

Журнал рекомендован
для публикации результатов
научных исследований

Издание выпускается
с регулярной периодичностью

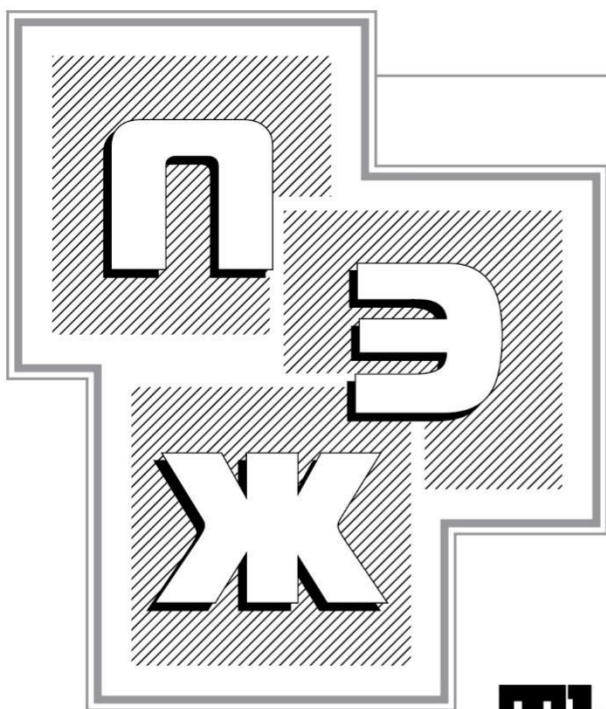
Первый экономический журнал

.....
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№1 (367) 2026

ПЕРЕЧЕНЬ
ВАК РФ





↙ The journal is recommended for publishing the results of scientific research

↙ The publication is released on a regular basis.

The first Economic journal

.....
SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

№1 (367) 2026

LIST
OF THE
HIGHER
ATTESTATION
COMMISSION



Первый экономический журнал – рецензируемое научное периодическое издание с 30-летней историей (издается с 1995 года; до августа 2022 года журнал носил наименование «Бюллетень транспортной информации»). Журнал индексируется в национальной библиографической базе данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ) и включен в перечень изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации для презентации основных научных итогов диссертационных исследований на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук по ряду экономических специальностей, а именно: «Региональная и отраслевая экономика», «Менеджмент», «Экономическая теория» и «Финансы».

Редакционной политикой предусмотрена публикация на страницах журнала авторских научных работ в различном жанровом исполнении – от традиционных научных статей (проблемных, оценочных, информационных) и рецензий до научных обзоров, библиографических указателей и отчетов по итогам работы дискуссионных площадок.

Спектр тематических направлений исследовательского контента, принимаемого редакцией к рецензированию и опубликованию, представлен разработками, напрямую относящимися к основному профилю издания и раскрывающими проблемное поле регионального и отраслевого характера (в сфере экономики промышленности и сельского хозяйства, транспорта и логистики, строительства и риэлтерской деятельности), а также отдельных секторов (нормирование, научная организация труда, тарификация, стандартизация, хозяйственный учет и экономическая статистика, маркетинг) и функциональных областей мировой и национальной экономики (инновационная экономика, «зеленая» экономика, экономика труда и природопользования и пр.).

Междисциплинарный вектор научного поиска реализован в журнале посредством выделения тематического блока математических (в том числе вероятностных) и инструментальных методов исследования операций в экономике.

Категория авторских материалов в области теории и практики управления, принимаемых редакцией к рецензированию, преимущественно соотносится с актуальными вопросами методики управления экономическими системами различной природы и масштаба (от отдельных бизнес-процессов в рамках функционала хозяйствующих субъектов до особенностей текущего и антикризисного управления межотраслевыми и надгосударственными структурами), включая подходы к выработке критериев эффективности управляющего воздействия и ее количественной оценки. Относящиеся к менеджменту частные научные проблемы, касающиеся сферы управления трудовыми ресурсами (в частности, социофессиональные и организационно-экономические стороны этого процесса), формирования кадров для управленческих звеньев, а также технологии управленческого учета в целом, представлены единым разделом.

Научная проблематика, связанная с регулированием сферы финансов в широком смысле этого понятия, – в ее проекции на внутренний и внешний финансовый рынок, на деятельность предприятий различного профиля и транснациональных компаний отражается в многочисленных авторских работах, поступающих в редакцию, посвященных в основном анализу бюджетной и налоговой политики, исследованию особенностей функционирования национальной кредитно-финансовой системы и закономерностей инвестиционного процесса. К данному проблемному полю примыкают также научные работы, раскрывающие природу налогового администрирования, регулирования отдельных секторов финансового рынка (к примеру – страхового и экспертно-оценочного), а также координации денежного обращения и его механизмов (в том числе связанных с функционалом платежных систем и современными цифровыми финансовыми технологиями).

Разумеется, описанной выше проблематикой не исчерпывается содержание авторских материалов, принимаемых к публикации. Экономическая наука – это постоянно расширяющаяся вселенная, в которой каждый деятельный представитель отечественного и зарубежного ученого сообщества – будь то независимый исследователь или молодой автор (аспирант, магистрант, соискатель) какой-либо академической научной школы или уже состоявшийся ученый с мировым именем – может и должен сказать свое веское слово, донести которое до широких кругов заинтересованных читателей видит в качестве своей главной цели редакция нашего журнала.

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС77-83639 от 05 августа 2022 г. ЗАРЕГИСТРИРОВАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ СВЯЗИ, ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИИ И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ(РОСКОМНАДЗОР)

Международный стандартный сериальный номер (ISSN) в печатной версии:
2782-5183

ПОДПИСНОЙ ИНДЕКС: 014722

Учредитель и издатель журнала: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Манускрипт» (ОГРН 1226100004679), 344114, РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г.О. ГОРОД РОСТОВ-НА-ДОНУ, Г. РОСТОВ-НА-ДОНУ, УЛ БОРЯНА, Д. 20, 24

Адрес редакции: 344114, РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г.О. ГОРОД РОСТОВ-НА-ДОНУ, Г. РОСТОВ-НА-ДОНУ, УЛ БОРЯНА, Д. 20, 24

Сайт издательства: <https://naukavak.ru/>

Подписано в печать 31.01.2026г.

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:**Анесянц Саркис Артаваздович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики и менеджмента, почетный работник высшего профессионального образования, основатель научной школы Российской академии естествознания, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

СОСТАВ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:**Буряков Геннадий Александрович**

Доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения» (г. Ростов-на-Дону, Россия), (председатель редакционной коллегии),

Стерник Сергей Геннадьевич

Доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Института народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук, профессор Финансового университета при Правительстве РФ, профессор Московского государственного строительного университета (г. Москва, Россия), (заместитель председателя редакционной коллегии)

Попова Евгения Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент, профессор Российской академии естествознания, доцент Военного учебно-научного центра ВВС «Военно-воздушная академия» (г. Воронеж, Россия), ответственный секретарь.

Прокопенко Евгения Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана факультета «Экономика, управление и право», Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный университет путей сообщения»

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:**Ангелина Ирина Альбертовна**

Доктор экономических наук, профессор, Заведующая кафедрой туризма, Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Арустамов Эдуард Александрович

Доктор экономических наук, проф., заслуженный деятель науки, Московский государственный областной университет, кафедра методики обучения безопасности жизнедеятельности

Белякова Галина Яковлевна

Доктор экономических наук, профессор кафедры организации и управления наукоемкими производствами, зав. лабораторией научно-образовательного центра управленческих и предпринимательских компетенций Института инженерной экономики ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий им. акад. М.Ф. Решетнева». Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации

Бойкова Анна Викторовна	Профессор, Доктор экономических наук, ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет»
Гарник Сергей Валентинович	Доктор экономических наук, профессор Государственного Университета Управления
Зайков Владимир Полиевктович	Доктор экономических наук, доцент, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский Государственный Технологический Университет»
Крылова Елена Борисовна	Доктор экономических наук, Заведующий кафедрой экономических и финансовых дисциплин, АНО ВО «Московский гуманитарный университет»
Кутернин Михаил Иванович	Доктор экономических наук, профессор, Государственный университет управления
Кюрджиев Сергей Пантелеевич	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансов и природопользования, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
Пуряев Айдар Султангалиевич	Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры производственного менеджмента, Набережночелнинский институт ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Почетный работник сферы образования Российской Федерации
Пятаева Ольга Алексеевна	Доктор экономических наук, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики", Центр коммерциализации разработок и трансфера технологий – заместитель директора
Свиридов Олег Юрьевич	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансы и кредит, ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»
Тяглов Сергей Гаврилович	Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики региона отраслей и предприятий, основатель научной школы, ФГБОУ ВО "Ростовский государственный экономический университет" (РИНХ)
Черненко Ольга Борисовна	Доктор экономических наук, профессор кафедры Государственного, муниципального управления и экономической безопасности, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ)

Шагинян Сергей Георгиевич

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой Экономики и менеджмента,
почетный работник высшего профессионального
образования, ФГБОУ ВО «Ростовский
государственный университет путей сообщения»

СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА:**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ**

Иголкин Иван Сергеевич, Агафонова Маргарита Сергеевна, Бирюков Андрей Сергеевич, Подчепаев Вячеслав Владимирович. РЕЗИЛЬЕНТНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ КАК ИМПЕРАТИВ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ **13**

Смолянинова Ирина Вячеславовна, Агафонова Маргарита Сергеевна, Кирсанов Никита Евгеньевич, Колмаков Александр Алексеевич. ЭТИКА АЛГОРИТМИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ: ВЫЗОВЫ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ СИСТЕМЫ УСЛУГ В РОССИИ **21**

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Жильников Александр Юрьевич, Агафонова Маргарита Сергеевна, Коплик Владимир Владимирович, Кочетов Владимир Анатольевич. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ИННОВАЦИОННЫХ СТРУКТУР В ПРОМЫШЛЕННОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ **28**

Козлов Сергей Николаевич, Долгова Ольга Алексеевна. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МНОГОУКЛАДНОСТИ КАК СИСТЕМОГО ПРИНЦИПА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА РОССИИ **34**

Круглая Наталия Анатольевна, Марусик Елена Александровна, Шульга Марина Александровна. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ **44**

Круковский Петр Петрович, Масленникова Анна Викторовна. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСРЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА В РЕГИОНЕ С УЧЕТОМ КОРРЕКТИРОВОК НА НОВУЮ СИТУАЦИЮ В ПРАВОВОМ, ЭКОНОМИЧЕСКОМ И АДМИНИСТРАТИВНОМ АСПЕКТАХ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ **52**

ФИНАНСЫ

Олейник Алёна Николаевна, Пахновская Наталья Михайловна. СОЦИАЛЬНО-ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ РОССИЙСКИХ ГРАЖДАН К ВНЕДРЕНИЮ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ В ПЛАТЕЖНУЮ СИСТЕМУ ГОСУДАРСТВА **60**

МЕНЕДЖМЕНТ

Беляк Ольга Юрьевна, Марусик Елена Александровна, Казакова Елена Сергеевна, Каунова Цагана Викторовна. ESG-СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА В BANI-МИРЕ **70**

Костина Анастасия Андреевна. МЕНЕДЖМЕНТ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА РЫНКЕ БОТУЛИНОТЕРАПИИ: АНАЛИЗ РЕГИОНАЛЬНОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НА ОСНОВЕ БОЛЬШИХ ДАННЫХ **76**

Пуряев Айдар Султангалиевич. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ (ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ) **82**

УДК 338

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ (ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ)

Пуряев Айдар Султангалиевич

Доктор экономических наук, профессор,
Казанский (Приволжский) федеральный университет, г.Казань
SPIN-код: 6910-8868

В данной статье проводится анализ современных исследований и тенденций в области применения искусственного интеллекта (ИИ) в управлении проектами. Целенаправленно проведен анализ зарубежной литературы с целью изучения их опыта по данному предмету исследования. Исследование проводилось путем поиска и анализа актуальных источников (статей) по поисковым фразам «artificial intelligence», «AI in project management», «machine learning», «intelligent analysis» на платформе ScienceDirect за 2023-2025 годы. В работе охвачены такие ключевые направления исследования как машинное обучение, обработка естественного языка, интеллектуальный анализ данных, автоматизация операций, оптимизация расписания и гибкие технологии управления. Выявлены и классифицированы методы исследования зарубежных авторов в вопросе применения искусственного интеллекта в управлении проектами: качественные подходы, количественные методы и методы проектирования и разработки (Design Science Research). В итоге систематизированы выводы по предмету исследования в виде ключевых преимуществ использования ИИ (достоинств) и основных вызовов внедрения ИИ (угроз, недостатков). А также поднимается дискуссионный вопрос о будущем профессии под влиянием ИИ и трансформации роли менеджера проекта.

Ключевые слова: искусственный интеллект, ИИ, менеджер проекта, ИИ-инструмент, анализ кейсов, машинное обучение, генеративный ИИ, методология Agile

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PROJECT MANAGEMENT (INTERNATIONAL EXPERIENCE)

Puryaev Aidar Sultangalievich

Doctor of Economics Science, Professor
Kazan Federal University, Kazan, Russia
SPIN-код: 6910-8868

This article analyzes current research and trends in the application of artificial intelligence (AI) in project management. A purposeful analysis of foreign literature was carried out in order to study their experience on this subject of research. The research was conducted by searching and analyzing relevant sources (articles) according to the search phrases "artificial intelligence", "AI in project management", "machine learning", "intelligent analysis" on the ScienceDirect platform for 2023-2025. The paper covers such key research areas as machine learning, natural language processing, data mining, automation of operations, schedule optimization and flexible management technologies. The research methods of foreign authors on the use of artificial intelligence in project management are identified and classified: qualitative approaches, quantitative methods and methods of design and development (Design Science Research). As a result, the conclusions on the subject of research are systematized in the form of key advantages of using AI (advantages) and the main challenges of implementing AI (threats, disadvantages). It also raises a controversial issue about the future of the profession under the influence of AI and the transformation of the role of the project manager.

Keywords: artificial intelligence, AI, project manager, AI tool, case analysis, machine learning, generative AI, Agile methodology

Управление проектами, как профессиональная область, находится на пороге фундаментальной трансформации, управления цифровизацией и появлением новых технологий. Среди них искусственный интеллект (ИИ) занимает центральное место, предлагая потенциал для перехода от реактивного и рутинного управления к проактивному, предиктивному и

автоматизированному. Актуальность темы обусловлена растущей сложностью проектов, динамичностью внешней среды и необходимостью повышения эффективности использования ресурсов. Внедрение ИИ сулит революционные изменения в таких ключевых аспектах, как планирование, распределение ресурсов, управление рисками и принятие решений.

Цель данной статьи – провести комплексный анализ современных исследований и тенденций в области применения искусственного интеллекта в управлении проектами. Для достижения данной цели был проведен целенаправленный обзор зарубежной научной литературы, позволяющий выделить основные направления, методы, преимущества и проблемы интеграции ИИ-технологий в проектную деятельность.

Литературный обзор демонстрирует, что интерес к данной теме носит глобальный и междисциплинарный характер. Исследования охватывают как теоретические основы машинного обучения и обработки естественного языка в контексте проектных задач, так и практические кейсы внедрения.

Так, в своих работах Mohamed Sabri, A. A., Tomy, S., & Za'in, C. [1] исследуют, как машинное обучение может быть использовано для прогнозирования рисков и успеха проектов на основе ретроспективных данных по месторождению золота с использованием случайного леса. Они подчеркивают важность качества данных для построения эффективных прогностических моделей. Wong, G. C., & Chung, K. C. [2] делают акцент на применении методов нейролингвистического программирования (НЛП) для автоматизации коммуникации и анализа текстовой проектной документации, что позволяет значительно снизить административную нагрузку на менеджеров.

Значительный вклад в понимание интеллектуального анализа данных (Data Mining) для управления проектами внесли Bi, H., Guo, Z., Lu, F., & Wang, S. [3], продемонстрировав методы выявления скрытых зависимостей и паттернов в больших массивах проектной информации. Вопросы оптимизации расписания и календарного планирования с использованием генетических алгоритмов и методов искусственных нейронных сетей глубоко раскрыты в работе Nekoueiyan, R., Servranckx, T., & Vanhoucke, M. [4], которые показывают, как ИИ может находить оптимальные решения в условиях множества ограничений.

Фундаментальный обзор потенциала ИИ для трансформации всей профессии управления проектами представлен в статье Herrmann, H. [5]. Автор утверждает, что ИИ не заменит менеджеров проектов, но кардинально изменит их роль, сместив фокус с контроля на стратегическое лидерство и управление взаимоотношениями. Аналогичную точку зрения, но с акцентом на когнитивные аспекты, высказывают Mondrus, O., & SimanTov-Nachlieli, I. [6], анализируя, как преодолевать конфликты между человеком и ИИ на основе связи между личностными качествами и когнитивной оценкой ИИ.

Практическим аспектам автоматизации рутинных операций, таких как отслеживание прогресса и составление отчетов, посвящено исследование Elmousalami, H., Маху, М., Hui, F. K. P., & Аye, L. [7]. Их работа наглядно демонстрирует рост операционной эффективности при использовании ИИ-инструментов. Не менее важной является проблема управления знаниями в проектах. Aramali, V., Cho, N., Pande, F., Al-Mhdawi, M. K. S., Ojiako, U., & Qazi, A. [8] предлагают модель использования генеративного ИИ для извлечения, систематизации и повторного использования знаний, накопленных в ходе выполнения предыдущих проектов.

Критический взгляд на внедрение ИИ представлен в трудах Remlein, M., & Nowak, D. [9], которые исследуют организационные и человеческие барьеры на пути цифровой трансформации проектного управления и реализации Robotic Process Automation. Они указывают на сопротивление персонала, недостаток компетенций и проблемы интеграции с унаследованными системами. В свою очередь, Bian, X., Wang, B., & Yang, A. [10] концентрируются на этических дилеммах и вопросах доверия к решениям, предлагаемым «черным ящиком» сложных алгоритмов.

Перспективы глубокого обучения (Deep Learning) для анализа сложных, неструктурированных данных проектной среды, таких как видеозаписи совещаний, данные с датчиков на строительных площадках, результаты геотехнических исследований раскрыты в работе Park, J., Seo, W., & Yun, T. S. [11]. Morcov, S., Pintelon, L., & Kusters, R. [12] в своем систематическом обзоре определяет характеристики и показатели сложности ИТ-проектов, классифицируют существующие ИИ-решения для управления проектами по областям применения (риски, стоимость, время) и используемым технологиям. Работа Dao, H. [13], посвященная экономическому обоснованию внедрения ИИ, где автор предлагают фреймворк для оценки рентабельности инвестиций (ROI) в ИИ-технологии для проектных офисов. В работе авторов Platania, F., Toscano Hernandez, C., El Ouadghiri, I., & Peillex, J. [14] исследовано влияние технологического прогресса в области ИИ на эффективность инвестиций в достижения целей устойчивого развития общества и повышения качества жизни.

Исследование Bahi, A., Gharib, J., & Gahi, Y. [15] фокусируется на одной из наиболее революционных технологий – генеративном ИИ, и его применении в гибких методологиях управления, таких как Agile и Scrum. Авторы исследуют, как инструменты, подобные ChatGPT, могут трансформировать повседневные процессы: от автоматизации создания пользовательских историй (user stories) и спринтной документации до предоставления аналитических выводов по ретроспективам спринтов. Это дополняет работы Wong, G. C., & Chung, K. C. [2] и Elmousalami, H., Маху, М., Hui, F. K. P., & Aye, L. [7], смещая фокус с общей автоматизации на конкретные кейсы использования передовых технологий нейролингвистического программирования (НЛП).

Работа Yuan, H., Lü, K., & Fang, W. [16] вносит критически важный вклад в дискуссию о человеческом факторе. Если Remlein, M., & Nowak, D. [9] и Bian, X., Wang, B., & Yang, A. [10] рассматривали барьеры и этику в общем, то данное исследование углубляется в конкретный аспект – психологическое принятие решений менеджерами проектов в условиях, когда рекомендации ИИ противоречат их интуиции и опыту. Это позволяет лучше понять механизмы формирования доверия и сопротивления на микроуровне.

Статья Ali, M., Salah, W., Hassaan, M., Khan, F., Ayub, S., Paul, C., & Guy, L. [17] предоставляет узкоотраслевой, но чрезвычайно показательный кейс применения предиктивной аналитики в строительстве. В то время как Park, J., Seo, W., & Yun, T. S. [11] рассматривали технические аспекты анализа данных, данное исследование предлагает адекватную экономическую модель, демонстрирующую прямую связь между использованием ИИ для прогнозирования задержек и снижением финансовых потерь. Это является мощным аргументом для обоснования инвестиций в подобные технологии и развивает идеи Dao, H. [13] и Platania, F., Toscano Hernandez, C., El Ouadghiri, I., & Peilleux, J. [14].

Проведенный литературный обзор позволяет сделать вывод о том, что тема искусственного интеллекта в управлении проектами является активно развивающейся и многоаспектной, что подтверждается разнообразием рассмотренных источников и подходов.

2. Методы исследования по теме

Исследование проводилось путем поиска и анализа актуальных источников (статей) по поисковым фразам «artificial intelligence», «AI in project management», «intelligent analysis» на платформе ScienceDirect (<https://www.sciencedirect.com/>) за 2023-2025 годы.

Анализ представленных источников позволяет выделить наиболее распространенные и релевантные методы исследования, применяемые в области изучения искусственного интеллекта в управлении проектами. Эти методы можно условно разделить на три крупные категории: качественные, количественные и методы моделирования.

1. Качественные методы исследования:

Систематический литературный обзор (Systematic Literature Review). Данный метод является одним из основополагающих для формирования теоретической базы. Он применяется для выявления, оценки и интерпретации всех доступных релевантных исследований по конкретной теме. В контексте нашего обзора работа Morcov, S., Pintelon, L., & Kusters, R. [12] является ярким примером использования этого метода для классификации и систематизации существующих наработок в области ИИ.

Анализ конкретных случаев (Case Study Research). Этот метод широко используется для глубокого, детального изучения практического опыта внедрения ИИ в реальных проектах или компаниях. Исследования, подобные работе Elmousalami, H., Маху, М., Hui, F. K. P., & Aye, L. [7], часто опираются на анализ кейсов, чтобы выявить успешные практики, конкретные выгоды и возникшие проблемы на реальных примерах, что обеспечивает высокую практическую ценность полученных данных.

Экспертные интервью и фокус-группы (Expert Interviews & Focus Groups). Для изучения таких аспектов, как восприятие ИИ менеджерами, организационные барьеры или этические дилеммы, исследователи, подобные Remlein, M., & Nowak, D. [9] и Bian, X., Wang, B., & Yang, A. [10], активно привлекают экспертов в области управления проектами и ИИ. Этот метод позволяет получить неструктурированные данные и глубинное понимание проблемы.

2. Количественные методы исследования

Моделирование и эксперименты (Simulation & Experiments). Многие исследования, особенно те, что сфокусированы на алгоритмах оптимизации, используют компьютерное моделирование. Например, работа Nekoueian, R., Servranckx, T., & Vanhoucke, M. [4], посвященная оптимизации расписания, включала создание имитационной модели проекта и проведение вычислительных экспериментов для сравнения эффективности традиционных методов и алгоритмов ИИ (генетических алгоритмов) в контролируемых условиях. Ali, M., Salah, W. и др. [17] в своем отраслевом исследовании применяют количественный метод ретроспективного анализа данных (Retrospective Data Analysis) и эконометрического моделирования (Econometric Modeling). Работа Yuan, H., Lü, K., & Fang, W. [16] опирается на лабораторный эксперимент (Laboratory Experiment). Исследователи создавали смоделированные

проектные сценарии, в которых менеджерам предлагалось принять решение сначала на основе своей интуиции, а затем с учетом рекомендации ИИ, которая могла им противоречить.

Статистический анализ и проверка гипотез (Statistical Analysis & Hypothesis Testing). При валидации прогнозных моделей, построенных с помощью машинного обучения, исследователи, такие как Mohamed Sabri, A. A., Tomy, S., & Za'in, C. [1], применяют классические статистические методы. Они собирают исторические данные по проектам, строят модели (например, для предсказания задержек) и затем с использованием статистики проверяют гипотезы о значимости и точности этих моделей, сравнивая их с эталонными.

Анализ больших данных (Big Data Analytics). Этот метод является не столько самостоятельным методом исследования, сколько технологическим фундаментом для других. Исследования, подобные работе Bi, H., Guo, Z., Lu, F., & Wang, S. [3] по интеллектуальному анализу данных или Park, J., Seo, W., & Yun, T. S. [11] по глубокому обучению, по своей сути методы основанные на (methods rely on) анализа больших данных для выявления паттернов в огромных и сложных наборах данных из систем управления проектами, репозиториях кода, логов коммуникаций и т.д.

3. Методы проектирования и разработки (Design Science Research)

Данная методологическая парадигма широко применяется в исследованиях на стыке информационных систем и управления. Её цель – создание и оценка артефактов, решающих определенные проблемы. В контексте нашей темы такими артефактами являются:

Прототипы программных систем. Разработка и апробация прототипов ИИ-инструментов, например, для автоматической классификации рисков или чат-ботов для ответа на запросы команды.

Концептуальные модели и фреймворки. Создание теоретических моделей для внедрения ИИ, таких как framework для оценки ROI, предложенный Dao, H. [13] и Platania, F., Toscano Hernandez, C. и др. [14], или модель управления знаниями от Aramali, V., Cho, N. и др. [8]. В исследовании Bahi, A., Gharib, J., & Gahi, Y. [15] был использован метод анализа конкретных случаев (Case Study), комбинированный с прототипированием (Prototyping). Авторы не только анализировали существующие кейсы внедрения, но и сами разрабатывали и тестировали прототипы использования генеративного ИИ в рамках гибких фреймворков.

Таким образом, методологическая основа исследований в области ИИ для управления проектами характеризуется комбинаторикой подходов, где теоретический анализ и качественные исследования идут рядом с количественной проверкой и подтверждением функциональности, экспериментами и прикладной разработкой программных артефактов.

3. Результаты исследования

На основе синтеза и анализа рассмотренной литературы можно систематизировать ключевые выводы по теме в виде перечня достоинств и недостатков применения искусственного интеллекта в управлении проектами.

Достоинства применения ИИ в управлении проектами:

Повышение точности прогнозирования и управления рисками. Алгоритмы машинного обучения, анализируя исторические данные тысяч проектов, способны выявлять сложные, неочевидные для человека корреляции и с высокой точностью прогнозировать такие показатели, как вероятность срыва сроков, превышения бюджета или возникновения специфических рисков [1,3,12]. Это позволяет перейти от реактивного устранения проблем к их проактивному предотвращению.

Оптимизация распределения ресурсов и составления расписаний. ИИ, в частности генетические алгоритмы и методы оптимизации, может анализировать тысячи сценариев распределения человеческих, финансовых и материальных ресурсов, находя близкие к оптимальным решения с учетом множества ограничений и зависимостей, что практически невыполнимо для человека вручную [4,7].

Автоматизация рутинных и административных задач. Технологии обработки естественного языка (NLP) и Robotic Process Automation (RPA) позволяют автоматизировать такие трудоемкие задачи, как составление статус-отчетов, отслеживание выполнения задач, обновление расписаний и коммуникация с стейкхолдерами по стандартным запросам. Это высвобождает значительное время менеджера для стратегических вопросов [2,7].

Улучшение управления знаниями и организационного обучения. ИИ-системы могут выступать в роли централизованной базы знаний, извлекать ценную информацию из завершенных проектов, классифицировать её и предлагать релевантные решения и уроки, изученные в прошлом, для новых проектов. Это предотвращает повторение ошибок и способствует накоплению корпоративного опыта [8,13,14].

Усиление поддержки принятия решений. Системы поддержки принятия решений (DSS, Decision Support System) на базе ИИ предоставляют менеджерам проектов не просто данные, а готовые аналитические выводы, смоделированные сценарии и обоснованные рекомендации. Это

усиливает когнитивные способности менеджера и позволяет принимать более взвешенные и обоснованные решения в условиях неопределенности [5,6,10].

Непрерывный мониторинг и контроль в реальном времени. Интеграция ИИ с системами IoT (Интернета вещей) позволяет в режиме реального времени отслеживать ход выполнения проектов на физических объектах (например, на стройплощадках), автоматически фиксировать отклонения и инициировать корректирующие воздействия [11].

Поддержка гибких (Agile) методологий через генеративный ИИ. Генеративный ИИ способен значительно ускорить итерационные процессы в Agile. Он может мгновенно генерировать контент для бэклога продукта, предлагать формулировки для пользовательских историй и критериев приемки, а также суммировать ключевые инсайты из ретроспективных встреч, способствуя непрерывному улучшению процессов [15].

Количественное подтверждение снижения финансовых рисков. Применение предиктивных моделей ИИ в таких капиталоемких отраслях, как строительство, напрямую ведет к значительному сокращению финансовых потерь. Как показало исследование, автоматическое прогнозирование задержек позволяет активно управлять рисками и избегать штрафов, что имеет измеримый положительный эффект на рентабельность проекта [17].

Недостатки и проблемы применения ИИ в управлении проектами:

Проблема качества и доступности данных. Эффективность любого алгоритма ИИ напрямую зависит от объема, релевантности и качества данных, на которых он обучается. В управлении проектами данные часто бывают неструктурированными, фрагментированными по разным системам или просто недоступными, что создает основное препятствие для внедрения [1,3,9].

Высокие первоначальные затраты и сложность интеграции. Внедрение ИИ-решений требует значительных инвестиций в программное обеспечение, аппаратное обеспечение, а также в интеграцию с существующими корпоративными системами (ERP, CRM), что может быть экономически неоправданным для малых и средних проектов или компаний [9,13,14].

Отсутствие доверия и «эффект черного ящика». Сложные модели, особенно в области глубокого обучения, зачастую не могут предоставить понятное человеку объяснение своих выводов и рекомендаций. Это порождает недоверие со стороны менеджеров, которые не склонны полагаться на решение, логику которого не понимают [6,10].

Организационное сопротивление и необходимость изменения культуры. Внедрение ИИ часто встречает сопротивление со стороны сотрудников, которые боятся потерять рабочие места или не готовы осваивать новые технологии. Успешная интеграция требует изменения корпоративной культуры и подхода к работе, что является длительным и сложным процессом [5,9].

Этические и правовые риски. Использование ИИ порождает ряд этических вопросов: ответственность за ошибочные решения, принятые алгоритмом; конфиденциальность данных сотрудников и проекта; потенциальная предвзятость (bias) алгоритмов, унаследованная от предвзятых данных, на которых они обучались [10].

Дефицит квалифицированных кадров. Существует острый дефицит специалистов, которые обладают одновременно глубокими знаниями в области управления проектами и пониманием принципов работы ИИ и междисциплинарными знаниями. Это создает кадровый барьер для широкомасштабного внедрения [5,9].

Конфликт между интуицией менеджера и рекомендацией ИИ. Возникает новая категория рисков, связанная с принятием решений в условиях неопределенности. Менеджеры могут слепо доверять ошибочным рекомендациям ИИ (излишняя доверчивость) или, наоборот, игнорировать точные прогнозы алгоритма из-за собственных искажений и отношений к данным. Это создает сложную дилемму при принятии окончательного решения [16].

Операционные риски интеграции генеративного ИИ. Активное использование генеративного ИИ для создания текстового контента порождает риски, связанные с возможными фактическими ошибками, ложные отражения в модели и нарушением конфиденциальности проектной информации при использовании публичных программных интерфейсов приложений (API, Application Programming Interface). Это требует создания новых процедур проверки, подтверждения и контроля генерируемого контента [15].

4. Дискуссия и заключение

Дискуссия. Проведенный анализ позволяет не только констатировать текущее состояние дел, но и поставить вопрос о будущем профессии под влиянием ИИ. Основная дискуссия сегодня вращается не вокруг технической возможности автоматизации тех или иных задач, а вокруг трансформации роли менеджера проектов. Как справедливо отмечает Негтманн, Н. [5], происходит неизбежное разделение: рутинные, повторяющиеся задачи, связанные с мониторингом, отчетностью и первичным анализом данных, будут все больше делегироваться

ИИ. Это освободит менеджера от роли «контролера» и «администратора» и потребует от него перехода к роли стратега, лидера, переговорщика и архитектора проекта.

В этой связи возникает дискуссия о необходимых компетенциях будущего. Технические знания в области ИИ (AI literacy или AI-грамотность) станут желательными, но критически важными окажутся «гибкие» навыки (soft skills): эмоциональный интеллект, творческое мышление, критическое мышление (включая способность ставить под сомнение рекомендации ИИ), и управление изменениями. Еще один острый вопрос для дискуссии – степень автономности ИИ. Будем ли мы двигаться к полностью автономным системам, управляющим проектами, или же ИИ останется инструментом, усиливающим человеческий интеллект (Intelligence Augmentation – IA)? Текущий консенсус склоняется ко второй модели, где окончательное решение всегда остается за человеком, но поддерживается мощным аналитическим инструментом.

Тенденции указывают на развитие нескольких ключевых направлений:

- Демократизация ИИ-инструментов. Появление облачных платформ и SaaS-решений (моделей облачного предоставления программного обеспечения по подписке) сделает технологии ИИ более доступными для компаний любого размера.

- Контекстно-зависимые и предиктивные ИИ-помощники. Встраивание ИИ непосредственно в среды для совместной работы (например, MS Teams, Slack) для предоставления контекстных подсказок и прогнозов в реальном времени.

- Фокус на объяснимый искусственный интеллект (XAI, Explainable AI). Разработка моделей, способных объяснять свои решения, станет обязательным требованием для преодоления «эффекта черного ящика» и повышения доверия.

- Интеграция с ESG-повесткой (с концепцией влияния бизнеса на окружающую среду и общество). Использование ИИ для оптимизации использования ресурсов, снижения углеродного следа проектов и управления социальными рисками.

Заключение. Искусственный интеллект перестал быть будущей концепцией и превратился в практический инструмент, обладающий значительным потенциалом для кардинального повышения эффективности, предсказуемости и успешности проектов. Как показал анализ литературы, ключевые преимущества лежат в области прогнозирования, оптимизации и автоматизации, что напрямую способствует достижению проектных целей по срокам, бюджету и качеству.

Однако путь интеграции сопряжен со значительными вызовами, среди которых проблемы с данными, высокие затраты, организационное сопротивление и этические дилеммы являются наиболее существенными. Преодоление этих барьеров требует системного подхода, включающего инвестиции не только в технологии, но и в людей, процессы и корпоративную культуру.

Таким образом, будущее управления проектами видится не в противостоянии человека и машины, а в их эффективной коллаборации. Искусственный интеллект возьмет на себя роль мощного аналитического и исполнительного механизма, обрабатывающего большие данные и предлагающего оптимальные сценарии. Менеджер проекта, в свою очередь, сфокусируется на стратегическом видении, управлении командой, коммуникации со стейкхолдерами и принятии окончательных, взвешенных решений на основе рекомендаций ИИ и своего профессионального опыта и интуиции. Слияние человеческого интеллекта и искусственного открывает новую эпоху в управлении проектами, характеризуемую высоким уровнем интеллектуализации и эффективности.

Список использованных источников и литературы

1. Mohamed Sabri A.A., Tomy S., Za'in C. Comparative machine learning analysis for gold mineral prediction using random forest and XGBoost: A data-driven study of the Greater Bendigo Region, Victoria // *Geomatica*. 2025. Vol. 77, № 2. 100066.
2. Wong G.C., Chung K.C. Natural Language Processing and Large Language Models // *Hand Clin*. 2026. Vol. 42, № 1. P. 27–36.
3. Bi H. et al. Geospatial patterns and risk analysis of maritime accidents using GIS and association rules mining // *Ocean Eng*. 2025. Vol. 342. 122975.
4. Nekouei R., Servranckx T., Vanhoucke M. A dynamic learning-based genetic algorithm for scheduling resource-constrained projects with alternative subgraphs // *Appl. Soft Comput*. 2025. Vol. 180. 113316.
5. Herrmann H. What's next for responsible artificial intelligence: a way forward through responsible innovation // *Heliyon*. 2023. Vol. 9, № 3. e14379.
6. Mondrus O., SimanTov-Nachlieli I. Predicting decision-makers' coping strategies in human-AI conflict based on the link between personality traits and cognitive AI appraisals: A

quantitative study of U.S. employees using AI at work // *Comput. Hum. Behav. Reports*. 2025. Vol. 20. 100857.

7. Elmousalami H. et al. AI in automated sustainable construction engineering management // *Autom. Constr.* 2025. Vol. 175. 106202.

8. Aramali V. et al. Generative AI in project management: Impacts on corporate values, employee perceptions, and organizational practices // *Proj. Leadersh. Soc.* 2025. Vol. 6. 100191.

9. Remlein M., Nowak D. Barriers to RPA Implementation in Accounting – Economic, Technological, Organizational, and Social Perspectives // *Procedia Comput. Sci.* 2025. Vol. 270. P. 4747–4757.

10. Bian X., Wang B., Yang A. The trust trifecta: How transparency, ethics, and benefits shape public confidence in government AI // *Gov. Inf. Q.* 2025. Vol. 42, № 4. 102083.

11. Park J., Seo W., Yun T.S. End-to-end data extraction framework from unstructured geotechnical investigation reports via integrated deep learning and text mining techniques // *Dev. Built Environ.* 2025. Vol. 23. 100733.

12. Morcov S., Pintelon L., Kusters R. Definitions, characteristics and measures of IT project complexity – a systematic literature review // *Int. J. Inf. Syst. Proj. Manag.* 2020. Vol. 8, № 2. P. 5–21.

13. Dao H. AI Return on Investment (ROI): Unlocking the True Value of Artificial Intelligence for Your Business [Electronic resource] // *SmartDev.* 2025. URL: <https://clck.ru/3QESzK> (accessed: 10.11.2025).

14. Platania F. et al. Bridging AI innovation and sustainable Development: The effect of AI technological progress on SDG investment performance // *Technovation.* 2025. Vol. 146. 103279.

15. Bahi A., Gharib J., Gahi Y. Integrating Generative AI for Advancing Agile Software Development and Mitigating Project Management Challenges // *Int. J. Adv. Comput. Sci. Appl.* 2024. Vol. 15, № 3. P. 54–61.

16. Yuan H., Lü K., Fang W. Machines vs. humans: The evolving role of artificial intelligence in livestreaming e-commerce // *J. Bus. Res.* 2025. Vol. 188. 115077.

17. Ali M. et al. Evaluating cloud computing in construction projects to avoid project delay // *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* Elsevier Ltd, 2024. Vol. 10, № 2. 100296.