

РАЗДЕЛ III

ПРОБЛЕМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК: 330.162

Ю. А. Андреева

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Россия, Москва

РОЛЬ ЦИФРОВЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ И ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННОМ ПРОЕКТНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

научный руководитель д.э.н., профессор департамента менеджмента и инноваций
Финансового университета при Правительстве РФ. А. Г. Коряков

В данной статье рассматриваются цифровые трансформации и их влияние в современном проектном менеджменте. Производиться анализ их составляющих. Рассматривается переустройство ведения проекта или бизнеса в условиях внедрения цифровых трансформаций и шаги необходимые проекту для их внедрения и применения.

Ключевые слова: проект, цифровая трансформация, проектный менеджмент, инновации, цифровизация.

Проектный менеджмент – методология управления (инструмент), которая позволяет достичь максимального результата при оптимальных затратах. Это одна из наиболее динамично развивающихся областей менеджмента и одна из самых востребованных услуг в бизнес-среде [Коряков, Трифонов, 2020]. Она позволяет эффективно решать поставленные задачи, гибко реагировать на изменения и колебания на рынке для достижения наилучших результатов. Управление проектами сочетает в себе научный и практический аспект, который не сразу приобрел современный вид, так становление проектного менеджмента как науки началось намного позже многих великих проектов прошлого.

Современное понимание проектного менеджмента или по-другому управления проектами создал Генри Гант, заложив в 20 веке основу – трансформировав ремесленную систему в администрирование человеческих взаимоотношений. Он разработал диаграмму для отслеживания последовательности выполнения задач и их длительности, а в последующем определил научные методы для планирования на производстве и управления промышленными проектами.

В наши дни проектный менеджмент в России получил широкое распространение, что видно по получению сертификата PMI (Project Management

Institute, PMI) и PME (Project Management expert, PME). На 2022 год общее количество активных держателей составляет чуть более 2000 человек. Такие показатели и темпы роста обусловлены эффективностью проектного менеджмента и признанием его методологии всем миром.

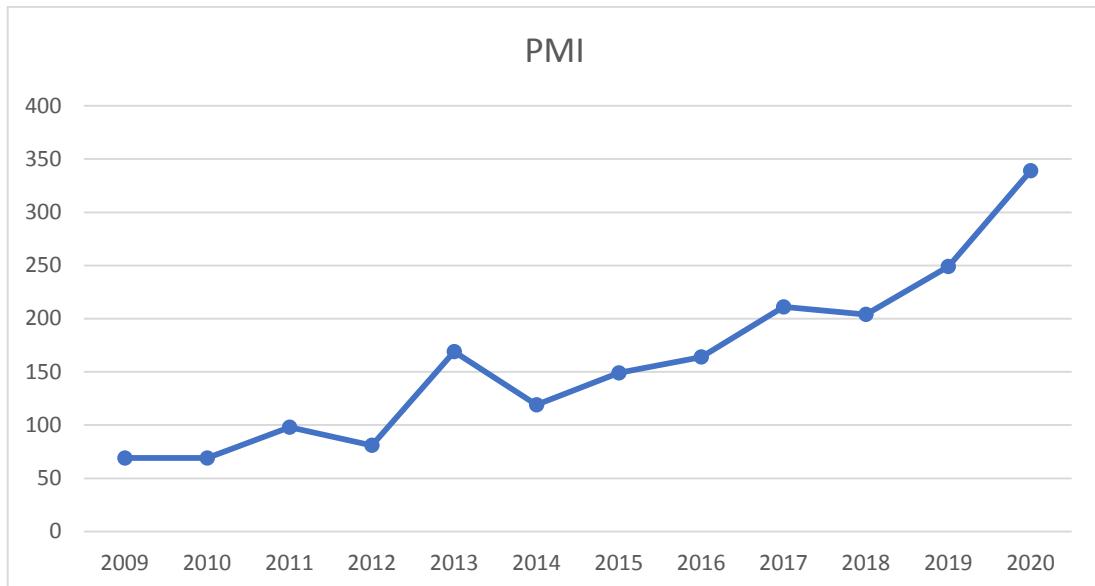


Рисунок 1 – Динамика получения сертификата PMI (Project Management Institute, PMI) в России, составлено по официальным отчетам Project Management Institute

Успешность выполнения проекта зависит не только от компетентности управленца, но также от активизации инноваций, которые прямо пропорционально влияют на конкурентные преимущества. Одним из таких преимуществ является цифровизация проектного менеджмента, которая помогают напрямую внедрению инноваций в проект. Цифровая трансформация же помогает переосмыслить бизнес-процессы компании и внедрить глубокие изменения для замены старых и недейственных способов управления на современные альтернативы.

Таким образом, инновации в условиях цифровой трансформации, на данный момент, широко применяются в проектном менеджменте для наиболее эффективного результата.

Управление проектами – деятельность по решению задач и достижению поставленных целей проекта. Согласно PMBOK (*Project Management Body Of Knowledge*) управление проектами есть применение знаний, навыков, инстру-

ментов и техник при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов [Васильева, 2005]. Проектные команды могут достигать результатов, используя широкий перечень подходов (предиктивный, гибридный, аддитивный).

В наши дни в сфере управления проекта выделяются разные подходы к ведению проектной деятельности:

1. Классический, когда проектный менеджер выстраивает работу с проектом основываясь только на академических знаниях и следуя этап за этапом. Такой вид работы можно назвать шаблонным, так как управленец следует строго выстроенным правилам.

2. Современный, когда проектный менеджер использует практику реальной жизни и гибкие дискуссионные методики управления, которые будут применимы только в данной конкретной ситуации.

Так наиболее распространенный вариант используемый в классическом подходе это методика «водопад» (waterfall), которая подразумевает переход с одного этапа на другой без пропусков и возвращения на предыдущие стадии.

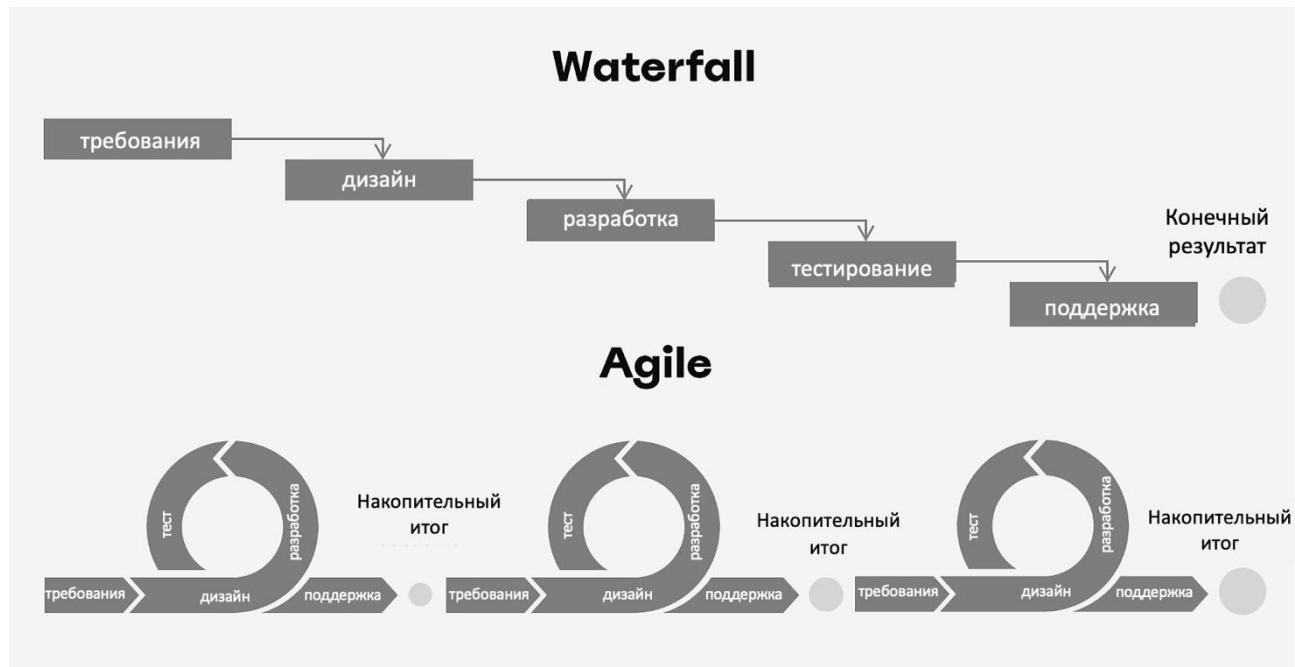


Рисунок 2- Структура жизненного цикла проекта
Источник: составлено автором

Для современного же метода характерен Agile – гибкий метод управления проектом, который представляет собой несколько определенных этапов работы – скриптов с жесткими дедлайнами, которые в свою очередь позволяют команде проекта постоянно оценивать результаты проделанной работы и получать отзывы от заказчика и других участников проекта. Цикл может повторяться неограниченное количество раз, пока команда не придет к желаемому результату.

Для проведения проекта важен не только компетентный руководитель, метод управления, но и цифровая трансформация, как этап управленческой революции, который направлен на введение новейших цифровых технологий в действующую или создаваемую организацию для получения наилучшего результата деятельности. Иначе говоря, с помощью цифровизации компании способны оперативнее проводить внутренние процессы и оставаться конкурентноспособными в условиях постоянно меняющихся внешних воздействиях рынка и ситуации в мире в целом.

Так выделяют шесть этапов цифровой трансформации организации:

1. Business as usual (бизнес как обычно) – на этом этапе находятся компании, у которых нет средств на внедрение технологий и несмотря на цифровые и инновационные решения, процессы внутри компании остаются прежними.
2. Present and active (присутствуют и активны)- компании, которые только начинают цифровую трансформацию, увеличивают уровень цифровой грамотности работников и пересматривают свой подход во взаимодействиях с потребителем.
3. Formalized (уровень формализации) – большинство российских предприятий находятся на данном уровне, уровень формализации характеризуется экспериментированием и разработкой продуктов в перспективных направлениях.

4. Strategic (стратегический) – компании, находящиеся на этом уровне, определяют стратегические задачи для каждого производства и рассчитывают объём необходимых инвестиций.
5. Converged (конвергированный) – предприятия находящиеся на данном этапе имеют четкую траекторию развития цифровой трансформации, для развития которых создается специальная команда специалистов. В России существует не более 15 компаний на данном этапе развития.
6. Innovative and adaptive (инновационные и адаптивные) – компании экосистемы, постоянное внедрение цифровых инноваций и тестирование новых управленческих решений с ИТ направленностью. В России в данной стадии находятся «Яндекс», «Сбер», VK (в прошлом Mail.ru Group) и «Ингосстрах».

Цифровые трансформации напрямую связаны с инновациями и внедрением их в бизнес и в последствие в проекты, в связи с этим на рынке труда появились Digital Adoption Manager (менеджер, отвечающий за цифровую трансформацию) [Локтионов, Масловский, 2018].

Многие современные компании, вне зависимости от отрасли, пытаются максимально автоматизировать процессы. Однако часто проекты по цифровой трансформации проваливаются из-за отсутствия корпоративной культуры и нежелания сотрудников использовать новые методы. Сотрудники не всегда понимают, зачем это нужно, как это работает и какая в этом польза. Digital Adoption Manager (DAM) выступает как *связующее звено* между менеджерами, которые хотят внедрить что-то новое, и сотрудниками, которые будут это ПО использовать [Трифонов, Череповская, 2019]. Так он помогает упростить работу обеим сторонам.

Основная задача DAM (Digital Adoption Manager) – настраивать процессы внутри компаний таким образом, чтобы все сотрудники умели эффективно использовать ИТ-платформы.

Это происходит так как цифровая трансформация подразумевает под собой полное изменение принципов ведения бизнеса, создание новых бизнес-моделей, поиском и использованием новых возможностей. То есть это не просто внедрение цифровых технологий в компанию, под которыми мы подразумеваем цифровизацию, а комплексное изменение всего функционирования фирмы и подходов, применяемых в ней.

Также стоит понимать, что для успешной цифровой трансформации необходимы определенные условия такие как:

1. Стратегия или по-другому четкое видение того, что мы хотим получить в результате, таким образом у организации должна быть расписанная стратегия развития или хотя бы стратегия развития проекта/отдела и т. д.
2. Мотивация или мотивированная команда, таковое количество ресурсов (материальных и человеческих) должно уделяться мотивации команды и удержании компетентного работника. Так мотивация работников – это один из важнейших функциональных элементов для повышения производительности труда.
3. Адаптация персонала, освоение новых технологий посредством мастер-классов, тренингов и тематических тимбилдингов. Для более легкого привыкания к новым технологиям и методам работы.
4. Технологии цифровизации на них тоже следует обратить внимание, так как от системы цифровизации зависит удобство софта и наличие особых инструментов, которые помогут провести качественные изменения. Основные из них это – Искусственный интеллект (AI / ИИ), Машинное обучение (ML), Обработка больших данных (Big Data), Роботизация бизнес-процессов Robotic Process Automation / RPA), Облачные вычисления (Cloud Computing), Блокчейн (Blockchain), Виртуальная (VR) и дополненная реальность (AR), Интернет вещей (IoT) и промышленный интернет вещей; (ПоТ), Границевые вычисления (Edge Computing), Цифровой двойник (Digital Twin), Процессная аналитика (Process Mining) [Коряков, Басалов, 2017].

Таким образом, чтобы провести цифровую трансформацию современного проекта или в целом организации необходимо:

Для начала надо определить отправную точку организации или, иными словами, этап на котором находится организация в данный момент. Для этого необходимо определить не общий уровень компании, а уровень каждого проекта или подразделения, в каких местах уже работают новые технологии и что из этого обладает операционным приоритетом.

Следующим шагом будет являться определение приоритетов, так как основным достоинством цифровой трансформации является отсутствие сжатых сроков, она создана для поэтапного улучшения проекта.

Далее будет необходима подготовка маршрутной карты. В план должны быть включены стратегии управления изменениями и миграции. В процессе трансформации происходит не только совершенствование технологий, но и развитие различных компетенций у людей. Соблюдение этих первых шагов является важным условием для успешных изменений.

И конечно же подготовить подразделения что бы во многом сократить количество повторяющихся задач, улучшить связь с работниками, повысить их заинтересованность и мотивацию в процессе.

Подводя итог, цифровая трансформация для проектного менеджмента это в первую очередь инструмент повышения эффективности на основе трансформации операционной модели бизнеса, сокращение затрат, рациональное использование имеющейся инфраструктуры компетенций проекта, выявление новых точек роста проекта, сокращение затрат, долгосрочная перспектива развития проекта.

Библиографический список

1. Васильева Л. Н, Муравьева Е. А. Методы управления инновационной деятельностью: учеб. пособие для студентов вузов. – М. : Кнорус, 2005. – 313 с.
2. Гонтарева И. В., Нижегородцев Р. М., Новиков Д. А. Управление проектами. – М.: Либроком, 2014. – 384 с.
3. Локтионов Д. А., Масловский В. П. Критерии применения Agile-методологии для управления проектом // Креативная экономика. – 2018. – Т. 12. – № 6.

4. Цифровая трансформация в России – 2020. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://arb.ru/banks/analytics/tsifrovaya_transformatsiya_v_rossii_2020-10406019/: (дата обращения 20.02. 2023).
5. Коряков А. Г., Трифонов И. В., Куликов М. В. Диверсификация предприятий РПК: задачи, проблемы, решения. // Самоуправление. 2020. – Т. 2. – № 1 (118). – С. 207–210.
6. Коряков А. Г., Басалов С. Г., Баранов Д. Н. Тенденции развития процесса урбанизации в мире с прогнозом до 2050 года. // Московский экономический журнал. 2017. – № 2. – С. 20.
7. Коряков А. Г., Трифонов И. В., Жемерикин О. И. Базовая модель применения организационно-экономических инструментов управления вертикально-интегрированными компаниями. // Самоуправление. 2019. – Т. 2. – № 2 (115). – С. 372–376.
8. Трифонов И. В., Череповская Н. А. Особенности венчурного финансирования инновационных стартапов и проектов. // Инновационное развитие экономики. 2019. – № 3 (51). – С. 73–86.
9. Цифровая трансформация в России: итоги 2020 года и перспективы развития. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-transformaciya-v-rossii-itogi-2020-goda-i-perspektivy-razvitiya-26801> дата обращения 20.02. 2023).

Y. A. Andreeva

FGBU BO «Financial University under the Government of the Russian Federation», Russia, Moscow

ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATIONS AND INNOVATIONS IN MODERN PROJECT MANAGEMENT

Scientific Director: Koryakov Alexey Georgievich Professor of the Department of Management and Innovation of the Financial University under the Government of the Russian Federation

This article considers digital transformations and their impact in modern project management. Analysis of their components is made. The re-engineering of the project or business in the context of the introduction of digital transformations is considered the conditions for their application and the steps necessary for the project to implement them.

Keywords: project, digital transformation, project management, innovation, digitalization.