

Кондрашова Анна Викторовна

Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Иванова Дарья Сергеевна

Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Азатян Елена Санасаровна

Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Развитие проектного управления в условиях цифровой трансформации: мировые тренды и методологии

Аннотация. В связи с переходом к цифровым технологиям в статье рассматриваются последние тенденции в управлении проектами. В ней анализируются международные исследования, в которых выявляются основные мегатренды, такие как использование цифровых технологий и искусственного интеллекта, внедрение гибких и гибридных подходов, развитие «мягких» навыков (Power Skills) и устойчивое управление проектами. В статье оценивается популярность подходов и фреймворков (Agile, Scrum, Kanban, Lean Startup, XP, DSDM) в компаниях разного размера, а также приводится информация о количестве сертифицированных специалистов (IPMA, PMI, PRINCE2, PM Standard). Работа подчеркивает зависимость уровня зрелости управления проектами от масштабов компании и необходимость комплексного подхода, учитывающего специфику проектов, размер организации и требования цифровой экономики.

Ключевые слова: проектное управление, цифровая трансформация, Agile, Scrum, DSDM, методологии, сертификация.

Kondrashova Anna Viktorovna

Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin

Azatyana Elena Sanasarovna

Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin

Ivanova Darya Sergeevna

Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin

Development of project management in the context of digital transformation: global trends and methodologies

Abstract. In connection with the transition to digital technologies, the article discusses the latest trends in project management. It analyzes international studies that identify major megatrends, such as the use of digital technologies and artificial intelligence, the implementation of flexible and hybrid approaches, the development of soft skills (Power Skills), and sustainable project management. The article assesses the popularity of approaches and frameworks (Agile, Scrum, Kanban, Lean Startup, XP, DSDM) in companies of different sizes, and provides information on the number of certified specialists (IPMA, PMI, PRINCE2, PM Standard). The work highlights the dependence of the project management maturity level on the company's size and the need for a comprehensive approach that takes into account the specifics of projects, the size of the organization, and the requirements of the digital economy.

Keywords: project management, digital transformation, Agile, Scrum, DSDM, methodologies, certification.

Активная цифровая трансформация, охватывающая все аспекты деятельности организаций, является отличительной чертой современного этапа развития мировой экономики. Появление цифровых технологий, искусственного интеллекта, больших

данных и облачных решений предъявляет новые требования к управлению проектами. Управление проектами стало важным инструментом для реализации цифровых преобразований и достижения стратегических целей организации в условиях жесткой конкуренции, стремительного внедрения инноваций и высокого уровня неопределенности.

В результате цифровой революции традиционные методы управления проектами претерпевают изменения. Все большее значение приобретают гибкие подходы, такие как Agile, Scrum, Kanban, а также гибридные модели, сочетающие традиционные и адаптируемые методы [5]. Кроме того, активно используются технологии распределенной командной работы, аналитика данных, автоматизированные системы мониторинга и цифровые инструменты управления проектами.

Стандарты International Project Management Association, Project Management Institute (сертификация PMP), методология PRINCE2, а также российская система сертификации «ПМ Стандарт» являются наиболее распространенными программами сертификации в сфере управления проектами. Степень развития проектного менеджмента и потребность в специалистах в этой области отражаются в широком распространении этих стандартов в России и во всем мире.

Согласно анализу данных из таблицы 1, в период с 2022 по 2025 гг. количество квалифицированных специалистов во всем мире стабильно росло, что свидетельствует о развитии проектного менеджмента в глобальном масштабе и растущей значимости профессиональной сертификации.

Оценка компетенций специалистов по управлению проектами является основным направлением сертификации IPMA. Количество квалифицированных специалистов выросло с 410 000 до 470 000 по всему миру и с 6838 до 7400 в России, что свидетельствует о стабильном росте профессионального сообщества [3].

В сфере управления проектами сертификация PMI (Project Management Professional) считается одной из самых престижных. Из-за перехода на национальные стандарты и ограничений на международное сотрудничество количество специалистов в России сократилось с 1100 до 650, в то время как число профессионалов во всем мире выросло с 1,3 до 1,7 млн.

Число квалифицированных специалистов, использующих подход PRINCE2, растет: с 1650 до 1750 в России и с 1,95 млн до 2,1 млн по всему миру. Система «Русский стандарт управления проектами» демонстрирует наиболее стремительный рост – с 5200 до 7800 специалистов, что свидетельствует о растущей значимости национальных стандартов управления проектами.

Таблица 1 – Количество сертифицированных специалистов в сфере управления проектами (обновлено 2022-2025)

Система сертификации	Мир				Россия			
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
IPMA	410 000	430 000	452 632	470 000	6 838	6 950	7 180	7 400
PMI (PMP)	1 300 000	1 454 550	1 614 508	1 700 000	1 100	900	673	650
PRINCE2	1 950 000	2 000 000	2 039 782	2 100 000	1 650	1 680	1 706	1 750
ПМ Стандарт (Россия)	5 200	6 300	7 000	7 800	5 200	6 300	7 000	7 800

Международные профессиональные организации часто проводят исследования с целью определить важнейшие факторы, влияющие на развитие проектной деятельности, профессиональные навыки специалистов и эволюцию методов управления проектами [4]. В таблице 2 приведены наиболее важные международные исследования глобальных

тенденций в управлении проектами, проведенные ведущими профессиональными организациями в этой сфере.

Появление гибких подходов, растущее значение цифровых технологий и искусственного интеллекта, формирование культуры непрерывного обучения и востребованность «мягких» навыков (Power Skills) – основные глобальные тенденции в управлении проектами. Развитие устойчивого управления проектами, переход к гибридным формам работы и расширение стратегической роли руководителя проекта – ключевые направления [2].

Помимо технических навыков, современные руководители проектов должны уметь стратегически планировать, эффективно руководить и адаптироваться к изменениям в условиях высокой степени неопределенности.

Таблица 2 – Сравнительный анализ исследований мировых трендов проектного управления

Исследование	Организация	Описание исследования	Ключевые мегатренды
Global Megatrends 2024: People, Planet and Innovation	PMI	Метаисследование, включающее 120 региональных и глобальных источников, в том числе новостные агентства, аналитические центры и неправительственные организации	<ul style="list-style-type: none"> • необходимость адаптации к ограниченным кадровым резервам • инвестирование в повышение квалификации сотрудников и развитие талантов • развитие «зеленого» управления проектами и устойчивого развития • использование искусственного интеллекта • создание культуры постоянного обучения и инноваций
Pulse of the Profession® 2024: The Future of Project Work: Moving Past Office-Centric Models	PMI	Опрос, в число респондентов которого вошли 2246 проектных профессионалов и 342 руководителя проектов	<ul style="list-style-type: none"> • переосмысление рабочего места • развитие гибридных форматов работы • рост гибких подходов к управлению проектами • развитие адаптивности сотрудников • развитие программ поддержки сотрудников (коучинг, наставничество, профессиональные сообщества)
Pulse of the Profession 2023: Power Skills, Redefining Project Success	PMI	Опрос, в число респондентов которого вошли 3492 проектных профессионала, 358 топ-менеджеров и 538 руководителей проектных офисов	<ul style="list-style-type: none"> • развитие Power Skills проектных профессионалов • эффективные коммуникации • навыки решения проблем (Problem-solving) • коллаборативное лидерство (Collaborative leadership) • стратегическое мышление • развитие гибкости и адаптивности
The Future of Project Management:	IPMA, AIPM, KPMG	Опрос, в число респондентов которого вошли	<ul style="list-style-type: none"> • необходимость гибкой адаптации к изменениям • рост популярности Agile-

Global Outlook 2019 [7]		свыше 500 респондентов из 57 стран	практик • рост стратегического влияния руководителя проекта • усиление взаимодействия с бизнес-лидерами • рост значимости управления изменениями • повышение требований к вовлеченности заинтересованных сторон
-------------------------	--	------------------------------------	---

Степень зрелости проектной деятельности в организациях разного размера является важнейшим компонентом роста управления проектами. Степень формализации процедур управления проектами, наличие единых стандартов, эффективность управления ресурсами и способность организации последовательно совершенствовать проектную деятельность – отражается на уровне зрелости [6].

На рисунке 1 показано, как размер компании влияет на степень зрелости управления проектами.

Исследование показало, что размер компании влияет на уровень зрелости управления проектами. Начальный и формализованный уровни распространены (по 33 %) в организациях со штатом менее 50 человек, в то время как стандартизированный уровень встречается в 25 % и 23 % компаний среднего размера (51-500 сотрудников). Стандартизированные и управляемые уровни чаще встречаются в крупных организациях (501-10 000 сотрудников) (до 43 % стандартизированных уровней), но в крупнейших корпорациях со штатом более 10 000 сотрудников оптимизированный уровень составляет 18 %, что говорит о том, что по мере роста бизнеса управление проектами становится более сложным, а методичный подход к их реализации – более распространённым [1].

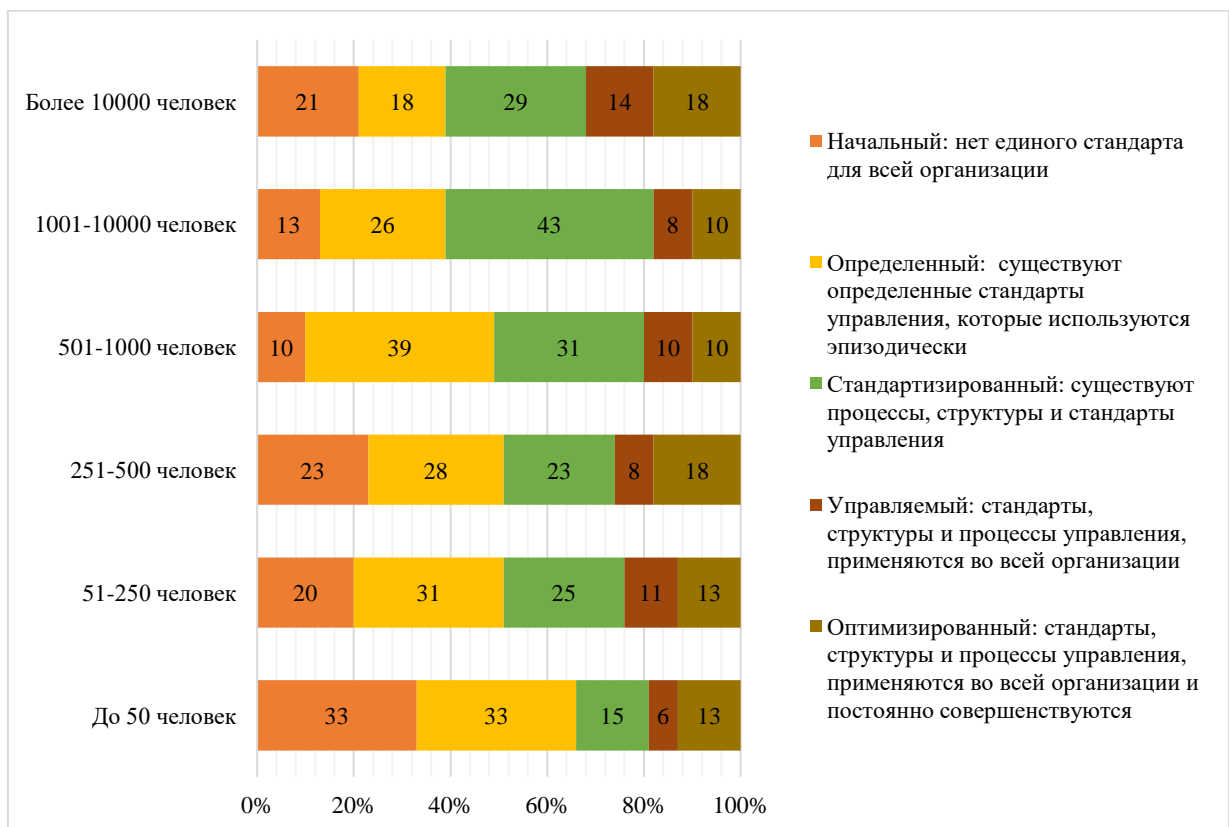


Рисунок 1 – Зависимость уровня зрелости проектного управления от размера компании [5]

Выбор метода управления проектами напрямую влияет на эффективность реализации проекта и способность организации адаптироваться к изменениям в условиях цифровой трансформации, чтобы совместить жесткую структуру процессов с гибкостью и адаптивностью, современные компании используют различные стратегии – от гибких и гибридных фреймворков до классических методологий [3]. Использование гибких, гибридных и традиционных методов управления проектами на предприятиях разного размера показано на рисунке 2.

Согласно анализу, 47 % малых компаний со штатом до 50 сотрудников используют гибридные методы работы, 34 % – классические, а 19 % – гибкие. Классические методы используют от 36 % до 38 % компаний среднего бизнеса (со штатом от 51 до 500 сотрудников), гибридные – от 38 % до 40 %, а гибкие – от 24 % до 26 %. До 43 % крупных компаний (501–10 000 сотрудников) используют классические методы, 36-42 % – гибридные подходы, а 20-21 % – гибкие методы, 50 % крупнейших организаций со штатом более 10 000 человек используют гибридные методы, 31 % – классические методы, а 19 % – гибкие подходы.

Данные показывают, что, хотя доля гибких методологий остается практически неизменной, по мере расширения организации все чаще используются гибридные и классические подходы, что свидетельствует о необходимости гибкости в управлении проектами при сохранении баланса между жесткими процессами [5].

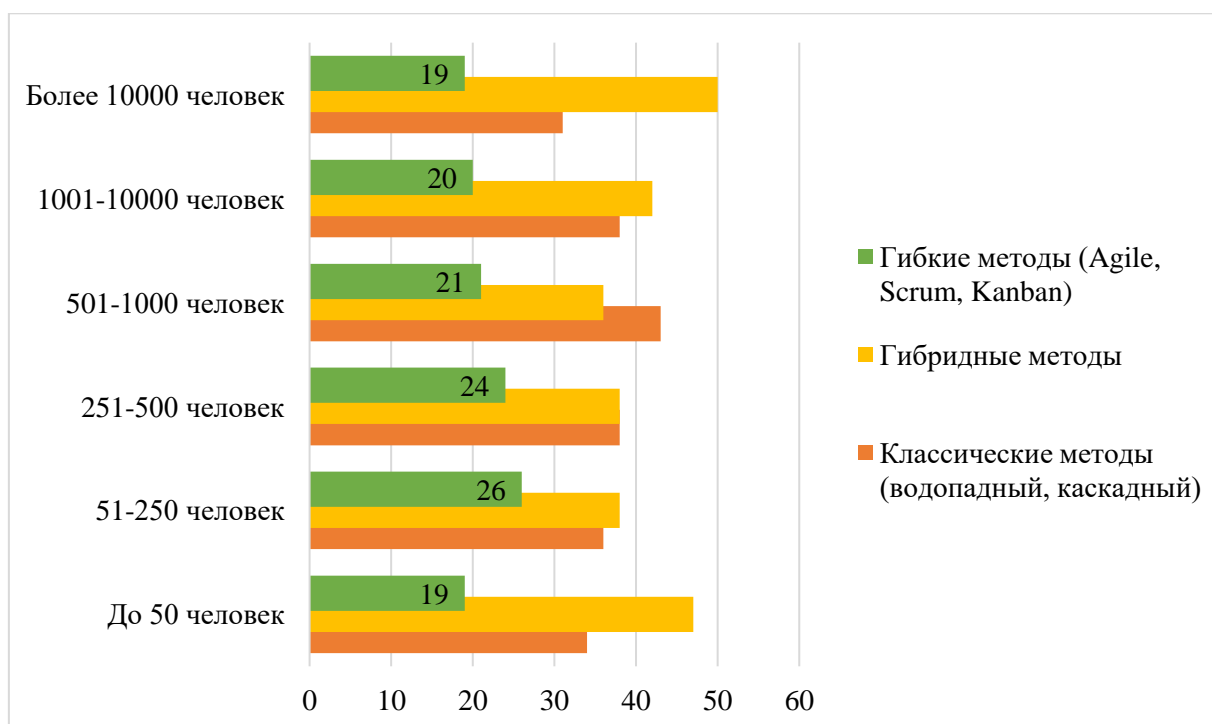


Рисунок 2 – Популярные фреймворки [5]

Эффективность реализации проекта, вовлеченность команды и удовлетворенность клиентов напрямую зависят от выбранного подхода к управлению проектами. Agile, Scrum, Kanban, Lean Startup, XP и DSDM – методы, используемые современными организациями. У каждого из них есть свои преимущества и недостатки [4]. Система ранжирования подходов к управлению проектами позволяет сравнивать их по таким важным критериям, как прозрачность процедур, сложность реализации, четкость распределения ролей и обязанностей, а также зависимость от клиента.

Согласно сравнительному анализу, приведенному в таблице 3, методология DSDM получила наивысшую итоговую оценку (11 баллов, первое место) благодаря высокой

прозрачности и сбалансированности всех характеристик. На втором месте с девятью баллами оказались методологии Agile, Scrum, Lean Startup и XP, каждая из которых имеет свои уникальные особенности: Lean Startup отличается низкой сложностью и высокой прозрачностью, XP – ограниченной зависимостью от клиента, а Scrum – четким распределением обязанностей [2]. Kanban, который обеспечивает отличную открытость, но уступает в других аспектах, занимает третье место с восемью баллами.

Таблица 3 – Рейтинговая оценка популярных методологий управления

Параметр	Agile	Scrum	Lean Startup	Kanban	XP	DSDM
Четкие роли и обязанности	2	3	2	2	2	3
Сложность внедрения	3	2	1	1	3	2
Зависимость от заказчика	2	1	3	2	1	3
Прозрачность	2	3	3	3	3	3
Итоговый рейтинг	9	9	9	8	9	11
Место	2	2	2	3	2	1

**категории преобразованы в баллы (Высокое = 3, Среднее = 2, Низкое = 1)*

Таким образом, рост числа сертифицированных специалистов, внедрение гибких и гибридных подходов, а также растущее значение «мягких» навыков и устойчивого управления проектами – все это свидетельствует о развитии проектного менеджмента в контексте цифровой трансформации. По мере расширения компаний управление проектами становится все более сложным, сочетая в себе четко прописанные процедуры и гибкость [3].

Согласно рейтинговой оценке методологий, наиболее адаптируемыми являются DSDM и гибкие методологии (Agile, Scrum, Lean Startup, XP). Необходимость комплексного подхода, учитывающего размер организации и специфику проектов, подтверждается востребованностью как гибридных, так и классических подходов в крупных и средних компаниях.

Список источников

1. А.В. Недолужко, А. Светобатченко. Agile в распределённых и удалённых командах в России: вызовы и решения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2025. – Т. 2025, № 3. – С. 7-15. – DOI: 10.24143/2073-5537-2025-3-7-15. – Режим доступа: <https://vestnik.astu.org/ru/nauka/article/105456/view?ysclid=mmx118405s108287765> (дата обращения: 18.03.2026).
2. Дорохина, Е. Ю. Практическое применение методов управления рисками в управлении проектами / Е. Ю. Дорохина // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество : Ежегодник. Материалы VII международной научно-практической конференции. В 4-х частях, Москва, 27–29 ноября 2024 года. – Москва: Издательский дом "УМЦ", 2025. – С. 60-64.
3. Муранова, Т. Д. концептуальный подход к управлению инвестиционными проектами и формирование структуры управления инвестиционными проектами / Т. Д. Муранова // Первый экономический журнал. – 2025. – № 9(363). – С. 121-128.
4. Перфилов, В. А. Анализ традиционных и гибких методологий управления проектами / В. А. Перфилов, В. О. Асланов, Е. Ю. Дубцова // Инженерный вестник Дона. – 2025. – № 2(122). – С. 177-187.
5. Текущее состояние и тенденции развития проектного управления в России : отчет / Академия бизнеса Б1 при участии Центра оценки и развития проектного управления (ЦОРПУ), Ассоциации управления проектами «СОВНЕТ», Аналитического центра при Правительстве РФ. – Москва, 21 февр. 2024. – 39 с. – URL:

https://www.isopm.ru/download/Otchet_B1.pdf?ysclid=mmx13hbpf279236845 (дата обращения: 18.03.2026).

6. Тренды 2025 / bychko.ru. — URL: <https://bychko.ru/trends-2025/> (дата обращения: 26.03.2026). — Текст : электронный.

7. Фоменко, Н. М. Проектное управление и управление проектами: опыт, отличия, тенденции и перспективы развития / Н. М. Фоменко, Ф. Д. Сафонов // *Лидерство и менеджмент*. – 2024. – Т. 11, № 3. – С. 1215-1232.

Сведения об авторах

Кондрашова Анна Викторовна, к.э.н., доцент кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия,

Азатян Елена Санасаровна, магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия,

Иванова Дарья Сергеевна, магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия.

Information about the authors

Kondrashova Anna Viktorovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Institutional Economics and Investment Management, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia,

Azatyan Elena Sanasarovna, Master's Student of the Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia,

Ivanova Darya Sergeevna, Master's Student of the Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia.