

МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЯМИ, ПРОЕКТАМИ, ПРОГРАММАМИ

Связь процессов цифровизации и проектификации общества**The Connection Between the Processes of Digitalization and Projectification of Society**

DOI: 10.12737/2587-6279-2022-11-3-15-21

Получено: 10.08.2022 / Одобрено: 15.08.2022 / Опубликовано: 25.09.2022

Полехин Д.А.

Магистрант кафедры управления проектом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Джумаев Э.

Магистрант кафедры управления проектом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Цыбуля Д.А.

Магистрант кафедры управления проектом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Халимон Е.А.Канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления проектом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»
guu.konf@yandex.ru**Polekhin D.A.**

Master's Degree Student, the Project Management Department, State University of Management

Jumayev E.

Master's Degree Student, the Project Management Department, State University of Management

Tsybulya D.A.

Master's Degree Student, the Project Management Department, State University of Management

Khalimon E.A.Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Project Management Department, State University of Management
e-mail: guu.konf@yandex.ru**Аннотация**

В последние годы проектированию общества уделяется все большее внимание в исследованиях. Проистекая из проектирования экономики с множеством проектных компаний, которые полагаются на проекты как на форму структурирования задач, проекты также играют все более важную роль на уровне общества. Многие компании, осуществляя проекты с высокой корпоративной социальной ответственностью, должны соблюдать установленные законом и стандартами требования к проектной деятельности. Позиция о том, что «проектное общество появилось и постоянно развивается» подтверждается тем фактом, что все большее число начинаний, которые были названы иначе или структурированы, в настоящее время реализуются в форме проектов. Проектирование общества можно рассматривать через призму социологии и теории организации и определять проекты как сложную, самоорганизующуюся сеть разрозненной группы людей, которые взаимодействуют в течение относительно короткого периода времени. Также инновационный и технологический прогресс оказывают огромное влияние на изменения в укладах социума, различных сфер жизнедеятельности и особенно в экономической деятельности. Стремительное развитие цифровых технологий побуждает глобально менять подходы к ведению бизнеса, а также разрушает уже устоявшиеся традиции и привычки. Таким образом, наблюдается новая промышленная революция, которая обуславливается множеством факторов и на данный момент находится в стадии развития.

В данной статье рассмотрены промежуточные результаты четвертой промышленной революции (Индустрии 4.0), процессы цифровизации и проектификации в различных сферах жизни. Немаловажным является то, что авторы постарались ответить на важный вопрос – как эти процессы взаимосвязаны и влияют друг на друга.

Ключевые слова: цифровизация, цифровизация общества, цифровизация бизнеса, проектификация, проектное мышление, проектный подход, промышленная революция.

Введение

Тенденция к повсеместному распространению проектов во всех сферах профессиональной и частной жизни остается неизменной. Проекты стали

Abstract

In recent years, the projectification of society has received increasing attention in researches. Stemming from the projectification of the economy with a multitude of project-based companies that rely on projects as a form of structuring tasks, projects are also playing an increasingly important role at the societal level. Many companies, implementing projects with high corporate social responsibility, must comply with the requirements for project activities established by law and standards. The position that “project society has arrived and is continuously developing” is supported by the fact that an increasing number of undertakings that were otherwise named or structured are now implemented in the form of projects. The projectification of society can be seen through the lenses of sociology and organization theory and projects can be defined as a complex, self-organizing network of a disparate group of people who interact for a relatively short period of time.

Also, innovation and technological progress have a huge impact on changes in the ways of society, various spheres of life, and especially in economic activity. The rapid development of digital technologies encourages a global change in approaches to doing business, and also destroys already established traditions and habits. Thus, there is a new industrial revolution, which is caused by many factors and is currently under development.

This article discusses the intermediate results of the forth industrial revolution (Industry 4.0), the processes of digitalization and design in various spheres of life. It is also important that the authors tried to answer an important question – how these processes are interconnected and affect each other.

Keywords: digitalization, digitalization of society, digitalization of business, design, project thinking, project approach, industrial revolution.

символом постмодернистских организаций, адаптивность которых считается лучшим способом реагирования на непредвиденные обстоятельства. Проектификация как смесь «проектного» и «орга-

низационного» происходит не только в типичных проектно-ориентированных отраслях, таких как строительство и машиностроение. Повсеместная цифровизация экономики и общества в целом позволила внедрить проектное управление и в государственном секторе, а также в области образования и научных исследований.

Так можно ли сказать, что процессы цифровизации экономики и общества и процессы проектификации неразрывны?

Методология исследования

Для анализа влияния процессов проектификации и цифровизации было решено использовать кабинетный вид исследования вопроса. Для анализа использовались труды, опубликованные в научных журналах и различных периодических изданиях. Для получения более точного ответа по трендам и тенденциям, сложившимся на рынке в последние годы, в ретроспективном анализе были использованы труды за последние 5 лет.

Для кабинетного исследования поиск статей был организован по таким ключевым словам и фразам, как «цифровизация», «цифровизация общества», «цифровизация бизнеса», «проектификация», «проектное мышление», «проектный подход», «промышленная революция», *social management, society, projectification*. Поиск статей для научного исследования проводился по таким базам данных, как РИНЦ, *Elsevier, Research Gate, Oxford review*, а также в различных периодических изданиях, например «Цифровая экономика». По итогам исследования были отобраны 37 статей, и только 15 из них были напрямую связаны с темой исследования.

Анализ научной литературы

Проекты стали вездесущими не только в экономике, но и в нашем обществе, и в нашей жизни. Проекты организуют и формируют наши действия на работе, в социальных сетях, а также у нас дома и в свободное время. Проекты влияют на то, что человек делает, как говорит, как думает о нашей повседневной деятельности, проекты влияют на идентичность человека [7]. В связи с этим человек организует портфель проектов в своей жизни — от семейного отдыха до карьерного роста, и во многих отношениях эти проекты и программы проектов будут глубоко влиять на его жизнь не только с точки зрения их последствий, но и с точки зрения того, как он живет, действует и относится к окружающим.

Проектификация общества представляет собой процесс трансформации постмодернистского общества. Проекты меняют наше общество в целом и жизнь каждого человека в отдельности. В последние годы количество и важность проектов для развития нашего общества значительно возросли. В исследованиях по управлению проектами эта тенденция называется «Проектификация», и многие исследователи уже предвидят появление нового «проектного общества» [7]. Проекты являются средством решения сложных проблем, и, поскольку наше общество сталкивается со многими проблемами, такими как изменение климата, глобальные риски, бедность, урбанизация и миграция, тема реализации общественно значимых проектов приобретает все большую актуальность.

О том, что процесс проектификации общества формирует особое проектное мышление у всех участников этого общества, описано в статье *The Projectification of Everything: Projects as a Human Condition* [7], опубликованной в *Project Management Journal* в 2016 г. Дальнейшее развитие проектного мышления раскрыто в статье «Проектное мышление как новый культурный феномен» [2], опубликованной в журнале «Научные ведомости» в 2017 г.

Анализируя статьи, связанные с феноменом проектификации общества, по ключевым словам *social management, society, projectification*, невозможно не обратить внимание на статью *The influence of project management associations on projectification of society — An institutional perspective* [14], опубликованную в журнале *Project Leadership and Society* в 2021 г. В статье авторы, используя доступные аналитические данные, а также социологические опросы, описывают процессы, лежащие в основе процесса проектификации общества. Исследование авторов статьи не только показывает основы процессов, но и открывает многообещающие перспективы для будущих исследований проектификации общества.

В ходе анализа различных источников были выбраны статьи как иностранных, так и отечественных авторов, которые досконально описали современную ситуацию по *цифровизации и проектификации бизнеса и экономики*. Так, например, в периодическом издании «Цифровая экономика» Московского государственного института международных отношений М. В. Сафончуком была затронута тематика зарождения и основания перехода к цифровой экономике, а также ее чертами, обусловливающими новую промышленную революцию [3]. Автор смог

грамотно подобрать те аспекты, которые отображают современные тенденции и новшества, применяемые в бизнесе и экономике. В научной статье «Пятая промышленная революция — инновации в области биотехнологий и нейросетей» [1], опубликованной в 2021 г., были подробно описаны характеристики четвертой и пятой промышленных революций, к которым можно отнести более глубокое применение информационных и коммуникационных технологий в промышленности и жизни общества и сотрудничество между людьми и интеллектуальными системами, соответственно. Помимо этого, в блоге иностранного издания *Oxford review* были рассмотрены характерные черты и этапы проектификации современного бизнеса и экономики [15]. Авторы данного блога ответственно подошли к описанию возможностей применения проектного управления в бизнесе, а также тех сфер, которые на данный момент подвергаются активной проектификации. Более подробно анализ литературы будет рассмотрен ниже.

Проектификация и цифровизация — неотъемлемая часть экономики и быта в XXI в. Но, чтобы понять значение данной фразы, необходимо разобрать подробнее влияние данных процессов на отрасли, связанные с бизнесом и экономикой.

В первую очередь рассмотрим процесс *цифровизации бизнеса и экономики*. В цифровой экономике мир тонких технологий управляет машинами, виртуальный мир меняет поведение реального. Именно эти черты создают новые типы рынка и общества. Четвертая промышленная революция напрямую связана с самыми трендовыми цифровыми технологиями последних десятилетий [1]. Цифровые платформы 3Д и 4Д высокотехнологичной печати, блокчейн, майнинговые центры, искусственный интеллект, цифровые площадки ведения бизнеса и т.п. являются основой (технологической) современной промышленной революции [3].

Появление цифровой экономики повлекло за собой изменение целого ряда ранее устоявшихся подходов к ведению бизнеса. Одним из основных изменений является переход участников деловой среды на цифровые технологии, тем самым спровоцировав внедрение цифровых решений в промышленный сектор экономики. Последствия четвертой промышленной революции оказывают также влияние на производительность и улучшение экономических показателей предприятий, так как грамотное и своевременное внедрение цифровых

решений помогает оптимизировать работу предприятий, тем самым сокращая издержки, связанные с управлением решениями, логистическими цепями и т.д. [12].

Множество факторов оказывают давление на уже имеющиеся методы управления организациями. Принимая новые вызовы, менеджеры начали внедрять методы проектного управления в организации с различной структурой. На рис. 1 представлены основные причины активного внедрения проектного управления в большинство сфер экономической деятельности [4].



Рис. 1. Основные причины роста интереса к управлению проектам [4]

Примечательно, что даже правительства многих европейских стран начали процесс проектификации. Это позволяет странам оптимизировать выполнение различных социальных, оборонных и прочих национальных программ.

В настоящее время процессы *цифровизации* продолжают активно воздействовать на общество, приводя многие сферы к глобальным изменениям. Достаточно большое количество компаний переводят свои задачи в цифровой формат и активно пользуются предлагаемыми новыми технологиями, которые во многом влияют на динамичность, качество и сложность процессов.

Проектный менеджмент также подвергся данным изменениям в связи с активной цифровизацией. Например, благодаря использованию социальных сетей, которые выступают в качестве цифровых и постоянно развивающихся средств массовой информации и коммуникации [6].

За последнее десятилетие произошел впечатляющий рост социальных сетей в Интернете, например, таких как Твиттер, *Facebook (Meta)*, *TikTok*, *YouTube*, *Yammer*, *Google+* и *LinkedIn*. Использование

этих средств массовой информации растет не только с точки зрения активных пользователей, но и с точки зрения интенсивности использования [13].

Развитие социальных сетей в профессиональном контексте активно продолжается. Простота их использования, быстро развивающаяся функциональность, доступность для мобильных устройств делает их эффективным инструментом для командного общения и совместной работы [10]. Некоторые организации преобразовали свои корпоративные интрасети и системы обмена знаниями в социальные сети. Крупные компании и стартапы активно пользуются социальными сетями в своей работе [11]. Хорошим примером может служить сервис *Google+*: если у сотрудника и его коллег, у всей команды есть аккаунты *Google*, то они могут работать в едином онлайн-пространстве над документами, исключая из своей рутины пересылку объемной документации и правок. Также *Google* предоставляет возможность более упрощенно и оперативно строить необходимые дашборды. Благодаря сети *LinkedIn* в сфере цифровизации можно качественно и без использования дополнительных ресурсов развить свои профессиональные контакты, выстроить коммуникацию с сотрудниками других компаний, тем самым проще выйти на сотрудничество, совместную работу, а также нанять нового специалиста в свой коллектив.

Результаты исследования

Анализируя современное проектное общество, можно говорить о зарождении «проектного мышления» у индивида — неотъемлемой части общества. Проектное мышление — новый тип сознания и деятельности человека сугубо прагматической ориентации, направленный на конструирование «идеального» (с материальной точки зрения) будущего. Духовная составляющая в проектном мышлении отсутствует [2]. Человек, обладающий проектным мышлением, характеризуется умением четко видеть проблему в процессах и находить оптимальные решения, учитывать ресурсы и время. Навык становится необходимым для людей всех возрастов и профессий. Инженеров учат этому в университете: студенты ищут и устраниют неисправности в чертежах еще не воплощенных в жизнь объектов. Государственные структуры и бизнес активно переходят на проектное управление, чтобы не повторять ошибки, а предугадывать и решать проблемы. Проектное мышление, с одной стороны, ориентировано на извлечение знаний из опыта, на рефлексию

над этим опытом и действиями субъекта в его рамках, а с другой, способно генерировать на основе полученных опытом знаний определенные образы, выполняющие ведущую функцию относительно будущих состояний объектов [5; 8].

Рассматривая трансформацию общества, можно отметить появление новых методов управление проектами. Так, благодаря большому движению *Agile*, общество возвращается к процессному мышлению, а затем к определенным технологическим процессам и отходит от первоначального представления о том, что такое проект [14]. До сих пор не исследовано, как сильно общественное развитие и проектирование взаимно влияют друг на друга. Однако можно утверждать, что стремление к инновациям в обществе стимулирует проектификацию. На вопрос, как протекает процесс проектификации, одни эксперты указывают на то, что этот процесс осуществляется довольно бессознательно, в то время как другие предполагают, что процесс осознанный. Также нет четкого ответа на вопрос, происходит ли процесс проектификации прямо или косвенно. В любом случае утверждения указывают на взаимодействие субъектов и институтов, которые коллективно влияют на проектирование общества [14].

Говоря о проектификации отраслей экономики и бизнеса, нельзя не сказать о влиянии этого процесса на общество, а также о таком явлении как «цифровизация общества». Цифровизация как повсеместное внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни человека меняет поведение современного человека, его привычки, его характер. Цифровизация приводит к быстрому производству, распространению и потреблению информации. Благодаря эффекту цифровизации, ускоряется производство, распространение и передача информации. Доступность информации увеличилась в сферах образования, здравоохранения, финансовых, социального обеспечения, труда и окружающей среды.

Можно сделать вывод, что проектификация имеет место в обществе и является естественной реакцией на процессы трансформации бизнеса и экономики. А развивающееся в связи с этим проектное мышление у людей как элементов общества, в свою очередь, подталкивает бизнес и экономику к дальнейшим процессами проектификации.

Цифровизация большинства сфер экономической деятельности оказала существенное влияние на:

- способы ведения и организации бизнеса, подходы к маркетинговым стратегиям;

- ресурсное обеспечение бизнеса;
- издержки, которые незначительны либо отсутствуют в цифровой сфере (хранение и обработку информации, организационные, управленческие и т.д.);
- сетевой эффект, который означает то, что большинство процессов становится глобальным [3].

Дальнейшая цифровизация позволит деловой среде использовать новые технологии и внедрять их в производство, что облегчит их работу, снизит издержки. Вследствие этого будут созданы дополнительные источники прибыли, а также конкурентные преимущества.

Кратко рассмотрев процесс цифровизации в сфере бизнеса, необходимо рассмотреть процесс проектификации бизнеса и в целом сектора экономики. Проектификация включает в себя такие составляющие, как управление проектом, организационный дизайн и организация деятельности по управлению проектами [15].

Профессиональное управление проектами позволяет:

- экономить до 30% времени и до 20% средств;
- обеспечить соответствие проектов стратегии развития компании;
- эффективно управлять инвестициями и инновациями;
- обеспечить выполнение проектов в рамках установленных сроков, бюджета и качества;
- снизить риски неуспеха проектов;
- эффективно распределить ответственность и обязанности между участниками проекта;
- сделать проекты контролируемыми и прозрачными для их руководителей и других заинтересованных сторон [4].

Организационный дизайн — это серия процессов и методов для выявления и анализа рабочих процессов, процедур, структур и систем, чтобы привести их в соответствие с текущими целями и планами организации [15].

Организация деятельности по управлению проектами — это отношение руководящего состава к персоналу, который находится в его подчинении. Описание эффективности работы руководства содержит сведения о способах управления в организации, которые могут быть следующими:

- четкое соблюдение уставов и норм в организации, несоблюдение которых приводит к вынесению различных предупреждений;
- управление, основанное на доверии к персоналу, введение особой корпоративной культуры, пред-

усматривающее различное стимулирование персонала [15].

Объединяя элементы проектификации, менеджеры предполагают, что они смогут отвечать на новые вызовы, которые возникают в цифровую эпоху.

Социальные сети как один из показателей активной цифровизации значительно влияют на общество и экономическую сферу, а также оказывают влияние на проектные команды и проектный менеджмент [13].

Если выше основной акцент был сделан на пользе социальных сетей для компаний в целом, то в данной части статьи важно сфокусироваться на цифровизации управления проектами посредством социальных сетей. Описанное ранее влияние, связанное с общим доступом к единому рабочему пространству и документам, выстраиванию связей и найму, в итоге ведет к расширению возможностей у проектной команды, а также повышению качества самого проекта. Так, при повышении динамики процессов благодаря возможности оперативно вносить правки, участвовать в онлайн-встречах и т.п. мы добиваемся более сжатых сроков на различных этапах работы, более гибкой коммуникации с заказчиком и предоставления ему результата, наиболее приближенного к ожидаемому [9].

Помимо этого, при повышении уровня цифровизации в обществе изменяется вся внешняя среда в целом. Возрастает количество проектов, связанных с веб-пространством, сетями, новыми технологиями. Проектные команды, в свою очередь, также работающие с уже существующими цифровыми инструментами, достигают еще более качественных результатов, которые внедряются в общество и продолжают его менять [13].

Таким образом, можно говорить про взаимосвязь между цифровизацией общества и повышением его уровня проектификации. Цифровые процессы влияют на проектный менеджмент, который, в свою очередь, меняясь под использованием новых технологий, продолжает воздействовать на внешнюю среду [11].

Технологии социальных сетей и *Web 2.0* представляют большие возможности, позволяя командам, особенно виртуальным, сотрудничать и обмениваться информацией, тем самым улучшая сотрудничество и координацию проектов.

Учитывая важность общения и сотрудничества в проектах, можно ожидать, что социальные сети

также предоставляют хорошие возможности для применения их в проектных командах и проектном управлении в целом.

Выводы

Таким образом, на основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что процессы цифровизации и проектификации общества взаимосвязаны и оказывают взаимное влияние друг на друга, а также на различные сферы общества. Более подробно о влиянии факторов проектификации и цифровизации говорится в табл. 1.

Окончание табл. 1

	Проектификация	Цифровизация
Экономика	Проектный подход востребован в различных сферах экономической деятельности. Особенно эта тенденция наблюдается в сфере ИТ	Запросы в автоматизации, внедрении нововведений, цифровизации процессов ведут к тому, что все больше сфер экономики уходят в цифровую среду. Новые цифровые тенденции в обществе изменяют подход к внедрению технологических инноваций и изменений
Анализ взаимовлияния проектификации и цифровизации	Цифровизация оказывает влияние на характер и сущность проектов. В проектах используются цифровые инструменты — социальные сети, онлайн-платформы, что меняет формат работы у проектной команды — делает его более качественным, оперативным	Уровень и характер проектов, в свою очередь, влияют на цифровизацию. Благодаря высокому уровню проектификации общества повышается и уровень цифровизации

Таблица 1
Влияние факторов проектификации и цифровизации

	Проектификация	Цифровизация
Общество	Формирование проектного мышления у современного человека. Развитие навыков умения четко видеть проблему в процессах и находить оптимальные решения, учитывать ресурсы и время. Потребность в проектах становится больше — соответственно, происходит проектификация общества	Ускорение темпов распространения и передачи информации. Увеличение доступности информации во всех сферах деятельности человека
Бизнес	Профессиональное управление проектами позволяет: экономить до 30% времени и до 20% средств; <ul style="list-style-type: none"> • обеспечить соответствие проектов стратегии развития компаний; • эффективно управлять инвестициями и инновациями; • обеспечить выполнение проектов в рамках установленных сроков, бюджета и качества; • снизить риски неуспеха проектов; • эффективно распределить ответственность и обязанности между участниками проекта; • сделать проекты контролируемыми и прозрачными для их руководителей и других заинтересованных сторон 	Цифровизация бизнеса и всего сектора экономики оказала влияние на: <ul style="list-style-type: none"> • способы ведения и организации бизнеса, подходы к маркетинговым стратегиям; • ресурсное обеспечение бизнеса; • издержки, которые неизначительны либо отсутствуют в цифровой сфере; • сетевой эффект, который означает, что большинство процессов становится глобальным

Литература

1. Аренс Ю.А. Пятая промышленная революция — инновации в области биотехнологий и нейросетей [Текст] / Ю.А. Аренс, Н.А. Каткова, Е.А. Халимон, И.С. Брикотшина // E-Management. — 2021. — Т. 4. — № 3. — С. 11–19.
2. Рыбалкина П.В. Проектное мышление как новый культурный феномен [Текст] / П.В. Рыбалкина // НОМОТНЕТИКА: Философия. Социология. Право. — 2017. — № 3.
3. Сафончук М.В. Влияние цифровой трансформации на бизнес и деловую среду [Текст] / М.В. Сафончук // Цифровая экономика. — 2018. — Т. 3. — № 2. — С. 38–44.
4. Товб А.С. (2019) Проектное управление в мире и в России: состояние и тенденции [Электронный ресурс]. — URL: <https://docplayer.com/123819720-Proektnoe-upravlenie-v-mire-i-v-rossii-sostoyanie-i-tendencii.html> (дата обращения: 04.04.2022).
5. Халимон Е.А. Basic scientific principles of neuro project management [Текст] / Е.А. Халимон // Нейро проект менеджмент: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 11–13 марта 2020 года. — М.: КноПис, 2020. — С. 205–208.
6. Dokkum E. van, Ravesteijn P. (2016), “Social Media Use in Managing Project Communication”, in Silvius, A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 35–50, IGI Global.

7. *Jensen A.F., Thuesen C., Geraldi J.* (2016) The projectification of everything: Projects as a human condition / Project Management Journal, 47(3), pp. 21–34.
8. *Khalimon E.* Neuro project management / E. Khalimon, I. Brikoshina, S. Apenko [et al.]. M.: KnoRus, 2020. 74 p.
9. *Manzoor A.* (2016). “Social Media for Project Management”. in Silvius, A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 51–65, IGI Global.
10. *Merwe L. van der* (2016). “Social Media Use Within Project Teams”, in Silvius, A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 139–159, IGI Global.
11. *Molendijk F.* (2016). “The influence of social media on teamwork aspects”, in Silvius A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 67–82, IGI Global.
12. *Shwab K.* (2015). The Fourth Industrial Revolution: What It Means and How to Respond. Foreign Affairs, Science & Technology [Электронный ресурс]. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (дата обращения: 04.04.2022).
13. *Silvius A.J.G.* (2016) Social Project Management? / PM World Journal. Vol. V. I. 7. Pp. 1–11.
14. *Wagner R., Huemann M., Radujkovic M.* (2021). The influence of project management associations on projectification of society — An institutional perspective / Project Leadership and Society. Vol. 2. 100021.
15. *Wilkinson D.* (2022) Projectification — how organisations are dealing with order and chaos. In Oxford Review Blog, Organisational Development [Электронный ресурс]. URL: <https://oxford-review.com/blog-projectification> (дата обращения: 04.04.2022).
4. *Tovb A.S.* (2019) Project management in the world and in Russia: status and trends [Electronic resource]. URL: <https://docplayer.com/123819720-Proektneoe-upravlenie-v-mire-i-v-rossii-sostoyanie-i-tendencii.html> (access date: 04.04.2022).
5. Khalimon E.A. Basic scientific principles of neuro project management // Neuro project management: Materials of the International Scientific and practical conference, Moscow, March 11–13, 2020. Moscow: KnoRus Publishing House, 2020. Pp. 205–208.
6. Dokkum E. van, Ravesteijn P. (2016). “Social Media Use in Managing Project Communication”, in Silvius A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 35–50, IGI Global.
7. *Jensen A.F., Thuesen C., Geraldi J.* (2016). The projectification of everything: Projects as a human condition / Project Management Journal, 47(3), pp. 21–34.
8. *Khalimon E.* Neuro project management / E. Khalimon, I. Brikoshina, S. Apenko [et al.]. Moscow: KnoRus Publishing House, 2020. 74 p.
9. *Manzoor A.* (2016), “Social Media for Project Management”. in Silvius A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 51–65, IGI Global.
10. *Merwe L. van der* (2016), “Social Media Use Within Project Teams”, in Silvius A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 139–159, IGI Global.
11. *Molendijk F.* (2016), “The influence of social media on teamwork aspects”, in Silvius A.J.G. (Ed.), Strategic Integration of Social Media into Project Management Practice, pp. 67–82, IGI Global.
12. *Shwab K.* (2015). The Fourth Industrial Revolution: What It Means and How to Respond. Foreign Affairs, Science & Technology [Electronic resource]. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (access date: 04.04.2022).
13. *Silvius A.J.G.* (2016) Social Project Management? / PM World Journal. Vol. V. I. 7. Pp. 1–11.
14. *Wagner R., Huemann M., Radujkovic, M.* (2021). The influence of project management associations on projectification of society — An institutional perspective / Project Leadership and Society. Vol. 2. 100021.
15. *Wilkinson D.* (2022). Projectification — how organisations are dealing with order and chaos. In Oxford Review Blog, Organisational Development [Electronic resource]. URL: <https://oxford-review.com/blog-projectification> (access date: 04.04.2022).

References

1. Arens Yu.A. The fifth industrial revolution — innovations in the field of biotechnologies and neural networks / Yu.A. Arens, N.A. Katkova, E.A. Khalimon, I.S. Brikoshina // E-Management. 2021. Vol. 4. № 3. Pp. 11–19.
2. Rybalkina P.V. Project thinking as a new cultural phenomenon // NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right. 2017. № 3.
3. Safronchuk M.V. The impact of digital transformation on business and business environment // Digital Economy. No. 2. Vol. 3, 2018. Pp. 38–44.