

Семко О.В., Данченко О.Б.

Черкаський державний технологічний університет (м. Черкаси)

МЕТОД ДЕЛФІ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В БІЗНЕСІ

У сучасному світі бізнес потребує постійних змін та оновлення, щоб залишатися конкурентоспроможним. З огляду на швидкий темп розвитку новітніх технологій однією з найбільш актуальних тем є цифрова трансформація бізнесу, яка полягає у перетворенні традиційних бізнес-процесів на цифрові. Але інформаційні технології можуть бути, як найбільшим стратегічним активом організації в конкурентній боротьбі, так і стати найбільшою для неї загрозою [1].

Реалізація проєктів цифрової трансформації є складним завданням, і вимагає високої кваліфікації команди проєкту та експертів в галузі цифрових технологій. В даному контексті, застосування методу Дельфі буде ефективним інструментом управління проєктами цифровізації бізнесу, що дозволяє визначити найбільш ефективні рішення та розробити стратегію.

Проєктні менеджери використовують метод не лише для визначення ефективності проєктів, але й для ідентифікації та оцінки ризиків, які «супроводжують» проєкти протягом всього життєвого циклу [2].

У сучасних дослідженнях метод Дельфі є особливо доцільним, коли об'єктивні дані недоступні, бракує емпіричних доказів, експериментальне дослідження не можливе або неетичне, або коли неоднорідність учасників має бути збережена для забезпечення достовірності результатів [3].

Метод Дельфі, як метод експертного прогнозування, використовується для отримання консенсусу між експертами з питань, що мають високу ступінь неоднозначності. Цей метод включає проведення послідовних раундів

опитувань експертів з метою досягнення згоди щодо питання, яке досліджується. Експерти надають свої прогнози, після чого отримані результати аналізуються і повторно надсилаються експертам для перевірки та корекції. Цей процес продовжується до тих пір, поки не буде досягнута згода між експертами.

Для застосування методу Дельфі при оцінці інформаційних ризиків проєктів цифрової трансформації в бізнесі (ПЦТБ), необхідно спочатку визначити перелік імовірних ризиків проєкту [4]. Наприклад, в процесі цифрової трансформації бізнесу, можуть виникнути проблеми з обробкою великого обсягу даних, технічні проблеми зі зберіганням та захистом інформації, а також високі витрати на придбання обладнання та інше [5]. Метод Дельфі допоможе визначити найбільш ефективні рішення та розробити стратегію, яка мінімізує можливі ризики та витрати.

В ході реалізації методу Дельфі для оцінки інформаційних ризиків (ПЦТБ), необхідно враховувати кілька критичних факторів успіху.

По-перше, одним з головних питань результативності методу є формування експертної групи, члени якої експерти з різних ділових галузей та сфер знань, що пов'язані з проєктами цифрової трансформації в бізнесі. На даному етапі необхідно створити компетентну та досвідчену групу, щоб уникнути можливості домінування думок кількох експертів, які можуть впливати на результати опитування.

По-друге, важливим фактором ефективності методу є формування анкет з переліком запитань, щодо інформаційних ризиків ПЦТБ. Саме інформативна наповненість (якість) анкет, дозволяє експертам оцінити ризики з позиції імовірності їх настання, наслідків, рівня впливу на проєкт та прийняття відповідних рішень.

Даний метод дозволяє повторно проводити процедуру незалежного оцінювання у випадках неузгодженості думок експертів. Основна проблема полягає у тому, що експерти можуть мати різні погляди на ризики, що може

призвести до розходження у визначенні їх важливості.

Після отримання остаточних результатів, визначають пріоритетність інформаційних ризиків, що отримали найвищі оцінки, як найбільш критичні для проєкту і які будуть включені до стратегічного плану управління ризиками ПЦТБ, спрямованого на запобігання та/або зниження ризику, розробці дій у разі виникнення ризиків. Наприклад, в результаті оцінювання інформаційних ризиків, визначають що на високий ризик мають вплив такі фактори, як низький рівень кібербезпеки, недостатній рівень знань з приводу технічних аспектів проєкту у членів команди, нестабільна робота мережі та неадекватність інформаційної інфраструктури [5].

По-третє, необхідно забезпечити систематичний підхід до збору та обробки даних, щоб забезпечити як найбільшу точність результатів.

Ще одним фактором успіху методу є дослідження нових ризиків, то б то необхідно забезпечити дослідження нових ризиків, які можуть виникнути в процесі проєкту.

Застосування методу Дельфі для оцінки інформаційних ризиків ПЦТБ зображено на рис.1.

Основними перевагами методу Дельфі для оцінки інформаційних ризиків в проєктах цифрової трансформації в бізнесі є його ефективність та гнучкість, дозволяє вирішити складні та неоднозначні проблеми, які не можуть бути вирішені за допомогою стандартних методів.

Недоліком методу Дельфі є залежність від якості експертів, якщо група експертів не є достатньо компетентною або не має достатнього досвіду в даній сфері, то результати можуть бути неточними. Метод може бути часо- та витратоємним процесом, оскільки потрібно провести декілька раундів оцінювання та обговорення, обробити та проаналізувати велику кількість даних.

Незважаючи на певні недоліки, метод Дельфі залишається одним з ефективних інструментів оцінки ризиків в управлінні проєктами цифрової

трансформації в бізнесі, забезпечуючи широке обґрунтування висновків, результативність вирішення проблем.

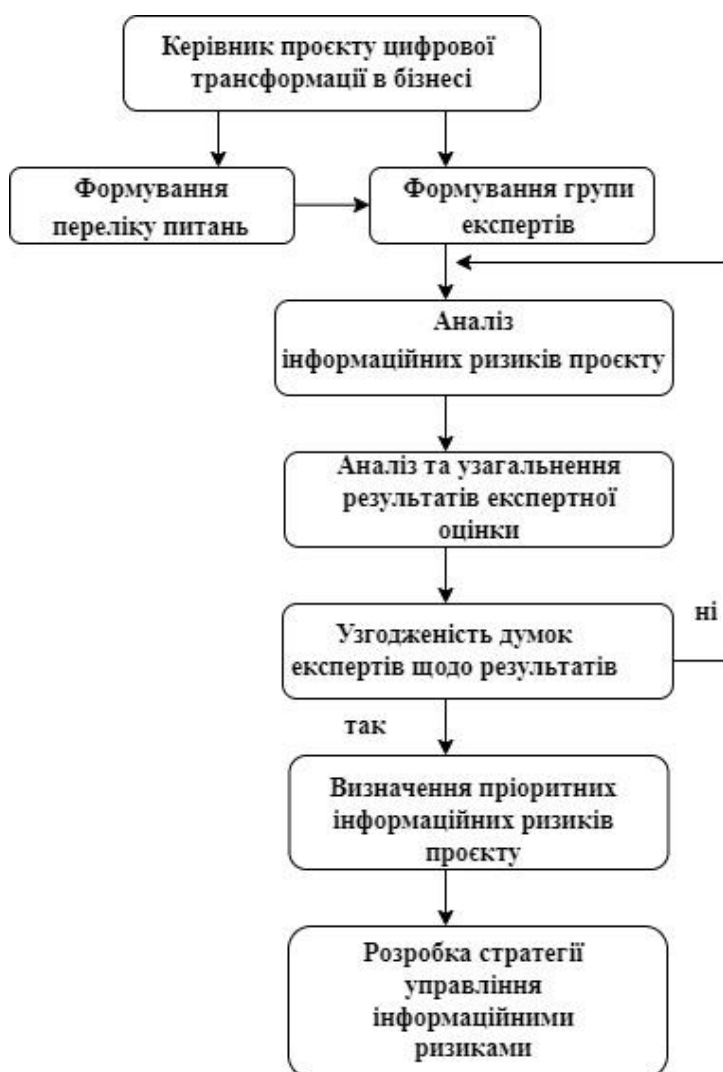


Рисунок 1. Метод Дельфі для оцінки інформаційних ризиків ПЦТБ

За словами авторів [6], цей метод не тільки ефективний, але й креативний у вирішенні будь-яких проблем.

Список літератури

1. James L. Worrell, Paul M. Di Gangi, Ashley A. Bush. Exploring the use of the Delphi method in accounting information systems research. *International Journal of Accounting Information System*. Vol. 14. Issue 3, September 2013, Pp 193-208.

<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2012.03.003>. URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1467089512000188>

2. Шурда К. Е. Методи якісного та кількісного аналізу ризиків. *Збалансоване природокористування. Економіка*, 2020. № 4. С. 64-72. DOI: 10.33730/2310-4678.4.2020.226622. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/226622-Текст%20статті-530048-1-10-20210519.pdf>
3. Matthew R. Hallowell and John A. Gambatese. Qualitative Research: Application of the Delphi Method to CEM Research. *Journal of Construction Engineering and Management*. Vol. 136, №. 1, January 1, 2010. Pp. 99-107. ©ASCE, ISSN 0733-9364/2010/1-99–107/\$25.00. DOI: 10.1061/ASCECO.1943-7862.0000137. URL: https://www.researchgate.net/publication/255488148_Qualitative_Research_Application_of_the_Delphi_Method_to_CEM_Research
4. Mitchell V.W. (1991) The Delphi Technique: an Exposition and Application. *Technology Analysis & Strategic Management*, 3:4, Pp. 333-358. DOI: 10.1080/09537329108524065 <http://dx.doi.org/10.1080/09537329108524065>. URL: https://www.researchgate.net/publication/247497474_The_Delphi_Technique_An_Exposition_and_Application
5. Danchenko E.B., Elbaruni Jalal Eddin. A SYSTEMATIC APPROACH TO RISK MANAGEMENT OF PROJECTS. *Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: «Управління проектами в умовах переходу до поведінкової економіки»: тези доповідей / відповід. за випуск С.Д.Бушуєв. Київ: КНУБА, 2020. 381 с., с.52-55*
6. Куртов А.І., Полікашин О.В., Потіхенський А.І., Александров В.М. Експертні оцінки. Метод «Делфі» як технологія прийняття управлінських рішень. *Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил. Моделювання в економіці та управління проектами*, 2017. № 1 (50). С. 118-122. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/zhups_2017_1_28%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/zhups_2017_1_28%20(1).pdf). ISSN 2073-7378