

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Суслов Е.Ю., Шматко А.Д., Соколов А.С. Факторы эффективности управления проектами в IT-компаниях // Human Progress. 2025. Том 11, Вып. 1. С. 5. URL: [http://progress-human.com/images/2025/Tom11\\_1/Suslov.pdf](http://progress-human.com/images/2025/Tom11_1/Suslov.pdf) DOI 10.46320/2073-4506-2025-1a-2.

УДК 338.24

## **ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ИТ-КОМПАНИЯХ**



**Суслов Евгений Юрьевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры менеджмента,  
Северо-Западный институт управления,  
Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации  
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация



**Шматко Анна Дмитриевна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента,  
Северо-Западный институт управления,  
Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации  
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация



**Соколов Аркадий Сергеевич**

магистрант  
Северо-Западный институт управления,  
Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации  
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

**Аннотация.** Ускорение жизненных циклов технологий, усиление конкуренции, цифровая трансформация всех сфер человеческой деятельности обуславливают необходимость быстрого реагирования организаций на происходящие изменения. В этих условиях важное значение приобретают компании, разрабатывающие и внедряющие различные информационные технологии (IT- компании), использование которых повышает эффективность производственной и управленческой деятельности организаций.

Инструментарий управления проектами, в том числе гибкие методы позволяют IT-компаниям полнее учитывать требования конечных пользователей, снижать риски и выводить продукты на рынок в срок и в рамках бюджета. Целью работы является исследование существующих методов и разработка комплексного подхода к выявлению факторов эффективности проектного управления в IT-компаниях. Для достижения этой цели были использованы такие методы как: теоретический анализ научных публикаций, систематизация существующих подходов к проектному управлению, использование математических моделей и априорного ранжирования для выявления ключевых факторов, влияющих на качество оценки. Разработанные в ходе исследования рекомендации по внедрению гибких методологий и автоматизированных систем анализа эффективности позволят улучшить качество управления IT-проектами, повысить их результативность.

**Ключевые слова:** IT-проект, IT-компания, проектное управление, система проектного управления, эффективность проектного управления, зрелость проектного управления.

**JEL коды:** C81, M10, M15.

## Введение

В условиях цифровой трансформации, охватывающей все сферы и виды деятельности, эффективность управления IT-проектами, результатами которых является разработка и внедрение цифровых продуктов, сервисов, информационных технологий, становится особенно важной по ряду причин, которые необходимо учитывать при разработке мер по совершенствованию систем управления проектами в IT-компаниях.

Ситуации на рынке, требования клиентов, используемые технологии меняются с невероятной скоростью. Эффективное управление IT-проектами позволяет быстрее адаптироваться к происходящим изменениям, полнее учитывать пожелания потребителей, осваивать новые подходы и реализовывать востребованные продукты.

Современные IT-компании часто используют множество технологий разработки и управления для достижения своих бизнес-целей. Эффективное управление проектами позволяет обеспечить интеграцию различных IT-систем, используемых технологий, адаптироваться к изменениям проектными командами, что, в свою очередь, способствует повышению общей продуктивности и снижению затрат.

С помощью эффективных методик управления проектами можно оптимизировать ресурсы, снизить риски и увеличить шанс успешного завершения проекта в срок и в рамках бюджета. Это, в свою очередь, способствует улучшению качества услуг, что критически важно для конкурентоспособности в условиях высокой конкуренции.

Поэтому проблему оценки эффективности и совершенствования проектного управления в IT-компаниях можно считать актуальной с научной и практической точки зрения.

Современная IT-отрасль характеризуется динамичным развитием, высокой конкуренцией и необходимостью оперативного реагирования на изменения внешней среды. Интенсивное внедрение цифровых технологий во все сферы экономики и расширение технологических возможностей стимулируют компании искать более эффективные подходы к управлению проектами. Проектное управление, по мнению ряда исследователей, не только применимо в деятельности IT-компаний [1], но и выступает в качестве ключевого инструмента, позволяющего адаптироваться к новым вызовам и повышать результативность своей деятельности [2].

Гибкие методы управления проектами, такие как Agile, Scrum, Kanban и др., рассматриваются как наиболее перспективные подходы для управления IT-проектами. Они обеспечивают высокую степень адаптивности, способствуют минимизации временных и финансовых затрат, а также позволяют улучшить взаимодействие между всеми участниками процесса [3]. Гибкие методы ориентированы на итеративную разработку, постоянную обратную связь с заказчиками и активное участие всех членов команды.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности IT-проектов в условиях глобальной конкуренции. Оценка эффективности проектов является неотъемлемой частью инвестиционного анализа и позволяет компаниям принимать обоснованные управленческие решения. При этом существующие методики требуют доработки с учетом специфики IT-отрасли, что делает вопрос оптимизации подходов к проектному управлению особенно значимым.

Целью настоящего исследования является разработка комплексного подхода к определению факторов эффективности проектного управления в IT-компаниях. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи: провести анализ существующих методов оценки, выделить основные факторы, влияющие на эффективность проектов, оценить возможности автоматизации процессов управления и определить перспективы внедрения гибридных методологий.

Исследование направлено на решение актуальной задачи повышения качества проектного управления в IT-компаниях с использованием современных методологий и технологий. Полученные результаты позволят не только развить теоретические представления по данной проблематике, но и использовать практические рекомендации для оптимизации процессов управления проектами в IT-компаниях.

## Методы исследования

Исследование методологически опирается на основные положения теории управления, экономической теории, работы отечественных и зарубежных авторов по проблематике управления проектами в сфере информационных технологий. Методы исследования включают теоретический анализ научных публикаций, систематизацию существующих подходов к проектному управлению, а также использование математических моделей и априорного ранжирования для выявления ключевых факторов, влияющих на качество оценки.

## Проектное управления в IT-компаниях

Проектное управление в IT-компаниях представляет собой ключевой инструмент для повышения эффективности процессов разработки и внедрения IT-решений. Особенности IT-проектов, включая их сложность, изменчивость требований и необходимость быстрой адаптации, требуют применения специфических методов управления жизненным циклом IT-проектов, обеспечивающих гибкость и адаптивность, среди которых выделяют: классический каскадный метод, итеративный и гибкий. У каждого из них есть свои плюсы и минусы, что влияет на выбор подхода в зависимости от требований конкретного проекта.

Традиционные методы, описываемые моделью «Водопад» или «Waterfall», подразумевают последовательное выполнение этапов, при котором каждый новый шаг начинается после завершения предыдущего. На протяжении жизненного цикла реализуется вся совокупность процессов управления проектами начиная с процессов инициации и заканчивая процессами завершения проекта [4]. Такой подход гарантирует предсказуемость как сроков, так и затрат, однако он ограничивает возможность адаптации к изменениям в требованиях. Этот метод остается эффективным для проектов с четко определенными целями и минимальной вероятностью изменений, однако его недостатки делают его менее подходящим для динамичных IT-проектов.

Итеративные методы, такие как Agile и его фреймворки Scrum и Kanban, известны своей гибкостью в ответ на изменяющиеся потребности клиентов. Agile ориентирован на итеративную разработку с постоянной обратной связью от клиента, что позволяет снижать риски и расширять функционал продукта [3]. Scrum и его модификации обеспечивает итеративную разработку через спринты, регулярные обсуждения, которые способствуют ясности в процессах и прозрачности принятия решений. Kanban акцентирует внимание на визуализации рабочих процессов, что помогает улучшить управление задачами и рационально распределять человеческие и финансовые ресурсы.

В рамках концептуальных основ управления проектами значительное внимание уделяется гибридным методам, которые объединяют характеристики как традиционных, так и гибких подходов [5]. Комбинирование моделей позволяет учитывать преимущества обеих методологий и снижать их ограничения, оказывая положительный эффект друг на друга. К примеру, проектирование может осуществляться с использованием каскадной модели, что особенно важно в сфере строительных и инвестиционных проектов, тогда как разработка программного обеспечения (ПО) под нужды пользователей конечного продукта или владельцев проекта может проводиться с применением Agile-подхода, что, как показывает международная практика разработки ПО, оправдывает себя. В целом, этот метод позволяет улучшить управление процессами в условиях значительных финансовых, кадровых и структурных неопределенностях.

Таким образом, управления проектами в IT-компаниях строится на различных подходах и методах, каждый из которых нацелен на решение конкретных задач и улучшение процессов. Гибкость и способность к адаптации, которые предлагают современные фреймворки, превращают управление проектами в важный элемент работы IT-компаний и не только, что способствует их конкурентным преимуществам в условиях постоянно изменяющегося рынка.

### **Оценка эффективности IT-проектов**

Оценка эффективности IT-проектов является одной из важнейших задач в проектном управлении [6], [7], поскольку именно она позволяет сопоставить затраты на реализацию проекта и полученные результаты. Среди ключевых аспектов, влияющих на эффективность проектов, можно выделить зрелость проектного управления в организации, вовлеченность заказчиков в процесс разработки, использование передовых методов контроля и управления проектами, наличие корпоративных информационных систем, а также квалификацию и опыт членов проектной команды.

Зрелость проектного управления в организации является интегральной характеристикой отражающей наличие опыта и компетенций компании в осуществлении проектной деятельности, показывающей уровень развития системы проектного управления, включающей: персонал, организационные структуры, процессы, нормативное и информационное обеспечение. Существует множество подходов к оценке зрелости проектного управления [8], структурированных моделей оценки зрелости [9], среди которых наибольшее распространение получила модель Г. Керцнера [10], согласно которой можно определить, на каком из пяти уровней зрелости находится система проектного управления в

рассматриваемой организации. Определение такого уровня зрелости является отправной точкой для совершенствования системы проектного управления путем развития соответствующих организационных компетенций [11]. Чем выше уровень зрелости системы проектного управления в организации, тем на более высокую эффективность реализации проекта в ней можно рассчитывать.

Вовлеченность заказчиков и ключевых пользователей в процесс разработки информационного продукта является важнейшим фактором результативности IT-проекта. Именно для этого в состав команды разработки включается владелец продукта (product owner), который берет на себя функцию систематизации требований к продукту, а также проводятся обзоры продукта после каждой итерации разработки для получения обратной связи от будущих пользователей, эти меры позволяют получить продукт с необходимым функционалом и избежать длительных и дорогостоящих доработок.

Методы контроля и управления проектами играют ключевую роль в обеспечении точности оценки. Эффективное применение стандартных процессов управления проектами способствует снижению рисков отклонения от заданных сроков и бюджета. Для оценки влияния различных факторов можно использовать, например, метод априорного ранжирования, что позволяет выделить методы контроля IT-проектов, методы управления проектами и корпоративные информационные системы как наиболее значимые для формирования качественной оценки.

Качество корпоративных информационных систем также оказывает существенное влияние на точность оценки эффективности. Информационные системы управления проектами (ИСУП) позволяют аккумулировать данные из различных источников и создавать единую информационную среду для анализа, что минимизирует вероятность ошибок, связанных с субъективными оценками или неполнотой данных, и способствует формированию объективной картины выполнения проектов.

Вместе с этим, именно квалификация и опыт проектной команды рассматриваются как важные аспекты оценки эффективности. Профессиональные навыки сотрудников напрямую влияют на успешность выполнения проектов и их соответствие заданным целям. Низкий уровень компетентности команды может приводить к увеличению сроков реализации проекта и дополнительным затратам. Для эффективности проектов необходимы квалифицированные специалисты по всем категориям IT-профессий [12, с.148], задействованным в разработке.

Для оценки эффективности применения гибких методологий проектного управления, таких, например, как Agile и Scrum, необходимо особое внимание уделить минимизации субъективных факторов через использование опросов экспертов и математических методов

обработки оценок, таких как коэффициент конкордации, что обеспечит повышение прозрачности процессов и улучшение управляемости IT-проектов.

Применение современных математических моделей, нейронных сетей и алгоритмов машинного обучения значительно снижает влияние человеческого фактора и существенно ускоряет процесс анализа данных. Такой подход позволяет получать более объективные результаты, что особенно актуально для сложных и многоуровневых IT-проектов, где требуется учитывать множество переменных и взаимосвязей.

Особое внимание в современных исследованиях уделяется системам мониторинга текущего статуса проектов. Как отмечают многие практики, регулярное отслеживание ключевых показателей эффективности, того же KPI позволяет оперативно выявлять отклонения от плана и предпринимать корректирующие меры. Среди наиболее значимых результирующих финансовых показателей выделяются ROI (рентабельность инвестиций), NPV (чистая приведенная стоимость) и IRR (внутренняя норма рентабельности). Эти метрики дают возможность всесторонне оценить экономическую целесообразность проектов в различных сферах, в том числе и в IT, обеспечивая более прозрачную и надежную основу для принятия управленческих решений.

В дополнение к традиционным финансовым показателям, таким как ROI и NPV, можно использовать специализированные показатели, адаптированные для IT-сферы, например, TCO (общая стоимость владения) и BITS (Business IT Scorecard). При этом необходимо учитывать специфику каждого проекта, а также анализировать как прямые, так и косвенные затраты и выгоды от внедрения IT-решений. Автоматизация и систематизация данных являются важными элементами, повышающими точность и оперативность оценочных процессов.

Кроме того, необходимо учитывать риски, связанные с внедрением проектов, и организационные изменения, которые они могут вызывать. Важным аспектом работы является интеграция стратегического планирования и современных инструментов анализа для повышения точности прогнозирования и улучшения управленческих процессов.

Помимо вышперечисленного, важным фактором является развитие культуры оценки эффективности IT-проектов в организациях. Внедрение автоматизированных систем анализа и мониторинга, повышение квалификации специалистов и интеграция лучших практик управления проектами позволяют создавать устойчивую основу для принятия обоснованных решений. Автоматизация процессов с использованием технологий машинного обучения открывает перспективы не только для повышения точности оценок, но и для перехода к непрерывному процессу анализа, что позволит не только оценивать одиночные текущие

проекты, но и формировать обобщенные стратегические рекомендации для будущих инициатив.

## **Заключение**

Проведенное исследование подтвердило целесообразность применения средств и методов проектного управления в целях повышения эффективности IT-проектов и конкурентоспособности IT-компаний. Анализ существующих подходов показал, что гибкие проектные методы, такие как Agile, Scrum и Kanban, обеспечивают высокую адаптивность к изменениям внешней среды, а также способствуют оптимизации процессов реализации и управления проектами. Перечисленные методы акцентируют внимание на регулярном взаимодействии между участниками проекта, итеративной разработке, частой поставке и постоянной обратной связи с клиентами, что снижает риски и повышает качество конечных продуктов.

Автоматизация оценки эффективности проектов снижает влияния человеческого фактора, повышает точность анализа и ускоряет принятие управленческих решений. Применение технологий машинного обучения и математических моделей, а также интеграция корпоративных информационных систем, способствует созданию прозрачной системы управления проектами, что особенно актуально в условиях высокой динамики IT-отрасли.

Использование разработанных в ходе исследования рекомендаций по внедрению гибких методологий и автоматизированных систем анализа эффективности позволят IT-компаниям повысить качество управления проектами, и в конечном счете, повысить их эффективность. Например, внедрение систем автоматизированного анализа, позволит IT-компаниям более точно прогнозировать финансовые показатели и выявлять риски на ранних этапах реализации проектов. Гибридные подходы могут быть использованы для сочетания преимуществ традиционных и гибких методов управления, что будет способствовать лучшему использованию ресурсов и минимизации потерь.

Исследование дополняет теоретическую базу в области проектного управления IT-проектами, акцентируя внимание на необходимости сочетания методологического подходов и средств автоматизации анализа. Обобщение опыта, а также применение передовых технологий анализа данных, позволяет развить научные представления о современных методах управления IT-проектами. Эти результаты могут быть использованы как основа для дальнейших исследований в области оценки эффективности проектного управления и его влияния на стратегическое развитие IT-компаний.

### Список литературы

1. Чистякова К.А., Юдин В.В. Анализ возможности применения 7-й редакции свода знаний по управлению проектами в ИТ-сфере // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2022. № 3. С. 20-35. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2022-3-20-35>.
2. Орлов М.А. Выявление критических факторов успеха в проектах по внедрению информационных систем // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 101-114. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-9-101-114>.
3. Локтионов Д.А., Масловский В.П. Критерии применения Agile-методологии для управления проектом // Креативная экономика. 2018. Т. 12, № 6. С. 839-854. DOI 10.18334/ce.12.6.39179.
4. Калининская В.В. Анализ процессной структуры проекта // Управленческое консультирование. 2017. № 6. С. 190-194. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2017-6-190-194>.
5. Яковчук А. И. Гибридный подход к управлению проектами планирования мероприятий // Экономический вектор. 2022. № 1 (28). С. 56-60. DOI: 10.36807/2411-7269-2022-1-28-56-60.
6. Буткевич А.С. Анализ эффективности управления ИТ-проектами // Инновации и инвестиции. 2022. №11. С. 86-90.
7. Anguelov K., Angelova M. Methodology for evaluation effectiveness and efficiency in management of IT-projects, 2016 19th International Symposium on Electrical Apparatus and Technologies (SIELA), Bourgas, Bulgaria, 2016, P. 1-4, doi: 10.1109/SIELA.2016.7542972.
8. Руденко М.Н., Субботина Ю.Д. Оценка зрелости проектного управления организации // Управленческое консультирование. 2019. № 7. С. 50-55. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2019-7-50-55/>.
9. Fabbro E., Tonchia S. (2021) Project management maturity models: Literature review and new developments // The Journal of Modern Project Management. Т. 8. № 3.
10. Kerzner H. (2019) Using the project management maturity model: strategic planning for project management. John Wiley & Sons. 320 p.
11. Суслов Ю.Е., Суслов Е.Ю., Станкеев А.И. Развитие компетенций организации в управлении проектами // Евразийский юридический журнал. 2022. № 5 (168). С. 493-495.
12. Хлобыстова А.О., Абрамов М.В., Тулупьева Т.В. Категоризация профессиональных предпочтений в ИТ-сфере // Управленческое консультирование. 2024. № 3. С. 141-153. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-3-141-153>.

## FACTORS OF PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS IN IT COMPANIES

**Suslov Evgeny Yurievich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Chair of Management  
North-Western Institute of Management,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
St. Petersburg, Russian Federation

**Shmatko Anna Dmitrievna**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Chair of Management  
North-Western Institute of Management,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
St. Petersburg, Russian Federation

**Sokolov Arkady Sergeevich**

Master's student  
North-Western Institute of Management,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
St. Petersburg, Russian Federation

**Abstract.** The acceleration of technology life cycles, increased competition, and the digital transformation of all spheres of human activity necessitate a rapid response by organizations to the changes taking place. In these conditions, companies that develop and implement various information technologies (IT companies), the use of which increases the efficiency of production and management activities of organizations, are becoming important. Project management tools, including flexible methods, allow IT companies to better take into account the requirements of end users, reduce risks, and bring products to market on time and within budget. The purpose of the work is to study existing methods and develop an integrated approach to identifying factors of effectiveness of project management in IT companies. To achieve this goal, such methods were used as: theoretical analysis of scientific publications, systematization of existing approaches to project management, the use of mathematical models and a priori ranking to identify key factors affecting the quality of assessment. The recommendations developed in the course of the study on the implementation of flexible methodologies and automated performance analysis systems will improve the quality of IT project management and increase their effectiveness.

**Key words:** IT project, IT company, project management, project management system, project management efficiency, project management maturity.

**JEL codes:** C81, M10, M15.

### References

1. Chistyakova K.A., Yudin V.V. Analysis of the possibility of applying the 7th edition of the code of knowledge on project management in the IT field // Bulletin of the Russian State University of Economics. The series «Economics. Management. The right». 2022. № 3. P. 20-35. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2022-3-20-35>.
2. Orlov M.A. Identification of critical success factors in information system implementation projects // Management consulting. 2020. № 9. P. 101-114. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-9-101-114>.
3. Loktionov D.A., Maslovskiy V.P. Criteria for the application of Agile methodology for project management // Creative economy. 2018. Vol. 12, № 6. P. 839-854. DOI 10.18334/ce.12.6.39179.

4. Kalininskaya V.V. Analysis of the process structure of the project // Management consulting. 2017. № 6. P. 190-194. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2017-6-190-194>.
5. Yakovchuk A. I. Hybrid approach to event planning project management // Economic Vector. 2022. № 1 (28). P. 56-60. DOI: 10.36807/2411-7269-2022-1-28-56-60.
6. Butkevich A.S. Analysis of the effectiveness of IT project management // Innovations and investments. 2022. № 11. P. 86-90.
7. Angelov K., Angelova M. Methodology for evaluation effectiveness and efficiency in management of IT-projects, 2016 19th International Symposium on Electrical Apparatus and Technologies (SIELA), Bourgas, Bulgaria, 2016, P. 1-4, doi: 10.1109/SIELA.2016.7542972.
8. Rudenko M.N., Subbotina Yu.D. Assessment of maturity of project management of the organization // Management consulting. 2019. № 7. P. 50-55. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2019-7-50-55/>.
9. Fabbro E., Tonchia S. (2021) Project management maturity models: Literature review and new developments // The Journal of Modern Project Management. Т. 8. № 3.
10. Kerzner H. (2019) Using the project management maturity model: strategic planning for project management. John Wiley & Sons. 320 p.
11. Suslov Yu.E., Suslov E.Yu., Stankeev A.I. Development of organizational competencies in project management // Eurasian Law Journal. 2022. № 5 (168). P. 493-495.
12. Khlobystova A.O., Abramov M.V., Tulupyeva T.V. Categorization of professional preferences in the IT sphere // Management consulting. 2024. № 3. P. 141-153. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-3-141-153>.