

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТІВ В ІТ-КОМПАНІЇ

Управління портфелем проектів – завдання, актуальність якого помітно підвищується останнім часом. У багатьох ІТ-компаній є більше роботи над проектами, ніж людських ресурсів і коштів для виконання роботи. За умови існування великої кількості проектів перед компанією постає питання формування портфелю проектів та налагодження ефективного портфельного управління проектами.

Портфель проектів (портфоліо) – це сукупність проектів, програм, підрядних портфельів, якими управляють як групою для досягнення стратегічних цілей компанії [2]. Портфель існує з метою досягнення стратегій та цілей організаційних та бізнес-підрозділів і може складатися з набору поточних та майбутніх проектів та програм.

Основні переваги формування портфелю проектів: взаємозв'язки між проектами портфелю можуть мати позитивний вплив на загальний успіх проектів, недоступний при індивідуальному управлінні ними; можливість визначити пріоритет проектів в складі портфелю; можливість розподілу ресурсів в рамках портфелю та здійснення управління; можливість зниження ризику в рамках портфелю за рахунок диверсифікації та взаємообміну ресурсами, а також виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах життєвого циклу проекту, а також можливість прийняти коригуючі заходи до того, як вони вплинуть на фінансові результати; забезпечення прийняття обґрунтованих рішень і управління.

Цінність є основною метою управління портфелем. Під цінністю розуміють загальну суму всіх матеріальних та нематеріальних наслідків. До матеріальних можна віднести грошові активи, задоволеність акціонерів та маржинальність. Прикладами нематеріальних наслідків можуть бути репутація, задоволення клієнтів та співробітників компанії, визнання бренду, суспільна вигода, патенти та торгові марки.

Менеджери портфельів несуть відповідальність за створення та реалізацію портфельів проектів. Основна відмінність менеджера портфелю від менеджера проекту полягає у фокусі уваги - менеджер проекту зосереджує свою увагу на поточній роботі, в той час як менеджер портфелю фокусується на майбутньому.

Невід'ємною частиною процесу планування будь-якої ефективної організації має бути оптимізація портфелю - постійна практика, згідно з якою вигоди, ризику та ресурси збалансовуються та оптимізуються.

Приклади типових проблем, з якими можуть зіткнутися організації, пов'язані з оптимізацією портфелю, включають [3]: портфель та ресурси не узгоджуються з цілями та стратегіями; відсутність прозорості або доступу до якісних, точних даних; неефективне використання ресурсів у результаті витрачання часу на малоцінні проекти; складнощі з швидким коригуванням портфельів у відповідь на ринкові зміни; оцінка впливу змін одного з проектів на інші (наприклад, перерозподіл ресурсів); циклічний вплив переорієнтації або оптимізації та ін.

Деякі міркування щодо оптимізації портфелю включають наступне:

- налагодження, документування процесу управління портфелем проектів, визначення основних зацікавлених сторін, їх обов'язків та зон відповідальності;
- забезпечення достатньої і ефективної комунікації в компанії з питань управління портфелем проектів;
- прозора і обґрунтована пріоритезація проектів в рамках портфелю. Управління портфелем повинно здійснюватися на основі їх пріоритету та наявності ресурсів [1].
- прогнозування вартості реалізації проектів, оцінка співвідношення витрат та можливих доходів;
- надання звітів про статусу проектів у режимі реального часу для керівників;

Планування портфелю пов'язує воедино пріоритезацію, управління ресурсами і залежностями проектів. Пріоритезація компонентів портфелю, наявність чітких критеріїв прийняття рішень, аналіз наявних ресурсів та ресурсного потенціалу у сукупності дозволяє ефективно розподіляти ресурси для збалансування попиту та пропозиції потреб портфелю.

Список використаних джерел

1. Найкращі практики для планування потужності ресурсів. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://acuityppm.com/best-practices-for-resource-capacity-planning/>.
2. Словник термінів з управління проектами PMI. Версія 3.2. Project Management Institute, Inc. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2021/02/PMILexicon3.2.pdf>.
3. Стандарт з управління портфелем проектів. Четверте видання. Project Management Institute, Inc., 2017, ст. 39-40.