

Научная статья

Original article

УДК 334

doi: 10.55186/2413046X_2024_9_9_381

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ
PROJECT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL
TRANSFORMATION OF ENTERPRISES**



Кушнерук Марина Анатольевна, кандидат экономических наук, ФГБОУ
ВО «Кубанский государственный университет», Краснодар,
kushneruk.marina@icloud.com

Kushneruk Marina Anatolevna, PhD in Economics, Kuban State University,
Krasnodar, kushneruk.marina@icloud.com

Аннотация. В этой научно-исследовательской работе рассмотрена специфика управления проектной деятельностью при цифровой трансформации коммерческих организаций и предприятий, при этом представлено подробное описание развития современного бизнеса с учетом актуальных положений менеджмента; цифровая трансформация является неотъемлемой частью предпринимательства, затрагивая разные отрасли и видоизменяя традиционные производственные, организационные, логические и торговые процессы; с появлением автоматизации рабочих задач, внедрением программ искусственного интеллекта, облачных сервисов и блокчейн сделок – управление проектами приобрело новое значение; чтобы улучшить показатели работы предприятий и коммерческих организаций важно использовать современные технологии правильно, управляя большими объемами данных, принимая верные решения в бизнеса – для этого требуется

эффективная модель контроля проектной деятельности в новых условиях; в исследовании представлены наработки отечественных и зарубежных ученых, а также указана гипотеза о необходимости перераспределения функционала, оценке компетенций цифровых инструментов, руководителей и проектной команды для применения всех возможностей цифрового менеджмента.

Abstract. This research paper examines the specifics of project management in the digital transformation of commercial organizations and enterprises, while providing a detailed description of the development of modern business, taking into account the current provisions of management; digital transformation is an integral part of entrepreneurship, affecting different industries and modifying traditional production, organizational, logical and trading processes; with the advent of automation of work tasks, the introduction of artificial intelligence programs, cloud services and blockchain transactions, project management has acquired a new meaning; in order to improve the performance of enterprises and commercial organizations, it is important to use modern technologies correctly, managing large amounts of data, making the right decisions in business – this requires an effective model of project activity control in new conditions; The study presents the achievements of domestic and foreign scientists, as well as the hypothesis of the need for a redistribution of functionality, assessment of the competencies of digital tools, managers and the project team to apply all the possibilities of digital management.

Ключевые слова: управление проектами, цифровая трансформация, автоматизация, предприятия, компании, бизнес, предпринимательство, цифровой менеджмент, проектная деятельность, распределение функционала, информационно-коммуникационные технологии

Keywords: project management, digital transformation, automation, enterprises, companies, business, entrepreneurship, digital management, project activities, distribution of functionality, information and communication technologies

Цель: выделить эффективные способы развития системы управления проектами на предприятиях в условиях цифровой трансформации, а также оценить перспективы, преимущества внедрения современной модели менеджмента, основанной на распределении задач между руководителями, работниками компании и цифровыми инструментами (то есть технологиями).

Метод: при написании этого исследования автор использовал общие и специальные методы анализа данных, в том числе сравнение, сопоставление, теоретическая оценка, обобщение и классификация, но в основе научной статьи лежит комплексное изучение тезисов, изложенных в монографиях и других работах экспертов в области управления проектами.

Введение

Цифровая трансформация, как процесс повсеместного использования современных информационно-коммуникационных и компьютерных технологий, стала важным компонентом развития производственных центров, а также всех субъектов экономико-хозяйственной деятельности. ИП, коммерческие организации и предприятия столкнулись с необходимостью модернизации рабочих процессов, с помощью автоматизации выполнения разных задач, вне зависимости от их сложности и направленности. В управлении проектами также есть место программам ИИ, новым стратегиям повышения качества организационной деятельности. Очевидна эффективность применения цифровых инструментов в процессных операциях, так как исключен акцент на теоретическом анализе – в пользу практического использования больших объемов данных. Однако до сих пор многие российские компании сталкиваются с проблемами внедрения цифровых инструментов в систему управления проектами (например, с сопротивлением сотрудников, необходимостью обучения персонала, настройки программных продуктов). Требуется своевременно принять меры, чтобы вывести деятельность предприятий на новый уровень, сделав их продукцию конкурентоспособной на международном рынке.

Специфика управленческой деятельности при цифровом развитии предприятий

Применение цифровых инструментов в управлении проектами нужно для увеличения экономических показателей, повышения производительности бизнес-процессов и глобальной перестройки организации. По мнению исследователей деятельности предприятий, любые изменения следует начинать с постановки четких целей и задач, определения принципов работы, выделения систем и подсистем, а также их структурных компонентов (с учетом новых информационных реалий) [0]. Важно понимать, что цифровая трансформация бизнеса происходит вне зависимости от действий руководства компаний, но эти процессы можно контролировать, внедряя постепенно – от автоматизации логистики и торговли до полного преобразования работы подсистем предприятия.

Некоторые исследователи уверены, что в ближайшем будущем проектная деятельность будут подчинена действиям сотрудников, в задачи которых входит настройка программ искусственного интеллекта. Подсистему управления заменит «цифра», то есть контролируемые роботы, а также инструменты анализа больших объемов данных и автоматизированные механизмы классификации задач по указанным параметрам. К счастью, менеджмент уже готов к этим изменениям [2]. Это находит отражение в структуре, методах, принципах и поэтапном развитии этой сферы. Далее важно остановимся на этапах внедрения цифровых технологий в управление проектами, как одну из важных отраслей деятельности коммерческих организаций и предприятий [3].

Этапы внедрения цифровых инструментов (информационно-коммуникационных, компьютерных технологий) в управление проектами [4]:

1. Совершенствование доступных информационных технологий (невозможно выполнение проектов на предприятиях без специализированного ПО или

других цифровых инструментов, при этом они должны быть адаптированы под актуальные стандарты и требования руководства предприятия);

2. Выбор правильных информационно-коммуникационных технологий (для увеличения прибыли бизнеса на предприятии необходимо использовать новое программное обеспечение, принципы настроек, стейкхолдеры проектов и эффективные методы организации коммуникации между проектной командой и потенциальными потребителями);

3. Учет цифровой трансформации бизнес-процессов (департаменты предприятия принимают решения только после детальной оценки все данных, с применением современных информационно-коммуникационных технологий и возможностей автоматизации торговли, логистики, продвижения бизнеса; важно «оцифровать» все бизнес-процессы, интегрировать их в инфраструктуру компании и постепенно создавать новые ответвления, структуры развития разных секторов).

В последние несколько лет зарубежные исследователи предлагают подход, основанный на создании цифрового двойника предприятия. Некоторые считают это высшим уровнем развития цифровой трансформации бизнеса. Однако следует отметить, что недостатком стратегии являются сложности разработки и внедрения подобного механизма. С другой стороны, цифровой двойник предприятия обладает множеством научно подтвержденных преимуществ [5]. Появляются новые возможности для моделирования, оценки и управления всей деятельностью компании без увеличения нагрузки. Создается виртуальная версия конкретного объекта или процесса, в результате чего сотрудники могут отслеживать малейшие изменения и вносить новые данные для анализа в режиме реального времени. Это позволяет минимизировать риски принятия неверного управленческого решения, а также исследовать множество разных параметров, которые влияют на товарооборот, привлечение партнеров, объем продаж, транспортные затраты и другие направления работы предприятия [6].

Понимая важность применения цифровых инструментов в системе управления проектами предприятия, руководство бизнеса задает себе несколько вопросов. Как это осуществить? Как создать цифровую модель бизнеса? Как перераспределить ресурсы и использовать результаты, полученные ИИ или другими цифровыми модулями? В актуальных условиях наиболее эффективным подходом является выбор цифрового менеджмента. Это система управления предприятием или коммерческой организацией на базе современных информационно-коммуникационных, компьютерных технологий и любых вариантов автоматизации процессов с целью построения устойчивой цифровой инфраструктуры бизнеса [7].

Таблица №1. Задачи и направления цифрового менеджмента

Digital Manager	Digital Adoption Manager
Ведение двух проектов (b2b и b2c)	Выстраивание стратегии онбординга и обучение сотрудников работе с корпоративным ПО
Выполнение онлайн показателей лидогенерации	Определение подходящих способов внедрения нового ПО
Оптимизация расходов на рекламу (ROI)	Определение метрик и KPI успешности внедрения новых систем
Поиск и тестирование новых рекламных каналов для привлечения клиентов	Работа со стейкхолдерами и сотрудничество с IT, HR и другими отделами для разработки бизнес-процессов
Работа с сервисами roistat, Google Analytics, Яндекс. Маркет	Выбор, внедрение и настройка Digital Adoption Platform – инструмента для обучения и интерактивной помощи для пользователей корпоративного ПО
Организация работы с подрядчиками по контекстной рекламе (Google, Яндекс), таргетированной рекламе (Facebook, Instagram, Вконтакте), SEO-специалистами. Выставление задач, контроль показателей	Сбор и анализ обратной связи от сотрудников для выявления их потребностей



Рисунок №1. Компоненты управления проектами в условиях цифровой трансформации компаний

Цифровой менеджмент позволяет современным предприятиям найти собственный путь развития, выбирая эффективные платформы, технологии и адаптацию проектных команд и руководства к постоянно меняющейся внешней (конкурентной) среде. Теоретическое осмысление решений и долгое формирование методологии ушло в прошлое. Сейчас важнее автоматизация, точность, скорость выполнения задач, ведь от этого зависят результаты производства и реализации товаров разных категорий (а значит реальная прибыль, финансовые показатели бизнеса). С помощью цифрового менеджмента, легко и без ограничений осуществляется контроль за всеми сферами работы предприятия, а главное – достигается баланс в распределении ресурсов (как материальных, так и нематериальных). Для повышения эффективности выполнения проектов с цифровой бизнес моделью этого подразделения необходимы следующие этапы трансформации [8]:

- автоматизация принятия управленческих решений;
- автономная система управления проектами.

Основным вектором развития цифровизации предприятий в контексте системы управления проектами является совершенствование процессной деятельности. При этом важно достичь согласования действий внутри проектной команды, точной коммуникации между руководителем и сотрудниками, представителями бизнеса и потенциальными потребителями, а также партнерами и возможными поставщиками [9]. Из-за смещения фокуса деятельности и потенциального освобождения от рутины меняются и компетенции руководителя проекта. Именно этот компонент является решающим в трансформации работы предприятий, залогом повышения прибыли и снижения лишних категорий затрат [10].

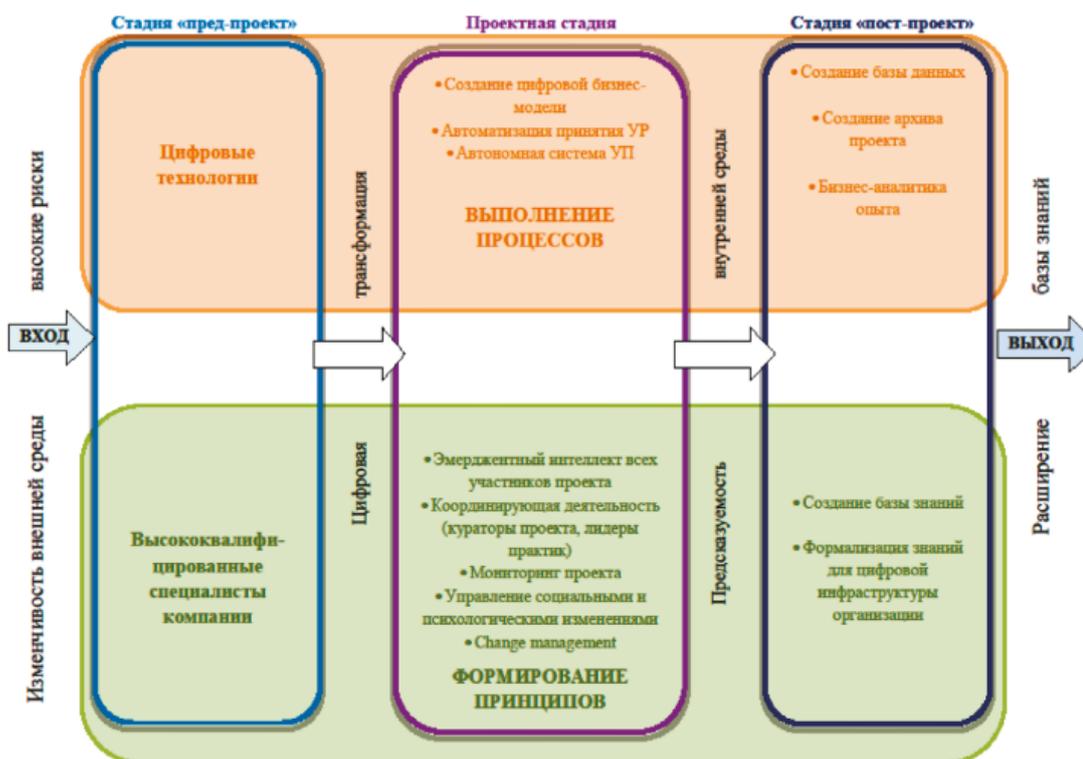


Рисунок №2. Модель управления проектами коммерческих организаций и предприятий в условиях цифровой трансформации

Заключение

Цифровая трансформация предприятий признается неизбежным процессом, который можно использовать для повышения результатов деятельности любого бизнеса. Однако, чтобы устранить существующие проблемы и недочеты в российских компаниях – требуется развивать методологию цифрового менеджмента, создавать визуальную модель структуры предприятия с выделением целей, задач, компетенций разных подразделений, а также работать в направлении цифровизации производства, логистики, торговли, продвижения. Эти задачи важны для практиков проектного менеджмента и для всего научного сообщества, так как цифровая трансформация совершенствует общественные отношения, создавая новые элементы взаимодействия производителя и потребителей.

Список источников

1. Джон, Джестон Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Джестон Джон, Нелис Йохан. — 2. — Москва: 2019. — 543 с.;
2. Владимир, Репин Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление» «Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / Репин Владимир. — 2. — Москва: 2019. — 470 с.;
3. Абдрахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение. / докл. к XX Апрель. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества. – М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2019. – 82 с.;
4. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.;
5. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2003. – 320 с.;

6. Лалу Ф. Открывая организации будущего. / пер. с англ.– 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 432 с.;
7. Опольский К.Ю. Трансформация управленческой деятельности сферы архитектурного проектирования в условиях пандемии на примере компании ООО «Восемь плюс» // Московский экономический журнал. 2023. № 1.;
8. Бекмурзаев И.Д., Курбанов А.Х. Цифровая трансформация и перспективы внедрения концепции «Индустрия 4.0» в России // Региональные проблемы преобразования экономики: интеграционные процессы и механизмы формирования и социально-экономическая политика региона. Материалы IX международной научно-практической конференции. 2018. С. 151-154.;
9. Курбанов А.Х., Курбанов Т.Х. Применение современных цифровых технологий в логистике // Развитие региональной экономики в условиях цифровизации. Сборник материалов Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет». Грозный, 2018. С. 683-688.;
10. Дородных Е.Е., Плотников В.А. Особенности организации подготовки промышленного производства в условиях цифровизации // Управление экономикой: методы, модели, технологии: материалы XIX международной научной конференции. Уфа, 2019. С. 63-66.

References

1. John, Jeston Business Process Management. Practical guide to successful project implementation / Jeston John, Nelis Johan. — 2. — Moscow: 2019. — 543 p.;
2. Vladimir, Repin Business processes. Modeling, implementation, management" "Business processes. Modeling, implementation, management / Vladimir Repin. — 2. — Moscow: 2019. — 470 p.;
3. Abdrakhmanova G.I., Vishnevsky K.O., Gokhberg L.M. and others. What is the digital economy? Trends, competencies, measurement. / dokl. to the XX Apr. international scientific conference on problems of economic and social development. – M.: Ed. House of the Higher School of Economics, 2019. – 82 p.;

4. Drucker P. Management. Challenges of the XXI century. – М.: Mann, Ivanov and Ferber, 2012. – 256 p.;
5. Kertsner G. Strategic planning for project management using the maturity model. – М.: IT Company; DMK Press, 2003. – 320 p.;
6. Lalu F. Discovering the organizations of the future. / trans. from English– 2nd ed. – М.: Mann, Ivanov and Ferber, 2017. – 432 p.;
7. Opolsky K.Yu. Transformation of management activities in the field of architectural design in a pandemic on the example of the company "Eight Plus" LLC // Moscow Economic Journal. 2023. № 1.;
8. Bekmurzaev I.D., Kurbanov A.H. Digital transformation and prospects for the implementation of the concept of "Industry 4.0" in Russia // Regional problems of economic transformation: integration processes and mechanisms of formation and socio-economic policy of the region. Materials of the IX International scientific and practical conference. 2018. pp. 151-154.;
9. Kurbanov A.H., Kurbanov T.H. The use of modern digital technologies in logistics // Development of the regional economy in the context of digitalization. Collection of materials of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the 80th anniversary of the Chechen State University. Grozny, 2018. pp. 683-688.;
10. Dorodnykh E.E., Plotnikov V.A. Features of the organization of industrial production preparation in the conditions of digitalization // Economic management: methods, models, technologies: materials of the XIX international scientific conference. Ufa, 2019. pp. 63-66.

© Кушнерук М.А., 2024. *Московский экономический журнал*, 2024, № 9.