

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТІВ В ІТ-КОМПАНІЯХ

Дудник О.О., аспірант, ОНПУ

Сьогодні більшість ІТ-компаній відповідають за розробку великої кількості проектів одночасно. Для цього використовуються сучасні технології та методи, націлені на спрощення та покращення управлінської діяльності. Однак величезна кількість методик

іння лише змінює спосіб прийняття рішень, а не спрощує щоденну рутину їх прийняття: розподілення ресурсів між конкуруючими проектами зістається найбільш трудомісткою задачею.

Хоча в рамках управління проектами було зібрано величезний обсяг знань та розроблено певну кількість методик, в межах яких пропонуються численні інструменти управління, необхідність керувати зростаючою кількістю різноманітних проектів створює для ІТ-компаній все більше труднощів. Згідно зі специфікою діяльності ІТ-фірм ці труднощі різко відрізняються від загальних проблем в області управління проектами.

Метою даної роботи є огляд та аналіз наявних досліджень стосовно ідентифікування проблем в області управління численними проектами в ІТ-сфері.

Менеджера проекту та його команду часто називають “агентами змін”, тому що вони змушені контролювати протікання проекту в умовах постійних змін. Саме тому дослідники процесу управління проектами, в першу чергу, намагаються виділити загальні процеси, присутні у кожному проекті. На даний момент у більшості методик виділяють наступні “потрійні обмеження” [1]: визначення продуктивності, графік роботи та бюджет.

Так як процес управління комплексом проектів складається з конкретних проектів, то їх загальні обмеження також дуже важливі. Але треба розуміти, що ситуація стає більш складною зі збільшенням кількості проектів. При управлінні численними проектами необхідно збалансувати часто суперечливі вимоги з обмеженими ресурсами, координувати націленість проектів з метою забезпечення оптимального загального результату.

Таким чином, питання управління кількома проектами створює новий набір проблем, котрі компанії необхідно вирішити.

Визначення цих проблем та взаємозв'язків між ними в компанії складає основу для їх подолання, і одночасно з цим, виставляє на передній план області досліджень управлінських рішень. Іноді для розуміння проблеми простіше розглянути її причини, так як вони більш наглядні.

Експерти виділяють наступні причини труднощів, що виникають в процесі управління комплексами проектів: [2,3]

- проекти мають пересічення з іншими проектами у вигляді повсякденних операцій, спільних результатів, ресурсів, інформації та технологій;
- проекти повинні узгоджувати пріоритетність ресурсів практично щодня з іншими проектами;
- проекти забезпечують схожі цілі, що сприяють загальному розвитку цілі компанії.

З огляду на попередню інформацію логічно ввести таке поняття, як портфель проектів: набір проектів, координовано керовані для надання переваг, недосяжних при індивідуальному управлінні. [2] Тобто, при управлінні численними проектами, на відміну від поодиноких, необхідно фокусуватись на “глобальному оптимумі”.

Можна виділити наступні проблемні області у процесі управління портфелем проектів[4]:

1. Нестача ресурсів та неналежний їх розподіл:
 - a. Занадто багато проектів для наявних ресурсів;
 - b. Відсутність персоналу різних рівнів та навичок;
 - c. Робота на проектом набуває другого плану через велику кількість “офіційних” повноважень.
2. Некоректна діяльність на рівні портфеля:
 - a. Перекриття завдань в проектах;
 - b. Цілі різних проектів не враховані в загальній стратегії;
 - c. Рідко відбувається перегляд зв'язків між проектами;
 - d. Відсутні пріоритети проектів.
3. Некоректне управління інформацією;
4. Нестаток обміну інформацією між проектами;
5. Відсутність загальної бази знань або даних для проектів.

Область дослідження управління численними проектами є досить новою та поки що недостатньо досліджуваною [5-8]. У наведеному матеріалі зроблено спробу висвітити деякі важливі проблеми процесу управління портфелем проектів, у результаті чого було представлено три проблемні області:

6. Нестача ресурсів та неналежний їх розподіл;
7. Некоректна діяльність на рівні портфеля;
8. Некоректне управління інформацією.

Таким чином, одночасне управління численними проектами потребує розробки нових, більш дієвих інструментів для полегшення їх управління. Майбутні дослідження будуть націлені на розширення списку проблемних областей та визначення методів їх розв'язання. Обґрунтування та впровадження гнучких математичних інструментів управління портфелем проектів стане кроком на шляху підвищення ефективності проектного менеджменту в IT-сфері.

Література:

1. Rosenau, M.D.: Successful Project Management: A Step by Step Approach with Practical Examples, 3rd ed., John Wiley & Sons, New York, NY, 1998, - ISBN 978-0471680321.
2. Turner, J.R. and Speiser, A., “Programme management and its information system requirements”, International Journal of Project Management. – 1992. – Vol. 10 No. 4. – pp. 196-206.
3. L. Dooley, G. Lupton and D. O’Sullivan, “Multiple project management: a modern competitive necessity”, Journal of Manufacturing Technology Management. – 2004. – Vol. 16, No. 5. – pp. 466-482.
4. Suvi Elonen and Karlos A. Arto, “Problems in managing internal development projects in multi-project environments”, International Journal of Project Management. – 2002. – Vol. 21. – pp. 395–402.
5. Соколовська З.М. Використання експертних систем у ході прийняття рішень у нечіткому середовищі / З.М. Соколовська, Н.В. Яценко. – Бізнес Інформ. – 2012. – № 3. – с. 38-42.
6. Соколовська З.М. Використання нечітких експертних систем в практиці наукових досліджень / З.М. Соколовська. – Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2011. – №1(11). – с. 162-168.
7. Соколовська З.М. Експертні системи в економічних дослідженнях: [монографія] / З.М. Соколовська – Одеса: Астропринт, 2005. – 240 с.
8. Балан О.С. Класифікація управлінських рішень при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства / О.С. Балан О.А. Котляр // Економічний форум. – 2013. – № 3. – С. 111-119. (0,41 д.а. особистий внесок : побудовано класифікацію управлінських рішень на етапах розробки та супроводу інвестиційного проекту – 0,39 д.а.).