

## ОЦЕНКА ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

*Архипова Л. И.*

*Учреждение образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники» (г. Минск)*

Цифровая трансформация организации реализуется многоэтапным процессом, который включает в себя преобразование операционной деятельности, клиентского опыта, бизнес-модели, организационной структуры и ИТ-архитектуры. Приступить к цифровой трансформации – это значит: определить уровень текущего состояния ИТ; установить приоритеты развития и внедрения цифровых технологий; разработать план мероприятий и определить бюджет по модернизации ИТ-архитектуры; описать процедуры и разработать стандарты по цифровой трансформации; определить метрики для оценки цифровой зрелости сквозных бизнес-процессов и обеспечить их мониторинг в процессе преобразований. Ключевой информацией для оценки цифровой зрелости организации должны быть: данные, метрики, компетенции, технологии, лидерство, культура, стратегии, гибкость, интеграция, изменения.

Для определения степени готовности к цифровым преобразованиям используются модели цифровой зрелости (Digital Maturity Model) – эффективные инструменты, представляющие собой руководство по цифровой трансформации бизнеса [1]. В литературе представлены модели цифровой зрелости, которые включают от пяти до семи блоков, описывающих состояние структуры, процессов, культуры, ИТ-архитектуры, бизнес-моделей и ресурсов, которые определяют текущий или потенциальный уровень цифровой трансформации организации. Наиболее популярной является Gartner Infrastructure Maturity Model, которая оценивает семь уровней цифровой зрелости: базовый уровень (basic), уровень централизации (centralized), уровни стандартизации (standardized), рационализации (rationalized), виртуализации (virtualized), сервис-ориентации (service-based) и уровень реализации политики организации (policy-based) [2].

Чтобы приступить к цифровой трансформации, необходимо оценить возможности и угрозы преобразований по ключевым видам деятельности и приоритетам организации. Для оценки цифровой зрелости рекомендуется использовать чек-листы с группами вопросов по следующим активностям:

1) Системность управления: согласованность целей, задач, планов; качество и эффективность управления изменениями.

2) Зрелость архитектуры компании: вовлеченность ИТ в управление, а также соответствие бизнес-стратегиям и уровню понимания потребностей бизнеса ИТ-подразделениями; результативность использования ИТ, как соотношение ожидаемых и фактических выгод от их внедрения.

3) Готовность бизнес-процессов: стандартизация и регламентация бизнес-процессов; интеграция процессов, определяющая уровень организационного взаимодействия на этапе выбора ИТ и бизнес-стратегий; уровень технологий автоматизации (оценивается на основе сравнения технологий организации с наилучшими доступными технологиями).

4) Зрелость управления данными: вовлеченность менеджмента и степень ответственности за управление данными; организация структуры данных; уровень инструментальной поддержки качества данных; степень использования данных и аналитики.

5) Готовность персонала и мотивация к изменениям: принятие идеи цифровой трансформации; готовность к изменению функций и обучению; цифровая компетентность; адаптируемость к изменениям.

Развитие цифровых технологий становится драйвером результативности бизнеса и открывает новые возможности для реализации изменений, которые формируют ценность для клиента.

#### Литература

1. Digital Transformation & Maturity [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tmforum.org/digital-transformation-maturity/> – Дата доступа: 08.01.2021.

2. Digital Business Maturity Model: 9 Essential Competencies to Assess Digital Business Maturity [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/documents/3983264/digital-business-maturity-model-9-essential-competencies>. – Дата доступа: 14.01.2021.