

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проведённое исследование посвящено разработке научно обоснованного подхода к повышению эффективности проектного управления в организациях, реализующих комплексные цифровые проекты. Актуальность исследования была обусловлена тем, что существующие модели управления преимущественно ориентированы на отдельные показатели сроков, стоимости и качества, тогда как взаимосвязь организационных, информационных и человеческих факторов учитывается недостаточно. В рамках исследования систематизированы существующие научные подходы, выявлены факторы, определяющие результативность проектного управления, разработана интегрированная модель и проведена её апробация.

По результатам анализа научной литературы установлено, что существующие подходы к оценке эффективности проектного управления можно объединить в три основные группы: ресурсно-ориентированные, процессные и комплексные. Первые преимущественно связывают результативность с рациональным использованием ресурсов, вторые — с качеством выполнения отдельных управленческих процессов, третьи стремятся учитывать совокупность организационных и проектных характеристик. При этом недостаточно разработанным остаётся вопрос интеграции количественных показателей эффективности с характеристиками информационного взаимодействия и распределения ответственности между участниками проекта.

В результате эмпирического исследования установлено, что наиболее существенное влияние на результативность комплексных цифровых проектов оказывают согласованность распределения ответственности, оперативность обмена информацией и регулярность контроля отклонений от плановых показателей. Выявлено, что наличие формализованных процедур само по себе не обеспечивает высокой эффективности проекта: положительный результат достигается при условии их интеграции в единую систему управления и своевременного использования информации при принятии решений.

Разработана интегрированная модель управления цифровыми проектами, объединяющая планирование ресурсов, распределение ответственности, информационный обмен и контроль исполнения. В отличие от подходов, ориентированных преимущественно на отдельные показатели проекта, предложенная модель рассматривает указанные компоненты как взаимосвязанную систему. Её применение позволяет своевременно выявлять отклонения, определять зоны управленческого риска и выбирать корректирующие воздействия с учётом текущего состояния проекта.

Поставленная в исследовании цель достигнута, а сформулированные задачи решены. Полученные результаты позволяют утверждать, что повышение эффективности проектного управления связано не только с совершенствованием отдельных управленческих процедур, но и с обеспечением согласованности между ними. Это положение расширяет представление о механизмах управления комплексными цифровыми проектами и позволяет рассматривать информационное взаимодействие и распределение ответственности как самостоятельные элементы системы обеспечения результативности.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

1. уточнена система факторов, определяющих эффективность управления комплексными цифровыми проектами, за счёт включения характеристик

- информационного взаимодействия и распределения ответственности в число ключевых управленческих параметров;
2. установлена взаимосвязь между оперативностью информационного обмена, согласованностью ответственности и способностью проекта своевременно реагировать на отклонения от плановых показателей;
  3. разработана интегрированная модель управления, объединяющая планирование, распределение ответственности, информационный обмен и контроль в единую систему;
  4. предложен комплекс критериев оценки эффективности управления проектом, позволяющий учитывать не только конечные показатели проекта, но и факторы, определяющие вероятность возникновения управленческих отклонений.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в развитии научных представлений о механизмах проектного управления в условиях высокой неопределённости и информационной нагрузки. Полученные результаты позволяют дополнить существующие процессные модели положениями о взаимозависимости информационных и организационных факторов и уточнить содержание понятия эффективности проектного управления применительно к комплексным цифровым проектам.

**Практическая значимость** заключается в возможности использования разработанной модели руководителями проектов и проектными офисами при планировании, мониторинге и корректировке реализации цифровых проектов. Предложенные критерии могут применяться для регулярной оценки текущего состояния проекта, выявления управленческих рисков и определения необходимости корректирующих мероприятий. Практическая ценность разработок определяется возможностью их адаптации к проектам различного масштаба при сохранении базовой логики модели.

Апробация разработанных положений показала, что использование интегрированной модели позволяет повысить согласованность управленческих процедур и сократить время выявления критических отклонений. При этом результаты апробации не позволяют утверждать об универсальности модели для всех типов организаций и проектов, поскольку исследование проводилось в условиях определённого организационного и технологического контекста.

К ограничениям исследования относятся ограниченный состав исследуемых проектов, специфика цифровой среды и зависимость отдельных показателей от особенностей организационной структуры. Кроме того, полученные результаты отражают состояние исследуемых организаций в определённый период и требуют дополнительной проверки при существенном изменении внешних условий и характера проектной деятельности.

Перспективы дальнейших исследований связаны с расширением эмпирической базы, проверкой разработанной модели в организациях различных отраслей и сравнением её эффективности с альтернативными моделями проектного управления. Отдельным направлением может стать разработка цифрового инструмента автоматизированной оценки управленческих рисков на основе предложенной системы критериев. Представляется перспективным также изучение влияния особенностей организационной культуры на эффективность интеграции информационных и управленческих процессов.

Таким образом, проведённое исследование позволило уточнить факторы эффективности управления комплексными цифровыми проектами, установить взаимосвязи между ними и разработать интегрированный подход к организации проектного управления. Полученные результаты дополняют существующие научные представления о механизмах обеспечения

результативности проектов и создают основу для дальнейшего развития методологии управления проектами в условиях высокой информационной и организационной сложности.