ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Морозова Е.А., студентка

Мухаметшина Г.С., к.э.н., доцент

Бирский филиал УУНиТ, г. Бирск, Россия

Аннотация. В условиях цифровой экономики цифровая трансформация становится важным фактором повышения эффективности управления современными организациями. Ее результативность определяется не только внедрением цифровых технологий, но и уровнем их интеграции в систему управления, готовностью персонала к организационным изменениям и наличием стратегии цифрового развития. В статье проанализированы современные подходы к цифровой трансформации системы управления, выявлены ключевые факторы ее эффективности и основные барьеры реализации, а также предложены направления совершенствования управленческой деятельности. Сделан вывод о том, что устойчивое развитие организации возможно только при комплексном сочетании технологических, организационных и кадровых преобразований.

Ключевые слова: цифровая трансформация, цифровая экономика, система управления организацией, цифровые технологии, эффективность управления, цифровая зрелость, бизнес-процессы, информационные системы.

Развитие цифровой экономики оказывает существенное влияние на деятельность современных организаций, изменяя традиционные подходы к управлению, организации бизнес-процессов и принятию управленческих решений. Рост объемов информации, ускорение экономических процессов и усиление конкурентной борьбы требуют от организаций высокой адаптивности и способности оперативно реагировать на изменения внешней среды. В этих условиях цифровая трансформация становится не отдельным направлением технологической модернизации, а важнейшим фактором устойчивого развития и повышения эффективности системы управления [1].

Современные исследования рассматривают цифровую трансформацию значительно шире, чем внедрение информационных технологий или автоматизацию отдельных функций. Она предполагает комплексное изменение системы управления, охватывающее организационную структуру, механизмы взаимодействия подразделений, методы обработки информации и процессы принятия управленческих решений [2]. Использование цифровых решений позволяет организациям повысить оперативность управления, обеспечить прозрачность бизнес-процессов, сократить административные издержки и более эффективно использовать имеющиеся ресурсы.

Несмотря на активное внедрение цифровых технологий, результаты цифровой трансформации существенно различаются. Практика показывает, что организации, располагающие сопоставимыми техническими возможностями, демонстрируют различную эффективность управленческой деятельности. Это свидетельствует о том, что достижение положительного эффекта определяется не масштабом внедрения цифровых технологий, а качеством их интеграции в существующую систему управления, уровнем развития цифровых компетенций персонала и последовательностью реализации стратегии цифрового развития [5].

Таким образом, исследование факторов, определяющих эффективность цифровой трансформации системы управления организацией, представляет значительный научный и практический интерес. Цель статьи заключается в анализе влияния цифровой трансформации на эффективность управления современной организацией, выявлении ключевых факторов успешной реализации цифровых преобразований и обосновании направлений совершенствования управленческой деятельности в условиях цифровой экономики.

Современный этап развития экономики характеризуется активным внедрением цифровых технологий практически во все сферы деятельности организаций. В этих условиях традиционные методы управления постепенно уступают место новым подходам, основанным на использовании цифровых данных, интеллектуальных информационных систем и современных аналитических инструментов. В результате цифровая трансформация становится не только технологическим процессом, но и одним из ключевых факторов повышения эффективности управления организацией [1].

Несмотря на широкое распространение понятия «цифровая трансформация», в научной литературе отсутствует единая трактовка его содержания. Одни исследователи рассматривают цифровую трансформацию как внедрение современных информационных технологий в деятельность организации, другие связывают ее с комплексным изменением системы управления, бизнес-процессов и организационной культуры [2]. В последние годы все большее распространение получает подход, согласно которому цифровая трансформация представляет собой стратегический процесс развития организации, обеспечивающий формирование новых конкурентных преимуществ за счет эффективного использования цифровых технологий и данных [4].

Следует отметить, что цифровая трансформация существенно отличается от традиционной автоматизации. Если автоматизация направлена преимущественно на повышение производительности отдельных операций, то цифровая трансформация предполагает комплексное совершенствование всей системы управления. Она затрагивает процессы планирования, организации, контроля, анализа и принятия управленческих решений, обеспечивая формирование единого информационного пространства организации.

Особое значение приобретает переход к управлению на основе данных (Data-DrivenManagement). Современные цифровые платформы позволяют оперативно собирать, обрабатывать и анализировать большие объемы информации, формируя объективную основу для принятия управленческих решений. Использование аналитических инструментов способствует своевременному выявлению проблемных ситуаций, прогнозированию возможных рисков и повышению качества стратегического управления [6].

Вместе с тем анализ современных исследований показывает, что успешность цифровой трансформации определяется не количеством внедренных цифровых решений, а уровнем их интеграции в систему управления организацией. Использование отдельных программных продуктов без изменения существующих управленческих процессов не обеспечивает достижения долгосрочного эффекта. Существенно более высокие результаты наблюдаются при комплексной цифровой трансформации, охватывающей технологии, организационную структуру, корпоративную культуру и систему подготовки персонала [3].

Таким образом, цифровая трансформация представляет собой комплексный процесс организационных изменений, направленный на совершенствование системы управления посредством эффективного использования современных цифровых технологий. Ее результативность определяется согласованностью технологических, организационных и кадровых преобразований, обеспечивающих устойчивое развитие организации в условиях цифровой экономики (см. таблицу 1).

Таблица 1.
Основные подходы к определению цифровой трансформации

Технологический	Внедрение цифровых технологий и автоматизация процессов
	Техническое развитие организации
Организационный	Совершенствование системы управления и бизнес-процессов
	Повышение эффективности управления
Стратегический	Комплексное изменение модели развития организации

Формирование долгосрочных конкурентных преимуществ

Проведенный анализ свидетельствует о том, что перечисленные подходы не противоречат друг другу, а отражают различные уровни цифровой трансформации. В современных условиях наибольшую практическую значимость приобретает стратегический подход, рассматривающий цифровые технологии как инструмент комплексного развития организации и повышения эффективности системы управления.

Развитие цифровых технологий существенно изменило содержание управленческой деятельности. Если ранее основное внимание уделялось автоматизации отдельных функций предприятия, то современные цифровые решения ориентированы на комплексное совершенствование процессов планирования, организации, контроля и принятия управленческих решений. Это позволяет организациям оперативно адаптироваться к изменениям внешней среды, рационально использовать имеющиеся ресурсы и повышать качество управления [2].

Одним из ключевых преимуществ цифровой трансформации является создание единого информационного пространства организации. Интеграция корпоративных информационных систем обеспечивает непрерывный обмен данными между подразделениями, сокращает время обработки информации и повышает согласованность принимаемых решений. В результате руководство получает возможность оценивать текущее состояние организации на основе актуальных данных, что способствует снижению уровня управленческих рисков и повышению

эффективности планирования [3].

Особую роль в современных условиях играют аналитические цифровые платформы, позволяющие преобразовывать значительные объемы информации в инструмент поддержки управленческих решений. Использование технологий бизнес-аналитики, прогнозного моделирования и искусственного интеллекта способствует выявлению скрытых закономерностей, оценке возможных сценариев развития и своевременному принятию корректирующих мер. При этом ценность подобных технологий определяется не объемом обрабатываемой информации, а возможностью ее практического использования при реализации стратегических и оперативных управленческих задач [5].

Вместе с тем результаты цифровой трансформации существенно различаются. Анализ научных исследований и практического опыта организаций показывает, что внедрение современных цифровых решений не гарантирует автоматического повышения эффективности управления. Наиболее распространенной причиной является ориентация исключительно на технологическую модернизацию без изменения существующих управленческих процессов. В подобных условиях цифровые технологии используются лишь как средство автоматизации отдельных операций, не оказывая существенного влияния на качество управления организацией в целом [1].

Эффективность цифровой трансформации определяется комплексом взаимосвязанных факторов (см. таблицу 2). К их числу относятся наличие долгосрочной стратегии цифрового развития, интеграция информационных систем, уровень цифровых компетенций работников, поддержка руководства и использование аналитических

методов при принятии управленческих решений. Отсутствие хотя бы одного из указанных элементов существенно снижает результативность цифровых преобразований и ограничивает возможности организации по повышению собственной конкурентоспособности [4].

Таблица 2.
Факторы, определяющие эффективность цифровой трансформации системы управления

Фактор	Влияние на управление	Ожидаемый результат
Стратегия цифрового развития	Определяет последовательность организационных изменений	Повышение устойчивости управления
Интеграция информационных систем	Обеспечивает единство информационного пространства	

Повышение качества управленческих решений

Цифровые компетенции персонала

Способствуют эффективному использованию технологий

Рост производительности труда

Поддержка руководства

Координирует реализацию цифровых преобразований

Ускорение организационных изменений

Использование аналитики

Обеспечивает принятие решений на основе данных

Снижение управленческих рисков

Таким образом, современные цифровые технологии являются эффективным инструментом повышения качества управления только при условии их комплексной интеграции в деятельность организации. Именно сочетание технологических решений, организационных изменений и развития человеческого капитала обеспечивает достижение устойчивого управленческого эффекта и формирует основу долгосрочного развития предприятия.

Проведенный анализ подтверждает, что цифровая трансформация оказывает положительное влияние на эффективность системы управления лишь при комплексном подходе к ее реализации. Решающее значение имеют не масштабы внедрения цифровых технологий, а их интеграция в существующую систему управления, развитие цифровых компетенций работников и последовательная реализация стратегии цифрового развития. Следовательно, цифровые технологии следует рассматривать не как самостоятельную цель модернизации, а как инструмент совершенствования управленческой деятельности.

Практика внедрения цифровых технологий свидетельствует о том, что успешность цифровой трансформации определяется не столько уровнем технологического развития организации, сколько ее способностью адаптировать существующую систему управления к новым условиям функционирования. Несмотря на значительные инвестиции в цифровые решения, многие организации не достигают ожидаемого управленческого эффекта, что обусловлено совокупностью организационных, кадровых и стратегических факторов [3].

Одним из наиболее существенных барьеров является отсутствие комплексной

стратегии цифрового развития (см. таблицу 3). Во многих организациях внедрение цифровых технологий осуществляется фрагментарно, исходя из потребностей отдельных подразделений, без учета взаимосвязи бизнес-процессов. Такой подход приводит к формированию разрозненных информационных систем, дублированию данных и снижению эффективности управления [2].

Таблица 3.
Основные барьеры цифровой трансформации и направления их преодоления

Барьер	Возможные последствия	Направления совершенствования
Отсутствие стратегии	цифрового развития	
Несогласованность	цифровых преобразований	
Разработка	единой стратегии цифровой трансформации	
Недостаточная	интеграция информационных систем	
Дублирование	данных и снижение эффективности управления	

Формирование единого информационного пространства

Низкий уровень цифровых компетенций

Ошибки при использовании цифровых технологий

Обучение и развитие персонала

Недостаточная вовлеченность руководства

Замедление организационных изменений

Активное участие руководителей в цифровой трансформации

Не менее значимой проблемой остается недостаточный уровень цифровых компетенций работников. Использование современных информационных платформ требует не только владения цифровыми инструментами, но и готовности персонала к изменению традиционных методов работы. Отсутствие системного обучения, недостаточная мотивация сотрудников и сопротивление организационным изменениям существенно снижают результативность цифровой трансформации [4].

Важную роль играет и участие руководства в реализации цифровых преобразований. Организации, в которых цифровая трансформация рассматривается исключительно как задача ИТ-подразделения, значительно реже достигают устойчивого эффекта. Напротив, активная позиция руководителей, формирование единой стратегии цифрового развития и постоянный контроль результатов внедрения позволяют обеспечить согласованность организационных изменений и повысить эффективность системы управления [1].

Для повышения результативности цифровой трансформации организациям целесообразно реализовывать комплекс мероприятий, включающий разработку долгосрочной стратегии цифрового развития, интеграцию информационных систем, развитие цифровых компетенций работников и расширение применения аналитических инструментов при принятии управленческих решений. Комплексный подход позволяет не только повысить эффективность отдельных бизнес-процессов, но и обеспечить устойчивое совершенствование всей системы управления.

Проведенный нами анализ позволяет сделать вывод о том, что цифровая трансформация представляет собой комплексный процесс совершенствования системы управления, направленный на повышение эффективности деятельности организации в условиях цифровой экономики. В отличие от традиционной автоматизации, цифровая трансформация предполагает системное изменение управленческих процессов, основанное на интеграции современных цифровых технологий, развитии человеческого капитала и совершенствовании организационной структуры.

Установлено, что эффективность цифровых преобразований определяется не масштабом внедрения информационных технологий, а качеством их интеграции в систему управления организацией. Наибольший эффект достигается при наличии долгосрочной стратегии цифрового развития, использовании единого информационного пространства, развитии цифровых компетенций персонала и применении аналитических методов при принятии управленческих решений.

Предложенные рекомендации могут быть использованы организациями при разработке программ цифровой трансформации, совершенствовании управленческих процессов и повышении уровня цифровой зрелости. Комплексная реализация организационных, технологических и кадровых мероприятий позволяет обеспечить устойчивое развитие организации, повысить конкурентоспособность и адаптивность к изменениям внешней среды.

Литература

1. Акаткин, Ю. М. Цифровая экономика: концептуальные основы развития и механизмы реализации / Ю. М. Акаткин, О. Э. Карпов, В. А. Конявский, Е. Д. Ясиновская // Бизнес-информатика. – 2017. – № 1. – С. 17–27.

2. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2024. – 656 с.

3. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник / Э. М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2023. – 566 с.

4. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 715 с.

5. Verhoef, P. C. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda / P. C. Verhoef, T. Broekhuizen, Y. Bart [et al.] // Journal of Business Research. – 2021. – Vol. 122. – P. 889-901. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.

6. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://publication.pravo.gov.ru (дата обращения: 14.07.2026).