

**Харчев Никита Владимирович,**  
Магистр, КФУ

**Капарова Адель Нурбековна,**  
Магистр, КФУ

**Нестеров Владимир Николаевич,**  
д.н., профессор, КФУ

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

**Аннотация.** Статья исследует управление проектно-ориентированными структурами в условиях мультипроектной среды. Анализируются классические методологии и их ограничения, связанные с идеализацией рациональности. Рассматривается роль IT-инструментов в автоматизации управления временными проектами при ограниченных ресурсах. Особое внимание уделено управлению рисками, коммуникациями и стейкхолдерами

**Ключевые слова:** Управление проектами, мультипроектные структуры, PMBOK, Agile, PRINCE2

Проектно-ориентированные структуры (компании или подразделения, занимающиеся реализацией проектов) труднее прочих предприятий поддаются стандартизации и унификации деятельности. Это логично следует из определения проекта как уникальной системы работ, выполняемых за ограниченный срок с ограниченным пулом доступных ресурсов [1].

Особенную сложность управление проектно-ориентированными системами приобретает при реализации мультипроектных структур: программ и портфелей. При этом портфели отличаются еще большей сложности за счет гетерогенного и гибкого состава: проекты могут динамически входить в состав портфеля и выходить из него до окончательной реализации, а выполнение цели портфеля не обязательно требует выполнения целей отдельных проектов портфеля [2].

В этом контексте особую ценность обретает точное прогнозирование результатов и планирование деятельности мультипроектных структур.

Существуют модели управления портфелями проектов, используемые предприятиями с конца прошлого века. Общим недостатком этих моделей является то, что они строятся на принципах рациональности агентов, участвующих в мультипроектном управлении. Критика такого принципа рациональности в моделях в современном научном поле началась с экономических и эконометрических моделей, однако справедлива в том числе и для моделей управления. Используя модели с полной рациональностью, менеджеры и исследователи делают сильное допущение, предполагая, что лица, принимающие решения, и эксперты в мультипроектной структуре обладают исчерпывающей информацией о системе и принимают математически оптимальные решения.

Существует несколько теоретических подходов к управлению проектами, которые включают в себя:

- Методология PMBOK (Project Management Body of Knowledge) – это стандарт управления проектами, который описывает процессы, инструменты и техники управления проектами.
- Подход Agile – это гибкий подход к управлению проектами, который основан на итеративном и инкрементальном подходе к разработке продукта.
- Методология PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments) – это методология управления проектами, которая основана на управлении рисками и описывает процессы и роли участников проекта.

С развитием IT-инструментов управление проектами становится более автоматизированным и мобильным, предлагая разные вариации использования той или иной методологии [3].



Важными элементами управления ИТ-проектами являются планирование проекта, управление рисками, контроль и управление изменениями, коммуникация и управление стейкхолдерами [4].

Руководитель проекта должен иметь навыки постановки целей, планирования, координации и контроля выполнения проекта, а также должен уметь работать с командой и управлять конфликтами.

Отличительной особенностью проектов является их ограниченная протяженность во времени в отличие от операционной деятельности, которая осуществляется как повторяющийся во времени процесс для обеспечения нормального процесса воспроизводства. Кроме того, проекты всегда имеют начальную и конечную точку. Наиболее уязвимым звеном в реализации проектов считается своевременность их выполнения, которая зависит от множества факторов. Поэтому для ликвидации «узких» мест строят графики выполнения работ [5].

Сроком окончания проекта является момент достижения его главной цели.

Управление проектами включает структурированный подход к планированию, организации, руководству и контролю проектов в области информационных технологий. Организация может осуществлять различные типы проектов, в том числе:

- разработка и внедрение ПО;
- установка оборудования (например, серверы, настольные компьютеры или системы телефонии);
- обновления сетевой системы;
- управление данными.

Свод знаний по управлению проектами (PMBOK) дает определение проекта, как временного предприятия, направленного на создание уникального продукта, услуги или результата.

Другими словами, проект – это последовательность задач, ограниченных временем, ресурсами и требуемыми результатами; имеет определенный результат; имеет крайний срок; и имеет бюджет, ограничивающий количество людей, материалов и капитала.

Любой проект имеет следующие характеристики:

- наличие конкретных целей и план их достижения;
- наличие ресурсной базы;
- временный характер;
- уникальный результат.

Основной целью проекта является удовлетворение потребностей клиента.

Таким образом, теоретические основы управления ИТ-проектами включают в себя различные методологии и подходы, а также важные элементы управления проектами, которые помогают достичь целей проекта в рамках ограничений времени, бюджета и качества.

Проектные методологии имеют свои особенности, например, характерные для области финансовых технологий.

Согласно исследованию Hewlett-Packard и Economist Intelligence Unit только 5% российских ИТ-проектов завершаются в срок [6].

Управление проектами является сложным и многогранным процессом, который требует специальных знаний и навыков. Одним из ключевых аспектов управления ИТ-проектами является управление рисками, которые могут возникнуть на любой стадии проекта [7].

### Список литературы:

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). – 7th ed. – PMI, 2021. – 370 с.
2. Козлов Д.В. Управление мультипроектными портфелями в цифровой среде. – М.: Альпина Паблишер, 2023. – 294 с.
3. Schwaber K., Sutherland J. The Scrum Guide [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: <https://scrumguides.org>.



4. McKinsey & Company. The state of organizations 2023: Project management in the new era [Электронный ресурс]. – 2023. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023>.

5. AXELOS. Managing Successful Projects with PRINCE2. – 6th ed. – The Stationery Office, 2020. – 327 с.

6. Hewlett Packard Enterprise. IT Project Management in Russia: Challenges and Solutions [Электронный ресурс]. – 2023. – Режим доступа: <https://www.hpe.com/ru/ru/resources/reports.html>.

7. Петрова, А.С. Agile – методологии в управлении ИТ-проектами / В.В. Сидоров // Управление проектами и программами. – 2022. – № 4. – С. 45-59.

