

**Т.И. Хитрова***Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация***А.А. Пшеничных***Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация***Е.М. Хитрова***Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация*

Совершенствование методологии построения эффективной системы управления проектной деятельностью в ИТ-проектах

Аннотация. Рассматривая проектную деятельность в сфере ИТ-технологий как объект управления следует не только обеспечить эффективность ее системы управления сочетанием критериев, методов и инструментов. Необходимо рассматривать ее как классический объект управления — как часть системы, находящейся под контролем субъекта управления, воспринимающей управляющие воздействия и предоставляющая обратную связь о своём состоянии — информацию о результатах воздействия позволяющую оценить, насколько успешно достигнуты поставленные цели, как эффективно использованы ресурсы и обеспечена ли устойчивость к возможным рискам.

Опыт применения методологии управления ИТ-проектами, основанный на системе KPI/OKR в компании ООО «РК», показал достаточную эффективность по всей системе оценочных показателей. При этом критически важным объектом мониторинга в компании рассматриваются риски реализации проектов, определяемые спецификой проектной деятельности в сфере ИТ-технологий. Компания рассматривает систематический процесс идентификации и оценки рисков и формирования целенаправленного воздействия как компоненту управления на всех этапах реализации проекта. Проведение детального анализа позволило выявить критически значимые риски для выделенных этапов процесса проектирования и определить эффективные инструменты компенсации, рассматривая их как реализацию оперативной обратной связи в процессе управления. Данные анализа, реализующие парадигму data-driven культуры позволяют моделировать различные сценарии реализации проекта и оценить вероятности различных исходов. Уже на стадии стратегического планирования появляется возможность принятия превентивных мер и снижение риска скрытых угроз, обеспечить рост предсказуемости итогов проекта, точного и своевременного прогнозирования и планирования результатов. Для рисков стабилизационного этапа разработаны компенсационные меры, включая программу обучения, поэтапное внедрение и создание пилотных зон, что соответствует лучшим практикам управления изменениями.

Интеграция системы в регулярный менеджмент обеспечиваемой содержанием обратной связи, позволяет снизить неопределенность, предотвратить возможные потери и обеспечить успешную реализацию проекта.

Ключевые слова. Объект управления, проектное управление, управление IT- проектом, обратная связь, риски процесса.

Информация о статье. Дата поступления: 3 февраля 2026 г.; дата принятия к публикации: 15 мая 2026 г.; дата онлайн-размещения: 29 июня 2026 г.

Original article

T.I. Khitrova

*Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation*

A.A. Pshenichnykh

*Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation*

E.M. Khitrova

*Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation*

Improving the Methodology for Building an Effective Project Management System in IT Projects

Abstract. When considering IT project activities as a management object, it's important not only to ensure the effectiveness of its management system through a combination of criteria, methods, and tools. It should also be viewed as a classic management object—as part of a system under the control of a management entity, receiving management influences and providing feedback on its status—information on the results of these influences that allows one to assess how successfully the set goals have been achieved, how effectively resources have been used, and whether resilience to potential risks has been ensured.

Experience with applying an IT project management methodology based on the KPI/OKR system at RK LLC has demonstrated sufficient effectiveness across the entire system of performance indicators. Project implementation risks, defined by the specifics of IT project activities, are considered a critical monitoring target. The company views the systematic process of identifying and assessing risks and developing targeted interventions as a management component at all stages of project implementation. A detailed analysis allowed us to identify critical risks for specific stages of the design process and define effective mitigation tools, considering them as a means of operational feedback in the management process. The analysis data, embodying the data-driven culture paradigm, allows us to model various project implementation scenarios and assess the probabilities of various outcomes. Already at the strategic planning stage, it becomes possible to take preventive measures and mitigate the risk of hidden threats, ensuring increased predictability of project outcomes, as well as accurate and timely forecasting and planning of results. For risks during the stabilization phase, compensatory measures have been developed, including a training program, phased implementation, and the creation of pilot zones, consistent with best change management practices.

Integrating the system into regular management of the content-based feedback helps reduce uncertainty, prevent potential losses, and ensure successful project implementation.

Keywords. Management object, project management, IT project management, feedback, process risks.

Article info. Received 3 February, 2026; Accepted 15 May, 2026; Available online 29 June, 2026.

Причиной системного кризиса управления в проектной деятельности прежде всего является факт сложности этого процесса как объекта управления. Важной чертой, характеризующей трудности процессов анализа и управления проектной деятельностью является стохастичность поведения, определяемая неизбежным обилием всякого рода второстепенных (с точки зрения целей управления) процессов. Сложность естественным образом порождает нестационарность процесса проектной деятельности, что проявляется в эволюции объекта во времени, т. е. в изменении его параметров. Чем сложнее проект, тем ярче проявляется эта его черта, что создает серьезные трудности при синтезе модели управления. Следствием нестационарности является следующая существенная черта проектной деятельности как сложного объекта — невозпроизводимость экспериментов. Проявляется эта черта в реакции различных проектов на одну и ту же ситуацию или управленческое воздействие в различные моменты времени. В совокупности эти свойства порождают системные проблемы их функционирования и, как следствие, риск значительных операционных и финансовых потерь.

Сложность проектного управления компенсируется прежде всего формальным описанием — алгоритмом (комплексом правил, инструкций) оценки состояния объекта по наблюдениям его управляемых и неуправляемых входов. Для компаний российского ИТ-сектора с высокой интенсивностью проектной деятельности проблема качества процессов управления проектами может быть решена внедрением двухкомпонентной формализованной системы, обеспечивающей оценку стратегических приоритетов Objectives and Key Results (OKR) и операционные ориентиры Key Performance Indicatorst (KPI) повышающие прозрачность процессов. [1; 2] Использование внедрение адаптированной модели внедрения системы KPI/OKR предполагает реализацию алгоритма основанного на принципах системного анализа (рис. 1)

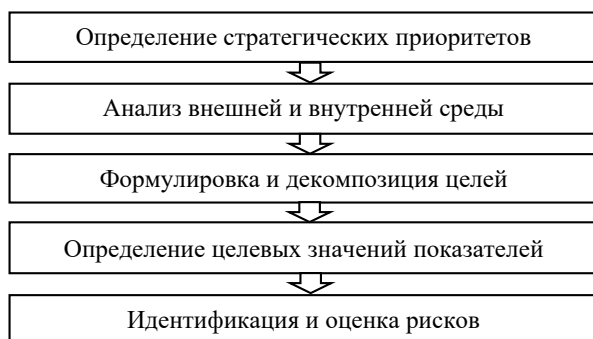


Рис.1 Алгоритм формирования системы оценочных показателей проекта

Анализ внешней и внутренней среды проекта обеспечивает возможность его отделения от среды реализации, позволяет выявить основное противоречие, цели его реализации, выполнить наиболее полный анализ факторов, влияющих на его функционирование, определить ключевые измерители влияния на последующий выбор направления развития [3].

Стратегические приоритеты, сформулированные на основе методики анализа OKR позволяют определить глобальную цель проекта, провести оценку и дать рекомендации по ее реализации. В результате формируются подцели, инициированные требованиями внешней и внутренней среды. Перевод стратегических ориентиров в измеримые показатели с использованием методики SMART обеспечивает декомпозицию целей. Для каждого ключевого результата разрабатывается система метрик, определяющая соответствующие KPI, устанавливаются их целевые значения, используемые при планировании проекта, определяется периодичность мониторинга и мотивации в соответствии с принципами измеримости и релевантности [4; 5].

В качестве оценки эффективности внедрения KPI /OKR — системы могут быть использованы критерии степени достижения, установленных KPI, целевых значений показателей, степень интеграции системы в процессы принятия управленческих решений, изменение качества организационных процессов.

Внедрение модели KPI /OKR обеспечивает ряд системных эффектов. За счет формализации критериев оценки эффективности возрастает «прозрачность» управления, обеспечивая таким образом, соответствие принципам открытого управления [6]. Согласование операционной деятельности с заявленными стратегическими целями повышает эффективность их реализации. Использование измеримых показателей, увеличивает степень определенности ситуации, что позволяет реализовать процессы планирования оптимизированные на основе математического моделирования и информационных технологий. Определенность целей способствует вовлечению сотрудников в процесс целеполагания и, как следствие, росту организационной эффективности [7–9] В исследовании [1] нами детализированы количественные эффекты реализации предложений.

Оценка эффективности реализации системы KPI/OKR базируется на многоуровневой методике, основанной на принципах сбалансированной системы показателей (Kaplan & Norton, 1996) и теории организационных изменений [10] на основе методологии системного подхода и может быть оценена следующими критериями:

– степень достижения установленных целевых значений показателей — стратегическая согласованность, оцениваемая через уровень интеграции системы в процессы управления;

- уровень интеграции системы в процессы принятия управленческих решений;
- операционная эффективность, измеряемая динамикой ключевых показателей проектной деятельности;
- изменение качества организационных процессов — организационная зрелость, определяемая качеством управленческих процессов.

Данный подход обеспечивает системность внедрения и позволяет минимизировать риски, связанные с организационными изменениями, что подтверждается результатами апробации в компаниях аналогичного профиля в том числе в компании ООО «RK» [11].

Для каждого стратегического направления разработана система количественных и качественных индикаторов, позволяющих проводить оценку в разрезе временных периодов. Методика оценки эффективности внедрения системы KPI/OKR предусматривает регулярный мониторинг и оценку групп показателей — системы метрик, соответствующих принципам измеримости и релевантности управленческим задачам. (табл.) [12].

**Система оценочных показателей внедрения системы KPI/OKR
в компании ООО «RK»**

Оценка эффективности	Базовые показатели	Целевые значения (12 месяцев)	Источник данных
Операционная эффективность	Среднее отклонение от графика	Снижение с 23 до 14 дней	Статистический анализ проектной документации. Данные мониторинга
	Процент проектов в срок	Рост с 32 % до 70 %	
	Объем доработок после релиза	Снижение с 35 % до 17 %	
Экономическая эффективность	Стоимость проектных ошибок	Снижение на 40 %	Финансовый анализ. Бенчмаркинг показателей
	Затраты на рекрутинг	Снижение с 25 % до 15 %	
	Потери от просрочек	Снижение на 35 %	
Организационное развитие	Индекс удовлетворенности сотрудников (eNPS)	Рост на 20 пунктов	Анкетирование сотрудников. Экспертная оценка
	Уровень прозрачности процессов	Рост с 30 % до 80 %	
	Скорость принятия решений	Ускорение на 25 %	

Прогноз динамики ключевых показателей получен с использованием регрессионного анализа данных и не противоречит результатам внедрений в компаниях аналогичного профиля. Построенная прогнозная модель изменения количественных показателей учитывает типичные кривые адаптации к организационным изменениям. [13].

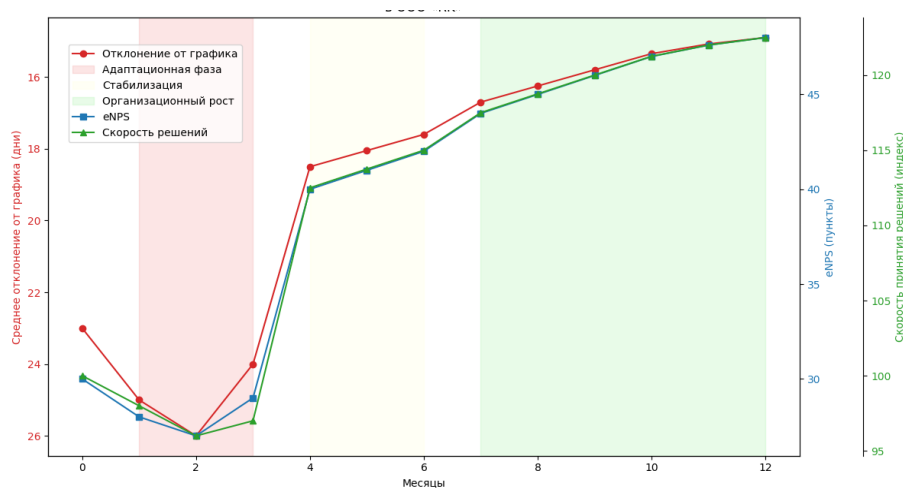


Рис. 1 Прогнозная модель изменения показателей при внедрении KPI/OKR

Как показывает практика для процесса внедрения KPI/OKR-системы характерно выделение нескольких этапов, характеризующихся как повышением, так и снижением производительности. По данным компании ООО «РК» причиной возможного временного снижения производительности на 10–15 % в адаптационный период — 1–3 месяца, является негативная или скептическая реакция сотрудников на внедрение системы, неприятие нововведений, психологическое «сопротивление изменениям». Причиной этих потерь является то, что на этом этапе фокус системы управления переключается со стратегических задач на тактические, но при этом руководители недостаточно четко обозначают проектной команде взаимосвязь системы характеристик.

Фаза «стабилизация» начинается 4–6 месяцы внедрения, когда внедрение системы, по сути, тестируется, характеризуется достижением 50–60 % от плановых значений показателей эффективности.

Выход на 80–90 % целевых значений эффективности KPI/OKR-системы достигается в 7–12 месяцы внедрения. Фиксируется так называемая фаза организационного роста, когда происходит переход от выживания системы в организации к масштабированию ее использования и проявляется синергетический эффект от взаимного усиления результатов различных элементов системы.

Реалистичность достижения целевых показателей внедрения KPI/OKR-системы возможна при условии выполнения компенсационных мероприятий по минимизации рисков, возникающих как следствие стохастического характера процесса реализации проекта, определяемого воздействием внутренней среды — «поведением» исполнителей, так и внешней среды [14]. В контексте ИТ-про-

екта риск — это потенциальная угроза, которая может негативно повлиять на цели проекта, и такие его характеристики как сроки, бюджет, качество и реализованную функциональность.

Решая задачу построения системы проектного управления, компания ООО «РК» рассматривает управление рисками как систематический процесс идентификации и оценки рисков, который определяет возможность на достижения целей проекта. При этом проект рассматривается как объект с системой управления с обратной связью, положительной или отрицательной в зависимости от последствий — как негативных, так и позитивных.



Рис. 2 Процесс идентификации и оценки рисков

Важнейшей проблемой, определяющей структуру системы управления рисками, явился выбор релевантной методологии подходы и инструменты, которой наиболее полно обеспечивают достижение значений базовых показателей, определенных внедрением KPI/OKR-системы в компании.

Существует ряд методологий управления рисками, каждая из которых имеет свои подходы и инструменты. Рассматривая результаты ИТ-проекта как продукт и определяя его качество как набор целевых значений базовых показателей компанией ООО «РК» в качестве инструмента управления рисками была выбрана методология FMEA (Failure Mode and Effects Analysis). Это позволило провести проактивный анализ потенциальных точек отказа в

проектных и управленческих процессах, оценить их критичность и приоритизировать меры по предотвращению или снижению воздействия. В дальнейшем результаты мониторинга эффективности внедрения KPI/OKR используются для обновления FMEA-матрицы, что обеспечивает адаптивность системы управления рисками на основе принципа обратной связи [1; 12].

В процессе определения стратегических приоритетов наряду с ключевыми измерителями выполняется идентификация рисков — оценка возможных угроз внешней и внутренней среды, которые могут повлиять на проект. Для ИТ-проектов такими угрозами могут быть требования технических спецификаций, организационные факторы и требования стейкхолдеров, влияющих на процесс выполнения проекта или испытывающих влияние его реализации.

Для количественной оценки вероятности возникновения рисков и их возможного воздействия на проект используются статистические модели позволяющие сформировать количественную оценку воздействия неопределенности на проектные результаты и выполнить расчет для определения ожидаемых финансовых потерь.

Анализ результатов реализации проектов показал в 40 % случаев необходимость компенсации проявления методологического риска неадекватности выбранных метрик при тактическом планировании — определении целевых значений KPI. Снижению уровня этого вида риска способствует формирование data-driven культуры управления — парадигмы, при которой организация ставит данные в центр всех процессов принятия решений. Учитывая, что решение в бизнесе имеет цену каждое принятое стратегическое и тактическое решение должно быть подкреплено надежной аналитикой, а не просто опытом или интуицией руководителя проекта. Такой подход обусловлен необходимостью для выживания бизнеса в условиях жесткой конкуренции.

Данные анализа позволяют моделировать различные сценарии реализации проекта и оценить вероятности различных исходов. Основанные на экспертных оценках, эти методы помогают выявить скрытые угрозы и оценить их относительную значимость. Например, вероятность такого вида технического риска как статистическая оценка сложности интеграции внедряемого продукта с существующими компонентами информационной системы заказчика, оценивается нами в 0,45. Полученная количественная оценка конкретного проекта позволяет уже на стадии стратегического планирования принять превентивные меры по снижению уровня этого риска, реализуя таким образом принцип обратной связи. Опыт показывает, что наиболее эффективным способом решения проблемы является уточнение позиций «технического задания», согласование его положений с заказчиком. Рост предсказуемости итогов проекта (predictability outcomes) — это способность про-

ектного менеджера и сотрудников точно и своевременно прогнозировать, и планировать результаты. Это важно, так как предсказуемость по нашим данным обеспечивает стабильность, улучшает координацию и помогает достигать поставленных целей в срок и в рамках бюджета в 40 проектов.

Этот вид риска порождает возникновение еще одного вида угроз — в 55 % случаев при реализации ИТ-проекта формализуются бизнес-процессы компании-заказчика без реальных изменений, что не соответствует основной цели цифровизации — повышению эффективности бизнеса.

Необходимость и возможность предотвращения или смягчения рисков обеспечивается мониторингом их уровня в фазе «стабилизации» процесса реализации проекта, когда наиболее полно проявляются организационные риски: недостаточная квалификация менеджеров (оценка вероятности 0,6) и сопротивление персонала заказчика нововведениям (вероятность 0,7). Для каждого риска разработаны компенсационные меры, включая программу обучения, поэтапное внедрение и создание пилотных зон, что соответствует лучшим практикам управления изменениями [15]. Регулярный мониторинг состояния рисков и оценка эффективности реализованных мер обеспечивают обратную связь системы управления рисками, что помогает своевременно реагировать на изменения и адаптироваться к новым условиям.

Разработка стратегий для снижения негативного воздействия рисков и использования благоприятных возможностей базируется на системе планирование реагирования, может включать меры предотвращения, смягчения, передачи или принятия рисков.

Предложенная система оценки позволяет не только измерять результаты внедрения, но и своевременно корректировать процесс реализации организационных изменений, обеспечивая достижение поставленных стратегических целей.

Разработанный методический аппарат оценки эффективности позволяет компании осуществлять комплексный мониторинг результатов внедрения системы KPI/OKR. Прогнозная модель демонстрирует реалистичность достижения целевых показателей при условии выполнения компенсационных мероприятий по минимизации рисков [15]. Предложенные критерии успешности обеспечивают объективность оценки организационных изменений.

Эффективная оценка рисков в ИТ-проектах требует системного подхода, включающего: идентификацию, анализ, планирование и мониторинг. Использование комбинации количественных и качественных методов обеспечивает всестороннюю оценку и повышает вероятность успешной реализации проекта. Управление рисками — это непрерывный процесс, требующий регулярного обновления и адаптации к меняющимся обстоятельствам.

Список использованной литературы

1. Хитрова Т.И. Системные проблемы управления деятельностью команд IT-проектов / Т.И. Хитрова, А.М. Пшеничных, Е.М. Хитрова // Известия Байкальского государственного университета. — 2026. — Т. 36, № 1.
2. Баев Л.А. Развитие метода SWOT-анализа как инструмента стратегического проектного планирования и синтеза управленческих решений / Л.А. Баев. — DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(4).656-665. — EDN GIUGLC // Известия Байкальского государственного университета. — 2024. — Т. 34, № 4. — С. 656–665.
3. Шитова М.В. Структура системы поддержки принятия решений при разработке программных продуктов / М.В. Шитова, С.С. Ованесян. — DOI 10.17150/2713-1734.2021.3(4).258-269. — EDN KNXCOM // System Analysis & Mathematical Modeling. — 2021. — Т. 3, № 4. — С. 258–269.
4. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives / G.T. Doran // Management Review. — 1981. — Vol. 70, no. 11. — P. 35–36.
5. Ключков А.К. KPI и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов / А.К. Ключков. — Москва : Эксмо, 2010. — 155 с.
6. Doerr J. Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs / J. Doerr. — New York, 2018. — 320 p.
7. Алексеев А.А. Управление по целям: от стратегии к результатам / А.А. Алексеев. — Москва: ИНФРА-М, 2020.
8. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. — Москва: Олимп-Бизнес, 2019. — 294 с.
9. Балашова Н.В. Опыт внедрения сбалансированной системы показателей / Н.В. Балашова, П.В. Репина. — EDN PEOJQB // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2011. — № 6. — С. 45.
10. Parmenter D. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs / D. Parmenter. — New York : Wiley, 2023. — 236 p.
11. Железцов А.С. Система показателей KPI для различных отраслей / А.С. Железцов. — Санкт-Петербург : Питер, 2021.
12. Kotter J.P. The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations / J.P. Kotter, D.S. Cohen. — Boston: Harvard Business Review Press, 2019. — 240 p.
13. Ковалев С.В. Управление качеством проектов / С.В. Ковалев. — Москва : КноРус, 2022. — 278 с.
14. Hiatt J.M. ADKAR: a Model for Change in Business, Government and Our Community / J.M. Hiatt. — Loveland, Colorado : Prosci Learning Center Publications, 2020. — 168 p.
15. Горелик О.М. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности / О.М. Горелик. — Москва : Юрайт, 2022. — 415 с.

References

1. Khitrova T.I., Pshenichnykh A.M., Khitrova E.M. Systemic problems of managing the activities of IT project teams. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2026, vol. 36, no. 1. (In Russian).
2. Baev L.A. Development of the Swot Analysis Method as a Tool for Influencing Project Planning and Synthesis of Management Decisions. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2024, vol. 34, no. 4, pp. 656–665. (In Russian). EDN: GIUGLC. DOI: 10.17150/2500-2759.2024.34(4).656-665.

3. Shitova M.V., Ovanesyan S.S. Structure of the Decision Support System in the Development of Software Products. *System Analysis & Mathematical Modeling*, 2021, vol. 3, no. 4, pp. 258–269. (In Russian). EDN: KNXCOM. DOI: 10.17150/2713-1734.2021.3(4).258-269.
4. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 1981, vol. 70, no. 11, pp. 35–36.
5. Klochkov A.K. *KPIs and employee motivation: a complete collection of practical tools*. Moscow, Ehksmo Publ., 2010. 155 p.
6. Doerr J. *Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs*. New York, 2018. 320 p.
7. Алексеев А.А. *Management by objectives: from strategy to results*. Москва, INFRA-M Publ., 2020.
8. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Mass., Harvard Business School Press, 1996. 344 p. (Russ. ed.: Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2019, 294 p.).
9. Balashova N.V., Repina P.V. Introduction of Balanced Scorecard (BSC). *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii (Baykalskiy gosudarstvennyy universitet ekonomiki i prava) = Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy (Baikal State University of Economics and Law)*, 2011, no. 6, pp. 45. (In Russian). EDN: PEOJQB.
10. Parmenter D. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. New York, Wiley, 2023. 236 p.
11. Zheleztsov A.S. *KPI system for various industries*. Saint Petersburg, Piter Publ., 2021.
12. Kotter J.P., Cohen D.S. *The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations*. Boston, Harvard Business Review Press, 2019. 240 p.
13. Kovalev S.V. *Project Quality Management*. Moscow, KnoRus Publ., 2022. 278 p.
14. Hiatt J.M. *ADKAR: a Model for Change in Business, Government and Our Community*. Loveland, Colorado, Prosci Learning Center Publications, 2020. 168 p.
15. Gorelik O.M. *Project Management: from Planning to Performance Evaluation*. Moscow, Yurait Publ., 2022. 415 p.

Информация об авторах

Хитрова Татьяна Исаковна — кандидат экономических наук, доцент, кафедра математических методов и цифровых технологий, Байкальский государственный университет, 664003, Российская Федерация, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: HitrovaTI@bgu.ru, SPIN-код: 2534-1670.

Пшеничных Артем Александрович — магистрант, кафедра математических методов и цифровых технологий, Байкальский государственный университет, 664003, Российская Федерация, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: pshenichnykh.art@yandex.com.

Хитрова Елена Михайловна — кандидат экономических наук, доцент, кафедра финансов и финансовых институтов, Байкальский государственный университет, 664003, Российская Федерация, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: hitrovaem@bgu.ru, SPIN-код: 2818-0087.

Information about the Authors

Tatyana I. Khitrova — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Mathematical Methods and Digital Technologies, Baikal State University, 11 Lenin Str., Irkutsk, 664003, Russian Federation, e-mail: HitrovaTI@bgu.ru, SPIN-Code: 2534-1670.

Artem A. Pshenichnykh — Master's Degree Student, Department of Mathematical Methods and Digital Technologies, Baikal State University, 11 Lenin Str., Irkutsk, 664003, Russian Federation, e-mail: pshenichnykh.art@yandex.com.

Elena M. Khitrova — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance and Financial Institutions, Baikal State University, 11 Lenin Str., Irkutsk, 664003, Russian Federation, e-mail: hitrovaem@bgu.ru, SPIN-Code:2818-0087.

Вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the Authors

The authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Для цитирования

Хитрова Т.И. Совершенствование методологии построения эффективной системы управления проектной деятельностью в ИТ-проектах / Т.И. Хитрова, А.А. Пшеничных, Е.М. Хитрова. — DOI 10.17150/2713-1734.2026.8(2).204-215. — EDN PABFPP // System Analysis & Mathematical Modeling. — 2026. — Т. 8, № 2. — С. 204–215.

For Citation

Khitrova T.I., Pshenichnykh A.A., Khitrova E.M. Improving the Methodology for Building an Effective Project Management System in IT Projects. *System Analysis & Mathematical Modeling*, 2026, vol. 8, no. 2, pp. 204–215. (In Russian). EDN: PABFPP. DOI: 10.17150/2713-1734.2026.8(2).204-215.