Сердюков Алексей Иванович, аспирант,
Образовательное частное учреждение высшего образования
"Московский инновационный университет"

Челышева Эльвира Александровна,
кандидат экономических наук, доцент,
Образовательное частное учреждение высшего образования
"Московский инновационный университет"

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В ЦИФРОВЫХ КОМПАНИЯХ

Аннотация. Статья посвящена анализу современных подходов к управлению инновационными проектами в цифровых компаниях. Рассматривается влияние эволюции стандартов проектного управления, внедрения инструментов искусственного интеллекта и усиления регуляторных требований. Сформулированы практические рекомендации по внедрению ИИ и правовому сопровождению проектов.

Ключевые слова: Управление проектами, цифровые компании, инновационный проект.

Управление инновационными проектами в цифровой среде за последние два десятилетия прошло значительный путь трансформации. Гибкие подходы стали предпочтительными при организации проектной деятельности в цифровых компаниях и прочно вошли в практику управления [1]. Вместе с тем в последние годы формируется новый комплекс факторов, которые дополнительно трансформируют подходы к проектному управлению. К числу таких факторов относятся массовое внедрение инструментов искусственного интеллекта в управленческие процессы, увеличение объёма данных, доступных для принятия решений, а также усиление регуляторных требований в сфере цифровой экономики и защиты данных. Указанные изменения требуют пересмотра не только инструментального арсенала менеджера проекта, но и самих принципов организации проектной деятельности.

Современные подходы к управлению проектами отражают переход от преимущественного контроля сроков, бюджета и выполнения первоначального плана к комплексной оценке результатов и ценности, создаваемой для пользователя и организации [1]. При этом методы планирования и контроля должны выбираться с учётом целей проекта, уровня неопределённости, рисков и внешних ограничений. В одних случаях оправдано детальное предварительное планирование, в других поэтапная разработка с регулярной проверкой промежуточных результатов и корректировкой решений. Следовательно, результативность инновационного проекта следует оценивать не только по соблюдению сроков и бюджета, но и по качеству разработанного решения, пользовательскому эффекту и достижению бизнес-целей.

Обзор практических кейсов применения ИИ-агентов в управлении проектами показывает, что такие системы могут поддерживать планирование задач, оценку сроков и рисков, подготовку проектной документации и координацию участников. Вместе с тем надёжность их рекомендаций зависит от качества исходных данных, точности пользовательских запросов и наличия проверки результатов человеком [2]. Однако использование модели не гарантирует достоверности полученных результатов, также возможны фактические ошибки или риск раскрытия конфиденциальных сведений при передаче данных внешним сервисам. Поэтому роль менеджера всё чаще включает постановку

задач ИИ, проверку результатов и определение границ автоматизации. Ключевыми становятся цифровая грамотность, навыки работы с данными, формулирования запросов и проверки выводов, а ответственность за окончательные решения сохраняется за человеком.

Правовые требования необходимо учитывать уже на этапе инициации проекта. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» регулирует обработку персональных данных. В частности, часть 5 статьи 18 устанавливает, что при сборе персональных данных граждан Российской Федерации запись, систематизация, накопление, хранение, уточнение и извлечение таких данных с использованием баз данных, находящихся за пределами территории Российской Федерации, не допускаются, за исключением случаев, предусмотренных законом [3]. Поэтому при выборе облачных платформ и ИИ-сервисов необходимо оценивать характер обрабатываемых данных, правовые основания их обработки, место хранения и обработки, условия передачи данных поставщикам услуг и применяемые меры защиты.

Для проектов, связанных с разработкой, внедрением или применением больших фундаментальных моделей искусственного интеллекта, необходимо также учитывать Федеральный закон от 26 июля 2026 г. № 243-ФЗ «О поддержке развития технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации» [4]. Закон вступил в силу 1 сентября 2026 г., при этом отдельные положения, включая статьи 8–10, вступают в силу 1 марта 2027 г. Сфера действия этого закона ограничена соответствующими отношениями с большими фундаментальными моделями ИИ, поэтому его применимость следует определять с учётом особенностей конкретного проекта. Заблаговременный учёт применимых правовых требований и взаимодействие с юридическими специалистами и специалистами по информационной безопасности позволяют снизить риск доработок, задержек и дополнительных затрат.

С учётом рассмотренных особенностей управления инновационными проектами в цифровых компаниях можно выделить три основных направления совершенствования проектной деятельности: обоснованное применение инструментов искусственного интеллекта, заблаговременный учёт правовых требований к обработке данных и оценку результатов проекта с точки зрения создаваемой ценности. В соответствии с этими направлениями можно выделить следующие практические рекомендации для руководителей инновационных проектов:

1. Внедрять ИИ для конкретных задач с измеримым эффектом. Результаты ИИ, используемые для принятия значимых управленческих решений, должны проходить человеческую проверку. Полная автоматизация управленческих решений может быть нецелесообразна в задачах с высокой неопределённостью и существенными последствиями ошибок.

2. До начала разработки составлять карту данных и реестр применимых нормативных требований. Определять правовые основания обработки данных, требования к их локализации и защите, привлекая юридическую службу и специалистов по информационной безопасности. При обработке персональных данных учитывать требования Федерального закона № 152-ФЗ, а для проектов, связанных с большими фундаментальными моделями ИИ, применимые положения Федерального закона № 243-ФЗ.

3. Дополнить контроль сроков и бюджета оценкой создаваемой проектом ценности. Рекомендуется использовать метрики, отражающие реальный эффект проекта для пользователей и бизнеса, а не только соблюдение формальных сроков и бюджета.

Таким образом, применение искусственного интеллекта в управлении инновационными проектами открывает новые возможности для планирования, координации задач и подготовки проектной документации. Вместе с тем использование таких инструментов

требует проверки полученных результатов и учёта правовых требований, особенно при работе с персональными данными. В связи с этим руководителю проекта важно не только оценивать практическую пользу от внедрения ИИ, но и своевременно выявлять возможные риски, взаимодействуя с юристами и специалистами по информационной безопасности. Сформулированные рекомендации могут быть использованы для оптимизации процесса управления проектами в компаниях.

Список литературы:

1. Н. В. Шелестов, И. А. Морозова ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В МИРЕ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2026. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-teorii-upravleniya-proektami-v-mire (дата обращения: 20.10.2026).

2. Гузенко, О. И. ИИ-агенты в управлении проектами: возможности, ограничения и стратегии интеграции / О. И. Гузенко, Д. С. Балябин // Вестник проектного управления. – 2025. – Т. 1, № 2. – С. 71-78. – DOI 10.26425/3034-6916-2025-1-2-71-78. – EDN ZRBSXK.

3. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 21.10.2026).

4. Федеральный закон от 26.07.2026 N 243-ФЗ "О поддержке развития технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации" // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_540336/ (дата обращения: 21.10.2026).