

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2022.32.88.007

## Новая роль менеджера управления проектами в эпоху новых технологических возможностей

**Черниченко Игорь Витальевич**

Аспирант,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, пр. Вернадского, 82-84;  
e-mail: chernychenkoihor@gmail.com

**Дахель Али К. Дахель**

Аспирант,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, пр. Вернадского, 82-84;  
e-mail: alidakhelkdakhel@gmail.com

### Аннотация

В этой статье мы рассматриваем множество аспектов управления проектами, из которых можно извлечь выгоду менеджеру, например таких как новые технологические возможности в управлении проектами. Оцениваем роль Искусственного Интеллекта в цепочке управления проектами и предлагаем новые области для его применения, чтобы оставаться актуальными в эпоху постоянных изменений и роста организаций, базирующихся на проектах. Данные для этого качественного исследования были собраны от экспертов по управлению проектами и публикаций Института управления проектами и Международной Ассоциации управления проектами. Это исследование также основано на обзоре литературы о тенденциях управления проектами, представленных за последние три года. Также рассмотрены подходы к созданию различных проектных групп с участием удаленных участников, а также выделены новые требования к навыкам руководителя проекта и членам команды. Результаты показали, что организации должны развивать целостный подход к созданию совместной среды самоорганизующихся команд, уполномоченного принятия решений и сильного руководства, а не строгого авторитета. Новой ролью менеджера проекта, в равной степени становится стремиться развивать компетенции и возможности, которые являются более гибкими, наделенными полномочиями и адаптируемыми в рамках организации.

### Для цитирования в научных исследованиях

Черниченко И.В., Дахель А.К.Д. Новая роль менеджера управления проектами в эпоху новых технологических возможностей // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 9А. С. 711-719. DOI: 10.34670/AR.2022.32.88.007

**Ключевые слова**

Управление проектом, технологическое развитие, искусственный интеллект, менеджер проектов, интернет-товары, руководитель проекта, команда проекта, информационно-коммуникационные технологии.

**Введение**

В ближайшие годы и десятилетия, вероятно, мы станем свидетелями значительных изменений в области того, как и где работают люди, как подходить к управлению задачами и самой сути дисциплины труда. Технологии, искусственный интеллект и робототехника, несомненно, приведут к фундаментальному изменению роли людей в организациях и проектных командах. Мы находимся в самом разгаре перехода к глобально рассредоточенным различным удаленным проектным командам и все большему организационному акценту на знаниях, обучении, компетентности, гибкости и адаптивности людей. Эти коллективные изменения окажут трансформационное влияние на то, как организации подходят к искусству и науке управления проектами, роли руководителя проекта, применяемым методологиям и рамкам.

Цель статьи состоит в том, чтобы проанализировать текущие тенденции и подходы, которые появляются в методологиях управления проектами, сосредоточиться на будущих навыках и возможностях управления проектами и их роли для менеджера, также в исследовании будут представлены рекомендации о том, как отдельные лица и организации могут адаптироваться к будущему ландшафту управления проектами, который будет развиваться в течение следующих 5 лет.

**Технологическое развитие**

Технологии оказывают все большее влияние на методы, инструменты и методы управления проектами, а также на саму суть проектной работы. Существует множество аспектов управления проектами, которые могут извлечь выгоду из новых технологических возможностей.

Первый аспект – это цифровая трансформация подходов к управлению проектами. Речь идет не только о проектной документации в электронном формате, но и о цифровой трансформации всего жизненного цикла проекта: инициирование, планирование, выполнение, мониторинг и контроль, а также закрытие проекта. Технологические инструменты, ориентированные на проекты, также расширяют возможности проектных групп в таких областях знаний, как планирование, управление рисками, коммуникациями и затратами. Оцифровка также дает проектным командам возможность внедрять инновации в подходах к проектной работе. Оцифровка также позволяет организациям использовать данные для принятия стратегических решений, основанных на данных. На основе оцифрованных данных можно использовать другие инструменты управления проектами.

Менеджеры проектов должны делать точные прогнозы и принимать решения относительно статуса проекта. Искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение помогут в этой области и предоставят руководителям проектов актуальную и своевременную информацию. На основе анализа данных можно анализировать риски, прогнозировать проблемы до их возникновения,

что даст руководителям проектов конкурентное преимущество по мнению К. Растоги [Jammine, 2018, 113].

Дж. Буугаард описывает области использования ИИ для управления проектами:

- Выявление потенциальных рисков с помощью поиска на естественном языке;
- Совершенствование оценки рисков;
- Тестирование реакции на риски;
- Распределение ресурсов и выравнивание ресурсов;
- Интеллектуальное планирование;
- Автоматизация рутинных и повторяющихся задач;
- Повышение согласованности процесса и принятия решений.

Автоматизация будет полезна при сборе данных по проекту, а также при фильтрации и управлении коммуникациями по проекту по клиентам, заинтересованным сторонам, приоритетам и т. д. Платежи по проектам, обновления рисков, ежедневные или еженедельные сообщения о регистрации, отчеты, генерация предупреждений в случае изменений в расписании, бюджете или оценке рисков [Сидоров, 2016, 41].

Миддлтон представил результаты исследования среди пользователей программного обеспечения для управления проектами JIRA. 39% респондентов подтвердили, что используют некоторые аспекты ИИ в своей работе, 87% респондентов ожидали изменений в своей работе, связанной с ИИ, и 76% респондентов заявили, что часть или половина их работы может быть покрыта ИИ, роботами, алгоритмами, разработками и т. д. Развитие использования ИИ очень динамично и постоянно растет.

Мусиенко представил в качестве наиболее важного преимущества ИИ в управлении проектами возможность приоритезации задач и планирования, а также оптимального распределения ресурсов на основе применения анализа данных к сложным проектам. Ожидается расширения применения ИИ и Интернета товаров (ИТ), особенно в дистанционном управлении проектами, бенчмаркинге, установлении реалистичных ожиданий и повышении эффективности в меньшем количестве гибких циклов. В аналогичном ключе Дхармалингам определяет интернет-товары (ИТ) как катализатор дисциплины управления проектами:

- Это позволяет обеспечить сверхскоростную отчетность;
- Это обеспечивает общий контроль процесса и мониторинга;
- Это создает взрыв очень ценных проектных данных;
- Чрезвычайно глубокая аналитика данных упрощается благодаря использованию интернета товаров;
- На практике можно использовать сравнительно более строгие правовые и этические последствия.

Кратки и Дхармалингам в 2022 году положительно оценили использование облачных систем управления проектами для сбора данных в режиме реального времени, обмена данными, связи и т. д. Технологическое развитие расширяет инструменты дистанционной связи [Gort, 2020, 22].

По мере расширения использования технологических инструментов необходимо повышать уровень кибербезопасности. В этой области Дхармалингам ожидает, что следующие шаги будут заключаться в продвижении формального регулирования для установления стандарта обнаружения, предотвращения и реагирования на технологии.

## **Индивидуальные подходы, основанные на имеющихся методологиях управления проектами и на специфике проекта**

Важным изменением, связанным с повышением требований к способности управлять изменениями в управлении проектами, стало внедрение гибкого управления проектами и его внедрение на практике. Эта тенденция постоянной адаптации и управления постоянными изменениями объема проекта или критериев успеха и гибкости в контексте быстро меняющегося и развивающегося мира приводит к тенденции не придерживаться строго международных стандартов управления проектами или других методологий, а создавать индивидуальную гибридную методологию управления проектами, адаптированную к уникальной среде проекта. Менеджеры проектов в этой среде также должны будут быть более гибкими, применять навыки критического мышления и профессиональные суждения больше, чем когда-либо прежде.

Астон в 2020 определил эту тенденцию как слияние методов, он рекомендует использовать традиционное каскадное управление проектами, гибкое управление проектами и другие методологии управления проектами в качестве зонтика открытого управления проектами и использовать их в соответствии со спецификой организации [Фомичев, 2016, 46]. Астон также упомянул тенденцию использовать гибкое управление проектами во все большем количестве областей, а не только в разработке программного обеспечения.

Мусиенко рекомендовал смешивать различные подходы к управлению проектами, использовать методы и инструменты из других областей управления, таких как Канбан. Браунли обобщает эту тенденцию под названием: «Гибридные подходы и методологии управления проектами» [Савченко, 2019, 102].

С одной стороны, этот подход расширяет применение управления проектами для решения более широких организационных задач, однако, с другой стороны, это также повышает спрос и требования к более сложным навыкам управления проектами. Новая эпоха менеджеров, особенно созревшая в период Пандемии Covid-19 обязана адаптироваться к изменениям сиюминутно, Реакция от постановки задачи до ее выполнения должна быть незамедлительной.

## **Различные проектные группы с участием удаленных участников**

Анализ в области управления человеческими ресурсами подтверждает, что в ближайшие годы рабочие места будут становиться все более разнообразными. Возможно, такие факторы, как изменение родительских ролей, изменение политики и отношения к сексуальной ориентации/гендерной идентичности, растущая глобализация и старение рабочей силы, приведут к появлению все более разнообразных проектных групп. Команды завтрашнего дня будут иметь все более разнообразные типы работников (включая полный рабочий день, неполный рабочий день, подрядчика/фрилансера, удаленные и так далее), потенциально усложняющие административные операции, повседневные коммуникации и динамику команды. Браунли и Лоэкхен подтверждают, что гетерогенные команды широко используются в рабочих мероприятиях и проектах. Команда состоит из мужчин и женщин, представителей старшего и молодого поколений (поколение Z, миллениалы, поколение X, поколение Y, бэби-бумеры), особенно в международных компаниях есть члены команды разных национальностей и культур [Сидоров, 2016, 142]. Лоэкхен положительно оценивает способность разнообразной команды творчески подходить к решению и оценивать более разнообразные проекты, в отличие от однородных команд.

Благодаря технологическому развитию и виртуальным коммуникационным платформам члены проектной команды из разных уголков мира могут быть членами проектных команд, мы ожидаем, что после 2022 года произойдет взрыв удаленных членов проектной команды и менеджеров проектов. Это приведет к сокращению административных расходов, командировочных и логистических расходов и т.д. С другой стороны, существует более сложная организация работы, поскольку члены команды не находятся в офисе, они могут работать в удаленной форме из дома, из-за рубежа в одном часовом поясе или в разных часовых поясах, или члены проектной команды могут быть рабочими кочевниками. В основном молодое поколение (миллениалы и поколение Z) переходит с графика facetime на работу в гибком режиме и удаленно.

Для успешного управления различными командами руководители проектов должны расширить свои знания в области управления разнообразием, чтобы все участники были вовлечены в проект и могли внести свой вклад в его реализацию с максимальным использованием своих возможностей.

### **Новые требования к навыкам руководителя проекта и членам команды**

В дополнение к знаниям в области управления разнообразием существует систематическое давление на повышение уровня знаний руководителя проекта и членов проектной команды во всех областях – навыки жесткого управления проектами, мягкие навыки и навыки в смежных областях, таких как информационно-коммуникационные технологии (ИКТ). Браунли ожидает, что потребуются знания в области ИКТ, таких как ИИ, анализ данных, дизайн-мышление, автоматизация, робототехника, машинное обучение, безопасность ИКТ и т. д. С другой стороны, спектр знаний по управлению проектами будет более сложным и взаимосвязанным с другими научными областями (психология, социология, педагогика и т. д.) и основанным на творчестве, эмоциональном интеллекте и организационных навыках считают Растоги и Астон [Jamine, 2018, 51].

Ньюман и Найджел ожидают увеличения сертификации управления проектами как инструмента унификации подходов в методологии управления проектами и стандартизации терминологии управления проектами в различных/удаленных командах. Дункан в 2021 году представил результаты анализа Института рынка труда, что во всем мире 50 000 человек заявляют об уровне своих знаний с помощью сертификации, основанной на компетентности, а другие 450 000 заявляют об удостоверениях, основанных на знаниях [там же, 95]. Имеются сертификаты трех наиболее важных методологий управления проектами (Институт управления проектами, Международная Ассоциация управления проектами и проект в контролируемой среде – PRINCE2). Такие сертификаты руководителей проектов и членов проектной команды по различным методологиям и другим формам обучения (онлайн-курсы, электронное обучение, вебинары, геймификация и т.д.) способствуют повышению зрелости управления проектами и могут дать возможность создать систему управления проектами, основанную на конкретных условиях на организационном уровне и основанную на различных типах проектов.

Институт управления проектами (2021) представляет новую роль менеджеров проектов, основанную на опросе 5402 профессиональных респондентов по управлению проектами [Университет управления проектами, www]:

Стратегический советник – менеджеры проектов помогают с планированием, выполнением проектов в портфеле в соответствии со стратегией компании;

Инноватор – руководители проектов выступают в качестве владельцев продуктов и разработчиков;

Коммуникатор – руководители проектов обладают способностью руководить людьми и четко общаться, независимо от аудитории;

Большой мыслитель – руководители проектов гибки, адаптируемы и эмоционально интеллигентны;

Универсальный менеджер – руководители проектов имеют опыт работы с различными подходами – каскадным, гибким, бережливым, дизайн-мышлением и т. д. и могут применять его в условиях гибридного подхода.

## Результаты

Существует необходимость в более индивидуальном подходе, чем позволяют общие рамки. Необходимые возможности управления проектами будут варьироваться от организации к организации, в зависимости от отраслевых секторов, размера и масштаба проекта;

Новые доступные технологии позволяют руководителям проектов эффективно управлять проектом из любой точки планеты без каких-либо личных встреч с командой. Существует также совершенно новая динамическая сложность мегатрендов: Глобализация, искусственный интеллект, Автоматизация, Виртуальные команды, Цифровая трансформация, Разнообразие рабочей силы, Гига-экономика.

## Заключение

Организации должны развивать целостный подход к созданию совместной среды самоорганизующихся команд, уполномоченного принятия решений и сильного руководства, а не строгого авторитета. Организации должны в равной степени стремиться развивать компетенции и возможности, которые являются более гибкими, наделенными полномочиями и адаптируемыми в рамках организации.

Успех проекта способствует успеху организации, и это привело к фундаментальному смещению акцента с инструментов, методов и процессов на рассмотрение таких навыков, как креативность и инновации. В то время как успех практики управления проектами обычно объяснялся сочетанием используемых инструментов, методов и процессов, в более позднем мышлении источником успеха считались такие навыки, как креативность, инновации, а также более быстрое принятие решений уполномоченными командами.

Чтобы преуспеть в этой новой эре, требуется высокоэффективная проектная команда, но это не может произойти без руководства проектом. Руководители проектов должны создавать условия, в которых команды могут полностью реализовать свой потенциал и преодолеть проблемы проекта. Эти проблемы должны создавать возможности для отдельного человека, команды и организации, по сути, беспроигрышные для всех.

## Библиография

1. Абулова М.О. Смешанная задача для одного уравнения четвертого порядка // Актуальные проблемы дифференциальных уравнений и их приложения. 2017. № 4. С. 70.
2. Журнал «Финансовый Директор». URL: <https://www.fd.ru/>
3. Журнал «Экономика и предпринимательство». URL: <http://www.intereconom.com/>
4. Российский экономический журнал. URL: <http://www.re-j.ru/>
5. Савченко А.Б. Стратегический менеджмент. М.: Риор, 2019. 140 с.

6. Сидоров М.Н. Управление проектами. Люберцы: Юрайт, 2016. 125 с.
7. Университет управления проектами. URL: <http://www.pmuniversity.ru/>
8. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. М.: Дашков и К, 2016. 58 с.
9. Gort M. Project Management and integration in American industry. Princeton University Press, 2020. P. 215-230.
10. Jammine A.P. Product Management, International Expansion and Performance: A Study of Strategic Risk Management in UK Manufacturing. London Business School, 2018. 230 p.
11. Rumelt R.P. Diversification Strategy and Profitability // Strategic Management Journal. 2019. № 3 (4). P. 359-369.
12. Челнокова Е.А., Жулькова Ю.Н., Кирсанова К.И., Краснопецев В.А. Управление инициативой сотрудников образовательного учреждения // Обзор педагогических исследований 2021. Т. 3. № 3. С. 84 – 88.
13. Бочкарева Л.П., Виноградов О.С., Виноградова Н.А., Водолазов А.С. Управление психологическими ресурсами в организации на примере специалистов техносферной безопасности // International Journal of Medicine and Psychology. 2021. Т. 4. № 1. С. 71 – 77.
14. Муслимова Н.Н., Гарифуллина Г.Х., Грибова Я.В. Необходимость применения новых образовательных технологий для формирования информационно-коммуникативных компетенций в современных условиях (на примере обучения студентов Института фармации КазГМУ) // International Journal of Medicine and Psychology. 2021. Т. 4. № 4. С. 133 – 138.
15. Борханова А.Д., Бочкарева Т.Н. Управление инновационным проектированием в образовательной организации // Вестник педагогических наук. 2021. № 8. С. 93 – 96.
16. Безрукова Н.А., Жулькова Ю.Н., Челнокова Е.А., Дудина В.Ю., Федотова О.В. Практика организации смешанной формы обучения на примере дисциплин профиля «управление проектами» // Вестник педагогических наук. 2021. № 8. С. 37 – 41.
17. Язовских Е.В., Смирнова С.И. Роль воспитательной работы в подготовке конкурентоспособных молодых специалистов // Вестник педагогических наук. 2021. № 1. С. 199 – 204.
18. Седова Н.В., Бузулуцкий М.И. Управление логистическими комплексами для объектов предпринимательства в условиях пандемии Covid-19 // Russian Economic Bulletin. 2021. Т. 4. № 6. С. 261 – 266.
19. Спиридонов Г.И., Дорошенко С.Н. Стратегическое управление промышленным предприятием в условиях цифровой экономики // Russian Economic Bulletin. 2021. Т. 4. № 2. С. 225 – 232.
20. Андреев Р.Е. Управление риском экономической несостоятельности организации // Modern Economy Success. 2021. № 2. С. 18 – 22.
21. Некрылова О.Г., Шукин Д.В. Организационно-управленческая деятельность Наркомпроса РСФСР в первые годы советской власти // Исторический бюллетень. 2021. Т. 4. № 1. С. 100 – 104.

## **The new role of project management manager in the era of new technological opportunities**

**Igor' V. Chernichenko**

Postgraduate,  
RANEPA,  
119571, 82-84, Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: chernychenkoigor@gmail.com

**Dakhel Ali K. Dakhel**

Postgraduate,  
RANEPA,  
119571, 82-84, Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: alidakhelkdakhel@gmail.com

### **Abstract**

In this article, we look at many aspects of project management from which a manager can benefit, for example, such as new technological opportunities in project management. We evaluate the role of Artificial Intelligence in the project management chain and propose new areas for its

application to remain relevant in an era of constant changes and growth of project-based organizations. The data for this qualitative study were collected from project management experts and publications of the Institute of Project Management and the International Project Management Association. This study is also based on a review of the literature on project management trends presented over the past three years. Approaches to the creation of various project groups with the participation of remote participants are also considered, as well as new requirements for the skills of the project manager and team members are highlighted. The results showed that organizations should develop a holistic approach to creating a collaborative environment of self-organizing teams, empowered decision-making and strong leadership, rather than strict authority. The authors of this paper conclude that the new role of the project manager equally becomes to strive to develop competencies and capabilities that are more flexible, empowered, and adaptable within the organization.

### For citation

Chernichenko I.V., Dakhel A.K.D. (2022) Novaya rol' menedzhera upravleniya proektami v epokhu novykh tekhnologicheskikh vozmozhnostei [The new role of project management manager in the era of new technological opportunities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (9A), pp. 711-719. DOI: 10.34670/AR.2022.32.88.007

### Keywords

Project management, technological development, artificial intelligence, project manager, internet of things, project manager, project team, information and communication technologies.

### References

1. Abulova M.O. (2017) Smeshannaya zadacha dlya odnogo uravneniya chetvertogo poryadka [Mixed problem for one equation of the fourth order]. *Aktual'nye problemy differentsial'nykh uravnenii i ikh prilozheniya* [Actual problems of differential equations and their applications], 4, p. 70.
2. Fomichev A.N. (2016) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: Dashkov i K Publ.
3. Gort M. (2020) *Project Management and integration in American industry*. Princeton University Press.
4. Jamine A.P. (2018) *Product Management, International Expansion and Performance: A Study of Strategic Risk Management in UK Manufacturing*. London Business School.
5. *Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal* [Russian economic journal]. Available at: <http://www.re-j.ru/> [Accessed 08/08/2022]
6. Rumelt R.P. (2019) Diversification Strategy and Profitability. *Strategic Management Journal*, 3 (4), pp. 359-369.
7. Savchenko A.B. (2019) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: Rior Publ.
8. Sidorov M.N. (2016) *Upravlenie proektami* [Project management]. Lyubertsy: Yurait Publ.
9. *Universitet upravleniya proektami* [University of project management]. Available at: <http://www.pmuniversity.ru/> [Accessed 08/08/2022]
10. *Zhurnal «Ekonomika i predprinimatel'stvo»* [Economics and Entrepreneurship Magazine]. Available at: <http://www.intereconom.com/> [Accessed 08/08/2022]
11. *Zhurnal «Finansovyi Direktor»* [Financial Director Magazine]. Available at: <https://www.fd.ru/> [Accessed 08/08/2022]
12. Chelnokova E.A., Zhulkova Yu.N., Kirsanova K.I., Krasnopevtsev V.A. Managing the initiative of employees of an educational institution // Review of pedagogical research 2021. Vol. 3. No. 3. pp. 84 – 88.
13. Bochkareva L.P., Vinogradov O.S., Vinogradova N.A., Vodolazov A.S. Management of psychological resources in an organization by the example of technosphere security specialists // International Journal of Medicine and Psychology. 2021. Vol. 4. No. 1. pp. 71-77.
14. Muslimova N.N., Garifullina G.H., Gribova Ya.V. The need to use new educational technologies for the formation of information and communication competencies in modern conditions (on the example of teaching students of the Institute of Pharmacy of KazSMU) // International Journal of Medicine and Psychology. 2021. Vol. 4. No. 4. pp. 133-138.
15. Borkhanova A.D., Bochkareva T.N. Management of innovative design in an educational organization // Bulletin of Pedagogical Sciences. 2021. No. 8. pp. 93-96.
16. Bezrukova N.A., Zhulkova Yu.N., Chelnokova E.A., Dudina V.Yu., Fedotova O.V. The practice of organizing a mixed



- 
- form of education on the example of disciplines of the profile "project management" // *Bulletin of Pedagogical Sciences*. 2021. No. 8. pp. 37 – 41.
17. Yazovskikh E.V., Smirnova S.I. The role of educational work in the training of competitive young specialists // *Bulletin of Pedagogical Sciences*. 2021. No. 1. pp. 199 – 204.
  18. Sedova N.V., Buzulutsky M.I. Management of logistics complexes for business facilities in the conditions of the Covid-19 pandemic // *Russian Economic Bulletin*. 2021. Vol. 4. No. 6. pp. 261 – 266.
  19. Spiridonov G.I., Doroshenko S.N. Strategic management of an industrial enterprise in the digital economy // *Russian Economic Bulletin*. 2021. Vol. 4. No. 2. pp. 225 – 232.
  20. Andreev R.E. Managing the risk of economic insolvency of an organization // *Modern Economy Success*. 2021. No. 2. P. 18 – 22.
  21. Nekrylova O.G., Shchukin D.V. Organizational and managerial activities of the People's Commissariat of the RSFSR in the early years of Soviet power // *Historical bulletin*. 2021. Vol. 4. No. 1. pp. 100 – 104.