

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

КРОВЯКОВ Павел Михайлович

эксперт и консультант в области управления ИТ-проектами,
Россия, г. Москва

НЕИЗБЕЖНОСТЬ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

***Аннотация.** Основой исследования является анализ цифровизации и глубокой трансформации процессов управления современной организацией. Выделены положительные и отрицательные признаки диджитализации. Отмечены задачи управления предприятием в условиях диджитализации. Определены этапы диджитализации управления современной организацией.*

Ключевые слова: диджитализация, организация, управление, персонал, этапы, экономика.

Сложнопрогнозируемые экономические перспективы и рост неопределенности требуют от руководителей принятия новых управленческих решений, не имеющих аналогов в прошлом, используя информационные технологии, элементы искусственного интеллекта и новые механизмы коммуникаций. Только внедрение решительных мер позволит сделать предприятия более эффективными и прибыльными после завершения очередного кризиса. Основным направлением внедрения новых механизмов на современном этапе развития экономики является диджитализация бизнеса, которая стала необходимостью для достижения конкурентных преимуществ и удержания рыночных позиций, что и обусловило **актуальность** темы исследования.

Целью исследования является определение существенных характеристик диджитализации управления современной организацией.

Эпоха информационных технологий диктует распространение диджитализации, учет приоритетов которой является обязательным условием построения конкурентоспособной экономики.

Значительную роль в системе диджитализации бизнес-процессов играет глубокая трансформация основного производственного процесса любой организации, который неотъемлемо связан с другими видами деятельности как бухгалтерский учет, взаимодействие с клиентами и др.

Цифровая трансформация экономики призвана упростить работу с большими массивами данных, автоматизировать практически все виды деятельности, улучшить взаимодействие граждан с государством, клиентов с компаниями и государствами, с предприятиями.

Диджитализация – это общий процесс внедрения цифровых и инновационных технологий в бизнес-процессы как на уровне предприятия, так и на уровне государства. Переход экономики к цифровым технологиям и возможностям требует внедрения диджитализации управленческих процессов, внедрения цифровых продуктов с целью удовлетворения спроса на рынке.

Анализ компаний, прошедших процесс диджитализации своего производства и внедривших цифровые технологии, свидетельствует о том, что срок внедрения диджиталтехнологий не превышает 3-5 лет, это указывает на высокую динамичность процессов изменения технических и инновационных возможностей [1, с. 105].

Для развития и внедрения диджитализации менеджмент предприятия должен принять меры по:

- разработке технических и экономических требований к информационно-коммуникационным технологиям и средствам их реализации;
- финансовому и ресурсному обеспечению внедрения инноваций;

- повышению качества информационной базы;
- подготовке и повышению квалификации работников;
- усовершенствованию структуры системы менеджмента предприятия.

Одной из основных причин диджитализации экономики является расширение возможностей социальных сетей и Интернет-ресурсов в продвижении бизнеса. Это позволяет предпринимателям перевести деятельность компании на Интернет-платформы.

Самой активной сферой, получившей наибольшую выгоду от диджитализации – это логистика, где в режиме реального времени пользователи системы могут видеть потоки своих товаров, могут непосредственно не контактируя с покупателем, поставлять товары в нужном количестве и качестве, управлять всеми подразделениями своих рабочих дистанционно с помощью чат-ботов и личных чатов. Такой подход позволяет на одной платформе значительно ускорить оформление заказа, а с помощью отлаженной связи с другими подразделениями обработать заказ и сразу его отправить.

При этом одним из основных факторов развития диджитализации в стране является состояние развития нормативной правовой базы, регулирующей механизмы внедрения инновационной политики.

Преимуществами диджитализации управления современной организацией: быстрый доступ к любым данным предприятия; повышение эффективности работы работников; рост производительности и уменьшение издержек; качественная, быстрая обработка и формирование отчетов; наличие чат-ботов для дистанционной коммуникации работников; улучшение обслуживания клиентов; меньшее количество ошибок в расчетах, аналитике и планировании; повышение конкурентоспособности предприятия [2, с. 91].

Также можно выделить недостатки диджитализации управления современной организацией: долгое время оцифровки данных; потребность в повышении квалификации работников в сфере ИТ-технологий; потребность в качественном техническом оснащении и своевременном обновлении данных; потребность в постоянной технической поддержке; потребность в постоянной связи с работниками; потребность постоянного внимания к

нововведениям отрасли; сокращение персонала; потребность в пересмотре ценовой политики.

В новой цифровой реальности научились зарабатывать даже на первый взгляд совсем офлайн-бизнесы (фитнес-студии, рестораны и даже церковь). Применение адаптивного интеллекта в сочетании с креативным мышлением помогло многим владельцам бизнеса не просто удержаться на рынке, но и открыть новые горизонты.

Международная консалтинговая компания McKinsey более 20 лет назад разработала подход «Трех горизонтов» роста бизнеса. Этот подход специализируется на решении задач, связанных со стратегическим управлением бизнесом. Основная идея состоит в том, чтобы научиться понимать особенности и отличия этих трех горизонтов и определить, какой подход поможет развивать бизнес в дальнейшем.

По оценкам экспертов, более 60% крупнейших компаний мира уже работают над стратегией цифровой трансформации. По данным индекса оцифровки промышленности Глобального института МакКинси, в настоящее время Европа имеет 12% своего цифрового потенциала, а США 18%, Германия – 10%, тогда как Великобритания почти сравнялась с США – 17%. Это ясно показывает, что компании, даже в промышленно развитых странах, не могут в полной мере использовать весь свой потенциал [3, с. 25].

Благодаря социальным сетям потребители имеют возможность, а с ним и легкий доступ ознакомиться с компанией и товарами, услугами, а также возможность связаться с консультантом и получить помощь с заказом или получить дополнительную информацию. Самыми популярными соцсетями мира являются и остаются Facebook и Instagram.

Из-за множества факторов бизнес-среда претерпела немало изменений, требующих изменений моделей управления. Прежде всего, такие изменения вызывают увеличение требований со стороны покупателей, трансформацию их потребительского поведения: во время развитых технологий потребность в удобстве возросла в разы, поэтому совершение покупки должно быть дистанционным (не посещая магазин), оплата также – онлайн, с помощью электронных платежных приложений и иметь возможность выбирать место и время доставки с помощью мобильного приложения. При современных обстоятельствах Интернет-

платформы полноценно заменяют реальные магазины.

Эра цифрового управления (Digital Era Governance), пришедшая на смену новому менеджменту (New Public Management), предполагает более современное «цифровое» управление с акцентом на «клиентоориентированную» целостность и цифровизацию.

На создании новых технологий фокусируют свое внимание start up сообщество и новаторы-ученые, а также непосредственные пользователи технологий – государство и бизнес-индустрия. Основной целью использования диджитал-инструментов является упрощение управленческого процесса и достижение максимальной эффективности посредством принятия информированных решений [4, с. 22].

К задачам управления предприятием в условиях диджитализации можно отнести следующие:

- изменение бизнес-процессов компании на основе современных цифровых технологий;
- поддержка высокого уровня знаний менеджмента предприятий и специалистов в области современных технологий;
- поддержка «высокой степени готовности к изменениям и вызовам внешней среды».

Компании ищут конкретные решения цифровых технологий, которые будут

способствовать работоспособности и возобновлению их бизнеса, позволят обеспечить широкомасштабное внедрение новых способов работы, защитят их системы от кибер-рисков, усилят возможности в области цифровой коммерции и маркетинга, а также повысит автоматизацию операций и цепей поставок.

Диджитализация охватывает информационные процессы разных типов в социально-экономической и научно-технической отрасли. На государственном и корпоративном уровнях уже разрабатываются стратегии в основе, которых лежит массовое внедрение информационных систем и технологий с целью повышения эффективности всех видов деятельности, улучшения условий труда и качества жизни населения.

Значение информационного обеспечения повышается из-за постоянного роста объема информации для принятия управленческих решений. В связи с этим возникает потребность в постоянном обновлении программного обеспечения поиска и обработки информации, требующей инвестиций и дополнительных навыков [5, с. 35].

При внедрении диджитализации в организации важную роль играют этапы диджитализации (рис. 1).



Рис. 1. Этапы диджитализации

Внедрение информационных технологий способствует решению текущих целей,

стоящих перед управленческим аппаратом предприятия, а именно:

- повышение эффективности управления и обоснованности принимаемых решений;
- сокращение сроков обработки информации и проведение своевременной и качественной диагностики хозяйственной деятельности;
- обеспечение своевременного принятия и согласования управленческих решений на разных уровнях в современных нестабильных рыночных условиях;
- рост производительности труда.

Диджитализация играет важную роль в принятии решений и управлении проектами и становится все более ориентированной на аналитику.

Практически все, что делает управленческое ядро предприятия, теперь можно отследить и оценить в результате диджитализации рабочих процессов. Это дает возможность получить дополнительные данные, которые менеджеры проектов могут использовать с целью анализа, контроля и качественной оценки работы.

Бизнес-аналитика и искусственный интеллект, функционирующие в программном обеспечении, позволяют руководителям проектов применять данные цифры творчески и по-новому. Менеджеры проектов всегда уделяли внимание ключевым показателям эффективности, но цифровая трансформация значительно расширила возможности использования числовых данных для управления проектами [6, с. 289].

Ключевыми особенностями управления предприятием в условиях диджитализации являются:

- управление процессами на основе применения автоматизированных технологий обработки, анализа и прогнозирования больших массивов данных;
- получение и обработка данных в режиме реального времени;
- высокая скорость принятия решений;
- интерактивность среды и высокая скорость реакции на изменения;
- ориентация на конкретного пользователя;
- формирование цифровой экосистемы.

Во время диджитализации экономисты-менеджеры современной компании должны смотреть в будущее под углом стратегического мышления.

Управление следует адаптировать под современные вызовы и философию, трансформировать функции анализа, планирования, организации, мотивации и контроля предприятия. При проведении анализа окружающей и внутренней среды организации руководители могут использовать некоторые блокчейные инструменты, опираясь на форсайт-прогнозирование. Тогда и планирование деятельности своей компании они могут строить от будущего к настоящему, в этом случае необходимо дать ответ на вопрос: «что нужно сделать сейчас, чтобы достичь желаемого в будущем» [7, с. 19].

Диджитализация имеет значительную роль в индустриальной эволюции (рис. 2).



Рис. 2. Индустриальная эволюция диджитализации

Функция организации нуждается в поиске новых бизнес-моделей цифровой экономики, где распределенные в пространстве объекты управления и удаленно работающие сотрудники, виртуально-сетевая форма бизнеса накладывает свой отпечаток. В условиях цифровых технологий функция контроля может быть осуществлена с помощью интеллектуальных автоматизированных искусственных систем интеллекта, минимизируя субъективный человеческий фактор, а также сокращая уровни управления на предприятии [8, с. 123].

Для бизнес-процессов основным недостатком диджитализации является отсутствие единой платформы по управлению предприятием, поскольку ни одно решение на рынке не закрывает всех аспектов производственных процессов, данные хранятся в различных системах и базах, следствием чего является потеря эффективности и высокие затраты на интеграцию различных ИТ систем сами по себе.

Тем не менее процесс постепенно движется вперед, накапливается опыт и проявляется положительный эффект. Ожидают от данного внедрения, в первую очередь, быстрый экономический эффект [9, с. 111].

Цифровизация оказывает влияние на трудовые отношения между работодателями и работниками, радикально меняя организацию труда. Постепенно меняется регулирование рабочего времени, привязанное к месту выполнения работы. Гибкий рабочий график, домашний офис дает возможность улучшить баланс между работой и личной жизнью, достичь большей автономии и ответственности [10, с. 15].

Таким образом, диджитализация благодаря своим расширенным возможностям повлияла на систему менеджмента в отношении ее модификации. Благодаря многочисленным технологическим новшествам возникла необходимость изменения системы менеджмента. Это привело к автоматизации технологических и управленческих процессов и вызвало высокий спрос на качественный анализ бизнеса с целью создания гибкой системы управления.

Предпосылками для удачной диджитализации являются сбор и внедрение данных, настроенные цепи сотворения стоимости, цифровые интерфейсы взаимодействия с клиентами, противодействие киберугрозам. Цифровизация значительно снижает барьеры выхода на рынок, открывает новые и потенциальные рынки для компаний.

Литература

1. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / Остервальдер Александр, Пинье Ив; перевод М. Кульнева; под редакцией М. Савиной. – Изд. 2-е изд. – Москва: Альпина Пабlishер, 2020. – 287 с.
2. Вертакова Ю.В. Трансформация управленческих систем под воздействием диджитализации экономики: монография / Ю.В. Вертакова, Т.О. Толстых, Е.В. Шкарупета и др. – Курск: Изд-во ЮЗГУ, 2017. – 156 с.
3. Ганский В. А. Развитие бизнеса и предпринимательства в сфере социально-культурного сервиса и туризма на основе ресурсов историко-культурного наследия. Бизнес и предпринимательство в условиях современной экономики: организационные, управленческие и финансовые аспекты устойчивого развития / под ред. В.А. Ганского, В.Л. Цыбовского. – Мн.: Ковчег, 2018. – С. 22-30.
4. Грицунова С.В., Седых Ю.А., Высоцкая Т.А. Трансформация системы бизнес-администрирования предпринимательских структур в условиях диджитализации общества // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 9-1. – С. 19-25.
5. Зайниева А.С. Исследование трансформации бизнес-моделей современных компаний под влиянием диджитализации / А.С. Зайниева // Молодой ученый. – 2020. – № 20 (310). – С. 33-36.
6. Мельников О.Н., Чибисова В.Г. Инновационный подход к реорганизации системы управления кадрами, персоналом и человеческими ресурсами // Экономика труда. – 2017. – № 4. – С. 283-294.
7. Полянова Л.М. Концепции эмоционального интеллекта в современной практике управления // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 2. – С. 18-20.
8. Чаплыгин В.Г., Ганский В.А. Управление интеллектуальным капиталом в экономике знаний / Вести Института предпринимательской деятельности. – 2021. – № 1. – С. 122-124.
9. Чуланова О.Л. Актуальность компетентностного подхода в управлении персоналом // Интернет-журнал Науковедение. – 2014. – № 5(24). – С. 109-115.
10. Эсаулова И.А. Развитие человеческих ресурсов: эволюция концепций и практики // Экономика труда. – 2018. – № 1. – С. 13-28.

KROVYAKOV Pavel Mikhailovich

expert and consultant in the field of IT project management,
Russia, Moscow

THE INEVITABILITY OF DIGITALIZATION OF MANAGEMENT OF A MODERN ORGANIZATION

***Abstract.** The basis of the research is the analysis of digitalization and deep transformation of the management processes of a modern organization. Positive and negative signs of digitalization are highlighted. The tasks of enterprise management in the conditions of digitalization are noted. The stages of digitalization of management of a modern organization are defined.*

***Keywords:** digitalization, organization, management, personnel, stages, economics.*