

Исследование компетенций и инструментов бизнес-трекера при сопровождении проектов и проектных команд

Research of competencies and tools of a business tracker when supporting projects and project teams

Получено: 02.11.2023

УДК 331.103.32
Одобрено: 19.11.2023

Опубликовано: 25.12.2023

Горбунова О.В.

Студентка 4 курса направление «Управление персоналом», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом»

Сургутский государственный университет, г. Сургут

e-mail: gorbunova_ov@edu.surgu.ru

Gorbunova O.V.

4th year student majoring in "Personnel Management", member of the student scientific circle of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management "Innovative Technologies in Personnel Management"

Surgut State University, Surgut

e-mail: gorbunova_ov@edu.surgu.ru

Чуланов Д.В.

Аспирант. Научная специальность 5.2.6. «Менеджмент»

Сургутский государственный университет, Россия, г.Сургут

e-mail: chulanovdmitry@gmail.com

Chulanov D.V.

Graduate student. Scientific specialty 5.2.6. "Management"

e-mail: chulanovdmitry@gmail.com

Чуланова О.Л.

Д-р экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом»

кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, Сургутский государственный университет, г.Сургут

e-mail: chol9207@mail.ru

Chulanova O.L.

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Surgut State University, Surgut

e-mail: chol9207@mail.ru

Аннотация

В статье раскрывается понятие “стартап”. Рассматривается роль бизнес-трекера в сопровождении стартапов. Представлен функционал бизнес-трекера. Рассмотрены этапы работы бизнес-трекера при сопровождении стартап-проектов. Разработана модель компетенций бизнес-трекера. Представлены результаты авторского исследования о функционале бизнес-трекера и основных и наиболее эффективных инструментах бизнес-трекера. Рассмотрены результаты исследования относительно использования метода Customer Development, представлены возможности и риски использования метода Customer Development.

Ключевые слова: проект, стартап, бизнес-трекер, модель компетенций бизнес-трекера, метода Customer Development, возможности шеринга компетенций бизнес-трекера.

Abstract

The article explains the concept of “startup”. The role of a business tracker in supporting startups is considered. The business tracker functionality is presented. The stages of work of a business tracker when supporting startup projects are considered. A business tracker competency model has been developed. The results of the author's research on the functionality of a business tracker and the main and most effective tools of a business tracker are presented. The results of the study regarding the use of the Customer Development method are considered, the opportunities and risks of using the Customer Development method are presented.

Keywords: project, startup, business tracker, business tracker competency model, Customer Development method, opportunities for sharing business tracker competencies.

Актуальность. В условиях быстро меняющейся экономической ситуации и технологического прогресса, проектные команды становятся важным элементом для успешной реализации бизнес-планов компаний. Формирование компетенций эффективного сопровождения проектных команд в управлении персоналом поможет повысить качество работы проектных команд и снизить риски неудачных проектов. Это также поможет улучшить взаимодействие между членами команды, что приведет к увеличению производительности и результативности. Ключевыми факторами успешной реализации проектов являются команда и культура команды. Поэтому компетенции в области эффективного сопровождения проектных команд становятся все более важными и необходимыми в управлении персоналом.

Объект исследования – бизнес-трекер при сопровождении проектных команд.

Предмет – компетенции и инструменты бизнес-трекера.

Цель – рассмотреть особенности формирования модели компетенций и инструментов работы бизнес-трекера при сопровождении проектных команд.

Задачи:

1. Рассмотреть аспекты формирования компетенций бизнес-трекера при проектном управлении.
2. Рассмотреть различные инструменты, используемые бизнес-трекером.
3. Провести исследование для выявления потребности в использовании компетенций бизнес-трекера и его инструментов при формировании компетенций эффективного сопровождения проектных команд в управлении персоналом.

Методы исследования: анализ научной литературы, метод обобщения, опрос, системный метод, а также сравнительный и статистический метод исследования.

Результаты и обсуждение. Трекер - это специально подготовленный специалист, сопровождающий какой-либо проект на всех его стадиях – начиная с генерации идей и заканчивая стартом проекта. Планирование, поиск инвесторов, переговоры, развитие проекта - во всем этом начинающим предпринимателям поможет бизнес-трекер [1]. Он играет роль связующего звена, взаимодействует с каждым участником команды. А для того, чтобы трекер действительно смог помочь, он должен не просто иметь высшее образование

и знания в области предпринимательства, ему должны быть присущи качества лидера. Ему необходимо иметь деловую хватку, множество деловых связей и уметь определять приоритетные на данный момент направления [1].

Трекер – специалист, который сможет взглянуть на стартап с профессиональной точки зрения. Это особо актуально, ведь неопытные предприниматели, как правило, ослеплены красотой идеи своего проекта, но не имеют никакого опыта реализации подобных вещей. Даже самой блестящей идеи необходима не менее блестящая реализация, если от этого проекта хотят получить высокие результаты. На рис. 1 отображены аспекты, в которых трекер может оказать помощь при реализации проекта.

Что касается обучения в сфере бизнес-трекерства, то здесь стоит сказать, что никаких образовательных программ данной направленности в ВУЗах на данный момент в России нет. Сейчас можно только встретить курсы («Сколково») или программы дополнительного образования.

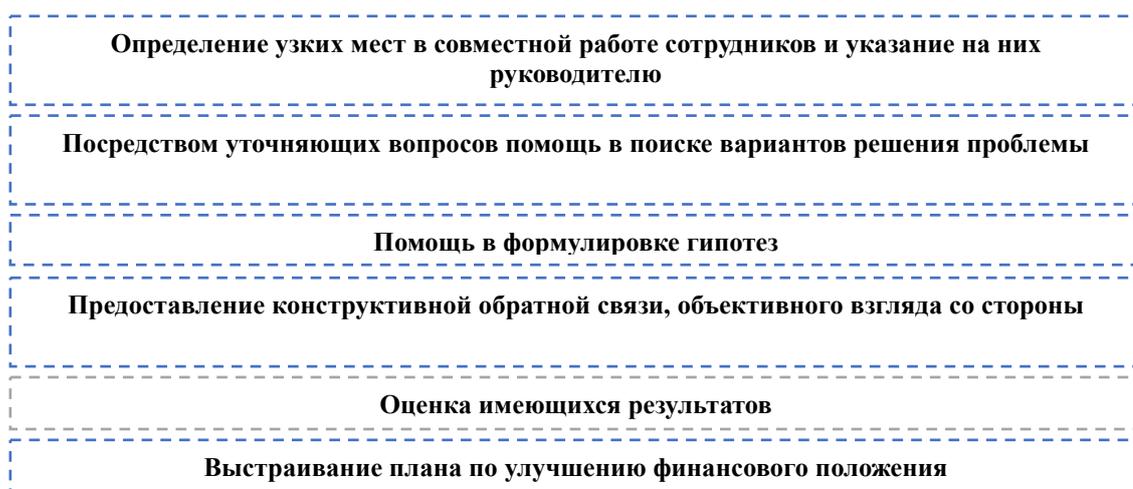


Рис. 1. Функционал бизнес-трекера [2]

Рассмотрим достоинства и недостатки профессии трекер. К плюсам можно отнести то, что профессия является достаточно новой для России, но при этом имеет большой потенциал и все больше набирает популярность. Также трекер имеет возможность работать наставником, выступать в роли аналитика или даже бизнес-партнера. Однако, работа на данной профессии не ограничивается исключительно профессиональными навыками и знаниями, для эффективной работы трекеру необходимо иметь достаточно деловых связей. Данный аспект можно выделить как недостаток. Кроме того, стоит отметить, что специалисты данной профессии балансируют на грани управленческих и наставнических решений. Этот факт говорит о том, что трекер, помимо познаний в необходимой (для какого-либо проекта) области, должен владеть управленческими навыками.

Не стоит ждать от профессионала готовых ответов и надеяться на то, что он примет решение за вас. Трекер призван лишь подтолкнуть, направить фокус внимания на то, чтобы команда сама определила цели и задачи, а также пути их достижения. Настоящий специалист не станет совершать какие-либо действия за других, главная его цель – это предоставить команде возможность тщательнее понять нынешнее положение вещей и указать дальнейший вектор развития.

Преимущества, которые получает потребитель услуг трекера:

- ✓ непредвзятое, честное мнение о текущем положении и предлагающихся решениях;
- ✓ правильная организация работы и динамизация развития проекта;
- ✓ улучшение взаимоотношений членов команды, работающих над проектом;
- ✓ возможность на начальном этапе определить проект-галлюцинацию.

Работа специалиста с любым клиентом имеет несколько основных этапов, которые представлены на рис. 2.

Этап 1	Знакомство
Этап 2	Диагностика
Этап 3	Проведение сессии
Этап 4	Окончание сотрудничества

Рис. 2. Этапы работы бизнес-трекера [3]

Первый этап – знакомство, в процессе которого специалист изучает текущее положение, узнает причину возникновения необходимости в его помощи и какого результата ожидают по окончанию сотрудничества. При удачном знакомстве происходит переход на следующий этап.

Диагностика бизнеса – следующая стадия ознакомления трекера с предстоящей ему работой. Здесь проводится встреча с основным составом организации или команды, также оговаривается регулярность дальнейших встреч/сессий.

Третий этап включает в себя проведение согласованных сессий по утвержденному графику. Задача специалиста в период данных встреч: постановка гипотез, анализ проделанной работы и установка планов на ближайший период.

Заключительный этап означает завершение работы, он характеризуется тем, что стороны обоюдно принимают решение об окончании сотрудничества и подводят итоги.

Выделяют три основных вариации работы трекеров – это внутренний трекинг (он же корпоративный), привлечение трекера в качестве стороннего эксперта (внешний) и частная проектная деятельность.

Чтобы работа бизнес-трекера принесла хорошие результаты, он должен владеть определенными знаниями и навыками. В табл. 3 и на рис. 3 (сформированной на основе исследования источников) отображены основные компетенции, которыми должен владеть профессионал-трекер, занимающийся сопровождением проектных команд.

Таблица 3

Модель компетенций бизнес-трекера (составлено авторами)

Skills	Компетенции	Значение
Hard	Владение аналитическими навыками	– это навык человека, дающий ему возможность структурировать информацию, разбивать её на блоки, сопоставлять, вычленять важное [4]
	Владение навыками и знаниями в области маркетинга	Владение инструментами маркетинга, знания рынка [5]
	Начальные навыки программирования, владение базовыми программами	Умение работать с базовыми программами
	Владение различными методами, инструментами, приемами бизнес-трекера	- умение проводить интервью, беседы, наблюдение и др. [6]

Skills	Компетенции	Значение
Soft	Креативность	Умение отступать от общепринятых рамок, владение развитым воображением [7]
	Критическое мышление	- привычка/умение подвергать критике услышанное/мнение других людей [8]
	Лидерские качества	- совокупность таких навыков, как: интеллект, сильный характер, коммуникабельность, азарт и высокая заинтересованность в работе [9]
	Гибкость и адаптивность	- умение менять линии поведения, легко реагировать на неожиданные изменения и при необходимости менять стратегию [10]
	Эмоциональный интеллект	Умение понимать и управлять эмоциями клиента [11]
	Умение работать в команде	- способность находить подход к собеседнику даже в сложных ситуациях, добиваться его расположения, налаживать доброжелательные отношения [12]
	Умение управлять своим временем	- вовремя приходиться на встречи, укладываться в оговоренные временные рамки и др.

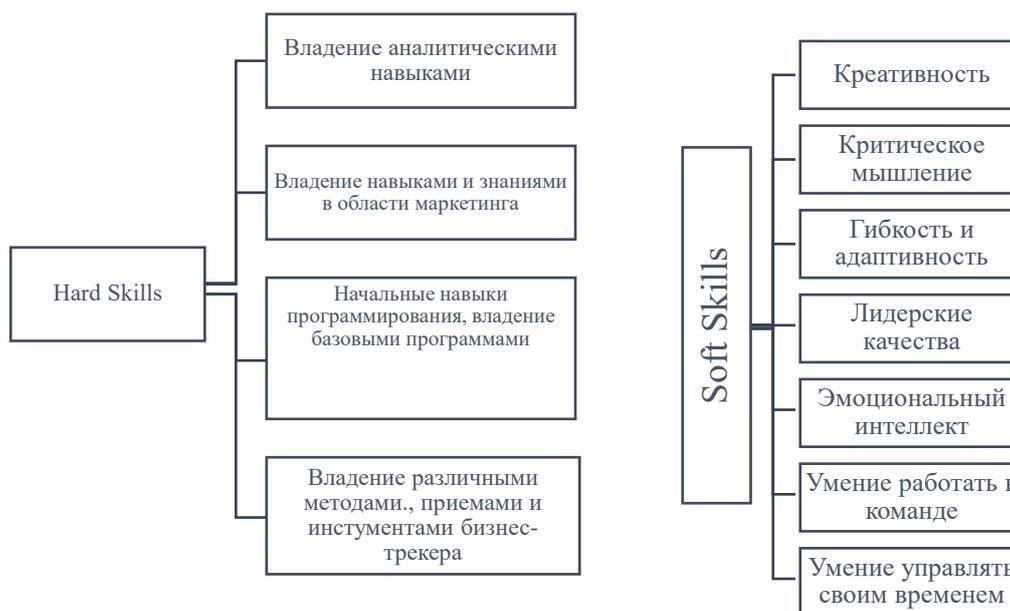


Рис. 3. Модель компетенций бизнес-трекера (составлено авторами)

На основе данных, представленных в табл. 3 и рис. 3, можно сделать вывод о том, что спектр компетенций, необходимых бизнес-трекеру, достаточно велик. Также главной компетенцией этого специалиста нам удалось выделить T-Shaped Skills[13], т.е. специалисты должны сочетать в себе экспертный уровень в своей профессиональной сфере с широкими знаниями в смежных областях.

Таким образом, можно сказать, что трекера можно определить как эксперта, который в процессе взаимодействия с командой мотивирует их, дает оценку со стороны, не дает советов, рекомендаций и не устанавливает ограничений [14, 15, 16]. Он не дает ответов на спорные вопросы как ментор, коуч или тьютор, не демонстрирует экспертность в одной

теме, не представляет собой источник знания. Основная характеристика его работы – это быстрые и недорогие в проверке гипотезы, который помогает сформулировать и проверить.

Для определения актуальности применения компетенций бизнес-трекера и его инструментов при сопровождении проектных команда в системе управления персоналом в мае-июне 2023 г. был проведен опрос с использованием платформы Google. В опросе приняли участие как мужчины, так и женщины, большая часть которых (88,9%) находятся в возрасте от 18 до 23 лет (рис. 4).

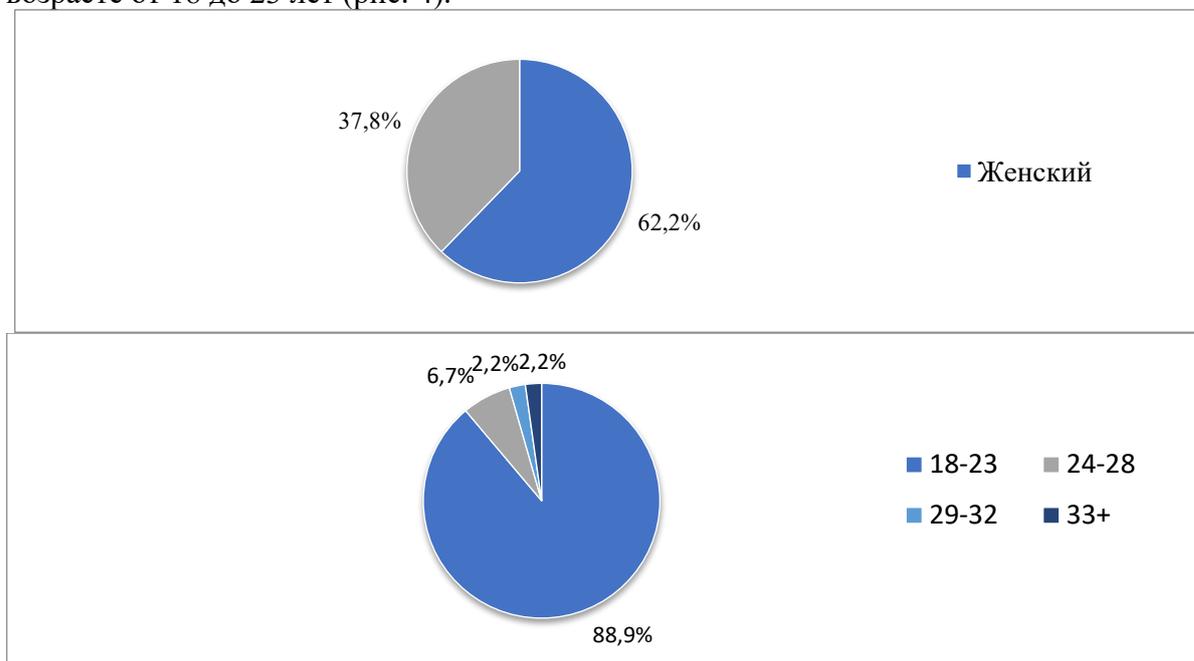


Рис. 4. Половозрастная структура респондентов (составлено авторами на основе результатов исследования)

Также стоит отметить, что большее число респондентов имеют высшее образование - бакалавриат, однако, в опросе также приняли участие люди со средним общим, средним профессиональным, а также высшим образованием – специалитет, магистратура.

На основании полученных данных можно сделать вывод, что большее число респондентов – молодые люди. Данный слой общества характеризуется стремлением к чему-то новому, а значит, они с большей долей вероятности разбираются в современных тенденциях и имеют представление о том, какие методы в наше время являются наиболее актуальными.

Респондентам был предложен список различных проблем, которые встречаются на разных стадиях реализации проекта, самыми актуальными и чаще встречающимися они выделили непредвиденные финансовые сложности, заведомо неудачная идея проекта и низкий уровень компетенций участников команды (рис. 5).



Рис. 5. Наиболее актуальные проблемы при реализации проектов

(составлено авторами на основе результатов исследования)

Затем был задан вопрос, встречались ли респонденты с понятием “бизнес-трекер”. Из полученных ответов видно, что лишь 33,3% опрошенных хорошо знакомы с данным понятием, остальные 66,7% либо не знакомы с данным определением вовсе, либо лишь однажды где-то о нем слышали.

Из предложенного функционала бизнес-трекера самыми важными аспектами респонденты выделили предоставление конструктивной обратной связи, объективного взгляда со стороны, посредством уточняющих вопросов помощь в поиске вариантов решения проблемы, а также оценка имеющихся результатов (рис. 6).

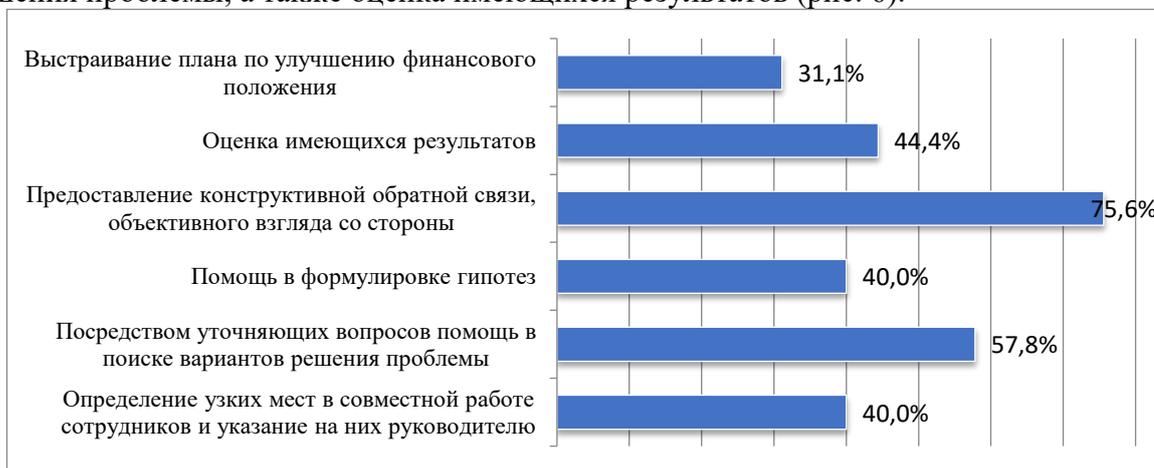


Рис. 6. Функционал бизнес-трекера
(составлено авторами на основе результатов исследования)

Самыми эффективными инструментами бизнес-трекера были отмечены трекшн-встреча и CustDev (рис. 7). На основании этого стоит отметить, что больший эффект, по мнению респондентов, дают встречи на начальном этапе (для определения основных целей и задач), а также глубинное интервью с непосредственной целевой аудиторией. Именно эти два инструмента позволяют избежать эффекта проекта-галлюцинации.

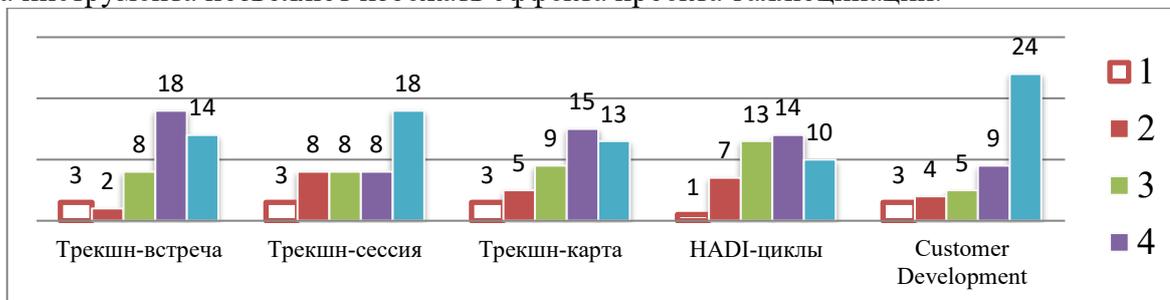


Рис. 7. Наиболее эффективные инструменты бизнес-трекера
(составлено авторами на основе результатов исследования)

Далее, на рис. 8, представлены самые главные преимущества, по мнению респондентов, для различных инструментов бизнес-трекера.

Трекшн-встреча	Дает возможность определить реальность поставленной цели (68,9%)
Трекшн-сессия	Позволяет выявить текущие проблемы и быстро продумать план их корректировки (66,7%)
Трекшн-карта	Позволяет избегать ненужных движений, сконцентрировать на главном (64,4%)
HADI-циклы	HADI-циклы дают возможность проводить исследования на основе нескольких гипотез в один и тот же момент (62,2%)

Рис. 8. Преимущества использования инструментов бизнес-трекера
(составлено авторами на основе результатов исследования)

Далее респондентам необходимо было выбрать, какая информация, получаемая в ходе CustDev, по их мнению, является важной для создания нового продукта или услуги (рис. 9). Лидирующее место занял ответ “Как мыслит потребитель, на основании чего он делает выбор в пользу той или иной продукции”, также опрошенные выделили такие ответы как “Существует ли нужда в производстве того или иного продукта и какова ее величина” и “Как клиент реализует данную потребность в настоящий момент”. Ответы на данные вопросы при проведении интервью дадут интервьюеру понять, какие конкуренты присутствуют на рынке, почему люди выбирают именно их и необходим ли задуманный проект вообще, или же от него стоит отказаться.



Рис. 9. Обратная связь при Customer Development
(составлено авторами на основе результатов исследования)

Главными недостатками использования метода CustDev опрошенные выделили неспособность интервьюера расположить к себе клиента, чтобы впоследствии получить правдивые ответы, а также возникновение трудностей с обработкой большого количества информации. Результаты представлены на рис. 10.

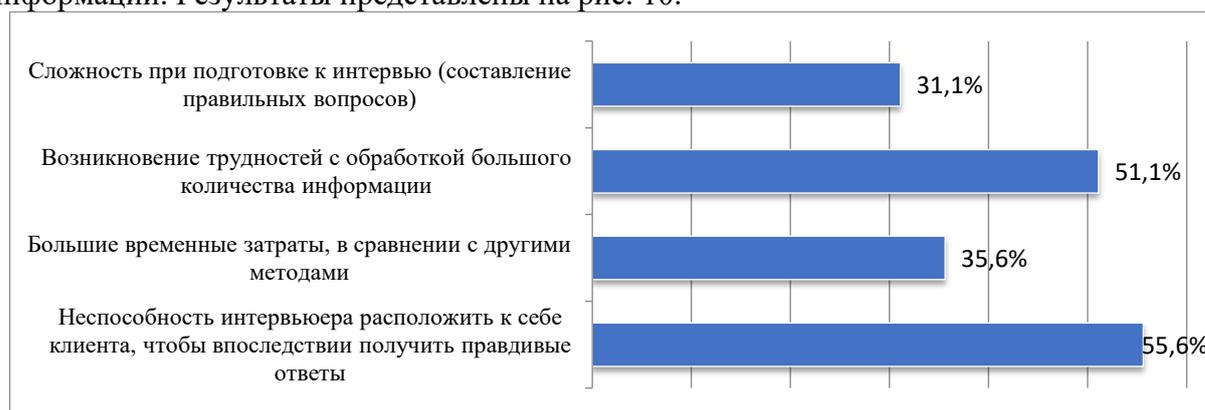


Рис. 10. Недостатки использования метода Customer Development
(составлено авторами на основе результатов исследования)

Далее респондентам было предложено на выбор два варианта трактовки вопросов, которые можно использовать при проведении интервью:

1. Как вы считаете, это решение удачное?
2. Как вы чаще всего ищите необходимый товар?

Им необходимо было выбрать, какой из предложенных вариантов задан более корректно и сможет расположить респондента. Больше число респондентов ответили, что

второй вопрос задан более корректно. Это свидетельствует о том, что большинство отдадут свое предпочтение вопросам, на которые можно дать развернутый ответ. Результаты можно увидеть на рис. 11.

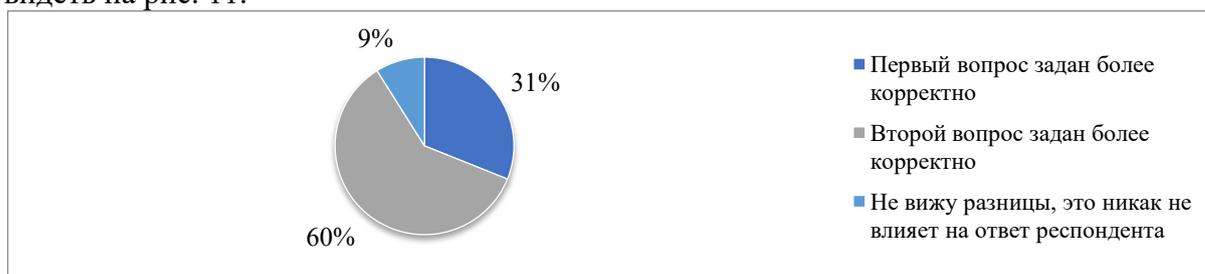


Рис. 11. Влияние формулировки вопроса при использовании метода Customer Development (составлено авторами на основе результатов исследования)

При ответе на вопрос “Какой вид опроса/интервью, по Вашему мнению, даст более объективные результаты (наиболее эффективен)?” респонденты отдали предпочтение очному формату, который проводит интервьюер по разработанной заранее программе. Это дает понять, что для использования метода CustDev интервьюеру и респонденту необходима реальная встреча, чтобы видеть эмоции друг друга и легче наладить контакт.

Также большая часть опрошенных считают, если исключить использование метода CustDev, получить качественные результаты при реализации проекта можно, вероятность возникновения “проекта-галлюцинации” существенно возрастает. Результаты отображены на рис. 12.

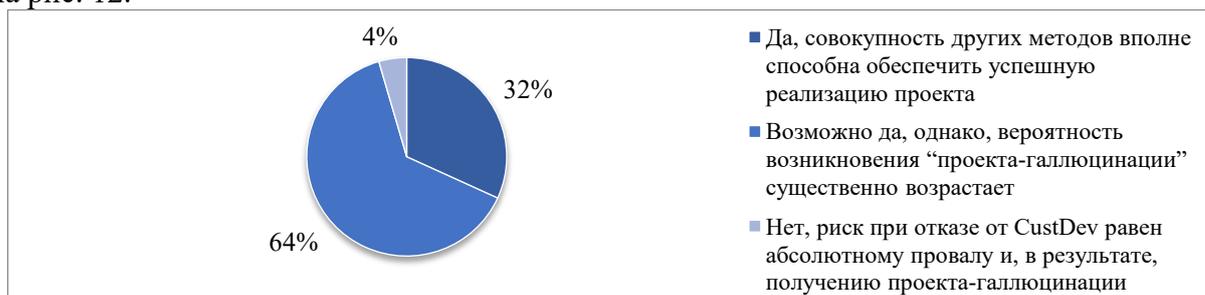


Рис. 12. Роль метода Customer Development при реализации проекта (составлено авторами на основе результатов исследования)

По окончании опроса респондентам было необходимо дать ответ, насколько для них, как потребителя, важно, чтобы производители товаров и услуг создавали продукт на основании пожеланий целевой аудитории. На рис. 13 можно увидеть, что 100% опрошенных отметили, что такая заинтересованность производителей, вероятнее всего, повлияла бы на их выбор.

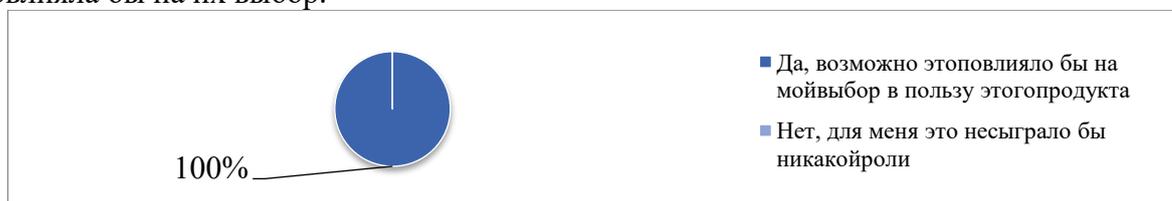


Рис. 13. Влияние заинтересованности производителя на выбор потребителя (составлено авторами на основе результатов исследования)

На основании исследования можно сделать несколько выводов:

- Несмотря на то, что большее количество респондентов не знают, что подразумевает собой профессия бизнес-трекера, лишь 8% отметили, что им это не интересно;

- Практически весь указанный функционал бизнес-трекера был оценен на равном, высоком уровне, следовательно, каждую его функцию стоит считать достаточно важной для реализации проектов;

- Наиболее важными инструментами опрошенные отметили CustDev и Трекшн-встречу, благодаря которым проектная команда сможет избежать возникновения проекта-галлюцинации уже на ранних стадиях его реализации;

- Информация о том, какие конкуренты присутствуют на рынке, почему люди выбирают именно их и необходим ли задуманный проект вообще, или же от него стоит отказаться отмечена как наиболее важная. Именно на эти аспекты необходимо обратить внимание для того, чтобы успешно реализовать свой проект;

- Самым эффективным инструментом был отмечен CustDev, однако, одним из важнейших его недостатков является неспособность интервьюера расположить к себе клиента. Это значит, что для получения хороших результатов необходим коммуникабельный человек, умеющий работать с людьми и владеющим чувством эмпатии;

- Большинство респондентов предпочитают очный формат интервью, так как, по их мнению, именно он даст более корректные результаты исследования. Это основывается на том, что для детального анализа поведения человека необходимо видеть его эмоции.

- Также большее число опрошенных более эффективным и способным расположить к себе собеседника выбрали открытую формулировку вопроса, на который можно дать развернутый ответ, что является интересным для респондента и полезным для интервьюера.

- Можно сделать вывод о том, что применение CustDev является действительно важным и актуальным, поскольку 100% опрошенных отметили, что если бы производители товаров и услуг интересовались их мнением, то выбор делался бы в пользу их продукции, а не продукции конкурентов. Также большая часть считает, что без использования данного метода очень велик риск возникновения проекта-галлюцинации, а это приводит к полной неудаче проекта.

Не стоит недооценивать значимость других инструментов, используемых при реализации проекта. Однако, чтобы максимально минимизировать риск неудачи, необходимо прибегнуть к Customer Development и помощи бизнес-трекера.

Парадигма экономики совместного пользования начала входить в мейнстрим в последнее десятилетие, а шеринг компетенций и шеринг персонала (в том числе в проектной деятельности) также начал расширяться, что позволило создать концепцию экономики совместного пользования. Уже предложена к публикации разработанная одним из авторов статьи концепция интеграции джоб-шеринга и скил-шеринга в проектную деятельность организаций в условиях дефицита высококвалифицированного персонала. Данная авторская концепция рассмотрена со следующих позиций: цель, задачи, субъекты, объект, предмет, подходы, принципы, этапы, уровни, методы, роль руководителя, роль персонала, основные функции управления персоналом, в которых планируется использовать возможности применять джоб-шеринга и шеринга компетенций (скил шеринга) и этапы жизненного цикла проекта в проектной деятельности, формы (джоб-шеринга) Job Sharing, преимущества шеринга персонала, преимущества шеринга компетенций при реализации проектов, риски шеринга персонала и шеринга компетенций при реализации проектов, основные проблемные задачи, результат. Модель шеринга является неотъемлемой частью рынка и активно применяется для балансировки ресурсов между теми, кому они нужны, и теми, кто временно не нуждается в них. Создание проектов по шерингу персонала и временных сотрудников становится все более востребованным среди компаний, которые стремятся оптимизировать свой бизнес и снизить свои издержки. Такие проекты имеют потенциал для развития синергии между компаниями и сотрудниками, создавая оптимальные условия для их взаимодействия. Предложенная концепция интеграции джоб-шеринга и скил-шеринга в проектную деятельность современных организаций и базовые ее составляющие лягут в основу разработки организационной модели интеграции джоб-шеринга и скил-шеринга в проектную

деятельность современных организаций. Одним из важных экспертов по сопровождению проектной деятельности является трекер. Эксперты данного направления высокой квалификации, с «насмотренностью» и опытом сопровождения успешных стартапов – ценный ресурс. В наших дальнейших исследованиях планируется рассмотреть возможность привлечения бизнес-трекера при реализации проектной деятельности в условиях цифровизации [17] и дефицита высококвалифицированного персонала на условиях шеринга [18].

Список литературы:

1. Кто такой бизнес-трекер и зачем он предпринимателю? // СБЕР КОРПУС : сайт. – URL: <https://www.esphere.ru/blog/kto-takoj-biznes-treker-i-zachem-on-predprinimatelyu> (дата обращения: 04.04.2023)
2. Трекер [Электронный ресурс] // ПрофГид URL: <https://www.profguide.io/professions/treker.html> (дата обращения: 17.03.2023).
3. Лютова-Роберте Е.К. Тренинг начинающего консультанта: ведение доверительной беседы. – СПб.: Речь, 2007. – 307 с.
4. Аналитический склад ума: что это такое и как натренировать // GeekBrains : сайт. – URL: [https://gb.ru/blog/analiticheskij-sklad-uma/#:~:text=Аналитические способности – это навык чело%](https://gb.ru/blog/analiticheskij-sklad-uma/#:~:text=Аналитические способности – это навык чело%,(data-bbox=200 375 630 395) (дата обращения: 22.05.2023)
5. Проектные компетенции персонала в условиях ВANI-мира: операционализация, подходы бизнеса и образовательной среды к формированию и развитию / О. Л. Чуланова, Е. В. Куприянова, Д. В. Чуланов, Ю. А. Хохрякова // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14, № 4. – С. 28. – EDN QIZHVS.
6. Методы консультирования // StudFiles : сайт. – URL: <https://studfile.net/preview/3053910/page:7/> (дата обращения: 20.11.2023)
7. Васючкова Э. С. Креативность личности: индивидуальный феномен или общественный? // Вестник КазГУКИ. 2013. №4-1.
8. Куганов, В. Г. Организационное поведение в управлении проектами / В. Г. Куганов. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – 107 с. – ISBN 978-5-7310-5398-3. – EDN YSHTER.
9. Самбурская, М. А. Роль лидерских качеств руководителя при внедрении всеобщего менеджмента качества / М. А. Самбурская // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления в XXI веке : Сборник материалов VII-й международной научно-практической конференции, Липецк, 31 января 2015 года / Ответственный редактор Е.М. Мосолова. – Липецк: Общество с ограниченной ответственностью "РаДуши", 2015. – С. 45-47.
10. Фундаментальные знания и гибкость мышления -приоритеты управленческого образования для технологического прорыва / Л. Д. Гительман, А. П. Исаев, М. В. Кожевников, Т. Б. Гаврилова // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2022. – Т. 13, № 2. – С. 92-107. – DOI 10.17747/2618-947X-2022-2-92-107. – EDN HNVRFM.
11. Ноженкина, О.С. Эмоциональный интеллект и способы его развития / О.С. Ноженкина // Российский учебник : электронный журнал. – URL: <https://rosuchebnik.ru/material/emotsionalnyy-intellekt-i-sposoby-ego-razvitiya-article/>. – Дата публикации: 25.12.2019.
12. Умение работать в команде – одна из ключевых компетенций успешного сотрудника // Тульский университет : сайт. – URL: <https://tiei.ru/wp-content/uploads/chitat-7.pdf> (дата обращения: 22.10.2023)
13. T-Shaped People – специалисты, которые являются настоящими лидерами // LeadStartup : сайт. – URL: <https://leadstartup.ru/db/tshaped-people> (дата обращения: 12.11.2023)

14. Карабанова, О. В. Трекинг как технология развития предпринимательской грамотности через управляемые изменения / О. В. Карабанова // Непрерывное образование в контексте будущего: экосистемный взгляд на педагогическую деятельность : Сборник научных статей по материалам V Международной научно-практической конференции, Москва, 19–20 апреля 2022 года. – Ярославль-Москва: Издательство "Канцлер", 2022. – С. 86-89. – EDN OGTVFN.
15. Солодихина, А. А. Разработка модели инновационной компетенции и ее апробация в курсе «Техно-стартап» / А. А. Солодихина, М. В. Солодихина // Интеграция образования. – 2023. – Т. 27, № 2(111). – С. 289-308. – DOI 10.15507/1991-9468.111.027.202302.289-308. – EDN TQZZWV.
16. Лысова, Н. В. Трекинг как один из факторов стимулирования развития национальной российской экономики / Н. В. Лысова, В. В. Варзунова, В. В. Румянцев // Фотинские чтения - 2023 (весеннее собрание) : Сборник материалов юбилейной, X Международной научно-практической конференции, Ижевск, 23–25 марта 2023 года. – Ижевск: Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова, 2023. – С. 58-63. – EDN IVBWPК.
17. Безрукова, Н. А. Особенности управления проектами в России в условиях цифровизации / Н. А. Безрукова, К. Е. Лицкевич // Математическое и компьютерное моделирование и бизнес-анализ в условиях цифровизации экономики : Сборник научных статей по итогам I Всероссийского научно-практического семинара, Нижний Новгород, 27 октября 2021 года. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2022. – С. 19-25. – EDN UYWBTF.
18. Чуланова, О. Л. Job sharing, как технология-тренд найма временного персонала в условиях гиг-экономики / О. Л. Чуланова, Д. В. Чуланов, Е. В. Татаринская // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14, № 5. – EDN OWKDGE.