

Пухов Андрей Вячеславович

АО «ОЭЗ ППТ «Алабуга», Управление по взаимодействию с резидентами, специалист
423601, Республика Татарстан, район Елабужский, ОЭЗ Алабуга тер., ул. Ш-2, д. 4/1, e-mail:
79003292233@ya.ru

Прошкина Ольга Владимировна

Набережночелнинский институт (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет», кандидат экономических наук, доцент
423810, г. Набережные Челны, пр. Мира, д. 68/19, e-mail: ovproshkina.kpfu@mail.ru

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ И КОМПЕТЕНЦИЙ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОНАХ РОССИИ

Аннотация. Цель работы – систематизация особенностей менеджмента и управленческих навыков и компетенций, необходимых для эффективного управления проектами в особых экономических зонах (ОЭЗ) России. В основе исследования лежит системный анализ практической деятельности российских территорий опережающего развития и анализ научной литературы. Подчеркивается важность комплексного подхода к развитию управленческих навыков и компетенций и предлагается ряд мер для достижения этой цели.

В статье перечислены особенности управления проектами в ОЭЗ, которые определяются специфическими условиями и требованиями свободной зоны развития; причины неудач при реализации проектов в ОЭЗ; классификация управленческих навыков и компетенций; способы и методы повышения квалификации руководящего состава. Особое внимание уделяется уникальному механизму развития управленческих навыков и компетенций – гибкому управлению проектами на основе Agile-методологии.

Ключевые слова: особая экономическая зона, свободная экономическая зона, управление, проект, навык, компетенция, эффективность, риск, гибкая методология разработки.

Pukhov Andrey Vyacheslavovich

JSC «SEZ IPT «Alabuga», Department for Interaction with Residents, Specialist
423601, Republic of Tatarstan, Elabuga district, SEZ Alabuga Ter., st. Sh-2, 4/1, e-mail: 79003292233@ya.ru

Proshkina Olga Vladimirovna

Naberezhnye Chelny Institute (branch) of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Kazan (Volga Region) Federal University», Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
423810, Naberezhnye Chelny, Mira Ave., 68/19, e-mail: ovproshkina.kpfu@mail.ru

DEVELOPMENT OF MANAGERIAL SKILLS AND COMPETENCIES FOR EFFECTIVE PROJECT MANAGEMENT IN SPECIAL ECONOMIC ZONES OF RUSSIA

***Abstract.** The purpose of the article is to systematize the features of management and managerial skills and competencies necessary for effective project management in the special economic zones (SEZ) of Russia. The study is based on a systematic analysis of the practical activities of the Russian territories of advanced development and analysis of scientific literature. The importance of an integrated approach to the development of managerial skills and competencies is emphasized and a number of measures are proposed to achieve this goal.*

The article lists the features of project management in the SEZ, which are determined by the specific conditions and requirements of the free development zone; reasons for failures in the implementation of projects in the SEZ; classification of managerial skills and competencies; ways and methods of advanced training of management staff. Particular attention is paid to a unique mechanism for the development of managerial skills and competencies – flexible project management based on the Agile software development methodology.

***Keywords:** special economic zone, free economic zone, management, project, skill, competence, efficiency, risk, agile software development.*

Введение. Особая экономическая зона (ОЭЗ) – это территория, на которой действуют особые условия экономической деятельности. ОЭЗ предлагают бизнесу ряд конкурентных преимуществ для реализации проектов.

Особенности управления проектами в ОЭЗ России обусловлены не только спецификой работы в режиме ускоренного развития и внедрения новых технологий, но и дополнительными правилами и требованиями, установленными законодательством Российской Федерации [1], [2]. Для эффективного управления проектами в ОЭЗ необходимы особые знания, умения и квалификация менеджеров.

Проблематика формирования и развития управленческих навыков и компетенций в современных условиях для эффективного руководства, в том числе эффективного управления проектами, затрагивается во многих работах и отечественных, и зарубежных авторов, являясь актуальной темой менеджмента и экономики.

Однако тема профессиональных компетенций, необходимых руководящему персоналу на территориях опережающего роста, почти не затрагивалась в литературе до настоящего времени [3], [4], [5].

Цель работы: систематизация особенностей менеджмента и управленческих навыков и компетенций, необходимых для эффективного управления проектами в особых экономических зонах России.

Методы. Системный анализ, анализ и синтез, сравнительный анализ, анализ литературных источников и Интернет-данных.

Обсуждение. Управление проектами в ОЭЗ имеет свои особенности, которые определяются их специфическими условиями и требованиями. Особенности управления проектами в ОЭЗ России включают:

1) специальные условия экономической деятельности, включая режимы налогообложения, таможенные льготы и другие экономические преференции;

2) ограничения в правовой и организационной сферах, связанные с требованиями российского законодательства, которые могут отличаться от общероссийских требований;

3) специфические требования к квалификации и компетенциям управленцев.

Важным аспектом управления проектами в ОЭЗ является наличие специальных бизнес-программ и проектов, направленных на поддержку резидентов ОЭЗ [6]. Эти программы включают поддержку в области налогообложения, льготные условия аренды земли и помещений, а также предоставление государственных гарантий и кредитов для резидентов ОЭЗ. Кроме того, в ОЭЗ действуют специфические правила по трудоустройству и персоналу. Например, в ОЭЗ «Алабуга» запущена программа подготовки специалистов, которая включает в бизнес-тренинги и курсы повышения квалификации для руководителей и специалистов-резидентов ОЭЗ.

Еще одной особенностью управления проектами в особых экономических зонах является необходимость учета международных стандартов и требований. Это связано с тем, что во многих ОЭЗ действуют иностранные инвесторы, что требует не только соблюдения международных стандартов и правил, но и учета культурных различий.

Один из наиболее распространенных международных стандартов управления проектами – стандарт PMBOK (Project Management Body of Knowledge), разработанный Project Management Institute (PMI) [7]. В настоящее время он применяется во всем мире для управления проектами любой сложности. Однако следует отметить, что учет международных стандартов не всегда означает их полное применение по причине самобытности стран и регионов.

Третьим важным моментом управления проектами в ОЭЗ является необходимость учета рисков [8]. Риски реализации проектов в ОЭЗ могут быть связаны с политической, экономической, юридической и социальной сферами. Например, изменения налогового законодательства, изменения правительственной политики, изменения внешней экономической ситуации или ситуации в здравоохранении могут повлиять на реализацию проекта [9], [10]. Поэтому необходимо проводить тщательный анализ и разрабатывать соответствующие стратегии и планы действий.

Четвертым аспектом управления проектами в ОЭЗ является необходимость обеспечения эффективной коммуникации между участниками проекта. В проектах, реализуемых в ОЭЗ, участвуют различные структуры и организации, как местные, так и международные.

Несмотря на то, что развитие управленческих навыков и компетенций имеет важное значение для эффективного управления проектами в особых экономических зонах, также необходимо учитывать особенности самой ОЭЗ, которые могут повлиять на управление проектами. Часто они включают:

– жесткие сроки: проекты, осуществляемые в рамках ОЭЗ, обычно имеют жесткие сроки выполнения, которые могут повлиять на качество проекта и уровень рисков;

– комплексность: проекты в ОЭЗ могут включать в себя несколько подпроектов или фаз, которые должны быть интегрированы в единую систему управления проектами.

Подытожив опыт и результаты работы ряда территорий опережающего развития, можно установить, что основными причинами неудач при реализации проектов в ОЭЗ являются:

- ошибки в планировании проекта;
- несоответствие проекта потребностям рынка;
- недостаточная готовность проекта к реализации;
- неподготовленность территорий;
- зависимость от сезонных колебаний отдельных видов деятельности;
- недостаточная загрузка мощностей;
- разрозненность владельцев территории ОЭЗ;
- низкая окупаемость;
- завышенные цены;
- неэффективное управление проектом.

Кроме того, важным аспектом является учет международных стандартов и требований. Во многих ОЭЗ действуют иностранные инвесторы, что требует соблюдения международных стандартов и правил, а также учета культурных различий и особенностей.

Результаты. Для эффективного управления проектами в особых экономических зонах необходимо обладать определенными управленческими навыками и компетенциями. В частности, особо востребованы следующие навыки:

- 1) умение работать с большими объемами информации,
- 2) способность принимать решения в условиях неопределенности и перемен,
- 3) умение управлять командой и эффективно распределять задачи,
- 4) наличие специализированных знаний и опыта в области управления проектами,
- 5) умение работать в интернациональной команде,
- 6) управление конфликтами и принятие решений в нестандартных ситуациях.

Традиционно необходимыми умениями являются также планирование, организация, контроль, мониторинг и оценка эффективности проектной работы.

Наличие правильно сформированных компетенций у лиц, принимающих решения в проектной деятельности ОЭЗ, позволяет не только увеличить эффективность реализации национальных проектов, но и уменьшить риски. В свою очередь, это делает ОЭЗ более привлекательной для инвесторов и повышает ее конкурентоспособность на мировом рынке.

Можно выделить несколько методов и подходов, которые могут быть использованы для повышения квалификации управленцев:

– Программы обучения: научно-технические программы, курсы повышения квалификации и мастер-классы, такие как курсы управления проектами или управления рисками, проводимые профильными учебными центрами и бизнес-школами на основе инновационных образовательных методик [11].

– Широкое применение современных информационных технологий [12], электронных образовательных ресурсов в обучении и средств цифровой коммуникации [13]. При этом следует отметить, что большое значение имеют электронные технологии для

обучения сотрудников в дистанционном формате [14], несмотря на ряд сложностей их внедрения [15].

– Опытный подход: управленцы, имеющие опыт управления проектами в ОЭЗ, могут быть использованы в качестве наставников и консультантов для более молодых и неопытных управленцев.

– Формирование новой культуры производства как ключевого показателя развития производственной системы и результативности менеджмента, оценку которой необходимо проводить через измеримые показатели: параметры культуры производства и реализации ключевых проектов [16], а также активное внедрение принципов бережливого производства как новой философии производственной деятельности [17].

– Сертификация: управленцы, получившие соответствующую сертификацию, могут иметь больший авторитет и компетенцию в управлении проектами в ОЭЗ. Например, сертификация Project Management Professional (PMP) от Project Management Institute (PMI) является одной из самых распространенных и уважаемых в области управления проектами [7].

Помимо этого, важным элементом успешного управления проектами в ОЭЗ является искусство приспосабливаться к условиям конкретной зоны. В каждой ОЭЗ могут быть свои уникальные особенности, связанные с налоговым и таможенным режимами, правилами землепользования, инфраструктурой и т.д. Поэтому необходимо умение адаптировать управленческие навыки и компетенции к конкретной ОЭЗ.

Ниже представлена таблица с ключевыми компетенциями и навыками, которые необходимы для успешного управления проектами в данном контексте (табл. 1).

Таблица 1 – Комплексный подход к развитию управленческих навыков и компетенций, адаптированных к особым экономическим зонам России [составлено авторами]

Управленческие навыки и компетенции	Описание	Особенности проектной работы в ОЭЗ
Понимание законодательства, регулирующего деятельность ОЭЗ	Знание правил и регламентов конкретной ОЭЗ	Необходимость учета изменений в законодательстве при разработке, внедрении и реализации проекта
Умение работать с различными организациями и инвесторами	Учет интересов и целей партнеров	Адаптация к различным типам организаций и инвесторов проекта
Понимание особенностей управления проектами в ОЭЗ	Необходимость учета особых стандартов и требований	Включая учет международных стандартов и требований
Умение работать в межкультурной среде и учитывать культурные различия	Адаптирование к культурным особенностям партнеров	Знание межкультурных коммуникаций
Навыки коммуникации и управления конфликтами	Работа с различными мнениями и интересами	Необходимость адаптации к новым мнениям и интересам внутри группы
Навыки планирования и управления ресурсами	Разработка стратегии и тактики планирования и контроля за ресурсами	Планирование связано с высокой степенью неопределенности и риска проекта
Умение анализировать рынок и прогнозировать тенденции	Анализ рыночной ситуации, разработка сценариев развития	Необходимость учета новых тенденций на рынке, быстрая переналадка проекта

Продолжение таблицы 1

Управленческие навыки и компетенции	Описание	Особенности проектной работы в ОЭЗ
Навыки принятия решений на основе анализа данных и оценки рисков	Разработка адекватных стратегий на основе анализа данных и оценки рисков	Специфика отрасли, географического положения, налогового и таможенного режимов и т.д. конкретной ОЭЗ
Навыки управления командой и ее мотивации	Наличие лидерских качеств, умение разрабатывать мотивационные стратегии	Разработка новых методов управления командой проекта и ее мотивации
Навыки оценки эффективности проекта и его результатов	Владение методами экономической оценки эффективности проекта	Необходимость разработки и применения новых методов оценки качества и эффективности проекта

В таблице 1 систематизирована информация о необходимых управленческих навыках и компетенциях для эффективного управления проектами в ОЭЗ России. Из таблицы видно, что особенности работы в ОЭЗ связаны с повышенной ответственностью, более высокой профессиональной компетентностью, высоким уровнем адаптивности персонала и повышенной степенью неопределенности и риска.

Для минимизации рисков и обеспечения успешной реализации проектов в ОЭЗ необходимо уделять внимание всем этапам жизненного цикла проекта, начиная с планирования и заканчивая контролем и оценкой результатов.

Также важно учитывать мнение заинтересованных сторон при реализации проекта, так как в ОЭЗ могут быть представлены как российские, так и иностранные инвесторы.

Отметим еще один из уникальных механизмов развития управленческих навыков и компетенций для эффективного управления проектами в ОЭЗ России – гибкое управление проектами на основе Agile-методологии.

Agile-методология является итеративным подходом к управлению проектами, который позволяет быстро реагировать на изменения и внедрять их на этапах разработки [18]. Этот метод подходит для управления проектами в условиях высокой неопределенности и быстро меняющихся условий, которые часто характерны для ОЭЗ.

Для использования приемов Agile-методологии в управлении проектами в ОЭЗ России можно применять следующие шаги:

1. Определение целей и задач проекта, исходя из стратегии ОЭЗ.
2. Формирование команды проекта с учетом специализации и опыта каждого члена команды.
3. Разработка итерационного плана проекта с учетом возможных изменений и неопределенности.
4. Разбиение проекта на короткие итерации (обычно 2-4 недели), на каждой из которых команда выполняет определенный набор задач.
5. Проведение ежедневных встреч команды для обмена информацией и обсуждения проблем.
6. Регулярное проведение демонстраций результатов работы команды для заказчика и заинтересованных сторон.

7. Проведение ретроспективных встреч команды после каждой итерации для обсуждения прошлых результатов и определения областей для улучшения.

Применение Agile-методологии в управлении проектами в ОЭЗ России может помочь улучшить коммуникации, ускорить процесс принятия решений и сократить время, необходимое для завершения проекта [19]. Кроме того, это может привести к лучшей адаптации к изменяющимся условиям, что особенно важно для проектов, связанных с развитием новых технологий или инфраструктуры в ОЭЗ.

Таким образом, для эффективного управления проектами в особых экономических зонах необходимо развивать соответствующие управленческие навыки и компетенции:

- 1) понимание законодательства, регулирующего деятельность ОЭЗ, а также правил и регламентов конкретной ОЭЗ;
- 2) умение работать с различными организациями и инвесторами, учитывая их интересы и цели;
- 3) понимание особенностей управления проектами в ОЭЗ, включая учет международных стандартов и требований;
- 4) умение работать в межкультурной среде и учитывать культурные различия;
- 5) навыки коммуникации и управления конфликтами, так как управление проектами в ОЭЗ может быть связано с различными мнениями и интересами;
- 6) умение анализировать рынок и прогнозировать тенденции, связанные с проектом;
- 7) навыки принятия решений на основе анализа данных и оценки рисков;
- 8) навыки управления командой и мотивации персонала;
- 9) навыки оценки эффективности проекта и его результатов;
- 10) владение приемами и средствами гибкого управления проектами (agile-методологии).

Заключение. Управление проектами в ОЭЗ России представляет собой сложную и ответственную задачу, требующую высокой квалификации и компетенции управленцев.

Необходимо глубокое знание законодательства, умение адаптироваться к особенностям конкретной зоны, минимизировать риски и обеспечивать успешную реализацию проектов на всех этапах их жизненного цикла.

Важно также учитывать мнение заинтересованных сторон, уделять внимание межкультурным коммуникациям, мотивационной составляющей командной работы и разрешению групповых конфликтов.

Традиционно востребованы навыки планирования и управления ресурсами, умение анализировать рынок и принимать решения в условиях неопределенности и риска.

Применение современных информационных технологий, электронных образовательных ресурсов в обучении и средств цифровой коммуникации для работы в дистанционном формате – важный аспект формирования необходимых компетенций у лиц, принимающих решения в проектной деятельности ОЭЗ.

Развитие управленческих навыков и компетенций является ключевым условием для достижения успеха в управлении проектами в ОЭЗ. Их освоение может проходить через участие в курсах и тренингах по управлению проектами, обучению и практике работы в ОЭЗ, а также через обмен опытом и знаниями с коллегами и экспертами в области проектного менеджмента.

В управлении проектами, основанными на высоких технологиях, использование Agile-методологии уменьшает время разработки продукта, улучшает качество продукта и повышает удовлетворенность клиентов.

Применение Agile-методологии в управлении проектами в ОЭЗ также увеличивает гибкость проекта, способствует адаптации к изменяющимся условиям и уменьшает риски.

Высокая квалификация руководящего состава делает особую экономическую зону более привлекательной для инвесторов и повышает ее конкурентоспособность на мировом рынке.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пухов, А.В. Особые экономические зоны: современное состояние и эффективность функционирования [Текст] / А.В. Пухов, О.В. Прошкина // Экономические и гуманитарные науки. – 2022. – № 9(368). – С. 91-97. – DOI 10.33979/2073-7424-2022-368-9-91-97. – EDN CYJRCD.
2. Валентир, Н.В. Свободные экономические зоны как инструмент стимулирования экономического развития Российской Федерации [Текст] / Н.В. Валентир // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 4-1(86). – С. 54-57. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-4-1-54-57. – EDN ENHOTJ.
3. Авдеева, И.Л. Тенденции современного управления проектами в регионе [Текст] / И.Л. Авдеева, И.О. Задоренко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44(6). – С. 390-393. – EDN YWVRHZ.
4. Андреева, М.Ю. Сравнительный анализ оценки эффективности реализации проектов особых экономических зон и территорий опережающего развития [Текст] / М.Ю. Андреева, Ч.Н. Лэй // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2018. – Т. 11, № 6. – С. 77-86. – DOI 10.18721/JE.11607. – EDN YUKCJV.
5. Абдрахимова, А.Х. Анализ инвестиционных проектных решений, принимаемых в условиях функционирования специальных экономических зон [Текст] / А.Х. Абдрахимова, К.В. Апокина // Доклады Башкирского университета. – 2022. – Т. 7, № 4. – С. 208-213. – DOI 10.33184/dokbsu-2022.4.3. – EDN JLQEWY.
6. Пароватов, С.Н. Развитие «территорий роста»: от свободных экономических зон к территориям с особыми экономическими режимами [Текст] / С.Н. Пароватов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2023. – № 1-2(76). – С. 221-225. – DOI 10.24412/2500-1000-2023-1-2-221-225. – EDN PEMZRS.
7. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК) (A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) [Электронный ресурс] / Институт управления проектами (Project Management Institute), 2017. – 6-е изд. – 726 с. – ISBN: 978-1-62825-193-7. – Режим доступа: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf>.
8. Серебрянникова, О.А. Сравнительный анализ управления рисками в российской и международной практике [Текст] / О.А. Серебрянникова, О.В. Прошкина // Научные исследования современных проблем развития России: Цифровая трансформация экономики: Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции молодых ученых Санкт-Петербургского государственного экономического

университета. В 3-х частях, Санкт-Петербург, 17 февраля 2022 года / Под редакцией Е.А. Горбашко. Том Часть 2. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 40-45. – EDN EZJHCS.

9. Зак, Д.М. Государственная поддержка бизнеса во время пандемии в США, Германии, Англии, Китае и России [Текст] / Д.М. Зак, О.В. Прошкина // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2022. – № 1(90). – С. 142-152. – EDN KQEXXX.

10. Зак, Д.М. Распространение COVID-19 как катализатор развития и применения в компаниях информационных технологий [Текст] / Д.М. Зак, О.В. Прошкина // Экономические и гуманитарные науки. – 2022. – № 12(371). – С. 84-92. – DOI 10.33979/2073-7424-2022-371-12-84-92. – EDN GKMDAG.

11. Власкина, А.А. Инновационные образовательные методики в современном образовании [Текст] / А.А. Власкина, А.И. Бурдаева, О.В. Прошкина // Здоровьесбережение как инновационный аспект современного образования: Сборник материалов II Международной научно-практической интернет-конференции, Санкт-Петербург, 05 апреля 2021 года / Сост. С.А. Медведева. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2021. – С. 63-69. – EDN FYAAQO.

12. Вазетдинова, А.Р. Информационные технологии как фактор повышения качества образования [Текст] / А.Р. Вазетдинова, О.В. Прошкина // Перспективы, организационные формы и эффективность развития сотрудничества российских и зарубежных ВУЗов: Сборник материалов VIII Ежегодной международной научно-практической конференции, Москва, 09 апреля 2020 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научный консультант», 2020. – С. 109-115. – EDN AWREYQ.

13. Кандыба, А.Ю. Значимость использования современных информационных технологий в управлении предприятием [Текст] / А.Ю. Кандыба, Э.А. Зиганшина, О.В. Прошкина // XIII Камские чтения : сборник докладов Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, Набережные Челны, 19 ноября 2021 года. – Набережные Челны: Казанский (Приволжский) федеральный университет, 2021. – С. 687-690. – EDN NQZJYA.

14. Proshkina, O.V. Contradictions of the use of electronic educational resources in higher education / O.V. Proshkina, M.I. Sotnikov, O.I. Efremova // ИОАВ JOURNAL. – 2019. – Vol. 10. – Iss. 3. – P. 149-152.

15. Proshkina, O.V. Digitalization of education: problems of transition / O.V. Proshkina // Res Militaris. – 2022. – №12(3). – С. 185-191. – EDN KOFZRQ. – Режим доступа: <https://resmilitaris.net/menu-script/index.php/resmilitaris/article/view/773/568>.

16. Галлямова, Г.З. Культура производства как ключевой показатель развития производственной системы и результативности производственного менеджмента [Текст] / Г.З. Галлямова, А.А. Закирова, О.В. Прошкина // Управленческий учет. – 2021. – № 11-1. – С. 224-231. – DOI 10.25806/uu11-12021224-231. – EDN WZUDBK.

17. Галлямова, Г.З. Сравнительный анализ лучших практик применения технологии lean production на шинных производствах зарубежных и российских промышленных предприятий [Текст] / Г.З. Галлямова, О.В. Прошкина, Р.А. Бикулов // Управленческий учет. – 2022. – № 6-1. – С. 71-80. – DOI 10.25806/uu6-1202271-80. – EDN SDYOUN.

18. Васильева, А.Д. Технология управления проектами на основе методологии AGILE [Текст] / А.Д. Васильева, А. Буторин, Л. Котегова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 1-2. – С. 118-124. – DOI 10.17513/vaael.1579. – EDN AALYOA.

19. Мухина, И.В. Применение методов Agile в управлении проектами [Текст] / И.В. Мухина // Социально-экономические технологии развития общества: Материалы IV Международной научно-практической конференции, Энгельс, 11 июня 2021 года / Под общей редакцией И.В. Кузнецовой. – Энгельс: Общество с ограниченной ответственностью «Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций», 2021. – С. 73-76. – EDN ERNLTF.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Puhov, A.V. Osobyje ekonomicheskie zony: sovremennoe sostoyanie i effektivnost' funkcionirovaniya [Tekst] / A.V. Puhov, O.V. Proshkina // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2022. – № 9(368). – S. 91-97. – DOI 10.33979/2073-7424-2022-368-9-91-97. – EDN CYJRCD.
2. Valentir, N.V. Svobodnye ekonomicheskie zony kak instrument stimulirovaniya ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii [Tekst] / N.V. Valentir // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2022. – № 4-1(86). – S. 54-57. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-4-1-54-57. – EDN ENHOTJ.
3. Avdeeva, I.L. Tendencii sovremennoho upravleniya proektami v regione [Tekst] / I.L. Avdeeva, I.O. Zadorenko // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2022. – № 44(6). – S. 390-393. – EDN YWVRHZ.
4. Andreeva, M.YU. Sravnitel'nyj analiz ocenki effektivnosti realizacii proektov osobyh ekonomicheskikh zon i territorij operezhayushchego razvitiya [Tekst] / M.YU. Andreeva, CH.N. Lej // Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politehnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki. – 2018. – T. 11, № 6. – S. 77-86. – DOI 10.18721/JE.11607. – EDN YUKCJV.
5. Abdrahimova, A.H. Analiz investicionnyh proektnyh reshenij, prinimaemyh v usloviyah funkcionirovaniya special'nyh ekonomicheskikh zon [Tekst] / A.H. Abdrahimova, K.V. Apokina // Doklady Bashkirskogo universiteta. – 2022. – T. 7, № 4. – S. 208-213. – DOI 10.33184/dokbsu-2022.4.3. – EDN JLQEWY.
6. Parovатов, S.N. Razvitie «territorij rosta»: ot svobodnyh ekonomicheskikh zon k territoriyam s osobymi ekonomicheskimi rezhimami [Tekst] / S.N. Parovатов // Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnyh i estestvennyh nauk. – 2023. – № 1-2(76). – S. 221-225. – DOI 10.24412/2500-1000-2023-1-2-221-225. – EDN PEMZRS.
7. Rukovodstvo k svodu znaniy po upravleniyu proektom (Rukovodstvo PMBOK) (A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) [Elektronnyj resurs] / Institut upravleniya proektami (Project Management Institute), 2017. – 6-e izd. – 726 s. – ISBN: 978-1-62825-193-7. – Rezhim dostupa: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf>.
8. Serebryannikova, O.A. Sravnitel'nyj analiz upravleniya riskami v rossijskoj i mezhdunarodnoj praktike [Tekst] / O.A. Serebryannikova, O.V. Proshkina // Nauchnye issledovaniya sovremennyh problem razvitiya Rossii: Cifrovaya transformaciya ekonomiki: Sbornik nauchnyh trudov po itogam mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii molodyh uchenyh Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. V 3-h chastyah, Sankt-Peterburg, 17 fevralya 2022 goda / Pod redakciej E.A. Gorbashko. Tom CHast' 2. – Sankt-Peterburg: Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj ekonomicheskij universitet, 2022. – S. 40-45. – EDN EZJHCS.
9. Zak, D.M. Gosudarstvennaya podderzhka biznesa vo vremena pandemii v SSHA, Germanii, Anglii, Kitae i Rossii [Tekst] / D.M. Zak, O.V. Proshkina // Social'no-ekonomicheskie i tehniccheskie sistemy: issledovanie, proektirovanie, optimizaciya. – 2022. – № 1(90). – S. 142-152. – EDN KQEXXX.
10. Zak, D.M. Rasprostranenie COVID-19 kak katalizator razvitiya i primeneniya v kompaniyah informacionnyh tehnologij [Tekst] / D.M. Zak, O.V. Proshkina // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2022. – № 12(371). – S. 84-92. – DOI 10.33979/2073-7424-2022-371-12-84-92. – EDN GKMDAG.
11. Vlaskina, A.A. Innovacionnye obrazovatel'nye metodiki v sovremenno obrazovanii [Tekst] / A.A. Vlaskina, A.I. Burdaeva, O.V. Proshkina // Zdorov'esberezhenie kak innovacionnyj aspekt sovremenno obrazovaniya: Sbornik materialov II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy internet-konferencii, Sankt-Peterburg, 05 aprelya 2021 goda / Sost. S.A. Medvedeva. – Sankt-Peterburg: Sankt-Peterburgskij universitet tehnologij upravleniya i ekonomiki, 2021. – S. 63-69. – EDN FYAAQO.
12. Vazetdinova, A.R. Informacionnye tehnologii kak faktor povysheniya kachestva obrazovaniya [Tekst] / A.R. Vazetdinova, O.V. Proshkina // Perspektivy, organizacionnye formy i effektivnost' razvitiya sotrudnichestva rossijskikh i zarubezhnyh VUZov: Sbornik materialov VIII Ezhegodnoj mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Moskva, 09 aprelya 2020 goda. – Moskva: Obshchestvo s ogranichennoj otvetstvennost'yu «Nauchnyj konsul'tant», 2020. – S. 109-115. – EDN AWREYQ.
13. Kandyba, A.YU. Znachimost' ispol'zovaniya sovremennyh informacionnyh tehnologij v upravlenii predpriyatim [Tekst] / A.YU. Kandyba, E.A. Ziganshina, O.V. Proshkina // XIII Kamskie chteniya : sbornik dokladov Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii studentov, magistrantov, aspirantov i molodyh uchenyh, Naberezhnye

СHelny, 19 noyabrya 2021 goda. – Naberezhnye СHelny: Kazanskiy (Privolzhskiy) federal'nyj universitet, 2021. – S. 687-690. – EDN NQZJYA.

14. Proshkina, O.V. Contradictions of the use of electronic educational resources in higher education / O.V. Proshkina, M.I. Sotnikov, O.I. Efremova // IIOAB JOURNAL. – 2019. – Vol. 10. – Iss. 3. – P. 149-152.

15. Proshkina, O.V. Digitalization of education: problems of transition / O.V. Proshkina // Res Militaris. – 2022. – №12(3). – S. 185-191. – EDN KOFZRQ. – Rezhim dostupa: <https://resmilitaris.net/menu-script/index.php/resmilitaris/article/view/773/568>.

16. Gallyamova, G.Z. Kul'tura proizvodstva kak klyuchевой pokazatel' razvitiya proizvodstvennoj sistemy i rezul'tativnosti proizvodstvennogo menedzhmenta [Tekst] / G.Z. Gallyamova, A.A. Zakirova, O.V. Proshkina // Upravlencheskiy uchet. – 2021. – № 11-1. – S. 224-231. – DOI 10.25806/uu11-12021224-231. – EDN WZUDBK.

17. Gallyamova, G.Z. Sravnitel'nyj analiz luchshih praktik primeneniya tekhnologii lean production na shinnyh proizvodstvah zarubezhnyh i rossijskih promyshlennyh predpriyatij [Tekst] / G.Z. Gallyamova, O.V. Proshkina, R.A. Bikulov // Upravlencheskiy uchet. – 2022. – № 6-1. – S. 71-80. – DOI 10.25806/uu6-1202271-80. – EDN SDYOUN.

18. Vasil'eva, A.D. Tekhnologiya upravleniya proektami na osnove metodologii AGILE [Tekst] / A.D. Vasil'eva, A. Butorin, L. Kotegova // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. – 2021. – № 1-2. – S. 118-124. – DOI 10.17513/vaael.1579. – EDN AALYOA.

19. Muhina, I.V. Primenenie metodov Agile v upravlenii proektami [Tekst] / I.V. Muhina // Social'no-ekonomicheskie tekhnologii razvitiya obshchestva: Materialy IV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Engel's, 11 iyunya 2021 goda / Pod obshchej redakciej I.V. Kuznecovoj. – Engel's: Obshchestvo s ogranichennoj otvetstvennost'yu «Institut nauchnyh issledovanij i razvitiya professional'nyh kompetencij», 2021. – S. 73-76. – EDN ERNLTF.