, Л. А. Раменская // Развитие менеджмента в Индустрии 4.0: переход к киберфизическим организациям и формирование их систем управления : Материалы XI Российской научно-практической конференции (с международным участием), Пермь, 29 ноября 2018 года. – Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2018. – С. 99-105.

8. Боев, А. Г. Использование SCRUM-метода при реализации проекта по внедрению цифровой платформы промышленного предприятия / А. Г. Боев, С. И. Воронин // Организатор производства. – 2019. – Т. 27, № 2. – С. 16-26 – DOI 10.25987/VSTU.2019.59.41.002.

9. Митрофанова, Я. С. Гибридный подход к управлению проектами цифровой трансформации бизнеса / Я. С. Митрофанова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 3(42). – С. 42-48 – DOI 10.18323/2221-5689-2020-3-42-48.

10. Трофимова Н. Н. Управление бизнес-процессами внутреннего аудита предприятия на основе гибкой Agile-технологии в условиях пандемии COVID-19 / Н. Н. Трофимова // Фундаментальные исследования. – 2021. – № 6. – С. 87-91 – DOI 10.17513/fr.43063.

11. Павленко П. В. Развитие механизмов стандартизации управления проектами в цифровой экономике / П. В. Павленко, В. А. Бирюкова, Т. Н. Шушунова // Успехи в химии и химической технологии. 2022. №5 (254). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-mehanizmov-standartizatsii-upravleniya-proektami-v-tsifrovoy-ekonomike> (дата обращения: 09.11.2023).

12. Карделов Н. В. Сравнительный анализ применения Agile подходов и технологий в России и / Н. В. Карделов, Л. С. Шаховская // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyu-analiz-primeneniya-agile-podhodov-i-tehnologiy-v-rossii-i-mire> (дата обращения: 09.11.2023).

13. Зайцев, Д. С. Гибкие методологии управления ИТ-разработкой в современной бизнес-среде / Д. С. Зайцев // Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий : Сборник научных статей по итогам VI международной научно-практической конференции, Москва, 15–16 июня 2021 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "КОНВЕРТ", 2021. – С. 178-181.

14. Зайцева И. А., Практика применения методологий Agile, SCRUM в ИТ-проектах / И. А. Зайцева, В. Ш. Ебата, Н. А. Ковбаса // Индустриальная экономика. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-primeneniya-metodologiy-agile-scrum-v-it-proektah> (дата обращения: 09.11.2023).

15. Гершанок А. А. Технологии Agile в реальном бизнесе: проблемы и перспективы внедрения // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-agile-v-realnom-biznese-problemy-i-perspektivy-vnedreniya> (дата обращения: 09.11.2023).

16. Дадонов, В. А. Процесс адаптации и внедрения методологии гибкого управления проектами / В. А. Дадонов, А. С. Подрезов // Управление научно-техническими проектами : Четвертая Международная научно-техническая конференция: материалы конференции, Москва, 03 апреля 2020 года / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет); Организационный комитет: В.Н. Зимин, Б.В. Падалкин, И.Н. Омельченко (председатель), С.Г. Фалько, П.А. Дроговоз, О.А. Гарин, Ж.М. Кокуева, Д.Г. Ляхович (секретарь). – Москва: Издательство МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2020. – С. 60-66.

17. Бабанова, Ю. В. Гибкие технологии управления предприятием в условиях цифровизации экономики / Ю. В. Бабанова, В. М. Орлов, Р. С. Антонян // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2018. – № 6(216). – С. 61-66.

18. Дедюхина, Е. Э. Особенности "Agile" подхода при разработке

стратегии управления персоналом / Е. Э. Дедюхина // Научный аспект. – 2022. – Т. 1, № 4. – С. 73-79.

19. Чибирева, М. Д. Применение гибких методологий управления как способ совершенствования организации / М. Д. Чибирева // Наука и образование: история, современное состояние, перспективы: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции, Омск, 24 января 2023 года. – Стерлитамак: Общество с ограниченной ответственностью "Агентство международных исследований", 2023. – С. 294-300.

20. Полянин, А. В. Обоснование применения Agile-технологий в менеджменте предпринимательских структур и публичном управлении / А. В. Полянин // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 33(4). – С. 8-14.

21. Имамов М. М. Гибкие методологии проектного менеджмента: условия и перспективы применения в новых реалиях // Инновации и инвестиции. 2023. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-metodologii-proektnogo-menedzhmenta-usloviya-i-perspektivy-primeneniya-v-novyh-realiyah> (дата обращения: 09.11.2023).

22. Обыденков А. Ю. Гибкие методы управления в современных организациях // КЭ. 2021. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-metody-upravleniya-v-sovremennyh-organizatsiyah> (дата обращения: 09.11.2023).

23. Кашицына Т. Н. Формирование механизма по внедрению гибких подходов к управлению проектами Agile для организаций / Т. Н. Кашицына, А. В. Султанова, И. Е. Петров. // Журнал прикладных исследований. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-mehanizma-po-vnedreniyu-gibkih-podhodov-k-upravleniyu-proektami-agile-dlya-organizatsiy> (дата обращения: 09.11.2023).

24. Короходкина Ю. И., Современные методы управления проектами / Ю. И. Короходкина, С. Н. Гагарина. // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №1-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-upravleniya-proektami-1> (дата обращения: 09.11.2023).

25. Максимов М. И. Agile-методология как драйвер эффективной

корпоративной культуры / Максимов М. И., Е. А. Горина // Региональная и отраслевая экономика. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/agile-metodologiya-kak-drayver-effektivnoy-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 09.11.2023).

26. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. От 25.12.2023) (с изм. И доп., вступ. в силу с 01.02.2024)

27. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] // СПС «Гарант». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/10900200/>.

28. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция)

29. Гражданское право: учебник: в 2 т. / С.С. Алексеев, О.Г. Алексеева, К.П. Беляев и др.; под ред. Б.М. Гонгало. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Статут, 2018. Т. 1.