ЛАТИШЕВА ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА. Назва дисертаційної роботи: "МАТРІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЯМИ ТИПОВИХ ПРОЕКТІВ І ПРОГРАМ"

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ

ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

На правах рукопису

ЛАТИШЕВА ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 005.8:005.41

МАТРИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЯМИ ТИПОВИХ ПРОЕКТІВ І

ПРОГРАМ

05.13.22 – управління проектами та програмами

Дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук

Науковий керівник:

доктор технических наук, професор

Тесля Юрій Миколайович

Київ – 2016

2

ЗМІСТ

Стoр.

ЗМІСТ....................................................................................................................... 2

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.................................................................... 4

ВСТУП ..................................................................................................................... 6

РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО МАТРИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ПОРТФЕЛЯМИ ТИПОВИХ ПРОЕКТІВ І ПРОГРАМ ..................................... 15

1.1 Особливості реалізації типових проектів в сучасних умовах ................ 15

1.2 Методи та моделі управління ПТПП ...................................................... 21

1.3 Матричний підхід до побудови технології управління ПТПП в умовах

України............................................................................................................... 32

1.4 Постановка задачі дослідження................................................................. 35

Висновки до розділу 1 ...................................................................................... 37

РОЗДІЛ 2 МАТРИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПТПП.................................................. 39

2.1 Концепція матричного управління ПТПП ............................................... 39

2.2 Організаційні форми матричного управління ПТПП ............................. 50

2.3 Основні визначення матричного управління ПТПП............................... 53

2.4 Матрична модель управління ПТПП ........................................................ 56

2.5 Інтеграція методів управління окремими проектами з методом

матричного управління ПТПП......................................................................... 59

2.5.1 Планування портфельних подій в матричному управлінні ПТПП..... 61

2.5.2 Управління ресурсами ............................................................................. 63

2.5.3 Адміністрування ПТПП .......................................................................... 65

2.5.4 Інформаційне забезпечення матричного управління ПТПП............... 68

Висновки до розділу 2 ...................................................................................... 71

РОЗДІЛ 3 МЕТОД МАТРИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПТПП............................. 73

3.1 Оцінка якості управління ПТПП ............................................................... 73

3.2 Оцінка відхилень в проектах/програмах в розрізі портфельних подій . 79

3

Cтор.

3.2.1 Порушення W1 .......................................................................................... 80

3.2.2 Порушення W2 .......................................................................................... 81

3.2.3 Порушення W3 .......................................................................................... 81

3.2.4 Оцінка стану портфельної події проекту............................................... 82

3.3 Метод матричного управління ПТПП на основі оцінки порушень в

реалізації портфельних подій........................................................................... 85

Висновки до розділу 3 ...................................................................................... 92

РОЗДІЛ 4 СТРУКТУРИ ТА ЗАСОБИ МАТРИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ПТПП...................................................................................................................... 94

4.1 Структури матричного управління в організаціях з типовими

проектами і програмами ................................................................................... 94

4.2 Організаційний компонент системи матричного управління ПТПП .... 98

4.3 Методологічний компонент матричного управління ПТПП................ 104

4.4 Технологiчний компонент матричного управління ПТПП .................. 107

4.5 Програмно-інформаційні засоби матричної інформаційної технології

управління ПТПП............................................................................................ 110

4.5.1 Інформаційна база МІТУПТПП............................................................ 113

4.5.2 Програмні засоби МІТУПТПП............................................................. 115

Висновки до розділу 4 .................................................................................... 122

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ .................................................................................... 124

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .................................................... 127

ДОДАТКИ............................................................................................................ 140

Додаток А......................................................................................................... 141

Додаток Б ......................................................................................................... 144

4

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

Скорочення,

визначення,

позначення

Пояснення

УКРНЕТ Український Інтернет-портал та безкоштовний сервіс

електронної пошти

UРМА Українська Асоціація Управління Проектами

(Ukrainian Project Management Association)

ІРМА Міжнародна Асоціація Управління Проектами

(International Project Management Association)

РМІ Європейський та американський інститут управління

проектами

WBS Структура робіт проекту (Work Breakdown Structure)

OBS Організаційна структура проекту (Оrganizational

Brakedown Structure)

RBS Ресурсна структура проекту (Resource Brakedown

Structure)

BOM Склад матеріалів для створення результату

(продукту) проекту (Bill Of Materials)

PBS Проектна структурна розбивка (Project Brake

Structure)

CPM Метод критичного шляху

PERT Метод оцінки і перегляду плану

ОУП Офіс управління проектами

ППП Портфель проектів і програм

ОС Організаційна структура

ТПП Типові проекти і програми

ПТПП Портфель типових проектів і програм

5

Скорочення,

визначення,

позначення

Пояснення

ПППП Портфельна подія проекту/програми

ММУПТПП Матричная модель управління портфелями типових

проектів і програм

КСГ Календарно-сітьовий графік

ГУП Група управління проектами

СМУПТПП Система матричного управління портфелями типових

проектів і програм

МІТ Матрична інформаційна технологія

МТР Матеріально-технічні ресурси

МІТУПТПП Матрична інформаційна технологія управління

портфелями типових проектів і програм

6

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розширення сфер застосування

методології управління проектами все частіше вимагає інтеграції

специфічних і пристосованих для управління проектами інструментів з

непроектними підходами, методами і засобами. В першу чергу з

інструментами управління операційною діяльністю підприємств. Операційна

і проектна діяльність відрізняються, але, виходячи з філософських

переконань, вони утворюють єдине ціле. І це проявляється в проектноорієнтованих компаніях, в яких частина діяльності пов’язана з ініціацією і

реалізацією проектів, а частина – постійною. Для ефективного управління

цими видами діяльності потрібно не просто їх удосконалювати, а створити

єдину систему управління, що об’єднує проектну і операційну діяльність.

Таке бачення спонукало до багатьох ініціатив, пов’язаних з

взаємозбагаченням інструментів управління проектною і операційною

діяльністю. В першу чергу це стосується засобів управління портфелями

типових проектів і програм (далі – ПТПП) виробничих підприємств.

При реалізації методів управління на проектно-орієнтованому

підприємстві завжди виникає ряд труднощів. Ресурси підприємства

найчастіше задіяні в багатьох проектах й тому виникають проблеми з їх

координацією. Є операційні завдання, які не залежать від проектних і їх теж

треба враховувати при плануванні проектів. Найчастіше нові проекти

виникають «несподівано» і призводять до зміни вже існуючих планів

проектної та операційної діяльності. Практично будь-який портфель проектів

і програм рано чи пізно перетворюється в гонку за термінами, яка

супроводжується боями за ресурси та нескінченним перекроюванням

графіка. При цьому проекти портфеля майже ніколи не завершуються в

термін, в рамках бюджету та з бажаним результатом. Тому традиційний

підхід до управління проектами, що базується на визначенні термінів

виконання робіт і не враховує значну кількість факторів, що випливають на

7

рівні управління портфелями типових проектів і програм, давно перестав

себе виправдовувати. Найбільша кількість таких факторів породжуються

взаємозв’язками з іншими проектами, необхідністю використовувати єдиний

пул ресурсів, впровадженням єдиної методології управління всіма проектами

і програмами портфелів. І ще одна проблема в управлінні портфелями

типових проектів і програм проявляється в, найчастіше, незадовільному

розподілі «владних» повноважень між керівниками портфелю та окремими

проектами і програмами. Виходячи з цього, керівництво часто втрачає

контроль за портфелями типових проектів і програм через величезну

кількість інформації по проектах і програмах. Таким чином, виникає

необхідність покращення управління портфелями типових проектів і програм

на виробничих підприємствах для того, щоб:

 раціонально розподілити ресурси по проектам і програмам;

 мати всю необхідну інформацію по всім проектам і програмам

портфелю;

 раціонально розподілити управлінські функції між рівнями

управління.

Враховуючи, що процеси портфельного управління зазвичай

розглядаються в спектрі управління множиною проектів і програм, а не як

окремий об’єкт дослідження, виникає актуальна наукова задача, що полягає в

створенні наукових основ поєднання процесів управління проектами і

програмами з процесами портфельного управління в єдину методологічну

систему. Зазвичай у виробничих компаніях методи проектного управління

впроваджують із значними труднощами. А що вже говорити про портфельне

управління?! Найчастіше процеси портфельного управління в таких

компаніях розглядаються як допоміжні для процесів управління окремими

проектами і програмами, а не як більш високий рівень проектного

управління. Не захищені сучасними методами і засобами раціонального

управління в умовах інтеграції виробничої та проектної діяльності проектно-

8

орієнтовані підприємства приречені на зникнення в сучасному високо

конкурентному ринку. Тому, без наукових досліджень в цій галузі сучасним

проектно-орієнтованим компаніям не обійтися. Потрібна розробка

оригінальних підходів, моделей і методів інтеграції проектної та виробничої

діяльності проектно-орієнтованих підприємств на рівні управління

портфелями типових проектів і програм. Такі моделі і методи важливі для

таких галузей як літакобудування, суднобудування, будівельних холдингів і

корпорацій та ін.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що існує велика галузь

діяльності для вчених, пов’язана з розвитком наукових засад матричного

управління портфелями типових проектів і програм, наявних на підприємстві

в розрізі їх виробничої діяльності та організаційних механізмів, структур

процесів управління ПТПП.

Розвиток наукових основ управління портфелями типових проектів і

програм на проектно-орієнтованих підприємствах вимагає подальшого

розвитку теоретичних засад і методів управління проектами, створених

завдяки науковій діяльності багатьох вчених, в першу чергу: Р. Арчібальда,

В.М. Бабаєва, А.О. Білощицького, В.Н. Буркова, С.Д. Бушуєва,

Н.С. Бушуєвoї, В.І. Воропаєва, О.Б. Данченко, К.В. Кошкіна, В.В. Морозова,

В.А. Рача, А.І. Рибака, Х. Танака, Ю.М. Теслі, В.Д. Шапіро, Х. Шелле,

В.Б. Яковенко, А.В. Цвєткова, С.В. Цюцюри, С.К. Чернова.

Все це робить тему дисертаційного дослідження актуальною.

Зв’язок роботи з науковими програмами і планами.

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематичного плану

науково-дослідних робіт Київського національного університету імені Тараса

Шевченка в рамках науково-дослідної роботи держбюджетної теми

університету № 15БП064-01 – «Оптимізаційні технології підтримки

прийняття рішень в задачах підвищення безпеки населення міст»

(№ держреєстрації 0115U000374).

9

Об’єктом дослідження є процеси управління портфелями типових

проектів і програм виробничих підприємств.

Предмет дослідження – моделі і методи матричного управління

портфелями типових проектів і програм.

Метою дослідження є підвищення ефективності управління

виробничими підприємствами на основі розробки та використання

матричних моделей і методів управління портфелями типових проектів і

програм.

Аналіз науково-технічної задачі: розробки моделей і методів

матричного управління діяльністю проектно-орієнтованих підприємств

дозволив сформулювати ряд завдань досліджень, вирішення яких

забезпечить досягнення сформульованої мети:

 розкрити особливості управління портфелями типових проектів і

програм;

 проаналізувати методи інтеграції методів проектного та

операційного управління з методами управління портфелями типових

проектів і програм;

 запропонувати матричну модель управління портфелями типових

проектів і програм;

 розробити методи планування та адміністрування портфелів

типових проектів і програм;

 створити метод матричного управління портфелями типових

проектів і програм;

 запропонувати модель оцінки стану портфельної події проекту чи

програми;

 розробити організаційні механізми та структури процесів

матричного управління портфелями типових проектів і програм;

 розробити програмно-інформаційні засоби матричної інформаційної

технології управління портфелями типових проектів і програм.

10

Методи дослідження ґрунтувалися на використанні теорії систем,

методів системного аналізу для визначення компонентів, функцій, структур

системи матричного управління портфелями типових проектів і програм;

теорії моделювання та методів математичного моделювання з метою

побудови матричної моделі управління портфелями типових проектів і

програм; методів управління проектами і програмами для аналізу варіантів

рішення науково-технічної задачі через проектний підхід та створення

організаційних структур управління портфелями типових проектів і програм;

методів дослідження операцій для створення методів оптимального

управління портфелями типових проектів і програм.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що вперше

вирішена наукова задача розробки моделей і методів інтеграції процесів

управління проектами і програмами з процесами портфельного управління в

єдиній системі матричного управління портфелями типових проектів і

програм.

Вперше:

 запропонована матрична модель управління ПТПП, яка базується

не на традиційній концепції «управління множиною проектів і програм», а

на концепції «поєднання процесів управління проектами і програмами з

процесами портфельного управління», що дозволило встановити

взаємозв’язок планів проектів портфеля з виробничими планами

підприємства, на якому портфель реалізується;

 запропонована модель оцінки стану портфельної події проекту чи

програми, що базується на величині відхилення в портфельних подіях і

відображає не абсолютну величину затримки в часі виконання робіт, а

визначає відносну оцінку такої затримки і дозволяє запропонувати спільну

оцінку відхилень в реалізації портфельних подій.

Удосконалено:

 метод адміністрування портфелів типових проектів і програм

11

шляхом визначення портфельних подій в процесі планування та реалізації

окремих проектів і програм, що дає змогу своєчасно виявляти

(прогнозувати) проблемні відхилення і робити певні дії для їх уникнення в

майбутньому;

 метод матричного управління портфелями типових проектів і

програм шляхом відображення на рівні управління ПТПП ключових подій,

що забезпечує своєчасне виявлення порушень у виконанні проекту на рівні

управління ПТПП та прийняття необхідних заходів для ліквідації чи

зменшення цих порушень.

Отримав подальший розвиток:

 метод ієрархічного планування проектів і програм, що базується на

матричній моделі управління портфелями типових проектів і програм,

шляхом розподілу функцій планування за рівнями системи управління з їх

інтеграцією в єдину систему матричного управління ПТПП.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що з

використанням наукових результатів автора, закладається сучасний науковопрактичний базис підвищення ефективності управління проектною

діяльністю виробничих підприємств на основі ефективного управління

портфелями типових проектів і програм через портфельні події. Розроблені

на базі запропонованих особисто автором моделей і методів управління

ПТПП організаційні механізми та програмні засоби становлять практичний

результат, який впроваджений на виробничому підприємстві

ПАТ «Тутковський» та ТОВ «Центрбудпроект».

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки та

висновки дисертаційної роботи є результатом самостійно проведеного

дослідження здобувача. Основні наукові результати, представлені в

дисертації, отримані здобувачем особисто. У працях опублікованих спільно

автору належить:

12

- інструменти протиризикового управління проектами у програмах

інформатизації вищих навчальних закладів, в основі яких – протидія

негативним впливам на такі програми [119]. Були досліджені проекти

інформатизації вищих навчальних закладів. Виділені особливості цих

проектів та показані їх вплив на процес і результати виконання програм

інформатизації. Намічено шляхи побудови систем управління програмами

інформатизації вищих навчальних закладів, які будуть ефективними в умовах

України;

- матрична інформаційна технологія управління проектами проектновиробничих компаній [88; 90]. Запропонована матрична інформаційна

технологія управління ресурсами проектів та адміністрування проектів

підприємств – новий програмний продукт NadProject, яка є гібридною

формою організації і моделлю інтеграції функціональних середовищ

«1С:Підприємство» та MS Project на основі єдиної інформаційної бази, що

забезпечує обмін проектної інформацією між учасниками проекту. Дана

інформаційна технологія створена для того, щоб допомогти менеджерові

проекту в розробці планів, розподілі ресурсів за завданнями,

відслідковуванні прогресу і аналізі обсягів робіт та інтеграції всієї цієї

інформації з інформаційної системою підприємства;

- методи поліпшення інформаційної взаємодії в матричній

інформаційній технології управління портфелями типових проектів і програм

[89]. Реалізована система інформаційних взаємодій в процесах управління

проектами, яка заснована на розробленій методиці статичного і динамічного

аналізу інформаційних потоків в управлінні технологічної документацією

проектно-орієнтованих підприємств й на основі якої реалізована модель

інформаційної взаємодії між учасниками проектної діяльності;

- концептуальні основи матричного управління портфелями типових

проектів і програм [117]. На основі аналізу існуючих підходів та досвіду

автора до інтеграції проектного та портфельного управління у вітчизняних

виробничих компаніях розкрито особливості управління ПТПП. Показано,

13

що ці особливості вимагають реалізації органічної взаємозв’язку між

системами управління окремими типовими проектами і програмами та

управлінням ПТПП;

- інтеграція методів управління окремими проектами з методом

матричного управління портфелями типових проектів [116]. Виділено два

рівня управління портфелем типових проектів і програм й розроблено метод

ієрархічного планування проектів і програм, що враховує матричну модель

управління ПТПП, який базується на розподілі функцій планування за

рівнями системи управління з їх інтеграцією в єдину систему матричного

управління ПТПП;

- оцінка якості управління портфелем проектів і програм [118]. В

роботі визначені різні рівні якості управління ПТПП на основі портфельних

подій: оптимальне, раціональне, задовільне та незадовільне управління.

Запропоновані ознаки для віднесення результатів управлінської діяльності до

тих чи інших рівнів якості управління. Класифіковано порушення та дана

числова оцінка відхилень в проектах і програмах в розрізі портфельних

подій.

Апробація результатів досліджень. Основні положення

дисертаційної роботи були апробовані на 6-ти міжнародних науковопрактичних конференціях, в тому числі:

 XІ міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку

суспільства», тема: «Управління програмами та проектами в умовах

глобальної фінансової кризи» (м. Київ, 2014 р.);

 ІІ міжнародна науково-практична конференція «Управління

розвитком технологій» (м. Київ, 2015 р.);

 XІІ міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку

суспільства», тема: «Компетентнісне управління проектами розвитку в

умовах нестабільного оточення» (м. Київ, 2015 р.);

14

 ІІ міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні

технології та взаємодії» (м. Київ, 2015 р.);

 III міжнародна науково-практична конференція «Формування

ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах

сучасної економіки: теорія і практика» (м. Запоріжжя, 2015 р.);

 ІІІ міжнародна науково-практична конференція «Управління

розвитком технологій» (м. Київ, 2016 р.).

Публікації. Основні результатами дисертаційної роботи опубліковано

у 12 наукових роботах, серед яких 5 статей у фахових виданнях, зарубіжних

статей – 1, 6 робіт – в матеріалах конференцій. Загальний об’єм публікацій –

5,9 д.а., з якого особисто здобувачу належить 0,7 д.а.

Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота представлена на 148

сторінках друкованого тексту, включає 19 малюнків, 11 таблиць, які

розташовані на 6 повних сторінках тексту. Робота складається з вступу,

чотирьох розділів, загальних висновків і списку використаних джерел із 121

найменувань, який розміщений на 13 сторінках. Основний текст викладений

на 121 сторінках роботи.

ЗАГАЛЬНІВИСНОВКИ

Удисертаційнійроботіпредставленірезультатиузагальненняі

вирішенняважливоїнауковотехнічноїзадачірозробкимоделейіметодів

інтеграціїпроцесівуправліннятиповимипроектамиіпрограмамизпроцесами

портфельногоуправліннявєдинійсистеміматричногоуправлінняпортфелями

типовихпроектівіпрограмНаосновіпроведенихдослідженьбула

підтвердженанаступнагіпотезастворенняефективноїсистемиуправління

проектноорієнтованимипідприємствамиможливечерезрозробкуі

застосуваннямоделейіметодівматричногоуправлінняпортфелямитипових

проектівіпрограм

Виконанідослідженнядаютьпідставузробитирядвисновків

Розкритоособливостіуправлінняпортфелямитиповихпроектіві

програмНаосновіаналізуособливостейуправлінняпортфелямитипових

проектівіпрогрампоказанощоефективністьреалізаціїокремихпроектівбагато

вчомузалежитьвідтогоякбудутьрозподіленіресурсипідприємстваміжусіма

проектамиіпрограмамиВрезультатіпроведенихдослідженьбуливиявлені

основніпроблемизякимистикаютьсяпроектноорієнтованіпідприємствав

процесіуправлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограмІсереднихголовна–

якоптимальнорозподілитинаявнінапідприємствіресурсиміжпроектами

портфелятиповихпроектівіпрограм

Проаналізованометодиінтеграціїметодівпроектноготаопераційного

управліннязметодамиуправлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограм

Проведенийаналізпоказавнедолікивіснуючихметодахінтеграціїопераційноїта

проектноїдіяльностідозволивсформулюватинауковузадачудисертації–

розробкимоделейіметодівінтеграціїпроцесівуправлінняпроектамиі

програмамизпроцесамипортфельногоуправліннявєдинійсистеміматричного

управлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограм



Запропонованоматричнумодельуправлінняпортфелямитипових

проектівіпрограмвпроектноопераційнійдіяльностівиробничихпідприємств

Відмінністюзапропонованоїматричноїмоделіуправліннявідіснуючихєтещо

вонабазуєтьсяненатрадиційнійконцепціїуправліннямножиноюпроектіві

програманаконцепціїпоєднанняпроцесівуправлінняпроектамиі

програмамизпроцесамипортфельногоуправліннящодозволиловстановити

взаємозв’язокпланівпроектівпортфелязвиробничимипланамипідприємствана

якомупортфельреалізується

Розробленометодиплануваннятаадмініструванняпортфелівтипових

проектівіпрограмПрицьомувідбуваєтьсядекомпозиціязадачплануваннята

адмініструванняпорівнямсистемиуправлінняпроектноюдіяльністю

виробничогопідприємстващодаєзмогузастосуватиматричнумодель

управлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограмтасвоєчасновиявляти

прогнозуватипроблемнівідхиленняпопроектаміпрограмамреагуватинаних

нарівніуправлінняПТПП

СтворенометодматричногоуправлінняПТППЦейметоддозволяє

створитидворівневусистемууправлінняпроектамиіпрограмамивиробничих

компанійВйогоосновівизначенняключовихпортфельнихподійта

відображенняінформаціїпроціподіїнарівеньуправлінняПТППТакимчином

управлінськіфункціїконцентруютьсянавколообластівідповідальності

керівниківокремихпроектівіпрограмтакерівниківвсьогопортфелю

Розробленийметоддозволяєінтегруватиціфункціївпрограмноінформаційних

засобахматричногоуправлінняПТПП

Запропонованомодельоцінкистанупортфельноїподіїпроектучи

програмиВосновімоделівведенавеличинавідхиленнявпортфельнихподіях

якавідображаєвідноснуоцінкузатримкивпортфельнихподіяхідозволяє

запропнуватиспільнуоцінкууспішностіреалізаціїпроектівіпрограмПосуті

такаоцінкаємінімізованимпообсягамінформаціїякаотримуєтьсязрівня

управлінняокремимипроектамиіпрограмамиіндикаторомїхуспішності



Розробленоорганізаційнімеханізмиіструктурипроцесівматричного

управлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограмВідмінністюцихмеханізмів

єінтеграціяпроектноїтавиробничоїдіяльностіпроектноорієнтованих

підприємствводнійматричноїмоделіуправлінняСтруктурипроцесів

управлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограмвключаютьсхемипідготовки

тареалізаціїпроектуствореннясистемиматричногоуправлінняпортфелями

типовихпроектівіпрограмвходівиробничоїдіяльностіпідприємств

Розробленопрограмноінформаційнізасобиматричноїінформаційної

технологіїуправлінняпортфелямитиповихпроектівіпрограмякідозволяютьв

автоматизованомурежиміплануватиадмініструватиконтролювативиконання

портфелютиповихпроектівіпрограмтаінтегрувативєдиномуінформаційному

середовищівсіпроцесиуправлінняякнарівніокремихпроектівіпрограмтакі

нарівнівсьогоПТПП

Роботаєщеоднимкрокомугалузіствореннямоделейіметодів

матричногоуправлінняпортфелемтиповихпроектівіпрограмтазбагачує

методологіюуправлінняпроектаминовиминауковимимоделямиіметодами

Науковіположеннявисновкипропозиціїрекомендаціїдисертаційноїроботи

можутьбутивикористанідляпрактичноїорганізаціїдіяльностізуправління

проектамиіпрограмаминавиробничихпідприємствахщопоєднуютьпроектну

таопераційнувиробничудіяльністьРоботавпровадженаувиробничих

компаніяхівнавчальномупроцесіКиївськогонаціональногоуніверситетуімені

ТарасаШевченка